

# *Zukunft Hochschule*

## *„Kooperationen.Räume.Perspektiven“*

Ergebnisse der Studie  
„Erhebung und Analyse vorhandener sowie Empfehlungen zu weiterführenden Kooperationen an öffentlichen Universitäten und Fachhochschulen“

**ZSI – Zentrum für Soziale GmbH – Linke Wienzeile 246 – 1150 Wien**

Hauptautorin: Martina Lang

Weitere Autorinnen und Autoren: Katharina Koller und Klaus Schuch

Wien, im Dezember 2023

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Methodische Umsetzung und Ziele des Dialogforums</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Ergebnisse: Hürden, Hemmnisse und Herausforderungen in nationalen Hochschulkooperationen</b> .....	<b>6</b>
	3.1 Schwerpunkt: Herausforderungen im Bereich Lehrkooperation.....	8
	3.2 Schwerpunkt: Herausforderungen an der Schnittstelle Lehrkooperation und Verwaltung.....	15
	3.3 Conclusio – Kooperationen im Bereich Lehre und an der Schnittstelle zur Verwaltung .....	17
	3.4 Schwerpunkt: Herausforderungen im Bereich Digitalisierung .....	21
	3.5 Conclusio – Kooperationen im Bereich Digitalisierung .....	27
	3.6 Schwerpunkt: Herausforderungen im Bereich Bibliotheksverbund .....	30
	3.7 Conclusio – Kooperation Bibliotheksverbund.....	30
	3.8 Schwerpunkt: Herausforderungen im Bereich Infrastruktur und Verwaltung .....	32
	3.9 Conclusio – Kooperationen im Bereich Infrastruktur und Verwaltung.....	33
<b>4</b>	<b>Erfahrungen und Praxisbeispiele aus sowie Bedarfe in gelebten nationalen Hochschulkooperationen.</b> <b>33</b>	
	4.1 Digitalisierung und Infrastrukturkooperationen – Rechtsrahmen und Finanzierung.....	35
	4.2 Digitalisierung in der Lehre.....	36
	4.3 Von Konkurrenz hin zu Kommunikation, Vernetzung und Austausch .....	36
	4.4 Förderliche Rahmenbedingungen und organisationale Strukturen .....	37
	Exkurs: Individuelles Engagement als Erfolgsfaktor und gleichzeitige Herausforderung .....	39
	4.5 „Kooperation als Identitätsstifter“ – von der Abgrenzung zum Gemeinschaftsgefühl .....	39
<b>5</b>	<b>Resümee und Ausblick – Kooperation als Trias von Qualität, Vertrauen und Synergie</b> .....	<b>41</b>
<b>6</b>	<b>Literatur und Quellennachweise</b> .....	<b>44</b>
<b>7</b>	<b>Annex 1 - Netzwerkanalysen</b> .....	<b>45</b>
	7.1 Lehre .....	46
	7.2 Forschung .....	48
	7.3 Administration .....	50
	7.4 Infrastruktur.....	51
	7.5 Bibliotheken-Verbund.....	54
	7.6 Digitalisierung .....	56
<b>8</b>	<b>Annex 2 – Abkürzungen der Hochschulnamen für die Netzwerkanalysen</b> .....	<b>57</b>

Zitationsvorschlag: Lang, M., Koller, K. und Schuch, K. (2023). Erhebung und Analyse vorhandener sowie Empfehlungen zu weiterführenden Kooperationen an öffentlichen Universitäten und Fachhochschulen. Studie im Auftrag des BMBWF.

# 1 Einleitung

Im April 2023 fanden sich 101 Teilnehmende aus den Hochschulsektoren Universität und Fachhochschule, der *Österreichischen Universitätenkonferenz* (uniko) sowie der Fachhochschulkonferenz (FHK) zum ersten, vom *Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung* (BMBWF) organisierten, Dialogforum *Zukunft Hochschule – Kooperationen.Räume.Perspektiven* ein.<sup>1</sup>

Das Dialogforum reiht sich mit zeitlichem Abstand in vorangegangene Open Space Veranstaltungen des BMBWF ein, darunter die Vorgängerinitiativen *Dialog Hochschulpartnerschaft*<sup>2</sup> als Reaktion auf *unibrennt*<sup>3</sup> und die Studierendenproteste 2009 sowie *Zukunft Hochschule*<sup>4</sup> im Jahr 2016.<sup>5</sup> Diese Initiativen sind vom BMBWF mit dem Anliegen initiiert worden, auf aktuelle und zukünftige Herausforderungen im Hochschulsektor zu reagieren sowie bedarfsgeleitete Anreize im österreichischen Hochschulraum zu setzen und zielgerichtet zu begleiten.<sup>6</sup> Mit dem Dialogforum *Zukunft Hochschule – Kooperationen.Räume.Perspektiven* stand nunmehr die Kenntlichmachung von Herausforderungen und das gemeinsame Kennenlernen und Lernen von *good practices* in nationalen Hochschulkooperationen im Fokus. Getragen wurde der im Workshop-Format konzipierte dialogische Austausch durch das Ziel, Herausforderungen mit denen sich Hochschulangehörige in ihren Bemühungen um Kooperationen konfrontiert sehen sichtbar zu machen, um wissenschaftlich fundierte Antworten auf die Frage erarbeiten zu können, „*was Hochschulen daran [hindert], intensivere und umfassendere Kooperationen einzugehen?*“<sup>7</sup>

Das Dialogforum diene – neben der Möglichkeit zum Austausch, der Vernetzung und des Schließens neuer beruflicher Kontakte – der Bestandsaufnahme von bestehenden Hürden in nationalen Kooperationen im Hochschulbereich sowie der Kenntlichmachung von Bedarfen und wünschenswerten Rahmenbedingungen, die förderlich für die Entwicklung verstetigter nationaler Hochschulkooperationen sind. Inhaltlich und konzeptionell knüpfte das dialogische Forum an zentrale Befunde der zwischen Jänner und Oktober 2022 durchgeführten Prestudy an.<sup>8</sup> Im Rahmen der Prestudy wurden mittels Methodentriangulation (Kombination aus quantitativen und qualitativen Methoden und Analyseverfahren) Bedarfe, Hürden und Herausforderungen sowie Stärke- und Schwachfelder nationaler Hochschulkooperationen analysiert. Ziel der Prestudy war es, spezifische Herausforderungen und förderliche Rahmenbedingungen sowie wirksame Unterstützungsinstrumente kenntlich zu machen und Empfehlungen an die Hand zu geben, damit sich geeignete, vielversprechende Hochschulkooperationen aus eigenem Anliegen heraus entwickeln können. In der Prestudy wurde insbesondere Aufholbedarf in kooperativen Zusammenschlüssen zwischen Fachhochschulen und Universitäten festgestellt. In Anlehnung an diese ersten Studienergebnisse lag der Fokus des Dialogforums auf kollaborativen Zusam-

---

<sup>1</sup> Die Österreichische Universitätenkonferenz (Uniko) sowie die Fachhochschulkonferenz (FHK) entsandte jeweils eine Vertretung. Außerdem waren 13 Mitarbeitende des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) zugegen.

<sup>2</sup> Vgl. Dialog Hochschulpartnerschaft (2/A-WI XXIV. GP) von 02.06.2010 bis 28.10.2013, <https://www.parlament.gv.at/aus-schuss/XXIV/A-WI/2/00307>, [13.07.2023]

<sup>3</sup> Protestbewegung (vgl. <https://unibrennt.at/ueber-unibrennt/>) der österreichischen Studierenden und ihrer Interessensvertretung ÖH (Österreichische Hochschüler\*innenschaft) im Jahre 2009, mit der Forderung nach „freier kritischer Bildung“ ([unibrennt.at](https://unibrennt.at/)); <https://unibrennt.at/>, [13.07.2023]

<sup>4</sup> Projekt Zukunft Hochschule, „Abstimmungs- und Justierungsprojekt zwischen Universitäten und Fachhochschulen, mit dem Ziel die Weiterentwicklung des Hochschulsektors koordiniert und effizient voranzutreiben“ (BMWF [BMBWF] 2016: 2), BMWFW [BMBWF] 2016: Projekt „Zukunft Hochschule“ - Differenzierung Kooperation Durchlässigkeit. Management Summary, 1-6; [https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:86e2b7e0-7be4-49ba-9c0a-04f3610ff054/Management\\_Summary.pdf](https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:86e2b7e0-7be4-49ba-9c0a-04f3610ff054/Management_Summary.pdf), [13.07.2023]

<sup>5</sup> Vgl. Eröffnungsrede Dialogforum, Elmar Pichl, Abt. IV, BMBWF, [00:01:32:15 - 00:01:57:24]

<sup>6</sup> Ebd.

<sup>7</sup> Eröffnungsrede Dialogforum, Elmar Pichl, Abt. IV, BMBWF, [00:10:07:02 - 00:10:42:22]

<sup>8</sup> Vgl. Synopsis – Management Summary - Annex

menschlüssen zwischen Universitäten einerseits und zwischen Universitäten und Fachhochschulen andererseits sowie den thematischen Schwerpunkten Kooperationen in der Lehre und im Bereich der Digitalisierung. Insgesamt nahmen 30 Fachhochschul- und 49 Universitätsangehörige am Dialogforum teil.

Unter den Universitäten waren vertreten: die Universitäten Wien, Graz, Klagenfurt, Salzburg, Linz, Innsbruck, Universität für Weiterbildung Krems. Weiters die Technischen Universitäten Wien und Graz, die Montanuniversität Leoben sowie die Universität für Bodenkultur Wien, die Veterinärmedizinische Universität Wien und die Wirtschaftsuniversität Wien. Die Kunstuniversitäten waren mit der Universität für angewandte Kunst Wien, der Universität für Musik und darstellende Kunst Wien, dem Mozarteum Salzburg, der Universität für Musik und darstellende Kunst Graz, der Kunstuniversität Linz sowie der Akademie der bildenden Künste vertreten. Von Seiten der Medizinischen Universitäten waren Wien, Graz und Innsbruck zugegen.

Die Fachhochschulen waren durch die FH Krems, FH Joanneum Graz, CAMPUS 02 Fachhochschule der Wirtschaft GmbH Graz, FH Salzburg, FH Kärnten, FH Campus Wien, FH St. Pölten, FH Vorarlberg, FH Kufstein Tirol, Lauder Business School, FH Oberösterreich, FH des BFI Wien, FH Burgenland, FH Technikum Wien, FH Wien der WKW, FH Wiener Neustadt, MCI Management Center Innsbruck und FH Gesundheitsberufe Oberösterreich vertreten.

Zusätzlich zu den wesentlichen Diskussionsinhalten aus dem Dialogforum, wurden für den vorliegenden Bericht ausgewählte Passagen und Kernaussagen aus durchgeführten Expert:inneninterviews eingearbeitet, die sich auch im Dialogforum als zentrale Diskussionsthemen widerspiegeln. Die leitfadengestützten Interviews<sup>9</sup> mit Personen aus den Fachhochschulen und Universitäten wurden im Zeitraum November 2022 bis März 2023 geführt. Besonderes Augenmerk lag auf gesetzlichen Regelwerken und strukturellen Rahmenbedingungen, da diese insbesondere auf Basis des Survey als hürdenreich für nationale Hochschulkooperationen<sup>10</sup> identifiziert wurden. Für die Interviews wurden Respondent:innen angefragt, die persönliche Erfahrung in der Mitarbeit, im Aufsetzen und/oder im Durchführen von interuniversitären und intersektoralen Hochschulkooperationen mitbringen. Neben dem Fokus auf curriculare Kooperationen dienen die Interviews dazu, die konkreten Herausforderungen sowie das Stimmungsbild rund um das Thema Hochschulkooperationen aus Sicht der direkt in Kooperationen involvierten Akteure einzufangen. Die Interviews wurden vollständig transkribiert und mittels Analysesoftware in einem deduktiven Verfahren in Anlehnung an die Interviewleitfragen kodiert.<sup>11</sup>

## 2 Methodische Umsetzung und Ziele des Dialogforums

Das Dialogische Forum wurde mit Blick auf jene Kooperationsbereiche konzipiert, in denen sich, abgeleitet anhand der Befunde der Prestudy, aktuell noch Optimierungspotential abzeichnet. Das Dialogforum wurde im Vorfeld gemeinsam mit dem Studienteam und dem BMBWF/Abteilung IV/1 konzipiert

---

<sup>9</sup> Acht qualitative Leitfadengestützte Expert:inneninterviews in der Dauer von einer bis eineinhalb Stunden wurden dafür durchgeführt. Eines der Interviews wurde im Zuge der Prestudy durchgeführt. Vgl. Meuser, M., Nagel, U. (2009). Das Experteninterview — konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In: Pickel, S., Pickel, G., Lauth, HJ., Jahn, D. (eds) Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. VS Verlag für Sozialwissenschaften. 465–479, [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91826-6\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91826-6_23); vgl. Bogner, A., Littig, B., Menz, W. 2014: Einleitung: Das Expertinneninterview – eine Methode qualitativer Sozialforschung. In: Interviews mit Experten. Qualitative Sozialforschung. Springer VS, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-19416-5\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-531-19416-5_1)

<sup>10</sup> Insbesondere im Bereich Lehre (curriculare intersektorale Kooperationen)

<sup>11</sup> MaxQDA, Analysetool für qualitative Inhaltsanalyse. Die Kategorien (Codes) sind an die Fragegruppierung des Interviewleitfadens angelehnt, wurden vorab formuliert und vor dem Codieren festgelegt. Analyseverfahren in Anlehnung an das Konzept der Grounded Theory nach Strauss & Corbin. Vgl. dazu: Strübing, J. (2018). Grounded Theory: Methodische und methodologische Grundlagen. In: Pentzold, C., Bischof, A., Heise, N. (eds) Praxis Grounded Theory. Springer VS, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-15999-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-15999-3_2)

und auf Basis von Workshop-Gruppenmethodik<sup>12</sup> vom Moderationsteam Alette Dörflinger und Edith Steiner-Janesch<sup>13</sup> begleitet und durchgeführt. Der Schwerpunkt lag auf den Bereichen Lehrkooperationen und Digitalisierung<sup>14</sup> zwischen Universtäten und Fachhochschulen (Curriculare Kooperationen). Weitere Themenfelder, die zur Diskussion und zum Austausch von Erfahrungen dienten waren Kooperationen in Verwaltung und Administration, Bibliotheksverbund sowie Infrastrukturkooperationen. Jedes Themenfeld, beziehungsweise jeder dieser Bereiche für sich genommen, weist einerseits übergeordnet Gemeinsamkeiten auf, andererseits gibt es auch Alleinstellungsmerkmale, die für jeden der angeführten Bereiche im Speziellen gelten und daher mit ebensolchen spezifischen Herausforderungen einhergehen (vgl. Kap. 3., Darstellung der Ergebnisse nach Diskussionsgruppen und Bereichen).

Im ganztätig konzipierten Dialogforum wurden zwei Diskussionsrunden in der Dauer von jeweils ca. eineinhalb Stunden durchgeführt. In der vormittäglichen ersten Diskussionsrunde standen Hürden, Hemmnisse und Herausforderungen im Kontext der Entwicklung und Nachhaltigkeit nationaler Kooperationen im Fokus. Die Ergebnisse entsprechen den in der Prestudy generierten Befunde. Sie ergänzen und beleuchten darüber hinaus jene Bereiche, die in der Studie bislang weniger stark im Zentrum standen: darunter fällt der Verwaltungsbereich (an Universitäten und Fachhochschulen gleichermaßen) sowie Spezifika, die sich in kooperativer Zusammenarbeit in den Bereichen Datenmanagement und Datenverbund, IT sowie Digitalisierungsprozessen und -abläufen ergeben (vgl. Kap 3., Schwerpunkt Digitalisierung). In der Diskussionsrunde am Nachmittag wurde an Thementischen<sup>15</sup> die Frage erörtert, was es konkret für gelingende künftige nationale Kooperationen braucht. Ebenso wurde nach Erfolgsfaktoren von kooperativen Zusammenschlüssen aus Sicht der Hochschulakteure gefragt.

Begleitet und diskursiv angeregt wurde das Dialogforum durch die Keynote-Präsentationen von Vortragenden, die ihre Erfahrungen zum Aufbau, zur laufenden Koordination und Durchführung interuniversitärer sowie intersektoraler Kooperationen in den Bereichen Lehrkooperation sowie Digitalisierung in der Lehre teilten.

Dagmar Gromann, Professorin an der Universität Wien und Arthur Mettinger, FH-Professor an der Fachhochschule Campus Wien hielten gemeinsam den Impulsvortrag zum Thema „*Multilingual Technologies: Erfahrungen und Erfolgsmomente in der Entwicklung eines gemeinsamen Masterstudiums*“. Das englischsprachige viersemestrige *Masterstudium Multilingual Technologies*<sup>16</sup> ist erstmals mit dem Wintersemester 2022 als kooperatives Studium beider Entitäten gestartet und verbindet Computer- und Sprachwissenschaften. Der Weg von der Planung inklusive der Überwindung von rechtlichen und terminologischen Herausforderungen bis hin zur Durchführung des Masterstudiums hat als exemplarisches Beispiel Einblick in die Notwendigkeit zur hohen intrinsischen Motivation der Beteiligten gegeben und darüber hinaus in ersten Ansätzen aufgezeigt, welche Rahmenbedingungen es zu verbessern gilt, um insbesondere curriculare Kooperationen zwischen Universitäten und Fachhochschulen zu verstetigen.

---

<sup>12</sup> Darunter klassische Diskussionsrunden mit Verschriftlichung zentraler Ergebnisse in Gruppenarbeiten sowie World Café Settings

<sup>13</sup> Mag.<sup>a</sup> Alette Dörflinger, DÖRFLINGER CONSULTING & FACILITATION, Ing.<sup>in</sup> Edith Steiner-Janesch - Brightpicture Graphic Recording & Co Unternehmensberatung

<sup>14</sup> Die ausgewählten beiden Schwerpunktbereiche wurden in Anlehnung an die Ergebnisse der Prestudy ausgewählt. Insbesondere in den Bereichen Lehre sowie Digitalisierung (inkl. Digitalisierung in der Lehre) zeigen die Ergebnisse Aufholbedarf sowie zentrale Forderungen an verbesserte Rahmenbedingungen, um nationale Kooperationen (insbes. intersektoral) anzustoßen und zu erleichtern. Zur definitorischen Rahmung des Begriffes Digitalisierung im Hochschulkontext vgl. Kap. 3.

<sup>15</sup> Rotierendes Prinzip mit mehrfachem Wechsel und Durchmischung der Diskutierenden (World Café, vgl. bspw. <https://www.methodenkartei.uni-oldenburg.de/methode/world-cafe/>, [13.07.2023]) und Finalisierung durch jeweils eine/n Tischredner:in, um den Austausch noch gezielter anzuregen und die Ergebnisse sichtbar zu machen.

