



Mitteilungsblatt

der Wirtschaftsuniversität Wien

Studienjahr 2003/2004
ausgegeben am 17. Dezember 2003
9. Stück

- 60) **Organisationsplan der Wirtschaftsuniversität Wien**
- 61) **Entwicklungsplan der Wirtschaftsuniversität Wien**
- 62) **Änderung der Verordnung über die Einrichtung und den Studienplan des postgradualen Universitätslehrganges „Tourismusmanagement“ – Master of Advanced Studies (Tourismusmanagement) an der Wirtschaftsuniversität Wien**
- 63) **Beschluss über die Größe und Zusammensetzung der Kollegialorgane des Senats**
- 64) **Änderung des Doktoratsstudienplanes**
- 65) **Genehmigung der Programmdirektor/inn/en**
- 66) **Genehmigung der Leiter/innen von Universitätslehrgängen**
- 67) **Nominierungen in die Schiedskommission**

60) Organisationsplan der Wirtschaftsuniversität Wien

Gemäß § 21 Abs 1 Z 1 Universitätsgesetz 2002 hat der Universitätsrat der Wirtschaftsuniversität Wien in seiner Sitzung vom 12. Dezember 2003 folgenden **Organisationsplan** genehmigt:

Vorbemerkung

1. Dieser Organisationsplan beschreibt die Aufbauorganisation der Wirtschaftsuniversität. Dabei wird zwischen dem wissenschaftlichen Bereich (Einrichtungen für Lehre und Forschung) und den Dienstleistungseinrichtungen unterschieden.
2. Im wissenschaftlichen Bereich gliedert sich die Wirtschaftsuniversität in Fachbereiche und Institute. Innerhalb der Institute ist nach Maßgabe des § 12 Abs. 4 und 5 der Satzung die Einrichtung von Abteilungen möglich.
3. Mit Ausnahme der im Punkt 4 genannten Einrichtungen ist jede Dienstleistungseinrichtung einem Mitglied des Rektorats zugeordnet. Gemäß § 11 der Geschäftsordnung des Rektorats nehmen die Vizerektoren und die Vizerektorin für die ihnen zugeordneten Universitätseinrichtungen die oberste Dienst/Fachaufsicht für den Rektor wahr.
4. Das Büro des Senats sowie das Büro des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen sind Dienstleistungseinrichtungen, die nicht dem Rektorat, sondern dem Senat bzw. dem Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen zugeordnet sind. Der/die Vorsitzende des Senats nimmt für den Rektor die Dienst/Fachaufsicht über die Mitglieder des Büros des Senats wahr. Der/die Vorsitzende des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen nimmt für den Rektor die Dienst/Fachaufsicht für die Mitarbeiter/innen des Büros des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen wahr.
5. Die Aufbauorganisation der Wirtschaftsuniversität wird in den Anlagen 1 und 2 dargestellt.

Der Vorsitzende des Universitätsrates:

Magistratsdirektor Dr. Ernst Theimer

Anlage 1: Wirtschaftsuniversität Wien: Aufbauorganisation der Einrichtungen für Lehre und Forschung

Fachbereich	Institute	Professor/inn/enplanstellen
Marketing ¹⁾	Institut für Absatzwirtschaft	Prof. Gareis Prof. Kuester** Prof. Scheuch Prof. Schlegelmilch Prof. Schnedlitz Prof. Schweiger
	Institut für Tourismus und Freizeitwirtschaft	Prof. Mazanec
Finanzdienstleistungen und Rechnungswesen ¹⁾	Institut für Finanzierung und Finanzmärkte	Prof. Bogner Prof. Loistl N.N**
	Institut für Kreditwirtschaft	Prof. Pichler S.
	Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen	Prof. Bertl Prof. Eberhartinger Prof. Riegler
	Institut für Versicherungswirtschaft	Prof. Stremitzer* (Stelle wird durch Emeritierung mit 30.09.2004 frei)
Management und Wirtschaftspädagogik ¹⁾	Institut für Management und Wirtschaftspädagogik ²⁾	Prof. Eckardstein Prof. Hanappi-Egger** Prof. Kasper Prof. Mayrhofer Prof. Sandner Prof. Schneider W.
Unternehmensführung und Strategie ¹⁾	Institut für BWL des Außenhandels	Prof. Moser Prof. Springer Prof. Fink***
	Institut für BWL der Genossenschaften	Prof. Kemmetmüller
	Institut für BWL der Industrie	Prof. Seicht
	Institut für BWL der Klein- und Mittelbetriebe	Prof. Franke**** Prof. Mugler
	Institut für Organisation und Materialwirtschaft	Prof. Grün
	Institut für Transportwirtschaft und Logistik	Prof. Kummer Prof. Meyr**

Fachbereich	Institute	Professor/inn/enplanstellen
	Institut für Unternehmensführung	Prof. Speckbacher Prof. Topritzhofer Prof. Wentges**
Informationsverarbeitung, Informationswirtschaft und Prozessmanagement ¹⁾	Institut für Informationsverarbeitung, Informationswirtschaft und Prozessmanagement	Prof. Hansen Prof. Jammernegg Prof. Janko Prof. Neumann Prof. Panny Prof. Taudes
Volkswirtschaft	Institut für Finanzwissenschaft	Prof. Obermann
	Institut für Volkswirtschaftstheorie und -politik	Prof. Abele Prof. Bauer Prof. Kubin Ersatz Prof. Otruba (gegenwärtig Prof. Luptacik) Prof. Nowotny E. Prof. Pichler J.H.* (Stelle wird mit Emeritierung am 30.09.2004 frei) Prof. Schneider U. Prof. Walther Prof. Weiss Prof. Breuss***
Rechtswissenschaften	Institut für Arbeits- und Sozialrecht	Prof. Runggaldier
	Institut für Bürgerliches Recht, Handels- und Wertpapierrecht	Prof. Doralt Prof. Kalss Prof. Nowotny C. Prof. Wiebe
	Institut für Mittel- und Osteuropäisches Wirtschaftsrecht	Prof. Doralt
	Institut für Österreichisches und Europäisches Öffentliches Recht	Prof. Haller Prof. Holoubek Prof. Laurer Prof. Lienbacher Prof. Griller***
	Europainstitut	Prof. Breuss Prof. Fink Prof. Griller

Fachbereich	Institute	Professor/inn/enplanstellen
	Institut für österreichisches und Internationales Steuerrecht	Prof. Lang Prof. Schuch (halbe Planstelle) Prof. Staringer (halbe Planstelle)
Sozialwissenschaften	Institut für allgemeine Pädagogik und Philosophie	Prof. Pfeiffle
	Institut für allgemeine Soziologie und Wirtschaftssoziologie	Prof. Mikl-Horke Prof. Schülein Prof. Titscher
	Institut für Technologie und nachhaltiges Produktmanagement	Prof. Vogel
	Institut für Wirtschaftsgeographie, Regionalentwicklung und Umweltwirtschaft	Prof. Bergman Prof. Fischer Prof. Schubert
	Institut für Wirtschafts- und Sozialgeschichte	Prof. Matis N.N.* (Nfg. Prof. Mosser)
Fremdsprachliche Wirtschaftskommunikation	Institut für englische Wirtschaftskommunikation	Prof. Alexander Prof. Mautner Prof. Obenaus
	Institut für romanische Sprachen	Prof. Rainer Prof. Stegu
	Institut für slawische Sprachen	Prof. Rathmayr
Statistik und Mathematik	Institut für Statistik und Mathematik	Prof. Derflinger Prof. Hackl Prof. Hornik (50 %) Prof. Ledolter (25% Planstelle) N.N. (75% Planstelle)* Prof. Strasser

Erläuterungen:

*) Diese Stellen sind gegenwärtig unbesetzt oder werden durch bevorstehende Emeritierungen (vgl. jeweils Datumsangabe) in nächster Zeit frei. Über die weitere Verwendung dieser Stellen wird im Rahmen des Profilbildungsprozesses entschieden.

***) Gegenwärtiger Status: Gastprofessor/inn/enstelle mit Befristung

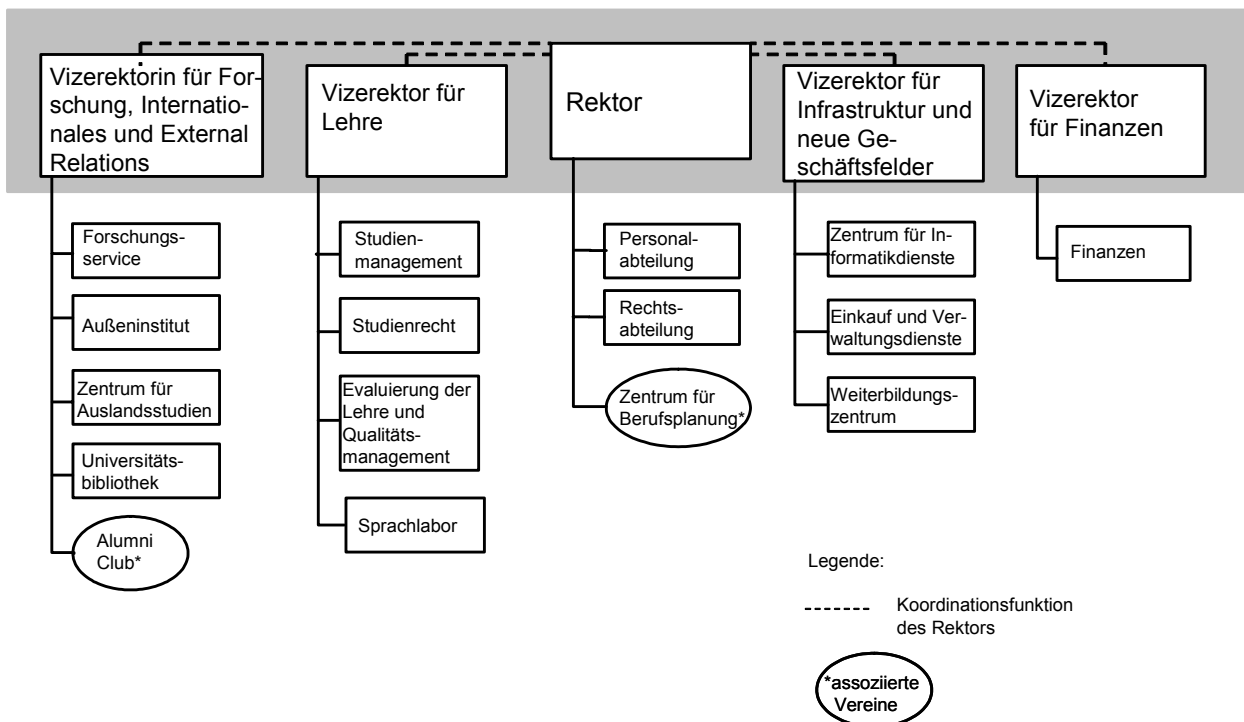
****) Persönliche, doppelte Zuordnung von Professorenstellen aus dem Europainstitut, das als Gesamtinstitut dem Fachbereich Rechtswissenschaften zugeordnet ist.

