

# **„Diese Peitsche tut der Universität gut“: Österreichs Universitätsräte in Aktion**

Vortrag im Rahmen des 1. Osnabrücker Kolloquium  
zum Hochschul- und Wissenschaftsmanagement

„Was leisten Hochschulräte?“

10.03.2004

Claudia Meister-Scheytt

# Ablauf

- Die österreichische Universitätsreform
- Academic Governance
- Der Universitätsrat im österreichischen UG 2002: rechtliche Determinierung und praktische Umsetzung
- Die Praxis der Universitätsräte
- Universitätsrat und Academic Governance: strukturelle, prozessuale und kontextbezogene Problemfelder

# Die österreichische Universitätsreform: „Reform-Technologie“ (Titscher 2004)

- Ausgangsüberlegungen
  - Universitäten müssen auf gesellschaftliche Entwicklungen reagieren können
  - Rechtfertigung für die Verwendung staatlicher Steuergelder
  - Erhöhung der Effizienz und Effektivität durch starke Leitung und durch Konkurrenzdruck
  - Schaffung eines „korporativen Akteurs Universität“ mit strategischen Aufgaben und operativen Entscheidungsbefugnissen
  - Repräsentation der Angehörigen der Universität mit Beratungsfunktion
  - Konzentration der Politik auf Rahmenvorgaben und das Controlling der Leistungserbringung
- Zielerreichung durch die „Reform-Trias“
  - Universitätsautonomie
  - Personalrecht
  - Profilbildung

# Idee von Academic Governance

- Ausgangspunkt: Verhältnis Staat-Universität wird neu geregelt
- Zwei „Hebel“ der Systemsteuerung
  - Selbststeuerung:
    - Personalhoheit/Dienstgebereigenschaft
    - Selbstwahl der Universitätsleitung
    - Gestaltung der Organisation
    - Recht, die Studien und Curricula selbst zu gestalten
  - Kontextsteuerung:
    - Gesetzliche Regelungen (z.B. Uni zu FH, Privatuniversitäten)
    - Leistungsvereinbarung und Finanzierung
    - Wissensbilanz
    - **Universitätsrat**

# Offene Fragen zur Academic Governance

- Ist die Idee, die hinter dieser Art der Governance steht, adäquat?
- Ist die gewählte Konstruktion adäquat?
- Ist der gewählte Personenkreis adäquat?
- Ist das Verhältnis von Reformkosten und Reformoutput wirtschaftlich sinnvoll?
- Ist die Veränderungsrichtung der Universität sinnvoll?

# Der Universitätsrat (UG 2002, § 21)

- Zusammensetzung

- 5,7 oder 9 Personen
- $(n-1)/2$  Mitglieder entsendet der Senat (keine eigenes Personal erlaubt!)
- $(n-1)/2$  Mitglieder die Regierung (keine aktiven Politiker erlaubt!)
- Weiteres Mitglied wird gemeinsam kooptiert

- Eintrittsvoraussetzungen

- Der Universitätsrat besteht aus fünf, sieben oder neun Mitgliedern, die in verantwortungsvollen Positionen in der Gesellschaft, insbesondere der Wissenschaft, Kultur oder Wirtschaft, tätig sind oder waren und aufgrund ihrer **hervorragenden Kenntnisse und Erfahrungen** einen **Beitrag zur Erreichung der Ziele und Aufgaben der Universität** leisten können. (Abs. 3)

# Der Universitätsrat (UG 2002, § 21)

- Rechte

- Der Universitätsrat ist berechtigt, sich über alle Angelegenheiten der Universität zu informieren. Die Universitätsorgane sind verpflichtet, dem Universitätsrat alle zweckdienlichen Auskünfte zu erteilen, Geschäftsstücke und Unterlagen über die vom Universitätsrat bezeichneten Gegenstände vorzulegen, von ihm angeordnete Erhebungen anzustellen und Überprüfungen an Ort und Stelle vornehmen zu lassen. (UG 2002, § 21 Abs. 2)

- Aufgaben (beispielhaft)