<sup>16</sup> Vgl. Universität Wien 2023: <https://studieren.univie.ac.at/studienangebot/masterstudien/multilingual-technologies-master/>, sowie FH Campus Wien 2023: <https://www.fh-campuswien.ac.at/studium-weiterbildung/studien-und-lehrgangsangebot/multilingual-technologies.html>, [13.07.2023]

Ulrich Bodenhofer, FH-Professor an der Fachhochschule Hagenberg gab Einblick in „Kooperationen zwischen Fachhochschulen und Universitäten am Beispiel der Achse Hagenberg Linz“ und nahm dabei soziokulturelle Bedingtheiten und historisches Gewachsensein und Verbundenheit der Partnerhochschulen in den Blick. Ulrich Bodenhofer leitet an der FH Hagenberg das gemeinsam mit der JKU durchgeführte und im Rahmen von *doc.funds.connect* geförderte vierjährige kooperative Doktoratsstudiums *Human-Centered Artificial Intelligence (HCAI)*.<sup>17</sup>

Claudia Plant, Professorin an der Universität Wien schloss die Impulsvorträge mit der Darstellung von „Herausforderungen bei der Vermittlung von informatischen und digitalen Kompetenzen an interdisziplinäre Studierendengruppen“ ab. Sie leitet das vom BMBWF geförderte kooperative Projekt *Teaching Digital Thinking - Strategien zur Konzeption, Vermittlung, Dynamisierung und nachhaltigen Implementierung*.<sup>18</sup>

Der vorliegende Bericht enthält eine zusammenfassende explorative Darstellung und Dokumentation der Ergebnisse des Dialogforums in der die Erfahrungen und die Sichtweise der Hochschulakteure im Zentrum stehen, die an Kooperationen beteiligt sind. Dem vorliegenden Bericht liegt die Zusammenfassung des breiten Datenmaterials zugrunde, das auf Basis der Diskussionstranskripte und ausgefüllten Workshop-Templates sowie der Impulsvorträge der Keynote Speaker zusammengetragen wurde.<sup>19</sup>

Im vorliegenden Bericht werden Barrieren in nationalen Kooperationen aus Sicht der Hochschulakteure kenntlich gemacht sowie Bedarfe, Vorschläge und Empfehlungen der Teilnehmenden aufgezeigt, um daraus zukünftige, möglichst treffsichere Empfehlungen und Maßnahmen ableiten zu können.<sup>20</sup>

### 3 Ergebnisse: Hürden, Hemmnisse und Herausforderungen in nationalen Hochschulkooperationen

In der ersten Diskussionsrunde wurden die Teilnehmenden gebeten, gemeinsam die Hürden und Hemmnisse für die Entwicklung und Nachhaltigkeit nationaler Kooperationen zu diskutieren und die so erzielten Ergebnisse in die drei ihrer Meinung nach zentralsten Bedarfe zu destillieren [*Take away messages*]. Dafür wurden Arbeitsvorlagen (Tischvorlagen) konzipiert, um die Diskussionsergebnisse zu Hürden und Hemmnissen in nationalen Hochschulkooperationen nach folgenden Bereichen<sup>21</sup> zu gliedern:

- **Kooperationsmotive und -inhalte, gemeinsames Ziel und Interessen:** Hürden, die im gemeinsamen Aufsetzen und bezüglich der Übereinkunft der Inhalte von Kooperationen kenntlich gemacht werden; Herausforderungen, die in Bezug auf Motive und gemeinsame Ziele und Interessen gesehen werden [Eigen- und Fremdziele]

---

<sup>17</sup> JKU-Johannes Kepler Universität Linz 2023: <https://www.jku.at/institut-fuer-computational-perception/news-media-events/aktuelles/detail/news/fwf-funds-our-docfundsconnect-project-human-centered-ai/>, [13.07.2023]

<sup>18</sup> Partneruniversitäten: Universität Wien, Technische Universität Graz, Universität Graz, Universität Innsbruck, Universität Salzburg

<sup>19</sup> Mittelbare explorative Analyse am transkribierten Text

<sup>20</sup> Lamnek, S. (2016): *Qualitative Sozialforschung* (6. Vollst. Überarb. Aufl.), Beltz; Vgl zu Vor- und Nachteilen offener Gruppendiskussion Kap. 9 ebd., siehe auch: [https://www.beltz.de/fileadmin/beltz/downloads/Onlinematerialien-PVU/28269\\_Lamnek/%281%29\\_Zu\\_den\\_Kapiteln/Zu\\_Kapitel\\_9\\_Vor-\\_und\\_Nachteile\\_Gruppendiskussion.pdf](https://www.beltz.de/fileadmin/beltz/downloads/Onlinematerialien-PVU/28269_Lamnek/%281%29_Zu_den_Kapiteln/Zu_Kapitel_9_Vor-_und_Nachteile_Gruppendiskussion.pdf), [04.07.2023];

Flick, U. (2017): *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*, völlig überarbeitete Neuauflage, Rowohlt

<sup>21</sup> Die zugrunde gelegten Bereichskategorien liegen einer vereinfachten Systematik (Kategorisierung) zugrunde, die aus den Ergebnissen der Prestudy abgeleitet wurden. Es handelt sich um Kategorien [organisationale, rechtliche, individuelle, ressourcenabhängige Einflussfaktoren], die als förderlich oder hinderlich für das Entstehen verstetigter und/oder nachhaltiger Kooperationen im österreichischen Hochschulsektor identifiziert wurden. Vgl. Management Summary Prestudy, Annex

- **Rechtliche und administrative Herausforderungen:** Hürden, die innerhalb der eigenen Entitäten und zwischen an Kooperationen beteiligten Entitäten im Bereich rechtlicher und administrativer Herausforderungen erkennbar sind
- **Ressourcen & Finanzierung:** Herausforderungen, die in Bezug zu [fehlenden oder benötigten] Ressourcen und zur finanziellen Ausgestaltung stehen
- **Emotionsebene [Atmosphärisches]:** Herausforderungen, die sich auf zwischenmenschlicher sowie institutioneller Ebene [Emotionsebene] festmachen lassen.

Die Ergebnisse der vormittäglichen Gruppendiskussionen werden nachfolgend tabellarisch einzeln nach Diskussionsgruppe dargestellt. Die einzelnen Schwerpunktthemen werden abschließend jeweils in einer kurzen Synthese (Conclusio) zusammengefasst. Im Verweis (Fußnote) ist zur Nachvollziehbarkeit jeweils die Verteilung der Diskutierenden nach Zugehörigkeit zur jeweiligen Entität (Fachhochschul- bzw. Universitätsangehörige) angeführt.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Anm.: Zur Gewährleistung der Anonymisierung wird ausschließlich nach Schwerpunkt und Sektor (Universität/Fachhochschule, Medizinische/Technische Universität sowie Kunsthochschule) unterschieden.

### 3.1 Schwerpunkt: Herausforderungen im Bereich Lehrkooperation

#### Herausforderung Lehrkooperation<sup>23</sup>

#### Bestandsaufnahme Hürden

---

##### **Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte**

Das Auf- und Umsetzen von gemeinsamen Lehrangeboten im Hinblick auf methodisch sowie inhaltliche Abstimmung ist diffizil (interuniversitär und intersektoral). Die gemeinsame Organisation (laufende Durchführung) von Lehrkooperationen weist einen hohen Komplexitätsgrad für intersektorale Kooperationen auf (Fachhochschulen und Universitäten).<sup>24</sup>

In Kooperationen profitiere man dennoch von Unterschieden durch voneinander lernen und entdecke neue Wege, um *out of the box*-Denken zu fördern und anzuerkennen.

##### **Rechtliche und administrative Herausforderungen**

In diesem Bereich sind die unterschiedlichen Rechtsgrundlagen (insbesondere zwischen FH und Universitäten) hervorgehoben worden. Eine bestehende Hürde sind die unterschiedlichen Akkreditierungsvoraussetzungen für gemeinsame Curriculae; während für die Fachhochschulen ein Akkreditierungsprozess durch die AQ Austria<sup>25</sup> Voraussetzung ist, unterliegen Universitäten nicht diesem externen Akkreditierungsprozess.

Auch im Hinblick auf rechtliche Rahmenbedingungen fehlt es an einem gemeinsamen juristischen Fachsprachverständnis. Es gibt terminologisch verschiedene Bedeutungs- und Auslegungsunterschiede an Universitäten und Fachhochschulen gleichermaßen.<sup>26</sup> Dies führt zu Missverständnissen und/oder Fehlinterpretationen und wurde als Hürde identifiziert.

Es fehlt an einer gemeinsamen Sprache und vereinheitlichten Terminologie im Bereich Lehrkooperationen (Curriculae).

##### **Ressourcen und Finanzierung**

Hürdenreich ist ebenso die unterschiedliche zur Anwendung kommende Finanzierung von Studienplätzen laut Gesetzgebung. Während diese an Universitäten über das Globalbudget finanziert werden, gibt es an Fachhochschulen Studienplatzfinanzierungen.<sup>27</sup>

---

<sup>23</sup> Diskutierende von zwei Fachhochschulen und von drei Universitäten

<sup>24</sup> Dies ist ebenso ein zentrales Analyseergebnis der Interviewreihe mit Expertinnen und Experten aus dem Bereich Hochschulkooperationen (Schwerpunkt Curriculae Kooperationen)

<sup>25</sup> Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria (AQ Austria)

<sup>26</sup> Terminologische Hürden (insbesondere Hürden aufgrund der juristischen Fachsprache in intersektoralen Kooperationen) wurden ebenso in den Expert:inneninterviews angemerkt

<sup>27</sup> Zumeist „Mischfinanzierungen“ aus Studienbeiträgen, weiters Finanzierung auf Bundesländerebene, Gemeinden sowie Unternehmen und Interessensvertretungen. Im Rahmen der Studienplatzfinanzierung werden die laufenden Betriebs- und Personalkosten für einen Studienplatz (betroffen sind die Kosten der Lehre) aus Budgetmitteln des Bundes bis zu 90 Prozent abgegolten; Errichtungskosten und die Finanzierung von Forschung sind von diesen Berechnungen ausgenommen, [https://www.wissenschaftsrat.ac.at/downloads/Empfehlungen\\_Stellungnahmen/2015\\_2010/Empfehlung\\_Fachhochschulen.pdf](https://www.wissenschaftsrat.ac.at/downloads/Empfehlungen_Stellungnahmen/2015_2010/Empfehlung_Fachhochschulen.pdf), S. 34f [05.05.2023]. Problematisch bleibt weiterhin, dass Fachhochschulen im Gegensatz zu Universitäten keine Basisfinanzierung für Forschung erhalten und daher von Drittmitteln abhängen. 2020/21 wurde vom Bund eine zehnpromtente Erhöhung für die Studienplatzfinanzierung gewährt. „Umgelegt auf alle Studienplätze stieg damit die Finanzierung von 7.605

Punktuell gibt es nach wie vor Skepsis in der Zusammenarbeit zwischen Universitäten und Fachhochschulangehörigen. Gleichzeitig ist eine gesprächsbe-reite Offenheit zur Ausräumung von Missverständnissen vorhanden. Voraussetzung ist die Begegnung aller Partner:innen „auf Augenhöhe“ und ein auf Ehrlichkeit basierender Umgang aller an Kooperationen Beteiligter.

---

Take away messages:

Zu den wichtigsten Erkenntnissen zählt die Übereinkunft der Diskutierenden, dass die Ausrichtung auf Zukunftsthemen und die Zielgruppenorientierung den Erfolg aller Kooperationspartner:innen voranbringen. Für die damit im Zusammenhang stehenden Arbeiten werden explizite finanzielle Mittel für Kooperationen benötigt. Vorteile werden in der Bündelung der Stärkung von Kooperationspartner:innen gesehen.

[Lehr]Kooperationen brauchen als Basis das Commitment aller Beteiligten zur Begegnung auf Augenhöhe Ehrlichkeit im Austausch im Hinblick auf den zwischenmenschlichen Umgang miteinander ist von besonderer Relevanz.

Neben dem Bedarf nach einer Verbesserung der rechtlichen Rahmenbedingungen, braucht es eine Vereinfachung des Prozederes [Entwicklung gemeinsamer Curricula, mittel- bis langfristige Durchführung; sowohl Einzelpersonen als auch das operative sowie strategische Management sind an den involvierten Entitäten betroffen]. Insbesondere missverständliche terminologische Hürden, die sich aus den jeweiligen Fachrechtssprachen ergeben, wurden detektiert.

Für Lehrkooperationen sind explizite finanzielle Mittel notwendig.

---

Auf den folgenden Seiten werden die spezifischen Herausforderungen aus der Diskussion im Dialogforum gelistet. Im Zuge der Sichtung der Diskussionsergebnisse zeigte sich, dass die Teilnehmenden des Dialogforums bereits stellenweise Lösungsvorschläge und *good practices* mit Blick auf diese Herausforderungen zu Papier brachten.

### Herausforderung Lehrkooperation

### Bestandsaufnahme Hürden<sup>28</sup>

---

**Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte**

Bislang sind überregionale hochschuldidaktische Angebote auf Einzelinitiativen zurückzuführen. Der Bedarf der Öffnung hochschuldidaktischer Angebote auf nationaler Ebene wurde festgemacht. Initiativen, die sich diesem Ziel widmen, müssen sichtbar gemacht

---

Euro auf 8.355 Euro pro Studienplatz.“ (Ostermann 2022 in *der Standard* online): *Wo das Geld an den FHs (sic!) fehlt. Die Verhandlungen mit dem Bund haben begonnen. Der Forderungskatalog der Fachhochschulen ist lang, für vieles ist ein höheres Budget Voraussetzung*, <https://www.derstandard.at/story/2000133118261/wo-das-geld-an-den-fhs-fehlt>, [05.05.2023]

<sup>28</sup> Diskutierende des BMBWF, einer Fachhochschule und zwei Universitäten

---

werden. Durch eine breitere vereinheitlichte Wissensbasis könnten Synergieeffekte erzielt werden.

Es fehlt an Austauschplattformen. Diese sollten gemeinsam aufgebaut werden, um Kooperationen im Bereich der Lehre zu forcieren. In diesem Zusammenhang spielen Digitalisierungsprozesse und die Zusammenlegung technischer Infrastruktur (Hardware) in den Lehrkooperationsbereich hinein.

### Rechtliche und administrative Herausforderungen

Vorgeschlagen wurde ein gemeinsames „Forum Lehre“ für Fachhochschulen und Universitäten; dieses könnte sich beispielhaft am *uniko* Forum Lehre orientieren, in das bislang alle österreichischen Universitäten integriert sind.<sup>29</sup>

Der Lehrbereich ist für Universitäten zudem „kein starker Leistungsindikator“<sup>30</sup>.

Auch zum Thema Qualitätsstandards in der Lehr[kooperation] wurde festgehalten, dass es an einheitlichen Standards für den Nachweis zur Lehrkompetenz mangle.<sup>31</sup> Insbesondere in kooperativen Curriculae zwischen FH und Universitäten können bspw. inter- oder transdisziplinäre Expertise verstärkt an Bedeutung gewinnen, was gleichzeitig eine Änderungen des Anforderungsprofils in der Lehre nach sich ziehen würde.

### Ressourcen und Finanzierung

Aktuell ist noch kein Brückenschlag im Bereich der Finanzierung von Lehrkooperationen gelungen, insofern, dass nachhaltige personenunabhängige Finanzierungsstrategien entwickelt sind. Auch die Abrechnung von Lehrleistung [Ebene der Universitätsangehörigen, *in kind* Leistungen bzw. Lehrverpflichtungen] müsse gegeben ebenfalls überdacht werden.

### Emotionsebene „Atmosphärisches“

Auf der zwischenmenschlichen Ebene wurden „unterschiedliche Narrative“<sup>32</sup>, die aus Sicht der jeweiligen Entitäten weitergetragen werden, kritisch reflektiert. In der österreichische Hochschullandschaft gäbe es „viel Ego“, ein Umstand, der als Hemmnis diskutiert wurde.

---

### Take away messages:

Bestehende Einzelinitiativen müssen sichtbar gemacht und auf die nationale Ebene gehoben werden. Es braucht dafür eine zentrale Koordinationsstelle für gemeinsame Aktivitäten.

Auf Emotionsebene wurde der Wunsch nach *dem* „Abbau „gefühlter“ Konkurrenzgedanken“<sup>33</sup> geäußert

---

<sup>29</sup> Uniko-Österreichische Universitätenkonferenz Forum Lehre; <https://uniko.ac.at/foren/lehre/>, [05.0.52023]

<sup>30</sup> Zit. im Orig.

<sup>31</sup> Bezogen auf Berufungs- und Habilitationsverfahren, Zit. im Orig.,

<sup>32</sup> Die Diskutant:innen bezogen sich hier möglicherweise auf zugeschriebene Merkmale oder Eigenschaften (*Erzählungen* über tradiertes Image von FH und Universitäten, erstere Grundlagenforschungsorientiert, letztere stärker auf wissenschaftlichen Output, Publikationen o.ä. orientiert) sowie auf unterschiedliche strategische Ziele von Universitäten und Fachhochschulen Vgl dazu Expert:inneninterviews

<sup>33</sup> Zit. im Orig.

---

Es braucht die offene Thematisierung und in Folge den Abbau von Konkurrenz – dafür ist eine Ausgestaltung förderlicher Rahmenbedingungen notwendig.

Gemeinsame Aktivitäten im Bereich Lehrkooperation sollten zentral koordiniert werden.

Es gibt einen deutlichen Bedarf nach nachhaltigen und v.a. personenunabhängigen Finanzierungsstrategien (Abbildung eines solchen Bedarfes bspw. über Ausschreibungen).

Einheitliche Standards für den Nachweis zur Lehrkompetenz (gilt für Universitäten und Fachhochschulen gleichermaßen) in Lehrkooperationen sind notwendig.

---

## Herausforderung Lehrkooperation

## Bestandsaufnahme Hürden<sup>34</sup>

---

### **Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte**

Vorgeschlagen wurde die Entwicklung eines „gemeinsamen Narratives“, das insbesondere den Mehrwert von Lehrkooperationen und Vorteile herausstellt, darunter beispielsweise Sichtbarkeit nach außen und das Abbilden und Kommunizieren von Vielfalt als Vorteil.

### **Rechtliche und administrative Herausforderungen**

Kooperationen zwischen Fachhochschulen wurden ebenso thematisiert. Zu den identifizierten Hürden zählten Fragen nach der Governance von Kooperationen (zwischen FH). Kooperationen wurden als zu stark personenabhängig beschrieben; ebenso haben „unterschiedliche Systemlogiken“<sup>35</sup> einen Einfluss auf das Kooperationsverhalten. Weiters angemerkt wurden Einflussfaktoren wie z.B. Mobilitätsfaktoren sowohl in Bezug auf Lehrende als auch auf Studierende. Die Organisation eines gemeinsamen Studiums oder kooperativer Lehrangebote ist daher u.a. auch abhängig von der Koordinierung der Wegzeiten.

### **Ressourcen und Finanzierung**

Mit Fokus auf die Finanzierung fehle es an langfristigen Mitteln, um Kooperationen verstetigt umzusetzen. Ebenso herrsche ein „*Mythos des Hebens von Effizienzpotenzialen durch Kooperationen*“ vor.<sup>36</sup> Das Eingehen einer Kooperation bringt realiter die Notwendigkeit mit sich auch „*Risiken, Kosten sowie die Reputation*“ zu teilen.

### **Emotionsebene „Atmosphärisches“**

In kooperativen Zusammenschlüssen treffen unterschiedliche gelebte Organisationskulturen aufeinander; diese können sich als hürdenreich in der gemeinsamen Zusammenarbeit herauskristallisieren. Auch

---

<sup>34</sup> Diskussionsrunde ohne Angabe der beteiligten Entitäten

<sup>35</sup> Zit. im Orig.

