

← *Österreichisches Universitätenkuratorium*

U  
K

# TÄTIGKEITSBERICHT

des Universitätenkuratoriums  
an den Nationalrat  
gemäß § 83 Abs. 3 UOG 1993

01. JANUAR 1996  
BIS  
31. DEZEMBER 1996

## Inhaltsverzeichnis

<b>A</b>	<b>Zusammenfassung</b> .....	1
<b>B.1</b>	<b>Universitäten in Österreich 1996</b>	
B.1.1	Vorbemerkung .....	4
B.1.2	Implementierung des UOG 1993 .....	4
B.1.3	Führungsinstrumente .....	5
B.1.4	Strukturelle Probleme .....	5
<b>B.2</b>	<b>Kennzahlen</b>	
B.2.1	Vorbemerkung .....	8
B.2.2	Rohdaten und Kennzahlen .....	8
B.2.3	Informationssysteme .....	9
B.2.4	Quantitative Entwicklung der UOG 1993-Implementierung .....	10
<b>B.3</b>	<b>Leistungsprofil und Budgetierung</b>	
B.3.1	Vorbemerkung .....	12
B.3.2	Verknüpfung der Budgetanträge mit einer Leistungsdarstellung .....	12
B.3.3	Resümee .....	13
<b>B.4</b>	<b>Evaluierungen</b>	
B.4.1	Vorbemerkung .....	14
B.4.2	Umsetzung von Evaluierungen .....	14
B.4.3	Zielevaluierung der SoWi-Reform 1983 .....	16
B.4.3.1	Hintergründe .....	16
B.4.3.2	Zielsetzung und Verlauf der Enquete .....	16
B.4.3.3	Ergebnisse .....	17
B.4.4	Resümee .....	17
<b>B.5</b>	<b>Begutachtete Gesetzesentwürfe und Verordnungen</b>	
B.5.1	Vorbemerkung .....	18
B.5.2	Stellungnahme zum Beamten-Entwurf für ein Bundesgesetz über Studien an den Universitäten des bm:wvk (Universitäts-Studiengesetz - UnivStudG) .....	18
B.5.3	Stellungnahme zum Entwurf einer Evaluierungsverordnung des bm:wvk ...	20

B.5.4	Stellungnahme zum Entwurf einer Bedarfsberechnungs- und Budgetverordnung des bm:wvk .....	21
B.5.5	Stellungnahme zu den Entwürfen zur Neugestaltung des Hochschullehrer-Dienstrechts des bm:wvk .....	22
<b>B.6</b>	<b>Universitätenkuratorium 1996</b>	
B.6.1	Vorbemerkung .....	24
B.6.2	Plenarsitzungen / Arbeitsgruppen .....	24
B.6.3	Teilnahme an der UOG-Umsetzung .....	25
B.6.4	Internationale Kontakte .....	25
B.6.5	Kontakte zum fachlichen und institutionellen Umfeld .....	25
B.6.6	Universitätsbesuche .....	26
B.6.7	Einrichtung des Büros gemäß § 83 Abs. 9 UOG 1993 .....	27
B.6.8	Personalausstattung .....	28
B.6.9	Finanzierung .....	28
<b>B.7</b>	<b>Vorschau auf 1997</b>	
B.7.1	Vorbemerkung .....	29
B.7.2	Aufgaben gemäß § 83 UOG 1993 .....	29
B.7.3	Begleitende Aktivitäten .....	30
<b>C</b>	<b>Vorschläge zur Entwicklung und Reorgansiation des Gesamtsystems "Bildung von Forschungspools in den Universitäten"</b>	
C.1	Vorbemerkung .....	31
C.2	Umsetzung .....	32

\*\*\*\*\*

## A. Zusammenfassung

Im Verlauf des Berichtsjahres wurde an weiteren vier Universitäten das **UOG 1993** wirksam, so daß die Implementierung nunmehr an allen **fünf Universitäten** der ersten Phase vollzogen ist.

Das Universitätenkuratorium beobachtet die zeitliche Entwicklung der UOG 1993-Implementierung mit großer Sorge. Nach derzeitigen Schätzungen wird das UOG 1993 erst **1999** an den letzten der zwölf Universitäten wirksam werden. Infolge der Vorlaufzeiten bei der Budgetierung werden trotzdem 1999 nur ca. **30 %** des Universitätsbudgets nach den Vorgaben des UOG 1993 budgetiert sein. Erst **2001** ist der Implementierungsprozeß auch budgetär abgeschlossen; aber auch dann sind nur jene Teile der Budgets erfaßt, die einer Bedarfsberechnung unterzogen werden mußten und nicht in die Fortschreibung fallen. Daher sollten vermehrte Anstrengungen für eine **beschleunigte Umsetzung** des UOG 1993 unternommen werden (Sanktionen bei ungerechtfertigten Verzögerungen) und im Vorfeld der Umstellung alles mögliche getan werden, um den Intentionen des UOG 1993 auch im UOG 1975 besser gerecht zu werden (siehe dazu Kapitel B.3 dieses Berichtes).

Das Universitätenkuratorium hat, unter anderem bei **Informationsbesuchen** an fünf Universitäten, die Implementierung des UOG 1993 in unterschiedlichen Abschnitten verfolgt. Dem generellen Wunsch, die Übergangsphase schnell hinter sich zu bringen, standen Probleme mit noch in Diskussion befindlichen **Verordnungen** gegenüber; starke Tendenzen bei der Diskussion der **Institutsgliederungen**, Institute noch weiter aufzuspalten, führten zu weiteren nicht geplanten Verzögerungen. Das Universitätenkuratorium hat daher empfohlen, gegebenenfalls eher mit der alten Gliederung ins UOG 1993 zu "kippen" und Neugliederungen erst danach zu diskutieren, umso mehr als strategische Entwicklungspläne bisher nirgendwo konkret vorliegen. Heftige Kritik wurde seitens der Universitäten an den Auswirkungen des "**Aufnahmestopp**" geübt, der Institute mit flexibel gehaltenen Dienstposten gegenüber jenen mit flächendeckender Pragmatisierung der Mitarbeiter benachteiligte.

Wenn nicht ein dramatischer Qualitätsverlust in Kauf genommen werden soll, zwingt die herrschende Ressourcenverknappung die Universitäten verstärkt zur Nutzung von **Synergien**,



zur **Standortkonzentration** und zum **Abbau** von Doppelgleisigkeiten sowie zu einer stärkeren Ausrichtung des Lehrangebots auf **Nachfrage** und Relevanz für die Studienrichtung anstatt auf Angebotsorientierung im Institutsinteresse. Es besteht jedoch nach Meinung des Universitätenkuratoriums ein ziemlicher Optimierungsspielraum, wenn einerseits die Rahmenbedingungen für Strukturoptimierungen verbessert werden (z.B. Versetzbarkeit) und andererseits die umstrukturierungswilligen Fakultäten sicher sein können, daß ihnen ein angemessener Nutzen aus der Lösung der unangenehmen Aufgabe erwächst. Entsprechend sollten die hier freisetzbaren Einsparungspotentiale vorrangig der Errichtung und Verstärkung von "**Centers of Excellence**" zugute kommen. Inneruniversitär kommt dabei der **Poolbildung** durch den Rektor gemäß UOG 1993 eine besondere Bedeutung zu (siehe dazu Kapitel C dieses Berichtes).

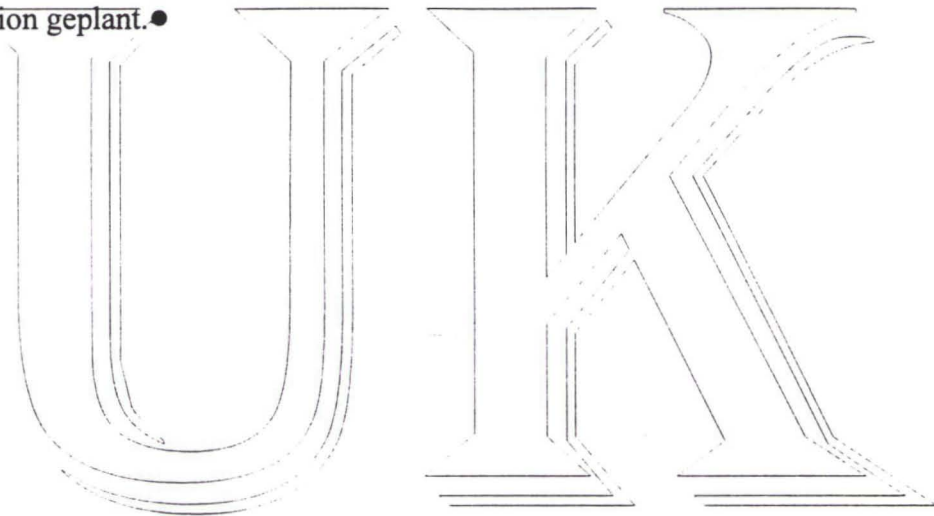
Im Bereich der für effiziente autonome Gebarung notwendigen **betriebswirtschaftlichen Instrumente** konstatiert das Universitätenkuratorium große Defizite an den Universitäten sowie die Gefahr von **Individualentwicklungen**, die einerseits die **Vergleichbarkeit** stören - auf der das Universitätenkuratorium für die Erfüllung seiner Aufgaben bestehen muß - und andererseits auf Dauer vor allem im EDV-Bereich sehr teuer werden. EDV-gestützte Informationssysteme zur Erarbeitung von **Kennzahlen als Steuerungsinstrumente** sind aber unverzichtbar.

Das Universitätenkuratorium sieht die derzeitige Form der **Bedarfsberechnung und Budgetierung** als nicht ausreichend im Sinne der Intentionen des UOG 1993. Deshalb schlägt das Universitätenkuratorium vor, zum besseren Verständnis der Gesamtsituation sowie zur Förderung eines aufgabengerechten Managementdenkens bei beschränkten Mitteln den Budgetantrag - mit einer **Leistungsdarstellung** ergänzt - als Grundlage für ein systematisches **Budgetgespräch** zu verwenden. Es schlägt ferner vor, vor Beginn der Budgetplanung einen, wenn auch noch nicht verbindlichen, so doch wahrscheinlichen **Global-Budgetrahmen** - richtigerweise sogar mehrjährig - zur Orientierung vorzugeben.

