

# **Analyse der Leistungs- vereinbarungen 2016–2018 und Empfehlungen**

Wien, im November 2016

OSTERREICH  
WISSENS

**Analyse der Leistungsvereinbarungen 2016 – 2018  
und Empfehlungen**

Wien, im November 2016



## Inhalt

Einleitung.....	7
1. Analyse der Leistungsvereinbarungen 2016 bis 2018 .....	11
1.1 Rahmenbedingungen .....	11
1.2 Das Instrument der Leistungsvereinbarung.....	16
2. Empfehlungen .....	25
Anhang	
Akademie der bildendenden Künste Wien .....	29
Medizinische Universität Graz.....	33
Medizinische Universität Innsbruck.....	37
Medizinische Universität Wien .....	41
Montanuniversität Leoben.....	47
Technische Universität Graz .....	51
Technische Universität Wien.....	55
Universität für angewandte Kunst Wien .....	61
Universität für Bodenkultur Wien.....	65
Universität Graz .....	73
Universität Innsbruck.....	77
Universität Klagenfurt.....	81
Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz .....	89
Universität Linz .....	93
Universität Mozarteum Salzburg .....	99
Universität für Musik und darstellende Kunst Graz .....	103
Universität für Musik und darstellende Kunst Wien.....	109
Universität Salzburg .....	115
Universität Wien .....	121
Veterinärmedizinische Universität Wien.....	125
Wirtschaftsuniversität Wien.....	131
Donau-Universität Krems .....	135



Die in diesem Bericht verwendeten personenbezogenen Ausdrücke beziehen sich, wenn nicht anders vermerkt, gleichermaßen auf Frauen und Männer.



## Einleitung

Entsprechend seinen gesetzlich geregelten Aufgaben<sup>1</sup> nimmt der Österreichische Wissenschaftsrat seit dem Jahre 2006 zu den Leistungsvereinbarungen zwischen dem Bund und den im UG 2002 verankerten Universitäten analysierend und empfehlend Stellung.<sup>2</sup>

Leistungsvereinbarungen stellen ein wesentliches Element der gesetzlich definierten Hochschulautonomie dar; sie sollen über eine belastbare Verbindung mit entsprechenden Entwicklungsplänen der Universitäten der längerfristigen Planungssicherheit dienen. Für den Bund ist das Aushandeln einer Leistungsvereinbarung jene institutionalisierte Verhandlungsform, in der sich die autonome Universität nicht nur zu ihren Verpflichtungen, sondern auch zu den Zielen der gesamtösterreichischen Hochschulsteuerung bekennt. Dafür erhalten die Universitäten vom Bund ein Globalbudget für drei Jahre. Für die Universität ist dieser Prozess idealerweise die kritische Reflexion ihres Selbstverständnisses, die Prüfung der Umsetzbarkeit ihrer Vorhaben und, an den Bund gerichtet, die Darstellung ihrer Vorhaben und ihrer Leistungsfähigkeit als Verhandlungsbasis für die kommende Leistungsvereinbarungsperiode (LV-Periode).

In seinen Empfehlungen zur vergangenen LV-Periode 2013-2015 hatte der Wissenschaftsrat festgestellt,

- 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 von Profilierungsvorhaben sein soll,

---

<sup>1</sup> Vgl. UG 2002, § 119, Abs. 2 (4).

<sup>2</sup> Der Wissenschaftsrat hat wiederholt die Bedeutung des Reformpotentials in den Leistungsvereinbarungen 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; Analyse der Leistungsvereinbarungen 2013-2015 und Stellungnahme, November 2013.



- dass auch die Dokumentation nicht erreichter Ziele ein wesentliches Element einer strategischen Planung darstellt,
- 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 von außen nicht ausreichend beurteilen lässt,
- dass es möglich sein sollte, auf Basis eines Grundbudgets zusätzliche Schwerpunktsetzungen und deren Finanzierung in Projektform mit dem Bund zu verhandeln,
- dass das ‚Schema‘ der Leistungsvereinbarungen an den Kernaufgaben der Universität orientiert sein sollte,
- dass Fragen der universitätsinternen Governance ihren Platz in den Entwicklungsplänen finden müssen,
- dass die Darstellung von Studierendenkapazitäten Voraussetzung für die Berechnung der Budgetallokation an den Universitäten ist,
- dass unter unsicheren, also kurzfristig budgetierten Rahmenbedingungen Konzentrationsbemühungen (über Schwerpunktsetzungen, Berufungen, Curricula etc.) weiterhin die maßgebliche Strategie sein sollen und für Universitäten mit einem großen fachlichen und disziplinären Spektrum eine stärker kooperativ bestimmte Schwerpunktbildung empfehlenswert ist,
- dass zur Profilierung der Hochschullandschaft insgesamt eine Ausschreibung zur Projektförderung durch das bmwfw<sup>3</sup> Anstoß sein könnte.

Diese Feststellungen gelten weiterhin, auch wenn sie in Teilbereichen bereits einer Umsetzung bzw. Lösung zugeführt wurden. Sie werden durch die aktuelle, vorliegende Analyse und die daraus folgenden Empfehlungen ergänzt.

---

<sup>3</sup> Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wissenschaft (bmwfw), seit 1. März 2014.

## *Methode*

Wie in den vorangegangenen Analysen der Leistungsvereinbarungen dient das erste Kapitel vor allem einer Analyse des Instruments ‚Leistungsvereinbarung‘ und der Vorgaben des Bundesministeriums für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (bmwfw) zur Leistungsdarstellung, des ‚Arbeitsbehelfs‘. Anders als in den vorangegangenen Analysen folgen als zweites Kapitel die Empfehlungen. Die (für diesen Bericht stark gekürzten) Analysen der einzelnen Universitäten schließen diesmal als Anhang daran an.



# 1. Analyse der Leistungsvereinbarungen 2016 bis 2018

## 1.1 Rahmenbedingungen

Im folgenden Kapitel sollen die jüngsten Entwicklungen der budgetären, rechtlichen und politisch-strategischen Rahmenbedingungen der Leistungsvereinbarungen den Rahmen der vorliegenden Analyse erläutern. Was hat sich seit der letzten Analyse im November 2013 für die Universitäten verändert?

### *Budget*

Die Leistungsvereinbarungen gehen 2016-2018 in die vierte Periode, zum zweiten Mal mit der Option der wettbewerblich vergebenen „Hochschulraum-Strukturmittel“ (HRSM) statt auf der Basis der Berechnung des Anteils „formelgebundenes Budget“<sup>4</sup>. Die HRSM wurden im Rahmen einer Novelle zum UG im Jahre 2012<sup>5</sup> eingeführt und kamen in der LV-Periode 2013-2015 zum ersten Mal zum Tragen. Das den öffentlichen Universitäten verfügbare Budget aus Bundesmitteln setzt sich seit damals aus dem Teilbetrag für die Grundbudgets und dem Teilbetrag für die Hochschulraum-Strukturmittel zusammen.<sup>6</sup> Für die Medizinischen Universitäten wird dieser Betrag noch um den Teilbetrag des klinischen Mehraufwandes ergänzt.<sup>7</sup>

Die Graphik der Budgetentwicklung der 21 öffentlichen Universitäten (Abb. 1) zeigt in der LV-Periode 2013-2015 einen deutlichen Rückgang der Budgetierung durch die HRSM (368,5 Mio. Euro) im Vergleich zum formelgebundenen Budget (1.322,5 Mio. Euro). Dies wurde jedoch mit einer Steigerung des Grundbudgets bei allen Universitäten kompensiert, sodass das Gesamtbudget der österreichischen Universitäten in der LV-Periode 2013-2015 generell einen Zuwachs erfuhr. Der Budgetentwurf für das Jahr 2017 sieht eine neuerliche Zunahme der Bundesmittel für Forschung und Entwicklung (84,1 Mio. Euro mehr als 2016) vor.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> BGBl. II Nr. 120/2006, Verordnung der Bundesministerin für Bildung, Wissenschaft und Kultur über das formelgebundene Budget der Universitäten (Formelbudget-Verordnung – FBV).

<sup>5</sup> BGBl. I Nr. 35/2012, 7. Hauptstück: Hochschulen, Art. 82 Änderung des Universitätsgesetzes 2002.

<sup>6</sup> BGBl. I Nr. 120/2002, Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und ihre Studien (Universitätsgesetz 2002 – UG), § 12 Abs. (2).

<sup>7</sup> BGBl. Nr. 1/1957, Bundesgesetz über Krankenanstalten und Kuranstalten (KAKuG), § 55, § 56.

<sup>8</sup> Vgl. Presseaussendung Parliamentsdirektion, [http://www.ots.at/presseaussendung/OTS\\_20161116\\_OTSS0176/budget-fuer-wissenschaft-und-forschung-steigt-2017-um-84-mio](http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20161116_OTSS0176/budget-fuer-wissenschaft-und-forschung-steigt-2017-um-84-mio) (Stand 22.11.2016).

In der aktuellen 4. LV-Periode 2016-2018 stiegen das Globalbudget (7.563 Mio. Euro) sowie die HRSM (622,7 Mio. Euro) im Vergleich zur Vorperiode an. Obgleich ein vermehrtes Budget für die öffentlichen Universitäten aufgewendet wurde, wandte man von Seiten der Österreichischen Universitätenkonferenz (uniko) ein, dass dieses Budget dennoch nur zur Aufrechterhaltung des Normalbetriebes an den Universitäten ausreichen würde.<sup>9</sup> Mittlerweile würden zu viele, inhaltlich ganz unterschiedlich dimensionierte Finanzierungsanliegen in den Rahmen der HRSM integriert.<sup>10</sup>

Der in der Graphik grau dargestellte Klinische Mehraufwand (KMA) der drei Medizinischen Universitäten sank in den vergangenen LV-Perioden leicht ab (zum Vergleich: LV 2007-2009: 618.200.000 – LV 2016-2018: 596.400.000 Mio. Euro). Eine Verordnung des bmfwf im Einvernehmen mit dem Bundesministerium für Finanzen über den Kostenersatz aus den Bedürfnissen von Lehre und Forschung im Klinischen Bereich von Universitäten (KMA-Verordnung) befindet sich derzeit noch in Begutachtung.<sup>11</sup>

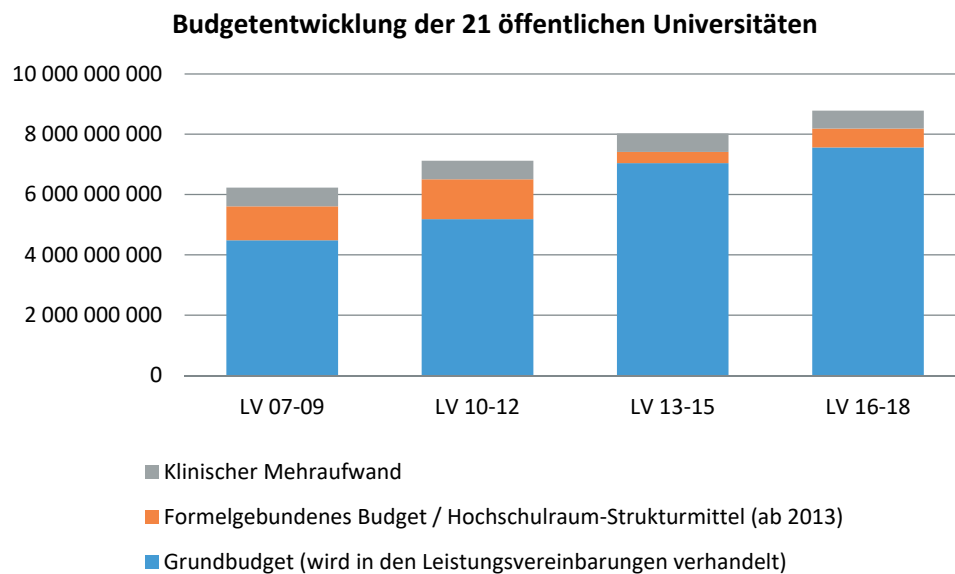


Abb. 1: Budgetentwicklung der 21 öffentlichen Universitäten nach UG seit der Einführung der Leistungsvereinbarungen. Das DUK-Gesetz wurde 2014 novelliert, daher ist die Donau-Universität Krems in dieser Darstellung noch nicht erfasst. Eigene Darstellung, ÖWR 2016.

<sup>9</sup> Vgl. [http://www.ots.at/presseaussendung/OTS\\_20150220\\_OTS0048/uniko-aerztegehaelter-reduzieren-mindestforderung-fuer-universitaetsbudget](http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20150220_OTS0048/uniko-aerztegehaelter-reduzieren-mindestforderung-fuer-universitaetsbudget) (Stand November 2016).

<sup>10</sup> Die aktuelle dritte Ausschreibung vom Juli 2016 unterstützt Kooperationen in der Verwaltung wie die Umstellung auf Kosten- und Leistungsrechnung und Kooperationsvorhaben zur Förderung von Open Access. Sie dient weiters Kooperationsvorhaben in der Lehre (z.B. zur Umsetzung der PädagogInnenbildung NEU), im Bereich Forschung/Entwicklung und in der Erschließung der Künste (inkl. arts based research). Vgl. dazu die Pressemitteilung des bmfwf vom 19. Juli 2016.

<sup>11</sup> Der Begutachtungsentwurf wurde mit 27.1.2016 zur Stellungnahme freigegeben, die Begutachtungsfrist lief bis 15.3.2016; aktuell ist noch kein Ergebnis dieser Begutachtung verfügbar (Stand Oktober 2016).

Aufgrund des fehlenden politischen Konsenses über die Einführung von Studienbeiträgen<sup>12</sup> wurde den staatlichen Universitäten empfohlen, Studienbeitragsregelungen autonom durch Satzung zu erlassen. Einige Universitäten folgten der zu Grunde liegenden Rechtsauffassung und legten Studienbeiträge im Satzungsweg fest. Dem Versuch, diese Regelungen gesetzlich abzusichern, trat 2013 der Verfassungsgerichtshof entgegen,<sup>13</sup> indem er diese Bestimmungen und mit ihnen die entsprechenden Regelungen in den Satzungen als verfassungswidrig aufhob: Die Einführung von Studienbeiträgen bedürfe einer bundesweiten gesetzlichen Grundlage. Mit der Festschreibung der Verantwortung des Gesetzgebers ist klargestellt, dass den Universitäten in der Frage von Studienbeiträgen kein eigenständiger Gestaltungsspielraum zukommt.<sup>14</sup>

Das für 2017-2020 erlassene Bundesfinanzrahmengesetz<sup>15</sup> führte zu enttäuschten Reaktionen der Universitäten. Der aus Sicht der Universitäten erforderliche Mehrbedarf für die LV-Periode 2019-2021 von jährlich 500 Mio. Euro sei nicht abgebildet und damit auch die für diese LV-Periode anvisierte kapazitätsorientierte Studienplatzfinanzierung in Frage gestellt. Die wiederholt<sup>16</sup> vom Wirtschaftsforschungsinstitut (Wifo) eingeforderte ‚Hochschulquote‘ von zwei Prozent des BIP liegt mit derzeit 1,5 Prozent weit unter dem für eine Zielerreichung bis 2020 notwendigen Niveau.

### *Rechtliche Regelungen*

Im Jahre 2013 wurde das Bundesgesetz, mit dem das Hochschulgesetz 2005, das Universitätsgesetz 2002 und das Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz geändert wurden (Bundesrahmengesetz zur Einführung einer neuen Ausbildung für Pädagogen, im Nationalrat beschlossen. Damit wurde die gesetzliche Basis für die „PädagogInnenbildung NEU“ geschaffen. Einige Universitäten haben Kooperationen mit Pädagogischen Hochschulen eingeleitet (Schools of Education an den Universitäten Innsbruck, Klagenfurt sowie Salzburg; ein Zentrum für Lehrerbildung an der Universität Wien) bzw.

---

<sup>12</sup> 2008 wurde die allgemeine Studienbeitragspflicht im Nationalrat beseitigt; die danach geltende Gesetzeslage, dass nur mehr nicht gleichgestellte Ausländer sowie Studierende, die die gesetzliche Mindeststudiendauer (inkl. Toleranzsemester) überschritten, Studiengebühren zu entrichten hatten, wurde als verfassungswidrig aufgehoben; eine rechtzeitige Ersatzregelung kam nicht zustande.

<sup>13</sup> Verfassungsgerichtshof 29.6.2013, VfSlg 19.775/2013.

<sup>14</sup> Österreichischer Wissenschaftsrat, Das österreichische Hochschul- und Wissenschaftssystem – Ein Weißbuch und eine konkrete Utopie, Wien 2015, S.11f.

<sup>15</sup> BGBl. I Nr. 34/2016: Bundesfinanzrahmengesetz 2017 bis 2020 sowie Änderung des Bundeshaushaltsgesetzes 2013, des Bundesfinanzrahmengesetzes 2016 bis 2019 und des Bundesfinanzgesetzes 2016.

<sup>16</sup> Vom Wifo bereits im November 2013 eingefordert: Vgl. Wifo, Forschungsquotenziele 2020, S. 36.

beteiligen sich an regionalen Entwicklungsverbänden. Die TU Wien hat sich aus der Pädagogenausbildung zurückgezogen, um ihre Schwerpunkte neu zu bündeln.

Das UG 2002 wurde seit 2013 mehrfach novelliert. Jene beiden Novellen aus 2015, die im Wesentlichen ab 1. Jänner 2016 in Kraft traten, betrafen insbesondere (1) die bestehenden Zugangsregeln zu einzelnen Studien, die bis 2021 weiter verlängert wurden, (2) geringfügige Vereinheitlichungen und Änderungen in der Studieneingangs- und Orientierungsphase (StEOP), (3) die Geltung erweiterter Unvereinbarkeitsregeln und gedeckelte Aufwandsentschädigungen für Mitglieder der Universitätsräte, (4) die Einführung eines Tenure Track-Modells gemäß Kollektivvertrag zur Stärkung sowohl der inneruniversitären Partizipation als auch der Attraktivität des Wissenschaftsstandortes Österreich, (5) die Möglichkeit, künstlerische Doktoratsstudien (mit dem Abschluss Dr. artium) anzubieten, (6) gesetzliche Vorschriften über den Inhalt des Entwicklungsplans sowie (7) erweiterte Regelungen zur Gleichbehandlung und Frauenförderung.

### *Sektorale Entwicklung*

Der staatliche Universitätssektor bekam im Herbst 2014 durch die Neugründung einer Medizinischen Fakultät an der Johannes Kepler Universität in Linz Zuwachs. Das Bachelorstudium Humanmedizin wird dort gemeinsam mit der Medizinischen Universität Graz durchgeführt; es dauert sechs Semester, wobei die Studienfächer und -module der ersten vier Semester an der Medizinischen Universität Graz absolviert werden. Im Rahmen der Kooperation der beiden Universitäten ist eine dauerhafte Entsendung von 120 (im Vollausbau insgesamt 300) Studierenden für die vorklinische Ausbildung an die Medizinische Universität Graz vorgesehen.<sup>17</sup>

Im Sektor der medizinischen Angebote der Privatuniversitäten wurde 2013 die Karl Landsteiner Privatuniversität gegründet. Die Sigmund Freud Privatuniversität erweiterte 2015 ihr Angebot mit einer Fakultät für Humanmedizin. 2016 folgte an der SFU die Akkreditierung einer juristischen Fakultät und vor kurzem die Eröffnung eines weiteren Standortes der SFU in Bregenz am Bodensee.

---

<sup>17</sup> Sieben der insgesamt 60 Studierenden haben sich nach erfolgreicher Ablegung des Aufnahmetests im Juli 2016 dafür entschieden, ihr Studium in Graz fortzusetzen. Auf Anfragen der APA verwiesen die Rektorate in Graz und Linz auf private Gründe seitens der Studierenden und betonten, nicht davon auszugehen, vor einem dauerhaften Problem zu stehen (vgl. APA-Science, Linzer-Medizin-Fakultät könnte Studierende an Med-Uni Graz verlieren, 25.08.2016).

## *Strategische Steuerung*

Die Arbeit der 2012 ins Leben gerufenen Hochschulkonferenz, die für das bmwfw, die Universitäten und ihre Kooperationspartner in Forschung und Lehre den strategischen Bezugsrahmen einer gesamtösterreichischen hochschulpolitischen Orientierung bilden soll, wurde fortgesetzt. Eine in der Hochschulkonferenz fast zwei Jahre dauernde Debatte über die institutionelle Verankerung des Promotionsrechtes führte nach Hinzuziehung internationaler Experten zu dem Ergebnis, dass das Promotionsrecht – mit Ausnahme des IST Austria – Vorrecht der Universitäten bleiben soll. Durch den vermehrten Einsatz von kooperativen Doktoratskollegs sollte jedoch eine institutionelle Basis für die Zusammenarbeit zwischen Universitäten und Fachhochschulen gefunden werden.

Im Jahre 2015 veröffentlichte das bmwfw den Gesamtösterreichischen Universitätsentwicklungsplan 2016-2018 (UEP), der die auch vom Wissenschaftsrat eingeforderte Datengrundlage für die Weiterentwicklung des gesamten Universitätssektors bereitstellen soll.<sup>18</sup> In der aktuellen Vorlage wird ein Betreuungsverhältnis von 40 prüfungsaktiven Studierenden in Bachelor-, Master- und Diplomstudien pro Professur bzw. äquivalenter Stelle angestrebt. 2013/14 betrug dieses Verhältnis im Durchschnitt 1:42. Zur Verbesserung der Betreuungsverhältnisse wurde ein zusätzlicher Bedarf von 500 zusätzlichen Professuren bzw. äquivalenten Stellen errechnet. Ebenfalls steigen soll die Zahl der Absolventen bis 2021 um 15 Prozent. Der UEP geht davon aus, dass „die bestehenden Zugangsregelungen Maßnahmen zur Verbesserung der Betreuungssituation und weitere Verbesserungen in der Qualität der Lehre die Abschlussorientierung unter Studierenden nennenswert befördern“.<sup>19</sup>

Ebenfalls im Herbst 2015 wurde vom bmwfw das Projekt „Zukunft Hochschule“ vorgestellt, das der Profilbildung von Universitäten und Fachhochschulen und Überlegungen zu österreichweiten fachlichen Schwerpunktsetzungen in der Lehre dient. Bis Ende 2017 sollen unter Bezug auf die Berechnungen des UEP in einigen ausgewählten Fächern ein österreichweit abgestimmtes Lehrangebot bzw. institutionenübergreifende

---

<sup>18</sup> Vgl. Österreichischer Wissenschaftsrat, Das österreichische Hochschul- und Wissenschaftssystem – Ein Weißbuch und eine konkrete Utopie, Wien Oktober 2015 sowie Universität Österreich 2025 – Analysen und Empfehlungen zur Entwicklung des österreichischen Hochschul- und Wissenschaftssystems, Wien November 2009.

<sup>19</sup> Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft, Der gesamtösterreichische Universitätsentwicklungsplan 2016-2021, Wien Dezember 2015.



Kooperationen in Forschung und Lehre erreicht werden.<sup>20</sup> Die methodischen Schritte dahin werden in der kommenden LV-Periode wirksam werden.

## 1.2 Das Instrument der Leistungsvereinbarung

Zunächst ist festzuhalten, dass dem Bund in Folge der mit dem UG 2002 den Universitäten gewährten Vollrechtsfähigkeit und Autonomie kaum direkte Steuerungsinstrumente geblieben sind. Die zentrale Einflussmöglichkeit besteht im Rahmen der Finanzierung durch öffentliche Mittel in den Leistungsvereinbarungen. Der aktuelle Arbeitsbehelf des bmwfw zur Erstellung der Leistungsvereinbarungen 2016-2018<sup>21</sup> ist Zeugnis eines expliziter gewordenen Steuerungswunsches: Er thematisiert die Kernaufgaben der Universitäten (Forschung, Lehre, Nachwuchsförderung und Qualitätssicherung) sowie die Beziehung zwischen Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarungen als wichtige Elemente der Universitätsentwicklung. Nahezu gleichrangig mit den Kernaufgaben der Universitäten wird aber auch eine Fülle anderer Vorgaben genannt. Der aktuelle Arbeitsbehelf hat damit im Vergleich zu jenem für die Leistungsvereinbarungen 2013-2015 wieder an inhaltlicher Detailliertheit und so auch deutlich an Umfang gewonnen.

Die Lektüre der Leistungsvereinbarungen der österreichischen Universitäten, die diesem Arbeitsbehelf naturgemäß folgen (müssen), lässt zum einen große Ähnlichkeiten, zum anderen aber auch deutliche Unterschiede erkennen. Diese Dualität ist der doppelten Logik der Leistungsvereinbarungen geschuldet: Die öffentlichen Universitäten haben einerseits gesellschaftliche Aufgabenstellungen zu bewältigen und ähnliche Probleme zu lösen, andererseits sollen sie aber auch unterschiedliche Profile entwickeln, Alleinstellungsmerkmale bilden und damit in einen ‚Wettbewerb‘ um öffentliche Mittel treten. So sehr die Entwicklungspläne als gelungene Strategiedokumente eingestuft werden können, die über das Selbstverständnis und die Ziele der Universitäten Auskunft geben, verhält es sich mit den Leistungsvereinbarungen inkongruent. Statt diese als Mittel der Darlegung der Operationalisierung der obigen Ziele zu betrachten (gewissermaßen ‚Taktikpapiere‘), werden die Leistungsvereinbarungen aufgrund der geforderten Detailliertheit zum buchhalterischen Rechenschaftsbericht, zur verkürzten

---

<sup>20</sup> Vgl. Österreichischer Wissenschaftsrat, Projekt „Zukunft Hochschule“. Präambel zur gemeinsamen Vorgehensweise, Wien Juni 2016.

<sup>21</sup> Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (bmwfw), Leistungsvereinbarungen. Muster und Arbeitsbehelf 1.0 für den Entwurf der Leistungsvereinbarungen, Wien Oktober 2014.

institutionellen Biographie und zum verengten Zukunftsblick in einem. Sie stellen in ihrem Werden die wichtigste Legitimationsprozedur für bestehende Mittel dar, wirken sich aber – soweit ersichtlich – nicht entscheidend auf die Höhe der Mittel aus. Da dem Konzept des UG gemäß die Leistungsvereinbarung das Grundbudget als Globalbudget zuteilt – das Gesetz sieht bewusst nicht die Nennung von Beträgen für geplante Vorhaben vor (dazu dienen die HRSM), sind der Leistungsvereinbarung auch keine Maßnahmen für den Fall einer Nichterfüllung einzelner Vorhaben und Ziele zu entnehmen. Die Leistungsvereinbarung enthält diesbezüglich aber den Standardsatz: „Falls sich abzeichnet, dass die vereinbarten Vorhaben oder Ziele nicht erreicht werden können, sind in Absprache der Vertragspartnerinnen und nach genauer Analyse und Begründung geeignete Konsequenzen bzw. Korrekturmaßnahmen in der gegenständlichen LV-Periode zu setzen.“<sup>22</sup>

Im Unterschied zu einer langfristigen strategischen Entwicklungsplanung fehlt den umsetzungsorientierten Leistungsvereinbarungen die Darstellung der wesentlichen Differenzierung zwischen Konsolidierung und Aufbau, zwischen Vorhaben und Wunsch: Welche Vorhaben konnten zwischenzeitlich umgesetzt werden und befinden sich in Konsolidierung, welche nicht?

Wenn man Dokumente dieser Art beurteilen soll, stößt man auf systematische Schwierigkeiten, die in der Logik der Erstellung nach eigenen Vorstellungen und der Strukturierung der Vorgaben begründet sind. Damit die Analyse der Entwicklungen der Universitäten im Rahmen hochschulpolitischer Anforderungen nicht an der Oberfläche einer reaktiven Beurteilung bleibt, muss, in Kenntnis der Kernaufgaben einer Universität, Folgendes bedacht werden:

#### *Erstens: Normalbetrieb und Schwerpunktsetzung*

Es gibt zwei Cluster von Aktivitäten, die man dem ‚Normalbetrieb‘ einer Universität zuordnen kann. Der erste (institutionelle) Cluster beinhaltet die Administration, Verwaltung, Infrastruktur sowie Services. Hier sind Standardaufgaben zu erfüllen, die eigentlich keiner Erläuterung bedürfen – eine Bibliothek ist zu betreiben, das Personal ist zu verwalten, Qualität ist in allen Bereichen zu evaluieren. Auch für diese alltäglichen Serviceaufgaben stellen sich zwar neue Herausforderungen, z.B. die Digitalisierung in den

---

<sup>22</sup> Diese Formel befindet sich am Ende jeder Leistungsvereinbarung. Sie nimmt dabei Bezug auf § 13 Abs. 2 Z. 5 UG 2002 (Maßnahmen bei Nichterfüllung).

Bibliotheken, doch handelt es sich hier zum großen Teil um Entwicklungen, die von allen Universitäten fortlaufend vollzogen werden müssen.

Der zweite (prozessorientierte) Cluster betrifft mittlerweile alltägliche Leistungsangebote, die durch geeignete administrative Vorkehrungen ebenfalls von allen Universitäten routinemäßig abzuarbeiten sind: Für die Internationalisierung braucht man ein International Office. Die Mobilität wird durch Beratung, Zimmervermittlung, Einzelinitiativen gefördert. Dem Lehrpersonal werden Kurse zur Nachwuchsförderung, ebenso für die Verbesserung der Didaktik angeboten. Englische Lehrveranstaltungen sollen intensiviert werden. Viele dieser Vorhaben treffen für alle Universitäten zu. Vorkehrungen sind für besondere soziale Gruppen zu treffen, insbesondere Frauen, Behinderte und Berufstätige.<sup>23</sup> Die soziale Zulässigkeit ist generell zu verbessern. Wissenschaft ist der Öffentlichkeit zu vermitteln. Für die Selbstdarstellung der Universität in der Öffentlichkeit gibt es ein bestimmtes Repertoire. Kunstaktivitäten sind einzubeziehen usw.

Es handelt sich also um Leistungspakete, die eigentlich unter ‚Selbstverständlichkeit‘ zu führen wären, wenn sich die Universitäten durch die Anforderungen des bmfwf, wie der Arbeitsbehelf erläutert, nicht genötigt sähen, in allen diesen Bereichen ‚besondere‘ Projekte vorzusehen und ‚besondere‘ Leistungen nachzuweisen – auch wenn diese oft lediglich eine Fortführung bestehender Angebote darstellen. Natürlich sind sie dazu angehalten, alle Bereiche zu erwähnen – keine Leistungsvereinbarungen ohne die Berücksichtigung sämtlicher Bedürfnisse des Zielpublikums.

Die flächendeckende und überaus detaillierte Darstellung des Alltagslebens einer Universität hat zur Folge, dass die notwendige Unterscheidung zwischen Normalbetrieb und Schwerpunktsetzung, zwischen Standardprogramm und strategischer Profilbildung verschwimmt. Der Detaillierungsgrad der Prozesse und Strukturen, der Maßnahmen und Vorhaben ist hoch; er steht in einem eigentümlichen Kontrast zu den Anmerkungen, welche die Finanzen betreffen. So ist – das UG 2002 sieht es nicht anders vor – nirgends ausgewiesen<sup>24</sup>, welche Gelder als eine Art von Grundfinanzierung für den

---

<sup>23</sup> Der Wissenschaftsrat empfiehlt dem bmfwf und den Universitäten, diese Kategorisierung kritisch zu prüfen.

<sup>24</sup> Dem Konzept des UG gemäß teilt die Leistungsvereinbarung das Grundbudget als *Globalbudget* zu – das Gesetz sieht bewusst nicht die Nennung von Beträgen für geplante Vorhaben vor (dazu dienen die Hochschulraum-Strukturmittel), daher sind der Leistungsvereinbarung auch keine Maßnahmen für den Fall einer Nichterfüllung einzelner Vorhaben und Ziele zu entnehmen.

laufenden Betrieb angesehen werden und ob bestimmte Mittel für besondere Vorhaben oder hervorgehobene Schwerpunktsetzungen veranschlagt werden. Wenn Leistungsvereinbarungen grundsätzlich die Korrelation von Vorhaben laut Entwicklungsplan und ihrer Finanzierung darstellen sollen, dann ist eine Beurteilung auf dieser Grundlage nicht möglich.

### *Zweitens: Unklarheiten über Profilbildung*

Die Universitäten definieren jeweils unterschiedlich, was unter der Vorgabe ‚Profilbildung‘ verlangt wird – im einfachsten Fall sind es bestimmte wissenschaftliche Disziplinen oder Fächer, in denen die Universität überzeugt ist, besondere Stärken aufzuweisen. Profilbildung kann aber auch eine Reflexion über regionale Aufgabenstellungen einer Universität bedeuten, ferner eine Schwerpunktsetzung zwischen Grundlagenforschung und angewandter Forschung definieren – und sie sollte sogar, was in den vorliegenden Leistungsvereinbarungen begründet kaum vorkommt, eine Positionierung der Institution in der lokalen und globalen akademischen Landschaft leisten.