<sup>36</sup> Übereinstimmend wurde im Rahmen der Studie (Prestudy und Follow-up) wiederholt betont, dass Kooperationen insbesondere zu Beginn deutlich mehr Kosten sowie mehr Ressourcenaufwand verursachen. Der Beginn einer Kooperation wurde daher als besonders herausfordernd beschrieben. Der Kooperationsstart stellt daher für Organisationen (Einheiten und involvierte Akteure) einen *Bottleneck* dar, an dem es an gezielter Unterstützung fehlt.

Vertrauensdefizite beeinflussen die Haltung gegenüber Kooperationen in der Lehre.

---

Take away messages:

Als zentraler Faktor wurde Zeit ausgemacht. Asynchronität, die Schwierigkeit Lehrkooperationen zeitlich und terminlich z.B. mit den gegebenen unterschiedlichen rechtlichen Rahmenbedingungen zwischen Universitäten und Fachhochschulen in Einklang zu bringen, sind diffizil.<sup>37</sup> Auch die mangelnde langfristige Perspektive stellt eine Hürde dar. Es braucht zeitliche Ressourcen sowie Sicherheiten (Rechtssicherheit, finanzielle Sicherheit), um langfristige Kooperationen ins Leben zu rufen.

---

---

<sup>37</sup> Beispiele aus den Expert:inneninterviews sind u.a. Studiendauer, ECTS Vorgaben an FH und Universitäten sind unterschiedlich, ebenso der Semesterbeginn und das -ende, weiters werden verschiedene Studierendenverwaltungssysteme (EDV/IT) verwendet. All dies verkompliziert v.a. intersektorale Kooperationen.

**Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte**

Alle Interessensgruppen müssen im Rahmen einer Kooperation von Beginn an einbezogen werden.

**Rechtliche und administrative Herausforderungen**

Im Hinblick auf rechtliche und administrative Belange braucht es (insbesondere intersektoral – FH/Universität) vertragliche und juristische Sonderregelungen bzw. -lösungen.

**Ressourcen und Finanzierung**

Die Finanzierungsanteile müssen klar geregelt sein, auch eine finanzielle Abdeckung des Mehraufwandes, der in Kooperationen für die beteiligten Partnerorganisationen entsteht, ist notwendig.

**Emotionsebene „Atmosphärisches“**

Auf der zwischenmenschlichen Ebene braucht es mehr Zeitressourcen, um möglichst alle Kooperationsbeteiligten zu integrieren

**Take away messages:**

Nationale Kooperationen stehen noch immer im Schatten internationaler Zusammenarbeiten.

Lehrkooperationen stellen aus Studierendensicht einen klaren Mehrwert dar.

Es mangelt an Zeit und finanziellen Ressourcen.

Ebenso sind vertragsrechtliche Sonderlösungen für Lehrkooperationen [interuniversitär/intersektoral] notwendig.

Es brauche Stakeholder Mappings und klare Weg- und Zielvorgaben im gesamten Kooperationsprozess (Planen – Aufsetzen-Umsetzen-Langfristigkeit erhalten)

**Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte**

Es braucht mehr Unterstützung in der Förderung von Habilitationen und Doktoraten. Ebenso stagniert die Neuentwicklung innovativer Studienpläne und Lehrangebote aufgrund der bestehenden Herausforderungen.

Mit Blick auf den Forschungsbereich könnte eine stärkere Verbindung zwischen anwendungs- und grundlagenorientierter Forschung (FH/Universitäten) einen Mehrwert erzeugen.

Vor allem an Universitäten geht die Entwicklung innovativer Lehrangebote bzw. von Innovationen in der

<sup>38</sup> Diskutierende des BMBWF, Medizinischer Universitäten, Kunstuniversitäten, Technischer Universitäten und zweier Fachhochschulen

<sup>39</sup> Diskutierende zweier Universitäten und von drei Fachhochschulen

---

Lehre zu zäh voran. Damit in Verbindung scheinen Beharrungstendenzen („*Status quo schützen*“)<sup>40</sup> zu stehen; diese seien stärker im universitären Umfeld spürbar.

#### **Rechtliche und administrative Herausforderungen**

Die unterschiedlichen Rechtsrahmen im Universitätsgesetz (UG) und dem Fachhochschulgesetz (FHG) sind ein Hemmnis für Lehrkooperationen und gemeinsame Curriculae. Hier spielt ebenso das dem Universitätsverständnis inhärente „Freiheitsthema“ hinein. In der Studierendenadministration kooperativer Lehre und Studien sind Prüfungsanmeldungen und generell unterschiedliche Zugriffsrechte bzw. Datenverwaltungs- und Datenverknüpfungsrechte über den Datenverbund hürdenreich.

#### **Ressourcen und Finanzierung**

Die Finanzierung von gemeinsamen Doktoratsstudien zwischen FH und Universität sollte gezielt weiter gefördert werden; ebenso braucht es Vereinfachungen im Antragsstellungsverfahren.

#### **Emotionsebene „Atmosphärisches“**

Nach wie vor bestehen Hemmnisse auf der Ebene von *Narrativen* zum Image von Ausbildungen an Fachhochschulen. Diese Vorbehalte machen sich an einer tradierten Vorstellung von Unterschieden zwischen universitärer und an der Fachhochschule absolvierten Ausbildungen fest. Vor diesem Hintergrund würden Ausbildungsabschlüsse [sowie FH-Absolvent:innen] an Fachhochschulen weniger Wertschätzung von Seiten der Universitäten zuteilwerden.

---

#### **Take away messages:**

Die persönliche Ebene ist ein Erfolgsfaktor in nationalen [Lehr]Kooperationen.

Zeit und Raum für einen verbesserten Austausch ist notwendig und Diversität muss als bereichernd erkannt und genutzt werden.

Mehr Wertschätzung wurde als wünschenswert gefordert; dies betrifft insbesondere den Abbau von Vorbehalten gegenüber der Qualität von Fachhochschulausbildungen und dem Ausbildungsniveau der Absolvent:innen.

Es braucht vereinfachte und vereinheitlichte Prozesse in administrativer, rechtlicher sowie technologischer (Teilen von Daten (*Shared Services*), IT-Services, o.ä.) Sicht in kooperativen Doktoratsstudien sowie finanzielle Unterstützung.

Es braucht Offenheit und *out of the box*-Denken zur Förderung innovativer Lehr- und Lerninhalte in gemeinsamen Curriculae.

---

---

<sup>40</sup> Zit. im Orig.

## 3.2 Schwerpunkt: Herausforderungen an der Schnittstelle Lehrkooperation und Verwaltung

### Herausforderung Lehre & Verwaltung

### Bestandsaufnahme Hürden<sup>41</sup>

---

#### **Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenkonflikte**

Hürden, die in Zusammenhang mit intersektoralen Kooperationen stehen und implizit gemeinsamen Zielen und Interessen im Weg stehen, wurden im Bereich der Studierendenverwaltung kenntlich gemacht.

Aktuell fehlt es an einer Harmonisierung von gemeinsamen kompatiblen Systemen und Prozessen. Pragmatischere Lösungen könnten dazu beitragen aufeinander zuzugehen und vertrauensbildend wirken.

Überregionale Kooperationen sind auch aus administrativer Sicht hürdenreicher (bspw. Koordination gemeinsamer LV [örtlich, zeitlich, Wegzeiten u.v.m.]), wengleich durch den Einsatz von Online Tools in der Lehre der Radius größer geworden ist.

#### **Rechtliche und administrative Herausforderungen**

Die derzeitigen rechtlichen Rahmenbedingungen (UG/FHG) werden als hürdenreich wahrgenommen. Es bräuchte Sonderregelungen (eigenen Gesetzespassus) um eine Anreizwirkung zu entfalten.<sup>42</sup> Unklar bleibt jedoch die operative Abwicklung. Als hürdenreich wurden weiters Unterschiede im Ausmaß der Lehrverpflichtungen diskutiert.

#### **Ressourcen und Finanzierung**

Mit Blick auf die Studienplatzfinanzierung gilt es Risiken abzuschätzen, die in Lehrkooperationen für FH entstehen könnten, u.a. dann, wenn in einem angebotenen Kooperationsstudium nicht alle Studienplätze an der FH vollständig belegt würden. Es bräuchte „frisches Geld im System“, ergo eigenständige und treffsichere Finanzierung von Lehrkooperationen. Anreizsysteme sollten auch finanzieller Art sein, bspw. sollten Verpflichtungen zur Lehrkooperation in den jeweiligen Leistungsvereinbarungen aufscheinen und entsprechend vergütet werden. Weitere Vorschläge bezogen sich auf eine Art „Sondertopf“ zur Finanzierung von Lehrkooperationen zwischen FH und Universitäten.

#### **Emotionsebene „Atmosphärisches“**

Der hohe Konkurrenzdruck im Hochschulsektor generell steht dem Kooperationsgedanken entgegen. Durch die Pflicht zur Lehrkooperationen könnte aus konkurrierendem Verhalten durch „Zwang“ zur Kooperation Vorteile für alle beteiligten Partner entstehen.

---

<sup>41</sup> Diskutierende aus Fachhochschulen

<sup>42</sup> Vgl. gleichlautend S. 14, ebenso Survey-Ergebnisse der Prestudy und Expert:inneninterviews im Rahmen der Follow-up Studie

Auch in dieser Diskussionsrunde wurden die aus Sicht der Fachhochschulangehörigen starken Vorbehalte gegenüber den FH thematisiert.

Es herrscht Konkurrenz und Kampf um die Studierenden vor. Angesichts der sinkenden Zahlen bei den Studienanfänger:innen<sup>43</sup> in einigen Fachbereichen österreichweit (bspw. MINT<sup>44</sup> Fächer) bleibt Skepsis bestehen, inwiefern durch Kooperationen ein Ausgleich geschaffen werden könne.

---

#### Take away messages:

Die Gemengelage aus Kooperation bei gleichzeitigem Konkurrenzdruck ist herausfordernd.

Intersektorale Kooperationen benötigen Unterstützung in rechtlicher und finanzieller Hinsicht.

Die zu starke Personenzentriertheit wird kritisch gesehen. Vertrauensbildung bleibt ein sensibler Punkt. Vorteile haben Akteure in bestehenden Netzwerken, die bereits gute Verbindungen auch auf persönlicher Ebene aufgebaut haben.

Es gibt bereits gute Praxisbeispiele, so z.B. den gemeinsamen IT-Austausch zwischen Fachhochschulen (FH Kufstein/FH Wr. Neustadt).

Es braucht Sicherheit durch zielgerichtete Finanzierung von Lehrkooperationen (v.a. aus Sicht der FH).

„Objektive“ [M.L.] Strukturen und Prozesse zum Aufbau und der Administration von Lehrkooperationen, die in deutlich verringertem Ausmaß personenzentriert orientiert sind.

---

An den Schnittstellen Lehre, Verwaltung und digitale Infrastruktur wurden aktuell bestehende Vernetzungsaktivitäten kenntlich gemacht; darunter beispielsweise die Zusammenarbeit zwischen Leitungen des Zentralen Informatikdienstes (ZID) und organisationsinternen Abteilungen.<sup>45</sup> Weiters angeführt wurde das Projekt *AHESN Next* zur Etablierung einer digitalen Infrastruktur, um die Verwaltung im Hochschulbereich effizient zu steuern. Ziel des Projektes ist es, „*interuniversitäre Geschäftsprozesse und technische Systeme für den Bereich Studienwesen und Lehre an österreichischen Bildungseinrichtungen transparenter und flexibler zu gestalten*“ sowie ein „*offenes, standardisiertes, österreichweites Austauschformat für Daten im Bildungssektor*“<sup>46</sup> aufzubauen.

---

<sup>43</sup> Die prognostizierte Anzahl an ordentlichen Studienanfänger:innen im Studienjahr 2030/31 wird von der Statistik Austria auf 74.165 geschätzt. <https://www.statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/bildung/bildungsprognosen/hochschulprognosen>. Die im Jahr 2020 im Auftrag des Statistik Austria erstellte Hochschulprognose [Anzahl an Studienfällen; Anzahl an Studien im 1. Semester; Anzahl der Abschlüsse; Anzahl der Studierenden an österreichischen Hochschulen bis zum Studienjahr 2039/40] weist mit Blick auf die Studienfallzahlen im Beobachtungszeitraum in allen Hochschulbereichen einen sinkenden Trend auf. Im Prognosezeitraum wird in allen Bereichen bis auf öffentliche Universitäten ein Steigerung prognostiziert (Statistik Austria 2020: 74) [https://www.statistik.at/fileadmin/pages/327/Hochschulprognose\\_2020\\_20210510.pdf](https://www.statistik.at/fileadmin/pages/327/Hochschulprognose_2020_20210510.pdf) [08.05.2023]

<sup>44</sup> Unterrichts- und Studienfächer sowie Berufsfelder in den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik.

<sup>45</sup> Z.B. zur raschen Informationsweitergabe bei Störungen, Wartungsarbeiten etc.; vgl. bspw. <https://zid.univie.ac.at/wartungsarbeiten/informationsablauf-bei-serviceunterbrechungen/>, [27.06.2023]

<sup>46</sup> Universität Wien 2023: AHESN, Projektzusammenfassung, <https://wiki.univie.ac.at/display/KDT/AHESN+Next>, [27.06.2023]

**Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte**

Es braucht einen Austausch über gut funktionierende Kooperationsmodelle, um voneinander zu lernen. Dafür würden Vorlagen oder Handreichungen, die Prozessabläufe im Bereich Administration veranschaulichen benötigt, um „das Rad nicht jedes Mal neu zu erfinden“<sup>48</sup>

Es fehlt derzeit noch an gemeinsamen Positionen zu Datenschutz oder Shared Services.

**Rechtliche und administrative Herausforderungen**

Besonders problematisch sind die aktuell häufig nicht kompatiblen IT-Infrastrukturen zwischen an Kooperationen beteiligten Entitäten. Dies führt für Beschäftigte in der Verwaltung zu hohem manuellen Nachbearbeitungsaufwand.

**Ressourcen und Finanzierung**

Es fehlen finanzielle und personelle Ressourcen, die den durch Kooperationen entstehende Mehraufwand gebührend abdecken.

**Emotionsebene „Atmosphärisches“**

Dem Bereich Verwaltung kommt eine eigene Position als „Überbringerin schlechter Nachrichten“ zu, die auf der Emotionsebene zu verorten ist. Nicht-Funktionierendes, Hürden und Fehler müssen häufig durch das Verwaltungspersonal kommuniziert werden, was als belastend empfunden wird (keine oder fehlende Erfolgserlebnisse).

**Take away messages:**

Derzeit fehlt es im Bereich Verwaltung im österreichischen Hochschulsektor an einem Vernetzungsformat. Ebenso braucht es eine deutlich kooperationsfreundlichere Gesetzgebung

### 3.3 Conclusio – Kooperationen im Bereich Lehre und an der Schnittstelle zur Verwaltung

Curriculare Kooperationen weisen einen hohen Komplexitätsgrad auf, sowohl was die unterschiedlichen Phasen von Lehrkooperationen betrifft, als auch in Bezug auf die verschiedenen Organisationseinheiten (Ebenen), die an den beteiligten Entitäten involviert sind. Dies gilt besonders für intersektorale Kooperationen (Fachhochschulen und Universitäten).

Zunächst lässt sich feststellen, dass die **Phase der Planung und des Aufsetzens von Kooperationen die Beteiligten vor inhaltliche, kommunikative, finanzielle, rechtliche und organisationsinterne Herausforderungen** stellt. Besonders hürdenreich sind die unterschiedlichen Akkreditierungsvoraussetzungen in gemeinsamen Curriculae; während dies für Fachhochschulen Voraussetzung ist, unterliegen Universitäten keinem Akkreditierungsprozess durch die AQ Austria.<sup>49</sup> Wie in der Keynote von Dagmar

<sup>47</sup> Diskutierende von Universitäten und Kunstuniversität

<sup>48</sup> Zit. im Orig.

<sup>49</sup> Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria (AQ Austria)

Gromann (Universität Wien) und Arthur Mettinger (FH Campus Wien) zur gemeinsamen Masterstudienkooperation geschildert, braucht es für die Umsetzung pragmatische Lösungen. Auf Ebenen der AQ Austria genauso wie mit Blick auf das aufeinander abstimmen der unterschiedlichen Rechtsrahmen von FH und Universität.

Bei kooperativen Studien zwischen Fachhochschulen und Universitäten ergeben sich auch durch die Position und den Entscheidungsrahmen der Studienleitungen<sup>50</sup> herausfordernde Situationen, die in der Qualitätssicherung noch nicht ausreichend mitbedacht sind. Ein Beispiel aus einem durchgeführten Interview gibt hier pointiert Einblick, so erläuterte einer der befragten Expert:innen: „*Aus Sicht der AQ Austria ist der Studiengangleiter [der Fachhochschule] für alles verantwortlich, auch für die Teile [des Universitätskooperationspartners]. Jedoch kann die FH Studienleitung der [Studiengang-/Studienprogrammleitung der Universität] nichts anschaffen – also da gibt es einen logischen Fehler in der Qualitätssicherungsschiene der AQ.*“<sup>51</sup>

Im Bereich der Abstimmung zwischen den unterschiedlichen Rechtsrahmen „*haben [Universität und Fachhochschule] vielleicht die gleiche Terminologie, verwenden sie aber grundsätzlich unterschiedlich. Das heißt, die Übersetzungsarbeit in dem Fall war wirklich eine von [Amts]Deutsch nach [Amts]Deutsch.*“ Diese terminologischen Hürden „*sollten nicht unterschätzt werden*“, und zeigen „*wie unterschiedlich eigentlich diese beiden Welten und Sprachen tatsächlich [in der] praktischen Abstimmung sind.*“<sup>52</sup>

Übereinstimmend wurde im Rahmen der Studie (Prestudy und Follow-Up) betont, dass **Kooperationen insbesondere zu Beginn deutlich mehr Kosten sowie mehr Ressourcenaufwand verursachen. Der Kooperationsstart stellt daher für die beteiligten Entitäten (FH/Universität und Organisationseinheiten sowie involvierten Akteure)<sup>53</sup> eine Art *Bottleneck* dar**, an dem es an gezielter Unterstützung fehlt.<sup>54</sup> Es „*wäre dringend nötig, die nationalen [Kooperationen] deutlich niederschwelliger anzubieten, zu handhaben. Im Verhältnis zu den internationalen, auch bei Gleichwertigkeit, sind immer die international charmanter, attraktiver, interessanter.*“<sup>55</sup>

**Weiters fehlt im Hinblick auf rechtliche Rahmenbedingungen ein gemeinsames juristisches Fachsprachverständnis.** Sowohl Universitäten als auch Fachhochschulen sind mit ihrer jeweiligen Rechtsprache vertraut, unterschiedliche Begrifflichkeiten haben an den jeweiligen Entitäten jedoch häufig eine andere Bedeutung.<sup>56</sup> Diese Verschiedenheit in der Interpretation der juristischen Fachsprache führt zu kommunikativen Missverständnissen und kann Kooperationsbemühungen erschweren. Ähnlich lautend zeigte sich auch in einem der durchgeführten Expert:inneninterviews, dass „*die gesamte Terminologie, die [sowohl an FH als auch an Universitäten] verwendet wird in allen Bereichen grundunterschiedlich ist. Teilweise werden dieselben Begriffe verwendet, aber ganz anders.*“<sup>57</sup> Ohne die Vermittlung [eines langjährigen Experten], der beide System kennt und versteht, „*hätte dies eskalieren können, unbeabsichtigt, weil niemand gemerkt hätte, dass wir von zwei grundunterschiedlichen Dingen sprechen.*“<sup>58</sup>

---

<sup>50</sup> Anm: Je nach Institution auch als Studiengang-/Studienprogrammleitung bez.