Das Universitätenkuratorium hat im Berichtszeitraum gemeinsam mit dem bm:wvk eine "**Zielevaluierung**" der Reform der SoWi-Studien durchgeführt und sich zu vier wesentlichen **Gesetzes- bzw. Verordnungsentwürfen** gutachterlich geäußert. Nach Meinung des Universitätenkuratoriums werden die Intentionen des UOG 1993 in den Entwürfen nicht immer ausreichend erfüllt. Dies gilt insbesondere für die **Evaluierungsverordnung** sowie für die **Bedarfsberechnungs- und Budgetverordnung**.

Das Berichtsjahr war geprägt durch eine Reihe von **Arbeitsgruppen- und Plenarsitzungen** des Universitätenkuratoriums zu Themen der Aufgabenbereiche gemäß § 83 UOG 1993. **Zahlreiche Kontakte** fanden mit dem fachlichen und institutionellen Umfeld statt; **internationaler Erfahrungsaustausch** wurde betrieben, die Zusammenarbeit mit dem bm:wvk und anderen Institutionen weiter intensiviert. Das Budget des Universitätenkuratoriums lag im Berichtsjahr mit einer Gesamtsumme von ca. **3,5 Mio öS** deutlich unter den Schätzungen der Regierungsvorlage zum UOG 1993. Einer der Gründe dafür war, daß sich die Implementierung des UOG 1993 verzögert hatte und das Universitätenkuratorium daher seine Aufgaben nicht in vollem Umfang wahrnehmen konnte.

Für das Jahr 1997 werden intensive Befassungen des Universitätenkuratoriums mit Angelegenheiten der UOG 1993-Universitäten im Rahmen seiner Aufgaben gemäß § 83 UOG 1993 erwartet. Weiters ist eine internationale **Evaluierungstagung** in Zusammenarbeit mit der EU-Kommission geplant. ●



## B.1 Universitäten in Österreich 1996

### **B.1.1 Vorbemerkung**

Im Berichtszeitraum wurden zwei Universitäten der **ersten** (Bodenkultur Wien, Universität Linz) und drei Universitäten der **zweiten** Implementierungsphase (Wirtschaftsuniversität Wien, Veterinärmedizin Wien, Technische Universität Wien) besucht. Statistische Daten dazu werden im Kapitel B.2 dieses Berichtes dargelegt.

Die Universitäten befanden sich zum Zeitpunkt der Besuche in unterschiedlichen Phasen der Implementierung. An den beiden erstgenannten waren die UOG 1993-Funktionen groÙtenteils besetzt worden und nur mehr die Mindestsatzungen fertig zu verhandeln; an beiden Universitäten ist mittlerweile das UOG 1993 wirksam geworden. An den drei letztgenannten Universitäten wurden von den UOG 1975-Gremien die Mindestsatzungen erarbeitet und die Konstituierung der ersten UOG 1993-Organen vorbereitet. Ein Wirksamwerden des UOG 1993 ist hier für das Jahr 1997 zu erwarten.

### **B.1.2 Implementierung des UOG 1993**

Der Zeitraum des Nebeneinanders von UOG 1975- und UOG 1993-Organen wird von den Universitäten einhellig als organisatorisch schwierig beschrieben und sollte deshalb so kurz wie möglich gehalten werden. Den Hauptgrund für diesbezügliche Verzögerungen bilden die Satzungsverhandlungen und dabei - neben offenen Fragen infolge fehlender Verordnungen (Evaluierungsverordnung, Budgetverordnung und Bibliotheksverordnung) - vor allem die neuen **Institutsgliederungen**. Einer starken Tendenz einiger Fakultäten zur weiteren Aufspaltung in Kleininstitute stehen hier die Bestimmungen des § 44 (1) UOG 1993 entgegen, wonach größere Einheiten anzustreben sind (Es fällt auf, daß diese Aufspaltungstendenzen bei naturwissenschaftlich ausgerichteten Fächern stärker ausgeprägt sind, während geisteswissenschaftliche Bereiche durchaus größere Organisationseinheiten zu nutzen versuchen). Die Übergangslösung, im Rahmen der Implementierung des UOG 1993 die alten Institutsgliederungen weitestgehend beizubehalten und erst zu einem späteren Zeitpunkt zu überarbeiten, erscheint sowohl zur Beschleunigung der Umstellung als auch im Hinblick auf die bis dato

kaum vorhandenen universitären **Entwicklungskonzepte** empfehlenswert. Schließlich soll eine festgelegte **Entwicklungsplanung** eine wesentliche Grundlage für interne **Strukturänderungen** bilden.

### **B.1.3 Führungsinstrumente**

Im Zuge der Umsetzung des UOG 1993 wird an den Universitäten ein erheblicher Nachholbedarf bei **Steuerungsinstrumenten** für das neue Universitätsmanagement sichtbar. Anwendbare **Management-Informationssysteme** bzw. ein praktikables **Universitätscontrolling** fehlen weitestgehend oder sind nur in unzureichenden Ansätzen vorhanden. Die Implementierung einer **Kostenrechnung**, die seit 1994 an den beiden Testuniversitäten Montanuniversität Leoben und Bodenkultur Wien in Angriff genommen wurde, ist im Verzug. Probleme bereitet hier die Umstellung der kameralistischen Gliederung (= Datenerfassung) nach Haushaltsansätzen auf managementgerechte Kostenarten. **Entwicklungsplanung** und **Budgetierung** müssen systematisch auf Leistungsparametern aufgebaut werden, die aus einer konsequenten Verbindung von **Input** (= Ressourcenzuweisung), **Leistungsanforderung** (z.B. Studentenzahl) und **Output** (z.B. Prüfungen, Absolventen, Forschungsleistung) entwickelt werden.

Das Universitätenkuratorium benötigt zur Erfüllung seiner Aufgaben eine **universitätsübergreifende Vereinheitlichung** der wesentlichen Parameter, um so interuniversitäre Leistungsvergleiche und darauf aufbauende Entwicklungsplanungen durchführen zu können. Der sinnvolle und koordinierte Einsatz der bestehenden **EDV** im Rahmen der ADV-Abteilungen bildet dafür eine wesentliche Voraussetzung; hier wird eine noch stärkere Koordinierung und Kooperation der Universitäten untereinander und mit dem bm:wvk notwendig sein.

### **B.1.4 Strukturelle Probleme**

Die Implementierung des UOG 1993 und die damit verbundene Übertragung der Personalhoheit an den Rektor bringt im Zusammenspiel mit den beiden Sparpaketen einen unerwünschten Effekt. Durch den fast zweijährigen **Aufnahmestopp** an den Universitäten blieben vor allem an Instituten, deren Assistentenstellen noch nicht durch Pragmatisierung völlig "zugemauert" sind, eine Reihe freiwerdender Dienstposten unbesetzt. Damit wurde gerade jene Gruppe benachteiligt, die durch ihre flexible Personalpolitik wesentlich zur Qualitätssteuerung einer Universität beiträgt. Als Folge versuchen nunmehr auch solche Institute vermehrt, ihre Assistenten-

posten "vor dem Kippen" durch **Pragmatisierung** gegen weitere Sparpakete abzusichern. Die Folgen für die ohnehin in weiten Bereichen dienstrechtlich unbewegliche Institutslandschaft an den österreichischen Universitäten sind umso gravierender, als für künftige **Schwerpunktsetzungen** und damit verbundene **Ressourcenumschichtungen** flexible Dienstposten eine wesentliche Voraussetzung bilden.

Hier wäre zu wünschen, daß eine **Aussetzung von Pragmatisierungen** bis zum Abschluß der Implementierungsphase mit entsprechenden kompensierenden Vertragsverlängerungen (z.B. bei Assistenten mit Vier- bzw. Sechsjahresverträgen) erfolgt, was langfristig vielleicht sogar die kostengünstigere Lösung wäre. Dem neuen Rektor nach UOG 1993 würde damit die Möglichkeit gegeben, wichtige Personalentscheidungen vor dem Hintergrund **künftiger** Schwerpunktsetzungen treffen zu können. Auch ausländische Erfahrungen sprechen für eine solche Lösung.

Ein positiver Aspekt der herrschenden Ressourcenknappheit in Verbindung mit der Autonomie des UOG 1993 sollte sein, daß die Universitäten vermehrt untereinander **kooperieren**. An gemeinsamen Universitätsstandorten sollten alle Möglichkeiten der Nutzung von **Synergien** ausgeschöpft werden. Lokale wie regionale **Doppelgleisigkeiten** sollten strategisch hinterfragt und nach Möglichkeit abgebaut werden (z.B. Kooperation der Veterinärmedizin Wien mit der medizinischen Fakultät der Universität Wien; Angebotsstraffung bei mehrfach angebotenen Studienrichtungen mit jeweils einstelligen Erstinskribentenzahlen). Auch die **Konzentration** ähnlicher Fakultäten in einem Standort könnte Gegenstand von derartigen Strukturreformen sein.

Mit einer deutlichen **Straffung** des Lehrangebots (vor allem im Bereich der Wahl- und Freifächer) durch Reduktion von Auffächerungen und Randbereichen, die eine geringere Bedeutung für die Studienrichtung haben, könnten weitere Beiträge zu einer wirksamen Studienzeitverkürzung geleistet werden. Gleichzeitig würde damit die derzeitige Angebotsorientierung der Lehre durch eine **Nachfrageorientierung** bei Lehrveranstaltungen - gesteuert durch die Studienkommissionen und den Studiendekan - abgelöst. Es ist zu hoffen, daß insbesondere der Studiendekan die im Rahmen des UOG 1993 diesbezüglich gebotenen Möglichkeiten rasch und wirksam nützen kann und die dafür notwendige Unterstützung innerhalb und außerhalb der Universität erfährt.



Die hier freisetzbaren Einsparungspotentiale müssen nach Ansicht des Universitätenkuratoriums direkt den Universitäten bei der Errichtung und Verstärkung von **“Centers of Excellence”** zugute kommen. Die vermehrte Anwendung von **Leistungsanreizen** wird notwendig sein, damit Restrukturierungen von allen Betroffenen mitgetragen werden. Hier kommt u.a. der **Poolbildung** durch den Rektor im Sinne des § 17 UOG 1993 besondere Bedeutung zu (siehe dazu Kapitel C dieses Berichtes).