*****) Stelle Entrepreneurship und Gründungsforschung: gegenwärtig befristete Stiftungsprofessur; nunmehr als unbefristete Stelle definiert

1) Die betriebswirtschaftlichen Fachbereiche Marketing, Finanzdienstleistungen und Rechnungswesen, Management und Wirtschaftspädagogik, Unternehmensführung und Strategie sowie Informationsverarbeitung, Informationswirtschaft und Prozessmanagement werden in einem „Konvent der Fachbereiche“ zusammengeschlossen.

2) Die Umsetzung der in § 50 Frauenförderungsplan der Wirtschaftsuniversität Wien vorgesehenen Aufgaben der interdisziplinären Genderforschung und –lehre sind dem Institut für Management und Wirtschaftspädagogik übertragen.

Anlage 2: Dienstleistungseinrichtungen der Wirtschaftsuniversität Wien: Zuordnung der Bereiche an die Mitglieder des Rektorats



- 61) **Entwicklungsplan der Wirtschaftsuniversität Wien**
 Gemäß § 21 Abs 1 Z 1 Universitätsgesetz 2002 hat der Universitätsrat der Wirtschaftsuniversität Wien in seiner Sitzung vom 12. Dezember 2003 folgenden **Entwicklungsplan** genehmigt:

1. Entwicklungsplan: die strategische Ausrichtung der WU	8
2. WU-Bild der Zukunft	9
3. Felder und ihre Relationierung: Wo ist die WU in welchem Ausmaß aktiv?	10
3.1. Feld 1: Bildung	10
3.1.1. Subfeld Regelstudium.....	11
3.1.1.1. Grundsätze.....	11
3.1.1.2. Entwicklungsschritte.....	12
3.1.2. Subfeld wissenschaftliche Ausbildung.....	13
3.1.2.1. Grundsätze.....	14
3.1.2.2. Entwicklungsschritte.....	14
Subfeld Aus- und Weiterbildung.....	14
3.1.3.1. Grundsätze.....	15
3.1.3.2. Entwicklungsschritte.....	15
3.1.4. Zusammenschau	17
3.2. Feld 2: Forschung	17
3.2.1. Grundsätze.....	17
3.2.2. Entwicklungsschritte	18
3.3. Feld 3: Praxistätigkeit	19
3.3.1. Grundsätze.....	19
3.3.2. Entwicklungsschritte	19
4. Profilbildung	19
4.1. Grundsätze	19
4.2. Entwicklungsschritte	20
5. Finanzierung: Wie kann die WU ihre Aktivitäten finanzieren?	20
5.1. Grundsätze	21
5.1.1. Öffentliche Finanzierung und Leistungsvereinbarung	22
5.1.2. Studienbeiträge	22
5.1.3. Drittmittel	22
5.2. Entwicklungsschritte	22

1. Entwicklungsplan: die strategische Ausrichtung der WU

Der Entwicklungsplan enthält die zukünftige strategische Ausrichtung der WU, d.h. die wesentlichen Leitlinien zur Realisierung des WU-Bilds der Zukunft. Er basiert auf mehreren Annahmen über zentrale Entwicklungen der externen und internen Umwelt der WU. Die externe Umwelt ist zunehmend durch Internationalisierung und Globalisierung der Bildungslandschaft, durch die zentrale Bedeutung von lebenslangem Lernen (*life long learning*) und eine erhöhte Mobilität von Studierenden und wissenschaftlichem Personal gekennzeichnet. Im Wettbewerb der Universitäten untereinander lösen sich Gebietsmonopole auf, neue Akteure wie Privatuniversitäten treten auf und es kommt zu einer steigenden Konkurrenzsituation. Damit kommt u.a. Institutionen zur Transparenzbildung wie Rankings oder Akkreditierungen ein erhöhter Stellenwert zu. Die interne Umwelt spiegelt die externen Entwicklungen teilweise wider. Nachfrageorientierung, interner Wettbewerb und Marktmechanismen gewinnen bei der internen Ressourcenallokation an Bedeutung.

Der Entwicklungsplan ist Voraussetzung für die im Organisations- und Personalentwicklungsplan formulierten organisationalen Arrangements zur Umsetzung. Abb. 1 zeigt das im Überblick.

Die strategische Ausrichtung hat sechs zentrale Fragen zu beantworten:

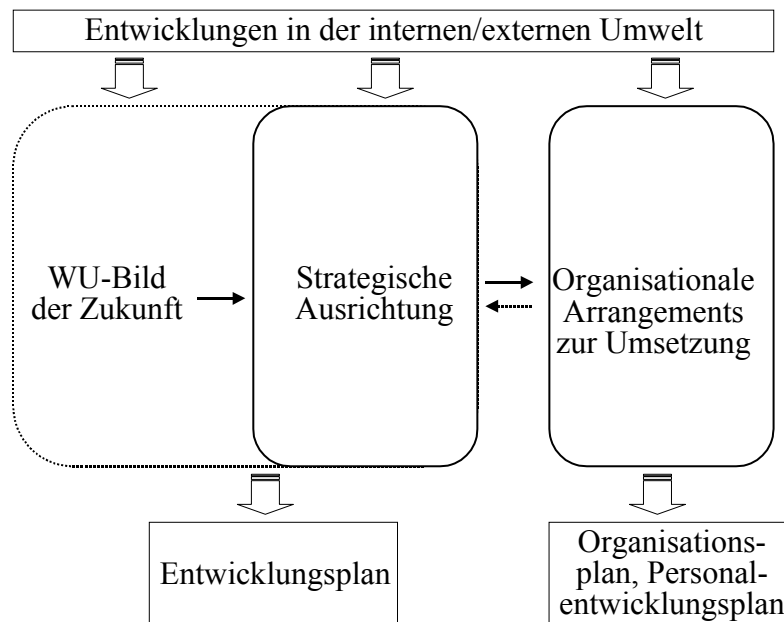


Abb. 1: Teilpläne der WU und ihre Inhalte

Die strategische Ausrichtung hat sechs zentrale Fragen zu beantworten:

- WU-Bild der Zukunft: Wie sieht sich die WU in Zukunft („Wer wollen wir sein“)?
- Felder: In welchen Feldern will die WU aktiv sein („In welchem Geschäft sind wir“)?
- Partner: Auf wen oder was greift die WU zurück, um in den Feldern tätig zu sein („Wer hilft uns dabei“)?
- Differenzierungsmerkmale: Was hebt die WU gegenüber Mitbewerbern hervor? („Warum soll jemand von uns eine Leistung beziehen“)?
- Entwicklungsschritte: Welche Entwicklungsschritte sind für die WU mit welcher Fristigkeit notwendig („Was machen wir wann“)?

- Finanzierung: Wie lassen sich Aktivitäten auf unterschiedlichen Feldern finanzieren („Wie können wir das finanzieren“)?

Die in Antwort auf diese Fragen vorgeschlagenen Entwicklungsschritte verbrauchen Ressourcen, für die der Entwicklungsplan keine detaillierten Berechnungen zur Finanzierbarkeit enthält. Alle Entwicklungsschritte sind daher vor ihrer Realisierung hinsichtlich ihrer Bedeckbarkeit zu diskutieren. Bei Mittelknappheit treffen das Rektorat bzw. die anderen nach Gesetz und Satzung zuständigen Organe die notwendigen Priorisierungen.

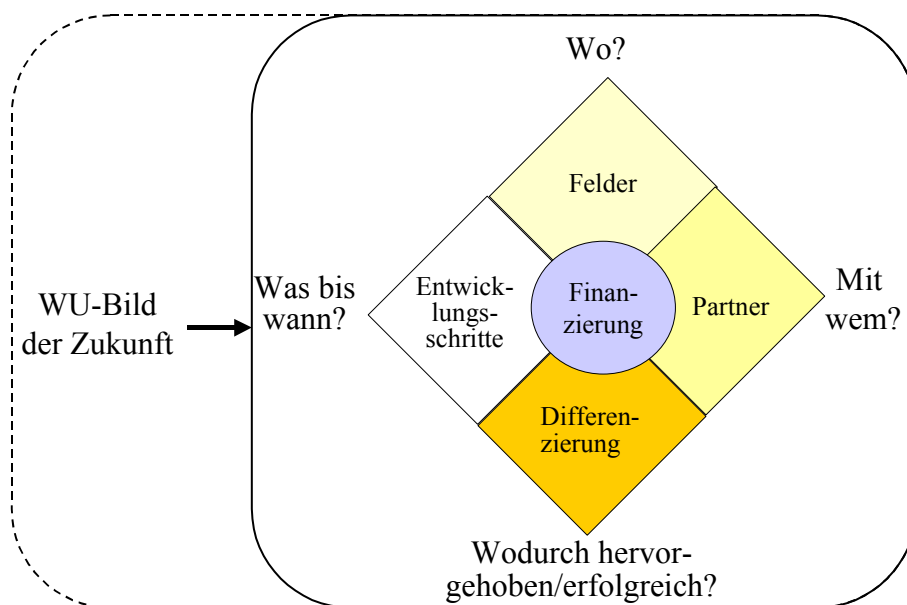


Abb. 2 fasst das zusammen
Abb. 2 Zentrale Elemente des Entwicklungsplans

2. WU-Bild der Zukunft

Die WU der Zukunft ...