- Genehmigung Entwicklungs-, Organisationsplan, Leistungsvereinbarung
- Wahl und Abberufung Rektor und Vizerektoren; Abschluss Zielvereinbarung
- Genehmigung der Gründung von Gesellschaften und Stiftungen
- Genehmigung Gebarungsrichtlinien, Rechnungsabschluss, Leistungsbericht, Wissensbilanz
- Bestellung des Abschlussprüfers
- Zustimmung zur Begründung von größeren Verbindlichkeiten
- Berichtspflicht bei Rechtsverstößen und wirtschaftlichen Gefahren

# Rechtliche Determinierung und praktische Umsetzung

- „Gesetze regeln Strukturen, aber haben keine determinierenden Wirkungen“ (Landfried, 2004)
  - „Inwieweit die Interessen an dem Universitätsgeschehen angemessen und ausgewogen berücksichtigt werden, hängt auch von der Besetzung des Machtzentrums Uni-Rat ab.“ (Weber, 2004)
- **Die Wirksamkeit rechtlicher Regelungen zeigt sich in ihrer konkreten Umsetzung**



# Die Praxis der Universitätsräte - Rekrutierung

- Allgemein
  - Überwiegend Vertreter der Wirtschaft
  - Wenig Vertreter aus Gesellschaft, Kultur, Kirche usw.
  - Ausgeprägte Dominanz von Vertretern technik-, naturwissenschaftlicher und wirtschaftswissenschaftlicher Wissenschaftsbereiche
- Universitäten
  - Bemühen um (politische) Ausgewogenheit bei der Wahl
- Ministerium/Regierung
  - Sichtbarkeit politischer Loyalität
  - Unterstützung der Interessen bestimmter Stakeholder
  - Inoffizielle Anfragen bei bestimmten Rektoraten, wer qualifiziert und erwünscht sei

# Was ein Wissenschaftssprecher über die aktiven Räte sagt...

„Ein halbes Jahr braucht man mindestens, um die Universität und ihre Probleme kennen zu lernen und die Gefahr sehe ich eher, dass sie anfangen etwas zu leisten, ohne die Materie durchdrungen zu haben, und dann wird es gefährlich...“

(aus einem Interview vom 19.02.2004)

# Die Praxis der Universitätsräte – erste Gehversuche

1. Klärung der eigenen Bezüge als Uni-Rat
2. Wahl des Rektoren
  - Teilweise Nichtakzeptierung des Willens der Universitäten
  - Ersatzvornahme durch Ministerium in einem Fall
3. Zustimmung zu den vom Rektor vorgeschlagenen Vizerektoren
  - Teilweise Versuch des „Durchdrückens“ eigener KandidatInnen
4. Eingreifen in Rektors-Vorschläge zur Reorganisation
5. Keine Stellungnahmen in hochschulpolitischen Fragen
  - Kein Auftreten als „Anwälte“ der eigenen Universität
  - Keine Kritik am Sparkurs der Regierung (siehe Implementierungskosten)

# Was kosten Universitätsräte?

## Funktionsgebühren - einige Beispiele:

- WU Wien: 0 €
- TU Wien: 300 € pro Sitzung
- Uni Klagenfurt: 2100 €
- Uni Wien 5.000 € (Mitglied), 6.000 € (stv. Vors.), 7.000 € (Vors.), plus 200 € pro Sitzung
- Veterinärmed. Wien: 17.000 € pauschal p.a.
- Uni Innsbruck: 12000 € (Mitglied), 15000 € (stv. Vors.), 18000 € (Vors.), Abzug von 300 bzw. 400 bei versäumten Sitzungen

## Weitere anfallende Kosten:

- Reisekosten
- Kosten für Infrastruktur (Räume, Sekretariate, Telefon usw.)