<sup>51</sup> Vgl. Expert:inneninterview, IP 4

<sup>52</sup> Keynote Arthur Mettinger, Dialogforum 25.04.2023,

<sup>53</sup> Vgl. Hofinger, G., Beck, C. (2017). Interorganisationale Zusammenarbeit: Erfolgsfaktor statt Krise. In: Badura, B., Ducki, A., Schröder, H., Klose, J., Meyer, M. (eds) Fehlzeiten-Report 2017. Fehlzeiten-Report, vol 2017. Springer, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-54632-1\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-662-54632-1_10)

<sup>54</sup> Vgl. dazu ebenso: Prestudy, Fokusgruppenergebnisse, Interviews im Rahmen der Follow-Up Study;

<sup>55</sup> TN 6, offene Abschlussdiskussion zu Hürden & Herausforderungen, Dialogforum, 25.04.2023

<sup>56</sup> Ebd.

<sup>57</sup> Vgl. Expert:inneninterview, IP 5

<sup>58</sup> Ebd.

Über alle Diskussionsgruppen hinweg ist der **Bedarf und Wunsch nach einer Vereinfachung des Prozederes zur Entwicklung gemeinsamer Curricula** unter Bezugnahme auf die oben skizzierten Abläufe erkennbar. **Es bräuchte Sonderregelungen (eigenen Gesetzespassus) um Anreizwirkungen für Lehrkooperationen zu entfalten.** Um die Verstetigung von Lehrkooperationen zu erreichen, brauche es **Stakeholder Mappings sowie klare Weg- und Zielvorgaben im gesamten Kooperationsprozess.** Dies betrifft die Planungsphase, das Auf- und Umsetzen sowie den Erhalt der strategischen Langfristigkeit von nationalen Hochschulkooperationen.

Generell werden im Auf- und Umsetzen von Lehrkooperationen zwischen Fachhochschulen und Universitäten *„immer wieder pragmatische, manchmal auch ‚handgestrickte Brücken‘ [...] zwischen den gesetzlichen Regelwerken“*<sup>59</sup> benötigt.

Als hürdenreich wurden weiters Unterschiede im Ausmaß der Lehrverpflichtungen diskutiert. Nach wie vor sind bestehende Netzwerke sowie die Bemühungen einzelner Personen für das Antreiben und Umsetzen nationaler Lehrkooperationen zentral. Die mittel- bis langfristige Durchführung einer Kooperation im Bereich Lehre betrifft jedoch sowohl Einzelpersonen und Arbeitsteams, unterschiedliche Organisationseinheiten sowie das operative und strategische Management.

Wie im Rahmen des Dialogforums sichtbar geworden, sind vor allem **der Bereich Verwaltung und der IT- sowie ZID Bereich ebenso mit spezifischen Herausforderungen konfrontiert.** Übergeordnet spielen Digitalisierungsprozesse (jeweils unterschiedliche Studierendenverwaltungssysteme, Lehr- und Lernplattformen, u.v.m.) und die Zusammenlegung technischer Infrastruktur (Hardware) in den Lehrkooperationsbereich hinein.

In der **Studierendenadministration kooperativer Lehre und Studien sind Prüfungsanmeldungen und generell unterschiedliche Zugriffsrechte bzw. Datenverwaltungs- und Datenverknüpfungsrechte über den Datenverbund**<sup>60</sup> **hürdenreich.** Zudem fehlt es an ausreichend Ressourcen, um Lehrkooperationen gut administrieren zu können. **Für das Verwaltungspersonal bedeutet dies einen deutlichen Mehraufwand, der ohne zusätzliche finanzielle Ressourcen sowie Personal schwierig zu bewältigen ist. Aufgrund der unterschiedlichen technologischen und digitalen Systeme bedeuten Lehrkooperationen daher auch einen gestiegenen Aufwand manueller Nacharbeit.** Aktuell fehlt es an einer Harmonisierung von gemeinsamen und kompatiblen Systemen und Prozessen. Speziell in der Administration, ebenso auch im Bereich IT-Services, EDV sowie ZID wurde im Dialogforum **ein deutlicher Bedarf nach nachhaltigen und v.a. personenunabhängigen Finanzierungsstrategien festgemacht. Mit Fokus auf die Finanzierung fehle es an langfristigen Mitteln, um Kooperationen verstetigt umzusetzen.** Ebenso herrsche ein *„Mythos des Hebens von Effizienzpotenzialen durch Kooperationen“* vor. Das Eingehen einer Kooperation bringt realiter die Notwendigkeit mit sich auch *„Risiken, Kosten sowie die Reputation“* zu teilen.

Die organisationalen Unterschiedlichkeiten zwischen FH und Universitäten schlagen sich auch im Bereich des Daten-Managements nieder, der den gemeinsamen Datenaustausch bei Lehrkooperationen deutlich erschwert.<sup>61</sup> Auch grundsätzlich unterschiedliche Erhebungsinstrumente und/oder Operationalisierungen liegen dieser Hürde zugrunde.

---

<sup>59</sup> Keynote Vortrag, Dagmar Gromann, Dialogforum, 25.04.2023

<sup>60</sup> Vgl. BMBWF 2023: <https://www.bmbwf.gv.at/Ministerium/Datenschutz/Studierende.html>, [28.06.2023]; vgl. dazu: § 11 Bil-DokG 2020: *Austrian Higher Education Systems Network zur Verarbeitung von personenbezogenen Daten von Studierenden zum Zweck der Gewährleistung der ordentlichen Verwaltung und Durchführung von gemeinsamen Studienprogrammen und gemeinsam eingerichteten Studien durch die postsekundären Bildungseinrichtungen.* (Ebd.)

<sup>61</sup> Vgl. Expert:inneninterviews, auch in diesen wurde im Hinblick auf die Funktionen und Nutzung des Datenverbunds noch deutlicher Nachholbedarf gesehen.

In den Diskussionsrunden zu Lehrkooperation und Administration von Lehrkooperationen wurden folgende **Bedarfe und wünschenswerte Voraussetzungen** kenntlich gemacht:

- Die **Gründung eines gemeinsamen „Forum Lehre“ für Fachhochschulen und Universitäten**, ähnlich dem *uniko* Forum Lehre<sup>62</sup>, in das bereits alle österreichischen Universitäten integriert sind. Weiters wurde eine zentrale Koordinationsstelle für gemeinsame Aktivitäten vorgeschlagen. Aktuell fehlt es an geeigneten Austauschplattformen; diese sollten gemeinsam aufgebaut werden, um Kooperationen im Bereich der Lehre zu forcieren.
- Es braucht einen **Austausch über gut funktionierende Kooperationsmodelle inklusive des Austausches bereits erarbeiteter best practice Vorlagen/Leitfäden im Bereich Administration**, um voneinander zu lernen und den Aufwand zu minimieren. **Stakeholder Mappings sowie klare Weg- und Zielvorgaben im gesamten Kooperationsprozess sind wünschenswert.**
- Eine **eigenständige und treffsichere Finanzierung von Lehrkooperationen** wird benötigt. Im Hinblick auf Lehrkooperationen braucht es zudem die Entwicklung von **eigenständigen Qualitätsstandards**, die aktuell fehlen.
- Gewachsene, historische und implizite Organisationskulturen und damit Unterschiede zwischen den beteiligten Entitäten und Akteuren müssen mitbedacht werden. Die **Entwicklung eines „gemeinsamen Narratives“, das insbesondere den Mehrwert von Lehrkooperationen und deren Vorteile herausstellt** ist anzustreben.
- Voraussetzung für [intersektorale] Kooperationen ist die **Begegnung aller „auf Augenhöhe“** und ein auf Ehrlichkeit basierender Umgang.

---

<sup>62</sup> Uniko-Österreichische Universitätenkonferenz 2023: Im Forum Lehre sind alle zuständigen Vizerektorinnen und Vizerektoren für Lehre der 22 öffentlichen Universitäten vertreten. Das Forum dient dem Austausch und der Koordination von Studien- sowie Lehrspezifischen Themen; <https://uniko.ac.at/foren/lehre/>, [28.06.2023]

### 3.4 Schwerpunkt: Herausforderungen im Bereich Digitalisierung

Im zweiten großen Schwerpunkt des Dialogforums wurden Hürden und Hemmnisse im Bereich Digitalisierung gemeinsam erarbeitet und kenntlich gemacht. Für die Ergebnissammlung wurde dasselbe Kategorienschema wie in der Diskussionsrunde zu Hürden in der Lehrkooperation zugrunde gelegt. Dieses destilliert die zentralen Ergebnisse, basierend auf den im Sommer 2022 durchgeführten Survey sowie der Ergebnisse der Fokusgruppe aus dem Frühjahr 2022. Unter dem Terminus Digitalisierung ist dabei ein breiteres Spektrum an Merkmalen subsumiert, das sich u.a. auf folgende Charakteristika bezieht: a.) Digitalisierung von Prozessen und Prozessabläufen an Hochschulen, die in kooperativen Formaten entwickelt und/oder abgewickelt werden (mit Fokus auf Digitalisierung in der Lehre). b.) (weitere) Entwicklung und oder Nutzung gemeinsamer digitaler Tools, die bspw. in der Lehre zum Einsatz kommen; darunter Webapplikationen, Lernplattformen und Lehrveranstaltungsmanagementsysteme wie Moodle<sup>63</sup>, MOOCs<sup>64</sup> usw.), c.) gemeinsamer Zugriff und Nutzung - Datenverbund, d.) digitalisierte Systeme im Bereich Studierendenverwaltung und Informationsmanagementsysteme für Studierende (Online Account Management, Prüfungsanmeldesysteme etc.).

#### Herausforderung Digitalisierung

#### Bestandsaufnahme Hürden<sup>65</sup>

---

##### **Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenkonflikte**

Es fehlt an gemeinsam erarbeiteten und/oder zur Verfügung stehenden Unterlagen, bspw. im Bereich Open Educational Resources [OER Basics] (Moodle o.ä.). Auch auf operativer Ebene fehlt ein solcher Datenaustausch. Ebenso ist die Vernetzung der vorhandenen Expertise aktuell nicht übergreifend konzipiert und/oder möglich, als konkretes Beispiel wurde die medizinische Informatik genannt.

##### **Rechtliche und administrative Herausforderungen**

Mit der UG 2002 Reform kam es zu Erschwernissen in der Steuerung und Koordinierung von digitalen und elektronischen Abläufen, die „sogar die Mitbelegung“<sup>66</sup> erschwert habe. Auch die forcierte Profilbildung der einzelnen Universitäten habe mit Blick auf Digitalisierung zusätzliche Herausforderungen geschaffen. Vor dem Hintergrund der Studienplatzfinanzierung darf [aus Sicht der Fachhochschulen] kein Studienplatz an andere Hochschulen „verloren gehen“.

Auf interuniversitärer Kooperationsebene sind Haftungsfragen und das Schaffen von Rechtssicherheit notwendig. Für Kooperationen zwischen Universitäten und Fachhochschulen könnte bspw. ein gemeinsamer ACOMarkteplace<sup>67</sup> angedacht werden.

---

<sup>63</sup> <https://moodle.org/> [05.05.2023]

<sup>64</sup> Massive open online course, <https://www.mooc.org/>, [09.05.2023]

<sup>65</sup> Diskutierende dreier Fachhochschulen und zweier Universitäten

<sup>66</sup> Zit. im Orig.

<sup>67</sup> ACOMarket bietet bspw. an der FH OÖ ausgewählte Software-Lizenzen zu günstigen Preisen über den ACOMarket Student Shop an. An österreichischen Universitäten (bspw. Universität Graz) werden Softwarelizenzen bzw. Nutzungsrechte durch den ZID verwaltet und bieten die Möglichkeit der kostenlosen Softwarenutzung für Studierende/Mitarbeitende.

## Ressourcen und Finanzierung

Ressourcen stehen nur für den Tagesbetrieb zur Verfügung, darüberhinausgehend sind weder auf Personalebene noch auf finanzieller Ebenen Ressourcen verfügbar.

Persönliche Netzwerke spielen eine zentrale Rolle. Engagierte Mitarbeitende, die Prozesse am Laufen halten und Verbesserungen vornehmen, müssen unter schwieriger Ressourcenverfügbarkeit das operative Geschäft an Hochschulen ausüben. Diese Stakeholders wünschen sich mehr Sichtbarkeit und Anerkennung und benötigen mehr Ressourcen.

## Emotionsebene „Atmosphärisches“

Die Digitalisierung – auf unterschiedlichen Ebenen, z.B. im Bereich ZID, IT, elektronische Ressourcen, Administrative Aufgaben – führt permanent zu zusätzlichen Aufgaben.

Bisherige kompetitive Ausschreibungen und Förderprogramme werden als konkurrenzschürend wahrgenommen.

---

### Take away messages:

Die aktuellen politischen Rahmenbedingungen im Hochschulbereich sind nicht passend, um Neues auszuprobieren und Digitalisierungskooperationen, die als Win-win-Situation gesehen werden, einzugehen.

Es braucht gemeinsame neue Ideen auf universitärer [FH] Ebene.

Konkurrenzverstärkende Ausschreibungen und Förderlinien sollten entschärft werden, da diese dem Kooperationsgedanken zuwiderlaufen.

Ein Wegkommen vom Silo-Denken wird gefordert, um die gemeinsame Entwicklung und Nutzung von technologischen Systemen und Prozessen anzudenken bzw. umzusetzen.

Es braucht mehr Personal und finanzielle Ressourcen, um die steigenden Anforderungen durch Digitalisierungsprozesse im Arbeitsalltag abzufedern.

---

## Herausforderung Digitalisierung

## Bestandsaufnahme Hürden<sup>68</sup>

### Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte

Zum Aufsetzen gelingender Kooperationen braucht es formelle Strukturen. Ähnlich dem im Projektmanagement verwendeten „magischen Dreieck“ müssen die Dimensionen in einem Kooperationsdreieck, bestehend aus *Zeit – Zielen – Ressourcen*, vorab definiert und festgelegt werden.

Die Gründe für und Ziele von Kooperationen müssen für alle Beteiligten transparent gemacht werden.

Die unterschiedlichen Datenstrukturen sind hürdenreich. Langfristig gesehen braucht es die Schaffung

---

<sup>68</sup> Diskutierende von Kunstuniversitäten (2) und Universitäten (2)

	<p>von zentralem Datenaustausch und zentraler Datenerhebung.</p>
<b>Rechtliche und administrative Herausforderungen</b>	<p>Auf rechtlich-administrativer Ebene ist die Überführung von Projekten im Bereich Digitalisierung hin zu mittel- und langfristigen Kooperationen herausfordernd (v.a. im Hinblick auf vertragliche Übereinkommen).</p> <p>Standardisierungsprozesse benötigen technische Schnittstellenlösungen, die gemeinsam diskutiert und erarbeitet werden müssen. Das Regeln von organisatorischen Abläufen ist dafür notwendig.</p>
<b>Ressourcen und Finanzierung</b>	<p>Um Kooperationen anzustoßen zu können, müssen Personalressourcen bereits vorab zur Verfügung gestellt werden. Vor allem für kleinere Universitäten [und Fachhochschulen, M.L.] ist dies eine problematische Hürde.</p> <p>Es braucht eine langfristige Sicherstellung der Ressourcen und der Finanzen für alle beteiligten Kooperationspartner:innen.</p>
<b>Emotionsebene „Atmosphärisches“</b>	<p>Vertrauensbildende Maßnahmen könnten, bspw. durch eine Kooperationsdatenbank, zur Transparenz und Vernetzung beitragen.</p> <p>Unklar ist der Status und die Position kleinerer Kooperationspartner in gemeinsamen Kooperationen.</p>
<b>Take away messages:</b>	<p>Es braucht Konzepte und Unterstützung am Übergang von „Projekt zu Kooperation.“ Ebenso wird Finanzierung als Anstoß zu Kooperationspartnerschaften benötigt.</p> <p>Kooperationen entstehen nicht aus sich selbst heraus, sondern werden von Menschen getragen, die diese konzipieren und ausgestalten. Die menschliche Komponente ist von besonderer Relevanz.</p> <p>Beispiele für bereits erfolgreiche Kooperationen sind die Steirische Hochschulkonferenz, das Forum Neue Medien Austria sowie die <i>Wissenstransferzentren WTZ</i><sup>69</sup>, für Letztere braucht es jedoch eine höhere Förderungsdotierung</p>
<b>Herausforderung Digitalisierung</b>	<b>Bestandsaufnahme Hürden<sup>70</sup></b>
<b>Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenkonflikte</b>	Aktuell fehlt es an einer Gesamtschau über vorhandene Lösungen in Österreich.
<b>Rechtliche und administrative Herausforderungen</b>	Um Verbesserungen umzusetzen und Hürden zu überwinden braucht es ein systemisches Verständnis

<sup>69</sup> 2014 vom ehemaligen Wissenschafts- und Wirtschaftsministerium initiierte drei regionalen Wissenstransferzentren (WTZ Ost, WTZ Süd und WTZ West)

<sup>70</sup> Diskutierende medizinischer und technischer Universitäten, Fachhochschule und Universität

und eine Zusammenschau aus bereits vorhandenen Services und der Berücksichtigung unterschiedlicher Organisationskulturen und -strukturen. Ebenso scheint es Unklarheiten über optimale Zeitpunkte zu geben, an denen Zentrale Informatikdienste (ZID) und die IT in Kooperationsvorhaben einbezogen werden sollten.

Sowohl intern als auch überregional herrscht eine Art „Fleckerlteppich“ bei Systemen und Prozesslösungen vor.

IT Personal ist für den Hochschulbereich schwierig bis schwer zu finden und/oder zu halten (Konkurrenzdruck aus der Wirtschaft/Abwanderung aufgrund höherer Löhne).

### Ressourcen und Finanzierung

Generell brauche es einen zusätzlichen Anreiz bei der Teilfinanzierung und Finanzierung von Kooperationen im Bereich Digitalisierung. Der *Digitalisierungs Call* aus 2019 wurde als beispielhaft erwähnt.

### Emotionsebene „Atmosphärisches“

Digitalisierung wird aktuell als Wettbewerbsfaktor gesehen und erhöht daher das Konkurrenzverhalten.

Es fehlt an „*Mut zur Veränderung*“.<sup>71</sup>

---

### Take away messages:

Die Ziele und Dimensionen in Digitalisierungskooperationen sind in Bezug auf die jeweiligen Bereiche – Forschung, Lehre, Verwaltung - unterschiedlich gelagert.

Die Finanzierung von Kooperationen im Bereich Digitalisierung ist notwendig. Weiters wird mehr Personal für die IT benötigt.