- ist die in Österreich führende wirtschafts- und sozialwissenschaftliche tertiäre Bildungseinrichtung, die im deutschsprachigen Raum zu den Top 5 und in Europa zu den Top 15 gehört.
- weist fachliche Vielfalt in den Wirtschafts-, Sozial-, Rechts-, Geistes- und Formalwissenschaften sowie deren Integration in der Lehre auf hohem qualitativem Niveau auf.
- differenziert sich durch forschungsgeleitete Lehre gegenüber Fachhochschulen.
- bietet ihren Absolventinnen und Absolventen eine Ausbildung mit guten Arbeitsmarktchancen und bereitet sie auf die Übernahme von Führungspositionen vor
- ist auch für High Potentials unter den Studierenden attraktiv

- bietet wissenschaftlich fundierte Bildungsangebote mit Wahl- und Fortsetzungsmöglichkeiten unter einem Dach und differenziert sich damit wesentlich gegenüber anderen tertiären Bildungseinrichtungen
- weist eine hohe Internationalität in der Lehre durch Austauschprogramme für Studierende und WU-Angehörige auf, die durch WU-spezifische Förderprogramme wesentlich unterstützt wird
- baut die Forschung mit Orientierung an den jeweiligen internationalen *scientific communities* zur Erfüllung der Rolle als Universität deutlich aus.
- fördert den wissenschaftlichen Nachwuchs mit Orientierung an den Maßstäben der jeweiligen internationalen *scientific communities*
- ist Partner der Praxis für wissenschaftlich fundierte Problemlösungen
- erbringt ihre Leistungen in Universitätsmanagement und –verwaltung effizient und geht so verantwortlich mit erhaltenen Ressourcen um
- weist ein unverwechselbares Profil in Bildung, Forschung und Praxistätigkeit auf

3. Felder und ihre Relationierung: Wo ist die WU in welchem Ausmaß aktiv?

Die WU ist als wissenschaftliche Bildungsinstitution, in der Lehre und Forschung untrennbar verbunden sind, in drei zentralen Feldern tätig:

1. Bildung, d.h. alle Aktivitäten der WU im Rahmen des Erwerbs von Wissen durch Studierende im Sinne des lebenslangen Lernens, ist der Schwerpunkt des Identitätskerns und die vorrangige Erwartung zentraler Anspruchsgruppen (*stakeholder*).
2. Forschung, d.h. die eigenständige Wissensgenerierung und die Teilnahme am Diskurs in den jeweiligen *scientific communities*, ist wesentlicher Bestandteil des Identitätskerns und unabdingbare Voraussetzung für forschungsgestützte Lehre
3. Praxistätigkeit, d.h. Bereitstellung von Problemlösungen und Anregungen für die Praxis, ist die Erfüllung der Rollenerwartung ‚Partner für unterschiedliche Teilsysteme der Gesellschaft, vor allem der Wirtschaft‘

Verglichen mit dem *status quo* wird die Forschung gestärkt. Die Praxistätigkeit ist Lehre und Forschung nachgeordnet.

In allen Feldern, vor allem aber in den Feldern Bildung und Forschung stellt Internationalisierung ein Grundprinzip dar. Sie umfasst potenziell alle Studierenden, Studienrichtungen, Fächer und WU-Mitarbeiterinnen und –mitarbeiter und liefert einen wichtigen Beitrag zur Profilbildung der WU.

3.1 Feld 1: Bildung

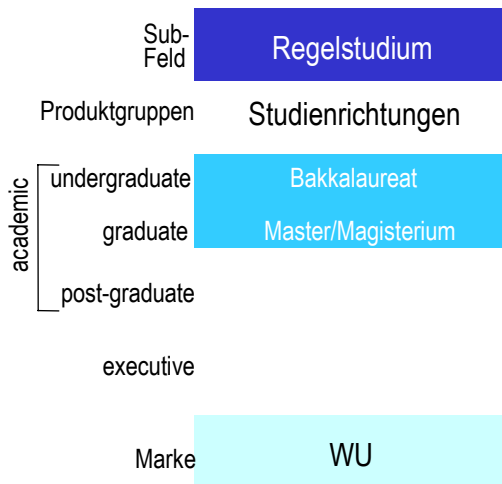
Bildung beinhaltet alle Aktivitäten der WU im Rahmen des Erwerbs von Wissen durch Studierende im Sinne des lebenslangen Lernens. Dieses Feld bildet den Schwerpunkt des Identitätskerns und ist die vorrangige Erwartung zentraler Anspruchsgruppen.

Zentrales Differenzierungskriterium der WU gegenüber anderen tertiären Bildungsinstitutionen ist der Forschungsbezug und die im WU-Profilbildungsprozess weiter zu schärfende Kombination von Bildungsangeboten. Die Lehrinhalte orientieren sich am aktuellen Stand und den Themen der internationalen *scientific communities* und reflektieren diese. Die Lehrprozesse betonen nicht in erster Linie die Vermittlung von faktenbasiertem Wissen, sondern – je nach Studiengang und Ausbildungsstufe unterschiedlich gewichtet, aber immer integral vorhanden – die Aneignung von Reflexions- und Lernfähigkeiten sowie Transferwissen. Alle Lehrenden der WU setzen sich daher mit Forschung jedenfalls passiv im Sinne eines Verfolgens des relevanten wissenschaftlichen Diskurses und möglichst auch aktiv im Sinne von eigenen Forschungsbeiträgen auseinander.

Im Bildungsbereich ist die WU in den Subfeldern Regelstudium, wissenschaftliche Ausbildung und Aus- und Weiterbildung tätig.

3.1.1. Subfeld Regelstudium

Abb. 3: Subfeld Regelstudium



Die WU bekennt sich dazu, im Regelstudium eine – gemessen an Studierendenzahlen – große Universität zu sein. Allerdings hat die WU bezogen auf die Zahl der Absolvierenden die Wachstumsgrenze erreicht. Eine Ausdehnung der Absolvierendenzahl wird nicht angestrebt und ist nicht vertretbar.¹

Sie wird in Zukunft eine ressourcengemäße Ausbildungsleistung erbringen. Bezugspunkt für die Einschätzung der WU-Situation ist dabei die an vergleichbaren europäischen Spitzenuniversitäten existierende Relation zwischen vorhandenen Ressourcen und bereitzustellender Ausbildungskapazität. Die gemessen an der Leistungserbringung in der Lehre derzeitige Unterausstattung mit Ressourcen erfordert einerseits einen Ausgleich durch Zufluss zusätzlicher Ressourcen und andererseits weitere Anstrengungen zur Verbesserung der Kapazitätssituation durch interne Maßnahmen.

3.1.1.1. Grundsätze

Das *Angebot* der WU umfasst gegenwärtig die mit WS 2002/03 neu eingeführten Studienrichtungen. Diese können aufgrund von gemachten Erfahrungendurch kleinere Änderungen laufend angepasst werden. Aufgrund der international gegebenen Wettbewerbssituation und im Hinblick auf die notwendige Profilierung der WU werden davon abgesehen vom Rektorat unverzüglich Vorarbeiten für die generelle Einführung des dreigliedrigen Studiums begonnen. Endgültige Entscheidungen dazu werden im Profilbildungsprozess bis Mitte 2004 getroffen. (vgl. Kapitel 4) Im Rahmen der Profilbildung kommt es zur Stärkung der Verzahnung zwischen den verschiedenen Fächern/Disziplinen zum Ausbau eines zentralen Wettbewerbsvorteils, etwa in Form von fächerübergreifenden Kompetenzfeldern. Um die Arbeitsmarktchancen für WU-Absolventinnen und -Absolventen zu erhöhen, diese auf die Übernahme von Führungspositionen vorzubereiten und auch für High Potentials unter den Studierenden attraktiv zu sein, ist im Rahmen eines qualitativ hochwertigen Studiums und unter Berücksichtigung von Kosten-Nutzen-Überlegungen ein differenziertes Angebot für unterschiedliche Gruppen von Studierenden zu entwickeln.

¹ Das durch die hohen Erstsemestrigenzahlen des Studienjahrs 02/03 wahrscheinliche Wachstum der Absolvierendenzahlen wird als temporäre Erscheinung akzeptiert.

Die WU sieht vor allem besonders leistungsfähige und -willige Studierende als ihre *Zielgruppe*. Sie will diese Zielgruppe primär aus Österreich und zusätzlich v.a. aus dem europäischen Raum gewinnen. Voraussetzung der Rekrutierung der primären Zielgruppe sind Auswahl- und Selbstselektionsmechanismen.

Im Regelstudium ist die WU grundsätzlich Komplettanbieter. Im Rahmen von möglichen *Kooperationen* mit institutionellen Partnern ist zu prüfen, ob und in welchen Bereichen Ausbildungsleistungen unter Beachtung von Qualitäts Gesichtspunkten, Machbarkeit, Nebenwirkungen und Kostenvorteilen ausgelagert werden können.