Die Universitätsbesuche im Berichtsjahr haben die Ansicht des Universitätenkuratoriums verstärkt, daß die **Umsetzung** des UOG 1993 an allen 12 Universitäten so rasch wie möglich vollzogen werden sollte. Das Nebeneinander von UOG 1975- und UOG 1993-Universitäten bringt - etwa bei der Budgetabwicklung - erhebliche zusätzliche Probleme mit sich. Gesteht man den UOG 1975-Universitäten die Budgetautonomie der UOG 1993-Universitäten zu, dann fehlen die Managementstrukturen und Kompetenzen des UOG 1993 für strategisch relevante aber vielleicht unbequeme Umsetzungen.

Zielführende **inner- und interuniversitäre** Entwicklungsplanungen und Evaluierungen können erst dann durchgeführt werden, wenn an den betroffenen Universitäten die neuen Führungsorgane unter den **Rahmenbedingungen** des **UOG 1993** etabliert sind. ●

## B.2 Kennzahlen

### B.2.1 Vorbemerkung

Im Hochschulbericht 1996 wird die Einführung eines dezentralisierten Universitätsmanagements explizit mit dem Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente gekoppelt. Das Universitätenkuratorium teilt die Meinung, daß die beiden Veränderungen nur gemeinsam durchgeführt werden können, findet aber bisher **betriebswirtschaftliche Instrumente** zu wenig etabliert.

In den Gesprächen anlässlich der Universitätsbesuche des Universitätenkuratoriums wurde deutlich, daß **Kennzahlen** bis dato eine untergeordnete Rolle bei der Strukturplanung und Budgetierung gespielt haben. Erst das Versiegen der regelmäßigen Zusatzbudgets ab 1995 machte die Notwendigkeit deutlich genug, Kennzahlen für Ressourceninput und Leistungoutput zu erarbeiten, um so **Steuerungsinstrumente** für die Budgetverteilung zu bekommen (vergleiche dazu Kapitel B.1 dieses Berichtes). Diese Verfahren sind derzeit weder an den Universitäten noch im bm:wvk hinreichend etabliert.

### B.2.2 Rohdaten und Kennzahlen

Nach Ansicht des Universitätenkuratoriums müssen in wesentlichen Bereichen interuniversitär vergleichbare Rohdatenmengen systematisch erfaßt und zugänglich gemacht werden (Erfassung jeweils in der kleinsten notwendigen Zählinheit, d.h. in der Regel nach Institut bzw. Abteilung).

Ergänzend sind **Studienpläne** bzw. **Prüfungsdaten** so aufzubereiten, daß eine eindeutige Verbindung zwischen **Instituten** (Ressourcen-Input) und **Studienrichtungen** (Absolventen) im Bereich der Lehre geschaffen werden kann.

Die Informationen aus allen wesentlichen Datenbereichen sollten - selbstverständlich in ihrer Detailliertheit abgestuft - sowohl den **Universitäten** und dem **bm:wvk** als auch dem **Universitätenkuratorium** zugänglich sein (österreichweit einheitliche Erfassungssysteme könnten

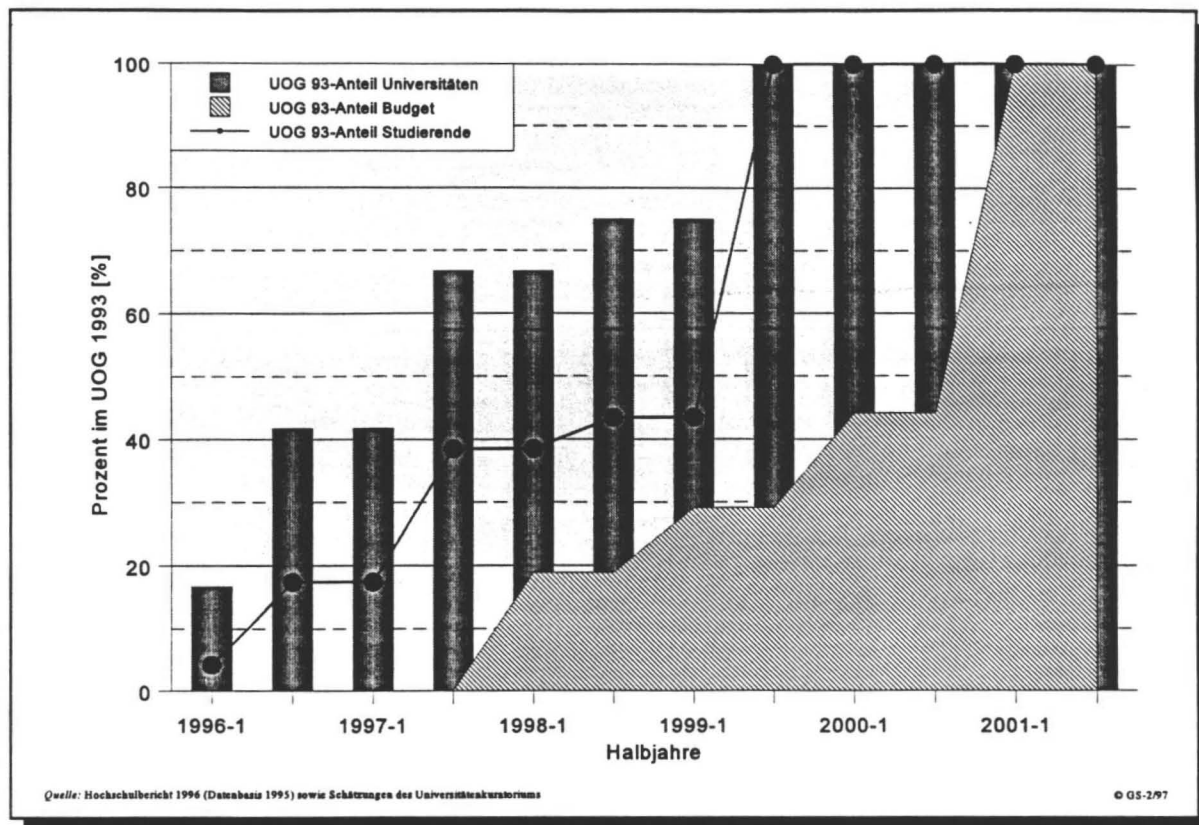
und sollten schrittweise die derzeitigen "Insellösungen" ersetzen). Bestehende Kennzahlengruppen sollten eingebunden und stärker gewichtet werden (z.B. verbesserte **Arbeitsberichte der Institutsvorstände**).

### **B.2.3 Informationssysteme**

Das Universitätenkuratorium ist der Meinung, daß größere Anstrengungen unternommen werden sollten, die Verwendbarkeit wirtschaftsähnlicher Steuerungsprinzipien im inner- und interuniversitären Bereich zu testen und solche Instrumente im Bewährungsfall einzuführen. Die Entwicklung sinnvoller und situationsgerechter **Kennzahlen** für Input und Output ist dabei von besonderer Bedeutung, wobei die Auswertung solcher Kennzahlen in den meisten Fällen auch um eine qualitative Beurteilung ergänzt werden muß. Dazu gehört auch das stichprobenartige Hinterfragen von Kennzahlen (etwa hinsichtlich der Gewichtigkeit von Veröffentlichungen und Forschungsprojekten und nicht nur ihrer bloßen Anzahl).

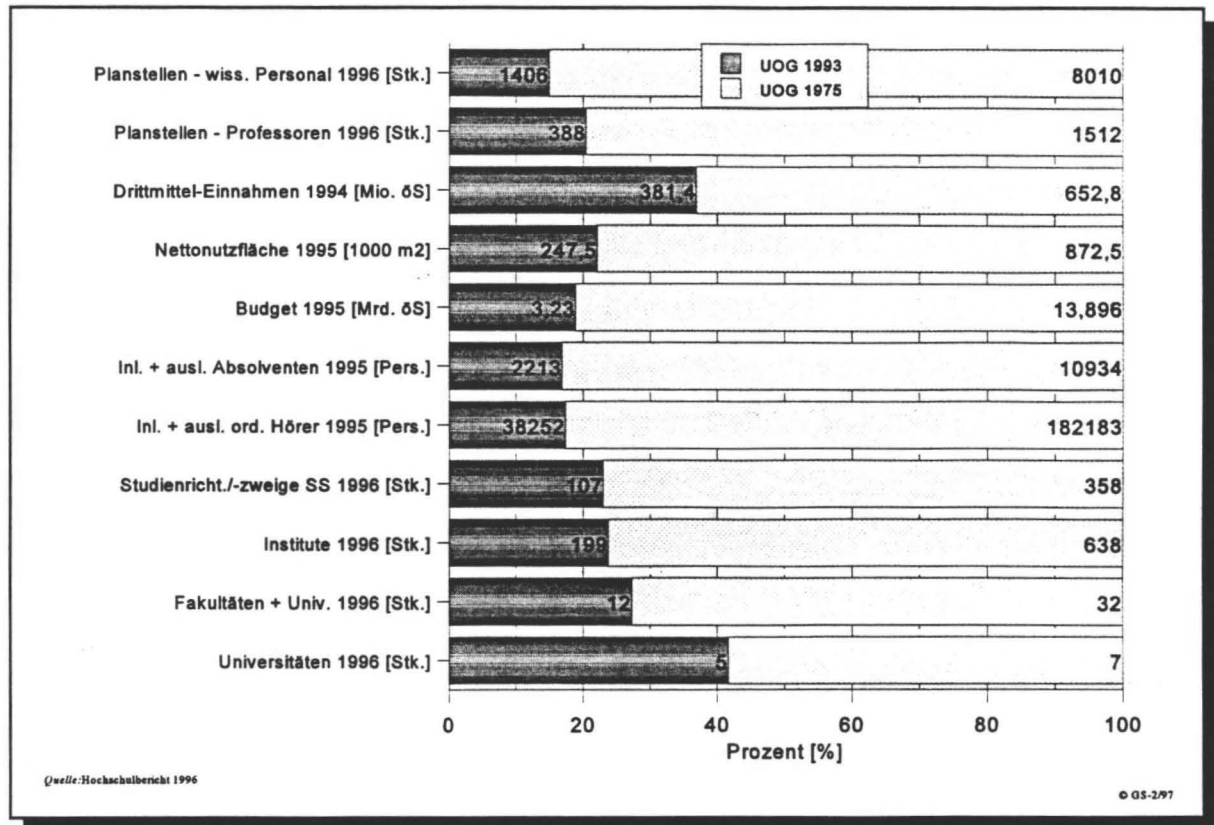
Die sinngemäße Verwertung der unter Punkt B.2.2 angeführten Rohdatenmengen erfordert den Aufbau und die interuniversitäre Synchronisation von **Informationssystemen**. Die bisherige Entwicklung in diesem Bereich zeigt, daß die ADV-Abteilungen der einzelnen Universitäten sehr unterschiedliche Lösungswege beschritten haben. Eine Zusammenführung zu gemeinsamen Modellen ist hier nur mittelfristig machbar; umso mehr muß daher versucht werden, neue Komponenten bereits im Planungsstadium überuniversitär abzustimmen.