Eine der Profilbildung dienende Frage könnte daher lauten: Wie platziert man sich im Verhältnis zu gleichgearteten oder naheliegenden Disziplinen, Fächern oder Studienrichtungen regionaler Anbieter oder gegenüber lokalen Fachhochschulen? Man hat es schließlich mit einer akademischen Landschaft zu tun, in der sich eine Universität nicht als ‚Insel‘ verstehen kann. (Es ist anzunehmen, dass das Ministerium im Zuge der Verhandlungen einen solchen Meta-Blick auf die Gesamtlandschaft wirft, doch ist nicht ersichtlich, wie sich eine solche Beurteilung im abschließenden Vertrag ausdrückt.)

Aufgrund dieser Erwartungen an eine standardisierte Berichterstattung sehen sich die Universitäten veranlasst, in allen Bereichen Besonderes auszuweisen oder anzukündigen. Sie verstehen sich als globale Player, aber sie achten auch auf regionale Verankerung. Sie wollen hoch qualifizierte Grundlagenforschung leisten, gleichzeitig aber auch besonders anwendungsorientiert die Industriekontakte stärken. Sie kooperieren in allen Bereichen und behaupten sich ebenso im Wettbewerb. Sie streben höchstes wissenschaftliches Niveau an, leisten aber auch Besonderes in Bezug auf die professionelle Qualifikation und die Berufsfeldorientierung ihrer Studierenden. ‚Das ganz Besondere ist eben alles‘. Dabei soll die Schwierigkeit der Universitäten bei der Verfassung solcher Papiere hervorgehoben werden: Sobald irgendein Thema als ‚weniger

wichtig' eingestuft würde, ließe die Kritik des Vertragspartners dazu nicht auf sich warten.

### *Drittens: allgemeine Ziele und Redundanz*

Leistungsvereinbarungen sind meist umfangreiche Papiere und die als ihre Basis dienenden Entwicklungspläne auch. In einigen Leistungsvereinbarungen sind die einschlägigen Absätze aus den Entwicklungsplänen kopiert und als solche ausgewiesen. Dies ist zur Orientierung, auf welches strategische Vorhaben sich eine geplante Leistung bezieht, wichtig. § 13b UG, der seit der UG-Novelle BGBl I 2015/131 die Entwicklungspläne als „wesentliche Grundlage“ der Leistungsvereinbarung vorsieht, stellt eine inhaltliche Verknüpfung der Dokumente sinnvoll her. Die Grenze zur reinen Redundanz ist jedoch fließend. Die simple ‚Verdoppelung‘ von Entwicklungsplänen und Leistungsvereinbarungen, wobei die Leistungsvereinbarung die deutlich liebloser behandelte, verkürzte Kopie darstellt, ist nicht sinnvoll.

Es gibt auch noch eine andere Form von Redundanz, die die Lektüre der Leistungsvereinbarungen mühsam und für die Beurteilung schwierig werden lässt: Man kann nur schlecht dem Zwang entkommen, dieselbe inhaltliche Materie wieder und wieder unter jeweils unterschiedlichen Überschriften anzuführen. Es gibt einen weiten Bereich von generellen Aufgaben und Zielsetzungen, hinsichtlich derer jede Universität behaupten muss, dass diese für sie eine ganz besondere Relevanz besitzen und sogar in die Schwerpunktsetzungen einfließen. In Wahrheit handelt es sich jedoch um ein Standardrepertoire, das zum normalen Wissenschaftsbetrieb gehört. Man hat es also mit Routineaktivitäten zu tun, von denen behauptet wird, dass es sich um ganz besondere Leistungen handelt. Dazu gehören allgemeine Prinzipien wie Internationalisierung, Interdisziplinarität, Kooperationen mit dem Unternehmenssektor, Qualitätsmanagement, Frauenförderung, Gender Mainstreaming und Nachhaltigkeit. (Die dafür zur Verfügung stehenden administrativen Vorkehrungen wurden schon erwähnt.)

Diese Darstellungen erfolgen auf Wunsch des Arbeitsbehelfes, meist in sehr detaillierter und ausgedehnter Weise, in vielfacher Wiederholung in nahezu allen Kapiteln, aber sie sagen in den seltensten Fällen irgendetwas Besonderes aus. So muss etwa Internationalisierung unter Bezug auf Forschung, Studien, Publikationen, Kooperationen usw. abgehandelt werden, taucht aber natürlich im Kapitel über Forschung wieder auf;

ebenso im Kapitel über Studien, in Bezug auf Curricula, Mobilität usw., oder im Kapitel über Kooperationen. Etwas Neues erfährt man dabei selten.

Der Projekt- und Originalitätsdruck wird auch darin ersichtlich, dass alle Maßnahmen (auch administrative Routinen) als Projekte konzipiert und inszeniert werden müssen, bei denen Indikatoren festzuhalten und Meilensteine zu definieren sind – selbst dann, wenn es z.B. um die Selbstverständlichkeit einer kontinuierlichen Verbesserung der Bibliotheksangebote oder um einen Ausbau der administrativen Digitalisierung geht. Mehr als seltsam ist, wenn ein solider, kontinuierlicher Betrieb in Form von Sonderprojekten dargestellt werden muss. Darüber hinaus laufen Sonderprojekte Gefahr, zuerst gestrichen zu werden, wenn die Mittel knapp werden.

Als Beispiel einer alternativen Herangehensweise für die Gestaltung einer Leistungsvereinbarung können die Niederlande dienen. Weitestgehend von formativen Vorgaben befreit, haben sich die Hochschulen lediglich an eine nicht zu überschreitende Seitenzahl zu halten. Darüber hinaus sind sie verpflichtet, entlang vereinbarter Indikatoren konkrete Ziele zu formulieren, die bis zum Ende der LV-Periode zu erreichen sind.<sup>25</sup>

#### *Viertens: transuniversitäre Zusammenarbeit*

In Anbetracht der neuen technologischen Möglichkeiten, etwa im IT-Bereich, stößt man immer wieder auf Vorhaben, die verdienstvoll und vernünftig zu sein scheinen, aber zugleich sehr aufwendig sind. Beispielhaft sind Projekte wie ein umfassendes elektronisches Management von Drittmittelprojekten an der Universität. Dabei kann man sich des Eindrucks nicht erwehren, dass es sich oft um Vorhaben handelt, die bei allen Universitäten anstehen und einer Lösung zuzuführen sind. Die Frage ist daher, ob alle österreichischen Universitäten eigene aufwendige Projekte in Gang setzen müssen, um Probleme zu lösen, die ihnen im Grunde gemeinsam sind. Ob eine jeweils universitätsbezogene Finanzierung derartiger Vorhaben zweckmäßig ist, ist fraglich. Inwieweit schon kooperiert wird und in welchem Ausmaß, ist nicht ersichtlich. Die Darstellungen suggerieren eher, dass man sich mit solchen (administrativen) Vorhaben

---

<sup>25</sup> Vgl. CHEPS, Performance-based funding and performance agreements in fourteen higher education systems, Enschede März 2015, 29.

als individuelle Institution auseinanderzusetzen habe. Die HRSM wären dazu konzipiert, gerade da ansetzen zu wollen; erste und langfristige Effekte sind abzuwarten.

### *Fünftens: Fiktionen und Realitäten*

Auch wenn man mit der Lektüre solcher Dokumente wie Leistungsvereinbarungen vertraut ist und dieses Instrument und seine Funktion als sehr sinnvoll zu erachten sind, ist es oft schwierig von außen zu beurteilen, welchen Realitätsgehalt die getroffenen Aussagen besitzen. Die Universitätsleitungen sind von Anforderungskatalogen insofern geprägt, dass sie in der Darstellung nicht mehr unterscheiden, ob etwa die Unterzeichnung eines Kooperationsvertrages tatsächlich einen Beitrag zur wissenschaftlichen Optimierung bedeutet (hat) oder bloß auf dem Papier, zur Erfüllung von Anforderungszwecken, besteht.

Längst ist bekannt, dass sich Indikatoren verselbstständigen – und wir haben es bei den vorliegenden Papieren mit einem Wettstreit von Indikatoren zu tun, hinter dem eine mehr oder weniger korrekt abgebildete Realität steckt. Manchmal lässt sich (schon aus eigener Erfahrung) daran zweifeln, ob bestimmte Aussagen einer Überprüfung standhalten können – wenn etwa, in guter Humboldtscher Tradition, wiederholt wird, dass man in der Lehre durchgängig die Verbindung mit der Forschung aufrechterhalten, bewahren oder verstärken möchte; was in der aktuellen Lebenswirklichkeit aufgrund hoher Studierendenzahlen der Universität oftmals (insbesondere im Bachelorstudium) faktisch beschränkt (dies betrifft weniger das Master- und Dissertationsstudium) der Fall ist.

### *Übersicht*

Eine gewisse Übersicht über das komplizierte Spannungsfeld, in dem sich die Leistungsvereinbarung bewegt, kann durch die Unterscheidung dreier für eine Universität fundamentaler Dimensionen gewonnen werden: (1) die wesentlichen Funktionen bzw. gesetzlichen Aufgaben der öffentlichen Universität, (2) ihre Standardleistungen und die diese unterstützenden administrativen Apparate und (3) die allgemeinen (gängigen) Prinzipien der Implementation bzw. des Betriebs einschließlich Profilbildung und Schwerpunktsetzung. In der nachstehenden Abbildung sind diese Dimensionen (und das sich daraus ergebende ‚Feld‘) wiedergegeben.

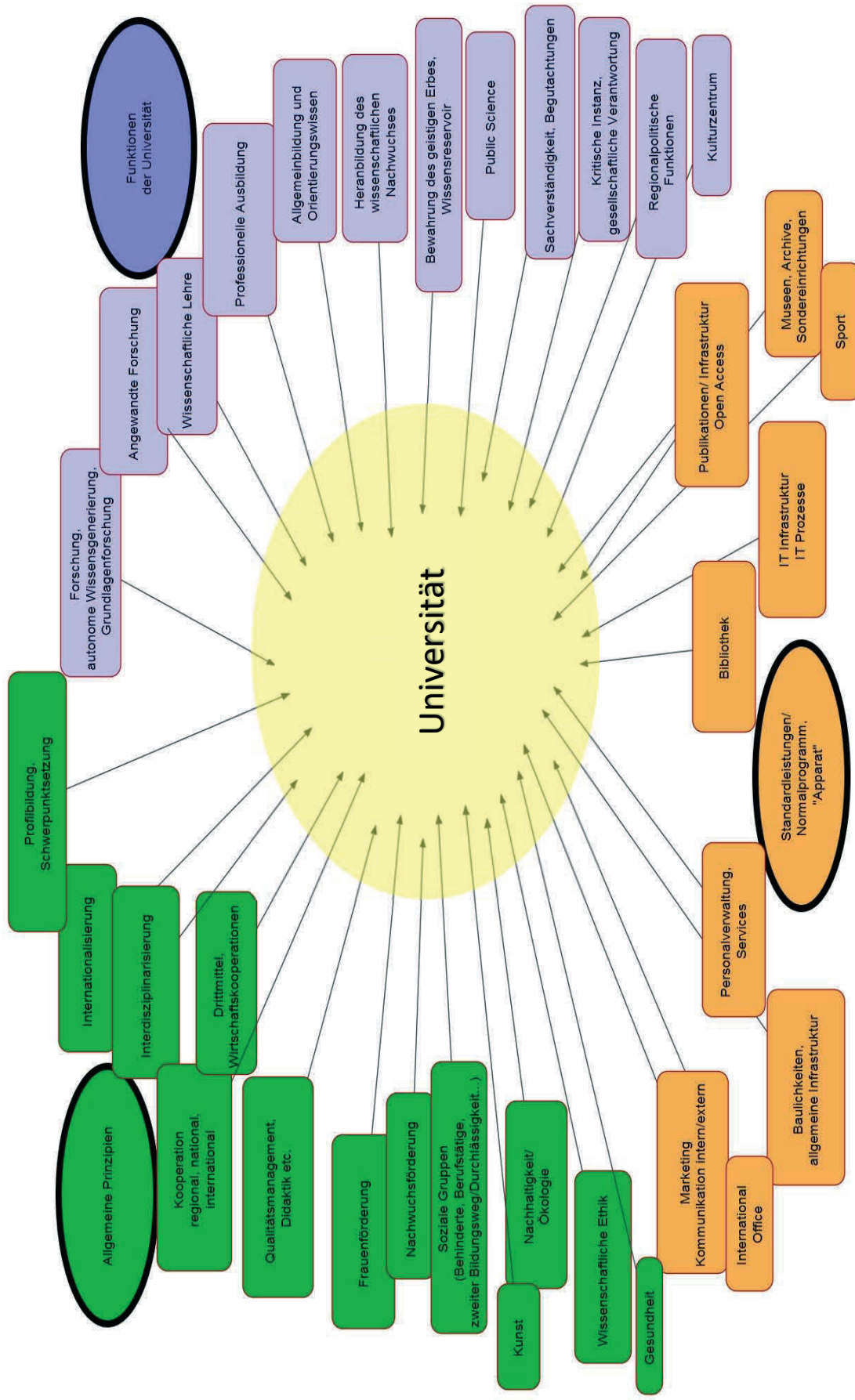


Abb. 2: Visualisierung der gesetzlichen und hochschulpolitischen Komplexität universitärer Funktionen, Prinzipien und Standardleistungen. © Manfred Prisching, ÖWR 2016.





## 2. Empfehlungen

Der Wissenschaftsrat erachtet die Leistungsvereinbarungen in ihrer gesetzlichen Grundausrichtung als sinnvolles Instrument.

Die Empfehlungen orientieren sich an den Überlegungen in Kapitel 1 sowie an den Evidenzen aus den Darstellungen der Universitäten (siehe Anhang), dass man zwischen den grundlegenden Funktionen einer Universität gemäß ihrem gesellschaftlichen Bildungsauftrag (Forschung, Lehre, Nachwuchsförderung), allgemeinen Prinzipien (Profilbildung, Qualitätssicherung, Internationalisierung) und den Standards eines Normalprogramms im Hintergrund (Gebahrung der Personalverwaltung, Pflege sonstiger Infrastrukturen) unterscheiden sollte. Die Differenzierung zwischen diesen Ebenen sollte sich in den beiden Dokumenten Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung widerspiegeln.

Festzustellen ist, dass die Darstellung des Normalbetriebs und die individuelle Profilbildung durch Schwerpunktsetzung in den aktuellen Leistungsvereinbarungen verschwimmen. Der ‚Arbeitsbehelf‘ des bmwfw, der die Funktion eines Vorgabekataloges übernommen hat, sollte eigentlich dazu dienen, die Ziele und Aufgaben der öffentlichen Universität, auch nach einem Prioritätensystem geordnet, wieder deutlicher zu unterscheiden.

Die Analysen zeigen auch, dass sich im Vergleich zu den Vorperioden die Qualität der Entwicklungspläne in der autonomen Definition des Selbstverständnisses der Universität wieder deutlich verbessert hat. Im Wesentlichen können die Entwicklungspläne der universitären Autonomie als selbstverpflichtende Strategiedokumente gesehen werden. Schwerpunktsetzungen und mögliche Maßnahmen zur Umsetzung von Strategien werden meist deutlich und gut begründet formuliert. Auf dieser Basis können Leistungen, gegebenenfalls auch als Leistungspakete, vereinbart werden. Festzustellen ist allerdings weiters, dass die Pläne zu ihrer Realisierung in der Leistungsvereinbarung nicht immer eindeutig formuliert sind; die Frage nach dem besonderen Platz der jeweiligen Universität in der Hochschullandschaft kommt nur teilweise vor, ebenso selten ihre Antwort. Auf dem Papier sind die Universitäten in allen Bereichen exzellent.

Es scheint, als ob die inflationäre und inszenierte Verwendung von ‚Exzellenz‘ die einzige Möglichkeit der Profilierung ist. Hier sollte man eher über identitätsbildende Alleinstellungsmerkmale sprechen.

Letztlich ist festzuhalten, dass die staatliche Hochschulpolitik den Universitäten durch die Detailanforderungen an die Leistungsvereinbarungen ambivalente Signale übermittelt hat. Verlangt wird, in allen Bereichen sowohl Standardisierung als auch Profilbildung nachzuweisen, innerhalb und zwischen allen Hochschultypen. Diese Ambivalenz wirkt der Weiterentwicklung des Gesamtsystems entgegen und führt dazu, dass ‚alles‘ (regionale Ausrichtung bei gleichzeitiger internationaler Zielsetzung, Exzellenzanspruch bei gleichzeitiger Abdeckung aller gesellschaftlichen Bedürfnisse, Citizen Science, Gender Mainstreaming, Nachhaltigkeit und Work-Life-Balance bei höchstem Leistungsanspruch) als loses Potpourri aufgezählt wird, als Abhaken von Checklisten erscheint, als ‚konstruktivistische Hybris‘ oder als ‚bubble of importance‘ inszeniert wird. Es wäre besser, einzelne Sachverhalte und Leistungen weniger umfassend darzustellen und umso deutlicher zentrale Vorhaben und Schwerpunktsetzungen herauszustellen. Standardisierung und Profilbildung sind im Prinzip kein Gegensatz; sie können bei adäquater Abstimmung im Rahmen von Leistungsvereinbarungen selbstverständlich parallel entwickelt und umgesetzt werden. Des Weiteren gilt es, ein allgemeingültiges Steigerungsparadigma (das nach oben offene ‚Mehr‘) für alle Leistungsbereiche aller Universitäten zugunsten kohärenter Identitäten zurückzustellen.

*Zusammenfassend formuliert der Österreichische Wissenschaftsrat folgende Empfehlungen:*

1. Der Entwicklungsplan ist jenes Dokument, das, autonom von der Universität erstellt, ihre leitende Strategie und damit die wesentliche Grundlage der LV darstellt. Er ist als autonomes Steuerungsinstrument Grundlage des Entwurfs der Leistungsvereinbarung und auch in seiner Relevanz für deren kooperative Aushandlung zu erkennen und aufzuwerten; er begründet als Moment der Selbstreflexion Orientierung und Identität einer Universität, ihre Vision und ihre konkrete Schwerpunktsetzung, die Konsolidierung und den Ausbau ihrer Vorhaben. Der Entwicklungsplan hat die Ziele der Universität innerhalb der gesetzlichen Rahmenvorgaben des § 13b UG konkret zu formulieren, diese Vorgabe ist ausreichend. Als sechsjähriges Konzept sollte der Entwicklungsplan so belastbar, aber auch so präzise formuliert

sein, dass seine Ausrichtung im Sinne einer rollierenden Planung regelmäßig überprüft und justiert werden kann.

2. Die Leistungsvereinbarungen und ihr Wert als strategisches vertragliches Steuerungsinstrument sind von neuem kritisch zu betrachten. Ihre Überfrachtung mit geplanten Einzelleistungen in allen Bereichen ist zugunsten der Darstellung des besonderen Profils in der Erfüllung der Kernaufgaben einer Universität zu reduzieren. In diesem Sinne wäre auch der „Arbeitsbehelf“ des bmwfw zu revidieren.
3. Die Erwartungen an eine Profilierung bzw. Profilbildung der einzelnen Universität, insbesondere auch inmitten der gesamten Hochschullandschaft, sind Verhandlungsgegenstand zwischen Autonomie und Steuerung. Das Instrument der Leistungsvereinbarungen ist laut seiner gesetzlichen Bestimmungen jedenfalls gut dazu geeignet, die Alleinstellungsmerkmale einer autonomen Universität hervorzuheben.

In diesem Zusammenhang dürfen die Unterschiede zwischen Voll- und Spartenuniversität nicht außer Acht gelassen werden. Es liegt in der Sache selbst begründet, dass Volluniversitäten ihre Profilschärfe ganz wesentlich auch aus der gebotenen Disziplinenvielfalt gewinnen, deshalb aber im bestehenden Schema des Nachweises der Profilierung einen darstellerischen Nachteil gegenüber monodisziplinären Einrichtungen haben, der sich in den Leistungsvereinbarungen widerspiegelt. Die formalen Rahmenvorgaben (z.B. für Standardisierungen) sollten diesem Umstand Rechnung tragen.

4. Derzeit wohnen den Leistungsvereinbarungen unterschiedliche Darstellungsformen inne (Rechenschaftslegung, Strategieelemente und autobiographische Teilberichte); zukünftig sollten sie sich auf die operative Sicht der Dinge konzentrieren. Sie sollten die vergangene und geplante Rechenschaftslegung zur Umsetzung der Kernaufgaben (Forschung und Lehre, Nachwuchsförderung sowie die Pflege der Fächer und Disziplinen) darstellen und individuelle Schwerpunktsetzungen von diesen ausgehend formulieren. Dabei ist zwischen dem Normalbetrieb und der Schwerpunktsetzung einer Universität deutlich zu unterscheiden. Der Umfang der einzelnen Entwicklungspläne und Leistungsvereinbarungen sollte begrenzt, die Verknüpfungen klar dargelegt, Redundanzen jedoch vermieden werden. Hierzu könnten die niederländischen Vereinbarungen als Vorbild dienen.

5. Die Leistungsvereinbarung ist eine bilaterale Verpflichtung. In dieser sollte bisher Erreichtes in Form einer Bestandsaufnahme für die Begründung der weiteren Vorgehensweise unter dem Schirm des Entwicklungsplanes dargelegt werden; ein Steuerungsinstrument ohne Reflexion ihres Effektes ist wirkungslos.
6. Im Bereich von Routineaufgaben, die auch andere Universitäten einer Lösung zuführen müssen, z.B. administrativer oder infrastruktureller Art, sollte intensiv kooperiert werden können. Zur Förderung bzw. Anschubfinanzierung dieser Kooperationen sind die HRSM geeignet. Sie sollten für kooperativ-infrastrukturelle Projekte dotiert und genutzt werden (z.B. Personalverwaltung, International Office, Bibliotheken, IT-Infrastrukturen etc.). Derzeit hat es jedoch den Anschein, als würden diese zu einem guten Teil auch für Zwecke ausgeschüttet, die eigentlich für das Globalbudget relevant wären (z.B. für die Finanzierung der Reformen der Lehre im Rahmen der „PädagogInnenbildung NEU“).
7. Ein zentrales Element der Bedeutung der Leistungsvereinbarung muss weiterhin hoch geschätzt werden: es ist dies der institutionalisierte Prozess der Aushandlung selbst, in dem das dialogische und im Idealfall diskursive Verhältnis zwischen dem Bund und den autonomen Universitäten geübt wird. Diese Verhandlungsprozesse, die in der Vorbereitungsphase von den Akteuren umfassende Selbstreflexion und Selbstvergewisserung erfordern, haben jedenfalls zur Weiterentwicklung der österreichischen Hochschullandschaft insgesamt, zu einer bewussteren Positionierung der Universitäten in dieser Landschaft und zu institutionellen Reflexionsprozessen innerhalb der Universitäten beigetragen.

## Anhang

Die Entwicklungspläne und Leistungsvereinbarungen der 21+1 Universitäten<sup>26</sup> wurden in den vorangehenden beiden Kapiteln zusammenfassend dargestellt und bewertet. Als Grundlage dienten Einzelanalysen, die an Hand eines Rasters von fünf leitenden Fragen zu den LV dieser Universitäten erstellt wurden. Diese Einzeldarstellungen werden im Folgenden zur Illustration der Ziele, Schwerpunkte und Gemeinsamkeiten der österreichischen Universitäten angefügt:

### **Akademie der bildenden Künste Wien**

#### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Akademie der bildenden Künste (Akademie) sucht ihre Profilierung und ihre führende Position als Kunstuniversität durch eine weitere Schwerpunktsetzung in der Entwicklung und Erschließung der Künste (EEK) und der künstlerischen Forschung auszubauen. Dies wird unter anderem durch die Weiterentwicklung des Doktorandenstudiums, der Nachwuchsförderung und spezifischer Projektvorhaben mit öffentlicher Wirksamkeit in der Leistungsvereinbarung verankert (LV, 18f.); darüber hinaus geht es um die weitere institutionelle Internationalisierung. Dem wachsenden Anteil an ausländischen Studierenden und Lehrkräften (internationalisation at home) wird durch den Aufbau unterstützender Serviceleistungen Rechnung getragen. Verstärkte Aktivitäten zum Ausbau der internationalen Kooperation in Lehre, Kunst und Forschung sind intendiert, bleiben aber ohne konkrete Beispiele. Die Mobilität von Studenten und Mitarbeitern soll im Rahmen von ERASMUS+ weiter erhöht werden. Es gibt Maßnahmen zur Förderung Studierender aus Drittstaaten sowie ein Residency-Programme für Künstler aus diesen Regionen (LV, 43). Die Institutionelle Strategie für Lebenslanges Lernen wird vor allem über die School of Extension (LV, 54) und eine Erweiterung von Weiterbildungsprogrammen und -maßnahmen für Mitarbeiter umgesetzt (Wissens-

---

<sup>26</sup> Vgl. BGBl. I Nr.15/2014. Seit der Novelle des DUK-Gesetzes wird nun auch erstmals die Leistungsvereinbarung zwischen bmwfw und der Universität für Weiterbildung, der Donau Universität Krems, einbezogen.

transfer, Hochschuldidaktik, Sprachen, universitäre Selbstverwaltung). Das Engagement im Bereich der Third Mission wird durch Initiativen wie „Die Akademie geht in die Schule“ (LV, 6), dem Wissenstransferzentrum und spezifischen Projektinitiativen dargestellt. Der Gleichstellung der Geschlechter und dem Diversitätsmanagement werden durch eine gezielte Einstellungsstrategie, die Stärkung des Netzwerkes für Frauenförderung und die konkrete Auseinandersetzung mit Gender-Fragen in allen Bereichen sowie mit klaren politischen Positionierungen Rechnung getragen (LV, 21). Ein dem Wesen einer Kunstuniversität angemessenes Qualitätsmanagement wird durch ein avisiertes externes Audit untermauert (LV, 11).

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Die Akademie nimmt sich vor, mit strategischen Veränderungen und der Erweiterung des Lehrangebotes auf gesellschaftliche Veränderungen zu antworten. Vor allem der Ausbau inter- und transdisziplinärer Arbeitsmethoden, die Förderung innovativer Lehre, verknüpft mit der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, die weitere Strukturierung der Doktorandenprogramme und die Neukonzipierung des Lehramtsstudiums, einhergehend mit seiner Umstellung auf die Bachelor/Master-Struktur, stehen dabei im Mittelpunkt. Insgesamt sind drei neue Master-Studiengänge (Ausstellungspraxis, Transkulturelle Moderne und Cultural Heritage) geplant; zudem soll E-Learning ausgebaut werden (LV, 5f.). Zur Betonung der Ausweitung ihrer Forschungsaktivitäten wird auf eine klare und international übliche Differenzierung zwischen EEK (artistic practice), Forschung und künstlerischer Forschung (artistic research, arts-based research) hingewiesen (LV, 18). Auch sollen die disziplinäre Stärkung und thematische Fokussierung der bestehenden Institute weiter forciert werden, um damit die Erweiterung institutsspezifischer und -übergreifender inter- und transdisziplinärer Vorgehensweisen zu ermöglichen (LV, 6).

## *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Als besondere Ressource gelten die Labore und Werkstätten, die in Umfang und Ausstattung einen wesentlichen Teil der internationalen Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit der Akademie ausmachen (LV, 6). Die Bestandssanierung des Hauptgebäudes der Akademie bis mindestens 2019 wird als notwendige Voraussetzung für die Ge-

währleistung eines zeitgemäßen Studienbetriebs, die Weiterentwicklung der künstlerischen Praxis, Wissenschaft und Forschung angesehen, wobei auf die vielfältigen logistischen Herausforderungen verwiesen wird, die die Weiterführung der Aufgaben der Akademie (Gemäldegalerie, Sammlungsbestand) in dieser Zeit in sich birgt (LV, 8). Es wird betont, dass mit dem gegenwärtigen Personalstand die Institution an der Grenze ihrer Leistungsfähigkeit angelangt ist und die Möglichkeiten für den gewünschten Effizienzgewinn ausgeschöpft sind; neue Entwicklungen würden nur durch Personalaufstockung zu bewältigen sein (LV, 12).

#### *4. Welche Evidenzen werden für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Als ein Hauptmerkmal wird die Internationalisierung der Akademie, begründet mit einem Anteil ausländischer Studierender von mehr als 40 Prozent sowie der hohen Zahl ausländischer Experten, herausgestellt (LV, 25 und 56). Die Führung im Bereich der künstlerischen Praxis und Forschung sowie des künstlerischen Doktorates und eine entsprechende leitende wie auch strategische Positionierung in ELIA (European League of Institutes of Arts), EARN (European Artistic Research Network) und EUFRAD (European Forum for Research Degrees in Art and Design) werden als wichtiges Differenzierungs- und Exzellenzmerkmal hervorgehoben (LV, 19). Die Gemäldegalerie, das Kupferstichkabinett, die Bibliotheken und das Archiv mit ihren historischen Beständen sind Alleinstellungsmerkmale; sie zeichnen die Akademie nicht nur als Kunst- und Wissenschaftsinstitution aus, sondern prägen und bestärken auch ihren öffentlichen Auftrag.

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Die Akademie betont ihre aktive Beteiligung an der „smart specialisation“ der Länder und den entsprechenden Strategiebildungen (LV, 15). Detailliert wird auf die Besonderheiten des Standorts Wien verwiesen, wo es, bei allen bestehenden Schwierigkeiten, um die Mobilisierung der Triple Helix des Innovationsprozesses geht – dies unter ausdrücklicher Einbeziehung des Kunst- und Kulturbereiches. Hier sieht sich die Akademie nicht nur als regionale, sondern als österreichische Leitinstitution, vor allem ihre Attraktivität für Experten und Studierende aus dem Ausland betreffend. Dies wird durch ein Residency-Programm für Künstler aus Drittstaaten untermauert. Die Beteiligung



am Wissenstransferzentrum Ost (LV, 23), die Zusammenarbeit mit der Stadt Wien im Bereich Stadtkultur und öffentlicher Raum werden unter anderem als Beispiele für regionale Kooperationen angeführt (LV, 48). Die Zusammenarbeit mit der Angewandten im Bereich des ZID und der School of Extension gelten ihr als Evidenz für die wachsende Abstimmung von Projekten, Bündelung von Angeboten und Zusammenarbeit mit anderen Wiener Universitäten (LV, 54).

## **Medizinische Universität Graz**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Vorweg ist zu betonen, dass es sich um eine gut strukturierte Darstellung der Leistungsvereinbarung handelt, aus der die verschiedenen Leistungsbereiche, strategischen Ziele und Maßnahmen deutlich erkennbar werden.

Die Medizinische Universität Graz (MUG) verfolgt fünf strategische Ziele (LV, 3f.). Sie sieht sich als eine Gesundheitsuniversität, die der Nachhaltigkeit verpflichtet ist. Als Generalthema nennt sie eine nachhaltige Gesundheitsforschung, wobei Prävention, Früherkennung, personalisierte Medizin und Lebensqualität im Fokus stehen. Sie verortet sich vorerst im regionalen Kontext wissenschaftlicher Aktivitäten, mit dem Ziel der Kooperation mit den anderen Grazer Universitäten, insbesondere im Konsortium BioTechMed. Darüber hinaus versteht sie sich als ein wesentliches Element der steirischen Wissenschafts- und Wirtschaftsstrategie. Als wesentliche Grundlage dafür nennt sie die Biobank Graz in Verbindung mit dem nationalen und EU-weiten Biobank-Kooperationszentrum.

Als zweites strategisches Ziel führt sie das gesellschaftliche Engagement, bei dem Gleichstellung und Vereinbarkeit verschiedener Lebensperspektiven im Vordergrund stehen, an. Hierzu werden sieben Vorhaben und zwei Ziele, die mit klaren Zielwerten unterlegt sind, genannt (LV, 6f.). Im Rahmen ihres dritten strategischen Leitziels, der Qualitätssicherung, werden als zentrale Maßnahmen eine kompetitive Mittel- und Stellenverteilung sowie die Dezentralisierung von Entscheidungsprozessen gesehen und in entsprechenden Vorhaben dargelegt (LV, 9). Als viertes Leitziel werden Personalentwicklung und -struktur, mit dem Ziel eines durchgängigen Laufbahnmodells für alle Wissenschaftler und einer Steigerung der Attraktivität der MUG als Arbeitgeberin, angegeben (LV, 11ff.).

Das fünfte strategische Leitziel stellt die Standortentwicklung dar. In diesem Zusammenhang soll einerseits die Weiterentwicklung der regionalen Sichtbarkeit (LV, 14), zum anderen die Umsetzung des MedCampus der MUG vorangetrieben werden (LV, 15f.).

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Zur weiteren Entwicklung der Forschungstätigkeiten werden Vorhaben zur Weiterentwicklung und Umsetzung des Schwerpunktsystems, der Wissenschafts-Wirtschafts-Kooperation und eines PhD-Programms angeführt. Dies wird mit Zielen zur Forschungsstärkung, der Weiterentwicklung der strukturierten Doktoratsausbildung und der Aufrechterhaltung des Forschungsoutputs unterlegt. Auffallend ist, dass in keinem der Forschungsfelder von einer Steigerung des Outputs, sondern von einer Aufrechterhaltung des derzeitigen Status ausgegangen wird (LV, 22f.). Zur Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der nationalen Großforschungsinfrastruktur werden neun Projekte genannt und mit sechs Zielen unterlegt, die klare Steigerungen der Drittmiteinnahmen oder der Anzahl laufender Projekte und Kohorten fordern (LV, 29ff.).