Qualitativ gute Ausbildung im Regelstudium entsteht aus der *Interaktion* zwischen bzw. unter Lehrenden und Lernenden. Vorrangig ist dabei der persönliche Kontakt innerhalb und zwischen diesen Gruppen. Vor allem in der Einführungsphase und im *common body of knowledge* sind bei Wahrung hoher Qualität der Lehre auch Lernkontexte wie etwa e-learning zu schaffen bzw. auszubauen, die mit einem geringem Maß an persönlicher Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden qualitativ hochwertige Lehr- und Lernprozesse ermöglichen.

3. 1 Entwicklungsschritte²

Maßnahmen der Kapazitätsverbesserung

- Definition verbindlicher Zielvorstellungen für die in Relation zu den jeweils vorhandenen Ressourcen auszubildende Zahl der Absolvierenden unter Beachtung der Wachstumsgrenze der WU durch Festschreibung von Normwerten in der Leistungsvereinbarung und Lobbying im politischen System (mittelfristig)³
- Verbindliche Definition der von akademischen Einheiten mit einer bestimmten Personalausstattung aufzunehmenden und zu betreuenden Studierenden in Zielvereinbarungen nach innen (kurzfristig)
- Vorziehen des Dropouts im Rahmen einer Neuorganisation der Einführungsphase (kurzfristig)
- stärkere Standardisierung im *common body of knowledge* (kurzfristig)
- Straffung des Lehrangebotes über alle Fächer hinweg (kurz- bis mittelfristig)
- Fortsetzung der bisherigen effizienzsteigernden Maßnahmen, insbesondere in Verbindung mit neuen Medien/Technologien (kurz- bis mittelfristig)
- Aufbau einer variableren Beschäftigtenstruktur und neuer Laufbahnbilder, die eine stärkere Varianz beim Aufgabenportfolio der einzelnen Beschäftigten i.S. des Verhältnisses Forschung – Lehre vorsieht, wobei grundsätzlich alle Personen in Forschung und Lehre integriert sind (mittelfristig)

Qualitätssteigerung i.e.S.

- regelmäßige Coachings, Peer-Evaluationen und Fortbildungen für die Lehrenden zur Steigerung der Lehrkompetenz (kurzfristig)
- Entwicklung von fach- und lehrveranstaltungsspezifischen Standards im Hinblick auf Rahmenbedingungen wie etwa Zahl der Studierenden, Ausstattung der Hörsäle, Lehrmaterialien u.ä. (kurzfristig)
- Entwicklung und Unterstützung von Auswahl- und Selbstselektionsmechanismen zur Gewinnung von guten Studierenden (mittel- bis langfristig)⁴

² Die in den Abschnitten ‚Entwicklungsschritte‘ jeweils genannten Maßnahmen sollen mit unterschiedlichem zeitlichen Zielerreichungshorizont unmittelbar beginnen. Im Hinblick auf die Fristigkeit gelten folgende Zeithorizonte: kurzfristig bis 2 Jahre, mittelfristig 2-5 Jahre, langfristig über 5 Jahre

³ Die Studierenden sind der Meinung, dass Kapazitätsprobleme nicht nachfrageseitig durch Bestimmung einer Wachstumsgrenze, sondern mittel- bzw. langfristig durch Ausbau von Personal- und Raumkapazität bzw. weitere Effizienzsteigernde Maßnahmen begegnet werden müssen.

⁴ Die Studierenden teilen zwar die Meinung, dass die Förderung von so genannten High Potentials im Studium weiter ausgebaut werden müsse (s.u.), sprechen sich jedoch klar gegen jede Selektion zu Beginn des Studiums aus, da diese dem Gedanken des freien Hochschulzugangs widerspräche.

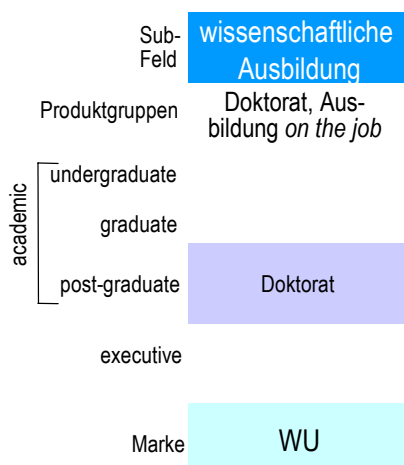
- Entwicklung neuer und Ausbau bestehender Angebote für High Potentials unter den Studierenden (mittelfristig)
- Entwicklung spezieller Angebote für Teilzeitstudierende, um so klarere Anforderungsprofile für Voll- und Teilzeitstudierende und stärkere Transparenz im Hinblick auf die Studiendauer zu schaffen. Dabei ist jedoch der zu erwartende Nutzen den durch die Komplexitätserhöhung steigenden Kosten gegenüberzustellen (mittelfristig)
- Aufbau und Durchführung eines Contracting-Systems, das den Abschluss von Zielvereinbarungen mit Studierenden, insbesondere betreffend der Studiendauer, vorsieht (mittelfristig)
- Aufbau einer professionellen Studienberatung (kurz- bis mittelfristig)
- Weiterer Ausbau von Tutoring-Systemen in verschiedenen Studienphasen (kurz- bis mittelfristig)
- Durchführung einer Studie zur Analyse von Qualitätsmängeln im Studium und Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen (mittelfristig)

Internationalisierung

- Ausbau des *English program* durch verstärkte Bereitstellung von Anreizelementen zur Mitwirkung von WU-Angehörigen (kurzfristig)
- Entwicklung eines *English track*, d.h. eines vollständig in englischer Sprache abgehaltenen Studienprogramms (mittelfristig)
- Prüfung von Kosten und Nutzen einer Akkreditierung durch internationale Akkreditierungsagenturen zur Verbesserung der internationalen Positionierung und ggf. Einleitung eines Akkreditierungsverfahrens (mittel- bis langfristig)
- Förderung der internationalen Mobilität von Universitätsangehörigen aus dem wissenschaftlichen Bereich etwa durch Forschungssemester oder Betreuung von Universitätskooperationen unter Beibehaltung bzw. Ausbau der WU-spezifischen Fördermaßnahmen im infrastrukturellen und finanziellen Bereich (kurz- bis mittelfristig)
- Förderung der nationalen und nach Bedarf internationalen Mobilität von Universitätsangehörigen aus dem nicht-wissenschaftlichen Bereich, etwa durch Erfahrungsaustausch oder Auslandsaufenthalte, nach Maßgabe der dienstlichen Erfordernisse unter Beibehaltung bzw. Ausbau der WU-spezifischen Fördermaßnahmen im infrastrukturellen und finanziellen Bereich (kurz- bis mittelfristig)

3. 1. 2. Subfeld wissenschaftliche Ausbildung

Abb.4: Subfeld wissenschaftliche Ausbildung



Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses mit Orientierung an den Maßstäben der jeweiligen internationalen *scientific communities* ist eine zentrale Aufgabe und ausdrückliches Ziel der WU. Erfolg ist insbesondere an der wissenschaftlichen Qualität erstellter Arbeiten wie Publikationen, Dissertation, Habilitation etc.) erkennbar. Er zeigt sich auch durch die Erbringung dieser Leistungen innerhalb eines Zeitraums, der die Arbeitsmarktchancen des wissenschaftlichen Nachwuchses erhöht.

3. 1. 2. 1. Grundsätze

Das *Angebot* für unterschiedliche Zielgruppen bildet ein anspruchsvolles Doktoratsprogramm mit einheitlichen Mindeststandards und die ‚on the job‘ Förderung der an der WU angestellten Personen.

Primäre *Zielgruppe* ist der wissenschaftliche Nachwuchs aus dem deutschsprachigen und europäischen Bereich. Daneben spielen auch weiterhin Personen eine wichtige Rolle, die ohne längerfristige wissenschaftliche Ambitionen das Doktoratsprogramm absolvieren wollen.

In diesem Doktoratsstudium ist die WU grundsätzlich Komplettanbieter. Im Rahmen von möglichen *Kooperationen* mit Universitäten oder vergleichbaren institutionellen Partnern ist jeweils auch zu prüfen, ob und in welchen Bereichen Leistungen im Doktoratsstudium gemeinsam erbracht werden können.

3. 1. 2. 2. Entwicklungsschritte

- Analyse von Problemlagen im derzeitigen Doktoratsstudium und Entwicklung von Lösungsmöglichkeiten (kurz- bis mittelfristig)
- Prüfung der Durchführbarkeit und Wirkung von Modellen mit einem differenzierten Angebot für unterschiedliche Zielgruppen, insbesondere vor dem Hintergrund der sich verändernden Bedeutung der Habilitation (mittelfristig)
- Einbeziehung des Erfolgs bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Doktoratsprogramm und ‚on the job‘ in die Kriterien für die Evaluierung der Forschungsleistungen und für die Zielvereinbarungen bei den jeweils davon betroffenen akademischen Einheiten (mittelfristig)

3. 1. 3. Subfeld Aus- und Weiterbildung

Sub-Feld		Aus- und Weiterbildung		
Produktgruppen		akademische Programme	nicht-akadem. Programme	Seminare
academic	undergraduate	akad.geprüft		
	graduate	Magisterium		
	post-graduate	MSc./LLM		
executive	Sen Exec MBA			
	weitere MBAs			
Marke		WU	WU-nahe	

Abb. 5: Subfeld Aus- und Weiterbildung

Die Aktivitäten im Subfeld Aus- und Weiterbildung befinden sich ausschließlich auf tertiärem Niveau, d.h. die Voraussetzung ist Matura/Berufsreifeprüfung oder äquivalente Voraussetzung, im *Executive*-Bereich gegebenenfalls auf Basis von Berufserfahrung.