Das Universitätenkuratorium sieht die unmittelbare Notwendigkeit, in einem gemeinsamen Arbeitsvorhaben der Universitäten mit dem bm:wvk und dem Universitätenkuratorium **Grundzüge und Zielrichtungen** solcher Kennzahlen- und Informationssysteme zu erarbeiten und ihre Einführung zu initiieren. Bei längerem Zuwarten besteht die Gefahr, daß sich weitere Insellösungen entwickeln, die eine notwendige Synchronisation später noch schwieriger, zumindest aber sehr teuer machen werden.

**B.2.4 Quantitative Entwicklung der UOG 1993-Implementierung**

**Abbildung 1** Zeithorizont für das Wirksamwerden des UOG 1993 im Hinblick auf  
 - das Universitätsmanagement  
 - das Gesamtbudget der Universitäten  
 - die betroffenen Studierenden

Die vorstehende Abbildung 1 verdeutlicht ein wesentliches, rein ablaufbedingtes Problem der Implementierung des UOG 1993. Nach derzeitigen Schätzungen wird das UOG 1993 nicht vor der zweiten Jahreshälfte 1999 an allen 12 Universitäten wirksam geworden sein. Zu diesem Zeitpunkt werden aber erst knapp 30 % des Jahresbudgets von 17,1 Mrd. öS nach den Vorgaben des UOG 1993 budgetiert. Erst die Budgetanträge für das Jahr 2001 (fällig im Februar 2000) werden 100 % aller Universitäten gemäß UOG 1993 erfassen. Das ist umso dramatischer, als von dieser Verzögerung mehr als 55 % der Studierenden betroffen sind.



**Abbildung 2** Wirksamkeit des UOG 1993 am Beispiel ausgewählter Parameter (Ende 1996)

Die zweite Abbildung zeigt den Implementierungsgrad des UOG 1993 an Hand ausgewählter Parameter zum Stand Ende 1996. Zu diesem Zeitpunkt ist an fünf von zwölf Universitäten das UOG 1993 wirksam geworden (= 41,7 %).

Umgelegt auf Strukturparameter, Ressourcenausstattung und Lehrnachfrage ergibt sich folgendes Bild. Im Durchschnitt repräsentieren die fünf "gekippten" Universitäten lediglich ca. 20 % des Ressourcen-Inputs sowie der Lehrnachfrage. Einzig das anteilige **Drittmittelaufkommen** liegt höher (ca. 37 %), was in der überwiegend naturwissenschaftlich-technischen Struktur dieser Universitäten begründet ist.

Das Universitätenkuratorium sieht sich mit diesen Daten in seiner Ansicht bestärkt, daß die Implementierung des UOG 1993 an den noch ausstehenden Universitäten einerseits möglichst rasch abgeschlossen werden muß; andererseits sollten aber, wo immer möglich, Methoden oder Mechanismen zur Anwendung kommen, die eine sinnvolle **Vorwegnahme** von UOG 1993-Zielsetzungen ermöglichen (vergleiche dazu Kapitel B.3.2 diese Berichtes).●



## **B.3 Leistungsprofil und Budgetierung**

### **B.3.1 Vorbemerkung**

Das Universitätenkuratorium sieht die Stärkung von **Autonomie** und **Eigenverantwortung** der Universitäten als eine der wesentlichsten Aufgaben des UOG 1993. Eine wichtige Voraussetzung dafür wird sein, daß an den Universitäten interne Diskussionen über die Optimierung von Strukturen stattfinden. Dabei sollten Gesichtspunkte der **Leistungsverbesserung** in Lehre, Forschung und Verwaltung sowie der **Schwerpunktbildung** im Aufgabenspektrum der Universitäten im Mittelpunkt stehen.

Bei seinen Besuchen an den UOG 1993-Universitäten hat sich das Universitätenkuratorium deshalb besonders für Konzepte und Ansätze zur **Strukturverbesserung** und zur Strategie bei der Ausgestaltung der **Autonomie** interessiert.

### **B.3.2 Verknüpfung der Budgetanträge mit einer Leistungsdarstellung**

Die bisherigen Budgetanträge der Universitäten sind für ein wirtschaftliches Universitätsmanagement untauglich, weil einerseits kein planungswirksamer **Budgetrahmen** vorgegeben wird, und andererseits die Mittelanforderung der betroffenen Universität nicht mit einer **Leistungsdarstellung** verbunden ist, die die Grundlage für eine systematische Diskussion über den Gesamtantrag vor dem Hintergrund **aktueller Prioritäten** bilden könnte.

Das Universitätenkuratorium hält an seiner Position fest, daß die Verbindung von Budgetanträgen mit einer entsprechenden Leistungsdarstellung notwendig ist. Dieser Notwendigkeit wird durch den Erlaß der Bedarfsberechnungs- und Budgetverordnung nicht ausreichend entsprochen.

Die Bedarfsberechnung wird zudem nur sehr langsam greifen, da zum einen die größten Universitäten erst sehr **spät** (nach Abschluß der UOG 1993-Implementierung) einbezogen werden und zum anderen die mögliche Einschränkung auf den "Anlaßfall" bzw. auf die "Gesamtbedarfsberechnung für Teilbereiche" auch in den UOG 1993-Universitäten einen

großen **Fortschreibungsteil** auf längere Zeit bestehen läßt. Deshalb werden trotz des Druckes abnehmender Realzuweisungen wünschenswerte Umverteilungen der Mittel nach **Effizienzkriterien** erst langfristig in wünschenswertem Maß erfolgen.

Daher hat das Universitätenkuratorium vorgeschlagen, den Budgetantrag für **alle** Universitäten verpflichtend mit einer einfachen, aber aussagekräftigen **Leistungsdarstellung** zu verbinden und vor deren Hintergrund ein systematisches **Budget- und Entwicklungsgespräch** zu führen. Die Ausarbeitung von Daten für die Leistungsdarstellung (aus Effizienzgründen weitestgehend auf der Basis von Fragestellungen ähnlich jenen der "Arbeitsberichte der Institutsvorstände") würde bereits **universitätsintern** Anstoß für eine Diskussion über strukturelle Ungereimtheiten und notwendige Prioritäten auslösen und damit **eigenverantwortlichen Gestaltungswillen** und notwendige Umstrukturierungen fördern.

Eine **realistische Zielorientierung** für die Budgetierung sollte vor Beginn der Antragsarbeit durch die Avisierung eines vorläufigen **Global-Budgetrahmens** gesetzt werden - auch wenn dieser bei der Endbehandlung noch geringfügig verändert werden müßte. Gleichzeitig müßte sichergestellt werden, daß **Sondervereinbarungen außerhalb** der Gesamtbudgetverhandlungen **ausgeschlossen** werden.

Ergänzend sollte ein **Monitoring** der Zweckentsprechung einer solchen "Budgetierung neu" im Verlauf des Jahres 1997 vorgenommen werden, um zu überprüfen, ob bei der Budgeterstellung, Budgetbeurteilung und Budgetbehandlung die erwarteten Effekte zum Tragen gekommen sind.

### **B.3.3 Resümee**

Die hier beschriebene, in der Wirtschaft und in ausländischen Wissenschaftsorganisationen bewährte Methode könnte die praktische Umsetzung des neuen Gesetzes an den Universitäten wesentlich beschleunigen.

Das Universitätenkuratorium unterstreicht die Notwendigkeit, entsprechend dem UOG 1993 die Autonomie innerhalb der gegebenen **Entscheidungszwänge** (globale Zielvorgabe) zu stärken. Andernfalls werden für die auf Zeit gewählten Entscheidungsträger unbequeme Lösungen nicht durchsetzbar sein. ●

## B.4 Evaluierungen

### B.4.1 Vorbemerkung

Der durch das UOG 1993 zwingend vorgeschriebenen Evaluierung wird in den Universitäten zum Teil noch mit großer **Skepsis**, gelegentlich auch mit **Ablehnung**, begegnet, wobei sich die Ablehnung meist in massiver Detailkritik an der Tauglichkeit des Instrumentariums äußert. Dem Universitätenkuratorium ist jedoch eine baldige und zweckentsprechende Evaluierung der Hochschullandschaft ein sehr wichtiges Anliegen, nachdem mangels selektierender Marktmechanismen die Leistungsfähigkeit im einzelnen und die internationale Konkurrenzfähigkeit von Hochschuleinrichtungen meist nur auf diesem Wege einigermaßen **objektiv** festgestellt werden kann. Daneben bilden Evaluierungen besonders unter Knappheitsbedingungen ein wichtiges **Steuerungselement** für eine vernünftige Entwicklungsplanung und Mittelzuteilung, wenn es darum geht, die Qualität von Forschung und Lehre zu erhalten bzw., wo möglich oder notwendig, zu steigern. Zusätzlich wäre es wünschenswert, daß Evaluierungen langfristig auch als Grundlage für **Leistungsanreize** und **Leistungsbelohnungen** dienen könnten.

Für eine breite Akzeptanz des Prinzips der Evaluierung und seine wirkungsvolle Implementierung wird eine umfangreiche **Aufklärung** notwendig sein. In der Folge müssen entsprechende Ergebnisse auch mit **Konsequenzen** verbunden werden, durch die z.B. bessere Leistung in adäquater Form belohnt wird.

### B.4.2 Umsetzung von Evaluierungen

Auch wenn Evaluierung nie ein Verfahren im Sinne absoluter **Objektivität** sein kann, zeigen Erfahrungen in anderen Ländern, daß es genügend erprobte **Instrumente** und **Methoden** gibt, die zu vernünftigen Ergebnissen führen. Der Verordnungsentwurf des bm:wvk trägt diesem Umstand weitgehend Rechnung. Es kommt darauf an, keine unnötige Zeit mit Diskussionen über die weitere Perfektionierung des Instrumentariums zu verlieren, sondern mit Vernunft die **praktische Umsetzung** zu betreiben und sorgfältig und kritisch die Gültigkeit der Ergebnisse zu **überprüfen**. Dies gilt umso mehr, wenn die aus dieser Umsetzung resultierenden Konsequenzen schwerwiegend sind.