Im Bereich der Lehre soll insbesondere dargestellt werden, wie viele Studierende einer Jahrgangskohorte auch tatsächlich ihr Studium in der Regelzeit abschließen. Insgesamt werden zwölf Vorhaben genannt, die insbesondere zu einer Verbesserung des Curriculums und der Prüfungsqualität sowie zur Weiterentwicklung von Clinical Skills Centers und des gemeinsamen Bachelor-Studiengangs Humanmedizin in Kooperation mit der Johannes Kepler Universität Linz zu sehen sind (LV, 47). Zur Internationalisierung von Studium und Lehre sollen sieben Vorhaben zur Mobilität beitragen; diese sind mit Zielen und klaren Zielwerten unterlegt (LV, 45ff.).

## *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Zur Stärkung der Forschungsstruktur werden im Bereich der Personalentwicklung Ressourcen zur Erhöhung des Personalbestandes, der Qualifizierung und des Anteils von Laufbahnstellen eingesetzt. Bezüglich der Forschung werden zwar zahlreiche Maßnahmen genannt, exakte Angaben zu den eingesetzten Ressourcen fehlen jedoch. Es wird erwähnt, dass, eng abgestimmt mit den laufenden Großforschungsprojekten und den Forschungsfeldern, nach Maßgabe der budgetären Mittel in den kommenden Jahren technische Weiterentwicklungen im Bereich der Forschung und Infrastruktur geplant sind. Aus den hier genannten Vorhaben ist von größeren Investitionssummen auszugehen, die allerdings nicht beziffert sind.

#### *4. Welche Evidenzen werden für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Die MUG hat sich sehr konsequent auf vier Forschungsfelder konzentriert und im Rahmen der weiteren Entwicklung der Humanmedizin das Generalthema nachhaltige Gesundheitsforschung aufgegriffen (LV, 18). All diese Bereiche haben sich in den letzten Jahren erfolgreich entwickelt; es ist also eine deutliche Schwerpunktsetzung an der MUG zu erkennen. Die regionale Vernetzung mit den anderen Grazer Universitäten im Rahmen von BioTechMed-Graz, die sich auf vier Forschungsfelder sehr erfolgreich konzentriert, gilt als weiterer Schwerpunkt (LV, 19). Mit dem Zentrum für Medizinische Forschung (ZMF) hat die MUG sehr früh core facilities eingerichtet, die wesentlich zum Erfolg der Forschungsschwerpunkte beitragen. Außerdem nimmt die Entwicklung der Biobank Graz international eine herausragende Stellung ein, die wesentlichen Einfluss auf die nationale und europäische Biobankinfrastruktur hat.

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Zunächst ist das Kooperationskonzept einer engen Zusammenarbeit in der Forschung mit der Karl Franzens Universität Graz und der Technischen Universität Graz im Konsortium BioTechMed zu erwähnen, darüber hinaus ist die MUG ein wesentliches Element der steirischen Wissenschafts- und Wirtschaftsstrategie. Dies beweist sie mit der Beteiligung am COMET-Programm und anderen Programmen (LV, 56ff.). Ganz entscheidend hat die Biobank Graz die weitere Entwicklung der nationalen und EU-weiten Biobankentwicklung vorangetrieben.

Im aktuell laufenden HRSM-Projekt core facility net werden Technologien-Methoden-Expertisen der zentralen Forschungsinfrastruktureinheiten der drei Medizinischen Universitäten Österreichs systematisch erhoben. Mit dem Übereinkommen zwischen den Partnerinstitutionen, parallele Investitionen jeweils zu vermeiden, wird das Ziel eines koordinierten interuniversitär abgestimmten Ausbaus der high end-Großgeräteforschungsinfrastruktur weiter vorangetrieben (LV, 24ff.).



## **Medizinische Universität Innsbruck**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Vorweg ist festzuhalten, dass es sich bei der Leistungsvereinbarung der Medizinischen Universität Innsbruck (MUI) um eine gut strukturierte, in den einzelnen Punkten nachvollziehbare und schlüssige Vereinbarung handelt. Die Auf- und Ausbauziele sind, basierend auf den Voraussetzungen, realistisch formuliert. Allerdings fehlen Hinweise auf Bereiche, die gegebenenfalls zukünftig zurückgefahren werden sollen, sowie auf anstehende Berufungsverfahren bzw. das Berufungsmanagement – dies als wichtige Voraussetzung für Steuerungsprozesse.

Die MUI betont den naturwissenschaftlichen und gesellschaftswissenschaftlichen Anspruch der Medizin, der sich in Forschung und Lehre wiederfinden und in der Krankenversorgung manifestieren soll. Sie will deshalb verstärkt die verschiedenen Bereiche der medizinischen Versorgung durch zusammenhängende Organisationsverbände strukturieren und erhofft sich dadurch eine Steigerung von Effizienz und Wirtschaftlichkeit.

Die Forschung an der MUI wird unter das Generalthema „Molekulare Medizin: Von den Grundlagen zur maßgeschneiderten Gesundheitsversorgung“ gestellt. Diesem Profilbild entsprechend soll von der Grundlagenforschung bis zur maßgeschneiderten Patientenversorgung in allen Forschungsschwerpunkten (Infektion, Immunität und Transplantation, Neurowissenschaften, Onkologie sowie Epigenetik, Genetik und Genomik) Durchgängigkeit hergestellt werden. Neben der Abdeckung sämtlicher klinischer Fächer, will die MUI in ausgewählten Bereichen hohe Expertise entwickeln (LV, 66). Insbesondere diese Schwerpunkte sollen durch die Einrichtung von Comprehensive Centers vernetzt und unter dem Gesichtspunkt Customized Medicine gestärkt werden. In diesem Zusammenhang spielen die Einwerbung von SFBs und EU-Projekten und die Suche nach strategischen Partnerschaften eine wichtige Rolle. Ebenso werden zukünftig verstärkt Ressourcen der Universität wie Forschungsflächen, Core Facilities und Serviceangebote auf diese Bereiche konzentriert. Zudem plant die MUI, die Berufungspolitik zur Stärkung dieser Bereiche zu optimieren. Schließlich sollen auch in der Lehre und der Nachwuchsförderung diese Bereiche verstärkt inhaltlich miteinbezogen

werden. Die MUI sieht in ihrem Studiengang Molekulare Medizin ein Alleinstellungsmerkmal, welches weiter ausgebaut werden soll. Nachholbedarf sieht die MUI auf der Ebene der ERC Aktivitäten – hier wird versucht, geförderte Personen an die MUI zu holen.

Die strategischen Leitziele werden in den Bereichen Forschung und Lehre der Leistungsvereinbarung weitgehend materialisiert. Ausgehend von der Basis 2015 sind die Ziele und Vorhaben nachvollziehbar dargestellt. In den meisten Fällen geht es um die Entwicklung von Konzepten und Strategien, in einigen Fällen werden direkte Personalmaßnahmen aufgeführt. Auffällig ist, dass eine Steigerung bei den Publikationsleistungen der geförderten Exzellenzbereiche nicht vorgesehen ist. Wie bereits oben erwähnt, fehlen auch Hinweise auf die in dem Zeitraum der Leistungsvereinbarung anstehenden Berufungsverfahren respektive Anstrengungen zur Einwerbung von Stiftungsprofessuren.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Zur Weiterentwicklung der Forschungsstärken werden für jeden der vier Schwerpunkte konkrete Vorhaben genannt. Dazu gehören u.a. im Bereich Infektion, Immunität und Transplantation die Beantragung eines SFBs, der Ausbau der strategischen Partnerschaften und die Einrichtung einer S2-Tierhaltung. Im Bereich Neurowissenschaften sollen die translationalen Aktivitäten gebündelt werden und eine Phenotyping Facility eingerichtet werden. Außerdem sind die Überführung des K-Zentrum VASCage in ein K1 Zentrum und in der Onkologie der Abschluss der Gründung des Comprehensive Cancer Center Innsbruck geplant. Als Herausforderung wird die Anschlussfinanzierung für einige auslaufende Großprojekte wahrgenommen. Eine nachhaltige Verstärkung des Doktorandenprogramms MCBO wird angestrebt. Die mitochondriale Genomforschung im Bereich Genetik, Epigenetik, Genomik soll gebündelt und durch eine Core Facility verstärkt werden. Für die geplanten Einrichtungen fehlen allerdings nähere Angaben zur Personalausstattung. Eine solche ist auch für die Stärkung der Unterstützung bei europäischen Anträgen durch eine Person auf Rektoratsebene vorgesehen, ohne nähere Angaben zur Wertigkeit der Stelle. Die Nachwuchsförderung ist mit neun Doktorandenprogrammen gut aufgestellt; diese sollen in ihrer internationalen Ausrichtung unterstützt werden.

In der Lehre wird von der MUI eine ganze Reihe von Vorhaben aufgeführt, die insgesamt die mit der Lehre verbundene Verwaltung deutlich verbessern soll. Dazu gehören die Installation einer leistungsfähigen IT-Struktur für Prüfungen und Lehrevaluation genauso wie die Neustrukturierung der Inhalte der Prüfungen und deren Frequenz. Alle diese Maßnahmen erscheinen zwingend notwendig, wenn nicht überfällig, es fehlen konkrete Angaben zur Personalstruktur. Die MUI will sich gemeinsam mit den anderen Medizinischen Universitäten und der Fakultät in Linz für einen nationalen Lernzielkatalog engagieren. Hier vermisst man einen Hinweis auf die bereits bestehenden Lernzielkataloge in den Nachbarländern, da diese Aufgabe aufgrund der Bestimmungen zur Freizügigkeit letztendlich eine europäische Dimension hat.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Wie bereits oben ausgeführt, sind die konkrete Verbindung mit Ressourcen und die Durchführbarkeit von Maßnahmen und Vorhaben vor dem Hintergrund der Gremienstruktur der Universität nicht ausreichend dargestellt. Vermisst werden auch eine Darstellung der Schwächen und die sich daraus ableitenden Maßnahmen. Insbesondere wäre eine Auflistung der nicht personal- und sachlich gebundenen Mittel, welche für Maßnahmen zur Verfügung stehen, hilfreich und würde den angeführten Zielen mehr Gewicht geben, besonders dort, wo sie nur mit Personalmaßnahmen erreichbar sind.

### *4. Welche Evidenzen werden für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Die Leistungsvereinbarung enthält an verschiedenen Stellen belastbare Aussagen zur Exzellenz. Deutlich werden diese bei der Darstellung des Ist-Zustandes der vier Schwerpunkte sowie mit Blick auf den Erfolg im Rahmen der europäischen Ausschreibungen FP7 und Horizon 2020 und können somit den Anspruch auf Exzellenz untermauern.

### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Die MUI ist stark in die regionale Wissenslandschaft eingebunden und kooperiert nicht nur mit Unternehmen, ausländischen medizinischen Universitäten und Forschungseinrichtungen, sondern aufgrund der medizinischen Lehre auch mit der Universität Linz



sowie mit einer großen Zahl von Praxen und Krankenhäusern. Sie ist Mitglied des Wissenstransferzentrum WEST und von wings4innovation. Die MUI ist zweifelsohne eine Organisation, die der Region wissenschaftliche Schubkraft verleiht und dabei ist, ihre internationale Ausstrahlung zu steigern.

## **Medizinische Universität Wien**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Der aktuelle Entwicklungsplan der Medizinischen Universität Wien (MUW) ist Zeugnis einer programmatisch überlegten, an internationalen Qualitätsstandards orientierten und selbstbewussten Universität („Die MUW ist eine der führenden Medical Schools im EU-Raum“, EP, 2), der sich in prägnanter und eindeutig umsetzungsorientierter Form in der Leistungsvereinbarung widerspiegelt. Das Leistungsdreieck Forschung – Lehre – Klinik wird entsprechend der nationalen hochschulpolitischen Vorgaben zur Profilbildung aufbereitet. Die internationale Reputation der Universität (sichtbar durch die Positionierung in entsprechenden Rankings und dem gesteigerten Bemühen um die Berufung auswärtiger Wissenschaftler) soll durch die Forcierung der Marke MUW verbessert werden. Vorhaben zur inneren und äußeren Universitätsentwicklung betreffen das gesamte Leistungsspektrum. Die in den letzten Jahren im Bereich der klinischen Forschung konsequent aufgebauten fünf Forschungscluster (Immunologie, Krebsforschung/Onkologie, Medizinische Neurowissenschaften, Kardiovaskuläre Medizin und Medizinische Bildgebung) sollen weiter gestärkt werden. Auch die Verbindung mit der medizinischen Grundlagenforschung und die wirtschaftliche Verwertbarkeit von Forschungsergebnissen sind zentrale Anliegen.

Zu den zentralen Schwerpunkten kommt eine Fülle an Vorhaben zur Fortführung und Weiterentwicklung internationaler Forschungszentren, zur Nachwuchsförderung und zur gesellschaftlichen Verantwortlichkeit, deren Umsetzung angesichts der Herausforderungen eines Universitätsklinikums als zentralem Maximalversorger sicherlich nicht einfach ist/sein wird. Die Entlastung der Ambulanzen, die Lenkung von Patientenströmen, die Einhaltung des Ärztedienstzeitgesetzes sind in Kooperation mit dem Krankenanstaltenträger ebenfalls zu lösen und finden als Problemstellung Erwähnung. Wesentliche strukturelle Maßnahmen, deren Auswirkungen die Leistungsfähigkeit der Universität betreffen, werden die geplante Umsetzung des medizinischen Masterplanes und die Zentrumsorganisation im klinischen Bereich sein.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Als konkrete Ziele im Bereich Forschung werden vorab vier Kriterien genannt, an denen sich die Profilbildung orientieren soll: (1) wissenschaftliche und organisatorische Kompetenz der Beteiligten, (2) Fachübergreifen von klinischen und medizinisch-theoretischen Fächern sowie Einbindung der Grundlagenwissenschaften in die klinische Forschung, (3) intensive Unterstützung durch Institutionen der Forschungsförderung und (4) hochrangiges Publizieren. Als Ziele werden eine moderate Steigerung der Drittmiteinnahmen und der Impact-Faktoren durch den Publikationsoutput genannt, der kooperative Ausbau von Forschungsinfrastrukturen und die Beteiligung an EU-Forschungsprogrammen; des Weiteren die Doktoratsausbildung und die Widmung von Professuren prioritär entlang der bestehenden Forschungscluster. Die fünf Cluster selbst sollen evaluiert werden, mit der Konsequenz der Auflassung des schwächsten Clusters und der Möglichkeit einer Neugründung (LV, 24). Ausdrücklich erwähnt die MUW Kooperationen mit den anderen Medizinuniversitäten, mit der Universität Wien und mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

Ziel der Angebote in der Lehre (Zahn- und Humanmedizin sowie die PhD-Studien) ist eine international vergleichbare hohe Outcome-Qualität (hohe Praxis- und Forschungsorientierung, hohe Mobilität und eine „entsprechende Anziehungskraft der Curricula für die besten Studierenden“ LV, 7). Die Zahl der PhD-Studierenden soll gehalten, aber nicht gesteigert werden, die PhD-Programme sollen ausgebaut werden (die PhD-Programme werden über Drittmittel finanziert). Bereits begonnene Projekte, z.B. Medical Education Environment, sowie der Reformdialog zur Weiterentwicklung der Curricula werden weitergeführt.

Die Verkürzung der durchschnittlichen Studiendauer und Beibehaltung der Studierendenzahl bei den Doktoratsstudien werden als Ziele zur Lehr- und Lernorganisation vorgegeben. Eine Neupositionierung der Allgemeinmedizin innerhalb des Studiums zur Aufwertung des Fachs wird angestrebt, Kooperationen mit der FH Campus Wien sowie mit der Karl Landsteiner Privatuniversität sollen die Eignung eines Bachelorstudiums Gesundheitswissenschaften und des aufbauenden Masterstudiums Humanmedizin prüfen.

Die soziale Durchmischung der Studierenden soll, auf Basis eingehender Analysen, verbessert werden. Insbesondere auch englischsprachige Angebote in der Weiterbildung sollen ausgebaut werden. Interessant ist das Angebot Praxisgründungskurs (Entrepreneurship für Absolventen) samt Zertifikat. Sonstige Aktivitäten in der Weiterbildung lassen sich, so die MUW, hervorragend mit der Anforderung des bmwfw, Beiträge zur Community Education zu leisten, verknüpfen.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Wie in den bisherigen Leistungsvereinbarungen sind einzelne Vorhaben nicht mit Finanzbeiträgen hinterlegt, das entspricht der Konzeption Autonomie-Globalbudget. Als verfügbare und verteilbare Ressourcen werden Forschungsinfrastrukturen und Kooperationen, Gebäude und Personal den Vorhaben zugeordnet. Wichtige Basis der Finanzierung des klinischen Bereiches ist der Zusammenarbeitsvertrag zur gemeinsamen Führung des AKH durch die Stadt Wien und der MUW.

Ressourcenrelevante Kooperationsprojekte mit anderen Universitäten sind die Biobanken-Kooperation der österreichischen Medizinischen Universitäten sowie auch die Forcierung von Netzwerkbildungen, z.B. das KKS-Netzwerk Österreich (Koordinationszentrum für klinische Studien). Die Umsetzung eines forschungsrelevanten Tierzuchtgebäudes in Kooperation mit anderen Universitäten am Standort wird nach Neu-Priorisierung (das lange geplante „Maushaus“ wurde nicht verwirklicht) im Bauleitplan Ost – dem sogenannten „Med Science Park“ – weiter verfolgt (LV, 20).

Wie in der vergangenen LV-Periode werden mehrere Kooperationsprojekte und Abstimmungen zwischen den drei Medizinuniversitäten genannt, ein Wettbewerb zwischen den drei Medizinischen Universitäten um die Mittel des Bundes kann so nicht gelesen werden. Der dringenden Empfehlung des Wissenschaftsrates (2014), die Gerichtsmedizin in Forschung, Lehre und Versorgung am Standort Wien deutlich zu stärken, wurde vorerst nicht gefolgt.

### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Leistungen der Spitzenmedizin in ausgewiesenen Bereichen in Verknüpfung mit Forschung und Lehre sind evident. Die MUW befand sich im Times Higher Education Ranking 2014 unter den 50 besten Medical Schools. Auf die Teilnahme an Europäischen Exzellenzprogrammen (71 EU-Projekte im 7. EU-Rahmenprogramm) und einen

hohen Anteil an dort eingeworbenen Mitteln wird hingewiesen. Intensive Forschungs-kooperationen bestehen z.B. mit der ÖAW (CeMM), dem Messerli Institut und den Max Perutz Laboratories.

Alleinstellungsmerkmale der MUW: Der Cluster Immunologie hat im nationalen universitären Vergleich eine besondere Stellung und weist auch ein standortbedingtes Alleinstellungsmerkmal auf. Die Leistungsvereinbarung weist auf das Netzwerk innerhalb der MUW hin, an dem sich klinische und nicht-klinische OE beteiligen, sowie auf die Kooperation mit CeMM: die als Schwerpunktfeld bezeichneten Rare and Undiagnosed Diseases haben das Potential zur späteren Clusterbildung (LV, 23/25), die mittelfristig auch baulich als Zentrum am AKH Campus vereint werden sollen. Auch in Bezug auf die internationale Sichtbarkeit soll Precision Medicine (personalisierte Medizin) den Ruf als Universitätsklinikum stärken. Der Ausbau dieses Bereichs soll die internationale Wettbewerbsfähigkeit sichern. „Hierfür sollen als Basis der Wissenschaftsplattform AKIM/RDA Schnittstellen für die Integration dichter Datensätze (Bioinformatik, ‚Omics‘) geschaffen werden“ (LV, 25). Die PhD-Programme sind im Unterschied zu den anderen Medizinischen Universitäten alle drittmittelfinanziert und peer-reviewed.

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Zusätzlich sind der Status und die Vorhaben zur Profilbildung zu nennen, Kooperationen sowohl national (Aufnahmeverfahren, Großforschungsinfrastruktur) als auch international. Hochschultypenübergreifend (mit der FH Campus Wien) ist ein abgestimmtes Curriculum Translational Biomedical Science geplant. Des Weiteren werden Vorhaben zum Auftrag Wissenstransfer, Third Mission angeführt: Die Ethikkommission der MUW erbringt auf Vertragsbasis sowie auf gesetzlicher Basis im Rahmen der „one single opinion“ auch Dienstleistungen für andere Universitäten und Krankenanstalten und für die FH Campus Wien.

Die MUW erklärt ihre Bereitschaft, sich an der Schaffung einer gemeinsamen Abstimmungsstruktur der Universitäten, Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen im Wiener Raum mit dem Ziel der Entwicklung eines Standortkonzeptes zu beteiligen; dies auch unter der Prämisse als „Leitinstitution für den Standort“ zu fungieren (LV, 18f.).

Die vorliegende Leistungsvereinbarung enthält eine Fülle durchdachter Ziele und konkreter Maßnahmen, die der Umsetzung des ebenso ambitionierten Entwicklungsplans dienen. Beide eng korrespondierenden Dokumente spiegeln die strategischen Vorhaben einer unternehmerischen Universität wider, mit der das neue Rektorat der MUW am 01.10.2015 seine Leitungsaufgabe begonnen hat.



## Montanuniversität Leoben

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Montanuniversität, ursprünglich als Bergbau-Universität gegründet, versteht sich heute als eine Universität des „Wertschöpfungskreislaufes“, der von den klassischen Feldern (1) Rohstoffgewinnung und Verarbeitung, (2) Metallurgie (neuer Schwerpunkt: Wasserstoffmetallurgie in der Stahlerzeugung) und (3) Hochleistungswerkstoffe weiterführt über (4) Prozess- und Produktengineering, (5) Umwelttechnik hin zu (6) Abfallwirtschaft und Recycling – und am Ende dieses Kreises wieder bei den Rohstoffen landet. Dazu kommen noch (7) Energietechnik und (8) Industrielogistik. Verschiedene zusätzliche Bereiche sind davon nicht abgrenzbar, z.B. die neuen Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnologie in den angesprochenen Gestaltungsbereichen. Begleitend werden in diesen Themenbereichen bearbeitet: Ressourcenmanagement, Sicherheitstechnik und Risikomanagement, Simulation und Cyber Physical Systems (Digitalisierung der produzierenden Industrie).

Bei der Montanuniversität handelt es sich um eine relativ kleine Spezialuniversität in einem ländlichen Gebiet; sie hat keine Probleme, ihre Schwerpunkte zu definieren. Der oben genannte Wertschöpfungskreislauf hat eine beeindruckende Geschlossenheit, und in der Leistungsvereinbarung bedarf es keines großen Argumentationsaufwandes, um die Programmatik in aller Nüchternheit darzustellen. Die Montanuniversität war und ist eine besondere ‚Marke‘. Ihre ‚Definitions Krise‘ liegt schon längere Zeit zurück; damals ging es nach dem Niedergang der klassischen Bergbau- sowie Eisen- und Stahlgebiete um eine inhaltliche gelungene Neuerfindung. Das klassische Geschäftsmodell der Universität war vor zwei bis drei Jahrzehnten alles andere als attraktiv (selbst wenn man sich mittlerweile eher auf die Ölförderung als auf den Erzbergbau berief), und die Lage der Universität (in einer Kleinstadt) war für potentielle Studierende kein Anziehungspunkt. Mittlerweile hat sich die Zahl der Studierenden verdoppelt (auf derzeit ca. 3.800 Personen) und man rechnet mit einer weiteren Ausweitung auf einen Bestand von rund 5.000 Studierenden. Die Nachfrage des Arbeitsmarktes nach den Absolventen ist höher als das Angebot. Während vor zwei Jahrzehnten zuweilen noch Überlegungen angestellt wurden, ob man die Montanuniversität überhaupt schließen oder mit



einer anderen Universität zusammenlegen sollte, sind seit geraumer Zeit solche Stimmen nicht mehr laut geworden.

Es handelt sich um eine spezifische technische Universität, die sich selbst als Partner und Zulieferinstitution für Industrie und Wirtschaft versteht. Das ist ein grundlegend anderes Selbstverständnis, als es eine klassische Volluniversität aufweist.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Im Hinblick auf die Forschung will man den Ausbau- und Verbesserungsprozess fortsetzen. Der Wertschöpfungskreislauf wird in ordentlichen Studien vermittelt, dazu kommen 19 Universitätslehrgänge für Berufstätige. Die Universität geht davon aus, dass in Zukunft die meisten Arbeitsplätze im technischen Bereich entstehen und dass die Rekrutierungsprobleme der Unternehmen im Hinblick auf qualifizierte Arbeitnehmer zunehmen werden (LV, 35). Aus diesem Grund differenziert die Universität nicht nach ihren Fachgebieten, wenn sie einen künftigen Zuwachs an Studierenden prognostiziert, zumal es in den Studienrichtungen Überlappungen gibt. Zu den Studienrichtungen gehören Industrielogistik; Werkstoffwissenschaft; Metallurgie; Montanmaschinenbau; industrielle Energietechnik; industrielle Umweltschutz- und Verfahrenstechnik; Kunststofftechnik; angewandte Geowissenschaften; Petroleum Engineering; Industrial Management and Business Administration; Rohstoffingenieurwesen; Rohstoffgewinnung und Tunnelbau; Rohstoffverarbeitung sowie Recyclingtechnik.

## *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Die starke Orientierung der Montanuniversität auf Verwertbarkeit und wirtschaftlichen Erfolg zeigt sich in der mehrfach hervorgehobenen Bedeutung des Wissenstransfers. Darunter wird der klassische Transfer in die Wirtschaft (einschließlich der Patentverwertung) verstanden, weiters ist der Faktor unternehmerischer Ausgründungen wichtig; schließlich wird für die berufsbegleitende Weiterbildung (insbesondere über die Universitätslehrgänge) gesorgt. Allein die verwendete Sprache, die sich vom wissenschaftsbezogenen Vokabular klassischer Universitäten unterscheidet, zeigt die engen Wirtschaftsbeziehungen: Die Universität müsse „kunden-, dienstleistungs- und unternehmerorientiert“ sein (LV, 8).

Die Drittmittel machen in den letzten Jahren etwa ein Drittel des Gesamtbudgets der Universität aus. Ein Großteil der wissenschaftlichen Mitarbeiter wird aus Projekten finanziert. Auch Bereiche der Auftragsforschung gehören in das feste Programm.

Ein großer Teil des Personals arbeitet in kooperativen Projekten mit Unternehmungen und ist (während der Dissertation) in drei- bis vierjährigen Arbeitsverhältnissen beschäftigt; da es keine Arbeitsmarktprobleme gibt und technische Aufgabenstellungen gut begrenzt sind, kann eine hohe Fluktuation bzw. ein sehr hoher Anteil befristeter Dienstverhältnisse aufrechterhalten werden. Angesichts des steigenden Lehrangebots muss Lehrpersonal in den Grundlagenfächern aufgestockt werden, aber das verläuft hauptsächlich über Senior Lecturers und unterstützendes Personal (LV, 13). Einige wenige Laufbahnstellen und Professuren sollen hinzukommen.

Bei den Gebäuden der Universität hat in den letzten Jahren ein starker Ausbau stattgefunden, aktuell sind kaum noch Wünsche offen. Eines der großen Vorhaben ist die Realisierung des „Zentrums am Berg“. Dabei handelt es sich um den Ausbau mehrerer Tunnels (Straße und Bahn) im steirischen Erzberg, insgesamt um ein untertägliches ‚Labor‘. Dieses soll auch Projekten im Bereich der Rohstoffgewinnung und der Sicherheitsinfrastruktur dienen. (Mittlerweile ist diese Anlage offiziell eröffnet worden.) Eine ungünstige Entwicklung stellt man beim Investitionsdeckungsgrad bei technischen Anlagen und Maschinen fest (d.h. das Investitionsvolumen ist geringer als die Abschreibungen), er soll sich in den nächsten Jahren 100 Prozent annähern. Man will weiterhin eine hohe Teilnahme an Horizon 2020 anstreben und Drittmittelprojekte verstärken.

#### *4. Welche Evidenz(en) wird (werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Besonders stolz ist die Universität – neben den üblichen Indikatoren – auf ihre Beteiligung an zentralen europäischen Informationsoffensiven wie der KIC Raw Materials sowie am Aufbau des RIC ESEE (des regionalen Innovationszentrums Raw Materials für Zentral-, Ost- und Südosteuropa im Rahmen der KIC Raw Materials).

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Große Neuheiten gibt es aus Leoben nicht zu vermelden, von der Tunnelanlage am Erzberg und dem Rohmaterialzentrum abgesehen; das ist aber auch nicht nötig. Die Montanuniversität hat einen guten Ruf und ihren Platz in der internationalen Szene. Sie wird (in Anbetracht von weniger als 4.000 Studierenden) vom Bundesministerium mit einem Globalbudget von rund 150 Mio. Euro für die LV-Periode 2016-2018 großzügig finanziert.

## Technische Universität Graz

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Technische Universität Graz (TU Graz) verfolgt acht, im Entwicklungsplan ähnlich (aber ausführlicher und noch allgemeiner) formulierte Leitziele, das sind: (1) Ausbau der Forschungsaktivitäten (speziell im Rahmen der „Fields of Expertise“ (FoEs): Advanced Materials Science; Human & Biotechnology; Information, Communication & Computing; Mobility & Production; Sustainable Systems), (2) Lehrstrategie Lehre 2020, (3) Internationalisierung, (4) Internationale strategische Kooperationen, (5) die unternehmerische Universität, (6) Change Management, (7) Diversitätsmanagement und (8) Nationale Kooperationen.

Als übergeordnetes strategisches Ziel wird insbesondere die „Bereitstellung und Nutzung der technisch-naturwissenschaftlichen Erkenntnisse und Innovationen für die menschliche Gesellschaft“ (LV, 5) genannt, was mit der Etablierung der oben genannten fakultätsübergreifenden FoEs und sogenannten Leadprojekten (international herausragende Forschungsbereiche, welche die internationale Sichtbarkeit erhöhen und vermehrt zur Profilbildung beitragen sollen) als Steuerungsinstrumente erreicht werden soll. Dazu sollen im Rahmen der LV-Periode zwei Leadprojekte im Rahmen eines kompetitiven Verfahrens speziell gefördert werden.

Die Lehrstrategien sind sehr allgemein formuliert (z.B. Stärkung der Lehre als zentrale Säule der Universität, Schärfung des Lehrprofils des Lehrpersonals durch hochschuldidaktische Ausbildungen etc.; LV, 7), in der laufenden Periode soll die Internationalisierung der Lehre im Wesentlichen durch Angebote in englischer Sprache ausgebaut werden.

In den weiteren, ebenfalls meist sehr allgemein gehaltenen, strategischen Leitzielen wird auf verstärkte nationale und internationale Kooperationen gesetzt, sowohl mit wissenschaftlichen Großforschungseinrichtungen (ESRF, Elettra) als auch mit Firmen. Besonders verwiesen wird auf gemeinsame Spitzenforschung (BioTechMed-Graz) und gemeinsame Bachelor- und Masterstudien mit der Universität Graz (NAWI Graz). Die „unternehmerische Universität“ soll durch Gründung der „Styrian Entrepreneurship Platform“ (gemeinsam mit der Karl-Franzens Universität Graz) Profil gewinnen (LV, 5).

Dazu werden an verschiedener Stelle (Personal, Standortentwicklung etc.) Maßnahmen in der Leistungsvereinbarung genannt. Bei der Vielzahl von sehr allgemein formulierten Zielen ist es nur schwer erkennbar, welche konkreten Maßnahmen in der LV-Periode tatsächlich umgesetzt werden können und sollen.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Hinsichtlich der Forschung werden für den Ausbau der FoEs meist nur sehr allgemeine Ziele genannt, verpflichtende Ziele sind überwiegend vorsichtig formuliert („Ein weiteres Leadprojekt soll im Rahmen der LV ausgewählt werden“; LV, 28). Konkretere Zahlen werden genannt für die Profilbildung (Freistellung für Forschungszwecke, neue Leadprojekte, Ausschreibungen für Anschubfinanzierungen von spezifischen Projekten in FoEs, Anzahl der Publikationen, CD Laboranträge). Desweiteren werden Vorhaben im Rahmen der nationalen und internationalen Großforschungsstruktur, die im Rahmen der budgetären Möglichkeiten umgesetzt werden sollen, benannt.

Die Lehrentwicklung sieht die TU Graz als zentral an und nennt eine Reihe von umzusetzenden Maßnahmen (z.B. Überführung in englischsprachige Studien, Durchführung von Evaluierung von ca. ein Viertel der Studiengänge pro Jahr). In einzelnen Fällen werden auch konkrete Zielwerte angeführt (z.B. neue Stellen für Professuren, Steigerung der Teilnahme an internationalen Mobilitätsprogrammen etc.).