3. 1. 3. 1. Grundsätze

Die Aktivitäten in diesem Subfeld lassen sich in folgende Bereiche einteilen:

- akademische Programme, d.h. Ausbildungsprogramme, die jedenfalls mit der Erlangung eines akademischen Grades gemäß der gesetzlichen Bestimmungen enden
- nicht-akademische Programme, d.h. Ausbildungsprogramme, die nicht mit einem akademischen Grad abschließen
- Seminare, d.h. Einzelkurse

Die WU stellt für ihre gesamthaften Aktivitäten einen institutionellen Rahmen bereit, der zur Erbringung hoher Qualität und damit einer langfristig positiven Entwicklung beiträgt. Dabei ist jedoch eine dauerhaften Finanzierung der Aus- und Weiterbildung jenseits des regulären Studiums durch allgemeine WU-Ressourcen zu Lasten der Aufgaben im Regelstudium und in der wissenschaftlichen Ausbildung nicht vorgesehen.

Akademische Programme und ggf. Nachfolger für bestehende akademische Programme im Sinne des lebenslangen Lernens werden unter der Marke ‚WU‘, nicht-akademische Programme und Seminare unter einer ‚WU-nahen‘ Marke vermarktet.

Anhand der Voraussetzungen an vorhandener Führungserfahrung gliedert die WU die akademischen Programme in einen ‚*executive*‘ und einen ‚*akademischen*‘ (*undergraduate, graduate, post-graduate*) Bereich.

Für die *Executive*-Programme ist Führungserfahrung unabdingbar. Ebenfalls ist akademische Vorqualifikation erforderlich, wobei diese für jedes Programm gesondert festzulegen ist und in Ausnahmefällen durch entsprechende Führungserfahrung kompensiert werden kann. Zur klaren Positionierung und Bündelung der Ressourcen strebt die WU bei den *Executive*-Programmen die Herausbildung eines einzigen Spitzenprogramms und mehrerer, v.a. funktional oder sektoral ausdifferenzierter Programme an. Die Zahl der *Executive*-Programme ist in etwa mit 10 begrenzt.

Bei nicht-akademischen Programmen und Seminaren ist ebenfalls auf den erkennbaren wissenschaftlichen Hintergrund zu achten. Das bloße Training von Fertigkeiten (*skills*) im Rahmen von einzelnen Seminarangeboten erfüllt diesen Anspruch nicht.

3. 1. 3. 2 Entwicklungsschritte

Institutionelle Rahmenbedingungen

- Einrichtung eines Weiterbildungszentrums (WBZ) als Dachorganisation für alle gesamtuniversitären Weiterbildungsprogrammen der verschiedensten Art, Intensität und Länge als rechtlich selbständige Organisationseinheit. Die Angebote des WBZ weisen einen deutlich erkennbaren wissenschaftlichen Hintergrund auf, um beiderseitig positive Imagetransfers zwischen WU und WBZ sicherzustellen. Der wissenschaftliche Hintergrund und Qualitätsanspruch ist durch entsprechende Bereichsverantwortliche und die an den Anforderungen des Angebots und der Verfügbarkeit orientierte schwerpunktmäßige Beschäftigung von WU-Angehörigen gewährleistet. (kurzfristig)

- Prüfung der Kooperation mit anderen Institutionen zur Erfüllung der Aufgaben des WBZ (kurzfristig)
- Integration neuer Lehrgänge unter dem Dach des WBZ. Bestehende Lehrgängen haben auf freiwilliger Basis die Möglichkeit, Dienstleistungen des WBZ in Anspruch zu nehmen. (kurzfristig)
- Einrichtung der Möglichkeit zur vorübergehenden und teilweisen Reduktion der Lehrverpflichtung im Regel- und Doktoratsstudium auf Grund von Aktivitäten im Rahmen des Weiterbildungszentrums. Dabei ist sicherzustellen, dass durch entsprechende Ausgleichszahlungen im Ausmaß der Reduktion Mittel für einen Kapazitätsausgleich im Regelstudium unter Beachtung der entsprechenden Qualitätsziele verfügbar sind. (kurzfristig)

Qualitätssicherung

- Entwicklung eines Bildungscontrollings, das auch das Spannungsfeld zwischen kommerziellen Interessen und akademisch-inhaltlichen Qualitätsansprüchen behandelt (kurzfristig)
- Einrichtung einer Kommission ‚Lebenslanges Lernen/akademisch‘ als Nachfolger der Lehrgangskommission. Es ist für alle akademischen Programme jenseits des Regelstudiums zuständig und behandelt die Zulassung von Einzelpersonen auf Basis allgemeiner Richtlinien und des Vorschlages der jeweiligen Programmverantwortlichen, das laufende Bildungscontrolling inklusive erforderlicher Akkreditierungen und die Zulassung neuer Programme auf Basis von Kohärenzprüfungen. (kurzfristig)
- Nominierung von fachspezifischen Bereichsverantwortliche für die nicht-akademischen Programme und Seminare. Diese sind im jeweiligen Bereich in inhaltlicher Hinsicht für die Entwicklung und kontinuierliche Verbesserung der angebotenen Produkte verantwortlich und achten auf die Wahrung der für die WU als Institution und Marke erforderlichen Qualitätsansprüche. Sie gehören zur Erreichung einer optimalen Durchgängigkeit des Qualitätsmanagementsystems der Kommission ‚Lebenslanges Lernen/akademisch‘ an. (kurzfristig)

Executive Bereich

- Identifizierung eines Spitzenprogramms der WU (‚*flagship*‘) für hochrangige Führungskräfte (‚*Senior Executives*‘) im *Executive*-Bereich: Aus den bestehenden oder neu einzurichtenden Programmen der WU entwickelt sich innerhalb von 4 Jahren durch strenge interne und externe Evaluierung ein einziges Programm für hochrangige Führungskräfte (‚*Senior Executives*‘) als ‚*flagship*‘, das explizit als ‚*Executive MBA in General Management*‘ oder vergleichbar ausgeflaggt und international akkreditiert ist. Die explizite Benennung als ‚*Senior Executive*‘-Programm sollte diesem Programm in *general management* vorbehalten bleiben. Eine laufende Evaluierung dieses Programms und der weiteren *Executive*-Programme dient als Grundlage für die Entscheidung über die Beibehaltung dieses Status. (mittelfristig)
- Einrichtung weiterer Programme für Führungskräfte im *Executive*-Bereich: Die WU richtet für Führungskräfte weitere MBA-Programme auf Basis eines *common body of knowledge* in Betriebswirtschaft sowie sonstige Programme ein, die etwa sektoral oder funktional ausdifferenziert sein können. Wo dies sinnvoll erscheint, sind diese Programme ebenfalls international zu akkreditieren. (mittelfristig)

Akademische Programme

- Prüfung der Einrichtung eines ein- oder zweisemestrigen Lehrgangs (Gesamtrahmen 90 ECTS), der auf Basis des Abschlusses der Studieneingangsphase des Regelstudiums zum Grad als „akademisch geprüfter Betriebswirt“ o.ä. führt und die Möglichkeit bietet, den möglichen Studienabbruch in einen Abschluss überzuführen (kurz- bis mittelfristig)

3.1.4. Zusammenschau

Insgesamt ergibt sich damit für die Aktivitäten im Feld Bildung folgendes Bild (vgl. Abb. 6):

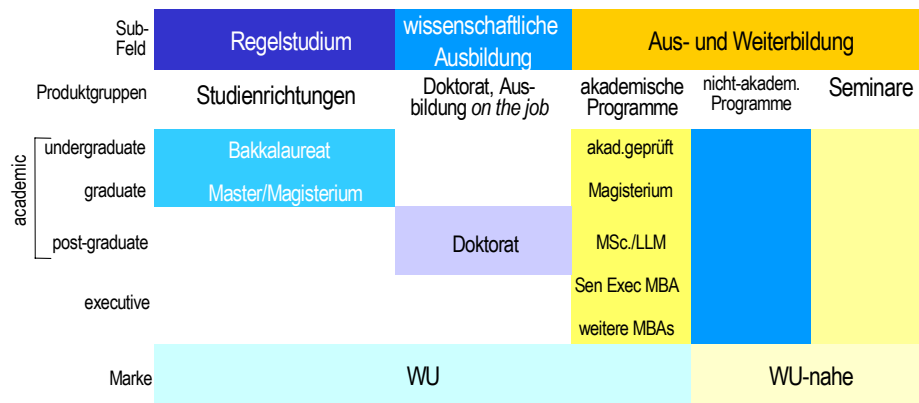


Abb. 6: Tätigkeitsfelder im Bildungsbereich

3.2. Feld 2: Forschung

Forschung als die eigenständige Wissensgenerierung und die Teilnahme am Diskurs in den jeweiligen *scientific communities* ist für die internationale Reputation der WU das zentrale Feld. Sie ist wesentlicher Bestandteil des Identitätskerns und unabdingbare Voraussetzung für forschungsgestützte Lehre. Aufgrund der gegenwärtigen Situation der WU ist ein deutlicher Ausbau der Forschung mit Orientierung an den jeweiligen *scientific communities* erforderlich. Durch Transfereffekte wirkt eine hohe Reputation im Forschungsbereich auch positiv auf die anderen Felder. Die angestrebte Stärkung des Forschungsbereichs ist daher nicht nur für dieses Feld, sondern für die Entwicklung der WU insgesamt positiv.

3.2.1 Grundsätze

Die Primärkompetenz in der Forschung liegt bei den einzelnen akademischen Einheiten. Das für die WU besonders wichtige Erzielen international wahrgenommener Spitzenleistungen setzt eine gut entwickelte Forschung in diesen Einheiten voraus. Hierzu sind vor allem ausreichende Freiräume zur Forschung notwendig.