Aus dem Studium internationaler Erfahrungen hat das Universitätenkuratorium die folgenden **Grundsätze** abgeleitet, denen es bei der Befassung mit Evaluierungsfragen oder Evaluierungsergebnissen besondere Beachtung schenken wird.

- Wer evaluiert, muß sich über die **Ziele** im klaren sein und diese vorher festlegen.
- **Abgestufte Verfahren** erhöhen die Akzeptanz der Evaluierung bei den Betroffenen und können ökonomisch sehr sinnvoll sein.  
Die erste Stufe bilden **Grobevaluierungen**, welche aus Zeit- und Kostengründen auch auf breiterer Basis durchgeführt werden können und in denen Fragen aufgeworfen werden. In der zweiten Stufe sollen profunde **Detailevaluierungen** externer Evaluatoren in ausgesuchten Teilbereichen die notwendigen Antworten geben.
- Die **Interpretation** von Evaluierungsergebnissen muß die jeweils gegebenen **Rahmenbedingungen** des Systems berücksichtigen.
- Die **Selbstevaluierung** ist keine Alternative zur **externen Evaluierung**. Sie besitzt naturgemäß keine (in Beurteilungszusammenhängen notwendige) Distanz zu ihrem Gegenstand und führt in der Regel nur zur Bestätigung der faktischen Verhältnisse ('Verklärung des Bestehenden'). Möglich ist eine Kombination von Selbstevaluierung und externer Evaluierung, wobei die Selbstevaluierung der externen Evaluierung vorausgehen sollte und ihr zumindest die Bedeutung eines Maßnahmenberichtes zukommt.
- Wichtig ist die rasche **Umsetzung** der Evaluierungsergebnisse und von Zeit zu Zeit eine **Evaluierung der Evaluierung** selbst.

### **B.4.3 Zielevaluierung der SoWi-Reform 1983**

#### **B.4.3.1 Hintergründe**

Im Rahmen einer Kooperation des Universitätenkuratoriums mit dem bm:wvk wurde im Berichtsjahr eine Zielevaluierung der Reform der **sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Studien** durchgeführt (vergleiche dazu Hochschulbericht 1996 des bm:wvk). Diese Reform aus

dem Jahre 1983 war die Folge einer umfassenden Bedarfs- und Anforderungsanalyse der Wirtschaft an SoWi-Absolventen. Im Mittelpunkt der damaligen Forderungen der Wirtschaft standen Wünsche nach mehr Flexibilität und Basiswissen, nach mehr "soft skills" und **Führungsqualitäten** der Absolventen sowie nach einem verstärkten **Praxisbezug** und einer Reduktion der Rechtsfächer bei gleichzeitigem Ausbau der wirtschaftsspezifischen **Fremdsprachenausbildung**.

Diesen Forderungen versuchte das SoWi-Studiengesetz 1983 Rechnung zu tragen. Die Studienpläne wurden ab 1986 wirksam, so daß mit ersten Absolventen Anfang der neunziger Jahre gerechnet werden konnte. Die gesamte Reform wurde von umfangreichen **Ressourcenaufstockungen** in den Bereichen Personal und Anlagen begleitet, um so dem vermehrten Studienangebot an den vier SoWi-Fakultäten und der Wirtschaftsuniversität Wien Rechnung zu tragen.

Aus Anlaß des Hochschulberichtes 1996 wurde eine Evaluierung der Zielerreichung dieser Reform angeregt. Diese wurde vom bm:wvk gemeinsam mit dem Universitätenkuratorium konzipiert und in Form einer **Enquete** durchgeführt. Aus operativen Gründen lag der organisatorische Schwerpunkt im Bereich der Abteilung I/B/14 des bm:wvk.

#### B.4.3.2 Zielsetzung und Verlauf der Enquete

Im Rahmen der zweitägigen Veranstaltung wurden Vertreter der Universitäten, der Wirtschaft und der Hochschulverwaltung zu einer konzentrierten inhaltlichen Auseinandersetzung mit der SoWi-Reform 1983 eingeladen. Im Vorfeld wurde eine **schriftliche Umfrage** unter den Eingeladenen durchgeführt, deren Ergebnisse die inhaltliche Debatte ergänzen sollten.

An den beiden Tagen der Enquete wurden die Ergebnisse der Studienreform mit Vertretern der Wirtschaft bzw. der Universitäten getrennt diskutiert. Zum Abschluß wurden in einem direkten Gespräch zwischen den Repräsentanten beider Gruppen die wesentlichsten Argumente ausgetauscht. Die Resonanz der Einladung war unterschiedlich. Während die Vertreter der Wirtschaft großes Interesse bekundeten und zahlreich teilnahmen, fehlten wichtige Vertreter der Universitäten.



### B.4.3.3 Ergebnisse

Übereinstimmend wurde den Absolventen der neuen SoWi-Studien ein **höheres Ausbildungsniveau** in den Kernpunkten der Reform attestiert.

Im Bereich der Führungsqualifikationen wurde von den Wirtschaftsvertretern ein gewisser Nachholbedarf festgestellt. Die Notwendigkeit **vernetzten** Denkens und Arbeitens wurde betont, dieser steht eine zunehmende Spezialisierung und Fraktionierung in der Ausbildung an den Universitäten entgegen. Die Praxisorientierung wurde allgemein als verbesserungswürdig beurteilt; dafür müßten allerdings auch grundsätzliche organisatorische Hürden zwischen Betrieben und Instituten überwunden werden.

Die Stellungnahmen der Universitätsvertreter waren von einer gewissen kritischen Selbstreflexion bestimmt. Eine ungewünschte Zurückdrängung von Grundlagenfächern durch die Vielzahl spezieller Betriebswirtschaftslehren wurde festgestellt. Hier sollte eine Rückorientierung in die **Kernfächer** erfolgen. Die Forderung nach vermehrten Ressourcen wurde unterstrichen. Die Möglichkeiten, aktuelle Budgetprobleme durch 'Out Sourcing' zu lösen (z.B. Sprachausbildung), wurden unterschiedlich eingeschätzt. Auf das Spannungsfeld zwischen einer wissenschaftlichen, gleichzeitig aber praxisorientierten Ausbildung wurde vor allem im Hinblick auf die Konkurrenz der neu eingerichteten **Fachhochschulen** besonderes Augenmerk gerichtet.

### B.4.4 Resümee

Die Zielevaluierung der SoWi-Studien hat einmal mehr gezeigt, daß an den Universitäten durchaus die Bereitschaft zur kritischen Selbstreflexion besteht. Die gegenständliche "Zielevaluierung" war allerdings im Sinne der eingangs angeführten Vorbemerkungen **keine echte Evaluierung**. Sie war aber ein wichtiger erster Schritt hin zu mehr Akzeptanz derartiger Verfahren, die eine der Grundfesten des Autonomiekonzeptes des UOG 1993 bilden. ●

## **B.5 Begutachtete Gesetzesentwürfe und Verordnungen**

### **B.5.1 Vorbemerkung**

Das Universitätenkuratorium hat im Berichtsjahr folgende Gesetzes- bzw. Verordnungsentwürfe des bm:wvk vor dem Hintergrund der Aufgaben des Universitätenkuratoriums begutachtet:

1. Entwürfe eines **Bundesgesetzes über Studien an Universitäten (UnivStudG)**
2. Entwurf einer **Evaluierungsverordnung (EvalVO)**
3. Entwurf einer **Bedarfsberechnungs- und Budgetverordnung**
4. **Entwürfe zum Hochschullehrer-Dienstrecht**

Insgesamt bleiben nach Meinung des Universitätenkuratoriums die Verordnungen weit hinter den Intentionen des UOG 1993 zurück.

### **B.5.2 Stellungnahme zum Beamten-Entwurf für ein Bundesgesetz über Studien an den Universitäten des bm:wvk (Universitäts-Studiengesetz - UnivStudG)**

Der Entwurf ist eine echte Errungenschaft der neuen legislativen Aktivität. Er wird der angestrebten **Deregulierung** der Studiengesetze gerecht, weist eine **klare Sprache** auf und verringert die **Rechtssatzformen** von vier auf zwei.

Zusammenfassend ist die grundsätzliche Einrichtung einer **Studieneingangsphase** besonders positiv zu werten; besonders unbefriedigend erscheinen dem Universitätenkuratorium die zu großzügigen **Prüfungswiederholungen**.

Bei der **Studieneingangsphase** sollte noch eine Konkretisierung der daran geknüpften Erwartungen und der damit verbundenen **Anforderungen** und **Konsequenzen** erfolgen. Ohne eine Verpflichtung zur vorrangigen und relativ kurzfristigen Ablegung darin enthaltener Prüfungen bleibt sie eine unverbindliche Orientierung ohne Auswirkung auf die Studiendauer. Ein Lösungsansatz wäre, eine Kerngruppe von - berufsrelevanten ! - Pflichtfächern durch die Studien-

kommissionen zwingend definieren zu lassen, welche in einer bestimmten Reihenfolge absolviert werden müssen und an der die weiteren Lehrveranstaltungen "angedockt" werden. Der damit entstandene "Lehrveranstaltungsbaum" würde eine gewisse **Prüfungsabfolge** innerhalb des Studiums garantieren und damit die Studieneingangsphase zu einem tatsächlich wirksamen Instrument machen.

Das Universitätenkuratorium hält seine Kritik an den großzügigen **Prüfungswiederholungen** aufrecht. Auch bei einer Reduktion der Wiederholungsmöglichkeiten um eine sind bei einigermaßen verantwortungsvollem Studium die Erfolgchancen der Absolvierung hinreichend gewährleistet.

Die nunmehr differenzierte **Notenskala** wird den verschiedenen Leistungsergebnissen gerechter als eine bloß dreistufige Notenskala, wie sie der erste Entwurf vorsah.

Die Erfüllung von **Numerus Clausus-Bestimmungen** des Heimatlandes als Studienvoraussetzung für ausländische Studenten ist gerechtfertigt.