Systeme und Prozesslösungen sollten mittel- und langfristig auf gemeinsamer nationaler Ebene entwickelt werden. Es braucht systemisches Denken und Verständnis sowie die Zusammenschau aus bereits vorhandenen Services und die Berücksichtigung unterschiedlicher Organisationskulturen und -strukturen.

---

### Herausforderung Digitalisierung

### Bestandsaufnahme Hürden<sup>72</sup>

#### Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte

Es braucht stärkere Zusammenarbeit im Bereich gemeinsamer Informations-, Management- sowie Studierendenverwaltungssysteme [good practice Beispiel: *CAMPUSonline*<sup>73</sup>]

---

<sup>71</sup> Zit. im Orig.

<sup>72</sup> Diskutierende des BMBWF, vier Fachhochschulen und Universität

<sup>73</sup> Informations- und Management-System der TU Graz und 38 weiterer Hochschuleinrichtungen, <https://www.campusonline.tugraz.at/services/kooperative-zusammenarbeit> [10.05.2023]

	Bestehende Formate, die im Bereich IT funktionieren, sollten auf Digitalisierungsformate ausgeweitet werden; auch FH müssen dabei stärker eingebunden sein bspw. durch FH-weite Treffen.
<b>Rechtliche und administrative Herausforderungen</b>	Die gemeinsame Verwaltung stellt ein Hemmnis für Innovationen dar.  Die zentrale Organisation von Shared Services (surf NL <sup>74</sup> , Switch CH <sup>75</sup> etc.) wird benötigt. Dafür sind Kompetenzen über den Einkauf von Lizenzen notwendig (Fachkräfte und Spezialist:innen als Ressource).  Hürden bestehen mit Blick auf Urheberrechte und Datenschutz.
<b>Ressourcen und Finanzierung</b>	Herausforderungen bestehen mit Blick auf die Verordnung zur Kosten-Leistungsrechnung für Universitäten. Business Modelle müssen adaptiert werden. Problembehaftet ist ebenso die Barrierefreiheit im digitalen Raum, die zentral organisiert werden müsste, und für die es wiederum Ressourcen , u.a. finanzieller Art braucht.
<b>Emotionsebene „Atmosphärisches“</b>	Die definitorische Rahmung des weit gefassten Begriffs Digitalisierung ist notwendig: Trennschärfe zwischen klassischer Infrastruktur (IT) und Bereich Digitalisierung (was wird diesem konkret zugeordnet) notwendig.  Digitalisierung wird als Wettbewerbsvorteil gesehen.
<b>Take away messages:</b>	Um Breitenwirkung zu erzielen, sollten Kooperationen in kompetitiven Ausschreibungen angereizt werden. <sup>76</sup>  Der <i>Digital University Hub</i> <sup>77</sup> sollte auch für Kooperationen mit Fachhochschulen geöffnet werden  Es braucht eine hochschulunabhängige Supportplattform, bspw. für Shared Services.

## Herausforderung Digitalisierung

## Bestandsaufnahme Hürden<sup>78</sup>

### **Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte**

*eDidactics*<sup>79</sup> sowie eLab<sup>80</sup> wurden in diesem Bereich angeführt. Auch der Datenverbund mit Fokus auf den Bereich F&E ist relevant im Hinblick auf Kooperationsmotive. Im Bereich IT-Security können Skaleneffekte (Kostensenkung durch Kooperation) genutzt werden.

<sup>74</sup> Kollaborative Organisation von IT in Bildung und Forschung aus den Niederlanden, <https://www.surf.nl/en>, [10.05.2023]

<sup>75</sup> Cloud Computing und Services an Universitäten in der Schweiz, u.a. <https://www.switch.ch/de/services/#index>, [10.05.2023]

<sup>76</sup> Zit. im Orig. Kooperation in Kooperation vorgeschrieben mit Breitenwirkung

<sup>77</sup> <https://www.digitaluniversityhub.eu/>, [10.05.2023]

<sup>78</sup> Diskutierende einer medizinischen Universität [weitere nicht angeführt]

<sup>79</sup> EDidactics ist ein von der Steirischen Hochschulkonferenz eingerichtetes Fortbildungsprogramm zum Einsatz von digitaler Technologie in der Hochschullehre; <https://edidactics.at/>, [26.06.2023]

<sup>80</sup> Siehe dazu bspw. das ELab der Hochschüler\*innenschaft der TU Graz zur Vorbereitung von Laborübungen, der Umsetzung eigener Projekte oder der online Buchung von Laborplätzen via Website ; <https://web.htugraz.at/e-lab/home>, [26.06.2023]

	Auch administrative Prozesse, „z.B. Mobilitätsprozesse“ wurden angeführt.
<b>Rechtliche und administrative Herausforderungen</b>	Herausforderungen ergeben sich [insbesondere auch für Medizinische Universitäten] im Bereich des Datenschutzes und der Haftungsfragen. Auch hier wurden unterschiedliche Rechtslagen sowie administrativer Mehraufwand im Kontext von Kooperationen angeführt.
<b>Ressourcen und Finanzierung</b>	Im Rahmen kompetitiver Kooperationsausschreibungen braucht es verlässliche Rahmenbedingungen und Planungssicherheit.
Emotionsebene „Atmosphärisches“	Kooperationen lösen „Angst vor Rationalisierung“ <sup>81</sup> aus.
<b>Take away messages:</b>	Die drei Elemente: <i>Vernetzung auf Inhaltsebene</i> ↔ <i>finanzielle Rahmenbedingungen (Planungssicherheit)</i> ↔ <i>rechtliche Rahmenbedingungen</i> stehen wechselwirkend miteinander in Verbindung und sind die Voraussetzung für Kooperationen.

Auch *best practices* bereits gelingender nationaler Kooperationen wurden in den Diskussionsrunden angeführt, darunter die gemeinsame Studierendenverwaltung zwischen den FH Wiener Neustadt und FH Kufstein. Auch die *Fachhochschul Arbeitsgemeinschaft (FH AG)* sowie die *Apps Portfolio & Showroom*<sup>82</sup> wurden als Kooperationsplattformen kenntlich gemacht.

### Herausforderung Digitalisierung

### Bestandsaufnahme Hürden<sup>83</sup>

Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte

Als Herausforderung im Bereich der Digitalisierung wurde u.a. Hürden in der technologischen Weiterentwicklung genannt, ebenso erschwert das Ungleichgewicht von beteiligten Kooperationspartnern (größere versus kleiner Entitäten, die über weniger Ressourcen verfügen) die Zusammenarbeit. Zudem mangelt es an einem klar definierten Rahmen – Digitalisierung müsste breiter gedacht werden, so fehlt es aktuell bspw. an Geschäftsmodellen.

Der Begriff Digitalisierung muss auf das spezifische Problem herunter gebrochen werden, um bspw. mittels Bedarfs- und Akzeptanzanalyse Zielkonflikte erkennbar zu machen und zu lösen.

Rechtliche und administrative Herausforderungen

Insellösungen erschweren Digitalisierungskooperationen im Hochschulbereich. Ein hoher Komplexitätsgrad sowie unzureichend geklärte Haftungsfragen

<sup>81</sup> Zitat im Orig.

<sup>82</sup> Elektronische Datenbank Sammlung: *Apps Portfolio & Showroom*, Teil der Forschungsinfrastruktur Datenbank. Die Apps (Open Source Lösungen) dienen als One-Stop-Shop, u.a. können laufenden Projekte oder abgeschlossenen Arbeiten an einem Ort gesichert und organisiert werden. *Showroom* ermöglicht neben der Präsentation eigener Arbeiten die Kooperation mit Partnern. <https://forschungsinfrastruktur.bmbwf.gv.at/de/fi/portfolio-showroom-making-art-research-accessible-5221>, [26.06.2023]

<sup>83</sup> Diskutierende des BMBWF, ZSI, Fachhochschule und Kunstuniversität

<p>Ressourcen und Finanzierung</p>	<p>stellen ebenso Hürden dar. Auch kommt es zu Effekten von Widerstand bei Change Prozessen, die Kooperationen immanent sind. Das Risikomanagement muss diese Hürden abbilden.</p>
<p>Emotionsebene „Atmosphärisches“</p>	<p>Es besteht eine Diskrepanz zwischen den Anforderungen an und in Digitalisierungskooperationen und dem Finanzierungspotenzial. Auch Sicherheitsfragen und spezifische Hürden für kleinere Hochschulen sind vorhanden.</p> <p>In Kooperationsanbahnungen und deren Umsetzung sollten Mitarbeitende von Beginn an einbezogen und integriert werden, um die Akzeptanz zu erhöhen bzw. zu gewährleisten.</p>
<hr/> <p>Take away messages:</p> <p>Digitalisierungskooperationen unterliegen neben dem Faktor Mensch auch spezifischen Herausforderungen, die durch den rasanten technischen und technologischen Wandel getrieben sind.</p> <hr/>	

### 3.5 Conclusio – Kooperationen im Bereich Digitalisierung

Der Bereich der Digitalisierung zeigt besonders starke Herausforderungen sowie konkrete Belastungen für Mitarbeitende im Hinblick auf unterschiedliche Bereiche. Die Universitätsgesetzesreform UG 2002 hat zu deutlichen Erschwernissen im Bereich der Steuerung und Koordinierung von digitalen und elektronischen Abläufen (u.a. im Bereich Studierendenverwaltung – Mitbelegung) geführt. **Ungeklärte Haftungsfragen sowie unklare oder mangelnde Rechtssicherheit beeinflussen insbesondere kooperative Vorhaben. Der Begriff Digitalisierung muss auf das spezifische Problem herunter gebrochen werden, um bspw. mittels Bedarfs- und Akzeptanzanalysen Zielkonflikte erkennbar zu machen und zu lösen.** Die definitorische Rahmung des weit gefassten Begriffs Digitalisierung ist dafür notwendig; so braucht es beispielsweise eine Trennschärfe zwischen dem Bereich der klassischen Infrastruktur (IT) und dem Überbegriff Digitalisierung bzw. eine jeweils klare Konkretisierung. Hinzu komme, dass „*Digitalisierung in Forschung, Lehre und Verwaltung [...] sehr unterschiedliche Zielsetzungen*“ verfolge, ein Umstand, „*der in jedem Fall zu berücksichtigen [sei]*.“<sup>84</sup>

Als herausfordernd stellt sich zum einen die rasante technologische Weiterentwicklung dar, zum anderen erschwert das Ungleichgewicht von beteiligten Kooperationspartnern (größere versus kleiner Entitäten, die über weniger Ressourcen verfügen) die Zusammenarbeit.

Weiters **fehlen Fachkräfte und Expert:innen, die über das operative Tagesgeschäft hinausgehend die zu bewältigenden Aufgaben übernehmen** können. Der Bereich Digitalisierung scheint insbesondere von einzelnen Akteuren und deren Netzwerken sowie von deren Spezialist:innenwissen getragen. Das Engagement Einzelner und deren Bemühung, Prozesse am Laufen zu halten und unter schwieriger Ressourcenverfügbarkeit das operative Geschäft an Hochschulen auszuüben sowie Verbesserungen zu entwickeln scheint aktuell wenig sichtbar und wertgeschätzt zu sein. Digitalisierungsprozesse (in den Bereichen ZID, IT, elektronische Ressourcen, administrative Aufgaben) bringen beständig zusätzliche Aufgaben für Beschäftigte mit sich. **Besonders kritisch wurde zudem die nationale Förder- und Ausschreibungslandschaft beschrieben, die der Anbahnung von Kooperationen im Bereich Digitalisierung diametral entgegensetzen scheint und als konkurrenzschürend wahrgenommen wird.**

<sup>84</sup> Wortmeldung TN D1 [Digitalisierung] Diskussionsrunde 1,

Generell zeigte sich im Rahmen der Studie über die unterschiedlichsten untersuchten Bereiche hinweg eine kritische Haltung in Bezug auf Förder- bzw. Drittmittelakquise.<sup>85</sup> Auch eine im Mai 2023 von der TU Graz veröffentlichte Studie<sup>86</sup> hat sich mit dem Ressourcenaufwand, der durch das Schreiben und Einreichen von Drittmittelanträgen [in der Forschung] im österreichischen Wissenschaftssystem entsteht, auseinandergesetzt. Studienautor Gerald Schweiger<sup>87</sup> verweist darüber hinaus auf [nicht intendierte] Folgen in Bezug auf die Generierung neuen Wissens, das durch das Prozedere kompetitiver Forschung in den Hintergrund rücke. Die Drittmittelakquise<sup>88</sup> führt zunächst zu hohem Zeitinvestment, das sich jedoch nicht in den Personalressourcen<sup>89</sup> abbildet. Das Schreiben von kompetitiven Anträgen ist zudem vorab auf ein angenommenes beziehungsweise zu erwartendes Ergebnis hin ausgerichtet, gerade dies könnte das Entdecken radikaler oder kontraintuitiver Erkenntnisse erschweren und somit innovative Wissensgenerierung bremsen.<sup>90</sup>

Generell haben Kooperationen auf der Metabene ähnlich gelagerte Hürden und Herausforderungen – unter dieser Perspektive unterscheiden sich auch Digitalisierungs Kooperationen nicht von anderen Formen der Kooperation im Hochschulbereich. **Für Kooperationen braucht es daher ganz allgemein zentralisierte Strukturen** (u.a. auch im Bereich zentraler Infrastruktur). **Vertrauensbildende Maßnahmen müssen gefördert und implementiert werden. Dabei muss gewährleistet sein, dass auch kleinere Entitäten,<sup>91</sup> die an Kooperationen teilhaben, gleichberechtigt sind.** Zudem besteht Interesse an den Lösungen anderer Universitäten, jedoch fehle dafür eine Plattform bzw. die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch dazu, „*was an anderen Universitäten schon im Bereich der Digitalisierung geleistet wird.*“<sup>92</sup> Im gemeinsamen Austausch sei zutage getreten, dass der Wunsch zur Vernetzung auf Inhaltsebene besteht: „**Wir wollen über Inhalte zwischen den Hochschulen sprechen, nicht nur zwischen den Fachhochschulen, auch zwischen Universitäten. Dadurch könnte erkannt werden, wo wir uns einfach gemeinsam unterstützen und fördern können.**“<sup>93</sup>

Es braucht eine langfristige Sicherstellung der Ressourcen und der Finanzen für alle beteiligten Kooperationspartner:innen. Dafür ist es relevant einen gewissen Planungshorizont zu haben. Und: **Menschen müssen im Mittelpunkt von Kooperationen stehen.** Die Möglichkeit, sich zu informieren und gegenseitig auszutauschen sowie Kontakte zu knüpfen ist auch im Bereich Digitalisierung ein zentraler Bedarf. Derzeit bestehe noch zu wenige Bereitschaft anzuerkennen, dass Services an den Universitäten bereits entwickelt sind. Unterschiedliche Organisationsstrukturen und -kulturen scheinen sich aktuell verzögernd auf das kooperative Zusammenarbeiten auszuwirken. Wollte man in Zukunft im Bereich

---

<sup>85</sup> Vgl. Prestudy Survey, Fokusgruppe sowie Follow-Up Studie, Expert:inneninterviews

<sup>86</sup> Schweiger, G. (2023) Can't We Do Better? A cost-benefit analysis of proposal writing in a competitive funding environment. PLoS ONE 18(4): e0282320. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0282320>; Full paper: <https://journals.plos.org/plosone/article/file?id=10.1371/journal.pone.0282320&type=printable>, [15.05.2023]

<sup>87</sup> Gerald Schweiger ist Leiter der Forschungsgruppe Intelligent Systems an der TU Graz

<sup>88</sup> An Universitäten Teil der individuellen Performance record (verpflichtete Ziel- und Leistungsvereinbarungen von wissenschaftlichem Personal) bzw. des Finanzierungsmodells

<sup>89</sup> Personentage, die in Wahrheit *in kind* eingebracht werden, sofern kein spezielles internes Budget, bspw. Anschubfinanzierungen etc. vorhanden ist.

<sup>90</sup> Schweiger sieht ebenso die Zuschlagskriterien kritisch: „*Die Erfolgsquoten liegen bei zehn bis 20 Prozent, das heißt, mehr als 80 Prozent der Anträge werden abgelehnt. Hinzu komme, so Schweiger, dass der Auswahlprozess zufällig sei. Analysen hätten bereits gezeigt, dass unterschiedliche Begutachterinnen und Begutachter kaum dieselben Projekte für förderungswürdig halten. Auch bei Förderungsentscheidungen, die von einem Panel getroffen werden, sei die Situation nicht anders.* (Schweiger zit. nach Nowotny 2023). Vgl. zur kontroversiellen Diskussion um die Ergebnisse der Studie [u.a. die Argumente des FWF, ebd.,] sowie die Empfehlungen und Forderungen Schweigers ebenso: Nowotny, M. 2023: *Gerald Schweiger im Interview mit Marlene Nowotny 2023: Ö1 Radiobeitrag in der Themenreihe Wissen Aktuell: Zeitfresser Forschungsanträge, AIT-Bilanz.* 00:04:48, 10. Mai 2023, 13:55 und den Printmedienartikel zum Radiobeitrag; Nowotny, M 2023: *Forschungsförderung - Wettbewerb hemmt Innovationen*, 10. Mai 2023, ORF online, <https://science.orf.at/stories/3219220/>, [15.05.2023]

<sup>91</sup> Bezieht sich auf Standort/Größe der Entität/Institution nach Bundesland, verfügbares Personal sowie Anzahl der Studierenden usf.

<sup>92</sup> Wortmeldung TN D2 [Digitalisierung] Diskussionsrunde 1

<sup>93</sup> Wortmeldung TN D3 [Digitalisierung] Diskussionsrunde 1

Digitalisierung „verstärkt auf Kooperationen setzen, gilt [es], was schon da ist, nicht einfach wegzuworfen, sondern das entsprechend zu berücksichtigen.“<sup>94</sup>

Folgende zentrale Vorschläge und Bedarfe lassen sich ableiten:

- **Konkurrenzverstärkende Ausschreibungen und Förderlinien sollten entschärft werden**, da diese dem Kooperationsgedanken zuwiderlaufen.<sup>95</sup> Diese Forderungen wurden ebenso in den Interviews geäußert.<sup>96</sup>
- Das aktuell vorherrschende **Silo-Denken läuft der gemeinsamen Entwicklung und Nutzung von technologischen Systemen und Prozessen zuwider**.
- **Insellösungen erschweren daher Digitalisierungs Kooperationen im Hochschulbereich**. Die unterschiedlichen Datenstrukturen sind hürdenreich. Es braucht langfristig gesehen, die Schaffung von zentralem Datenaustausch und zentraler Datenerhebung. Dafür ist ein Neu- bzw. Umdenken notwendig, um beispielsweise mittels gemeinsam erarbeiteter oder bereits zum Austausch zur Verfügung stehender Unterlagen kooperative Prozesse voranzutreiben.<sup>97</sup>
- Der Begriff „Digitalisierung“ muss konkret auf das spezifisch anzugehende Problem herunter gebrochen werden, um bspw. mittels **Bedarfs- und Akzeptanzanalyse** Zielkonflikte erkennbar zu machen und zu lösen.
- Besonders augenfällig ist der Wunsch nach **Personalaufstockung und finanziellen Ressourcen, um die steigenden Anforderungen durch Digitalisierungsprozesse im Arbeitsalltag abzufedern**.
- **Der Digital University Hub<sup>98</sup> sollte auch für Kooperationen mit Fachhochschulen geöffnet werden**
- Vorgeschlagen wurde eine **Hochschulunabhängige Supportplattform, bspw. für Shared Services**.