Forschungsförderung soll grundsätzlich unter Wahrung der Freiheit der Forschung und deren Unabhängigkeit von wirtschaftlichen und politischen Strömungen erfolgen. Die Verordnung besonders erwünschter Forschungsthemen „von oben“ ist in der Regel kontraproduktiv, da sich zukünftige Forschungsthemen nicht prognostizieren lassen und da Forschungsthemen und –methoden immer zu den einer zentralen Instanz nicht genau bekannten Kernkompetenzen des wissenschaftlichen Personals passen müssen. Allerdings kann die Universitätsleitung durch Schaffung entsprechender Anreizstrukturen die Bedingungen für die Möglichkeit der prioritären Bearbeitung bestimmter Themen schaffen.

Zur langfristigen Erzielung von guten Forschungsleistungen ist eine regelmäßige Evaluierung unabdingbar. Die WU überprüft daher regelmäßig den Erfolg der Forschung und Forschungsförderung anhand der erbrachten Forschungsleistungen. Für die Qualitätsbeurteilung von Forschung sind die Maßstäbe der jeweils relevanten, in der Regel internationalen *scientific community* entscheidend. Qualitätsstandards für Forschung sind daher nicht WU-spezifisch definierbar, sondern sie spiegeln die Außensicht der *scientific community* wider. Für die Beurteilung der Forschungsleistung unterschiedlicher Bereiche sind unterschiedliche *scientific communities* mit teils verschiedenen Qualitätskriterien maßgeblich.

Die Besetzung von Professuren mit in der jeweiligen internationalen *scientific community* ausgewiesenen Personen fördert wesentlich die Forschungsleistung der WU und stärkt einen strategisch wichtigen Erfolgsfaktor, die Internationalität der WU in Forschung und Lehre und die Vernetzung mit der jeweiligen internationalen *scientific community*.

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses über das Doktoratsprogramm hinaus ist wesentliche Aufgabe der WU. Zielgruppe sind Personen, die sich an einer längerfristigen wissenschaftlichen Laufbahn innerhalb oder außerhalb des universitären Systems orientieren. Erfolg der Förderung ist insbesondere an der wissenschaftlichen Qualität erstellter Arbeiten (Habilitationsschrift, Publikationen etc.) erkennbar. Dazu kommt, dass diese Leistungen innerhalb eines Zeitraums erbracht werden, der die Arbeitsmarktchancen erhöht. Dafür sind u.a. inneruniversitäre Rahmenbedingungen erforderlich, welche die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses belohnen.

3. 2. 2. Entwicklungsschritte

Rahmenbedingungen

- Die WU nutzt freiwerdende oder zusätzliche Kapazität primär zur Stärkung der Forschung.
- Forschung ist ein wichtiger Teil der externen Leistungsvereinbarung und der internen Zielvereinbarungen. Im Rahmen von Zielvereinbarungen ist es möglich, dass einzelne Bereiche sich mehr auf Forschung konzentrieren und dafür Ressourcen erhalten, während andere Bereiche stärker in der Lehre und Administration engagiert sind und hierfür Ressourcen erhalten. (mittelfristig)
- Im Sinne der Untrennbarkeit von Forschung und Lehre stellen Zielvereinbarungen sowohl ein Mindestmaß an Lehrleistungen wie auch an Forschungsleistungen sicher. (mittelfristig)

Forschungsevaluierung

- Entwicklung von geeigneten Kriterien und Kennzahlen für die an der WU vertretenen Disziplinen, welche die Außenwahrnehmung der Forschungsleistung wiedergeben. Die in der jeweiligen *scientific community* relevanten Forschungsleistungen sind in die Evaluierung miteinzubeziehen. Aufgrund unterschiedlicher Kriterien in verschiedenen Bereichen ist ein rechnerisch vereinheitlichtes Bewertungsschema für die gesamte WU inadäquat. (kurzfristig)
- Ausbau der an die Forschungsevaluierung gebundenen Anteile im Rahmen der WU-internen Ressourcenallokation (kurz- bis mittelfristig)

Rekrutierung

- Professuren sollen mit den in Relation zur ausgeschriebenen Stelle international besten Personen besetzt werden. (kurz- bis mittelfristig)
- Bei der Ausschreibung von Professuren ist darauf zu achten, dass die Art der Ausschreibung die Gewinnung von hochqualifizierten Personen fördert und nicht durch zu enge Spezialisierungen behindert. (kurzfristig)
- Schaffung von geeigneten internen Rahmenbedingungen, um besonders qualifizierte Personen zu halten bzw. zu gewinnen (kurz- bis mittelfristig)
- Veränderung der externen Rahmenbedingungen durch Lobbying im politischen System, um die Rekrutierung von besonders qualifizierten erfahrenen Personen innerhalb eines akzeptablen Kosten-Nutzen-Verhältnis zu ermöglichen (mittel- bis langfristig)

Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

- Einbeziehung des Erfolgs bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses über das Doktoratsprogramm hinaus in die Kriterien für die Evaluierung der Forschungsleistungen und für die Zielvereinbarungen bei den jeweils davon betroffenen akademischen Einheiten (kurzfristig)

3. 3. Feld 3: Praxistätigkeit

Praxistätigkeit als die Bereitstellung von Problemlösungen und Anregungen für die Praxis trägt zur Erfüllung der Erwartung ‚WU als Partner für unterschiedliche Teilsysteme der Gesellschaft, vor allem der Wirtschaft‘ bei. Die zukünftige Bedeutung der unternehmerischen Tätigkeit der WU wird vor dem Hintergrund wachsender Anforderungen an die gesellschaftliche Verantwortung von Universitäten steigen.

3. 3. 1. Grundsätze

Die Praxistätigkeit der WU taucht ebenso wie die Tätigkeit im Subfeld Aus- und Weiterbildung in drei grundsätzlichen Formen auf: Die Gesamt-WU ist unternehmerisch tätig, WU-Akteure treten sichtbar als Teil der WU am Markt auf oder WU-Akteure treten selbständig und ohne oder nur mit schwachem Bezug zur WU am Markt auf. Im Sinne des Aufbaus einer WU-Marke sind vor allem die ersten beiden Formen wünschenswert.

3. 3. 2. Entwicklungsschritte

- Schaffung von WU-internen Rahmenbedingungen, welche es innerhalb der jeweils bestehenden rechtlichen Bestimmungen für die WU oder einzelne Akteure erlaubt, konkurrenzfähig am jeweiligen Markt aufzutreten (kurz- bis mittelfristig)
- Entwicklung eines Verhaltenskodex für Praxistätigkeit und Aktivitäten in der Aus- und Weiterbildung, der individuelle Aktivitäten im Rahmen der Standesregeln zu Nebentätigkeit und Tätigkeit in Konkurrenzinstitutionen und der Regeln zur Ressourcenabgeltung ermöglicht und gleichzeitig nahelegt, in solchen Aktivitäten auch sichtbar als WU-Angehöriger aufzutreten. Der Verhaltenskodex regelt auch finanzielle Aspekte, die eine Subventionierung durch allgemeine WU-Ressourcen ausschließen und eine Verrechnung von zumindest kostendeckenden Preisen für die Nutzung von WU-Infrastruktur vorsehen. (kurzfristig)

4. Profilbildung

Die WU bekennt sich zur Profilbildung in Lehre und Forschung zur Stärkung ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Profilbildung bedeutet insbesondere eine Konzentration der Lehr- und Forschungstätigkeit an der WU auf primär

- wirtschaftsrelevante Themenstellungen und
- eine solche Zahl von Lehr- und Forschungsbereichen, die sowohl die Vielfalt der Fächer als Stärke der WU erhält als auch Überschaubarkeit und fachspezifische wie fächerübergreifende Schwerpunktbildung zur Fokussierung des Ressourceneinsatzes, insbesondere als Leitlinie für die Nachbesetzung von Professuren, gewährleistet.

4. 1. Grundsätze

Im zunehmenden Wettbewerb zwischen Universitäten um gute Studierende und Ressourcen sowie auf Grund knapper werdender Mittel der öffentlichen Hand gewinnt ein möglichst unverwechselbares Universitätsprofil an Bedeutung. Verschiedene Nachfrager der Leistungen der WU – von den Studierenden als Einzelpersonen bis hin zu gesellschaftlichen Teilsystemen wie Politik oder Wirtschaft – werden der WU nur dann langfristig Legitimität und damit Ressourcen sichern, wenn die spezifischen Leistungsbeiträge der WU ersichtlich werden. Die Herausbildung eines insgesamt unverwechselbaren Profils der WU – das vor allem durch Forschung, aber auch in der Lehre erreicht wird – trägt zur Legitimitäts- und Ressourcensicherung bei.

Profilbildung bedeutet für die WU, in Teilbereichen der zentralen Felder im internationalen Vergleich sehr gut zu sein bzw. zentrale Anforderung der wichtigsten Anspruchsgruppen besonders gut zu erfüllen. Die Profilbildung hat auf die Verbindung von Forschung und Bildung zu achten, bedeutet aber für diese Felder jeweils Unterschiedliches.

In der Bildung ist die WU eine Universität mit fachlichem Schwerpunkt: In der Fokussierung auf die Wirtschaftsthematik als Identitätskern liegt ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil, der erhalten werden sollte. Die Wirtschaftswissenschaften verkörpern hierbei den innersten Kern, der jedoch der Vervollständigung um weitere Fächer bedarf, um ein attraktives Lehrangebot machen zu können. Erst das Zusammenspiel der verschiedenen Disziplinen schafft die Grundlage für das angestrebte Qualitätsziel der WU. Innerhalb dieses Rahmens kann sowohl innerhalb einzelner Fachbereiche als auch zwischen Fachbereichen ein Angebot entstehen, das für verschiedene Nachfrager aufgrund der Breite, Tiefe, Spezialisierung oder der Schwerpunkte besonders attraktiv ist.