Die Zeiträume für die Erstellung von **Diplomarbeiten** erscheinen dem Universitätenkuratorium als zu kurz. Erst bei einer Bearbeitungszeit von fünf bis sechs Monaten läßt sich ein Ergebnis erwarten, das den Namen "Diplomarbeit" verdient. Die obligatorische Zuteilung einer nicht in Monatsfrist beurteilten Diplomarbeit an einen anderen Beurteiler sollte zweckmäßigerweise an den Wunsch bzw. die Zustimmung des betroffenen Diplomanden gebunden werden.

Die im § 12 Abs. 3 verwendete Terminologie "**Anhörung**" des Universitätenkuratoriums bei der Studienangebots- und Standortentscheidung für Diplomstudien (analog bei den Doktoratsstudien in § 19 Abs. 2) wird für nicht glücklich gehalten. Es wäre adäquater, die Legalterminologie des § 83 Abs. 2 Z 1 UOG 1993 zu verwenden, wo von der "**Abgabe von Gutachten**" in den erwähnten Fällen die Rede ist.

Das Universitätenkuratorium hofft, daß der Grundgedanke der verpflichtenden Erstellung eines **Verwendungsprofiles** für Absolventen durch die Studienkommission trotz der textlichen Adaptierungen des zweiten Verordnungsentwurfes ohne Abschwächung aufrechterhalten wird.

### **B.5.3 Stellungnahme zum Entwurf einer Evaluierungsverordnung des bm:wbk**

Die Verordnung wird mit starkem zeitlichen Verzug gegenüber dem UOG 1993 wirksam werden. Das Universitätenkuratorium ist weiterhin der Ansicht, daß spätestens drei Jahre nach Erlass das **System** selbst einer eingehenden Evaluierung unterzogen werden muß.

Da Evaluierungsergebnisse in erster Linie der Universität ein Instrument der **Selbststeuerung** geben sollen, muß das jeweils evaluierungszuständige Organ, zumal der Rektor, die Evaluierungsergebnisse verarbeiten und umsetzen. Das Universitätenkuratorium unterstreicht im Hinblick auf das Prinzip der forschungsgeleiteten Lehre die Notwendigkeit der **gleichen Gewichtung** der Evaluierung der Forschung neben jener der Lehre.

Ein besonders wichtiges Teilziel sind **Qualitätsbewertungsverfahren**, da die derzeit in Diskussion stehenden wichtigen, aber unvollkommenen Instrumente der 'Lehrevaluierung durch Studierende' und der 'Arbeitsberichte der Institutsvorstände' durch Peer-Reviews und andere Formen ergänzt werden müssen. Dabei sollten niemals Maßnahmen allein auf der Basis **quantitativer** Kriterien, ohne Berücksichtigung der **qualitativen** Aspekte, ergriffen werden.

Die **Evaluierungsinstrumente** sollten nach Meinung des Universitätenkuratoriums durch die **Absolventenbefragung** und den **Prüfungserfolg** (Versagensquote) ergänzt werden. Die Bewertung von Lehrveranstaltungen durch Studierende ist sinnvoll, sollte aber bei der Auswertung auf der Ebene des Studiendekans durch die **Erfolgsquote bei Prüfungen** und durch den **Semesterunterschied** zwischen Vorlesungsteilnehmern und Prüflingen ergänzt werden. Weiters sollte die **Betreuungsqualität** von Diplom- und Doktorarbeiten berücksichtigt werden. Controlling-Aspekte dürfen nicht überbewertet werden, da quantitative Daten ohne Qualitätsbewertung dem Wesen der Universität nicht angemessen sind.

Ergänzend sollte auf die Harmonisierung der Evaluierungsverordnung mit der noch zu erlassenden **Kennzahlenverordnung** geachtet werden.

Das Universitätenkuratorium weist darauf hin, daß seine Kompetenz gem. § 83 Abs. 2 Z 6 UOG 1993 (Veranlassung universitätsübergreifender Evaluierungsmaßnahmen in Forschung und Lehre in Koordination mit dem Bundesminister) nicht im Sinne einer Zustimmung des Ministeriums, sondern im Sinne einer **Abstimmung** mit ihm zu verstehen ist, um eine drasti-



sche und gesetzwidrige Einschränkung der Kompetenzen des Universitätenkuratoriums zu vermeiden. Die erforderliche **Koordination** mit dem Bundesminister darf keinesfalls in eine Zustimmung des Bundesministers umgedeutet werden.

Das Universitätenkuratorium weist mit Nachdruck darauf hin, daß der Bundesminister und das Universitätenkuratorium in die Evaluierung der **Lehrtätigkeit** einbezogen werden sollten. Gerade zur Vorbereitung universitätsübergreifender Maßnahmen und Planungen ist auch eine Information über die Qualität der Lehre an einzelnen Universitäten erforderlich.

Insgesamt wird es überaus notwendig sein, die Akzeptanz von Evaluierungen durch Bemühung um **Konsens** der Beteiligten zu sichern.

#### **B.5.4 Stellungnahme zum Entwurf einer Bedarfsberechnungs- und Budgetverordnung des bm:wvk**

Das Universitätenkuratorium ist weiterhin der Ansicht, daß die vorliegende Verordnung lediglich ein erster Schritt in Richtung hin zu **Globalbudgetzuweisungen** und in weiterer Sicht zu **strategischen Planungen** sein kann. Spätestens nach zwei Jahren sollte überprüft werden, ob die Verordnung in der derzeitigen Fassung die Erwartung, zu einer bedarfsgerechten Budgetierung beizutragen, erfüllt hat. In diesem Zusammenhang wird angeregt, eine kleine **Monitoring-Gruppe**, bestehend aus Vertretern des Ministeriums, der Rektorenkonferenz und des Universitätenkuratoriums, zu bilden, die das Funktionieren der Verordnung im Budgetierungsprozeß aufmerksam verfolgen und notwendige Änderungen signalisieren soll.

Ein entscheidender Gesichtspunkt ist die Definition des Begriffes '**Bedarf**', wobei es dem Universitätenkuratorium notwendig erscheint, sobald wie möglich Verfahren zur Messung der Budgetwünsche an echten **Notwendigkeiten**, also Verfahren zu einer echten Bedarfsprüfung, zu entwickeln. Als erster Schritt muß verlangt werden, daß die hauseigenen Erfahrungswerte bei ihrer Verwendung in der Bedarfsberechnung offengelegt und erläutert bzw. begründet werden, um so **österreichweite Vergleichbarkeit** zu erreichen und bei Verschiedenheiten die Sachgründe klarzustellen. Das Universitätenkuratorium legt besonderen Nachdruck darauf, daß Bewilligungen von Budgets, die nach dieser Verordnung erstellt werden, nicht automatisch fortgeschrieben werden. Alle Vorhaben sollten **jährlich** einem **Plan/Ist-Vergleich** unterzogen werden.



Als wünschenswert für die Zukunft stellt sich nach Auffassung des Universitätenkuratoriums insbesondere die Etablierung eines interaktiven **top-down/bottom-up - Prozesses** dar, ohne den eine bedarfsgerechte und sparsame Budgeterstellung nicht möglich erscheint. Das bm:wvk sollte den Universitäten bereits vor der Antragsvorbereitung **Vorinformationen** zum Gesamtrahmen des Budgetantrags zugehen lassen, die von der Prämisse, daß das Globalbudget einen bestimmten Betrag nicht überschreiten darf, bis zur Vorgabe bestimmter **Leistungsparameter** (Kriterien) reichen können (vergleiche dazu Kapitel B.2 dieses Berichtes). Wichtig ist dem Universitätenkuratorium, daß solche Top-down-Vorgaben bei der Budgeterstellung **eingehalten** werden. Für den Fall ihrer Nichteinhaltung durch eine Universität sollten in der Verordnung **Sanktionen** vorgesehen werden, die am wirksamsten in einer automatischen Budgetkürzung, eventuell mit einer Staffelung je nach Höhe der Abweichung, bestehen könnten. Daß Sanktionen mit Sorgfalt und Behutsamkeit angewendet werden müssen, versteht sich von selbst; ihre Einhaltung im Anlaßfall ist von kritischer Bedeutung für die Selbststeuerung eines autonomen Systems.

Ein wichtiges mittelfristiges Entwicklungsziel ist die Einführung eines echten **Globalhaushaltes**, ergänzt durch **Flexibilitäts pools** für strategische Zwecke sowohl innerhalb der Universitäten als auch im Bereich des bm:wvk selbst (vergleiche dazu Kapitel C dieses Berichtes).

#### **B.5.5 Stellungnahme zu den Entwürfen zur Neugestaltung des Hochschullehrer-Dienstrechts des bm:wvk**

Das Universitätenkuratorium sieht die Neugestaltung des Dienstrechts als eine unabdingbare Voraussetzung zur notwendigen Restrukturierung und Optimierung der Aufgabenerfüllung der Universitäten. Der vorliegende Entwurf kann dabei nur ein erster Schritt auf dem Wege zur **Abschaffung** der in der gegenwärtigen Form nicht mehr zeitgemäßen Pragmatisierung sein.

Der Entwurf enthält aus der Sicht des Universitätenkuratoriums einige wesentliche zeitgemäße Änderungen im Dienstrecht für Professoren. Dazu gehören die Schaffung von **provisorischen Dienstverhältnissen**, ein Mindestmaß an **Kündigungsmöglichkeiten**, die Möglichkeit zur **Versetzung ohne Zustimmung** in besonderen Fällen sowie ein **leistungsorientiertes, strafferes Besoldungsschema**.

Im Bereich der Vertragsprofessoren wird die Schaffung eines **'all inclusive'-Gehaltsschemas** ohne Zulagen dringend angeraten, um so bei einer neuen Berufsgruppe die Chance auf mehr **Transparenz** in der Besoldung zu nützen.

Die vorgeschlagenen Maßnahmen im Bereich der Universitätsdozenten sind nur dann überlegenswert, wenn ihre Erlangung für den Einzelnen mit einer **evaluierungsbezogenen Selektion** verbunden ist. Eine pauschale Besserstellung wird vom Universitätenkuratorium kategorisch abgelehnt. ●

UUK

## B.6 Universitätenkuratorium 1996

### B.6.1 Vorbemerkung

Im Jahre 1996 wurden die **personelle** wie **infrastrukturelle** Ausrüstung des Kuratoriumsbüros sowie der Aufbau und die Vertiefung von **Fachwissen** in den Tätigkeitsbereichen des Universitätenkuratoriums vorrangig betrieben.