# Universitätsrat und Academic Governance - strukturelle Problemfelder

- Vermischung von Aufsicht, Entscheidung und Kontrolle
- (Mögliche) Degradierung der Rektoren zu Exekutivorganen des Uni-Rats
- Keine doppelte Legitimation bei den Uni-Räten
- Keine Rechenschaftspflicht der Uni-Räte
- (Nahezu) keine Abberufungsmöglichkeit
- Verlagerung akademischer Kompetenzen vom Senat auf Uni-Rat
- Rolle der „Eigentümerversreter“ statt Vertreter der Gesellschaft
- Mittel der Politik zum Zweck „damit der Geist Flügel bekommt“
- **Wirkliche** Autonomie nur bei Uni-Räten

# Universitätsrat und Academic Governance - prozessuale und kontextbezogene Problemfelder

- Autonomie der Organisation, Flexibilität in der Gebarung, Dienstgebereigenschaft, Profilschärfung etc. sind **notwendige** Bedingungen für die Reformierung der Universitäten.
- Sie sind allerdings **nicht hinreichend**, weil „kritische Erfolgsfaktoren“ nicht durch Gesetze und Erlasse geregelt werden können:
  - Das personale Moment der handelnden Akteure (Qualifikation, Expertise, Werthaltungen, mentale Modelle, politische Interessen)
  - Die Machtbalance und -verteilung („Good Governance“)
  - Kommunikations- und Kooperationskultur in der Universität
  - Das Bewusstsein über die berechtigten (und unberechtigten) Ansprüche der Politik

# **Danke für Ihre Aufmerksamkeit!**

Für Rückfragen: [claudia.meister-scheytt@uibk.ac.at](mailto:claudia.meister-scheytt@uibk.ac.at)

# Governance (Barrett 2001b)

- Corporate governance boils down to how an organisation is managed, its corporate and other structures, its culture, its policies and strategies, and the ways in which it deals with its various stakeholders. Or put simply, it is **'the system by which companies are directed and controlled'**. The governance framework is concerned with **structures and processes for decision-making** and with the controls and behaviours that support **effective accountability** for performance outcomes and results. This encompasses:
  - defining and monitoring the strategic direction;
  - defining policy and procedures to operate within the legal and social requirements;
  - establishing control and accountability systems;
  - reviewing and monitoring management and the organisation's performance; and
  - risk management.



# Governance-Idee(n) – Hintergründige Basics

- Reduktion der Komplexität
- Reduktion der Kontrollkosten, daher müssen Universitäten auch die Kosten für die Universitätsräte selbst tragen
- Einfügen aus Interviews

# Universitätsräte in Zahlen

Gesamtanzahl:	139
	30 % (42) Frauen
	18 % (25) aus dem Ausland
	91 % (127) Akademiker
	38 % aus Wirtschaftsunternehmen
	31 % aus Universitätsbereich

# Sprachspiele: Universität alt – Universität neu

<b>Nachgeordnete Dienststelle</b> ( <i>Abhängigkeit</i> )	<b>Autonome Organisation</b> ( <i>Unabhängigkeit</i> )
<p>Bürokratische Herrschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Entscheidungsmacht beim Ministerium/Staat</li> <li>– Starre Strukturen/Prozesse</li> <li>– Budgetierung = Auf- oder Abdiskontierung der Vergangenheit</li> </ul>	<p>New Public Management</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Entscheidungsmacht bei der neuen Leitung</li> <li>– Flexible Strukturen/Prozesse</li> <li>– Globalbudget, Aufhebung der Einjährigkeit, Budgetierung als Steuerungsmedium</li> </ul>
<p>Kollegiale Entscheidungsfindung in Gremien („gegenseitiger Nichtangriffspakt“)</p>	<p>Kollegiale Gremien nur beratend tätig</p>
<p>Demokratische „Unternehmensverfassung“ durch Mitbestimmung der Studierenden und des Mittelbaus</p>	<p>Abschaffung der demokratischen „Unternehmensverfassung“</p>
<p>Volluniversitäten als „Gemischtwarenladen“</p>	<p>Profilbildung (inkl. Abbau von Einheiten) in Forschung und Lehre</p>
<p>Wenig Orientierung am Markt</p>	<p>Internationalisierung als Ausrichtung am Bologna-Prozess ; Erhöhung der Konkurrenzfähigkeit</p>
<p><b>„Auslaufmodell“</b></p>	<p><b>„Zukunftsmodell“</b></p>