In der Forschung kann Profilbildung bei unterschiedlicher Kombination der Prinzipien *rigor* und *relevance* in wenigstens zweifacher Weise erfolgen. In Spitzenforschungsbereichen werden Forschungsergebnisse erzielt, die von der relevanten internationalen *scientific community* als internationale Spitze anerkannt werden (Dominanz des Prinzips *rigor*: reine Qualitätsorientierung, thematische Ausrichtung sekundär). In Forschungsschwerpunktgebieten werden aktuelle und praktisch relevante Forschungsthemen bearbeitet. Die Themenwahl orientiert sich im Unterschied zu den Spitzenforschungsbereichen nicht ausschließlich an der *scientific community*, sondern berücksichtigt auch Bedürfnisse und Anforderungen relevanter Bezugsgruppen der WU wie z.B. Gebietskörperschaften, Verbände oder Unternehmen und ist damit im Vergleich zu den Spitzenforschungsbereichen tendenziell stärker an möglichen Anwendungen in der Praxis und Bedürfnissen des WU-Umfeldes orientiert (Dominanz des Prinzips *relevance*).

4. 2. Entwicklungsschritte

- Die Profilbildung ist der zentrale universitätsweite Prozess bis Ende 2004 und konkretisiert innerhalb des von Entwicklungs-, Organisations- und Personalentwicklungsplan vorgegebenen Rahmens das Leistungsangebot der WU. Für die beiden zentralen Felder Bildung und Forschung werden dabei Schwerpunktsetzungen auf der Basis der Erfahrungen mit dem bisherigen Studienprogramm und den Bemühungen zur Forschungsförderung und mit Blick auf die Anforderungen der Umwelt vorgenommen.
- Der Prozess der Profilbildung wird vom Rektor initiiert und im Einvernehmen mit dem Senat durchgeführt. Er basiert auf grundsätzlichen Vorstellungen des Rektorats, daran anknüpfenden Vorschlägen der akademischen Einheiten und darauf aufbauenden Konzepten der Fachbereiche. Senat und Rektor streben einen einvernehmlichen Vorschlag für eine entsprechende Änderung des Entwicklungs- und des Organisationsplans an. Dieser Vorschlag kann auf Initiative und in Verantwortung von Rektor oder Senat auch Alternativen bzw. Varianten enthalten.
- Kann das Einvernehmen zwischen Senat und Rektor trotz intensiver Bemühungen nicht hergestellt werden, dann wird der Profilbildungsprozess in dieser Form abgebrochen und es obliegt den zuständigen Organen, alternative Prozesse in Gang zu setzen.
- Die Profilbildung ist nach ihrer erstmaligen Grundausrichtung Ende 2004 ein permanenter Prozess mit laufenden inhaltlichen Anpassungen.

5. Finanzierung: Wie kann die WU ihre Aktivitäten finanzieren?

Die Entwicklung der WU zu einer Spitzenuniversität setzt eine adäquate Finanzierung voraus. Die derzeitige Ressourcenausstattung ist dafür nicht ausreichend. Neben Verbesserungen der internen Effizienz sind zusätzliche Ressourcen und weitere Finanzierungsquellen notwendig.

Die Rahmenbedingungen für dieses ambitionierte Ziel sind ungünstig. Einerseits sind die äußerst ungünstigen Produktionsbedingungen der WU wie Betreuungsverhältnisse, vorhandene Ressourcen pro Ausbildungsplatz, Freiraum für Forschung etc. evident. Andererseits ist zumindest kurz- bis mittelfristig von einem äußerst restriktiven Umgang der öffentlichen Hand mit ihren budgetären Mitteln auszugehen. Eine Steigerung der

öffentlichen Budgetzuweisung an die WU stammt daher aus der Neuverteilung der Mittel zwischen den österreichischen Universitäten und wird nicht ausreichen. Ein deutlicher Ausbau der Finanzierungsbasis der WU wird daher nur über eine Ausweitung der Drittmiteleinnahmen und u.U. der Studienbeiträge möglich sein. Das zukünftige Finanzierungsmodell der WU unterstützt die strategische Ausrichtung, richtet sich nach den Gewichten der einzelnen Tätigkeitsfelder und gewährleistet Transparenz aller Finanzierungsströme in und an der WU. Ein unmittelbarer Einfluss aller öffentlichen und privaten Finanziers auf die gewählte strategische Ausrichtung der WU soll ausgeschlossen sein.

5. 1. Grundsätze

Für die zukünftige Finanzierung der WU stehen drei zentrale Finanzierungsquellen zur Verfügung: die öffentliche (Grund-) Finanzierung, die Studienbeiträge und diverse Drittmittel. Letztere lassen sich etwas vereinfachend in Fundraising, Forschungsdrittmittel und vorwiegend aus Praxistätigkeit stammende Entgelte unterteilen.

- Es ist davon auszugehen, dass die regulären Studien (Grundstudien, Doktorat) nach wie vor überwiegend durch die öffentliche Hand finanziert werden sollen. Ein gewisser positiver „Umverteilungseffekt“ zugunsten der WU könnte sich durch den Verbleib der Studienbeiträge an den Universitäten ergeben.
- Die Aus- und Weiterbildung jenseits des regulären Studiums finanziert sich hauptsächlich über Studien- bzw. Seminargebühren.
- Für die Forschung stehen zwei Hauptfinanzierungsquellen zur Verfügung: einerseits die Forschungsfinanzierung im Rahmen der Leistungsvereinbarungen und andererseits die nationalen und internationalen Fonds der Forschungsförderung (FWF, EU etc.).
- Bei der Praxistätigkeit wird davon ausgegangen, dass sie nahezu ausschließlich über Entgelte finanziert wird.
- Fundraising kommt grundsätzlich in allen Tätigkeitsfeldern in Frage, wird jedoch auch in Zukunft in keinem Feld eine durchgängig tragende Rolle spielen. Für einzelne Teilbereiche (bspw. der Auftragsforschung) ist dies jedoch vorstellbar.

Abb. 7 zeigt diese Überlegungen.

Prioritätenmatrix

(0 keine bis 3 hoch)

	Bildungsbereich			Forschung	Praxistätigkeit
	Regelstudium	wissenschaftliche Ausbildung	Aus- und Weiterbildung		
Öffentliche Finanzierung	3	3	0	2	0
Studienbeiträge	2	1	3	0	0
Forschungsförderung (Fonds etc.)	0	0	0	3	1
Fundraising	1	1	1	1	1
Entgelte	0	0	2	0	3

Die Ziffern geben die Bedeutung/den Anteil (0 ... keine Bedeutung, 3 ... hohe Bedeutung) der jeweiligen Finanzierungsquelle für das jeweilige Tätigkeitsfeld der WU an.

Abb. 7: Bedeutung von Finanzierungsquellen für Tätigkeitsfelder

5. 1. 1. Öffentliche Finanzierung und Leistungsvereinbarung

Die WU wird in absehbarer Zukunft eine grundsätzlich öffentlich finanzierte Universität bleiben. Dementsprechend stellt die Finanzierung im Rahmen der Leistungsvereinbarung sowie der formelgebundene Budgetteil den mit Abstand wichtigsten Teil der finanziellen Ressourcen der WU dar. Für den formelgebundenen Budgetteil ist der eigene Handlungsspielraum der WU gering und orientiert sich voraussichtlich an einem österreichweit einheitlichen Indikatorenkatalog.

5. 1. 2. Studienbeiträge

Im Bereich der Studienbeiträge stehen der WU wenig Optionen offen. Die Höhe der Studienbeiträge für die regulären Studien ist im Gesetz festgelegt und die Beiträge für die Lehrgänge haben sich wenigstens an den Vollkosten zu orientieren. Im Unterschied zur aktuellen Regelung verbleiben in Zukunft die Studienbeiträge an der jeweiligen Universität. Diese Änderung sollte für eine Umverteilung der öffentlichen Ressourcen zugunsten der WU genutzt werden.

5. 1. 3. Drittmittel

Die Drittmittelfinanzierung stellt einen wesentlichen Hebel für die Ausweitung der gesamten Finanzierungsbasis dar. Dementsprechend ist die Drittmittelerwerb- und -verwaltung der WU auf eine professionelle Basis zu stellen und allgemein ein positives internes und externes Klima dafür zu schaffen. Angesprochen sind dabei sowohl die Universität als Ganzes, im Besonderen das Rektorat, als auch die einzelnen Organisationseinheiten. Der WU steht eine Vielzahl unterschiedlich ergiebiger Drittmittelquellen in den Bereichen Fundraising, Aus- und Weiterbildung, Forschung und Praxistätigkeit zur Verfügung.