## *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Ausgehend von den fünf Forschungsaktivitäten soll die oben schon erwähnte Profilierung mit FoE weiter ausgebaut werden, was mit einer konkreten Zahl belegt wird, der Förderung der Leadprojekte mit je zwei Mio. Euro bei einer Laufzeit von drei Jahren, die gegebenenfalls um zwei weitere Jahre verlängert werden kann. Es ist aber nicht erkennbar, wie groß (Anzahl der beteiligten Arbeitsgruppen, Anzahl der Personen) solche Projekte sind und wie stark dieses Engagement wirklich ist. Das erste Leadprojekt „Dependable Internet of Things“ startet im Rahmen dieser LV-Periode (LV, 6). Es werden aber keine konkreten Angaben gemacht über Ausrichtung und Planung weiterer Leadprojekte. In allen übrigen Schwerpunkten sind die Ziele sehr allgemein formuliert, mehrmals unter dem Vorbehalt der „budgetären Möglichkeiten“ (z.B. LV, 34).

#### *4. Welche Evidenzen werden für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

In dem der Leistungsvereinbarung zugrunde liegenden Entwicklungsplan findet man schon Hinweise auf die TU Graz-spezifische Differenzierung und Profilierung, vor allem auch Ziele für die „Bereitstellung und Nutzung technisch-wissenschaftlicher Erkenntnisse“ (EP, 14) und die Bestrebung, eine „unternehmerische Universität“ (EP, 103f.) zu sein. In der Leistungsvereinbarung wird erwähnt, dass die TU Graz eine der drittmittelstärksten Universitäten Österreichs sei und keine internationalen Vergleiche scheuen müsse (LV, 29), aber es finden sich keine besonderen Hinweise z.B. auf die besondere Stellung der FoEs innerhalb der Universität und deren nationale und internationale Bedeutung. Erwähnt wird, dass sich die strategische Ausrichtung von internationalen Universitätskooperationen an wissenschaftlicher Exzellenz und in Abstimmung mit den FoEs der TU Graz orientiert (LV, 29). Ebenso fehlt eine Analyse der Differenzierung, die Leistungsvereinbarung beschränkt sich auf das absolut Notwendige, wobei viele Passagen sehr allgemein und wenig aussagekräftig formuliert sind, z.B. soll die „vorhandene Exzellenz im Bereich der Informatik weiter gestärkt und ausgebaut werden“ (LV, 30), es ist von „Exzellenzunterstützung“ die Rede (LV, 59) etc.

Zur Lehre gibt es detaillierte Kennzahlen über die Leistungen zum Studienbereich sowie zu den Kooperationsstudien. Zu allen anderen Bereichen gibt es in der Leistungsvereinbarung keinen konkreten Bezug zu Exzellenz und Differenzierung, es finden sich an mehreren Stellen die eher schablonenhaften Bekenntnisse zu „Effizienzsteigerung“ (LV, 10; 66f.) und zur Erhöhung der „Attraktivität als Arbeits- und Ausbildungsort“ (LV, 11).

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Ausführliche Informationen dazu erfährt man aus dem Entwicklungsplan, der die Vernetzungsstruktur in Graz sehr gut darstellt. Im Text der Leistungsvereinbarung wird darauf Bezug genommen und es werden, zwar kurz, aber explizit genannt: NAWI Graz, Central Labs/Core Facilities am Standort, BioTechMed-Graz und FutureLabs. Neben der Forschungstätigkeit betrifft dies vor allem auch die gemeinsame Lehre mit der Karl-

Franzens-Universität Graz im Rahmen von NAWI Graz. Zusammen mit dem Entwicklungsplan wird hier schon sehr deutlich, wie die hochschulpolitische Planung am Standort Graz Profil gewonnen hat und wie dieses in der kommenden LV-Periode ausgebaut werden soll. Diese Aktivitäten stehen sehr sichtbar für den regionalen Forschungsstandort. Hier möchte man sich stärker positionieren: „Die TU Graz trägt in ihrer Rolle als traditionelle wie innovative Forschungsinstitution weiterhin wesentlich dazu bei, die Leistungsfähigkeit und Attraktivität des Technologie-, Wissenschafts- und Bildungsstandorts Steiermark zu stärken, sich vermehrt im europäischen Kontext (Horizon 2020) zu positionieren und sich als Tor nach Südosteuropa zu etablieren, indem sie Kooperationen mit Universitäten und Regionen nach Kriterien der wissenschaftlichen Exzellenz auswählt.“ (LV, 27f.).

Der Entwicklungsplan der TU Graz ist sehr gut formuliert und definiert in klarer Sprache und mit hinreichend fundierten Informationen die strategischen Ziele und die beabsichtigte Profilierung der Universität. Insofern bietet er eine sehr gute Grundlage für die Leistungsvereinbarung. Diese dagegen ist im allgemeinen sehr unverbindlich gehalten, nur in einzelnen Teilen wirklich konkret und wenig aussagekräftig. An mehreren Stellen wird auf die Budgetsituation hingewiesen, was verpflichtende Aussagen sehr relativiert.

## Technische Universität Wien

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Technische Universität Wien (TU Wien) versteht sich als Forschungsuniversität im naturwissenschaftlich-technischen Bereich und richtet ihre Profilbildung auf die Weiterentwicklung der Forschungsexzellenz, insbesondere in den 2010 definierten fünf Forschungsschwerpunkten (1) Computational Science and Engineering, (2) Quantum Physics and Quantum Technologies, (3) Materials and Matter, (4) Information and Communication Technology und (5) Energy and Environment, aus. Darunter wird eine „Forschungsmatrix“ (LV, 6; 23f.; 25) aufgespannt, die die ganze Breite dieser Forschungsfelder umfasst. Diese lassen insgesamt eine vergleichsweise starke Schwerpunktsetzung im Bereich der Grundlagenforschung erkennen. Die Leistungsvereinbarungen beinhalten sehr klar formulierte strategische Vorstellungen, wie die definierten Schwerpunktbereiche gefestigt und weiterentwickelt werden können. Dabei stehen eine auf diese Profildfelder ausgerichtete Berufungspolitik und die Besetzung von Laufbahnstellen an vorderster Stelle. Flankierend wurden zur Stärkung der Profilbildung interne Förderprogramme eingerichtet, die kompetitiv vergeben werden. Diese umfassen neben der Unterstützung von nationalen und europäischen Projektanträgen auch ein auf die Identifikation von emerging fields ausgerichtetes Programm. Da auch an der TU Wien – wie bei praktisch allen Universitäten – die Fakultätsstrukturen als die operativen Grundelemente von Forschung und Lehre die definierten Forschungsprofile nicht eins zu eins abbilden, sehen der Entwicklungsplan bzw. die Leistungsvereinbarungen eine Reihe von Instrumenten zur Einrichtung zeitlich befristeter interdisziplinärer, fakultätsübergreifender Kooperationsformen vor. Diese Maßnahmen werden für die Strukturbildung insgesamt als sehr förderlich bewertet. Unklar bleibt jedoch, inwieweit diese Einrichtungen auch mit konkreten Ressourcen aus zentralen Mitteln versehen werden. Eine direkte Reflexion der Profilschwerpunkte im Bereich der Lehre ist nicht erkennbar.



## *2. Welche Pflichten der Universität hinsichtlich Forschung und Lehre werden formuliert?*

Ein Kernstück der Zielvereinbarungen im Bereich der Forschung ist die Implementierung einer Reihe interner Förderungsprogramme. In insgesamt fünf differenzierten Programmlinien werden Fördermittel für Einzelprojekte, Forschungsinfrastruktur, Doktoratskollegs, Wissenschaftspreise sowie für einen hochdotierten Preis für Nachwuchswissenschaftler kompetitiv über externe Evaluation vergeben. Das Maßnahmenbündel scheint ein wirksames Instrument zur Schärfung der Profildfelder der TU Wien zu sein. Eine in regelmäßigen Abständen durchzuführende Evaluation der Wirksamkeit wäre allerdings sinnvoll, da solche universitätsinternen Förderprogramme häufig zu ‚Mitnahmeeffekten‘ und die Verlagerung der Antragstellung von den (oft aufwendigeren) externen Forschungsförderungsinstrumenten nach Innen führen.

Positiv gesehen wird der Ausbau von Kooperationen im Bereich der Forschungsinfrastruktur. So wird der Ausbau des Vienna Scientific Cluster zusammen mit Partneruniversitäten den Schwerpunktbereich Computational Science and Engineering maßgeblich stärken, indem die erforderlichen Ressourcen für leistungsfähiges High Performance Computing bereitgestellt werden.

Im Personalbereich definiert die TU Wien u.a. Zielzahlen zur Steigerung der Zahl weiblicher Professoren und implementiert Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils im wissenschaftlichen Personal. Die TU Wien plant weiterhin die Implementierung von Anreizsystemen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Dies umfasst u.a. Förderungen für Young Researchers Groups und leistungsabhängige Gehaltsbestandteile. Auch hier wäre eine Wirksamkeitsanalyse nach einer gewissen Zeitspanne empfehlenswert.

Im Bereich der Lehre werden zwei B.Sc. und M.Sc. Studiengänge im Bereich Umwelt-ingenieurwesen neu eingerichtet. Diese Studiengänge sind erfahrungsgemäß stark nachgefragt. Vor dem Hintergrund ähnlich ausgerichteter Studiengänge an der Universität für Bodenkultur (Umwelt- und Bioressourcenmanagement, Kulturtechnik und Wasserwirtschaft) wäre eine Abstimmung ratsam, um Duplizitäten zu vermeiden. Der Masterstudiengang Informatikdidaktik wird hingegen aufgelassen. Ansonsten ist die Fortschreibung vorhandener Programme zu Hochschuldidaktik und Beratungsleistungen zur Förderung der Mobilität der Studierenden vorgesehen.

Die Förderung der Internationalisierung wird auf mehreren Ebenen gestärkt. Neben der flankierenden Unterstützung der bereits derzeit sehr erfolgreichen Antragstellung für internationale, kooperative Projekte baut die TU Wien ihr bestehendes Dual Career-Angebot weiter aus. Dies ist häufig ein entscheidender Schlüssel, um die Attraktivität der TU Wien für internationale Spitzenforscher zu erhöhen.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Zur Finanzierung der Instandsetzung und des Ausbaus der Forschungsinfrastruktur werden Partnerschaften mit anderen Universitäten genutzt und teilweise HRSM-Mittel (z.B. HPC Cluster) herangezogen. Die Ausstattung eines neuen Zentrums für Mikro- und Nanostrukturen mit wissenschaftlichen Großgeräten wird mit separat dafür vorgehaltenen Investitionsmitteln finanziert. Als sehr zielführend im Sinne einer effizienteren Nutzung und Reduktion der Erneuerungskosten erscheint die Bündelung hochwertiger wissenschaftlicher Infrastruktur im Rahmen von neueinzurichtenden Forschungsgerätezentren.

### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Dem Selbstverständnis als Forschungsuniversität entsprechend definiert die TU Wien Exzellenz als wissenschaftliche Leistungsfähigkeit im internationalen Maßstab. Diese belegt sie mit ihrem Ranking innerhalb der 60 wichtigsten Europäischen Technischen Universitäten und Daten zur Beteiligung bzw. zur Koordination nationaler wie Europäischer Verbundprojekte (7. Rahmenprogramm) oder der Einwerbung von ERC Grants. Als Maßstab für Forschungsstärke werden Publikationen in SCI Zeitschriften angeführt; allerdings werden keine Angaben zur Nutzung bibliometrischer Daten als internes Steuerungsinstrument gemacht.

Als potentiell sehr wirksames Instrument zur Förderung und besseren Sichtbarmachung forschungsstarker Bereiche werden die TUW Research Cluster gesehen. Sie können eine wichtige Rolle bei der Weiterentwicklung fakultätsübergreifender (zeitlich befristeter) Verbundforschung in besonders gut ausgewiesenen Bereichen spielen. Interessante Ansätze zu einer leistungsorientierten Differenzierung und Weiterentwicklung der Profilbildung sind weiterhin in dem Paket von wettbewerblich ausgeschriebenen Förderinstrumenten der TU Wien enthalten. Einige der genannten Instrumente

(z.B. die Programmlinie Innovative Projekte) sind geeignet, neue, innovative Forschungsfelder (emerging fields) zu identifizieren.

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Die TU Wien beteiligt sich aktiv am Ausbau von Kooperationsstrukturen mit Universitäten und außeruniversitären wissenschaftlichen Einrichtungen. Genannt werden hier die Bereiche Materials Science; Computational Science; Bioscience Technologies; Erdbeobachtung und Klimaforschung (insbesondere betreffend Water Resources Monitoring und Atmosphärenanalytik); Rigorous Systems Engineering; High Performance Computing sowie Quantenphysik und Quantentechnologie. Eine für alle beteiligten Institutionen bedeutsame Initiative ist der weitere Ausbau des Vienna Scientific Computing Centers als grundlegende Infrastruktur für rechenintensive Forschungen an der TU Wien, der Universität Wien und der Universität für Bodenkultur. Ein interessantes Beispiel für eine österreichweite Bündelung von Ressourcen ist der geplante Aufbau eines Erwin Schrödinger Centers for Quantum Science & Technology (ESQ) zur Stärkung der Quantenwissenschaften gemeinsam mit den Universitäten Wien und Innsbruck, der Österreichischen Akademie für Wissenschaften und dem Institute of Science and Technology Austria. Solche Kooperationen sind für einen verhältnismäßig kleinräumigen Forschungsstandort wie Österreich unabdingbar und sollten rasch von Planungs- in ein Ausführungsstadium übergehen. Gleichmaßen zu begrüßen sind gemeinsame Aktivitäten der TU Wien mit der Montanuniversität Leoben und der TU Graz im Rahmen des Verbunds TU Austria, die zu einer gemeinsamen EIT Antragstellung für ein KIC Projekt Added Value Manufacturing führen soll.

Die Leistungsvereinbarungen der TU Wien beinhalten einerseits sehr klar formulierte strategische Vorstellungen, wie die definierten Schwerpunktbereiche gefestigt und weiterentwickelt werden können; sie enthalten daneben aber auch eine Vielzahl von Informationen zu operativen Planungen und prozessualen Abläufen (z.B. Beschreibung von Serviceeinrichtungen), die zum ‚Alltagsgeschäft‘ jeder Universität gehören, und nicht unbedingt in dieser Detailtiefe dargestellt werden müssen. Die Leistungsvereinbarung orientiert sich in Bezug auf die Forschung stringent an fünf Schwerpunktbereichen.

reichen und beinhalten eine Reihe gut abgestimmter Steuerungsinstrumente zur Stärkung des Forschungsprofils und zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Dabei trägt die Struktur der TUW Cluster den Anforderungen an eine fakultätsübergreifende Bündelung forschungsstarker Bereiche in besonderem Maße Rechnung. Die gut differenzierten internen Projektprogramme werden als ein potentiell sehr wirksames Instrument erachtet; eine Wirksamkeitsanalyse wird jedoch nahegelegt. Positiv gesehen wird weiterhin, dass kooperative Strukturen mit anderen Universitäten und Forschungseinrichtungen in vielfältigen regionalen und überregionalen Formen weiterentwickelt werden. Hingegen ist eine universitätsübergreifende Abstimmung am Standort Wien bei der Einrichtung neuer Studiengänge nicht zu erkennen.



## **Universität für angewandte Kunst Wien**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Aufbauend auf dem bisher Erreichten setzt sich die Angewandte das Ziel, angestoßene Entwicklungen zu größeren Einheiten zusammenzufassen und in strategisch wichtigen Teilbereichen zu ergänzen.

Innovation wird durch betont disziplinübergreifende Zugänge und Arbeitsweisen befördert, um zur Lösung der großen gesellschaftlichen Herausforderungen proaktiv beitragen zu können. Aufbauend auf die bereits erfolgte Einrichtung der Arbeitsfelder Art&Science, TransArts – Transdisziplinäre Kunst, Sprachkunst sowie Social Design – Art as Urban Innovation wird ein interdisziplinäres BA Studium Generale eingerichtet (LV, 4).

Weiterhin geht es um die fortgeführte Internationalisierung des bestehenden Fächerspektrums in einer Verzahnung von Forschung und Lehre durch gezielte Kooperation mit dem existierenden und sich erweiternden Netzwerk internationaler Partner. Die Einrichtung eines International Advisory Board als Beratungsgremium dient dazu, die internationale Ausstrahlung und das Wirkungspotential der Angewandten weiter zu erhöhen (LV, 4). Neue Studienangebote werden einer externen peer review unterzogen, um die bereits verankerten Maßnahmen der Qualitätssicherung weiter zu stärken (LV, 13).

Der Fokus auf die gesellschaftliche Verantwortung und Wirksamkeit manifestiert sich in einer Betonung des Transfers von Kunst und Wissenschaft in die Gesellschaft, zu dem die Einrichtung des Angewandte Innovation Laboratory (AIL) mit seiner Kombination unterschiedlicher Veranstaltungs- und Kommunikationsformate gehört (LV, 4). Die Pre-University Nachwuchsförderung und die Einführungsangebote der Jugenduni-Kunst erweitern das Engagement der Angewandten.

### *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Die Angewandte sucht die künstlerische Forschung durch die Schaffung interner Fördermaßnahmen (Grundfinanzierung) zuzüglich der durch Drittmittel (PEEK) ermöglichten Projektarbeit weiter zu stärken. Auf ihrem weitreichenden internationalen Netzwerk

aufbauend soll die internationale kollaborative Projektarbeit weiter erhöht werden. Dazu gehören u.a. das weitergeführte Engagement in ELIA (European League of Institutes of Art) und der Society of Artistic Research sowie die Entwicklung eines Joint PhD in Konservierung und Restaurierung mit dem Conservation Department des National Museum Institute New Delhi.

Die Intensivierung der Verschränkung von Forschung und Lehre sowie die Innovation des Curriculum sind Kernziel, um Studenten adäquat auf die Anforderungen der professionellen Praxis vorzubereiten (LV, 6). Die internationale Mobilität der Studierenden soll durch die Flexibilisierung von Curricula, z.B. in den Bereichen Bühnenbild und Medienkunst, weiter befördert werden. Zudem wird die Ausweitung der Personalmobilität angestrebt, um die institutionelle Internationalisierungsstrategie weiter umzusetzen. Die fachliche Stärkung des Bereiches Bildende Kunst, u.a. durch die Integration von Performative Public Arts, die Realisierung des neuen Lehramtsstudiums durch die Einführung des Masters – Zusammenhang mit der Abklärung von Kooperationsformaten mit PHs (LV, 7) – und unterstützt durch die Arbeit des D'Art Zentrums für Fachdidaktik, werden als weitere Schwerpunkte für die Lehre benannt (LV, 15).

Die Weiterentwicklung des künstlerisch-forschenden Doktorats in der Auseinandersetzung mit internationalen Positionen und denen an fachnahen Universitäten wird durch den Aufbau eines Universitätszentrums zur Unterstützung von Doktoranden unterstützt; dazu gehört auch die innovative Förderung kollaborativer Doktorandenprojekte (LV, 16). Strategien zur Förderung des lebenslangen Lernens manifestieren sich im neuen Universitätslehrgang Urban Studies, dem Ausbau von Weiterbildungs- und Fördermaßnahmen für Mitarbeiter z.B. für Ausstellungen, Publikationen und internationale Mobilität. Auch die Sicherstellung der hochschuldidaktischen Aus- und Weiterbildung von Universitätslehrern wird als wesentlicher Bestandteil dieser Strategie erachtet (LV, 11).

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Im Rahmen knapper Mittel betont die Angewandte, die Effizienzschaffung durch eine Kombination von Förderung der Eigeninitiative der Mitarbeiter in allen Bereichen, Reflexion(sschleifen) und Verknüpfungen und Zusammenfassung zu ermöglichen. Bei einer Orientierung auf im Wesentlichen gleichbleibende Studienzahlen geht es um die

Konsolidierung von Studienangeboten und die Stärkung des internationalen Arbeitens durch den Ausbau von Personalressourcen.

Die Generalsanierung des Schwanzer-Trakts und die Adaptierung des neuen Gebäudes Vordere Zollamtsstraße erfordern zusätzliche Mittel (LV, 7f.). Das Portal Angewandte als neuer virtueller Ort der Kommunikation und Zusammenarbeit dient der effektiveren Verbindung von Universität und Öffentlichkeit.

Die Einführung und Konsolidierung innovativer Arbeitsfelder in Forschung und Lehre werden als Differenzierungs- und Exzellenzmerkmale angesehen, die maßgeblich die internationale Kooperationsfähigkeit befördern. Leitende und strategische Positionierungen in ELIA (European League of Institutes of Art) und der Society of Artistic Research werden als Indikatoren für die Reife und Qualität künstlerischer Forschung gewertet.

Im Drittmittelerwerb nimmt die Angewandte unter den nationalen Kunstuniversitäten eine führende Rolle ein und konnte sich in diesem Zusammenhang auch gegenüber einigen wissenschaftlichen Universitäten profilieren; nicht zuletzt behauptet sich die Angewandte zunehmend auch international (LV, 9). Die Abstimmung von Schwerpunkten mit der Akademie der bildenden Künste im Bereich der Konservierung und Restaurierung, die Zusammenarbeit im Bereich der Weiterbildung durch die School of Extension sowie die Aufgabe des BA in Architektur zugunsten einer Fokussierung auf den Master in Architektur sind Ausdruck von gezielten Differenzierungsmaßnahmen (LV, 5).

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Die Angewandte verpflichtet sich, am Vorhaben der Universitätenkonferenz, ein Standortkonzept für die Wiener Universitäten zu entwickeln, mitzuwirken (LV, 5). Die Einrichtung des Angewandte Innovation Laboratory dient u.a. der verstärkten Vernetzung mit internationalen wie nationalen Kunst- und Kulturorganisationen. Durch die Mitarbeit an der nationalen Sparkling Science Initiative (LV, 3) und die weitere Teilnahme am



Bibliothekenverbund werden Beiträge zur Weiterentwicklung des Wissenschaftsstandortes geleistet (LV, 22). Dazu gehört auch die Einrichtung des Biennale Archivs, das die Forschungsinfrastruktur zur österreichischen Kunst- und Kulturlandschaft erweitert (LV, 24).

## Universität für Bodenkultur Wien

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Vor dem Hintergrund eines a priori fachübergreifenden Verständnisses von Forschung und Lehre schreibt die Universität für Bodenkultur (BOKU) ihr langjähriges Kompetenzprofil in Form der drei Themenbereiche (1) Bewahrung und Entwicklung von Lebensraum und Lebensqualität, (2) Management natürlicher Ressourcen und Umwelt sowie (3) Sicherung von Ernährung und Gesundheit fort und bildet dieses in insgesamt acht definierten Kompetenzfeldern ab.

Dieses interdisziplinär, auf Basis des sogenannten Drei-Säulenmodells (also die durchgehende, in Lehre und Forschung gleichermaßen praktizierte Verbindung von Naturwissenschaften, Ingenieurwissenschaften und Wirtschafts- und Sozialwissenschaften) ausgerichtete und vergleichsweise stark systemisch und problemlösungsorientierte Lehr- und Forschungsprofils der BOKU wird durch den Aufbau bzw. die Weiterentwicklung inter-universitärer Netzwerke, u.a. BIOS Science Austria, Center for Development Research (CDR), IFA Tulln, Disaster Competence Network Austria (DCNA) im Verbund mit internationalen Kooperationen und einzelnen, bereits vorhandenen fachübergreifender Forschungsinfrastrukturen unterstützt. Diese bilden die definierten Kompetenzfelder allerdings nicht vollständig ab. Eine systematische Weiterentwicklung Department übergreifender Strukturen entlang der acht spezifizierten Kompetenzfelder wird in der Leistungsvereinbarung nicht thematisiert. Solche Strukturen könnten die Effizienz kooperativer Forschung in den interdisziplinären Schwerpunktbereichen nach Innen und die Sichtbarkeit nach Außen fördern.

Zur Stärkung ihres Forschungsprofils in den Kernkompetenzen setzt die BOKU auf kooperative Forschung gemeinsam mit anderen (außer)universitären Einrichtungen. Dabei werden im Entwicklungsplan drei, aus den Leitlinien der FTI-Strategie abgeleitete strategische Schwerpunkte genannt: (1) BOKU Nachhaltigkeitsstrategie, (2) Bioökonomie und (3) Emerging Biotechnologies. Diese werden in der Leistungsvereinbarung in Form von ‚Leitvorhaben‘ aufgegriffen und beispielhaft mit durchaus ambitionierten Plänen für konkrete nationale und internationale Verbundprojekte hinterlegt.

Dabei stellt die BOKU Nachhaltigkeitsstrategie einen integralen, alle Aufgabenbereiche der Universität umfassenden Ansatz dar, der besonders auf aktuelle Herausforderungen für die Gesellschaft ausgerichtet ist, dessen Profilschärfungspotential im wissenschaftlichen Sinne allerdings kritisch gesehen werden muss.

Als weiteres strategisches Vorhaben wird der schrittweise Wechsel von klassischen Promotionen zu strukturierten Doktoratskollegs bzw. Graduiertenschulen definiert. Die in der Leistungsvereinbarung formulierten Pläne zur Einrichtung solcher Doktoratsprogramme, die sich thematisch an den acht Kompetenzfeldern orientieren sollen, binden sich kohärent in das Gesamtprofil der Universität ein. Neben einer Ko-Finanzierung extern eingeworbener Kollegs sieht die Universität auch die Einrichtung eines zentralen BOKU-Doktoratszentrums vor. Auffallend ist, dass hier von Wechsel, nicht von Ergänzung gesprochen wird und die unterschiedlichen Anforderungen z.B. bei gemeinsamen Promotionsvorhaben mit der Industrie, nicht thematisiert werden.

Die BOKU versteht sich als führende wissenschaftliche Institution im Bereich der Erhaltung und des Managements der natürlichen Ressourcen und Lebensräume in Zentraleuropa und strebt an, diese Position weiter auszubauen. Diese starke Ausrichtung auf den Donaoraum manifestiert sich in vielfältigen Forschungsnetzwerken, wie dem ICA Regional Network for Central and South Eastern Europe, die mit dem länderübergreifenden Großforschungsvorhaben DREAM im Bereich des Gewässermanagements der Priority Area 7 der Donaoraumstrategie weiter ausgebaut wird.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Die BOKU macht konkrete Angaben zur Einwerbung von Verbundforschungsprojekten innerhalb der drei Leitvorhaben (1) Nachhaltigkeit in Umwelt und Gesellschaft, (2) Bioökonomie und ihre Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung sowie (3) Emerging Biotechnologies zur Unterstützung nachhaltiger Prozesse der Bioökonomie und der Gesundheit, in denen im Zeitraum 2016-2018 jeweils mindestens 5 Projekte, somit insgesamt mindestens 15 Projekte, eingereicht werden sollen. Zusätzlich verpflichtet sich die BOKU zur Einreichung von jährlich einem Doktoratskolleg, das offenbar jeweils auslaufende Programme substituiert. Dies erklärt, dass die Zahl der Doktorandinnen und Doktoranden in strukturierten Programmen auf dem Ausgangsniveau von 2014 verbleibt.

Zur Unterstützung der Projektbeantragung sind geringfügige Adaptionen der bereits etablierten Infrastruktur vorgesehen. Auch fällt auf, dass keine konkreten Ansätze zur Förderung von Verbundforschung in den Bereichen, die nicht direkt zu den drei Leitthemen gehören, gemacht werden.

Die Universität beschreibt einen positiven Trend bei Publikationen wissenschaftlicher Ergebnisse in referierten internationalen Zeitschriften und plant in Zukunft detailliertere bibliometrische Analysen des Publikationsoutputs zur Analyse der wissenschaftlichen Stärken. Allerdings fehlen Angaben, inwieweit diese Informationen als Steuerungsinstrument genutzt werden sollen.

In vielen Bereichen verliert sich die Leistungsvereinbarung leider in Planungsdetails, die den Blick auf die wesentlichen strategischen Maßnahmen eher erschweren als erleichtern. Beispielhaft seien hier „regelmäßige Vortrags- und Diskussionsveranstaltungen zu ethischen Fragestellungen“ (LV, 17), die „Durchführung jährlicher Absolventenbefragungen“ (LV, 22) oder „Schulungen und Informationsveranstaltungen“ im Bibliotheksbereich (LV, 89) (aus einer Vielzahl ähnlich garteter Passagen) genannt. Solche Maßnahmen sind Teil eines „normalen“ Universitätslebens; die Leistungsvereinbarungen sollten sich hingegen auf die Schwerpunktsetzung und die Profilierung der BOKU im nationalen und internationalen Kontext konzentrieren.

Zur Profilbildung gehören u.a. die klar formulierten Pläne für den Ausbau bzw. die Weiterentwicklung der bestehenden (Groß-) Forschungsinfrastruktur, welche hauptsächlich über Hochschulraum-Strukturmittel finanziert werden sollen. Diese beinhalten eine Reihe von Ausbauprojekten (Function Engineering for Food and Feed, Zentrum für Labor-Evolution von Proteinen und Zellfabriken, Soft Materials Platform, (Bio)verfahrenstechnik und Bioprocessing, Analytik und Systembiologische Forschungsinfrastruktur), die Neuerrichtung eines Disaster Competence Networks Austria (DCNA)) sowie den Aufbau eines modernen Wasserbaulabors (Responsible River Modelling Center), welches neue, großmaßstäbliche Untersuchungsmethoden erlauben wird. Alle geplanten Einrichtungen können den drei oben genannten Prioritätsthemen zugeordnet werden und werden als wesentliche Pfeiler für die Stärkung der Forschungskapazität gesehen.

Im Bereich der Lehre sieht der Entwicklungsplan primär eine Konsolidierung und die Sicherung bzw. Verbesserung der Qualität des vorhandenen Lehrangebots durch einzelne flankierende Maßnahmen vor; Veränderungen im Studienangebot sind mit Ausnahme der Entwicklung eines bis 2018 vorzulegenden Konzepts für einen zukünftigen berufsbegleitenden Bachelor-Studiengang Agrarwissenschaften nicht vorgesehen. Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung betreffen unter anderem den Ausbau des E-Learning-Angebots, die Implementierung des Themas Nachhaltigkeit in der Lehre, die Entwicklung von Konzepten zur interdisziplinären Didaktik, den Aufbau eines Netzwerks für Praxis-Partnerbetriebe für Praktika und die Entwicklung von Mindeststandards für die Lehrportfolios der Lehrenden. Zwar sind diese Maßnahmen zweifellos bedeutsam, sie sollten allerdings als Bestandteil der Lehrkultur an einer modernen Universität vorausgesetzt werden können und somit keiner besonderen Hervorhebung bedürfen. Wie bereits an anderer Stelle erwähnt, sollten anstatt einer kleinteiligen Beschreibung von vielen Einzelmaßnahmen eher Fragen der Schwerpunktsetzung im Vordergrund stehen.

Zur fachlichen Einbindung des Drei-Säulenmodells im Rahmen der strukturierten Doktoratsprogramme werden englischsprachige Ringvorlesungen implementiert. Als Teil der Internationalisierungsstrategie im Bereich der Lehre werden der bisher deutschsprachige Studiengang Biotechnologie auf Englisch umgestellt und Machbarkeitsstudien zur Erleichterung der Mobilität der Studierenden durchgeführt. Insgesamt fällt auf, dass im Bereich der Lehre zwar pragmatische, teilweise jedoch lediglich konzeptionell ausgerichtete Ziele (Machbarkeitsstudien) und wenig konkrete Maßnahmen verankert sind. Die Stärkung der Internationalisierung und der Studierendenmobilität ist grundsätzlich positiv, allerdings könnte man hier konkretere Schritte zur Umsetzung erwarten. So bleiben die Zielzahlen betreffend die Studierendenmobilität und der nicht-deutschsprachigen Masterstudiengänge unverändert. Die Zahl der Studierenden soll den Referenzwert von 2014 (ca. 12.300) nicht überschreiten, um zu verhindern, dass sich die Betreuungsrelation von Studierenden pro Lehrenden weiter verschlechtert. Dies ist vor dem Hintergrund der bislang stetig gestiegenen Studierendenzahlen gut nachvollziehbar. In diesem Zusammenhang werden Zugangsregelungen überlegt, die mit dem bmfwf noch abzustimmen sind.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Ein wichtiger Hebel einer Universität, um Schwerpunkte der Forschung in konkretes wissenschaftliches Handeln umzusetzen, liegt in der Berufungspolitik. Die BOKU setzt konsequenterweise hier an, um bis 2017 neun offene Professorenstellen gemäß § 99 Abs.3 UG zur Stärkung der Kompetenzfelder zu nutzen. Allerdings wird nicht formuliert, inwieweit das Rektorat direkt Einfluss auf die Ausrichtung bzw. Qualitätssicherung bei Neuberufungen nehmen kann und will. Die wissenschaftliche Weiterentwicklung im Hinblick auf die drei Schwerpunktfelder soll primär über drittmittelgeförderte Netzwerkprojekte erfolgen; eine interne Umwidmung von Ressourcen scheint nicht vorgesehen zu sein. Ein wesentlicher Motor für eine nachhaltige Profilentwicklung sind die Pläne für den Ausbau der Forschungsinfrastruktur, die überwiegend über Beteiligungen an HRSM-Ausschreibungen finanziert werden (und in der Budgetbasis der Leistungsvereinbarung nicht enthalten sind). Hervorzuheben als profilstärkendes Großprojekt ist das Responsible River Modelling Center (RRMC), das länderübergreifend über EU-Strukturmittel finanziert werden soll. Lediglich der Ausbau der Infrastruktur für Langzeit-Ökosystemforschung (LTER) scheint direkt über das Universitätsbudget finanziert zu werden. Eigene Budget-Ressourcen werden weiterhin für die Verbesserung der Rahmenbedingungen sowie für die Ko-Finanzierung kompetitiv eingeworbener (ebenfalls stark in die Profilbildung eingebundene) Doktoratsprogramme sowie eine Reihe von fachübergreifenden Maßnahmen zur Qualitätssicherung in der Lehre, Internationalisierung, Öffentlichkeitsarbeit etc. eingesetzt.

### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Die BOKU betont ihr gewachsenes, auf den drei Säulen Naturwissenschaften, Ingenieurwissenschaften und Sozial- und Wirtschaftswissenschaften aufgebautes und stark interdisziplinär ausgerichtetes Profil als Alleinstellungsmerkmal. Damit, und auch durch eine gewisse Fokussierung der Kooperationen auf den Donauraum, positioniert sich die BOKU innerhalb der österreichischen Universitätslandschaft. Der Auf- und Ausbau der Forschungsinfrastruktur, z.B. das großmaßstäbliche Wasserbaulabor RRMC, sind durchaus gut geeignet, eine differenzierte Schwerpunktbildung gegenüber anderen Universitäten zu fördern.

Nach innen hin werden zwar inhaltliche Schwerpunkte gesetzt, meritokratische Ansätze im Sinne einer leistungsorientierten Differenzierung sind nach innen jedoch nicht zu erkennen. Auch sind Ansätze zur Qualitätssicherung bei Berufungsverfahren – dem wohl wirksamsten Instrument einer Universitätsleitung zur Stärkung wissenschaftlicher Exzellenz – nicht dokumentiert (es ist jedoch anzunehmen, dass diese vorhanden sind). Die BOKU bekennt sich zu einem Bottom-up-Prozess, zu dem die Wissenschaftler durch Forschungsanträge im Rahmen der im Entwicklungsplan strategisch definierten Forschungs- und Kompetenzfelder beitragen. Diese Prozesse werden lediglich flankierend unterstützt.

Die wissenschaftliche Leistungsstärke wird durch bibliometrische Kennzahlen belegt. Die BOKU plant zwar, künftig detailliertere bibliometrische Analysen des Publikationsoutputs durchzuführen. Allerdings wird als Motivation dafür die bessere ‚Darstellung nach Außen‘ und nicht die Nutzung als Steuerungsinstrument nach Innen angeführt.

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Wechselwirkungen zwischen hochschulpolitischen Rahmenbedingungen und in der Leistungsvereinbarung verankerten Zielsetzungen sind in folgenden Themenbereichen zu finden: (1) Aktive Beteiligung an HRSM-Ausschreibungen des Ministeriums entlang der Profildomänen der BOKU; (2) Abstimmung und Kooperationen mit anderen Universitäten, z.B. im Rahmen des VSC – Vienna Scientific Computing Verbunds, der Allianz nachhaltiger Universitäten sowie die thematische Abstimmung zwischen den beteiligten Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen im Rahmen von BIOS Science Austria; (3) Einfrieren der Studierendenzahlen und Vorplanungen für Zugangsregelungen, die mit dem bmwfw noch abzustimmen sind und (4) Aktive Beteiligung an der EU-Strategie für den Donauraum (EUSDR) durch Leitung des Forschungsnetzwerks Danube River Research and Management (DREAM) im Rahmen des Flagship Projekts der Priority Area 7 der Donauraumstrategie.

Die Leistungsvereinbarung legt Zeugnis für eine gründliche, alle Ebenen einer Universität umfassenden Selbstreflexion ab. Man erkennt eine konsequente Weiterentwicklung der langfristigen Kompetenzfelder BOKU sowohl in Lehre, Forschung und vor allem in der Entwicklung der Forschungsinfrastruktur. In manchen Bereichen beschränken sich die Leistungsvereinbarungen auf die Konsolidierung von bereits in vorangegangenen LV-Perioden gestarteten Reformen.

Kritisch gesehen wird der hohe Grad an Detaillierung einzelner Maßnahmen, die eher zum Alltagsleben einer modernen Universität gehören und durch die Kleinteiligkeit der Beschreibung den Blick auf die Eckpfeiler einer strategischen Weiterentwicklung nicht unbedingt fördert. Potentiale für eine stärkere Strukturwirksamkeit des Entwicklungsplans und der Leistungsvereinbarung werden aus Sicht des Österreichischen Wissenschaftsrates in folgenden Punkten gesehen: (1) kohärentere Abbildung der Forschungsschwerpunkte durch die Entwicklung Department-übergreifender Strukturen, (2) Internationalisierung in der Lehre und bei der Rekrutierung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern und (3) Instrumente zur Qualitätssicherung in der Berufungspolitik.





## Universität Graz

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Universität Graz verfolgt neun strategische Leitziele (Forschungsprofil, Nachwuchsförderung, Ausbau BioTechMed-Graz, NAWI Graz Integration, PädagogInnenbildung NEU, Internationalisierung, Personal – Potential und Perspektiven, Wissenstransfer/Wissenschaftskommunikation, Uni Campus 2020; LV, 3ff.).

Aus der Auflistung geht deutlich hervor, dass es sich überwiegend um allgemein formulierte strategische Ziele handelt, aus denen sich abseits des Ausbaus von BioTechMed-Graz und NAWI Graz Integration wenig Spezifisches ableiten lässt. Einige der strategischen Leitziele werden in der Leistungsvereinbarung als Ziele implementiert, drei davon allerdings mit eher allgemein gefassten strategischen Projekten unterlegt (Social Impact, Welcome Center, Doctoral Academy Graz).

Der Leistungsvereinbarung fehlt neben einer stringenten Darstellung der Profilbildung auch eine strategische Planung, wie die vorhandenen Stärken und Kompetenzen der Universität weiterentwickelt und umgesetzt werden sollen. Auch mangelt es an Aussagen oder zumindest Planungszielen, welche der vorhandenen Kapazitäten weiter ausgebaut werden. Aus der Vielzahl sich gegenüberstehender strategischer Ziele und Vorhaben, leitender Grundsätze der Universität und sieben Forschungsschwerpunkten ist eine zielorientierte Entwicklung nur schwierig zu erkennen.

### *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Es werden für den Bereich der Forschung eine Vielzahl an Vorhaben benannt, die überwiegend sehr allgemein gehalten sind (z.B. Vorhaben zusätzlicher Publikationsdaten; LV, 16f.) oder nicht spezifisch erklären, wie ein strategisches Ziel erreicht werden soll (Förderung von Spitzenforschung).

Die in der Leistungsvereinbarung aufgeführten Ziele zeigen teilweise nur geringes Steigerungspotential im Vergleich zur derzeitigen Situation; so soll z.B. im Rahmen der Entwicklung der Forschungsschwerpunkte die Drittmittelinwerbung über den Zeitraum von drei Jahren um nur 3,5 Mio. Euro insgesamt ansteigen. Andererseits wird eine Steigerung der Zahl der EU-Anträge von einem Ausgangswert von 58 im Jahr 2014 auf

200 in drei Jahren angepeilt (LV, 33). Weiters wird nicht dargelegt, welche Maßnahmen ergriffen werden, um das selbstgesteckte Ziel, wonach jeder Forschungsschwerpunkt zumindest ein (inter)nationales Großforschungsprojekt aufweisen sollte, zu erreichen. Die Aussage, dass „[z]usätzliche Impulse [...] gesetzt [werden]“, sollte durch ein eindeutiges Förderkonzept mit Nennung der dafür notwendigen Ressourcen untermauert werden (LV, 28).

Im Bereich der Lehre wird das Ziel, die Betreuungsrelation an der gesamten Universität zumindest stabil zu halten, ausgegeben. Dies ist durch die Einrichtung neuer, assoziierter Professuren zum Teil gelungen. Auch werden im Studienbereich zahlreiche Ziele angeführt, z.B. die Einrichtung neuer Studiengänge, die Erhöhung der Studienplätze und Steigerung englischsprachiger Lehrveranstaltungen (LV, 49ff.). Eine deutliche Steigerung der Prüfungsaktivität in ausgewählten Studien wird als wesentliche Maßnahme eingestuft (vgl. EP 2013-2018).

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Die Unbestimmtheit hinsichtlich der gezielten Verwendung der verfügbaren Ressourcen zur Schwerpunktbildung wird aus dem nachfolgenden Zitat deutlich: „Die Vielfalt relevanter materieller Forschungsressourcen und der ständige Erneuerungsbedarf stellen jede Forschungseinrichtung vor schwierige und finanziell bedeutsame Herausforderungen. Zur Unterstützung der Schwerpunktsetzung in der Forschung wird eine Steigerung der Ausgaben für entsprechende Ressourcen angestrebt.“ (LV, 28). Hieraus ist jedoch nicht ersichtlich, wie herausragende Forschungsschwerpunkte für ihre weitere nationale und internationale Sichtbarkeit unterstützt werden sollen. Nur vereinzelt werden detaillierte Angaben zur Förderung gemacht, z.B. Investitionen in Großforschungsinfrastruktur oder ein angestrebter vierprozentiger Anteil am Globalbudget für wissenschaftliche Anlagen.

Zudem ist nicht erkennbar, in welchem Forschungsbereich schwerpunktmäßig und strategisch Berufungen von Professoren stattfinden sollen. Schwerpunkte zur Personalentwicklung werden auf den Mittelbau und die Doktoratsausbildung, sowie im Bereich der allgemeinen Maßnahmen gelegt.

Die Universität Graz stellt in ihrem Entwicklungsplan das interessante Modell der Förderung unkonventioneller Forschung als Entwicklungsziel heraus. Leider werden in der vorliegenden Leistungsvereinbarung jedoch keine Angaben über die bisherige Umsetzung, erreichte Ergebnisse oder Finanzierung gemacht (LV, 30ff.).

#### *4. Welche Evidenzen werden für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

In der vorliegenden Leistungsvereinbarung fehlt eine Strukturierung der besonderen Stärken und Differenzierung innerhalb der Universität. Vereinzelt finden sich Hinweise auf den einen oder anderen Spezialforschungsbereich oder laufende ERC Grants. Auch werden neben den sieben Forschungsschwerpunkten ohne erkennbare Differenzierung weitere Forschungsbereiche genannt, die auf dem Niveau der internationalen Spitzenforschung liegen sollen. Zusätzlich werden derzeit fünf Arbeitsgruppen zum Thema unkonventionelle Forschung – ohne Angaben zu Mitteln – gefördert, mit der Aussicht ihrer Verstetigung als Spezialforschungsfelder.

Auch wenn angedeutet innovative Ansätze zur Profilbildung vorhanden sind, wird aus der Leistungsvereinbarung nicht ersichtlich, wie die strategische Ausrichtung zur Entwicklung von Exzellenz und Differenzierung erfolgen soll.

Des Weiteren positioniert sich die Universität Graz im südosteuropäischen Raum und führt diesen als eine der Zielregionen (neben Nord- und Lateinamerika) an (LV, 6), die den Forschungsschwerpunkten gleichgestellt sind. Auch bezüglich der Schärfung des Forschungsprofils nimmt Südosteuropa eine Sonderstellung ein: Doktoratsprogramme, internationale Kooperationen und interdisziplinäre Forschungsvorhaben sollen unter Berücksichtigung dieser besonderen Forschungskompetenz eingerichtet werden (LV, 28). Zudem soll die Schwerpunktregion Südosteuropa hinsichtlich des Aufbaus internationaler strategischer Partnerschaften – unter anderem in den Bereichen der Lehre und Nachwuchsförderung – eine zentrale Rolle spielen (LV, 59).

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Mit NAWI Graz und BioTechMed-Graz wurden infrastrukturintensive Standortkooperationen aufgebaut, die nachweislich zur Stärkung des regionalen Wissenschaftsstandortes beitragen. Das gemeinsame Grazer Standortkonzept der vier Universitäten

ist eine beachtliche Grundlage für die Weiterentwicklung der steirischen Clusternetzwerkinitiativen. Daneben gibt es mehrere Absichtserklärungen, um im weltweiten Wettbewerb besser positioniert zu sein. Dies soll durch verstärkte Rekrutierung internationaler Spitzenkräfte in der Forschung erreicht werden. Daneben werden im Programm Horizon 2020 Kooperationen mit anderen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Kompetenzzentren forciert.

## Universität Innsbruck

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Leopold-Franzens-Universität (LFUI) versteht sich als Volluniversität und Landesuniversität. Sie hat sich drei Strategieziele vorgenommen: Exzellenz in der Lehre; Exzellenz in der Forschung; Schaffung optimaler Rahmenbedingungen. Leider werden hinsichtlich der Exzellenz sowie der optimalen Rahmenbedingungen (wofür?) keine Bezugsgrößen gesetzt, so dass eine strategische Umsetzung dieser Ziele notgedrungen diffus bleiben muss.

Die Leistungsvereinbarung ist sehr umfangreich gestaltet; zahlreiche Tabellen illustrieren die Beschreibung des Status Quo. Diese überdecken die eigentlichen Ziele und Maßnahmen. Anders als in der vorigen Leistungsvereinbarung fehlen Aussagen zu den Schwächen und die Vorhaben zu ihrer Bewältigung für die nächsten drei Jahre; es findet sich jedoch der Hinweis auf die Fortführung des diesbezüglichen Vorhabens aus der LV-Periode 2013-2015 (LV, 17). Die budgetären Angaben zeigen nicht auf, welche frei verfügbaren Mittel zur Verfügung stehen und wie diese für die Umsetzung eingesetzt werden sollen. Es fehlen Angaben zur Berufungspolitik als dem wichtigsten Instrument der Steuerung.

Die LFUI betont, dass sie sich als Forschungsuniversität mit einer Balance zwischen reiner Grundlagenforschung und anwendungsorientierter Forschung versteht. Diese Balance respektive die dafür notwendigen unterschiedlichen Voraussetzungen in der Lehre und der Ausstattung der Forschungsbereiche werden im Folgenden jedoch nicht weiter thematisiert. Zur Schärfung ihres Profils hat die LFUI intern fünf Forschungsschwerpunkte, vier fakultätsübergreifende Forschungsplattformen und 37 Forschungszentren eingerichtet. Hierarchisch gesehen bilden dabei die Forschungsschwerpunkte die höchste Ebene. Diese sehr große Zahl von institutionellen Organisationseinheiten für die Forschung, der unklare Übergang von der einen Hierarchieebene zu der anderen, die rein interne Begutachtung der Organisationsformen für deren Weiterbestehen, machen eine strategische Weiterentwicklung schwer. Insofern ist es zu begrüßen, dass eine Evaluierung dieser Gesamtstruktur für 2015 vorgesehen war, allerdings enthält die Leistungsvereinbarung keinerlei Aussagen zu dem Resultat dieser Evaluierung

und der sich daraus ergebenden Neuausrichtung und damit zu der internen Förderung über die nächsten drei Jahre. Die vorgelegte Leistungsvereinbarung ist entsprechend eine Fortführung dieser Strukturen. Das ist bedauerlich, da die LFUI in einzelnen Forschungsbereichen in der Tat über exzellente Forscher und Forscherinnen verfügt und mit diesen eine deutliche Steigerung des Profils und damit der internationalen Wahrnehmung möglich wäre.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Mit Blick auf die Forschung formuliert die LFUI fünf Vorhaben, die alle Fortschreibungen bestehender Aktivitäten sind. So soll der Evaluierungsprozess der Forschungsschwerpunkte vorangetrieben und die Zusammenarbeit mit den außeruniversitären Institutionen evaluiert werden. Maßnahmen wie die Weiterführung der in der letzten LV-Periode eingerichteten Professuren in der Physik sowie der Nachweis der hohen Forschungsstärke der LFUI (z.B. hohes Drittmittelaufkommen, hoher Internationalisierungsgrad und Anzahl der laufenden Stiftungsprofessuren) werden angeführt (LV, 31). Die Vereinbarung enthält hier keine Angaben zu einer direkten Ressourcenlokalisierung durch die Universität.

Über neun Seiten werden die Studiengänge (über 120) und Studierendenkennzahlen der Universität aufgelistet. Die LFUI plant die Einrichtung von fünf neuen Studiengängen; aufgelassen werden die Diplomstudiengänge Lehramt, Wirtschaftsrecht und Pharmazie. Die vier Vorhaben in der Lehre beziehen sich auf die Fortführung der Verbesserung der Betreuung der Studierenden, den Qualitätspakt für Lehre, die Anpassung der Bolognaform und die Förderung qualifizierter Lehrender. Auch hier fehlen konkrete Angaben zum Ressourceneinsatz.

## *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Wie bereits oben ausgeführt, sind die konkrete Verbindung mit Ressourcen und die Durchführbarkeit von Maßnahmen und Vorhaben vor dem Hintergrund der Gremienstruktur der Universität nicht ausreichend dargestellt. Vermisst werden auch eine Darstellung der Schwächen und die sich daraus ableitenden Maßnahmen. Insbesondere wäre eine Auflistung der nicht personal- und sachlich gebundenen Mittel, welche für

Maßnahmen zur Verfügung stehen, hilfreich und würde den dargestellten Zielen mehr Gewicht geben, speziell dort, wo sie nur mit Personalmaßnahmen erreichbar sind.

#### *4. Welche Evidenzen werden für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Die Leistungsvereinbarung enthält an verschiedenen Stellen belastbare Aussagen zur Exzellenz einzelner Bereiche, z.B. der Physik. Insbesondere die Abbildung 7 (LV, 29) macht die Stärken und deren fachliche Zuordnung deutlich. Auch mit Blick auf den Erfolg im Rahmen der europäischen Ausschreibungen FP7 und Horizon 2020 wird der Anspruch untermauert. Wie bereits ausgeführt, sind Exzellenz in Forschung und Lehre die strategischen Ziele der Universität. Insofern wäre eine akzentuiertere Auseinandersetzung mit dem Exzellenzbegriff und den diesen stützenden Parametern notwendig, gerade für eine Volluniversität mit den häufig divergierenden Ansichten über Exzellenz in den unterschiedlichen Fächern.

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Die LFUI ist stark in die regionale Wissenslandschaft eingebunden. Sie ist Mitglied des Wissenstransferzentrums West und hält Beteiligungen an K1 und K2 Kompetenzzentren. Sie ist an mehreren Spin-Offs beteiligt und verfügt über spezifische Stabsstellen. Zwei Einrichtungen der Österreichischen Akademie der Wissenschaften sind am Standort der Universität beheimatet. Die LFUI ist zweifelsohne eine Organisation, die der Region wissenschaftliche Schubkraft verleiht. Durch ihre Einbindung in verschiedene internationale Forschungsprojekte strahlt sie jedoch weit über die Region hinaus und ist Markenzeichen für die österreichische Wissenschaft.





## Universität Klagenfurt

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Universität Klagenfurt hat sich, an Studierendenzahlen gemessen vergleichsweise klein (rd. 10.000 Studierende und 1.500 Mitarbeiter), immer als eine regionale Universität im Alpen-Adria-Raum mit einer besonderen Perspektive auf den Süden und Südosten verstanden. Sie bezeichnet sich auch als „akademisches Rückgrat der Region“ (LV, 9) und fühlt sich dem Wissenstransfer in die Region besonders verbunden, nicht zuletzt deswegen, um den empirisch nachweisbaren brain drain (die Abwanderung qualifizierter Arbeitnehmer) aus Kärnten zu vermindern.

Was unter den nunmehr üblichen Vorgaben für die Universitäten ‚Profilbildung‘ oder ‚Schwerpunktsetzung‘ zu verstehen ist, dürfte bei den Universitäten selbst nicht einheitlich verstanden werden. An der Universität Klagenfurt werden zunächst die folgenden profilbildenden Elemente genannt: Research Mainstreaming (dies soll bedeuten, dass bei allen Maßnahmen der Universität die Forschungsbedingungen für Mitarbeiter berücksichtigt werden sollen – nach dieser anfänglichen Erwähnung wird allerdings nicht mehr auf diese Bedingung zurückgegriffen); gute Betreuungsrelationen (ein wichtiger Punkt, man betont die besseren Verhältnisse als an anderen Universitäten, aber es handelt sich wohl eher um prozessuale Qualität); smart specialization (darunter wird eine regionalpolitische Orientierung verstanden, der Begriff ist eher missverständlich); Interdisziplinarität; Internationalisierung; Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses; eine gute Berufungspolitik. Die meisten dieser Elemente können nicht als Profilbildung betrachtet werden, sondern sind gemeinsame Notwendigkeiten aller Universitäten.

Wenn man sich mit der tatsächlichen Profilierung in Lehre und Forschung beschäftigt, stößt man auf zwei herausragende Forschungsstärkefelder, vier Initiativeschwerpunkte und Standortkonzept-Schwerpunkte – worin sich diese unterscheiden, wird allerdings nicht klar. Die beiden herausragenden Forschungsstärkefelder sind Networked and Autonomous Systems sowie Soziale Ökologie. Die Initiativeschwerpunkte sind Energiemanagement und Energietechnik, Nachhaltigkeit, Selbstorganisierende Systeme

und Visuelle Kultur. Im Standardkonzept sind drei langfristige Spezialisierungsbereiche ausgewiesen: Networked and Autonomous Systems (das entspricht dem obigen Forschungsstärkefeld); intelligente Energiesysteme (das könnte man mit dem Initiativschwerpunkt verknüpfen) und, als weiteres Feld, generative Fertigung/Industrie 4.0. Auch besondere Gestaltungsbeiträge, vor allem im kulturwissenschaftlichen/kulturellen Bereich, werden angeführt (LV, 24). Weiters werden Kohäsionsfelder genannt, zu denen sich jeweils die entsprechenden Bereiche der Forschungsstärkefelder, Initiativschwerpunkte und Standortschwerpunkte fügen sollen. Insgesamt tendiert die Darstellung dazu, die Initiativschwerpunkte mit spezifischen Projekten, die Spezialisierungsbereiche mit praktischen Anwendungen und Umsetzungen zu identifizieren. Es gibt aber auch noch fächerübergreifende Forschungscluster, die aus dem letzten Strategieprozess stammen und von denen vier weiter betrieben werden sollen, die oben unter Initiativschwerpunkte genannt sind, darüber hinaus aber auch Initiativschwerpunkte mit *Potential* zur Profilbildung, nämlich Bildungsforschung (deren Stärke nicht begründet wird) und Unternehmertum. Etwas später kommen auch noch fachübergreifende Schwerpunkte vor, wie etwa jener von Identität/Alterität. Wieder an anderer Stelle werden noch die durch die Fakultäten repräsentierten Stärkefelder genannt (LV, 34).

Dieses Modell dürfte einem schwierigen inneruniversitären Abstimmungsprozess entspringen, es handelt sich jedoch um eine viel bessere Fokussierung im Vergleich zu den in älteren Strategiepapieren aufscheinenden Themenbereichen „Kultur, Bildung und Leben“, „Wirtschaft, Organisation und Nachhaltigkeit“ sowie „Technische Systeme“. Es werden eingangs auch noch Themenfelder genannt, die besondere Priorität genießen – dazu gehören auch Erweiterungscurricula und die Einführung neuer Masterstudien. In einzelnen Passagen werden weitere wesentliche Schwerpunkte der Aktivitäten genannt, so etwa Regionalismus: „In Erfüllung ihrer internationalen Ansprüche in Forschung und Lehre sieht [die Universität Klagenfurt] ihren Grundauftrag darin, die Entwicklung der Region inmitten eines vereinten Europa und einer vernetzten Welt zu fördern und ihre historische Lage im Schnittpunkt dreier Kulturen zu nutzen.“ (LV, 7).

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Fragen wie Qualitätsmanagement, Nachwuchsförderung, Internationalisierung, Drittmittel, Kooperationen usw. werden wie in allen Leistungsvereinbarungen behandelt. Die Forschung will man verbessern, hinsichtlich der Lehre (und ihrer Qualitätssteigerung) gibt es ausführliche Erörterungen. Von den Doktoratsstudierenden befinden sich etwa 15 Prozent in einem Beschäftigungsverhältnis mit der Universität Klagenfurt, es wird allerdings nicht dargelegt, ob es sich um ein echtes Beschäftigungsverhältnis handelt – denn auch ein einzelner Lehrauftrag zählt heute als Beschäftigungsverhältnis. Auffällig ist die Zielsetzung, dass die Universität eine Reduktion der Zahl der Doktoranden in klassischer Einzelbetreuung anstrebt, zugunsten strukturierter Doktoratsprogramme in Teambetreuung. Diverse kleinere Maßnahmen haben ihre Logik, so etwa eine juristische Aufrüstung der Aufgaben der Studienprogrammleiter, denn die Anforderungen an die juristische Qualität von studienrechtlichen Bescheiden sind ganz offensichtlich gestiegen. Hinsichtlich der neuen Pädagogenausbildung ist die Universität in den Entwicklungsverbund Südost eingebunden.

Generell wird immer wieder von der forschungsgeleiteten Lehre bzw. der Verknüpfung von Lehre und Forschung gesprochen. Verschiedene neue Studien sollen eingeführt werden, z.B. Game Studies and Design für Videospiele (LV, 57) oder Science, Technology & Society (LV, 102) für die Wissenschaftsforschung; verwiesen wird auch auf ein in Planung befindliches Studium der Visuellen Kultur. Interessant ist die neue Akzentsetzung auf Erweiterungscurricula (als Alternative zu Doppelstudien). Angebote wie das Zertifikat zum „Inklusionsbegleiter“ (LV, 54) sind wohl von der aktuellen Migrationslage geprägt.

Anerkennend sei vermerkt, dass in diesem Papier das Problem der zahlreichen Universitätslehrgänge angesprochen wird, für die bislang kaum Qualitätsmaßnahmen bestehen. Das ist kein Spezifikum der Universität Klagenfurt, allerdings betreut sie besonders viele kostenpflichtige Lehrgänge. Für diese stellt sich, wie an allen Universitäten, das Problem eines tendenziellen ‚Zertifikatsverkaufs‘. Dass sämtliche Universitätslehrgänge neu kalkuliert und beantragt werden müssen, darf als bemerkenswerter Kraftakt bezeichnet werden.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Beim Personal will man die Qualität steigern, das Einkommen der administrativen Mitarbeiter an ihren Aufgabenbereich anpassen, Berufungen qualitativ verbessern, Betreuungsrelationen in ein adäquates Verhältnis bringen, die Zahl der Professuren (insbesondere der weiblichen Mitarbeiterinnen) steigern und der Rotationsstellen konstant halten – dies sind selbstverständlich zu erfüllende Aufgaben. Ebenso in die Normalität gehören Absichten, die Sichtbarkeit und Wettbewerbsfähigkeit international zu steigern, die eigenen Stärken zu stärken, Nachwuchswissenschaftler zu fördern, die Erlöse aus Drittmittel zu steigern, die Mobilität zu erhöhen, Publikationen zu forcieren usw. Über das Problem der Karrieremuster ist man sich im Klaren, ohne es – auch das betrifft alle Universitäten – lösen zu können. Eine Reihe von wissenschaftlichen Mitarbeitern, mit denen man Qualifikationsvereinbarungen abgeschlossen hat, kommt nun in die Endphase des betrachteten Zeitraums, dennoch will man den Anteil der Rotationsposten halten.

Konkrete Ressourcenerfordernisse werden angesprochen, etwa die Smart Grids-Professur; auch eine Reihe weiterer Professuren ist vorgesehen. Wichtige Spezialinstitutionen werden genannt, etwa das Robert Musil Institut oder die Karl Popper Foundation. Bei der Lakeside Labs GmbH scheint einiges in Bewegung, ein Erweiterungsbau, auch als Ersatz für einen dislozierten Klagenfurter Standort, ist sinnvoll.

In verschiedenen Bereichen werden neue Digitalisierungs-Herausforderungen angesprochen, so etwa bei der Personalverwaltung oder bei der Drittmittel-Projekt-Abwicklung; und es ist erstaunlich, dass man augenscheinlich sehr viele Ressourcen in diese ohne Zweifel komplexen Aufgaben investieren möchte. Natürlich sind solche Dinge notwendig, aber man kann davon ausgehen, dass sich wohl alle österreichischen Universitäten in derselben Situation befinden – und die Vorstellung, dass dieselben Probleme unkoordiniert mehr als zwei dutzendmal gelöst werden sollen, ist irritierend. Ob dazu bereits Kooperationen zwischen den Universitäten bestehen, geht aus dem Papier nicht hervor.

Für die Internationalisierung der Universität werden in verschiedenen Bereichen (bei Studien, bei der Forschung, bei der Nachwuchsförderung usw.) konkrete Maßnahmen genannt. Zudem sollen Mittel bereitgestellt werden für die steigenden Publikationskosten in guten Zeitschriften sowie für die fremdsprachliche Lektorierung von Texten.

Dass die Universität Klagenfurt auch Standorte in Graz und Wien besitzt, ist historisch bedingt; das Vorhaben, eine solche Dislozierung im kleinen Österreich zu überdenken, und zu überlegen, ob dies für die Universität Klagenfurt tatsächlich vorteilhaft ist, ist begrüßenswert.

#### *4. Welche Evidenz(en) wird (werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Es gibt einige Stellen in den Leistungsvereinbarungen, in denen auf wirkliche Probleme hingewiesen wird, insbesondere auch auf widersprüchliche Zielsetzungen. Diese Hinweise verraten, dass man, jenseits der Marketing-Aussagen, um die eigene Situation erfreulicherweise weiß. So wird etwa das Spannungsfeld Überschaubarkeit versus Vielfalt genannt: Die Klagenfurter Universität habe für ihr Volumen ein vergleichsweise großes Fächerspektrum, aber dafür gebe es kurze Wege und deshalb möglicherweise bessere Chancen für Interdisziplinarität. Die Heterogenität ist, wie auch die Dislozierung, aus der Geschichte bedingt: Die Klagenfurter Universität wurde als Universität für Bildungswissenschaften gegründet und hat dann die Lehramtsfächer rasch ausgebaut. Damit war sie immer noch eine sehr kleine Universität und von den Wirtschaftswissenschaften hat man sich einen starken Zulauf durch die Studierenden versprochen. Durch die Aufnahme externer Institutionen wurden stärkere Impulse im Bereich der Kulturwissenschaften gesetzt und schließlich hat man sich, nicht zuletzt aus regionalökonomischen Gründen, dem technischen Bereich (aus Kostengründen dem ‚billigen‘ IT-Bereich) zugewandt. Das alles hat keine wissenschaftlich-disziplinäre, sondern eher eine regionalpolitische Logik.

Zudem steht die Klagenfurter Universität im Spannungsfeld zwischen internationaler Sichtbarkeit und regionaler Verantwortung. Dass die Klagenfurter Universität die Frage thematisiert, was eine exzellente regionale Universität ausmachen könnte, zeugt von Selbstreflexionsfähigkeit. Mit Recht wird darauf verwiesen, dass Klagenfurt als regionale Universität ihre Aufgabe auch darin sieht, das kulturelle Leben der Region zu

bereichern, für eine solide Sprachausbildung zu sorgen, eine anderweitig nicht vorhandene Bibliothek zu bieten und öffentlich-wissenschaftliche sowie kulturelle Veranstaltungen durchzuführen. Mehrfach wird auch die Situation erwähnt, dass das Bundesland Kärnten unter einem brain drain leidet und die Universität sich als wesentlichen Akteur sieht, um diesem Trend gegenzusteuern.

Bei manchen Indikatoren ist es unsicher, was sie bedeuten. So ist man beispielsweise stolz auf die Mitgliedschaft im Wissenstransferzentrum Süd – was immer das auch heißen mag, es sind viele Universitäten beteiligt und es gibt ‚Arbeitspakete‘ für sie. Die Universität Klagenfurt gliedert sich ein in das übliche ‚Steigerungsspiel‘ vieler Universitäten: Bei den meisten Indikatoren sind pauschal leichte Steigerungen vorgesehen, während Reduktionen (Abbauprogramme) nicht dargestellt werden.

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Die Universität Klagenfurt versteht sich als besonders angewandt, anwendungsorientiert, umsetzungsfreudig, regional verankert. In der Tat gibt es einige Hoffnungsfelder, in denen sich gute wirtschaftliche Kooperationen entwickeln. Die Frage nach der regionalen und nationalen Platzierung ist gestellt und wird konkret beantwortet.

Die genannten Überlegungen zur vergleichsweise großen Zahl von Universitätslehrgängen werden erst in Zukunft angestellt – man beschränkt sich auf den Hinweis, dass man damit dem Gebot der Weiterbildung Rechnung trägt und diese Studienrichtungen (die ja oft auch mit dem Master abschließen) sich im Wesentlichen selbst tragen müssen (in Zukunft müssen sogar Overhead-Kosten abgeliefert werden).