---

<sup>94</sup> Wortmeldung TN D3 [Digitalisierung] Diskussionsrunde 1

<sup>95</sup> Der Vorschlag kompetitiver Förderausschreibungen wurde schriftlich nur in einer von 6 Diskussionsgruppen festgehalten

<sup>96</sup> Expert:inneninterview 02.12.2022

<sup>97</sup> Ähnliche Forderungen nach der Nutzung bzw. dem Teilen bereits vorhandener arbeitserleichternder Vorlagen finden sich auch im Bereich Administration und Lehrkooperationsadministration.

<sup>98</sup> <https://www.digitaluniversityhub.eu/>, [10.05.2023]

### 3.6 Schwerpunkt: Herausforderungen im Bereich Bibliotheksverbund

Herausforderung Bibliotheksverbund	Bestandsaufnahme Hürden <sup>99</sup>
<b>Inhalt, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte</b>	Selbstverständnis der Bibliotheksangehörigen als Unterstützerinnen von Forschung & Lehre.
<b>Rechtliche und administrative Herausforderungen</b>	Die arbeitsvertragsrechtliche Angleichung und Einstufung des Bibliothekspersonal als wissenschaftliches Personal wird gewünscht [Lohn/Gehaltseinstufung]
<b>Ressourcen und Finanzierung</b>	Aktuell gibt es keine nationalen [einheitlichen] Lizenzen für elektronische Ressourcen. Dies umzusetzen wurde als Bedarf kenntlich gemacht.
<b>Take away messages:</b>	<p>Das Finden einer „gemeinsame Sprache“ ist ein Erfolgsfaktor für kooperative Zusammenarbeit.</p> <p>Zeit und Raum wird benötigt, um gemeinsame Standards zu entwickeln Es braucht eine Österreichweit vereinheitlichte Ausbildung sowie ein gemeinsames Regelwerk.</p> <p>Die Digitalisierung schafft Möglichkeiten aber auch neue Kosten.</p> <p>Gut Funktionierendes muss nach außen hin kommuniziert werden. Dadurch könnte es auch zu einem Anstoß von Lerneffekten durch Best Practices kommen.</p>

### 3.7 Conclusio – Kooperation Bibliotheksverbund

Die Rolle des Bibliotheksverbundes wurde unter Bezugnahme auf das historische gewachsen sein der Bibliotheken im universitären Umfeld diskutiert.<sup>100</sup> Vor diesem Hintergrund wurden Bibliotheken als Unterstützerinnen von Forschung und Lehre beschrieben. Generell müsste Lern- anstatt Fehlerkulturen mehr Raum gegeben werden (lernen von *good* und *best practices*). Auch im Bereich Bibliotheksverbund ist Digitalisierung „ein Thema, das die Bibliotheken ganz massiv betrifft“.<sup>101</sup> Hier gibt es bereits „Beispiele für ausgesprochen gelungene Kooperationen“, darunter das aus den Hochschulraumstrukturmittelförderungen (HRSM) hervorgegangene Projekt *Austrian Transition to Open Access*<sup>102</sup>, das „maßgeblich von den Bibliotheken vorangetrieben wurde und an den Universitäten sehr wesentlich die Forschungsinfrastruktur vorangetrieben und verbessert hat.“

In der Nachbesprechung der Diskussionsrunden, in denen die Teilnehmenden jeweils um eine kurze Zusammenfassung ihrer Diskussionsergebnisse gebeten wurden, wurde insbesondere die als „ausgesprochen wertschätzend“ beschriebene Zusammenarbeit der im Bibliotheksverbund Beschäftigten hervorgehoben. Die Kooperation funktioniere deshalb so gut, weil es „einfach eine gemeinsame Sprache ist, die uns seit Beginn des europäischen Universitätswesens [...] verbindet, nämlich eine Sprache, die danach strebt, gemeinsame Standards zu finden, eine gemeinsame Ausbildung zu finden und sich

<sup>99</sup> Diskutierende von Universitäten und BMBWF

<sup>100</sup> Notizen im Original: *Bibliotheken seit Gründung der ersten Europäischen Universität. Universitäten sind „um Bibliotheken“ gewachsen.*

<sup>101</sup> TN 6, Diskussionsrunde 1, Dialogforum, 23.05.2023

<sup>102</sup> Austrian Transition to Open Access 2023: <https://www.at2oa.at/home.html>, [05.07.2023]

*eben über die gemeinsamen Themen auszutauschen.*<sup>103</sup> Besonderer Bedarf wird in der österreichweit einheitlichen Ausbildung für Bibliotheksangestellten gesehen. Eine zentrale Forderung ist dabei der Wunsch der Gehaltseinstufung laut wissenschaftlichem Personalschema.

Übergeordnet besteht der Wunsch nach einer

- **Vereinheitlichung der Ausbildung im Bibliotheksbereich und der Übernahme von Bibliothekspersonal in das wissenschaftliche Personalschema** (hier auch im Sinne der Nachwuchssicherung).
- Aktuell fehlen national [einheitliche] Lizenzen für elektronische Ressourcen.
- Intern braucht es (vereinheitlichte Ausbildungsstandards, Zusammenarbeit), extern herrscht aktuell eine Fehler- statt Lernkultur vor. **Bereits Gelingendes sollte stärker in den Fokus gerückt werden, um positive Lerneffekte zu erzielen.**

---

<sup>103</sup> Offene Diskussion, Dialogforum, 25.04.2023, Wortmeldung TN BV (Bibliotheksverbund]

### 3.8 Schwerpunkt: Herausforderungen im Bereich Infrastruktur und Verwaltung

Im Bereich Infrastruktur gibt es bereits einige Vorzeigeprojekte, in denen Kooperationen umgesetzt werden, darunter gemeinsame Forschungsprojekte, die Nutzung gemeinsamer interdisziplinärer Labors, in denen kooperativ geforscht und gearbeitet wird sowie das Beispiel *Austrian BioImaging Node/CMI*<sup>104</sup>, das von acht österreichischen Partnerinstitutionen gemeinsam betrieben wird.

#### Herausforderung Infrastruktur

#### Bestandsaufnahme Hürden<sup>105</sup>

---

##### **Inhalte, Motive, gemeinsame Ziele sowie Interessenskonflikte**

Synergieeffekte, auch mit Blick auf den EU Raum, wurden als herausfordernd festgemacht, auch im Hinblick auf Personalressourcen und benötigte Expertise (Knowhow) gibt es Hürden in Infrastrukturkooperationen.

Generell braucht es Strategien zur Stärkung von Kooperationen im Infrastrukturbereich. Erhebungen/Evaluierungen zur bedarfsorientierten Beschaffung sind gewünscht.

##### **Rechtliche und administrative Herausforderungen**

Unterschiedliche Vorgaben im Bereich der Verrechnung von Industrie- versus Forschungsk Kooperationen wurden als Herausforderung identifiziert.

##### **Ressourcen und Finanzierung**

Fehlendes Personal und somit fehlende Expertise im Bereich des allgemeinen Universitätspersonals erschweren die Umsetzung von Infrastrukturkooperationen auf nationaler Ebene.

Die benötigten Ressourcen (v.a. Finanzierung) von Infrastrukturkooperationen sind je nach Phase unterschiedlich: Implementierungsphase (Anschaffungskosten) und laufende Kosten müssen berücksichtigt werden.

##### **Emotionsebene „Atmosphärisches“**

Innerhalb von Organisationskulturen existieren „interne Widerstände gegenüber dem Aufbrechen historisch gewachsener Strukturen.“<sup>106</sup> Dies erschwert die Umsetzung von Infrastrukturkooperationen.

---

#### Take away messages:

Der Personalmangel erschwert die Umsetzung und Durchführung von Kooperationen im Bereich Infrastruktur. Um in diesem Bereich nationale Kooperationen zu unterstützen, müssen Interessen, die von Beschäftigten getragen und vorgebracht werden (bottom up) top-down Unterstützung erfahren.

---

---

<sup>104</sup> Serviceangebot (Core Facility Service) für organische Materialien, und biomedizinische Modellorganismen, ebenso verfügbar sind Unterstützungsdienste wie Daten- und Bildanalyse, <https://www.eurobioimaging.eu/nodes/austrian-bioimagingcmi>, [26.06.2023]

<sup>105</sup> Diskutierende des BMBWF, zweier Fachhochschulen einer Kunstuniversität und einer Universität

<sup>106</sup> Zit. im Orig.

### 3.9 Conclusio – Kooperationen im Bereich Infrastruktur und Verwaltung

Zwischen den Bereichen Infrastruktur und Verwaltung gibt es Überschneidungen, die im Hinblick auf Kooperationen als herausfordernd erkennbar sind: darunter insbesondere die aktuell häufig nicht kompatiblen IT-Infrastrukturen zwischen an Kooperationen beteiligten Entitäten.<sup>107</sup> Dies führt für Beschäftigte in der Verwaltung zu hohem manuellen Nacharbeitsaufwand. Eine kooperationsfreundlichere Gesetzgebung ist, ähnlich wie im Bereich Lehr- und Digitalisierungskooperationen, gleichlautend auch für diese Bereiche zentral. Mangelnde Personalressourcen, hohe Arbeitsbelastung, fehlende Erfolgserlebnisse oder als unzureichend wahrgenommene Unterstützung zeigen sich als kritische Punkte vor dem Hintergrund eines emotionssoziologischen Blicks.<sup>108</sup>

Als gut funktionierende Beispiele wurden im Bereich Verwaltung etablierte Vernetzungsaktivitäten genannt, darunter beispielsweise die Zusammenarbeit zwischen ZID Leitung und der organisationsinternen Presseabteilung.<sup>109</sup> Weiters angeführt wurde das Projekt *AHESN Next* zur Etablierung einer digitalen Infrastruktur, um die Verwaltung im Hochschulbereich effizient zu steuern. Ziel des Projektes ist es, „*inter-universitäre Geschäftsprozesse und technische Systeme für den Bereich Studienwesen und Lehre an österreichischen Bildungseinrichtungen transparenter und flexibler zu gestalten*“ sowie ein „*offenes, standardisiertes, österreichweites Austauschformat für Daten im Bildungssektor*“<sup>110</sup> aufzubauen.

Folgende Bedarfe und wünschenswerte Entwicklungen wurden genannt:

- Es gibt den Wunsch nach einem **Austausch über gut funktionierende Kooperationsmodelle**, um voneinander zu lernen.
- Die **Erstellung und Zurverfügungstellung von Vorlagen** [Handreichungen], die Prozessabläufe im Bereich Administration veranschaulichen und die **kooperativ ausgetauscht, verbessert und genutzt werden könnten** wird gewünscht.
- **Auf den durch Kooperationen entstehenden Mehraufwand sollte in finanzieller und personaler Hinsicht reagiert werden.** Ebenso fehlt es an [inter]nationaler Expertise im Bereich Infrastruktur.
- Generell braucht es **Strategien zur Stärkung von Kooperationen im Infrastrukturbereich.** Dafür wurden **Erhebungen sowie Evaluierungen zur bedarfsorientierten Beschaffung** gewünscht.

## 4 Erfahrungen und Praxisbeispiele aus sowie Bedarfe in gelebten nationalen Hochschulkooperationen

In der zweiten Diskussionsrunde am Nachmittag standen neben problemzentrierten Herausforderungen auch Erfolgsfaktoren in der Umsetzung nationaler Hochschulkooperationen im Fokus. Gleichzeitig wurden Bedarfe und Lücken, die auf dem Weg zu verstetigten nationalen Hochschulkooperationen

---

<sup>107</sup> Interuniversitär und intersektoral.

<sup>108</sup> Als bahnbrechende Arbeit in den 1980ern von der US-amerikanischen Soziologin Arlie Hochschild in ihren Studien zur Emotionsarbeit im Bereich des Dienstleistungssektors untersucht, sind heute emotionale (psychische, psychosoziale und psychosomatische) Belastungen durch Entgrenzung der Arbeit, hohe Arbeitsbelastung u.ä. im Fokus arbeitssoziologischer und emotionssoziologischer Untersuchungen. Vgl. Hochschild, A. (1990) *Das gekaufte Herz*, Frankfurt am Main: Campus Verlag; Küpers, W. und Weibler, J. (2005) *Emotionen in Organisationen*, Stuttgart; Böhle, F., Wehrich, M. *Das Konzept der Interaktionsarbeit*. *Z. Arb. Wiss.* **74**, 9–22 (2020). <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00190-2>

<sup>109</sup> Z.B.: zur raschen Informationsweitergabe bei Störungen, Wartungsarbeiten etc.; vgl. bspw. <https://zid.univie.ac.at/wartungsarbeiten/informationsablauf-bei-serviceunterbrechungen/>, [27.06.2023]

<sup>110</sup> Universität Wien 2023: AHESN, Projektzusammenfassung, <https://wiki.univie.ac.at/display/KDT/AHESN+Next>, [27.06.2023]

vorhanden sind, herausgestellt und diskutiert. Die Teilnehmenden des Dialogforums wurden gebeten, sich über bereits Gelingendes sowie Ansätze und Wege dorthin auszutauschen.

Das nachmittägliche Austauschformat (*World Café*) diente zum einen des Sichtbarwerdens der gebündelten vorhandenen Kooperationsstärke, zum anderen sollte ein Erfahrungsaustausch im Sinne einer *Erfolgskultur* angeboten werden. Auch im zweiten großen Schwerpunkt des Dialogforums wurden bestehende Barrieren und Hürden, die Kooperationsbemühungen erschweren, offen thematisiert.

In Diskussionsrunden wurde gemeinsam die Kernfrage nach Voraussetzungen für gelingende künftige nationale Kooperationen diskutiert und herausgestellt, welche Rahmenbedingungen und Akteure es konkret dafür braucht. In diesem Teil des Workshop-Designs wurde spezifischer auf die Kooperationsbereiche Lehre, Digitalisierung sowie Digitalisierung in der Lehre eingegangen.

Mit Blick auf Erfolgsfaktoren, die gelingende Kooperationen kennzeichnen, sei es unabdingbar, beharrlich zu sein. Man „*muss da reinarbeiten, man muss pragmatisch sein und man muss viel, viel, viel Energie neben dem Regelbetrieb in Kooperationen, ihr Tun, [...] in ihre Ideen und letztlich auch in die Umsetzung hinein investieren.*“<sup>111</sup> Die Ziele einer Kooperation immer in den Mittelpunkt zu stellen, mache den eigentlich Faktor „*Erfolg*“ in Kooperationen aus.<sup>112</sup>

Die Diskutierenden wurden gebeten, Erfolgsfaktoren in Kooperationen kenntlich zu machen, dafür notwendige förderliche Rahmenbedingungen zu benennen sowie zu verdeutlichen, welche nächsten wirkungsvollen Schritte dafür gesetzt werden müssen. Nachfolgend werden die Ergebnisse der Gruppendiskussionen zusammenfassend dargestellt. Resultate aus den durchgeführten Expert:inneninterviews ergänzen wieder die Zusammenfassung.

---

<sup>111</sup> Wortmeldung TN 8, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023, [02:07:59:04 - 02:09:31:24]

<sup>112</sup> Ebd., paraphrasiert, vgl. dazu in ähnlich lautender Weise die Ergebnisse der *Zusammenfassung der Prestudy* [ebenso Synops] zum Thema „Hürden und Herausforderungen“, S. 7 von 10; hierbei wurde das „*fehlende gemeinsame Ziel und Verständnis für Kooperationen*“ als zentrale Hürde festgemacht.

## 4.1 Digitalisierung und Infrastrukturkooperationen – Rechtsrahmen und Finanzierung

Mit Blick auf die Digitalisierung ist eine Bündelung des in der österreichischen Hochschullandschaft vorhandenen Wissens gefragt. Aktuell fehlen in der Digitalisierung „zentrale Elemente“, konkret *„eine Plattform zur Orientierungshilfe für jene, die für Digitalisierung zuständig und verantwortlich sind.“*<sup>113</sup> Darüber hinaus ist ein Informationsaustausch zu rechtlichen und finanziellen Aspekten nötig und **es braucht „Modelle oder Lösungen, damit Datenbanken, miteinander besser kommunizieren können.“**<sup>114</sup> Ein solcher Ansatz könnte ebenso mit dazu beitragen, das Gemeinsame in der österreichischen Hochschullandschaft herauszustreichen. Derzeit habe jede Hochschule ihr „eigenes System“, das innerhalb Österreichs „abgeschottet“ werde.<sup>115</sup>

**Prospektiv betrachtet braucht es zwingend eine einheitliche rechtliche Basis** (u.a. zur Gewährleistung und Haftung von Schäden etc. an einer Entwicklung), **um den Grundstein für Kooperationen im Digitalisierungsbereich zu etablieren**, sowie einheitliche Standards und die Pflege von notwendigen IT-Systemen.<sup>116</sup> Die Finanzierung[santeile] sollten in den Leistungsvereinbarungen festgemacht werden.<sup>117</sup>

Für eine zukünftig tragfähige Ausgestaltung von Digitalisierungskooperationen müssen konkrete Schritte gesetzt werden, die eine Etablierung erlauben. Beispielhaft wurde die Ausschreibung für digitale Forschungsinfrastruktur als Impulsgeber genannt. Es braucht jedoch *„noch mehr Entwicklungen“* und *„es braucht Commitment vom Rektorat“*<sup>118</sup> auch, um konkrete Themen wie z.B. Security zu identifizieren. Der Mehrwert muss für alle Kooperationsbeteiligten gegeben sein.

**Weiters besteht hoher Bedarf an Vernetzung beziehungsweise Austausch**, unter anderem für das Sichtbarmachen der „Digitalisierungslandschaft.“ Welche Initiativen es an den unterschiedlichen Universitäten und Fachhochschulen in Österreich zum Thema Digitalisierung bereits gibt, erscheint aktuell eine große Unbekannte darzustellen; man müsse hier **„Ansprüche stellen, damit man weiß, was es alles gibt.“**<sup>119</sup> Hinzu kommt die benötigte stärkere Ausdifferenzierung zwischen IT-bezogenen Aktivitäten und Entwicklungen sowie der definitorischen Rahmung von „Digitalisierung.“<sup>120</sup> Zudem fehlen dafür Ansprechpartner:innen und/oder Koordinationsstellen an den jeweiligen Institutionen.<sup>121</sup>

**Mit Blick auf Infrastruktur- aber auch Digitalisierungsausschreibungen fehlt es aus Sicht von Fachhochschulvertreter:innen an Ausschreibungen, die nicht nur exklusiv den universitären Bereich adressieren.** Es gäbe *„dadurch keinen Motivationsfaktor.“*<sup>122</sup> Wenn es Ausschreibungen in diesen Bereichen „[...] von Seiten des Ministeriums geben würde *„wo also die FH nicht nur als Beobachter, sondern als aktiver Partner mitmachen kann, der auch vom Ministerium Finanzierung bekommen kann, dann würde das die Kooperation stark verbessern.“*<sup>123</sup>

---

<sup>113</sup> Wortmeldung TN 1a, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023

<sup>114</sup> Ebd.

<sup>115</sup> Ebd., paraphrasiert [01:57:55:11 - 01:58:48:06]

<sup>116</sup> Wortmeldung TN 3a, paraphrasiert Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023 [02:02:15:12]

<sup>117</sup> Ebd.

