

## Kompetenzcenter Universitäten & Hochschulen

# Universitätsreform

Der österreichische Hochschulsektor ist in Bewegung. Einen entscheidenden Beitrag zu dieser Dynamik liefert das UG 2002, ein umfassendes Gesetz für den Bereich der Universitäten, das neben dem Studienrecht insbesondere die Führungsstrukturen und die zukünftige Finanzierung der Institutionen in der Vollrechtsfähigkeit regelt. Zentrale Intention des im Vorfeld der Beschlussfassung im Nationalrat leidenschaftlich diskutierten Gesetzes ist die Ausrichtung und Leitung der Universitäten nach unternehmerischen Grundsätzen. In diesem Zusammenhang wird die Dotierung der Universitäten zukünftig eng an ihre Leistungsfähigkeit in Bezug auf privatwirtschaftliche und gesellschaftliche Ziele geknüpft.

## *Reorganisation der Universitäten*

Die Abfolge der Implementierungsschritte, die durch das UG 2002 vorgegeben wird, setzt die neu zu wählenden Führungsorgane der Universitäten unter großen zeitlichen Druck. Dies gilt insbesondere für die Vorbereitung, Genehmigung und Umsetzung des Organisationsplans.

Im Rahmen eines Organisationsprojektes für eine österreichische Universität waren für uns 2 Punkte entscheidend: 1) das UG 2002 lässt den einzelnen Universitäten großen Spielraum in der Organisation der Bereiche Forschung, Lehre und

Allgemeine Verwaltung, und 2), trotz der mit einander verschränkten bzw. in einander übergreifenden zentralen Aufgaben der Universität, Forschung und Lehre, muss es nach einer allfälligen Reform klare Strukturen geben, die auch ein flexibles Reagieren auf Veränderungen des Umfelds möglich machen.

Punkt 1 ist problematisch. Das UG 2002 liefert im Zusammenhang mit der Organisation der Universität keinen eindeutigen Veränderungsauftrag. Damit ist allerdings auch die Diskussion um die prinzipielle Notwendigkeit von Reformen unausweichlich. Punkt 2 wiederum hat besondere Bedeutung. Außer Frage steht, dass jeder Bereich über die neue Strukturen und Prozesse optimal abgebildet wird. Es ist jedoch wichtig zu sehen, dass der Bereich Forschung - als Motor der Universität - Ausgangs- und Orientierungspunkt im Reformprozess sein muss. Dieser Ansatz wird u.a. durch das Bekenntnis zu einer forschungs- angeleiteten Lehre legitimiert.

## *Lösungsansätze*

Im Rahmen der (Re-)Organisation gibt es 2 zentrale Fragen: 1) Welche Rolle können bzw. sollen Institute in ihrer gegenwärtigen Form in der Zukunft spielen? 2) Wie bildet man den Trend zu größeren Forschungseinheiten an der Universität ab?

Frage 1 stellt die Leistungsfähigkeit der Institute zur Diskussion. In einer Zeit, in der Interdisziplinarität der Forschung immer stärker an Bedeutung gewinnt, darf es zu keiner Fragmentierung bzw. Inselbildung an den Universitäten kommen. Es gilt, eine Konstruktion zu schaffen, die erprobte Strukturen zwar bewahrt, sie aber im Sinne einer leistungsfähigen universitären Forschung gleichzeitig auch näher an einander heranführt. Frage 2 bezieht sich u.a. auf

die angesprochene Interdisziplinarität jedoch auch auf die Ansprüche, die moderne Forschungsprogramme der öffentlichen Hände (z.B. 6. Rahmenprogramm der EU) an die einzelnen Forschungseinheiten stellen. Größe und Breite wird immer stärker zu einem Qualitätsmerkmal, so dass diese Entwicklung auch im Rahmen der Reorganisation österreichischer Universitäten nachvollzogen werden muss. Aus diesem Grund wurde im Rahmen unseres Projektes eine bestehende Klammer über die traditionellen Institute - die Fakultäten - neu interpretiert.

Der vorliegende Organisationsentwurf sieht demnach eine Ausrichtung der Grundstruktur der Universität an den Bedürfnissen der Forschung vor. Kleinste Einheiten dieser Grundstruktur sind Institute. Sie werden in "Minifakultäten" zusammengefasst, die zwei entscheidende Unterschiede zu den bisherigen Fakultäten aufweisen: 1) sie sind kleiner und fachlich wesentlich homogener; 2) vor allem diese Homogenität ermöglicht den Leitern dieser Minifakultäten mehr Treffsicherheit und Autorität in der Verteilung von Ressourcen zwischen den einzelnen Instituten. Auch wenn Eingriffe schon bisher über die Dekane möglich waren, ist in dieser Konstellation die strategische Steuerung der Institute und damit auch die gezielte strategische Entwicklung der Universität erstmals eine wirklich realistische Perspektive. Die forschungsorientierte Struktur der Universität hat also grundsätzlich 3 Ebenen: Rektorat, Minifakultäten (Departments, Divisions, etc.) und Institute. Die (forschungsan-

geleitete) Lehre wird schließlich innerhalb dieser Grundstruktur abgewickelt, indem das Rektorat bzw. eigene Organe des Rektorats direkt auf das wissenschaftliche Personal in den Instituten zugreifen. Hier spielen klassische Institutsvorstände auf Institutsebene eher die Rolle von Koordinatoren (zwischen Mitgliedern des wissenschaftlichen Personals und zwischen den institutsintern generierten Bedarf an Forschungskapazitäten und den institutsextern – auf der Ebene des Rektorats – formulierten Bedarf an Lehrkapazitäten). Die eher zentralistische Lösung im Bereich der Lehre ermöglicht auch eine bessere Evaluierung der Leistungen einzelner Lehrbeauftragter und liefert damit einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung an der Universität.

## *Fazit*

Der entwickelte Organisationsplan ist (mit all seinen einzelnen Detaillösungen) ein bestmöglicher Kompromiss zwischen der Notwendigkeit einer raschen und reibungslosen Reform der traditionellen Strukturen und der Anpassung an jene Anforderungen in Forschung und Lehre, die auf die (österreichischen) Universitäten durch die Liberalisierung der internationalen Bildungs- und Forschungsmärkte herangetragen werden.

*Für mehr Informationen über unser Beratungsfeld Universitäten und Hochschulen kontaktieren Sie uns bitte unter [office@mailand.at](mailto:office@mailand.at)*