Die vorliegende Leistungsvereinbarung weist starke Verbesserungen gegenüber der letzten Version einer Leistungsvereinbarung auf. Der Normalbetrieb einer Universität besteht in diesen Jahren darin, dass an sehr vielen Punkten angesetzt werden muss und Umgestaltungen vorangetrieben werden müssen; das geschieht, wie an anderen Universitäten, in nachvollziehbarer Weise. Die Schwerpunktsetzung/Profilbildung ist noch unübersichtlich, aber sie scheint sich in eine richtige Richtung zu bewegen. Dass

aufgrund der Gestaltung von Leistungsvereinbarungen eine Beurteilung der Korrelation von Finanzierung und Aufgabenerfüllung nicht möglich ist, trifft auf alle österreichischen Universitäten zu.





## **Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die strategische Positionierung der Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz (UfG) beruht auf einer Vertiefung der Alleinstellungsmerkmale in der europäischen Hochschullandschaft und einer Verstärkung der universitären und außeruniversitären Kooperationen. Dabei will sie sich in den kommenden drei Jahren noch stärker auf ihre drei Profilsäulen Raumstrategie, Intermedialität und künstlerisch-wissenschaftliche Forschung konzentrieren. Zentrale strategische Ausrichtung ist also nicht inhaltliche Ausweitung von Studienangeboten, sondern sinnvolle, auf das Profil ausgerichtete Differenzierung und Stärkung innerhalb des bestehenden Spektrums bzw. die strategische Weiterentwicklung des Studienportfolios. Im Bereich der Profilsäule Raumstrategien geht es um die Fortschreibung und Sicherung der Erfolgsgeschichte von „BASEhabitat und Sustainable Architecture, den Transfer des Modestudios in Hetzendorf zum – gemeinsam mit Partnern aus Industrie und Medien – komplett neu entwickelten Studium Fashion & Technology in der Tabakfabrik Linz, und um die Umwandlung des Zentrums Design-Organisation-Media (DOM) zu einem internationalen Masterstudiengang Leading Change, der gemeinsam mit der Johannes Kepler Universität (JKU) geplant ist. In der Profilsäule Intermedialität gilt das Hauptaugenmerk der im Entwicklungsplan festgehaltenen Stärkung von Visueller Kommunikation und dem VALIE EXPORT Center (VEC). Im Bereich der künstlerisch-wissenschaftlichen Forschung stehen das Internationale Forschungszentrum Kulturwissenschaften (IFK) und „die Konzentration der künstlerischen Studien am Institut für Bildende Kunst und Kulturwissenschaften sowie deren Verknüpfung mit Kultur- und Geisteswissenschaften im Zentrum“ (LV, 3).

Die Internationalisierungsstrategie soll verstärkt auf die Kooperationen vor Ort (Ars Electronica, LENTOS etc.) aufbauen und dazu ein englischsprachiges Lehrangebot entwickelt werden. Es wird daran gearbeitet, die Mobilität der Lehrenden zu steigern; Ziel ist eine Erhöhung der Erasmus Staff Mobility Grants. Bezüglich der Personalentwicklung nimmt man sich die Verkürzung der Berufungsverfahren vor, sowie die Erstellung von Richtlinien für die Vergabe von Sabbaticals.

## *2. Welche Pflichten der Universität hinsichtlich Forschung und Lehre werden formuliert?*

Die UfG verweist auf ihren hohen Anteil an angewandter Forschung mit Partnern aus Wirtschaft und Gesellschaft und will zukünftig noch stärker in diese Felder, die auch im Zentrum der Profilsäule Raumstrategien liegen, investieren. Entsprechend wird die Unterstützung von BASEhabitat angestrebt, ohne dass dazu nähere Angaben gemacht werden. Als Kooperationsprojekt u.a. mit Ars Electronica, der Stadt Linz und dem Linz Center of Mechatronics plant die Kunstuniversität einen Masterstudiengang Fashion and Technology.

Das VALIE EXPORT Center soll gemeinsam mit der Stadt Linz und LENTOS zu einem Forschungszentrum für Medien- und Performance Kunst der 1950er Jahre eingerichtet werden. In diesem Projekt erfolgt die Finanzierung sämtlicher Infrastrukturkosten durch die Stadt Linz, während die Universität die Kosten für den laufenden Forschungsbetrieb übernehmen wird (LV, 12).

Darüber hinaus wird eine Reihe von weiteren Masterstudiengängen angedacht, mit deren Konkretisierung in der LV-Periode begonnen werden soll; eine Orientierungsphase im Masterstudium Medienkultur- und Kunsttheorien soll angehende Künstler auf das wissenschaftliche Studium vorbereiten (LV, 19). Demgegenüber wird der Diplomstudiengang Lehramt beendet.

Längerfristig ist geplant, im Bereich der digitalen Medien ein kooperativ (gemeinsam mit dem Ars Electronica Futurelab und der JKU) beantragtes FWF-Doktoratskolleg aufzubauen, das für internationale PhD-Kandidaten attraktiv ist (LV, 19).

Durch gemeinsame Veranstaltungen ist eine engere Anbindung mit dem IFK in Wien geplant. Die Universität will insgesamt eine Planstelle für die Stärkung der Forschungsbestrebungen für die nächsten drei Jahre zur Verfügung stellen. Im Rahmen der bundesweit neu geplanten Lehramtsstudiengänge will sich die Universität aktiv einbringen.

## *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Bis auf die oben genannte Planstelle gibt es keine weiteren Angaben zur finanziellen Untermauerung der geplanten Aktivitäten. „Vorbehaltlich der ausreichenden Finanzierung“ plant die UfG, in die oben genannten Forschungsschwerpunkte „verstärkt zu investieren und deren Sichtbarkeit deutlich zu verbessern“ (LV, 12). Betont wird, dass

Horizon 2020 nicht auf die spezifischen Bedürfnisse von Kunstuniversitäten ausgerichtet sei; die UfG beteiligt sich jedoch in Programmlinien (z.B. Urban Europe Joint Programming Initiative), in welchen Projektbeteiligungen inhaltlich und administrativ machbar seien (LV, 15).

Bezüglich der PädagogInnenbildung NEU hebt die UfG hervor, dass die Umstellung des Lehramtsstudiums auf die Bolognaarchitektur sowie eine deutliche Erhöhung der Studierenden- und Absolventenzahlen durch die Übernahme der Ausbildung für die Neue Mittelschule und der Aufbau einer Pädagogenausbildung in den Kunst- und Gestaltungsfächern in Graz nicht kostenneutral erfolgen könne (LV, 22).

Hingewiesen wird auf die bevorstehenden Baumaßnahmen, die durch das BIG finanziert werden. Diese ermöglichen eine Zusammenführung verschiedener Bereiche und gliedert die Kunstuniversität in die Kunstmeile der Stadt Linz ein.

#### *4. Welche Evidenzen werden für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Die Universität betont ihre regionale Verbundenheit und ihre angewandte Forschung; sie habe sich durch gezielte Profilbildung zu einem wichtigen Standortfaktor in der Region entwickelt. Der Ausbau der regionalen Netzwerke wurde intensiviert, so dass die UfG zu „den am besten und weitest vernetzten“ zählt (LV, 10). Das Standortkonzept soll als offensives Kommunikationsinstrument dienen und nicht nur eine Brücke zu Partnern am Standort schlagen, sondern auch internationale Kooperationen begünstigen. Somit ist die Internationalisierungsstrategie der UfG ebenfalls auf den Standort Linz bezogen. Ein Exzellenzanspruch wird über diesen Raum hinaus nicht explizit erhoben.

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Wir bereits erwähnt, betont die Universität ihre regionale Verbundenheit. Diese lässt sich über gemeinsame (geplante) Studiengänge mit der JKU nachweisen sowie über eine bisherige und für die Zukunft intensivere Kooperation mit Ars Electronica und LENTOS. National soll die Verbindung zum IKF in Wien gestärkt werden. Es fehlen allerdings weitgehend konkrete Vorhaben und Angaben zur Ressourcenlokalisierung. Eine gesamtösterreichische Strategie für die Angewandten Künste ist nicht erkennbar.

Der UfG obliegt im Wissenstransferzentrum West u.a. die Aufgabe des Projektmanagements für den Bereich Geistes- und Sozialwissenschaften, Entwicklung und Erschließung der Künste und Kunst. In der kommenden LV-Periode werden spezifische Projekte und Schwerpunktsetzungen mit WTZ-Partnerorganisationen ausgebaut, z.B. Innovations Kubaturen, Kooperationen Universitäten mit Museen, Entrepreneurial Skills, Urheberrecht und Open Access (LV, 14).

## Universität Linz

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen implementiert?*

Hervorzuheben ist, dass sich die Johannes Kepler Universität Linz (JKU) bei der Gestaltung der Leistungsvereinbarung im Großen und Ganzen an das Muster bzw. den Arbeitsbehelf des bmfwf hält. Die genannten strategischen Grundsätze sind zweifellos eine erste Orientierung, umfassen allerdings nahezu das gesamte Spektrum der JKU, ohne besonders auf strategische Prioritätensetzung einzugehen.

Die Verknüpfung der Leitenden Grundsätze der Universität mit der Darstellung der Strategien zur Entwicklung des Forschungsschwerpunktsystems ist durchaus nachvollziehbar, dennoch ist es schwer, daraus eine klare strategische Ausrichtung der JKU an Prioritäten abzuleiten. Dies ist mit der Umsetzung des Entwicklungsplanes 2013-2018 erklärbar, denn: „In diesem Sinne ist der Entwicklungsplan als Planungsinstrument zu verstehen, das kein starres Korsett für das weitere Agieren darstellt, sondern Freiräume für neue Entwicklungen lässt.“ (EP, 6).

Die vom Wissenschaftsrat in der Analyse der LV 2013-2015 angeregte Anpassung des Entwicklungsplans im Zusammenhang mit der Gründung der Medizinischen Fakultät wird zwar – relativ spät – erwähnt (LV, 52), ist jedoch praktisch noch nicht erfolgt. Es wird aber an unterschiedlichen, konkreten Vorhaben deren Einbindung festgeschrieben (z.B. Interdisziplinarität). Ein eigener Abschnitt (LV, 50) – unter den spezifischen Bereichen der JKU befasst sich mit dem Aufbau des Klinischen Bereiches der Medizinischen Fakultät und nimmt Bezug auf – vorerst nicht nachvollziehbare – Ergänzungen zum Entwicklungsplan, formuliert 11 konkrete Vorhaben, die von dem Vorhaben der Berufungen von Professoren bis zur Gründung einer Ethik-Kommission und weiteren Bauvorhaben reichen und mit Meilensteinen zur Umsetzung versehen sind (LV, 52). Eine besondere strategische Einbindung der neuen Medizinischen Fakultät und deren Vernetzung im Rahmen der Strategien zur Entwicklung des Forschungsschwerpunktsystems war offensichtlich im Rahmen der laufenden Entwicklung (noch) nicht möglich. Eine grundlegende Überarbeitung des Entwicklungsplanes für die nächsten LV ist notwendig und geplant; dieser wird sich mit der gesamten Ausrichtung der JKU befassen.

Die Leistungsvereinbarung 2016 bis 2018 baut auf dem Entwicklungsplan 2013 bis 2018 auf und orientiert sich an neun Leitenden Grundsätzen der Universität. Diese betonen u.a. die starke regionale Verwurzelung, mit einem hohen Stellenwert für Forschung und Entwicklung, aber auch die überregionale Wirksamkeit der JKU, weiters die Einheit von Forschung und Lehre und – als interessanten Grundsatz – auch das Avantgarde-Prinzip, das mit der erfolgreichen Vorreiterrolle in verschiedensten wissenschaftlichen Disziplinen insbesondere für den Raum Linz und Oberösterreich begründet wird (LV, 2). Des Weiteren wird auf sechs geclusterten Exzellenzfeldern (LV, 20) aufgebaut, die zur Profilschärfung der Interdisziplinarität beitragen sollen.

Die geplante Bündelung der Forschungsaktivitäten der bisherigen sechs Exzellenzfelder in einem Zentrum Linz Institute of Technology – LIT ist als ein, wenn auch nicht klar formuliertes, Leitziel zu interpretieren. Dieses soll aufbauend auf den sechs Exzellenzfeldern, die in der Periode kritisch reflektiert und weiterentwickelt werden sollen, realisiert werden. Die Fokussierung in Richtung Smart Production bzw. Industrie 4.0 wird angestrebt. Damit soll ein führendes Zentrum für Produktionsforschung auch entlang der Kernkompetenzen oberösterreichischer Leitbetriebe weiterentwickelt werden (LV, 6). Eine Präzisierung dieses Vorhabens muss im Rahmen des neuen Entwicklungsplanes und weiterer Leistungsvereinbarungen erfolgen.

Weitere Schwerpunktthemen sind eher allgemein formuliert: Den Anreizsystemen zur Qualitätssteuerung in der Forschung – etwa Publikationen in Fachzeitschriften, ERC-Grants, FWF-Förderungen – soll größerer Stellenwert beigemessen werden.

Aufgrund des unterdurchschnittlichen Abschneidens der JKU im EU-Multirank wird eine Qualitätsoffensive in der Lehre gestartet (LV, 8). Die PädagogInnenbildung NEU stellt die JKU vor größere Herausforderungen, da die Pädagogischen Hochschulen in Linz universitären Rückhalt brauchen. Die angestrebte Kooperation (Verbundregion Cluster Mitte) wird nur unter besseren Rahmenbedingungen realisierbar sein.

Zur Verbesserung der Internationalisierung konzentriert sich die JKU verstärkt auf die Substanz ausgewählter Kooperationen (LV, 9), ohne jedoch auf konkrete Beispiele einzugehen. Die Erneuerung und Weiterentwicklung der Forschungsinfrastruktur ist erforderlich, um die „angestrebte spezifische Qualitätsorientierung“ (LV, 7) zu realisieren. Dies stellt eine große Herausforderung dar, da es für die JKU entscheidend

ist, regional mit der Industrie und überregional exzellent vernetzt zu sein und als Stärkezentrum wahrgenommen zu werden.

Die Darstellung konkreter Vorhaben, deren Kurzbeschreibungen und Meilensteine zur Umsetzung zu den verschiedensten Schwerpunktthemen sowie die Formulierung von Zielen sind grundsätzlich als sehr positiv hervorzuheben. In einzelnen Punkten wird auch die Umsetzung der strategischen Vorhaben konkretisiert, z.B. das Vorhaben zur Qualitätsoffensive, die Ziele in der Personalentwicklung und das Immobilienprojekt als Teil der Standortentwicklung.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Es wird die Gründung des LIT als stark innovationsgeleitetes und führendes Zentrum für Produktionsforschung angestrebt, das auf den Bereichen Informatik, Mechatronik sowie Produktions- und Logistikmanagement aufbauen soll. Es ist davon auszugehen, dass im Zuge der weiteren Arbeit davon Forschungsthemen und Vorhaben der JKU zur Umsetzung abgeleitet werden.

Konkrete Angaben zu Zielwerten werden selten formuliert, z.B. die Evaluierung psychischer Belastung am Arbeitsplatz (LV, 12) von 0 Prozent (2014) auf 50 Prozent (2018) oder Publikationen mit internationaler Ko-Autorenschaft (LV, 49) von 56,4 Prozent (2014) auf 59-61 Prozent (2018).

Die als wichtig erachtete „Weiterentwicklung der Internationalisierung der JKU ist notwendig, um den aus der wachsenden und regionalen Abhängigkeit [...] resultierenden Anforderungen gerecht werden zu können.“ Die erfolgte Beratung durch die FFG zur Internationalisierungsstrategie ist ebenso positiv zu erwähnen wie das Vorhaben eines ERC-Mentorings und der Antragstellung zur KIC-Ausschreibung (LV, 32-33).

Unter dem Kapitel „Spezifische Bereiche“ (LV, 50) werden nach den Bibliotheken und dem Unterstützungsservice der Internationalisierung, dem Universitätssport auch der klinische Bereich der Medizinischen Fakultät der Universität Linz angesprochen. Hier wird auch auf die Ergänzung zum Entwicklungsplan hingewiesen und die fachliche Widmung von neun klinischen Professuren festgelegt.



Zur Thematik Lehre wird auf die Neueinrichtung von Studien (Masterstudien Humanmedizin) einerseits und auf Vorhaben zur Auflassung von Studien (LV, 40) hingewiesen, potenzielle Zusatzkosten bzw. Einsparungen werden in diesem Zusammenhang nicht genannt. Die JKU verpflichtet sich zur Abstimmung mit dem bmwfw vor der Einrichtung neuer Studien, die nicht in der Leistungsvereinbarung verankert sind (LV, 57ff); auch an einer arbeitsteiligen Kooperation und an der Intensivierung eines Abgleichs bestimmter Lehrangebote sowie Ergänzungsmöglichkeiten für Studienrichtungen wird die JKU mitwirken. Des Weiteren verpflichtet sich die JKU zur Abstimmung der Berichterstattung mit der MUG, zur Mitwirkung an der Erasmus-Charta Hochschulbildung, sowie dazu, die Empfehlung des Rechnungshofes zu prüfen und „gegebenenfalls umzusetzen“ (LV, 59); erwähnt werden weitere Verpflichtungen für den Zeitraum der Aufbauphase der Medizinischen Fakultät.

Bei der Doktoratsausbildung strebt die JKU eine Entwicklung in Richtung strukturierter internationaler Programme an, ohne konkrete Beispiele zu nennen (LV, 25).

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Dies ist zurzeit die Ausnahme. Der Anteil der Medizinischen Fakultät am steigenden Grundbudget wird genannt. Ebenso wird auf Teilbeträge, die sich aus den indikatorbezogenen Hochschulraumstrukturmitteln speisen, für prüfungsaktiv betriebene ordentliche Studien sowie für Absolventinnen und Absolventen speziell hingewiesen; der Teilbetrag für strukturierte Doktoratsausbildungen wird 2017 erstmalig vergeben. Für den in der LV-Periode 2016-18 zur Verfügung stehenden Teilbetrag von 97,5 Mio. Euro für Kooperationsprojekte, der zwischen allen Universitäten kompetitiv vergeben werden soll, ist ein Ausschreibungsverfahren geplant; die Universität Linz nimmt die Einladung an der Beteiligung dieses Verfahrens zur Kenntnis (LV, 54f.).

Für eine Weiterentwicklung der Leistungsvereinbarung wäre die klare Formulierung von strategischen Zielen, deren Umsetzung verbunden mit Ressourcenaspekten, zu empfehlen. Wünschenswert wäre etwa, bestimmte Prioritäten, wie Gründung des LIT, zukünftig mit konkreten Finanzierungskonzepten zu verknüpfen.

*4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Die Bemühungen, Exzellenz darzustellen, sind zu begrüßen, wenn auch in dieser Leistungsvereinbarung die bisherigen Stärken der JKU unter dem Titel Darstellung einzelner Exzellenzfelder fortgeschrieben werden. Die Entscheidung über die zukünftige Profilbildung – so wird explizit angeführt – werden durch das jüngst etablierte Rektorat getroffen.

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Mit der Einrichtung des LIT soll zahlreichen Aktivitäten der anwendungsorientierten Forschung und Kooperation mit der Wirtschaft unter besonderer Berücksichtigung der Stärkung des Wissens- und Forschungsstandortes sowie der Sichtbarkeit universitärer Forschung der entsprechende Rahmen gegeben werden. Dabei soll auch die verstärkte Nutzung der Großinfrastruktureinrichtungen über die Region hinaus ermöglicht werden.

Mit dem geplanten Ausbau der naturwissenschaftlich technischen Fakultät und ihrer Studienangebote soll dem Wunsch aus Wirtschaft und Industrie nach höheren Absolventenzahlen nachgekommen werden.

Eine besondere Herausforderung der JKU stellt die angestrebte Balance zwischen internationaler Reputation, Sichtbarkeit und Exzellenz einerseits und der hohen regionalpolitischen Bedeutung der JKU andererseits dar. Für die JKU ist es entscheidend, regional mit der Industrie und überregional exzellent vernetzt zu sein, und als Stärkzentrum wahrgenommen zu werden. Andererseits ist es ihr unerlässlich, hohe Qualität in Grundlagenforschung, Wissenschaft und Lehre zu bieten, um auch international reüssieren zu können.



## **Universität Mozarteum Salzburg**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen implementiert?*

Der Entwicklungsplan des Mozarteums basiert auf der weltweiten Ausstrahlung und Anerkennung der Universität und ihres immanenten Schwerpunkts W.A. Mozart in Interpretation und Forschung als inhaltliche Basis. Die Profilierung der Universität erfolgt über sechs strategische Leitlinien oder „Fokusse“ (LV, 2) die sich wie „Dimensionen“ in allen Sparten wiederfinden sollen. Bis auf die sechste Leitlinie (Artistic Research) sind alle anderen Leitlinien eine Fortführung der Entwicklungsziele des Entwicklungsplans 2010-2015; dies ist in der Langfristigkeit der angelegten Ziele ausreichend begründet.

Der erste Fokus, die Nachwuchs- und Karriereförderung, legt besonderes Augenmerk auf die Schaffung optimaler Rahmenbedingungen für den voruniversitären Nachwuchs. Dies schlägt sich in einer breiten Palette von Maßnahmen nieder.

Der Ausbau der bereits überragenden Internationalität des Mozarteums als zweite Entwicklungslinie wird auf Basis der 2013 entwickelten Internationalisierungsstrategie durch stärkere Aufmerksamkeit auf die Qualität der Kooperationen und neue intensivere Formen des Austauschs mit ausgewählten bereits etablierten Partnerhochschulen verfolgt. Durch eine Profilierung der Exzellenzbereiche (z.B. über gemeinsame Internationale Sommerakademien) und neuerdings auch durch ein entsprechendes Vizerektorat für Außenbeziehungen sollen diese Vorhaben unterstützt werden.

Die dritte, vierte und fünfte Entwicklungslinie beziehen sich auf inhaltliche Schwerpunkte, namentlich die Auseinandersetzung mit zeitgenössischer Kunst und die Weiterentwicklung des international ausgerichteten Exzellenzzentrums für Bühnenkunst sowie die Betonung der Kammermusik als zentralem Bestandteil der instrumentalen und vokalen Ausbildung. Diese werden durch entsprechende Umsetzungsmaßnahmen in Lehre und Weiterbildung verankert.

Als neue und damit sechste strategische Leitlinie soll Artistic Research als Zusammenwirken künstlerischer Schaffensprozesse und wissenschaftlicher Reflexion etabliert und über Kooperationsstrukturen mit Wissenschaftszentren, inklusive des neuen ge-

meinsamen Doktoratskollegs mit der Universität Salzburg, umgesetzt werden. Die anderen unter Forschungsstärken angeführten Vorhaben beschreiben allesamt Angebote und Veranstaltungen musikalischer Praxis und -ausbildung, ohne dass deren Verbindung zu wissenschaftlicher Reflexion aufgezeigt wird.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Abgesehen von der oben erwähnten Definition künstlerischer Forschung und der Betonung der Sinnhaftigkeit, „künstlerische Schaffensprozesse wissenschaftlich zu reflektieren“ (LV, 5), werden nur der Ausbau der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung inklusive des neuen Doktoratskollegs mit der Universität Salzburg und das moderate Wachstum der Drittmittelakquise im Bereich von Forschung und Entwicklung einschließlich erstmals einzureichender Projekte im Kontext des europäischen Forschungsraums als selbstgesetzte Pflichten in der Leistungsvereinbarung erwähnt. Maßnahmen zur Stärkung des Forschungsprofils werden allerdings im Entwicklungsplan angeführt und erläutert, jedoch nicht in die Leistungsvereinbarung aufgenommen (z.B. eine neu einzurichtende Professur für Kunstvermittlung; LV, 12).

Aktivitäten im Europäischen Forschungsraum sind vor allem Bündelungs- und Kooperationsvorhaben in prioritären Schwerpunktregionen (Bayern, Italien, China).

Die Weiterentwicklung der Lehre am Mozarteum folgt im Großen und Ganzen den Fächerstrukturen auf der Basis der Evaluierungsergebnisse des inzwischen stringent organisierten Qualitätssicherungssystems, dessen systematischer Ausbau in der letzten LV-Periode abgeschlossen wurde. Im Entwicklungsplan, nicht jedoch in der Leistungsvereinbarung, lässt sich erkennen, dass die erwähnten gesamtinstitutionellen strategischen Fokusse Mozart in Interpretation und Forschung, Zeitgenössische Kunst, Bühnenkunst und Kammermusik sich auch in der Weiterentwicklung des Lehrangebots wiederfinden. Ansonsten erfolgt aber keine weitere fächerübergreifende Schwerpunktbildung.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Im Entwicklungsplan fordert das Mozarteum ein im Vergleich zur Vorperiode höheres Globalbudget ein (im Jahre 2013 betrug dieses 47,3 Mio. Euro), welches zum einen durch Mehrkosten im Personalbereich durch Inflationsabgeltungen und der neu zu besetzenden Professorenstellen, zum anderen durch Kostensteigerungen im Gebäudereich gerechtfertigt wird. Zusätzlicher Ressourcenbedarf für die vielen neuen Ausbaumaßnahmen wird nicht erwähnt bzw. scheint im Rahmen des Globalbudgets vorgesehen zu sein. Allerdings stehen die neuen Kooperationen zur Stärkung der Pädagogienbildung unter dem Vorbehalt zusätzlicher Finanzierung.

Glücklicherweise verfügt die Universität dank der Investitionen der letzten Jahre nach eigenen Angaben über eine „moderne räumliche und technische Infrastruktur“ (EP, 93). Auch für das neue Haus der Musik des Departments Musikpädagogik in Innsbruck konnte bereits eine Finanzierungsvereinbarung abgeschlossen werden, so dass nur zwei kleinere Sanierungsprojekte am Standort Frohnburg und die Anpassung an gesetzliche Auflagen hinsichtlich Barrierefreiheit neue zusätzliche Mittel erforderlich machen.

Unter Großforschungsinfrastruktur, die an anderen universitären Standorten erhebliche Mittel beanspruchen, versteht das Mozarteum zum einen das Haus der Musik in Innsbruck, in dem alle wesentlichen musikalischen Ausbildungsstätten der Landeshauptstadt an einem Ort zusammengeführt werden, sowie den Erhalt des Bestands an historischen Musikinstrumenten und Spielbüchern.

### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

In der Leistungsvereinbarung werden die Exzellenzansprüche aller Studienprogramme (z.B. Exzellenzstudium Dirigieren, Exzellenzzentrum Bühnenkunst) und der Qualitätsvorteil der rigorosen Studierendenauswahl sowie konkrete internationale Aktivitäten mit weltweit anerkannten Hochschulen erwähnt, die den ebenso anerkannten Status des Mozarteums belegen. Der sehr differenziert ausgearbeitete Entwicklungsplan, das robuste Qualitätssicherungssystem der Universität und die Erläuterung der Maßnahmen im Entwicklungsplan deuten auf eine ausgeprägte Qualitätskultur und gelebte Exzellenz hin. Überprüfen könnte man dies aber nur im Rahmen einer externen Evaluation.

Der Entwicklungsplan und die vereinbarten Maßnahmen deuten auf einen wesentlichen Beitrag des Mozarteums zur Differenzierung der Hochschullandschaft hin. Neben dem Fächerportfolio und dem Bemühen um Profilschwerpunkte, die sich von anderen vergleichbaren Universitäten absetzen, trägt die enge Kooperation mit regionalen und internationalen Hochschulen mit vielfältigen Studien- und Wissenstransferaktivitäten zu einer deutlichen Differenzierung im Hinblick auf den nationalen und internationalen Hochschulwettbewerb bei.

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Alle im Arbeitsbehelf des bmfw geforderten Aspekte werden mit detaillierten Angaben zu Maßnahmen und konkreten Plänen beantwortet: Standortattraktivität, Chancengleichheit und Diversity, Nachwuchsförderung, Internationalisierung, Qualitätssicherung, Lifelong learning vor allem im Hinblick auf flexible Angebote für den besonders jungen künstlerischen Nachwuchs, enge Vernetzung mit komplementären Hochschulen wie der Universität Salzburg und dem China Conservatory.

Im Gegensatz zum Entwicklungsplan, der ein deutliches institutionelles Qualitäts- und Markenbewusstsein sowie konkretes proaktives Planen wettbewerbssichernder Aktivitäten widerspiegelt, hinterlässt die Lektüre der Leistungsvereinbarung den Eindruck einer bürokratischen Pflichterfüllung. Lediglich die Darstellungen des gesellschaftlichen Engagements und Wissenstransfers, der Qualitätssicherung und Personalentwicklung sind auch ohne eine Kenntnis des Entwicklungsplanes aussagekräftig genug. Hingegen ist die Umsetzung von Vorhaben in Forschung und Lehre nicht ausreichend nachvollziehbar. Möglicherweise wollte man Redundanzen vermeiden. Eine direkte Koppelung der Leistungsvereinbarungsziele entlang der Darstellungen im autonom erstellten Entwicklungsplan würde dem Prozessmanagement der Universitätsleitung sicherlich eher dienlich sein.

## **Universität für Musik und darstellende Kunst Graz**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Universität für Musik und darstellende Kunst Graz (KUG) stellt in ihrer Leitlinie die Studierenden ins Zentrum ihrer Überlegungen. Leitender Grundsatz der Universität ist das „Zusammenspiel als Grundprinzip“ (LV, 3) in folgenden Bereichen: Universität und Gesellschaft; Kunst und Wissenschaft; Lehre und Entwicklung und Erschließung der Künste/Forschung; Praxis und Reflexion; Tradition und Moderne; Regionales und Internationales.

Die KUG hat fünf Bildungs- und Ausbildungsschwerpunkte definiert, die das Profil der KUG schärfen und als Alleinstellungsmerkmale im nationalen und internationalen Wettbewerb dienen sollen: (1) Zeitgenössische Musik, (2) Forschung, (3) Jazz, (4) Kammermusik und (5) als weiterer Entwicklungsschwerpunkt die Kunstvermittlung. Innerhalb der Schwerpunkte werden einzelne Themenbereiche benannt, die fortgeführt oder modifiziert werden sollen. Die Integrierung der Kunstvermittlung soll, sowohl in pädagogischer wie in künstlerischer Hinsicht, in alle Studienbereiche (LV, 6; EP, 10) einfließen, um die Studierenden umfassend auf ihre berufliche Zukunft in der Auseinandersetzung der Öffentlichkeit, bzw. dem Publikum vorzubereiten. Die Kunstvermittlung soll sowohl verpflichtend in die bestehenden Masterstudiengänge implementiert werden, als auch ein eigenständiges Masterstudium Kunstvermittlung auf der Basis bestehender Bereiche entwickelt werden (LV, 6f.).

Der Text der Leistungsvereinbarung ist im Tenor eher zurückhaltend formuliert. Die bereits im Entwicklungsplan verankerten Vorhaben zur Weiterentwicklung der genannten Schwerpunkte zeitgenössischer Musik, Forschung, Jazz und Kammermusik werden konsequent in der Leistungsvereinbarung umgesetzt (LV, 7f9). Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung nennen für diese Schwerpunkte sechs leitende Ziele, die in der Umsetzung sicherlich konkreter dargestellt werden können. Wünschenswert wäre die Darstellung der Verknüpfung der Schwerpunktbildung mit einer zukünftigen Besetzungsstrategie für freiwerdende (und neue) Professuren.



## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Die Universität nennt sowohl in ihrem Entwicklungsplan als auch in der Leistungsvereinbarung die folgenden Ziele: die Förderung des international konkurrenzfähigen künstlerischen Nachwuchses als selbstständige Künstler-Persönlichkeiten, international sichtbare EEK, international sichtbare wissenschaftliche Forschung, die Nutzung der Kreativität aller Mitarbeiter sowie ein effizienter, qualitätsorientierter Einsatz der Ressourcen (LV, 4; EP, 8).

In der Lehre sollen Curricula entwickelt werden, „indem zuerst Qualifikationsprofile festgelegt werden, aus denen Learning Outcomes generiert werden, die sich an den Ausbildungszielen und Notwendigkeiten der beruflichen Anforderung orientieren“ (LV, 4). Ein Vorhaben, das in seiner Allgemeingültigkeit für die Entwicklung jedes Curriculums gelten könnte bzw. sollte. Unterstützt werden soll dieses durch „extracurriculare Spezialangebote, durch die Auswahl der bestmöglichen Lehrenden sowie durch Bereitstellung des Lernumfeldes“ (LV, 4).

Im Schwerpunktbereich Zeitgenössische Musik kommt die KUG ihrer selbstgesetzten Aufgabe nach, „zeitgenössischen Musikschaaffenden in Komposition und Interpretation breiten Raum zu geben“. Als ein Beispiel für neue Lehr- und Lernformen wird das Masterstudium sowie der postgraduale Lehrgang Performance Practice in Contemporary Music im Zusammenspiel mit dem Klangforum Wien genannt. Projekte wie Opern der Zukunft, impuls, Klangwege, der Johann-Joseph-Fux-Opern-Kompositionswettbewerb, der Wettbewerb Franz Schubert und die Musik der Moderne sowie der ihm angeschlossene Kompositionswettbewerb stellen Alleinstellungsmerkmale der KUG dar und sollen konsequent weiterentwickelt werden (LV, 7).