Im Verlaufe des Jahres 1996 (Frühjahr bzw. Herbst) wurde an vier weiteren Universitäten das UOG 1993 wirksam. Damit befinden sich nunmehr alle Universitäten der ersten Implementierungsphase im UOG 1993:

- Montanuniversität Leoben
- Universität Klagenfurt
- Technische Universität Graz
- Universität für Bodenkultur Wien
- Universität Linz

Das Universitätenkuratorium hat infolge des zeitversetzten Eintretens dieser fünf Universitäten in das neue Gesetz und ihrer unterschiedlichen fachlichen Ausrichtungen im Berichtszeitraum **keine** universitätsübergreifende Evaluierung bzw. Entwicklungsplanung durchgeführt.

Seitens des Bundesministers für Wissenschaft, Verkehr und Kunst wurden **keine** Gutachten im Sinne der gesetzlich definierten Aufgaben angefordert.

### B.6.2 Plenarsitzungen / Arbeitsgruppen

Im Berichtsjahr 1996 wurden **sieben** Plenarsitzungen (= 11 Sitzungstage) und **sieben** Arbeitsgruppensitzungen des Universitätenkuratoriums abgehalten.

Die **Plenarsitzungen** dienten der Erarbeitung von Konzepten, Vorlagen und Stellungnahmen, der weiteren Vorbereitung auf die Aufgabenbereiche gemäß § 83 UOG 1993 sowie Kontakt- und Informationsgesprächen mit inner- und außeruniversitären Fachleuten des In- und Auslandes. Die **Arbeitsgruppen** dienten der Vorbereitung der Beratung und Beschlußfassung

wesentlicher Themenbereiche für die Plenarsitzungen des Universitätenkuratoriums. Im Berichtszeitraum fanden Sitzungen der Arbeitsgruppen "Ressourcen", "Studienrichtungen", "Hausberufungen" und "Evaluierung" statt. Der Themenbereich '**Kostenrechnung**' wurde auch mit externen Experten diskutiert.

### **B.6.3 Teilnahme an der UOG-Umsetzung**

Auf Einladung des bm:wvk nahmen Mitglieder des Universitätenkuratoriums an **zwei Sitzungen** des UOG 1993-Implementierungsausschusses mit Universitäten der ersten und zweiten Phase teil (21. März 1996 und 30. Mai 1996). Den Schwerpunkt der Unterredungen bildeten grundsätzliche Beratungen über Problemstellungen bei der Umsetzung des UOG 1993. Es zeigte sich dabei, daß die zunehmende Routine des bm:wvk sowie eine teilweise Vorbildwirkung der "gekippten" Universitäten den Implementierungsprozeß entscheidend beschleunigen helfen.

### **B.6.4 Internationale Kontakte**

Zum Themenbereich '**Evaluierung**' wurde bei der 13. Plenarsitzung ein ausführliches **Expertengespräch** mit dem Generalsekretär der Volkswagenstiftung KRULL geführt. Eine Umsetzung der gewonnenen Erfahrungen in Form einer internationalen Evaluierungstagung im Jahr 1997 ist geplant (siehe dazu Kapitel B.7 dieses Berichtes).

Im Rahmen eines Seminars des **Centrums für Hochschulentwicklung (CHE)** in Gütersloh machte sich der Vorsitzende mit Aspekten der Einführung von Studiengebühren vertraut. Ein Besuch des Vorsitzenden und des Generalsekretärs an der **ETH Zürich** brachte wertvolle Einblicke in das schweizerische Autonomiekonzept für Universitäten und seine Auswirkungen auf das kurz- und mittelfristige Universitätsmanagement.

### **B.6.5 Kontakte zum fachlichen und institutionellen Umfeld**

Im Berichtszeitraum wurden intensive Kontakte zum unmittelbaren fachlichen Umfeld gepflegt. Im Rahmen der 9. Plenarsitzung wurden mit dem Rektor der Universität Graz KONRAD die Ergebnisse und Schlußfolgerungen der **Lehrevaluierungen** 'Musikwissenschaften Graz' und 'Informatik Linz' diskutiert. Anlässlich der 4. Sitzung der Arbeitsgruppe "Ressourcen" stellten

Vertreter der Montanuniversität Leoben sowie des bm:wvk das geplante **Kostenrechnungsmodell** für die UOG 1993 Universitäten vor.

Am 3. Mai 1996 diskutierte das Universitätenkuratorium mit den Präsidenten der Akademie der Wissenschaften WELZIG und des Forschungsförderungsfonds SCHMIDT sowie dem Direktor des Forschungsinstitutes für molekulare Pathologie, Alt-Kuratoriumsmitglied BIRNSTIEL, Fragen der **Förderung von Spitzenforschung** in Österreich.

Eine von bm:wvk und Universitätenkuratorium am 26. und 27. Februar 1996 gemeinsam veranstaltete **Enquete** zum Thema "Zielevaluierung der SoWi-Reform 1983" bot die Möglichkeit für intensive Kontakte mit Vertretern von Wissenschaft und Wirtschaft und bildete gleichzeitig die erste konkrete Kooperation der beiden Institutionen (Details dazu siehe Kapitel B.4.3 dieses Berichtes).

Der Berichtszeitraum war geprägt durch sehr ausführliche und intensive Kontakte vor allem des Vorsitzenden und des Generalsekretärs mit Vertretern des **bm:wvk**. Dabei standen neben Fragen des Informations- und Datentransfers vor allem Details der Zusammenarbeit im Mittelpunkt der Aktivitäten. Breiter Raum wurde Diskussionen über die Absichten und Inhalte einzelner Verordnungen (insbesondere Bedarfsberechnungs- und Budgetverordnung sowie Evaluierungsverordnung) gewidmet.

Hinsichtlich der Informationsbeschaffung wurden vielfältige Kontakte auch mit den **Universitäten**, den Forschungsfonds, dem Bundesrechenamt sowie dem Statistischen Zentralamt gepflegt.

Das Universitätenkuratorium sieht als **Sachverständigen-gremium** keinen Schwerpunkt in der Öffentlichkeitsarbeit.

#### **B.6.6 Universitätsbesuche**

Im Berichtszeitraum wurden die im Vorjahr begonnenen Kontakt- und Informationsgespräche mit den Universitäten der **ersten Implementierungsphase** fortgesetzt und auf jene der **zweiten Phase** ausgedehnt. Ein im Vorfeld der Besuche an die Universitäten übermittelter **Fragenkatalog** zu Strukturen, Besonderheiten, Stärken und Schwächen wurde an Hand der Erfahrungen aus



vorangegangenen Besuchen überarbeitet und gestrafft (Details zu den Inhalten und Ergebnissen der Universitätsbesuche siehe Kapitel B.1 dieses Berichtes).

Mit Besuchen der Universität für **Bodenkultur Wien** (18. Januar 1996) und der **Universität Linz** (15. Februar 1996) konnten die Kuratoren ihren Eindruck von den Universitäten der ersten Phase vervollständigen.

Ein ergänzender Besuch des Vorsitzenden und des Generalsekretärs an der **Montanuniversität Leoben** am 3. Juni 1996 befaßte sich mit dem dortigen Modellversuch Kostenrechnung und grundsätzlichen Fragestellungen der Verwaltungsorganisation einer Universität.

Von den Universitäten der zweiten Implementierungsphase wurden 1996 die **Wirtschaftsuniversität Wien** (12. September 1996), die **Veterinärmedizinische Universität Wien** (31. Oktober 1996) sowie die **Technische Universität Wien** (22. November 1996) besucht. Die **Universität Salzburg** könnte nach Maßgabe ihrer Implementierungsaktivität die Universitätskontakte des Universitätenkuratoriums im Jahr 1997 eröffnen.

Zweck der **Universitätsbesuche** ist das Kennenlernen des Aufbaus (Fakultäten, Institute), der Schwerpunkte und Probleme in Forschung und Lehre, der Kostenstruktur und schließlich der Leitbilder, Planungen und Strukturkonzepte der kontaktierten Universitäten sowie die Initiierung von kritischen Dialogprozessen über aktuelle Strukturprobleme.

#### **B.6.7 Einrichtung des Büros gemäß § 83 Abs. 9 UOG 1993**

Im Jahr 1996 wurde die Sachausstattung des Büros weiter ergänzt und im Hinblick auf einen möglichst effizienten Einsatz der verfügbaren Personalressourcen weiter optimiert.

Das Büro verfügt nunmehr über ein Windows NT® EDV-Netzwerk mit 7 Workstations und eigenem Datenserver und direkter ACONET®-Anbindung (Protokolle TCP/IP® und FTP®). Den Hardware-Standard bilden Pentium-PCs mit entsprechender Peripherie. An Software werden vor allem die Pakete Microsoft-Office® und Corel-Suite® verwendet. **Datensicherheit und Datenschutz** wird sorgfältig Rechnung getragen.

Den Kern des EDV-Konzeptes im Universitätenkuratorium bildet eine ACCESS®-Datenbank, in der alle notwendigen Datenarchivierungen und -verarbeitungen durchgeführt werden. Die Verfügarmachung vergleichender Rohdaten und Kennzahlen über Internet-Server ist geplant.

### **B.6.8 Personalausstattung**

Im Berichtszeitraum konnten **drei** der fünf Planstellen besetzt werden. Mit 26. Januar 1996 konnte die Chefsekretärin/Referentin **Margit MAURER** als unbefristete VB I/b ihre Tätigkeit aufnehmen. Seit 1. Juli 1996 ist der Generalsekretär **Dipl.-Ing. Georg WÖBER** als befristeter VB I/a-SV im Universitätenkuratorium angestellt. Im Rahmen eines unbefristeten VB I/a-Vertrages wurde mit 18. November 1996 der zweite Sachbearbeiter **Dipl.-Ing. Helmut HOT-TER** eingestellt. Die Ausschreibung des dritten Sachbearbeiterpostens VB I/a ist für Anfang 1997 geplant. Der verbleibende VB I/c-Posten soll nach Maßgabe der Auslastung des Sekretariates vorläufig unbesetzt bleiben.