<sup>118</sup> Wortmeldung TN 4a, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023, [02:03:19:20 - 02:03:56:08]

<sup>119</sup> Wortmeldung TN 5a, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023, [02:04:29:09 - 02:05:24:18]

<sup>120</sup> TN5 a: im Orig.: *Was ist eigentlich IT und was ist Digitalisierung?*

<sup>121</sup> Ebd., paraphrasiert

<sup>122</sup> Expert:inneninterview im Rahmen der Follow-Studie, IP 1, 28.11.2022

<sup>123</sup> Ebd., IP 1, 28.11.2022

Der Aufbau einer zentralen Infrastruktur wäre zwar herausfordernd, jedoch könnte dies in Kombination mit einem speziell eingesetzten Projektmanagement für Kooperationen, das die entsprechende Expertise dafür mitbringt, auf lange Sicht zu einer Vereinfachung von Hochschulkooperationen beitragen.<sup>124</sup>

**Nicht nur im Bereich Digitalisierung oder Infrastruktur, sondern generell braucht es mehr „Freiraum für Kooperationen.“<sup>125</sup> Es fehlt an Lösungsansätzen wie man unter knappen Ressourcen und fehlendem Personal besser gemeinsam kooperieren könnte.**

## 4.2 Digitalisierung in der Lehre

In diesem Themenfeld wurden u.a. didaktische Grundlagen und *Good Practice Modelle* eingehender diskutiert. **Im Bereich Digitalisierung in der Lehre gehe es sehr stark um den „Faktor Mensch.“<sup>126</sup>** Der zentrale Erfolgsfaktor sind letztlich die Lehrenden. Kooperationsmöglichkeiten wurden in Bezug auf gemeinsame Schulungen an der Schnittstelle von Digitalisierung in der Lehre gesehen, darunter im Teilen von Good Practices. Kooperative Zusammenschlüsse im Bereich der Supporteinheiten sowie in Bezug auf das Aufbereiten digitaler Lehre mittels Technologien und für die Nutzung von LMS [Learning Management System] Plattformen würden sich für Kooperationen anbieten.<sup>127</sup>

**Der Bereich des Datenschutzes ist für Digitalisierungsvorhaben in der Lehre ein besonders relevanter, insbesondere in Bezug auf das Andenken und Umsetzen von gemeinsamen Kooperationen.** Weitere kooperative Zusammenschlüsse seien zudem im Bereich *Open Educational Resources* (OER) denkbar. Als konkretes Beispiel wurde das *Forum Neue Medien in der Lehre Austria*<sup>128</sup> genannt, in dem bereits viele Hochschulen Mitglied seien und über das weitere Vernetzungen und mögliche Kooperationen leichter umsetzbar wären.<sup>129</sup>

**In der Lehre braucht es das Verständnis, dass Digitalisierung kein „on top Thema“, oder „eine Bürde“<sup>130</sup> sondern integraler Bestandteile des Wandels in der Hochschullehre generell ist.** Auch dafür brauche es ein Umdenken. In welcher Form, bzw. welches digitale Medium als Lehrmittel eingesetzt werde, entscheide nicht zwingend über den Erfolgsfaktor von Lehre an sich. Mit der Digitalisierung als Lehr- und Lernmethode müsse ebenso der Mehrwert der jeweils eingesetzten Methode überlegt werden.

## 4.3 Von Konkurrenz hin zu Kommunikation, Vernetzung und Austausch

Das Thema Kommunikation stand in zahlreichen Wortmeldungen und verschriftlichten Workshop-Beiträgen im Fokus und wurde übergeordnet als zentraler Erfolgsfaktor identifiziert, unabhängig davon in welchen Bereichen und zwischen welchen Hochschulen (intersektoral, interuniversitär usw.) Kooperationen eingegangen werden. In ähnlich lautender Weise zeigte sich die Relevanz gelungener Kooperation

---

<sup>124</sup> Wortmeldung TN 11, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023, [02:14:20:20 - 02:15:53:16], paraphrasiert

<sup>125</sup> Ebd.

<sup>126</sup> Wortmeldung TN 7, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023, [02:05:26:02 - 02:07:42:06]

<sup>127</sup> TN5 a, paraphrasiert

<sup>128</sup> Forum Neue Medien in der Lehre Austria (fnma) ist als Verein organisiert und erarbeitet u.a. aktuell eine nationale Zertifizierungsstelle für Open Educational Resources. Der Verein ist ein „Netzwerk für die Entwicklung und Umsetzung von Strategien und Maßnahmen im Bereich der digitalen Bildungsangebote“. Vgl., <https://www.fnma.at/>, [10.07.2023]

<sup>129</sup> Ebd.

<sup>130</sup> Wortmeldung TN 10, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023,

und beständigen vertrauensvollen Austausches in Kooperationen als zentraler Erfolgsfaktor.<sup>131</sup> **In Kooperationen „muss schnell, gut und viel kommuniziert werden. Auch um eine Kooperation wachsen und bekannt werden zu lassen.“**<sup>132</sup>

**Geäußert wurde ebenso der Wunsch nach einem Format zum regelmäßigen Austausch, nämlich einen „institutionalisierten, regelmäßigen, offenen und auch größer angelegten Austausch.“**<sup>133</sup> Dieser sollte „alle Sektoren umfassen und einerseits mit gleichbleibenden Personen, die dann das auch weitertragen und entwickeln, andererseits aber auch in den Disziplinen mit wechselnden Personen, die dann auch [inter]disziplinär miteinander sprechen“ organisiert werden.<sup>134</sup>

Dem aktuellen Wunsch nach verstärkter Kooperation im Hochschulbereich liege zudem zeitgleich ein Widerspruch und ein „systemisches Problem“ zugrunde, denn „das Problem bei nationalen Kooperationen ist [...] ja, dass es eine limitierte Ressource, wie beispielsweise Geld gibt, und sich jede Institution gegen andere nationale Universität [oder Fachhochschule] behaupten muss.“<sup>135</sup> Dadurch ergäbe sich eine Widersinnigkeit, die Kooperationsbemühungen bremst, indem man „zuerst die Leute gegeneinander konkurrieren lässt, im Anschluss aber wünscht, dass diese sich zusammenfinden, damit sie kooperativ miteinander arbeiten.“<sup>136</sup> **Konkurrenzproblematiken im Bereich Lehrkooperationen** könne es auch mit Blick auf kleinere oder eng angrenzende Bundesländer und den Fachhochschulbereich geben, wenn beispielsweise ähnliche Studiengänge angeboten werden.<sup>137</sup>

Die Interviewergebnisse verweisen ebenso darauf, dass eine gute Kommunikationsbasis auch die Voraussetzung dafür ist, gemeinsam mittels eines hohen Grads an Pragmatismus bestehende Hürden in Kooperationen überwinden zu können. Beispielhaft zeigt sich auch, dass **in Kooperationen, insbesondere im Bereich Lehre, viele kleinteilige Elemente zu beachten sind, die durch pragmatisches Vorgehen gelöst werden.** Beispiele dafür sind die Koordinierung der Abhaltungszeiten und -orte für Studierende gemeinsamer Masterstudiengänge zwischen FH und Universitäten, um Wegzeiten zu sparen. Auch brauchen die jeweiligen Kolleg:innen Zugang zu den Systemen der jeweils anderen Organisation (Zutrittskarten oder -schlüssel, Zugriffsrechte auf PC in Lehrveranstaltungsräumen oder Hörsälen o.ä.), auch für den Austausch der Studierenden von FH und Universitäten in gemeinsamen Master- oder Doktoratsstudien sollten im Idealfall Räume geschaffen werden, um sich gegenseitig kennen zu lernen und austauschen zu können.<sup>138</sup>

#### 4.4 Förderliche Rahmenbedingungen und organisationale Strukturen

In der Auseinandersetzung mit den gewünschten Rahmenbedingungen zwischen an Kooperationen beteiligten Entitäten wurden eine Reihe von vorhandenen Problemlagen identifiziert, die sich als hürdenreich in Kooperationen zeigen. **Aktuell stehen sich der immer stärker gewordene Anspruch an interdisziplinäre Zusammenarbeit und die Organisationsstrukturen teilweise diametral gegenüber.** Hürden könnten sich bei der kooperativen Zusammenarbeit schon alleine auf Fakultätsebene ergeben, da „die Struktur einfach sehr nach Disziplinen aufgeteilt [ist].“ Die Problematik wurde wie folgt auf den

---

<sup>131</sup> Expert:inneninterviews im Rahmen der Follow-Up Studie zu nationalen Hochschulkooperationen [02:13:20:04 - 02:13:45:19]

<sup>132</sup> Wortmeldung TN 2b, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023 [01:58:50:01 - 01:59:25:23]

<sup>133</sup> Wortmeldung TN 9; Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023, [02:11:07:22 - 02:11:32:19]

<sup>134</sup> Ebd.

<sup>135</sup> Expert:inneninterview im Rahmen der Follow-Studie, IP 2, 02.12.2022

<sup>136</sup> Ebd.

<sup>137</sup> Expert:inneninterview im Rahmen der Follow-Studie, IP 1, 28.11.2022

<sup>138</sup> Vgl. Expert:inneninterview, 02.12.2022

Punkt gebracht: „Der Anspruch ist inzwischen ein ganz anderer, nämlich - und immer mehr -, dass man interdisziplinär zusammenarbeitet. Das passt dann vielerorts mit den Strukturen und Verantwortlichkeiten nicht mehr zusammen.“<sup>139</sup> Kooperationen müsse man auch ganz generell Zeit zugestehen zu wachsen, denn eine Kooperation sei zunächst „ein zartes Pflänzchen, das gedeihen muss.“<sup>140</sup>

Auch was tragende Säulen oder die Konzeption von längerfristigen Kooperationen anbelangt, scheint es Hürden zu geben, insbesondere im Hinblick auf das Setzen nächster konkreter Schritte. Hinzu komme, dass „es zurzeit viel attraktiver ist, Partner im Ausland zu finden.“<sup>141</sup> Paradoxerweise könne es zwar sogar „im Nebenzimmer oder Nebengebäude jemanden geben“, der als Kooperationspartner in Frage käme, dennoch entstehe im Endeffekt „nichts daraus“.<sup>142</sup>

**Für das Querschnittsthema nationale Hochschulkooperationen braucht es das Schaffen von „Räumen jenseits des Regelbetriebs, sowohl auf der organisatorischen, aber auch auf der rechtlichen Ebene.“**<sup>143</sup> Die Schaffung von Open Spaces oder *Maker Spaces*<sup>144</sup> wurde ebenso in den Expert:inneninterviews als wünschenswert beschrieben. Wenngleich sich Kooperationen nicht immer oder ausschließlich durch Vernetzungsaktivitäten fördern lassen, sondern teilweise durch Netzwerke oder vor dem Hintergrund gemeinsamer Interessen entstehen, sollte das Schaffen von „Raum für Kooperationen breiter gedacht werden“. Ebenso gibt es Bedarf an „Formaten, die darauf ausgelegt sind, spezifisch auch Vernetzung zu unterstützen.“<sup>145</sup>

**Da Kooperationen meistens einen hohen Kommunikations- und Verwaltungsaufwand implizieren, braucht es Incentives für jene, die an der Umsetzung der Ziele einer gewünschten Kooperation arbeiten. Über alle Sektoren und Bereiche hinweg ist der zentrale Wunsch, „dass es zu einer Entbürokratisierung kommt, dahingehend, „dass man sich dann nicht mehr in Kooperationen daran abarbeiten muss, sondern dass es klar ist, wer in eine Kooperation eintritt, hat genug zu tun.“**<sup>146</sup>

Im Hinblick auf kompetitive Anreizsysteme im Bereich Hochschulkooperationen besteht der Wunsch nach einer neuen Denkrichtung und auch Art der Kommunikation, in der es nicht nur darum gehen sollte „wer der Beste ist“ sondern, sondern um eine Themenstellung im Bereich Kooperationen in Österreich an der sich alle, trotz knapper Ressourcen, beteiligen können und Fairness gewährleistet ist.<sup>147</sup>

Auch die Interviewergebnisse spiegeln auf verschiedensten Ebenen ähnlich gelagerte Herausforderungen und Hürden wider, die im Dialogforum aufgezeigt wurden. Übereinstimmend zählt dazu die Feststellung, dass das Auf- und Umsetzen von Kooperationen aktuell besonders stark personenzentriert ist und von einer bestehenden Vertrauensbasis und Kommunikation sowie einem Umgang auf Augenhöhe getragen ist. Eine Reihe von im Dialogforum thematisierten Problemlagen zeigte sich auch in den Expert:inneninterviews, wie der Mangel an ausreichend Zeit und finanziellen sowie personellen Ressourcen. Damit verbunden sind insbesondere im Hinblick auf gemeinsame Lehrkooperationen die

---

<sup>139</sup> Wortmeldung TN 2b, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023 [01:59:26:07 - 02:01:16:11]

<sup>140</sup> Ebd.

<sup>141</sup> Ebd.

<sup>142</sup> Ebd., [02:01:16:11]

<sup>143</sup> Wortmeldung TN 8, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023, [02:09:04:07 - 02:09:59:10]

<sup>144</sup> Offene, auch für die interessierte Bevölkerung zugängliche, Räume zur Vernetzung und gemeinsamen Umsetzung unterschiedlicher [Forschungs]Ideen, tlw. auch Living Labs oder Ideenlabs; Vgl. z.B.: <https://www.makeraustria.at/>, [20.07.2023]

<sup>145</sup> Expert:inneninterview im Rahmen der Follow-Studie, IP 4, 01.12.2022

<sup>146</sup> Ebd.

<sup>147</sup> Wortmeldung TN 12, paraphrasiert, [02:17:04:20 - 02:17:35:21]

Schwierigkeiten bezüglich Datenzugang und Datenverknüpfung (Datenverbund), die zusätzlich anfallenden Arbeiten im Bereich Administration und Verwaltung sowie die notwendige Abstimmung im Bereich infrastruktureller Ressourcen (inkl. Räumlichkeiten bspw. für Lehrveranstaltungen).

## Exkurs: Individuelles Engagement als Erfolgsfaktor und gleichzeitige Herausforderung

Ein zentraler Erfolgsfaktor in Kooperationen ist die **„intrinsic Motivation der Beteiligten, also, wenn Menschen zusammenarbeiten und das aus eigenem Interesse heraus geschieht, ist das schon einmal viel wert.“**<sup>148</sup> Dass das Zustandekommen von Kooperationen auf nationaler Ebene nach wie vor stark Personenzentriert ist, kann als übergeordneter Befund festgemacht werden. Die Erläuterungen der im Rahmen der Interviews befragten Expert:innen zeigen ähnlich lautend, dass sich Kooperationspartner:innen *„bereits gekannt haben und dass beiderseits der unbedingte Wille dagewesen ist, die [Kooperation] auch umzusetzen.“*<sup>149</sup> Im Bereich intersektorale Kooperationen<sup>150</sup> *„funktioniert dies aktuell im Rahmen der derzeitigen gesetzlichen, administrativen, finanziellen und sonstigen Rahmenbedingungen nur mit einem hohen Maß an Kooperationsbereitschaft und Wille.“*<sup>151</sup> **Dieses sehr starke Festmachen des Gelingens von Kooperationen an einzelnen Akteuren ist Vor- und Nachteil gleichzeitig und wird zum Teil kritisch gesehen. Die aktuellen Rahmenbedingungen erschweren die Loslösung von Einzelpersonen, die federführend an der Entwicklung von Kooperationen beteiligt sind. Es braucht daher passende Rahmenbedingungen sowie Transparenz und die Möglichkeit, dass Kooperationen von allen Beteiligten initiiert werden können, unabhängig von der Hochschule/Entität der sie angehören.** Weiters vereinfachen bereits etablierte Netzwerke und Kontakte die Umsetzung von Kooperationen deutlich.

Auf organisationaler Ebene mache das Eingehen einer Kooperation dann *„Sinn, wenn man versucht komplementär zu arbeiten und jede Institution Ihre Stärken einbringt und etwas neues Interessantes entsteht.“*<sup>152</sup>

## 4.5 „Kooperation als Identitätsstifter“ – von der Abgrenzung zum Gemeinschaftsgefühl

Kooperationen im Hochschulsektor sind auch vor dem Hintergrund des Selbstverständnisses oder der eigenen Verortung und Wahrnehmung der zugehörigen Entität verankert, denn *„jeder denkt sozusagen in den Grenzen seiner eigenen Institution.“* Derzeit sehe man sich *„häufig sehr getrennt“* und als *„zwei Welten, die sich auch nicht immer unbedingt begegnen.“*<sup>153</sup> Auch in diesem Zusammenhang wurde nochmals deutlich, dass das Fehlen einer *„gemeinsamen Sprache“* als Hürde in Kooperationsmustern wahrgenommen wird. Kooperationen *„funktionieren nicht, weil wir keine gemeinsame Sprache und schon gar keine gemeinsame Identität“*<sup>154</sup> *haben. Wir haben aber eigentlich das gleiche Ziel [...] und es*

---

<sup>148</sup> Ebd.

<sup>149</sup> Expert:inneninterview im Rahmen der Follow-Studie, IP 2, 02.12.2022

<sup>150</sup> Anm: konkret am Beispiel intersektoraler Lehrkooperation erläutert

<sup>151</sup> Expert:inneninterview im Rahmen der Follow-Studie, IP 3, 16.12.2022

<sup>152</sup> Ebd.