5. 2. Entwicklungsschritte

Öffentliche Finanzierung und Leistungsvereinbarung

- Entwicklung ausführlicher Proberechnungen für verschiedene Indikatoren-/Kriteriensets sowie von Zielvorstellungen der für durchschnittlich pro Ausbildungsplatz notwendigen Ressourcen sowie Feststellung der für die WU zweckmäßigsten Indikatoren zur Steuerung des formelgebundenen Budgetteils bzw. der Kriterien als Grundlage für den Abschluss der Leistungsvereinbarung (kurz- bis mittelfristig)
- Festlegung der mit den vorhandenen Ressourcen bereitzustellenden Ausbildungskapazität bezüglich Studierende/Absolvierende und entsprechender Kennzahlen in der Leistungsvereinbarung (kurz- bis mittelfristig)
- Beharrung auf der öffentlichen Finanzierungsverpflichtung für das reguläre Studium beim Abschluss der Leistungsvereinbarung (kurz- bis mittelfristig)
- Sicherstellung und den Ausbau der WU-Forschungskapazitäten v.a. durch ausreichende Finanzierung der Basisforschung, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und eigens definierte und finanzierte gesellschaftlich erwünschte Forschungsleistungen beim Abschluss der Leistungsvereinbarung (kurz- bis mittelfristig)
- Vermeidung der Festschreibung der derzeit unzureichende Ressourcenausstattung der WU für die Zukunft bei der Verhandlung der (ersten) Leistungsvereinbarung sowie Berücksichtigung dieses Sachverhalts bei Auswahl und Interpretation der Leistungsvereinbarungskriterien (kurz- bis mittelfristig)
- Entwicklung eines der internen Zielvereinbarung zugrunde liegenden Indikatorenkatalogs, der auch an den Zielen der externen Leistungsvereinbarung orientiert ist (kurz- bis mittelfristig)
- Festschreibung der Qualitätsorientierung in der externen Leistungsvereinbarung

Studienbeiträge

- Steigerung des relativen WU-Anteils am gesamten Universitätsbudget der öffentlichen Hand beim Abschluss der Leistungsvereinbarung und Zufluss der Studienbeiträge als zusätzliche Ressourcen an die WU (kurz- bis mittelfristig)
- Einleitung eines Diskussionsprozesses, insbesondere mit der Vertretung der Studierenden, hinsichtlich der Zweckwidmungsmöglichkeiten der Studienbeiträge (kurzfristig)

Drittmittel

- Aufbau einer professionellen Fundraisingorganisation zur systematischen Erfassung und Beurteilung des gesamten Fundraisingpotenzials der WU sowie Untersuchung der Auswirkungen verschiedener Drittmittelformen und die Entwicklung einer detaillierten Fundraisingstrategie (kurzfristig)
- Ausbau der bestehenden Aktivitäten zur administrativen Unterstützung der einzelnen Organisationseinheiten in allen Forschungsangelegenheiten, besonders bei Einwerbung und Administration von Forschungsdrittmitteln (kurzfristig)
- Entwicklung einer internen Finanzordnung für Drittmittel, welche die Verwendungskompetenz für eingeworbene Drittmittel bei Aufrechterhaltung des Verfügungsrechts durch die einwerbende Einheit regelt sowie Anzelelemente zur aktiven Drittmittelinwerbung der einzelnen Organisationseinheiten enthält (kurzfristig)

Der Vorsitzende des Universitätsrates:
Magistratsdirektor Dr. Ernst Theimer

62) Änderung der Verordnung über die Einrichtung und den Studienplan des postgradualen Universitätslehrganges „Tourismusmanagement“ – Master of Advanced Studies (Tourismusmanagement) an der Wirtschaftsuniversität Wien

Der Senat der WU Wien hat seiner 2. Sitzung vom 10.12.2003 folgende Änderung der Verordnung über die Einrichtung und den Studienplan des postgradualen Universitätslehrganges „Tourismusmanagement“ – Master of Advanced Studies (Tourismusmanagement) an der Wirtschaftsuniversität Wien, Mitteilungsblatt vom 10. Mai 2000, 35. Stück, Nr. 177, idgF, beschlossen:

§ 11 Abs 2 des Studienplans wird wie folgt geändert: „An die Absolventinnen und Absolventen des Universitätslehrganges „Tourismusmanagement– MAS“ wird der akademische Grad Master of Advanced Studies, MAS (Tourismusmanagement), verliehen.“

Der Vorsitzende des Senats
Univ.Prof. Dr. Michael Lang

63) Beschluss über die Größe und Zusammensetzung der Kollegialorgane des Senats

Der Senat hat in seiner zweiten Sitzung vom 10.12.2003 die Größe und Zusammensetzung der Kollegialorgane des Senats gemäß § 9 der Satzung der WU wie folgt beschlossen:

Senatskommissionen	Größe	Universitäts- professor/innen	Vertreter/innen gem. § 94 Abs 2 Z 2 UG 2002	Studierende	Allgemeine Universitätsbedienstete
Studienkommission	12	6	3	3	
Lehrgangskommission	12	7	2	3	
Rechtsmittelkommission in Studienangelegen- heiten	4	2	1	1	
Budget- und Stellenplanung sowie Personalentwicklung und Infrastruktur	12	7	2	2	1
Forschung und Inter- nationales	9	5	2	2	
Evaluierung	9	5	2	2	

Der Vorsitzende des Senats
Univ.Prof. Dr. Michael Lang

64) Änderung des Doktoratsstudienplanes

Der Senat hat in seiner 2. Sitzung vom 10.12.2003 folgende Änderung des § 10 des Doktoratsstudienplans (in der Fassung der Beschlüsse der Studienkommission vom 21. Juni 2000, vom 11. April 2001 und vom 21. Jänner 2002, nicht untersagt von der Bundesministerin für Bildung, Wissenschaft und Kultur am 30. Jänner 2001, GZ 52.369/2-VII/D/2/2001, am 4. Mai 2001, GZ 52.369/3-VII/D/2/2001 und am 13. Februar 2002, GZ 52.356/12-VII/D/2/2002), in der geltenden Fassung kundgemacht im Mitteilungsblatt der Wirtschaftsuniversität Wien, 25. Stück, am 28. Juni 2002, beschlossen:

§ 10 1. Satz hat zu lauten "Ordentliche Studierende, die vor In-Kraft-Treten dieses Studienplans mit 1. Oktober 2001 ihr Studium begonnen haben, sind berechtigt, ihre Studien weitere 5 Semester ab 1. Oktober 2001 nach den bisher geltenden Studienvorschriften weiterzuführen und abzuschließen."

Der Vorsitzende des Senats
Univ.Prof. Dr. Michael Lang

65) Genehmigung der Programmdirektor/inn/en

Der Senat hat in seiner 2. Sitzung am 10.12.2003 folgende Vorschläge des Vizerektors für Lehre für die Programmdirektor/inn/en gemäß § 24 Abs 1 der Satzung der WU genehmigt:

Common Body of Knowledge (cbk)	ao.Univ.Prof. Dr. Richard Fortmüller
Betriebswirtschaft	ao.Univ.Prof. Dr. Andreas Zins
Internationale Betriebswirtschaft	Univ.Prof. Dr. Wolfgang Obenaus
Wirtschaft und Recht	Univ.Prof. Dr. Josef Schuch
Sozioökonomie	o.Univ.Prof. Dr. Johann August Schüle in
Management Science	o.Univ.Prof. Dr. Josef Mazanec
Wirtschaftsinformatik	Univ.Prof. Dr. Gustaf Neumann
Volkswirtschaft	Univ.Prof. Dr. Dr. Ingrid Kubin
Wirtschaftspädagogik	ao.Univ.Prof. Dr. Bettina Fuhrmann
Doktorat	Univ.Prof. Dr. Gerhard Fink
Internationale Lehre	ao.Univ.Prof. Dr. Wolfgang Elsik
Internationale Programme	o.Univ.Prof. Dr. Günter Schweiger

Der Vorsitzende des Senats
Univ.Prof. Dr. Michael Lang

66) **Genehmigung der Leiter/innen von Universitätslehrgängen**

Der Senat hat in seiner 2. Sitzung am 10.12.2003 folgende Vorschläge des Vizerektors für Lehre für die Leiter/innen von Universitätslehrgängen gemäß § 24 Abs 5 der Satzung der WU genehmigt:

Universitätslehrgang für Werbung und Verkauf	Lehrgangleiter: o.Univ.Prof. Dr. Günter Schweiger
Universitätslehrgang für Krankenhausmanagement	Lehrgangleiter: Univ.Prof. Dr. Wolfgang Kemmetmüller (befristete Bestellung bis 30.9.2005)
Universitätslehrgang für Sozialmanagement (ISMOS)	Lehrgangleiter: ao.Univ.Prof. Dr. Johannes Steyrer Stellvertreter: ao.Univ.Prof. Dr. Michael Meyer
Universitätslehrgang für Internationales Projektmanagement	Lehrgangleiter: Univ.Prof. Dr. Roland Gareis Stellvertreter: o.Univ.Prof. Dr. Fritz Scheuch
Universitätslehrgang für Internationales Steuerrecht	Lehrgangleiter: Univ.Prof. Dr. Michael Lang Stellvertreter: Univ.Prof. Dr. Josef Schuch
Universitätslehrgang für Tourismusmanagement	Lehrgangleiter: ao.Univ.Prof. Dr. Klaus-Peter Arnold
Universitätslehrgang für International MBA	Lehrgangleiter: o.Univ.Prof. Bodo Schlegelmilch Stellvertreter: Ass.Prof. Dr. Arnold Schuh (befristete Bestellung bis 31.12.2004)
Universitätslehrgang für Executive MBA	Lehrgangleiter: o.Univ.Prof. Dr. Bodo Schlegelmilch Stellvertreter: Ass.Prof. Dr. Arnold Schuh (befristete Bestellung bis 31.12.2004)
Universitätslehrgang für Versicherungswirtschaft	Lehrgangleiter: o.Univ.Prof. Dr. Heinrich Stremitzer (befristete Bestellung bis 30.9.2004) Stellvertreter: ao.Univ.Prof. Dr. Michael Theil
Post Graduate Management Universitätslehrgang, Management Universitätslehrgang, Universitätslehrgänge für Post Graduate Executive Management MAS, Executive Management MAS, Advanced Management MBA und Advanced Post Graduate Management MBA	Lehrgangleiter: Univ. Prof. Dr. Helmut Kasper

Der Vorsitzende des Senats
Univ.Prof. Dr. Michael Lang

67) Nominierungen in die Schiedskommission

Der Senat hat in seiner 2. Sitzung vom 10.12.2003 gemäß § 25 Abs 1 Z 19 Universitätsgesetz 2002 Herrn Univ.Prof. Dr. Heinz Peter Rill und Frau Dr. Christine Mattl für die Schiedskommission nominert.

Der Vorsitzende des Senats
Univ.Prof. Dr. Michael Lang