Für die Abdeckung von operativen Engpässen in der Sacharbeit des Universitätenkuratoriums wurden im Berichtszeitraum insgesamt **5 Mitarbeiter(innen)** mit zeitlich befristeten Werkverträgen im Ausmaß von insgesamt **16 Mann-/Fraumonaten** angestellt. Es darf an dieser Stelle angemerkt werden, daß die Einführung der neuen "Werkvertragsregelung" große verwaltungstechnische Probleme in der Anlaufphase bereitet hat. Zusätzlich wurde dem Universitätenkuratorium eine Jungakademikerin im Rahmen des Traineeprogramms der **Vereinigung der Österreichischen Industrie (VÖI)** ab dem 06.09.96 für ein Jahr zur Verfügung gestellt.

### **B.6.9 Finanzierung**

Das Universitätenkuratorium hat im Berichtszeitraum ca. **3,5 Mio. öS** verbraucht (inkl. Personalaufwendungen, Erstausrüstungen, Mieten etc.). Dabei wurden bewußt die **Ausgaben** auf das augenblicklich unbedingt notwendige Maß eingeschränkt.

Da noch keine Aufträge für Untersuchungen an Dritte vergeben wurden, konnte der in der Regierungsvorlage des UOG 1993 für das Universitätenkuratorium genannte jährliche Budgetrahmen von 15 Mio. öS stark unterschritten werden. Angesichts der mittlerweile an fünf Universitäten erfolgten Umsetzung des UOG 1993 ist eine deutliche **Steigerung** der Ausgaben vor allem für gutachterliche Tätigkeiten für 1997 zu erwarten. ●

## B.7 Vorschau auf 1997

### B.7.1 Vorbemerkung

Mit Ende 1996 befinden sich fünf Universitäten im UOG 1993. Es sind dies:

- Montanuniversität Leoben
- Technische Universität Graz
- Universität für Bodenkultur Wien
- Universität Klagenfurt
- Universität Linz

Im Verlauf des Jahres 1997 wird zumindest an drei Universitäten der **zweiten** Implementierungsstranche das UOG 1993 wirksam werden:

- Technische Universität Wien
- Veterinärmedizinische Universität Wien
- Wirtschaftsuniversität Wien

Die Umsetzung des UOG 1993 an der **Universität Salzburg** wird von den weiteren Fortschritten bei der Implementierung abhängig sein.

Das Universitätenkuratorium plant, vertiefende Besuche bei den Universitäten der ersten und zweiten Implementierungsphase sowie erste Informationsbesuche bei jenen der dritten Phase vorzunehmen.

### B.7.2 Aufgaben gemäß UOG 1993

Zum 5. März 1997 wird das Universitätenkuratorium die **Budgetvoranschläge 1998** (mit Anträgen zum Stellenplan etc.) der fünf UOG 1993-Universitäten zur Begutachtung erhalten. Bedarfsberechnungen für 1998 müssen infolge der verzögerten Fertigstellung der einschlägigen Verordnung in den Anträgen nicht zwingend enthalten sein.

Die laufenden **Berufungsverfahren** an den "gekippten" Universitäten sind groÙteils noch im UOG 1975 begonnen worden und werden danach abgewickelt. Es ist nicht abschätzbar, in welchem Umfang Hausberufungen nach UOG 1993 im Jahr 1997 dem Universitätenkuratorium zur Begutachtung vorgelegt werden.

Anträge von Universitäten für **Neubauten** werden gemäß einer Vereinbarung mit dem bm:vwk dem Universitätenkuratorium beim Einlangen zur Begutachtung vorgelegt werden. Bestehende Anträge wird das Universitätenkuratorium im Bedarfsfall anlaÙbezogen bewerten.

Anträge auf Einrichtung bzw. Auflassung von **Studienrichtungen** an den Universitäten werden dem Universitätenkuratorium vor BeschluÙfassung durch das Parlament zur Begutachtung vorgelegt. Davon unabhängig befaÙt sich das Universitätenkuratorium verstärkt mit Fragen der Standortkonzentrierung mehrfach angebotener Studienrichtungen vor dem Hintergrund künftig notwendiger Schwerpunktsetzungen.

Konkrete Vorhaben zu **universitätsübergreifenden Entwicklungsplanungen** und **Evaluierungen** können vor einer Klärung der Einbindung von "UOG 1975-Standorten" nicht geplant werden. Die nur teilweise Betrachtung von Universitätsstandorten hält das Universitätenkuratorium für nicht zweckmäßig.

### **B.7.3 Weitere Aktivitäten**

Das Universitätenkuratorium plant für Ende 1997 / Anfang 1998 die Ausrichtung einer **Evaluierungstagung** zum Thema "Internationale Evaluierung" (Durchführung, Ergebnisse, Konsequenzen). Eine Zusammenarbeit mit der EU-Kommission wird angestrebt. Die Veranstaltung soll Entscheidungsträgern ebenso wie Betroffenen an den österreichischen Universitäten qualifizierte Informationen zu diesen Themen bieten.

In den folgenden Arbeitsbereichen wird das Universitätenkuratorium sein Wissen vertiefen:

- Grundsätzliche Modelle der **Budgetzuteilung**;
- Implementierungsmechanismen für **Strukture Reformen**;
- **Quantifizierbarkeit** der Forschung. ●

## **C. Vorschläge zur Entwicklung und Reorganisation des Gesamtsystems**

### **Bildung von Forschungspools in den Universitäten**

#### **C.1 Vorbemerkung**

Forschung und Bildung stellen **Zukunftsinvestitionen** eines modernen Landes dar, die auch unter schwieriger werdenden finanziellen Bedingungen nicht gefährdet werden dürfen. Dabei kommt es nicht nur darauf an, die erforderlichen Mittel im personellen und sachlichen Bereich zu gewährleisten, sondern auch darauf, die Strukturen im Forschungs- und Bildungsbereich so zu gestalten, daß sie unter wechselnden und zunehmend schwierigeren Bedingungen zu jener Flexibilität befähigen, die im Sinne einer gewahrten Handlungs- und Reaktionsfähigkeit für die Leistungsfähigkeit des Forschungs- und Bildungssystems, damit in erster Linie für die Leistungsfähigkeit des Universitätssystems, unabdingbar sind.

In diesem Zusammenhang ist in den Universitäten der variable Einsatz von Forschungsmitteln von großer struktureller Bedeutung. Im Gegensatz zur konventionellen Forschungsfinanzierung auf Fortschreibungsbasis, d.h. einer 'Versäulung' der Forschungshaushalte (auf Universitäts- und Institutsebene), müssen Reallokationen möglich werden, die schon unter den gegenwärtigen Bedingungen, erst recht aber unter den (wünschenswerten) Bedingungen von weitgehend autonom verwalteten Globalhaushalten Prioritätssetzungen erlauben, die ihrerseits zukunfts-fähigen und zukunfts-trächtigen Forschungstrends folgen bzw. diese zu setzen imstande sind. Ohne die Fähigkeit zur Umverteilung von Forschungsmitteln verlöre die Universität die Kontrolle über die Qualität ihrer Forschung, die wesentlich von der Aktualität von Frage- und Problemstellungen, der Modernität der angewandten Methoden und der Verfügbarkeit ex-zellenter Forscher abhängt. Auch und gerade im Falle der Forschung muß der Grundsatz gelten, daß die Mittel der (exzellenten) Forschung zu folgen haben.



## **C.2 Umsetzung**

Ein wichtiges und leistungsfähiges Mittel, diese sachliche und institutionelle Flexibilität im Forschungsbereich auch unter schwierigen bzw. schwieriger werdenden Bedingungen zu gewährleisten, stellt die Einrichtung von zentralen Verfügungsfonds im Sinne eines **Forschungspools** (Finanz- und Stellenpool für die Forschung) in den Universitäten dar. Derartige Forschungspools sollten über freiwerdende Stellen und über die Umwidmung von sachlichen Mitteln, gegebenenfalls ergänzt um zusätzliche, vom Bund zur Verfügung gestellte Mittel, in den Universitäten gebildet werden und der Förderung ausgewählter, besonders effizienter Forschungseinrichtungen, der Verstärkung oder Bildung von zukunftsweisenden Forschungsschwerpunkten und allgemein für strukturverbessernde Maßnahmen, auch im Rahmen von für das Forschungsprofil der Universitäten wichtigen Berufungs- und Bleibeverhandlungen, zur Verfügung stehen. Dabei muß gesichert sein, daß die aus dem Forschungspool gewährten Ressourcen (insbesondere Personalstellen, gegebenenfalls aber auch Geräte und Gebäude) in den Pool zurückfallen, wenn die für die Mittelvergabe maßgeblichen Ziele erreicht oder die Gründe für die ursprüngliche Vergabe nicht mehr gegeben sind.

Über die Vergabe von Ressourcen aus dem Forschungspool sollte ein zentraler **Forschungsausschuß**, als Unterausschuß des Senats bzw. des Universitätskollegiums, entscheiden. Der Ausschuß sollte aus externen Wissenschaftlern und aus ausgewiesenen Forschern der eigenen Universität, unter der Leitung eines für die Forschung zuständigen Vizerektors, gebildet werden und alle zwei oder drei Jahre universitätsöffentlich bzw. im Rahmen aktueller, von der Universität veröffentlichter Forschungsberichte über seine Tätigkeit berichten.

Parallel zu Forschungspools in den Universitäten sollte ein entsprechender Pool auf Bundesebene (**Bundeforschungspool**), gespeist aus Mitteln der forschungsrelevanten Ressorts, insbesondere des Bundesministeriums für Wissenschaft, Verkehr und Kunst, eingerichtet werden. Die Mittel dieses Pools hätten von Fall zu Fall, auf entsprechenden Antrag einer Universität (die in diesem Falle ihre eigenen Anstrengungen darzulegen hätte), der Anschubunterstützung neuer Forschungsinitiativen, gegebenenfalls auch der vorübergehenden Verstärkung laufender Forschungsvorhaben zu dienen. Dabei sollte es im besonderen Interesse der beteiligten Ressorts liegen, daß mit den vereinigten Mitteln beider Forschungspools in den Universitäten 'Centers of Excellence' entstehen bzw. derartige Zentren, die sich z.B. durch die erfolgreiche Einwerbung von Drittmitteln auszeichnen, gefördert werden. ●

Für das Universitätenkuratorium



Dr. Erwin Bundschuh

Vorsitzender

Wien, am 21. Februar 1997