Der Schwerpunkt Jazz ist ein international sichtbarer Profilschwerpunkt. Besonders erfolgreiche Formate wie das Lernen durch das Zusammenspiel mit internationalen Stars der Jazzszene im Rahmen des Artist in Residence-Programms (LV, 8) besitzen ebenfalls ein Alleinstellungsmerkmal innerhalb Österreichs. Davon und von der internationalen Vernetzung der KUG profitieren die Studierenden. Des Weiteren werden Aktivitäten wie das Theatertreffen deutschsprachiger Schauspielschulen zur Vernetzung und zum gegenseitigen Austausch (LV, 39) weitergeführt.

Insgesamt sind derzeit an der KUG 163 belegbare Studien eingerichtet, darunter zwei Doktoratsstudien, zwei Diplomstudien, 76 Bachelorstudien und 83 Masterstudien. Zusätzlich soll ab 2015/2016 das Lehramtsstudium gemeinsam im Verbund Süd-Ost in Kooperation mit drei Universitäten und vier Pädagogischen Hochschulen durchgeführt werden.

Als besonders relevant wird die Weiterentwicklung eines Career Service Centers, mit spezifischen Schwerpunkten auf Kultur- und Projektmanagement, Kunstvermittlung, Selbstmarketing und Kommunikation, Steuerrecht und Sozialversicherung für Künstler etc. (LV, 38), zur Unterstützung der Positionierung im Arbeitsmarkt und die Einrichtung von drei Masterstudien „Kunstvermittlung Musik“, „Kunstvermittlung Theater“ und „Kunstvermittlung Musiktheater“ hervorgehoben (EP, 52f).

Hinsichtlich der wissenschaftlichen Forschung bleibt sowohl der Entwicklungsplan als auch die Leistungsvereinbarung für die Leserschaft zu vage. Wer die KUG kennt, weiß um ihre wissenschaftlichen Aktivitäten, die über die verkürzte Darstellung in der Leistungsvereinbarung hinausgehen. Immerhin spielt die KUG eine führende Rolle bei der Einwerbung von FWF-PEEK Förderungen im Bereich der Musik. Die Selbstdarstellung in der Leistungsvereinbarung wird der Leistungsfähigkeit der KUG nicht gerecht.

Angeführt wird hier jedenfalls das Vorhaben der „Heranbildung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses der DoktorandInnen des wissenschaftlichen Doktoratsstudiums und junge PostDocs“ (LV, 5).

Hingewiesen wird auch auf die Einhaltung der Europäischen Charta für Forschende sowie des Verhaltenskodex zur Einstellung von Forschenden und die Einhaltung der Grundsätze zur guten wissenschaftlichen Praxis.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Auf den Ausbau der musikbezogenen Genderforschung mit der Schaffung einer Professur Musikwissenschaft, Performance und Gender Studies (LV, 19) wird etwas näher eingegangen. Dies erfolgt aber unabhängig von den Plänen zur Einrichtung neuer Masterstudiengänge und ist nicht Teil einer Schwerpunktbildung. Man vermisst in den Leistungsvereinbarungen eine deutlichere Darstellung der Verknüpfung von Ressourcen mit den konkreten Zielen im Sinne einer strategischen Universitätsentwicklung.

Die KUG verweist auf die von ihr wahrgenommene Verantwortung, eine breite Öffentlichkeit an den durch Entwicklung und Erschließung der Künste (EEK) gewonnenen Erkenntnissen teilhaben zu lassen, z.B. durch Konzertreihen (Signale, abo@MU-MUTH etc.), Kooperationen (Tanzprojekte etc.), Wettbewerbe (wie bei Frage 2 angeführt), Abonnements, wie z.B. das traditionelle Hauptabonnement, das sowohl der praktischen Ausbildung der Studierenden als auch dem Erschließungstransfer in die Gesellschaft dient (EP, 13; 24).

#### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Mit dem Jazz-Studium in Graz wurde 1965 die erste akademische Ausbildungsmöglichkeit für diese Musikform in Europa eingerichtet. Die KUG war weiters die erste Universität Österreichs, die ein künstlerisches Doktoratsstudium (Dr.artium) einführte. Als besondere Evidenz für Exzellenz wird das Artist in Residence-Programm (LV, 8; 38) genannt. Dieses Programm soll 2016-2018 fortgesetzt werden. Außerdem ist die Fortführung von internationalen Wettbewerben (einmal pro Jahr) beabsichtigt.

Besondere Alleinstellungsmerkmale der KUG ergeben sich daraus, dass besondere Fachbereiche wie Abendländische Musikgeschichte, Jazzforschung, Musikästhetik oder Ethnomusikologie an der Universität sehr gut verankert sind. Diese einzigartige Konzentration vielfältiger und mitunter seltener Fachrichtungen an einem Standort fördert sowohl die Forschung und den interdisziplinären Austausch zwischen Kunst und Wissenschaft, als auch die Heranbildung eines qualifizierten wissenschaftlichen Nachwuchses (LV, 18f).

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Die KUG ist regional sehr gut vernetzt und ein wichtiger Akteur des Hochschulstandortes. Beispiele einer solchen regionalen Kooperation sind im Bereich der Toningenieur Ausbildung mit der TU Graz, im Bereich des Design-Studiums mit der FH Joanneum Graz sowie mit der Medizinischen Universität Graz zu finden.

Gute Ansätze einer weiträumigeren und internationalen Positionierung der KUG zeigen sich im Artist in Residence-Programm (LV, 8/38) und in der geplanten Schaffung von Programmen wie Visiting Scholar (EP, 59), die kurz skizziert werden. Eine weitere Stärke der KUG ist, auf Basis der genannten regionalen Verankerung und Bezugnahme, ihre Ausstrahlung im Südost- und Südeuropäischen Kontext, die sich z.B. auch in ihrem Engagement für immer dringlicher werdende Initiativen zur Talent- und Nachwuchsförderung niederschlägt.



## **Universität für Musik und darstellende Kunst Wien**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die MDW nennt ihr einendes Leitbild die „Zukunftsuniversität aus Tradition“ (EP, 5f.); dem untergeordnet, zeichnet der Entwicklungsplan ein pragmatisches, durchaus selbstkritisches Bild. Ausgehend von der für alle Universitäten geltenden Problemdefinition, unterfinanziert und überreguliert zu sein, sowie unter Bezugnahme auf die gesellschaftlichen Anforderungen an eine Kunstuniversität will man kein „eindimensionales, alles auf eine Karte setzendes Makroprofil“ (EP, 7), sondern aufeinander abgestimmte, „vernetzte Mikroprofile“ (EP, 8f.) als Kernidentität verstärken (die Lehre in den Konzertfächern; Darstellende Kunst; Wissenschaften; Management sowie Musikpädagogik). Man ist zu einer gewissen Angebotspalette verpflichtet, von der klassischen Instrumentenausbildung und deren wissenschaftlicher Aufarbeitung über Schauspiel und Film, zu den praxisorientierten Ausbildungen wie z.B. Tontechnik und Musikpädagogik. Auf dieser Basis soll eine dezentrale und teilautonome Konkretisierung sparten- bzw. institutsspezifischer Leistungen in den Instituten erfolgen. Diese vernetzten Mikroprofile sind auch die Begründung dafür, dass die lange Liste der notwendigen Nachbesetzungen von Professuren in allen Fachbereichen so und nicht anders weitergeführt werden soll. Es erfolgt im Entwicklungsplan keine explizite Schwerpunktbildung durch die Zuordnung von Professuren. Die Idee der Mikroprofilierung im Sinn einer Förderung dezentraler Leistungsprofile und -qualitäten der Organisationseinheiten wird auch in der Leistungsvereinbarung umgesetzt (LV, 3f.).

### *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Der Leitgedanke der Forschungsaufgaben ist: „Die international herausragende Position der mdw u.a. im Bereich grundlagenorientierter künstlerischer und kultureller Innovationen ist unabdingbare Basis einer Kulturnation Österreich und daher weiter zu festigen“ (LV, 16).

Neben der bestehenden wissenschaftlichen Forschung (die Bereiche werden nicht angeführt) soll Artistic Research (im Sinn einer „innovativen, experimentellen, prozessualen und nicht notwendigerweise marktorientierten Erschließung neuer Zugänge zu

den Künsten“ (LV, 16) – wird nicht weiter erläutert) verankert und weiterentwickelt werden.

Unter Wissenstransfer und Innovation versteht die mdw die Neupositionierung und den Ausbau der Kulturwissenschaften als komplementären Fächerkanon zu den MINT-Fächern, andererseits auch in Auseinandersetzung mit den Kognitionswissenschaften. Maßnahmen für Schutz künstlerischer Produktion und zu Verwertungsrechten sind geplant, werden jedoch nicht weiter ausgeführt.

Zum Europäischen Forschungsraum und seiner Gestaltung bietet die mdw (sowohl im Entwicklungsplan als auch in der Leistungsvereinbarung) Verallgemeinerndes aus dem Sprachgebrauch wissenschaftspolitischer Funktionäre wie beispielsweise den Hinweis, der globale Wettkampf wissensbasierter Ökonomien gewinne im Bildungsbereich an Bedeutung.

Die mdw sieht sich als im internationalen Vergleich „attraktiven Arbeitgeber“ (LV, 19), basierend auch auf einem extern als stark wahrgenommenen Institutional Commitment. Sie liefere wichtige Beiträge zur künstlerisch-kulturellen Erkenntnisform und zur Positionierung und Profilierung der Kulturwissenschaften in Österreich, sowie Bedeutsames zur europäischen Frage der ‚Publikumsentwicklung‘; in welcher Form, erläutert sie nicht näher. Ihre Internationalisierungsstrategie nimmt vor allem auf den Standort Wien Bezug. Geplant sind die Errichtung eines Orchesters für Tourneen sowie die Unterstützung individueller Kooperationsaktivitäten im europäischen und außereuropäischen Raum. Bisher erfolgreich durchgeführte Maßnahmen zur Förderung der Forschung werden weitergeführt; interessant wäre auch an dieser Stelle die Erläuterung, um welche es sich dabei handelt. Konkrete Vorhaben im europäischen Forschungsraum sind „die Übersetzung studienrelevanter Themen in die englische Sprache“ (LV, 20) und die Einrichtung einer ERA-Kontaktperson auf Rektoratsebene.

Zur Lehre: In Anbetracht geänderter Rahmenbedingungen „sind bestehende Lehrangebote und Lehrinhalte zu überprüfen und abzuändern“. Diese Aussage passt gut in die Profilbildungsstrategie des bmwfw. Allerdings folgt die Kontradiktion auf dem Fuße: „Dabei kommt der Entwicklung der Innovation von Tradition und der Erforschung von Tradition von Innovation im Sinne einer gegenseitigen Durchdringung besondere Be-

deutung zu. Als wichtige Grundlage für bestmögliche Effizienz und Flexibilität im Bereich Studium und Lehre wird die Pflege eines breiten Leistungsportfolios gesehen.“ (LV, 21).

Auch wenn betont wird, dass die Vorhaben im Studienbereich kompatibel mit der strategischen Positionierung des Hauses sein sollen und der sorgfältigen Prüfung des Rektorates auch nach kultur- und bildungspolitischen Aspekten unterliegen, sind in der Lehre mehr als 10 neue Schwerpunkte in unterschiedlichsten Themenbereichen geplant. PhD-Studien und das Angebot eines naturwissenschaftlichen Doktorates werden fortgesetzt, Curricula mit Mobilitätsfenstern sollen eingerichtet werden, incoming und outgoing-Studierende/Lehrende unterstützt werden.

Ein weiteres Ziel in der Lehre ist die Einrichtung eines künstlerischen Doktoratsstudiums, eines künstlerisch-wissenschaftlichen Masterstudiums, dies bis 2018, und eine doch moderate Steigerung der Abschlussquote, die, trotz der intensiven Betreuungsmöglichkeiten erstaunlich niedrig erscheint (von aktuell 58,9 Prozent auf 62 Prozent, geplant innert der kommenden drei Jahre). Ein Grund dafür könnte die frühe Abwerbung begabter junger Künstler sein, deren Karriere nicht immer auf einem akademischen Abschluss, sondern einem beeindruckenden Talent beruht.

Ein Schwerpunkt in der Lehre an der mdw ist die Pädagogenbildung, nun: PädagogInnenbildung NEU. Die mdw betont, dass die Einrichtung dieser Studien von kommenden Kooperationen abhängt (in welcher Form, nach welchen Bedingungen sollte erläutert werden). So diese Kooperationen gelingen, werden Änderungen in den Begleitsprachen bekannt gegeben werden. Zum besseren Gelingen von Kooperationen wird sich die mdw um Gelder aus den HRSM bemühen.

In der Weiterbildung wird eine Fülle an Lehrgängen angeboten, vor allem im Instrumentalbereich; das Angebot flexibler Kurse soll umgesetzt werden. Allfällige zusätzliche Angebote oder die Einstellung von Angeboten werden nach Prüfung durch das Rektorat dem bmwfw mitgeteilt.

Sonstige, gesellschaftlichen Zielsetzungen untergeordnete Vorhaben in der Weiterbildung sind: Ein äußerst sinnvolles Career Center zur umfassenden Betreuung und Beratung von Studierenden für den Sprung in die künstlerische Karriere (inklusive



Coaching, unterstützender Pressearbeit, und Management) sowie die Neuorganisation des Zentrums für Weiterbildung an der mdw selbst. In der Kategorie Sonstige Leistungsbereiche weist die mdw auf eine ansteigende Zahl von Kooperationen hin, diese würden das „institutional standing“ (LV, 32) der Universität und die internationale Reputation bestätigen. Interessant wäre es, auch hier Beispiele dieser Kooperationen zu lesen.

Des Weiteren sollen regionale Kulturveranstaltungen im öffentlichen Interesse gefördert werden, der Austausch mit künstlerischen Partnern im nationalen und internationalen Umfeld gepflegt, Mobilitätsprogramme genutzt und strategische Kooperationen gesteigert werden.

In der Nachwuchsförderung setzt man auf den Wettbewerb im Rahmen der Veranstaltung Musik der Jugend, eine Erasmus plus-Kooperation wird fortgeführt.

Für die Pflege und Weiterentwicklung der universitären Bibliothek plant man eine Neuaufstellung des Freihandbereiches inkl. eines Ausbaues des Publikumservice. Unter Prüfung und Beachtung der Berlin Declaration soll eine open access-Strategie entwickelt werden.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Die mdw bezeichnet ihre gute finanzielle Grundausstattung als von zentraler Bedeutung für die Festigung einer exzellenzbasierten Standortattraktivität, sie führt weiters die starke Korrelation zwischen Ausgaben pro Studierendem und Reputation der Bildungsinstitution als relevant an (LV, 4f.).

In der Personalpolitik soll der Professoren-Anteil und die Anzahl der Laufbahnstellen erhöht werden, eine inhaltliche Priorisierung der Nachbesetzungen bzw. der Laufbahnstellen wird nicht angeführt. Die Exzellenzförderung für Doktoratsstudierende soll bis 2018 von drei auf fünf Förderungen erhöht werden.

Die Umsetzung der Baumaßnahmen entspricht den genehmigten Vorhaben des Bauleitplanes Ost (Generalsanierung alte Anatomie, Neubau Future:Art:Lab) sowie den notwendigen Sanierungsmaßnahmen universitätsinterner Räumlichkeiten. Anders als z.B. Technische oder Medizinische Universitäten kann die mdw naturgemäß an Pro-

jekten der gemeinsamen Nutzung nationaler Großforschungsinfrastruktur wenig teilhaben, hierunter versteht sie eher die Wahrung ihrer infrastrukturellen Eigenständigkeit und sucht die Verbesserung der hausinternen EDV-Ausstattung.

#### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

In der Leistungsvereinbarung präsentiert sich die mdw im „Spannungsfeld aus Tradition und Innovation“, sie bezeichnet sich als „größter Kulturveranstalter Österreichs“, der abseits des allgemeinen Trends zur „Eventisierung“ auch die wichtige und zeitgemäße bildungspolitische Funktion von (Kunst)Universitäten wahrnimmt (LV, 3). Die mdw orientiert sich an bewährten Strategien, jener der vernetzten Mikroprofile, der Förderung dezentraler Leistungsprofile unter einer Dachmarke. Sich auf die bestehenden Stärken zu berufen und diese weiterzuführen bezeichnet sie als „Mut zur Lücke“ (LV, 4).

Exzellenzbasierte Standortattraktivität: Die mdw betont, dass es nicht geplant sei, in Zukunft mehr Studierende aufzunehmen, nur so sei intensive Betreuung ausgewählter und begabter Studierender möglich, nur so könne man exzellente Absolventen hervorbringen. Durch den hohen Anteil internationaler Lehrender und Studierender, durch das künstlerische Angebot der Wiener Tradition (die nicht weiter erläutert wird) sei der Standort so attraktiv, dass man sich nicht um zusätzliche Internationalisierungsmaßnahmen bemühen müsse. Für die Standortentwicklung sei das Kulturangebot der Stadt Wien prägend, die Abstimmung mit den anderen Universitäten am Standort wird unter dem neuen Rektorat erst erfolgen.

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Alle im Arbeitsbehelf des bmwfw geforderten Aspekte werden kurz und wenig illustriert beantwortet: Standortattraktivität, soziale Chancengleichheit, Diversity, Internationalisierung, Qualitätssicherung, lifelong learning, smart specialisation etc.

Die Lektüre der Leistungsvereinbarung hinterlässt einen Eindruck des Schablonenhaften. Den Anforderungen des Ministeriums für die Zuteilung des Budgets wird zwar Rechnung getragen, allerdings ist schwer erkennbar, welche Angebote in Forschung

und Lehre diese Universität im Konkreten auszeichnen. Die Qualität der Leistungsvereinbarung hat möglicherweise unter den Unstimmigkeiten, die die Neuwahl des Rektors im Jahre 2015 begleiteten, gelitten. Es kann angenommen werden, dass die zukünftige Gestaltung von Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung ein völlig anderes Bild zeichnen wird.

## Universität Salzburg

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Paris Lodron Universität Salzburg (PLUS) unterscheidet zwischen langfristigen Zielen, die den Grundsätzen des universitären Leitbildes und Qualitätsverständnisses in seinen zentralen Entwicklungsdimensionen entsprechen, und den strategischen Zielen, die mittelfristig die Handlungsprioritäten der Universität und damit auch die Festlegungen der Leistungsvereinbarung bestimmen. Zu letzteren gehört an erster Stelle die Weiterentwicklung der Schwerpunktbildung, welche die PLUS in einer differenzierten Handlungsarchitektur institutionell vorantreibt.

Als längerfristig profilbildende Schwerpunkte unterstützt die PLUS drei fächerübergreifende Schwerpunkte (Allergy-Cancer-BioNano Research, Cognitive Neuroscience und European Union Studies), die sich durch besondere internationale Sichtbarkeit, Erfolge beim Einwerben kompetitiver Drittmittel und Kooperationen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Unternehmen auszeichnen müssen, und durch strategische Berufungen, finanzielle, personelle und infrastrukturelle Mittel unterstützt werden. Die Weiterentwicklung der Schwerpunkte ist mit konkreten Maßnahmen hinterlegt.

Während zu den Schwerpunkten einige Weiterentwicklungsmaßnahmen konkretisiert werden, werden über die „besonderen Einrichtungen“ (LV, 4f.), deren Rolle und Weiterentwicklung, auch in Abgrenzung zu den Schwerpunkten, leider keine Details erwähnt. Allerdings werden konkrete Maßnahmen für Forschungsgruppen, die das Potential entwickeln könnten, mittelfristig international sichtbare profilbildende Schwerpunkte und besondere Einrichtungen zu werden, identifiziert und auch zum Teil durch Meilensteine unterfüttert. Insgesamt präsentiert die PLUS ein durchdachtes vielschichtiges Forschungsförderprogramm, welches ein breites differenziertes Portfolio von Steuerungsmaßnahmen umfasst; von Anschubfinanzierungen und strategischen Investitionen für Forschungsgruppen und -schwerpunkte, über den Ausbau der Forschungsinfrastruktur, bis hin zur Gewährleistung der notwendigen Forschungsinformationsbasis und die gezielte Verbesserung der Nachwuchsförderung.

Neben der Weiterentwicklung der Forschungsschwerpunkte und -stärken hat sich die PLUS auch der Stärkung einiger Cluster, die sich vor allem gesamtgesellschaftlicher Verantwortung verpflichtet sehen, in enger Kooperation mit der Stadt und regionalen Bildungs- und Forschungseinrichtungen und Kliniken verschrieben, zum Teil auch in strukturierter institutionalisierter Form im Rahmen einer Hochschulkonferenz. Dabei soll auch der Dialog mit der Öffentlichkeit über Wissenschaft, die Stärkung der Innovations- und Gründerkultur durch die lokale Gründungs- und Verwertungsinitiative Startup Salzburg und dem dafür maßgeblichen unternehmerischen Bewusstsein in der Ausbildung vorangetrieben werden. Darüber hinaus soll ein strukturierter Dialogprozess zur Weiterentwicklung und Umsetzung der FTI-Strategie aufgesetzt werden (siehe auch Frage 5).

In der Lehre sollen die Studienbedingungen verbessert werden, mit besonderem Augenmerk auf einzelne Fachbereiche (Psychologie, Kommunikationswissenschaften, Pädagogik, Wirtschaftswissenschaften), die zum Teil durch die starke Zuwanderung aus dem nördlichen Ausland mit Ressourcenproblemen und entsprechend nachteilhaften Betreuungsverhältnissen zu kämpfen haben.

Die Weiterentwicklung der Lehrerbildung im Rahmen der 2012 gegründeten School of Education und die Wahrnehmung einer führenden Rolle bei der Bildung des regionalen Kooperationsverbundes Clusters Mitte bildet ein weiteres institutionelles Leitziel.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Als primäre Wertschöpfung, die von einer Universität erwartet wird, stellt die PLUS die fortschreitende Gewinnung von Erkenntnis in inhaltlicher und disziplinär-methodisch breit aufgestellter Grundlagenforschung in den Vordergrund. Durch diese ergebe sich auch „die Bedingung der Möglichkeit von Kritik“ (LV, 10), welche als wichtige Wertschöpfung für eine Gesellschaftsordnung unabdingbar ist. Darauf aufbauend werden die angewandte Forschung und Innovationsdienstleistungen als nachgelagerte Pflichten erwähnt.

Notwendig verbunden mit der internationalen Wettbewerbsfähigkeit verfolgt die PLUS die Umsetzung der Europäischen Charta für Forschende und des Verhaltenskodex für die Einstellung von Forschenden sowie die Gewährleistung der in den letzten Jahren

bereits durch Maßnahmen gesicherten Qualitätsstandards für die Betreuung und Ausbildung von Promovierenden. Auch die Aufrechterhaltung einer qualitativ hochstehenden Forschungsinfrastruktur zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und gemeinsamen Nutzung von Großforschungsinfrastrukturen werden als Pflichten anerkannt, die sich auch im Bemühen um entsprechende Clusterbildung in der Region widerspiegeln. Die internationale und regionale Vernetzung in Lehre und Forschung wird als wichtiger Wertschöpfungsfaktor verstanden. Zur internationalen Selbstverpflichtung gehört auch, dass die PLUS offene Stellen für das wissenschaftliche/künstlerische Personal in der europaweiten Jobdatenbank EURAXESS öffentlich ausschreibt.

In der Lehre wird die hochschuldidaktische Aus- und Weiterbildung der Universitätslehrer als Pflicht erwähnt (LV, 65). Eine entsprechende Befähigung soll auch bei Berufungen berücksichtigt werden.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Die Ressourcen werden nur gesamthaft für alle Maßnahmen angegeben, nicht aber für einzelne Schwerpunkte und die in diesen verorteten Maßnahmen. Allerdings wird der Ressourcenbedarf in einzelnen Entwicklungsmaßnahmen erwähnt. So werden z.B. zusätzliche Personal- und Sachressourcen für die Verbesserung der Betreuungsrelationen in den besonders beanspruchten Studienprogrammen benötigt, um international angemessene Qualitätsstandards zu gewährleisten. Auch der Ausbau der Kompetenzorientierung in der Lehre mit entsprechenden Beratungs- und Unterstützungsangeboten ist nicht kostenneutral realisierbar.

### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Als Evidenz für Exzellenzpolitik können die „offensive Berufungspolitik“ (LV, 3), die differenzierten Maßnahmen zur Förderung von Forschungsstärken unterschiedlicher Reifegrade, konkrete Vorhaben zur Einwerbung von kompetitiven Drittmitteln, insbesondere SFB, ERC, EU Horizon 2020, die Qualitätsentwicklung in Bezug auf Doktoratsausbildung und die Einrichtung neuer Doktoratskollegs sowie andere Maßnahmen zum Ausbau der Internationalisierung (die Priorisierung einzelner Länder, der Ausbau der unterstützenden Services und PE-Maßnahmen) angesehen werden.

Als Evidenz für das Bemühen um Differenzierung der Hochschullandschaft kann neben den regional orientierten Aktivitäten (siehe Frage 5) auch die behutsame Anpassung der Curricula gemäß Nachfrage mittels „Ursachenanalyse“ (LV, 38), die weitere Kompetenzorientierung der Curricula, der Ausbau englischsprachiger Lehrangebote sowie der Ausbau der Doktoratsprogramme in forschungsstarken Bereichen gelten.

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Zur Evidenz für das institutionelle Bemühen um die Weiterentwicklung der Region gehört der dichte Austausch mit regionalen Akteuren und die enge Abstimmung mit anderen Universitäten und Hochschulen in der Salzburger Hochschulkonferenz sowie mit außeruniversitären Forschungsinstituten und Klinika; dies wird in gemeinsamen regional relevanten besonders forschungsstarken Profildbereichen/Clustern (Cancer Cluster Salzburg, Centre for Cognitive Neuroscience, Climate Change Centre Austria) verdeutlicht. Die thematischen Schwerpunkte der Region finden sich allesamt auch in der Schwerpunktentwicklung der Universität wieder. Ein Beispiel für die dichte Vernetzung und gemeinsame Profilbildung der PLUS findet sich in den Ausbauplänen der PLUS und der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität mit den Salzburger Landeskliniken und der Christian Doppler Klinik im Bereich der Life Sciences (LV, 5). Neben dem bereits bestehenden Cancer Cluster sollen weitere Cluster eingerichtet, die dabei bestehende Forschungsinfrastruktur besser genutzt und gemeinsame Forschungsvorhaben „angekurbelt“ werden (LV, 5).

Auch die gemeinsamen Studienprogramme mit anderen Universitäten wie der Aufbau einer gemeinsamen Lehrerbildung im Cluster Mitte inklusive eines gemeinsamen Aufnahmeverfahrens oder die gemeinsamen Doktoratskollegs unter anderem mit der Universität Mozarteum, dem AIT, der WU Wien können als Evidenz für das Bemühen um die regionale Standortentwicklung verstanden werden. Schließlich dienen die Einrichtungen des Science and Technology Hub Salzburg Itzling (Interdisziplinärer Forschungs- und Kompetenzcluster zur Stärkung und Synergie der Potentialbereiche bzw. Stärkefelder Human-Computer Interaction, Geoinformatik, Chemie und Physik

der Materialien), der Beitrag der PLUS zur FTI-Strategie inklusive der Forcierung von „Entrepreneurship Education“ (LV, 6) sowie die Mitwirkung bei der Entwicklung einer „Smart Specialisation Strategie“ Salzburg (LV, 16) der Weiterentwicklung der Innovationskapazität der Region.





## Universität Wien

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Universität Wien, gegliedert in 15 Fakultäten und vier Zentren, ist mit rund 94.000 Studierenden, 6.755 Wissenschaftlern – unter ihnen 416<sup>27</sup> Professoren und Professorinnen – sowie aktuell 175 Studien (BA-, MA-, Diplom- und Doktoratsstudien) die bei weitem größte Universität Österreichs. Ihr disziplinäres Spektrum spiegelt nahezu vollständig die moderne Wissenschaftsentwicklung wider und verschafft ihr – wie auch die Fülle ihrer Vermittlungsaktivitäten im Jubiläumsjahr 2015 zeigt – in Forschung und Lehre einen überzeugenden Ausdruck. Die Basis dafür legt der Entwicklungsplan, der mit einstimmiger Zustimmung durch Senat und Universitätsrat seit Jänner 2015 gilt und Zeugnis einer Governance ist, die es vermag, die größte und fachlich am vielfältigsten organisierte Universität auf geeinte Beine zu stellen. Dem Umstand, dass Größe auch ein Problem sein kann – etwa wenn es im Verlauf der vergangenen LV-Perioden um die Herausarbeitung eines unverwechselbaren institutionellen Profils und um leistungsfähige Governancestrukturen ging –, sucht die Universität im Lehrbereich durch eine profilierende Fakultäts- und Zentrenstruktur, im Forschungsbereich durch eine fakultätsübergreifende Bildung von zurzeit neun Stärkefeldern zu begegnen, die sich durch herausragende Forschungsleistungen bewährt haben. Zurecht wird die enge Verbindung zwischen den im Entwicklungsplan ausführlich gezeichneten Entwicklungslinien und den vorgegebenen Abschnitten der Leistungsvereinbarungen für die Jahre 2016 bis 2018 betont.

### *2. Welche Pflichten der Universität hinsichtlich Forschung und Lehre werden formuliert?*

Eine wesentliche Aufgabe besteht in der Intensivierung von Forschung und forschungsgeleiteter Lehre und in der weiteren Steigerung der Sichtbarkeit im international qualitätssichernden Kontext, unter anderem durch die geplanten Vorhaben in der Personalpolitik (Berufungen unter Berücksichtigung der gesamtuniversitären Stärken und Schwerpunkte). Am Beispiel der Personalpolitik werden die Anforderungen deutlich, die es dabei zu erfüllen gilt: sie soll effizient und kostengünstig, generationen- und

---

<sup>27</sup> Datengrundlage: Die Universität Wien in Zahlen. Universität Wien, Juni 2016.

geschlechtergerecht, nachhaltig und karrierefördernd sein sowie im wissenschaftlichen Wettbewerb die Chance auf eine Festanstellung bieten.

Die Universität Wien definiert das von ihr betonte Forschungsprofil im Sinne einer „anwendungsoffenen Grundlagenforschung“ (LV, 31). Angesichts des weiten fachlichen und disziplinären Spektrums wird dabei auf eine Festlegung auf gesamtuniversitär definierte Schwerpunkte verzichtet – eine solche Festlegung könnte, wenn überhaupt, nur in äußerst allgemeiner und damit wenig aussagender Form erfolgen – und stattdessen eine Profilbildung auf disziplinärer Ebene, im Wesentlichen auf Initiative einzelner Forschungsgruppen, betont.

In der Lehre bietet die Universität Wien das umfangreichste Studienangebot österreichischer Universitäten an und stellt damit, auch in der Verbindung der Studien untereinander, ein einzigartiges Studienspektrum dar. Allerdings leidet dieses Spektrum, in dem zugleich die europäische Studienarchitektur nach Bologna nahezu durchgehend umgesetzt wurde, in einzelnen Sektoren unter unzumutbaren quantitativen Betreuungsverhältnissen, in denen sich auch das erklärte Ziel einer durchgehend forschungsgeleiteten Lehre und der Herstellung von international vergleichbaren Studienbedingungen nicht realisieren lässt. Die Universität Wien tritt deshalb für das Konzept einer kapazitätsorientierten Finanzierung, die auch die Möglichkeit von Zulassungsregelungen beinhalten würde, ein. Wenn die Universität Wien derzeit nicht durchgehend das universitäre Ideal einer forschungsgeleiteten Lehre leben kann, dann ist dies jedenfalls dem Umstand geschuldet, dass die Universität – wie die meisten österreichischen Universitäten – die strukturellen Bedingungen des Gelingens dazu nicht ausreichend in der Hand hat. Ob die Fülle an Weiterbildungsaktivitäten, die die Universität Wien anbietet, besser zu durchforsten und zu bündeln wären, ist ebenfalls zu überlegen.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Die Universität Wien „bekennt sich zum Prinzip der Optimierung ihrer internen Organisationsstrukturen und Verteilungsmechanismen im Sinne der verantwortungsbewussten Nutzung der ihr vom Staat zur Verfügung gestellten Ressourcen“ (EP, 6). Sie bekennt sich ebenso zum inneruniversitären Wettbewerb als ein Instrument zur sachgerechten Verteilung von Ressourcen (EP, 11). Allerdings lässt es die unzureichende Finanzierung der Forschungsförderung (insbesondere FWF) der vergangenen Jahre

nicht zu, dass wettbewerbsbasierte Leistungen ausschließlich über Drittmittel budgetiert werden; hier werden Nachteile für die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses befürchtet (LV, 33f). Für die inneruniversitären Zielvereinbarungen werden Wirtschaftlichkeits- bzw. Kosten/Nutzen-Überlegungen für Ressourcenentscheidungen (z.B. die Geräteinfrastruktur bei Berufungen, siehe auch LV, 2) überlegt. Die Universität Wien unterscheidet zwischen Ressourcenplanungen, die einer strategischen zentralen Steuerung bedürfen, und Maßnahmen, die dezentral über die Budgets der Fakultäten/Zentren gesteuert werden. Planungsprämissen werden nach Investitionsschwerpunkten gesetzt. Etabliert sind auch nach hierarchischer Verantwortung geordnete Reportingprozesse. Die Universität Wien führt regelmäßig Maßnahmen zur Qualitätssicherung durch, so eine periodische Evaluation von Fakultäten, Zentren, Dienstleistungseinrichtungen und anderen administrativen Einrichtungen.

#### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Fakultäten dienen der disziplinären, fachlichen wissenschaftlichen Bildung und Ausbildung, Forschungsplattformen, Zentren, Verbünde und Cluster darüber hinaus einer interdisziplinären Schwerpunktbildung. So bündeln letztere nicht nur die Forschungsaktivitäten und stellen darin ein wesentliches Element der Profilbildung ‚in‘ einer großen Universität dar, sondern unterstreichen auch den überzeugenden Willen zur Inter- und Transdisziplinarität im Forschungsbereich. Diese Plattformen entsprechen damit den Anforderungen an eine moderne Wissenschaftsentwicklung, die ein hohes Maß an Spezialisierung in gemeinsamen Forschungsorientierungen zusammenführt. Angestrebt werden bis zu 18 gleichzeitig aktive Forschungsplattformen pro Jahr (LV, 24). Der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist das DoktorandInnenzentrum gewidmet.

#### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Als größte Universität Österreichs erfüllt die Universität Wien in allen Punkten die Erwartungen, die ein in zu vielen Detailanforderungen angewachsenes Instrumentarium wie der Arbeitsbehelf zu den Leistungsvereinbarungen stellen kann. Hingewiesen sei auch auf die besondere Situation, die sich mit dem Hochschulstandort Wien ergibt. Diese lädt angesichts der Vielfalt des Angebots zu einer stärkeren Kooperation der

Universitäten untereinander ein. Die in der Leistungsvereinbarung für die Universität Wien aufgeführten Kooperationen sind im Vergleich zu den LV 2013-2015 deutlich angewachsen; so verpflichtet sich die Universität Wien im Rahmen einer arbeitsteiligen Kooperation unter Gesichtspunkten von Forschung und Lehre, an der Intensivierung eines Abgleichs von bestimmten Lehrangeboten sowie Ergänzungsmöglichkeiten für Studienrichtungen durch Fächer anderer Universitäten mitzuwirken (LV, 92).

Wünschenswert wäre es, wenn die Universität Wien die anerkannte Führung in einem Prozess der Standortentwicklung übernehme, der nicht nur die infrastrukturelle Kooperation verbessert, wie in der Leistungsvereinbarung beschrieben (LV, 18), sondern auf eine Koordination am Standort Wien unter Gesichtspunkten der Schwerpunktbildung, Profilschärfung und arbeitsteiliger Kooperation innerhalb der Hochschul- und Forschungslandschaft hinauslaufen sollte. Die Universität Wien ist auf Grund ihres Portfolios und ihrer Leistungsfähigkeit dafür bestens geeignet.

## **Veterinärmedizinische Universität Wien**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die strategischen Ziele werden im Entwicklungsplan detailliert formuliert und im Kapitel „Leitende Grundsätze der Universität“ (LV, 3ff) wieder aufgenommen. Darin werden acht thematischen Blöcken (Forschung, Wissens- und Technologietransfer; Studium und Weiterbildung; Universitätskliniken und diagnostische Einrichtungen; Responsible Science / Responsible University; Entrepreneurial University; Internationalität, Mobilität, Kooperation und Netzwerke; Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung; Personal- und Organisationsentwicklung) mehrere strategische Ziele zugeordnet (LV, 3ff.).

Die Veterinärmedizinische Universität Wien (Vetmeduni) verfügt über fünf Profillinien in der Forschung, die sie strategisch fördert (physiologische Prozesse, Infektion und Prävention, Tiermodelle und Veterinärbiotechnologie, Lebensmittelsicherheit und Tierverhalten inkl. Mensch-Tierbeziehung). Dazu gibt es eine Reihe von nationalen und internationalen Kooperationen. Entlang der definierten Profillinien erfolgt eine Fokussierung auf acht Kernbereiche, die ausgebaut werden sollen – je nach Verfügbarkeit der Budgetmittel. Im Zusammenhang mit der Forschung werden auch die Europäischen Forschungsprogramme erwähnt. Diese Vorhaben werden sehr generell formuliert; quantitative Zielsetzungen sind hier nicht vorhanden.

Zum „Ausbau des Wissens- und Technologietransfers“ (LV, 3; 36f.) hat die Vetmeduni sechs Vorhaben definiert; zwei dieser werden mittels Zielsetzungen quantifiziert. Zusätzlich werden unter dem Thema „Wissens- und Technologietransfer“ (LV, 36ff.) die gemeinsame Nutzung von internen und externen Forschungsinfrastrukturen behandelt. Wissenschaftskommunikation ist hier ebenfalls Thema und wird auch unter „Responsible University“ (LV, 4f.) geführt.

Hinsichtlich der Lehre steht die Vetmeduni für ein naturwissenschaftliches, forschungsgeleitetes und internationales Studienangebot mit hohem Praxisbezug. Sie listet insgesamt drei strategische Zielsetzungen auf (die „Weiterentwicklung des Studienangebots und der Kompetenzen der AbsolventInnen“, die „Steigerung der Wertschätzung der Lehrtätigkeit“ sowie die „Verstärkung der Internationalisierung der Lehre“; LV, 42f.).

Die Vetmeduni bietet laut Leistungsvereinbarung neben einem Diplomstudium Veterinärmedizin zwei Bachelor- und fünf Master- sowie zwei Doktoratsstudiengänge an, wobei ein Bachelor- und ein Masterstudiengang zusammen mit der BOKU durchgeführt werden. Zusätzlich ist geplant, zwei neue Masterstudiengänge zu etablieren, wobei der eine an der Universität Wien eingerichtet wird. Unter das Ziel Erweiterung der Kompetenzen werden eine Fülle von Vorhaben zur Lehr- und Lernorganisation festgeschrieben. Manche davon widmen sich der Internationalisierung in Studium und Lehre, andere wiederum der Employability, der Förderung der Studierendenmobilität sowie der Steigerung der Studienabschlussquote.

Die Universitätskliniken sollen im inter- wie nationalen Kontext gestärkt und inter- wie nationale als Kompetenzzentren für Diagnostik positioniert und gestärkt werden. Dazu werden sechs Vorhaben und zwei quantifizierbare Zielsetzungen definiert.

Zur Responsible University wird unter dem Kapitel „gesellschaftliches Engagement“ (LV, 7ff.) sehr ausführlich Stellung genommen; es werden insgesamt fünf umfassende Vorhaben angeführt, unter anderem das Erarbeiten einer Fundraising-Strategie. Die Vorhaben wirken teilweise etwas ‚zusammengewürfelt‘ (Wissenschaftskommunikation, parallel zu einer Fundraising-Strategie und einem zentralen Einkauf).

Eines der umfassenden Vorhaben ist der Ausbau von Gender Budgeting, der Ausbau des Diversity Management sowie die Förderung der Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Privatleben. Diese strategischen Zielsetzungen stammen aus dem Entwicklungsplan; sie werden allerdings unter dem Thema „Gleichstellungspolitik und Chancengleichheit“ (EP, 49ff.) aufgeführt. Insgesamt gibt es zu diesem Thema nur eine quantifizierbare Zielsetzung (Anzahl Frauen in Führungspositionen).

Ein weiterer wichtiger Punkt ist der Tierschutz, dem ebenfalls ein Kapitel gewidmet ist. Interessanterweise wird unter dem Titel Responsible University auch eine Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden geltend gemacht. Man könnte dieses Thema auch unter dem Punkt Personal- und Organisationsentwicklung subsumieren. Das Thema „Förderung einer zukunftsorientierten Organisationsstruktur und Kommunikationsstruktur“ aus dem Entwicklungsplan (EP, 58f.) wird in der Leistungsvereinbarung ebenfalls unter Responsible University sowie bei der Personalentwicklung diskutiert.

Die Entrepreneurial University wird als Querschnittsthema für die gesamte Universität gesehen. Dazu gibt es entsprechende Vorhaben, wie den Ausbau des Büros für Forschungsförderung und Innovation sowie die Erweiterung des Angebotes an Veranstaltungen in der Grundausbildung und Weiterbildung zum Thema „unternehmerisches Denken und Handeln“ (LV, 5).

Die Internationalisierung der Vetmeduni setzt ihre Internationalisierungsstrategie aus dem Jahre 2013 fort (Verstärkung der Internationalisierung, Erhöhung der Kooperationsdichte und der Vernetzungen unter Berücksichtigung qualitativer Gesichtspunkte) (EP, 40ff.). Die Vetmeduni ist seit 2012 international vollakkreditiert und hat sich somit auch international sehr gut positioniert. Sie verfügt über Instrumente des Qualitätsmanagements; konkret soll der internationalen Anerkennung der universitätsweiten QS durch die EAEVE sichergestellt werden. Zudem sollen die QM-Systeme in den wissenschaftlichen Dienstleistungen marktkonform weiterentwickelt werden; dazu finden sich leider keine konkreteren Ausführungen (LV, 15).

Als strategische Zielsetzungen werden der „Ausbau der strategischen Personalplanung und Personalentwicklung“ sowie die „Widmung von Professuren“ (LV, 17f.), und zwar in Abstimmung und Kooperation mit Universitäten am Standort Wien, ausgeführt.

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Die Aufgaben, welche die Vetmeduni Wien im Allgemeinen zu erfüllen hat, sind in § 3 des UG 2002 definiert. Insbesondere die Entwicklung der klinischen Wissenschaften (Forschung und Lehre) und Bildung durch Wissenschaft, die wissenschaftliche Berufsvorbildung und Qualifizierung für berufliche Tätigkeiten, aber auch die Ausbildung der wissenschaftlichen Fähigkeiten bis zur höchsten Stufe, die Heranbildung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, die Weiterbildung, aber auch die Unterstützung der Nutzung und Umsetzung ihrer Forschungsergebnisse in die Praxis. Im Besonderen ist § 36 maßgebend, der jene Versorgungsleistungen (tierärztliche Leistungen unmittelbar an lebenden Tieren) verpflichtend definiert, die zu den universitären Aufgaben in Forschung und Lehre hinzutreten. Zu all diesen Punkten werden in der Leistungsvereinbarung Vorhaben und Zielsetzungen formuliert.



### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Zwar finden sich zum Vorhaben Responsible University mit der Erarbeitung einer Fundraising Strategie sowie dem Konzept für den zentralen Einkauf (LV, 12) konkrete Vorhaben zum Ressourcenumgang und -ausbau. Hinsichtlich der Förderung der Schwerpunktbildung findet sich jedoch lediglich eine Aktivität mit dem Titel „Beibehaltung spezifischer Instrumente zur Weiterentwicklung der Forschungsschwerpunkte und Sicherung deren Qualität“ (LV, 30). Es ist davon auszugehen, dass zu diesem Zweck entsprechende Ressourcen bereitgestellt werden.

### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Die Veterinärmedizinische Universität ist die einzige akademische veterinärmedizinische Bildungs- und Forschungseinrichtung in Österreich. Sie bildet alle Tierärzte aus und trägt dazu bei, die Herausforderungen, die an der Schnittstelle zwischen menschlicher und tierischer Gesundheit sowie der Umwelt entstehen, zu bewältigen. Sie betreibt zudem Universitätskliniken und diagnostische Einrichtungen, die eine forschungsbasierte medizinische Versorgung der Tierpatienten erlauben.

Die Vetmeduni ist eine vollakkreditierte Universität nach EAEVE. Damit gehört sie zu den besten Universitäten in Europa und weltweit. Betreffend Forschungsexzellenz wird zwar auf Forschungsaktivitäten durch wissenschaftliche Schwerpunktsetzung und Entwicklung von Innovationen verwiesen, es werden jedoch keine Benchmarks angegeben, die dies sichtbar machen würden. Im Text wird allerdings auf die Einwerbung zweier ERC Grants verwiesen.

### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

In der Forschung kombiniert die Vetmeduni ihre Profillinien mit nationalen und internationalen Partnern (z.B. mit der Medizinischen Universität Wien im Bereich Translationale Tiermodelle und Labortierpathologie). Weiter hat sie mit der Universität Wien Kooperationen in den Bereichen Kognitionsforschung, Vogelwarte und Agrarbiotechnologie sowie die Core Facility „bioaktive Metaboliten aus Mikroorganismen“ mit der Universität für Bodenkultur (LV, 33; 54f.). Im Kapitel B2 Nationale Großforschungsinfrastruktur werden die Vorhaben beschrieben, mit welchen Institutionen Core Facilities

und Großrauminfrastrukturen betrieben werden sollen (IST Austria, BOKU, AIT, IMP, ZMF, AGES etc.). In diesem Bereich gibt es eine sehr gute Abstimmung. Dazu gibt es sechs konkrete Vorhaben, die kurz diskutiert werden. Ein eigenes Kapitel wird auch der internationalen Großforschungsinfrastruktur gewidmet, wo insbesondere die Mitgliedschaft beim Biobanking und bei der Biomolecular Resources Research Infrastructure erwähnt wird.

Im Kapitel zur Standortentwicklung werden neun Vorhaben definiert, unter denen auch die Beteiligung an der Schaffung einer gemeinsamen Abstimmungsstruktur des Hochschulraums Wien oder eine Beteiligung am Life Science Wissenstransferzentrum figurieren. Quantifizierbare Zielsetzungen werden hingegen nicht genannt.

Bei der Personalentwicklung respektive -struktur werden Doppelprofessuren aufgeführt und zwar in Abstimmung und Kooperation mit Universitäten am Standort Wien. Es gibt allerdings keine konkret geplanten Aktivitäten. Aus den genannten Vorhaben wird jedenfalls deutlich, dass intensiv daran gearbeitet wird, Abstimmungen mit den übrigen Wiener Universitäten zu treffen.



## **Wirtschaftsuniversität Wien**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Wirtschaftsuniversität Wien (WU) zeigt sich als führende wirtschaftswissenschaftliche Bildungseinrichtung in Österreich begründet selbstbewusst: sie verfügt als einzige von weltweit über 70 Wirtschaftshochschulen über eine Dreifachakkreditierung (AACSB, AMBA, EQUIS; LV, 2). In ihrem EP führt sie die Universitas als ein Leitmotiv (5). Einstmals gegründet als k.k. Exportakademie, dann Hochschule für Welthandel, nun als Wirtschaftsuniversität auch Spezialuniversität und seit 2013 mit neuem Campus reagiert die WU auf gesellschaftspolitische Entwicklungen, ausgerichtet auf den europäischen Wissenschaftsraum. Sie bietet die Kernfächer der Betriebswirtschafts-, Volkswirtschaftslehre und Sozioökonomie sowie Wirtschaftsrecht an, sowie auch die wichtigsten Kontextfächer (Statistik, Mathematik, Geografie, Soziologie etc.), die für die Bearbeitung wirtschaftsrelevanter Fragen zentral sind. Damit verfügt die WU über ein wichtiges Differenzierungsmerkmal im Vergleich zu klassischen Business Schools nach angelsächsischem Muster. Das strategische Ziel der WU ist es, eine der führenden Wirtschaftsuniversitäten in Europa zu bleiben und diese Position in Richtung Internationale Universität weiter auszubauen (EP, 28 sowie LV, 2ff.). Zur wirtschaftswissenschaftlichen Kompetenz kommt das 2014 neu formulierte Mission Statement mit einer verstärkten Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung.

### *2. Welche Pflichten der Universität hinsichtlich Forschung und Lehre werden formuliert?*

Für die Jahre 2016-2018 hebt die WU drei zentrale Aktivitätsfelder hervor: Bildung, Forschung und Third Mission, in allen drei Feldern die Internationalisierung als Grundprinzip. Dabei sollen die Schwerpunkte in der Betriebswirtschaftslehre, die auch als zentrale Departments organisiert werden (sollen), weiter ausgebaut werden (Finance und Accounting, Informationsverarbeitung und Prozessmanagement, Management, Marketing, Strategy und Innovation, Welthandel), wie dies auch die Organisationsstruktur überzeugend widerspiegelt (EP, 34). Aufgrund der großen Nachfrage durch die Studierenden wird Wirtschaftsrecht als Nischenprodukt weiter in Richtung Vertiefung der Masterangebote ausgebaut werden, in der Volkswirtschaftslehre konzentriert sich die WU auf ausgewählte Schwerpunkte.

Die WU bekennt sich zur fortgesetzten Ausbildung hoher Studierendenzahlen, betont aber, dass die im Gesetz seit 2014 vorgesehene Zugangsregelung für das Bachelorstudium Wirtschafts- und Sozialwissenschaften nicht von tatsächlichen Kapazitäten ausgeht und damit als Regulierungsinstrumentarium wenig hilfreich bleibt. Engpässe auf der Bachelorstufe stellen sich in der Folge auch vermehrt auf der Masterstufe. Um mit diesen Dilemmata umgehen zu können, strebt die WU die Schaffung von Zugangsregeln für alle Fächer an, denn diese existieren nicht für das Wirtschaftsrecht – ein Umstand, der eine deutliche Verschiebung der Studienanfängerzahlen von den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften hin zum Wirtschaftsrecht bewirkt hat. Verbesserte Betreuungsverhältnisse, die tatsächlichen und qualitativ hochwertigen Betreuungskapazitäten entsprechen, können so nicht erreicht werden. Für die geplanten Mentoring-Programme in kleineren Studierendengruppen wird sicherlich mehr Personal benötigt werden; E-Learning-Angebote, wie derzeit als innovativ angedacht, können hier bestenfalls unterstützend bzw. entlastend wirken. Zu Recht weist die WU darauf hin, dass die Verkleinerung der Lehrveranstaltungsgrößen durch die allgemeine Ressourcenknappheit auch in einem Konkurrenzverhältnis zum Ausbau von Teilzeit-Angeboten steht (LV, 5 oder zu den Betreuungsrelationen auch 33).

Forschung ist für die WU untrennbar mit der Lehre verbunden, so dass auf allen Studienstufen forschungsgeleitete Lehre eine hohe Priorität genießt. Entsprechend investiert die WU ihre Mittel verstärkt in Master- und PhD-Studiengänge. Geplant ist, Professuren bis 2020 anhand einer dreistufigen Rangordnung von Prioritäten (EP, 38) nachzubesetzen und gegebenenfalls zu anderen Schwerpunkten umzuschichten. Alle Forschungsschwerpunkte der WU haben erhebliche Mittel aus den EU-Rahmenprogrammen eingeworben und sind auf eine institutionelle Weise mit anderen österreichischen oder internationalen Universitäten verbunden.

Der Schwerpunkt Global Transformations and Sustainability soll die Nachhaltigkeitsstrategie der WU in Forschung und Lehre weiterführen; die Weiterbildungsaktivitäten der WU sollen sich verstärkt an ihrem inhaltlichen Profil orientieren.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Die WU leidet unter ungünstigen Betreuungsverhältnissen im Vergleich zu anderen europäischen oder internationalen Wirtschaftsuniversitäten. Dies zeigt sich in einer hohen Lehrbelastung, welche die für die Vertiefung der Forschungsschwerpunkte notwendigen Freiräume des akademischen Personals stark reduziert.

Unternehmerisches Denken gehört zu den Grundprinzipien der WU. Der EP widmet der Finanzierung sämtlicher Aktivitäten ein eigenes Kapitel; ein zukünftiges Finanzierungsmodell soll sich nach der Gewichtung der Aktivitäten richten. Bereits jetzt wird der Weiterbildungsmarkt als wichtige Einnahmenquelle herangezogen (Sicherung der Marktpräsenz der Executive Academy in den Zielmärkten, LV, 51). Fundraising-Strategien werden auch im EP angedacht, können jedoch keine durchgehende Finanzierung garantieren.

### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

Die WU ist in ihrem Profil und in ihrer internationalen Sichtbarkeit als Spezialuniversität sehr gut positioniert; Forschung und Lehre sind eng gekoppelt und aufeinander abgestimmt. Es ist erklärtes Ziel, ein unverwechselbares Profil in Bildung, Forschung und Praxistätigkeit auszubilden. Dies vor allem in den anwendungsnahen Fächern, sicherlich auch in Abgrenzung zu den Angeboten der Fachhochschulen.

Die gesellschaftliche Sorgfaltspflicht sowohl gegenüber den Studierenden als auch gegenüber den Steuerzahlern erfordert, so die WU, einen aktiven Umgang mit den bestehenden Studienangeboten und verstärkte Überlegungen, wofür man ausbildet – das Studienangebot soll dafür stehen. Die WU ist ‚die‘ Wirtschaftsuniversität in Österreich und will dies auch bleiben.

### *5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

Die WU bekennt sich zur aktiven Beteiligung an der Schaffung einer gemeinsamen Abstimmungsstruktur der Universitäten, Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen im Wiener Raum mit dem Ziel der Entwicklung eines Standortkonzeptes, dies in Absprache mit allen Beteiligten und unter Koordination durch das bmfw (LV, 13). Zu bedenken ist, dass die international anerkannte Qualitätssicherung für die WU dabei

vorrangig ist. Der Sonderstatus der Dreifachakkreditierung erschwert z.B. Kooperationsverträge zwischen der WU und Fachhochschulen. So überprüft z.B. EQIS, ob 75 Prozent der Lehre durch Stammpersonal erfolgt. Fraglich scheint, ob die WU sich auf das Risiko einlässt, diesen Anteil in einer Kooperation nicht garantieren zu können, und damit nicht mehr akkreditiert zu werden.

Bei allen Koordinations- und Abgleichsbemühungen ist die WU jedenfalls bestrebt, die erste Adresse für die stark nachgefragten Wirtschaftswissenschaften zu sein und zu bleiben; sie trägt – abseits der Leistungsvereinbarungen – zum Diskurs bei, ob und welcher Art Angebote unterschiedlicher Anbieter sinnvoll sein können. Im Zuge der Diskussion über einen österreichweiten Abgleich bzw. eine Harmonisierung der Rechtswissenschaften stellt die WU fest, mit dem Wirtschaftsrecht ein nachgefragtes wirtschaftswissenschaftliches Nischenprodukt zu bieten, das sich nicht in Konkurrenz mit klassischen rechtswissenschaftlichen Studienangeboten sieht.

## **Donau-Universität Krems**

### *1. Welche strategischen Leitziele verfolgt die Universität? Wie werden diese in den Leistungsvereinbarungen umgesetzt?*

Die Donau-Universität Krems (DUK) weist in ihrem EP fünf strategische Ziele aus: (1) eine starke Profilierung der Universität in Forschung und Lehre, (2) eine Erhöhung der Forschungsleistung in den wissenschaftlichen Schwerpunkten, auch durch PhD-Studien, (3) einen nachhaltigen Ausbau der Vorrangstellung der Donau-Universität Krems auf dem Gebiet der universitären Weiterbildung, (4) das Erarbeiten einer Qualitäts- und Personalentwicklungsstrategie und (5) die Sicherstellung der Finanzierung der Donau-Universität Krems für die Zukunft. Obwohl die DUK nicht in der grundständigen Lehre tätig ist, werden zwei bereits eingerichtete PhD-Studiengänge (Regenerative Medizin, Migration Studies) aufgeführt, zwei weitere sind in Vorbereitung. Im Weiterbildungsbereich wird eine Reihe von Aktivitäten aufgelistet, die von der Profilbildung in der Lehre bis zur Erhöhung der Attraktivität des Studienangebots für ausländische Studierende reichen. Eine Profilbildung in der Lehre ist bei rund 400 Studiengängen, die die unterschiedlichsten Themen umfassen, unerlässlich. Die angeführten profilbildenden Maßnahmen sind jedoch sehr allgemein und unverbindlich gehalten (z.B. „Abstimmung der Lehrangebote innerhalb der Fakultäten und untereinander“ (LV, 37).

Die Themen zu Punkt 1 und 2 werden im Kapitel zur Forschung detailliert ausgeführt, mit einer Reihe von Aktivitäten verknüpft und mit Zielwerten (betreffend die Einwerbung von Forschungsprojekten und die Steigerung der Publikationstätigkeit) versehen. In der Forschung weist die DUK vier Kompetenzfelder aus: (1) Gesundheit und Medizin, (2) Bildungsforschung und Lifelong Learning, (3) Europäische Integration, Migration und Wirtschaft sowie (4) Kunst, Kultur und Architektur. Dazu werden sieben Vorhaben und zwei quantitative Zielsetzungen formuliert.

Ergänzend zu den bereits akkreditierten PhD-Studien sind zwei weitere PhD-Studien geplant (LV, 22); die Erhöhung der Forschungsleistung soll über die Anzahl an Publikationen gesteuert werden. Im Bereich Wissens- und Technologietransfer definiert die Leistungsvereinbarung Vorhaben, z.B. die verstärkte Kooperation mit ansässigen Technologiefirmen, einer laufenden Aktualisierung der universitären Schutzrechts- und Verwertungsstrategie etc. (LV, 26f.).



Weniger evident ist der dritte Punkt, der nachhaltige Ausbau der Vorrangstellung der DUK auf dem Gebiet der universitären Weiterbildung. Informationen dazu lassen sich über die einzelnen Kapitel zur Weiterbildung, Forschung und Qualitätssicherung herauschälen. Was konkret die Vorrangstellung der DUK ausmacht oder wie diese Vorrangstellung international sichtbar wird oder gemessen werden kann, ist nicht beschrieben (auch andere Universitäten bieten Weiterbildungen an). Um die Vorrangstellung der DUK in Österreich zu beurteilen, müssten die Weiterbildungsaktivitäten der übrigen Universitäten analysiert werden.

Die Qualitätssicherung und Personalentwicklung und -struktur, Punkt 4, spiegeln sich in der Leistungsvereinbarung in einer Reihe von Vorhaben und teilweise auch Zielwerten wider. Die DUK verfolgt ein integratives Qualitätsmanagement in Lehre und Forschung, nach dem z.B. für das bereits 2015 zertifizierte QM-System bestimmte Auflagen zu erfüllen sind, Lehrgänge akkreditiert werden etc. (LV, 12f.). Vorhaben bei der Personalentwicklung sind z.B. die Umsetzung eines Karrieremodells für wissenschaftliche Mitarbeiter, die Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses, die Schaffung von Anreizen für Forschungsaktivitäten, z.B. die Unterstützung von open-access Publikationen in referierten Journalen (LV, 15).

Die Finanzierungsbasis der DUK, betreffend Punkt 5, hat der Bund gemeinsam mit dem Land Niederösterreich sicherzustellen (§ 10 DUK-G). Einen wesentlichen Aspekt bildet zudem die Finanzierung aus den Lehrgangsbeiträgen für die angebotenen Studien, die kostendeckend sein müssen (LV, 2; §10 (3) DUK-G). Zur Erreichung ihrer Vorhaben und Ziele erwirtschaftet die DUK laut eigenen Angaben derzeit rund 70 Prozent des Budgets über eigene Einnahmen (LV, 3).

## *2. Welche Pflichten werden hinsichtlich Forschung und Lehre formuliert?*

Der Wirkungsbereich der DUK ist im Bundesgesetz über die Universität für Weiterbildung Krems (DUK-Gesetz 2004) festgeschrieben. Im Rahmen dieses Wirkungsbereiches erfüllt die DUK insbesondere folgende Aufgaben: (1) Entwicklung und Durchführung von Universitätslehrgängen, (2) Wissenschaftliche Forschung zur Unterstützung der Lehre in den Universitätslehrgängen, (3) Entwicklung zu einem mitteleuropäischen Kompetenzzentrum für Weiterbildung mit besonderer Berücksichtigung von Aspekten

der Erweiterung der Europäischen Union, (4) Berücksichtigung neuer Lehr- und Lernformen, insbesondere auch der Fernlehre, (5) Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems zur Qualitäts- und Leistungssicherung und (6) Entwicklung von PhD-Programmen in ausgewählten Forschungsbereichen. Diese gesetzlichen Verpflichtungen werden im Entwicklungsplan und in der Leistungsvereinbarung aufgenommen und konkretisiert.

### *3. Wie wird die Schwerpunktbildung der Universität mit verfügbaren Ressourcen verknüpft?*

Ressourcenverknüpfungen finden sich in verschiedenen Vorhaben und Zielen. Im Bereich Personalentwicklung z.B. soll ein Prämiensystem für eingeworbene Drittmittel und herausragende Publikationen die Forschungstätigkeit fördern (LV, 15), eine Internationalisierung der Forschung wird durch die aktive Beteiligung an Horizon 2020 vorangetrieben (LV, 18) und zur Initiierung von Projektanträgen sollen fakultäts-, department- und disziplinenübergreifende Arbeits-/Forschungsgruppen etabliert werden (LV, 24). Die DUK positioniert sich in der Weiterbildungsforschung u.a. durch die Einreichung drittmittelfinanzierter Forschungsprojekte.

### *4. Welche Evidenz(en) wird(werden) für Exzellenz und Differenzierung präsentiert?*

In der Forschung sollen Publikationsaktivitäten sowie die Drittmittelinwerbung verstärkt werden (dazu sind detaillierte Zielwerte vorhanden). Zur weiteren Stärkung der Forschung werden neben den zwei bereits eingerichteten PhD-Studiengängen (Migration Studies und Regenerative Medizin; LV, 21f.) zwei weitere (Bildungsforschung und Lifelong Learning sowie Kulturelles Erbe; LV, 22) derzeit vorbereitet. Forschungsschwerpunkte der Universität finden sich in den folgenden Kompetenzfeldern (LV, 20): Bildungsforschung und Lifelong Learning, Gesundheit und Medizin, Europäische Integration, Migration und Wirtschaft sowie Kunst, Kultur und Architektur. Zudem ist die Etablierung eines K-Zentrums Regenerative Medizin in Kooperation mit universitären Partnern und Unternehmen am Technopolstandort Krems in Planung (vgl. LV, 17). Hier bestehen bereits Forschungsk Kooperationen mit Firmen im Bereich Organunterstützungsverfahren, Inflammation, Knorpelersatz etc. sowie Drittmittelprojekte (u.a. EU, FFG, Technopolprogramm des Landes NÖ; LV, 20). In der Migrationsforschung spricht die DUK aufgrund der interdisziplinären Ausrichtung des Bereichs von einem „Alleinstellungscharakter in Österreich“ (LV, 22).

In Bezug auf die Lehre sollen Studiengänge akkreditiert (ACBSP) oder nach ISO zertifiziert werden. Insgesamt orientiert sich die DUK an den ENQA-Standards. Dies hat mit Exzellenz wenig zu tun und ist gute europäische Praxis. Welchen Wert das Label der ACBSP auf dem internationalen Weiterbildungsmarkt, insbesondere auf dem europäischen hat, wird sich zeigen müssen.

*5. Welche Evidenzen können für die Berücksichtigung hochschulpolitischer Planungen zur Weiterentwicklung des regionalen/nationalen Wissenschaftsstandortes gefunden werden?*

In der Leistungsvereinbarung gibt es eine Reihe von Aktivitäten, die den regionalen Wissenschaftsstandort Niederösterreich sicherlich stärken. Diese finden sich unter den Zielen zum gesellschaftlichen Engagement (Ausweitung des Kulturangebotes sowie der Wissenschaftsvermittlung und Austausch in der Region über Veranstaltungen zum Wissenstransfer) und zur Standortentwicklung. Dabei geht es in erster Linie um den Verbund DUK, Fachhochschule Krets, Danube Private University, Karl Landsteiner Privatuniversität für Gesundheitswissenschaften. Alle Bildungs- und Forschungseinrichtungen des Landes Niederösterreich werden an der Entwicklung des Standortkonzeptes beteiligt; auch die Wiener Institutionen sollen eingebunden werden. Weiter soll eine aktive Beteiligung bei der Umsetzung der FTI Strategie des Landes Niederösterreich erfolgen. Dies alles erfolgt über eine gemeinsame Abstimmungsstruktur, die allerdings noch zu definieren ist. Ferner soll eine Geräteinfrastruktur im biomedizinischen Bereich als Core Facility für alle beteiligten Institutionen aufgebaut werden. Damit sollen die Aktivitäten im Land Niederösterreich gebündelt und Redundanzen möglichst vermieden werden. Für die nationale Hochschulplanung spielt die DUK aufgrund ihrer Größe und ihrer Spezialisierung eine untergeordnete Rolle. Für alle vorgängig genannten Vorhaben gibt es keine detaillierten Zielsetzungen und keine Zielgrößen.





## **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](mailto:office@wissenschaftsrat.ac.at), [www.wissenschaftsrat.ac.at](http://www.wissenschaftsrat.ac.at) **Umschlaggestaltung:** Starmühler Agentur & Verlag, [www.starmuehler.at](http://www.starmuehler.at) **Druck:** Gerin