<sup>153</sup> Wortmeldung TN 13, Offene Diskussion Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Potentiale, Dialogforum, 25.04.2023, [02:19:25:17 - 02:20:02:19]

<sup>154</sup> Zur Auseinandersetzung mit dem Begriff Identität in Organisationen vgl. Ortmann, G. 2008 Organisationen und die Fabrikation von Identität. In: Organisation und Welterschließung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-90921-9\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-531-90921-9_14), sowie Commitment als „Einstellung zur Organisation“ und Identität als Überschneidung „des Selbst und der Organisation“, vgl. Wirtz (Hg.) (o.J.): Dorsch –Lexikon der Psychologie, Organisationale Identifikation (Theorie und Befunde), online <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/organisationale-identifikation-theorie-und-befunde>, [11.07.2023]

wäre wünschenswert, eine gemeinsame Identität zu haben, um nicht in einem ‚Schubladendenken‘ verhaftet zu bleiben.<sup>155</sup> In Folge wurde angeregt beispielsweise stärker intersektoralen Austausch zu fördern. Dabei könnte man sich beispielhaft an internationalen Personalmobilitätsprogrammen<sup>156</sup> orientieren, dadurch Einblick in unterschiedliche Abläufe an Partnerinstitutionen innerhalb Österreichs gewinnen und Vernetzungsaktivitäten stärken sowie Lerneffekte für Kooperationen erzielen.<sup>157</sup>

---

<sup>155</sup> Ebd., sprachlich geglättet

<sup>156</sup> TN 13: Erwähnt wurde das Beispiel Erasmus+ Personalmobilität (Staff Exchange), siehe bspw. <https://international.uni-graz.at/de/incoming-exchange/staff-exchange/>, [12.07.2023]

<sup>157</sup> Ebd. [02:20:39:11 - 02:21:12:00]

## 5 Resümee und Ausblick – Kooperation als Trias von Qualität, Vertrauen und Synergie

In der Reflexion der Veranstaltung, die den Abschluss des Dialogforums bildete, folgte eine Zusammenschau der zentralen Bedarfe und festgemachten Herausforderungen der österreichischen Hochschulkooperationslandschaft.<sup>158</sup> Aus Sicht des BMBWF ist dabei deutlich zutage getreten, dass es im Kontext von Kooperationsanreizen und Kooperationsstärkung um die *„Frage geht, was [...] man gemeinsam besser auf einer höheren Qualitätsebene machen kann. Damit ist Synergie [...] das wichtigere und zentralere Ziel als Effizienz.“*<sup>159</sup> Im Rahmen der Hochschulgovernance werde daher definitiv verstärkte Aufmerksamkeit auf das Thema Kooperationen gelegt werden.<sup>160</sup> Einige der insgesamt zentralen Themenfelder, die im Rahmen des Dialogforums erarbeitet wurden sind abschließend als besonders drängend herauszugreifen:

Dazu zählt die Feststellung, dass es an „Sondermitteln“, die für Kooperationen notwendig sind, fehlt. Ein Kooperations-Budget oder „Finanzierungstopf“, gefördert vom BMBWF, wird als wünschenswert gesehen. Diese Mittel könnten bei der Einrichtung gemeinsamer Studienprogrammen zur Abfederung von zusätzlichem Verwaltungsaufwand genutzt werden. Mit den jüngst lancierten *doc.funds.connect*-Ausschreibungen, wurden nunmehr auch Fachhochschulen adressiert. Ebenso wurden *„erstmalig auch im Rahmen der Fachhochschul-Finanzierung“*<sup>161</sup> *„[...] Sondermittel definiert“*, die möglicherweise auch für Kooperationen eingesetzt werden.<sup>162</sup>

Auch im Bereich des Datenmanagements, Datenzugangs und der Verknüpfung von Daten wurde durch die Mitwirkenden am Dialogforum sehr deutlich, was von Seiten des Ministeriums an Verbesserungen und Unterstützung benötigt werde, um nationalen Hochschulkooperationen ein förderliches Umfeld zu bieten.<sup>163</sup>

Dass Kooperationen *„fokussierte Budgetmittel sowie Humanressourcen und Expertise“* benötigen wurde als wesentliche Voraussetzung festgehalten.<sup>164</sup> Hoher Bedarf wurde zudem an der Umsetzung und Weiterentwicklung von gemeinsamen Plattformen zum Austausch festgestellt. Zweifelsfrei brauche es zudem verstärkte Bemühungen an den Schnittstellen Kooperationen/ digitale Hochschulbildung/ Verwaltungsstrukturen. Als diffizil anerkannt wurde der *„Übergang von der Projektorientierung hin zu einer Kooperationsorientierung“*, da längerfristige, verstetigte Kooperationen anderen *„Organisations- und Managementlogiken“* folgen als beispielsweise [Forschungs-]Projektkooperationen.<sup>165</sup> Eine Steuerung dieser Praktiken durch Governance scheine hierbei jedoch weniger sinnvoll, stärker

---

<sup>158</sup> Abschlussrede des Leiters der Sektion IV/ BMBWF, Elmar Pichl, Dialogforum, 25.04.2023, [02:22:35:11 - 02:32:13:21]

<sup>159</sup> Ebd.

<sup>160</sup> Ebd., paraphrasiert, vgl. dazu ebenso das Ziel des BMBWF, das in der „verstärkten Zusammenarbeit und Koordinierung aller Hochschulsektoren“ liegt und in der Leitlinie „Voneinander unterscheiden und kooperieren, statt aneinander angleichen und konkurrenzieren“ zum Ausdruck kommt, BMBWF – Hochschulgovernance; <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulgovernance.html>, [12.07.2023]

<sup>161</sup> BMBWF 2023: FH-Entwicklungs- und Finanzierungsplan 2023/24 - 2025/26, Zusätzliche Mittel von 284 Mio. EUR im Zeitraum 2023 bis 2026 sowie in Summe 1,8 Mrd. EUR in diesem Zeitraum, <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulgovernance/Steuerungsinstrumente/FH-Entwicklungsplan.html>, [12.07.2023]

<sup>162</sup> Ebd., [02:28:15:03 - 02:28:39:01]

<sup>163</sup> Ebd., paraphrasiert

<sup>164</sup> Ebd.

<sup>165</sup> Vgl. dazu ebenso die Ergebnisse der Prestudy, die im Ergebnis einen besonders hohen Anteil an nationalen (tlw. auch intersektoralen) Kooperationen in der Forschung gezeigt hat. Gründe dafür sind u.a. das Bestehen von Netzwerken, in denen mit vertrauten Partner:innen in nationalen und internationalen Forschungsförderungsprojekten gemeinsam kooperiert wird. Administrative Belange bleiben im eigenen organisationalen Bereich, Budget zur Finanzierung der Mitarbeit des wissenschaftlichen Nachwuchses ist in Drittmittelprojekten zumindest im Projektzeitraum gewährleistet; die Erhöhung des Publikationsoutputs ist ein weiterer Faktor.

könnten *Best Practices* hier Wirkung entfalten.<sup>166</sup> Ungeachtet dessen wurde ein Bewusstsein geschaffen, dass hierzu Entwicklungen notwendig sind.<sup>167</sup>

Besonders drängend ist der Bedarf nach einer Erleichterung der rechtlichen Rahmenbedingungen, woran „gemeinsam mit dem Ministerium“ gearbeitet werden müsse: „Ganz generell passen die Rahmenbedingungen nicht.“<sup>168</sup> Anhand der in den Keynote Vorträgen vorgestellten Beispiele, sei deutlich geworden, dass aktuell nicht passende Rahmenbedingungen in Kooperationen „mit entsprechender Energie überwunden werden können.“<sup>169</sup> Aktuell stellen sich „Rechtsbereiche, die nicht wirklich synchronisiert sind“<sup>170</sup> als starke Hürden dar, insbesondere für intersektorale Kooperationen. Im Wissen darum sollen flexiblere Zugänge angedacht werden, beispielhaft wurden Experimentierklauseln<sup>171</sup> am Beispiel der deutschen Hochschullandschaft genannt, die prospektiv auch im Hinblick auf nationale Kooperationserleichterungen angedacht werden sollten.<sup>172</sup> Ein mit den komplexen Rahmenbedingungen verbundenes Problem ist auch die Dauer der Einrichtung gemeinsamer Studiegänge.

Das erste Dialogforum *Zukunft Hochschule - Kooperationen. Räume. Perspektiven* bot Einblick in die Bemühungen und Bedarfe der österreichischen Hochschulakteure, die trotz komplexer und herausfordernder Rahmenbedingungen an der Verstetigung nachhaltiger Hochschulkooperationen arbeiten und diese laufend mitgestalten. Trotz des hohen Komplexitätsgrades, der beispielsweise intersektoralen Kooperationen in der Lehre, jedoch nicht nur explizit diesem Bereich, zugrunde liegt, wenden Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner Zeit, und Durchhaltevermögen auf und bringen hohe intrinsische Motivation in das Auf- und Umsetzen von Kooperationen ein. Sie bringen die Bereitschaft ein, miteinander ins Gespräch zu kommen und im Gespräch zu bleiben und gehen trotz bestehender Hürden und Herausforderungen neue, mithin pragmatische Wege im Bereich Kooperationen.

Beständige Kommunikation, das Schaffen einer Vertrauensbasis und die Begegnung auf Augenhöhe sind Grundvoraussetzungen für das Gelingen von Kooperationen. Der Wunsch nach Unterstützung in finanzieller oder rechtlicher Hinsicht sowie im Hinblick auf den Abbau bürokratischer Hürden sind nur einige der zentralen Ergebnisse, die sich aus dem dialogischen Forum abschließend ableiten lassen. Mit einer grafischen Abbildung des im Rahmen des Dialogforums erstellten interaktiven Feedbacks<sup>173</sup> schließt die vorliegende Zusammenfassung und macht abschließend die drängendsten wünschenswerten Veränderungen im Kontext nationaler Hochschulkooperationen bildlich greifbarer.

---

<sup>166</sup> Abschlussrede des Leiters der Sektion IV/ BMBWF, Elmar Pichl, Dialogforum, 25.04.2023, [02:22:35:11 - 02:32:13:21]

<sup>167</sup> Ebd.

<sup>168</sup> Ebd.

<sup>169</sup> Ebd., [02:25:16:21 - 02:25:45:03]

<sup>170</sup> Ebd., 02:26:47:01

<sup>171</sup> Eine Experimentierklausel ermöglicht es, den Geltungsbereich von Gesetzen für einen bestimmten Zweck oder für bestimmte Zielsetzungen weitreichender zu fassen, beziehungsweise freiere Rahmenbedingungen zu gewährleisten. Vgl. dazu u.a. Europäische Studienreform: Gemeinsame Erklärung von Kultusministerkonferenz und Hochschulrektorenkonferenz, 2015, S. 6; [https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2016/2016\\_07\\_08-Europaeische-Studienreform.pdf](https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2016/2016_07_08-Europaeische-Studienreform.pdf), [12.07.2023]

<sup>172</sup> Abschlussrede des Leiters der Sektion IV/ BMBWF, Elmar Pichl, Dialogforum, 25.04.2023, [02:26:49:11 - 02:27:14:12]

<sup>173</sup> <https://www.mentimeter.com/de-DE>, eingesetzt vom Moderationsteam Aliette Dörflinger und Edith-Steiner Janesch im Rahmen des Dialogforums, 25.04.2023



## 6 Literatur und Quellennachweise

BMWFW [BMBWF] 2016: Projekt „Zukunft Hochschule“ - Differenzierung Kooperation Durchlässigkeit. Management Summary, 1-6; [https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:86e2b7e0-7be4-49ba-9c0a-04f3610ff054/Management\\_Summary.pdf](https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:86e2b7e0-7be4-49ba-9c0a-04f3610ff054/Management_Summary.pdf), [13.07.2023]

BMBWF 2023: Datenschutz betreffend Studierende und der Verarbeitung von (personenbezogenen) Daten von Studierenden, <https://www.bmbwf.gv.at/Ministerium/Datenschutz/Studierende.html>, [28.06.2023]

BMBWF 2023: Forschungsinfrastrukturdatenbank, [https://forschungsinfrastruktur.bmbwf.gv.at/de/fi/portfolio-showroom-making-art-research-accessible\\_5221](https://forschungsinfrastruktur.bmbwf.gv.at/de/fi/portfolio-showroom-making-art-research-accessible_5221), [26.06.2023]

BMBWF – Hochschulgovernance, Website 2023; ; <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulgovernance.html>, [12.07.2023]

BMBWF 2023: FH-Entwicklungs- und Finanzierungsplan 2023/24 - 2025/26, <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulgovernance/Steuerungsinstrumente/FH-Entwicklungsplan.html>, [12.07.2023]

Bogner, A., Littig, B., Menz, W. 2014: Einleitung: Das Expertinneninterview – eine Methode qualitativer Sozialforschung. In: Interviews mit Experten. Qualitative Sozialforschung. Springer VS, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-19416-5\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-531-19416-5_1)

Digital University Hub 2023: <https://www.digitaluniversityhub.eu/>, [10.05.2023]

EDidactics 2023: <https://edidactics.at/>, [26.06.2023]

HRK – Hochschulrektorenkonferenz 2015: Europäische Studienreform 2015: Gemeinsame Erklärung von Kultusministerkonferenz und Hochschulrektorenkonferenz, 2015, S. 6; [https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2016/2016\\_07\\_08-Europaeische-Studienreform.pdf](https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2016/2016_07_08-Europaeische-Studienreform.pdf), [12.07.2023]

Flick, U. 2017: Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung, völlig überarb. Neuauflage, Rowohlt

Forum Neue Medien in der Lehre Austria (fnma) 2023: <https://www.fnma.at/>, [10.07.2023]

Hochschild, A. 1990: Das gekaufte Herz, Frankfurt am Main: Campus Verlag;

Hofinger, G., Beck, C. 2017: Interorganisationale Zusammenarbeit: Erfolgsfaktor statt Krise. In: Badura, B., Ducki, A., Schröder, H., Klose, J., Meyer, M. (eds) Fehlzeiten-Report 2017. Fehlzeiten-Report, vol 2017. Springer, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-54632-1\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-662-54632-1_10)

Johannes Kepler Universität Linz 2023: <https://www.jku.at/institut-fuer-computational-perception/news-media-events/aktuelles/detail/news/fwf-funds-our-docfundsconnect-project-human-centered-ai/>, [13.07.2023]

Küpers, W. und Weibler, J. 2005: Emotionen in Organisationen, Stuttgart; Böhle, F., Weirich, M. Das Konzept der Interaktionsarbeit. *Z. Arb. Wiss.* **74**, 9–22 (2020). <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00190-2>

Lamnek, S. 2016: Qualitative Sozialforschung (6. Vollst. Überarb. Aufl.), Beltz; [https://www.beltz.de/fileadmin/beltz/downloads/OnlinematerialienPVU/28269\\_Lamnek/%281%29\\_Zu\\_den\\_Kapiteln/Zu\\_Kapitel\\_9\\_Vor-und\\_Nachteile\\_Gruppendiskussion.pdf](https://www.beltz.de/fileadmin/beltz/downloads/OnlinematerialienPVU/28269_Lamnek/%281%29_Zu_den_Kapiteln/Zu_Kapitel_9_Vor-und_Nachteile_Gruppendiskussion.pdf), [04.07.2023]

Meuser, M., Nagel, U. 2009: Das Experteninterview — konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In: Pickel, S., Pickel, G., Lauth, HJ., Jahn, D. (eds) Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. VS Verlag für Sozialwissenschaften. 465–479, [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91826-6\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91826-6_23)

Nowotny, M. 2023: Gerald Schweiger im Interview mit Marlene Nowotny M. 2023: Ö1 Radiobeitrag in der Themenreihe *Wissen Aktuell*: Zeitfresser Forschungsanträge, AIT-Bilanz. 00:04:48, 10. Mai 2023, 13:55 und den Printmedienartikel zum Radiobeitrag; Nowotny, M 2023: *Forschungsförderung - Wettbewerb hemmt Innovationen*, 10. Mai 2023, ORF online, <https://science.orf.at/stories/3219220/>, [15.05.2023]

Ortmann, G. 2008 Organisationen und die Fabrikation von Identität. In: Organisation und Welterschließung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-90921-9\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-531-90921-9_14),

Dorsch - Lexikon der Psychologie, Organisationale Identifikation (Theorie und Befunde), online 2023: <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/organisationale-identifikation-theorie-und-befunde>, [11.07.2023]

Österreichisches Parlament, Website 2023: Dialog Hochschulpartnerschaft (2/A-WI XXIV. GP) von 02.06.2010 bis 28.10.2013, <https://www.parlament.gv.at/ausschuss/XXIV/A-WI/2/00307>, [13.07.2023]

Österreichischer Wissenschaftsrat 2012: Fachhochschulen im österreichischen Hochschulsystem. Analysen, Perspektiven, Empfehlungen; [https://www.wissenschaftsrat.ac.at/downloads/Empfehlungen\\_Stellungnahmen/2015\\_2010/Empfehlung\\_Fachhochschulen.pdf](https://www.wissenschaftsrat.ac.at/downloads/Empfehlungen_Stellungnahmen/2015_2010/Empfehlung_Fachhochschulen.pdf), S. 34f [05.05.2023]

Schweiger, G. 2023: Can't We Do Better? A cost-benefit analysis of proposal writing in a competitive funding environment. PLoS ONE 18(4): e0282320. <https://doi.org/10.1371/journal>. Full paper: <https://journals.plos.org/plosone/article/file?id=10.1371/journal.pone.0282320&type=printable>, [15.05.2023]

SWITCH 2023: Schweizer privatrechtliche Stiftung des Bundes und der Hochschulkantone; <https://www.switch.ch/de/services/#inda>, [10.05.2023]

Statistik Austria 2020: Hochschulprognose, S. 74; [https://www.statistik.at/fileadmin/pages/327/Hochschulprognose\\_2020\\_20210510.pdf](https://www.statistik.at/fileadmin/pages/327/Hochschulprognose_2020_20210510.pdf), [08.05.2023]

Statistik Austria 2023: <https://www.statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/bildung/bildungsprognosen/hochschulprognosen>, [24.07.2023]

Strübing, J. 2018: Grounded Theory: Methodische und methodologische Grundlagen. In: Pentzold, C., Bischof, A., Heise, N. (Hg.) Praxis Grounded Theory. Springer VS, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-15999-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-15999-3_2)

Standard, der (österreichische Online Tageszeitung) 2023: Wo das Geld an den FHs (sic!) fehlt. Die Verhandlungen mit dem Bund haben begonnen. Der Forderungskatalog der Fachhochschulen ist lang, für vieles ist ein höheres Budget Voraussetzung, <https://www.derstandard.at/story/2000133118261/wo-das-geld-an-den-fhs-fehlt>, [05.05.2023]

SURF2023: Surf - collaborative organisation for IT in Dutch education and research, <https://www.surf.nl/en>, [24.07.2023]

Uniko-Österreichische Universitätenkonferenz Forum Lehre 2023: <https://uniko.ac.at/foren/lehre/>, [05.05.2023]

Universität Oldenburg 2023: <https://www.methodenkarrei.uni-oldenburg.de/methode/world-cafe/>, [13.07.2023]

Universität Wien 2023: <https://studieren.univie.ac.at/studienangebot/masterstudien/multilingual-technologies-master/>, sowie FH Campus Wien 2023: <https://www.fh-campuswien.ac.at/studium-weiterbildung/studien-und-lehrgangsangebot/multilingual-technologies.html>, [13.07.2023]

Universität Wien 2023: AHESN, Projektzusammenfassung, <https://wiki.univie.ac.at/display/KDT/AHESN+Next>, [27.06.2023]

unibrennt.at, Website 2023: <https://unibrennt.at/>, [13.07.2023]

## 7 Annex 1 - Netzwerkanalysen

Im Folgenden werden die Beziehungen zwischen den österreichischen Hochschulen in Form von Netzwerken dargestellt und interpretiert. Neben einem Überblick zu den Kooperationen in den Bereichen Lehre, Forschung, Administration, Infrastruktur, Bibliotheken-Verbünde und Digitalisierung werden ebenso die wichtigsten Hochschulen innerhalb jedes Bereichs ermittelt.

Die Datenerhebung fand zwischen 13. Juni und 11. Juli 2022 statt und erfolgte über Email-Aussendungen. Dabei wurden die Rektorate der Universitäten sowie die Geschäftsführung der Fachhochschulen mit persönlicher Anrede sowie einer Beschreibung des Umfragezwecks angeschrieben. Nach einer ersten Wartefrist wurden noch drei weitere personalisierte Emails mit Erinnerungen ausgesandt. Das Ziel

der Erhebung war es, eine Einschätzung aller öffentlich finanzierten Universitäten und Fachhochschulen in Österreich hinsichtlich nationaler Kooperationen zu erhalten. Pädagogische Hochschulen und Privatuniversitäten wurden nicht in das Sample inkludiert.

Verschiedene Schreibweisen derselben Kooperationspartner in den Nennungen wurden vereinheitlicht. Nennungen, die keinen spezifischen Partner beinhalteten (z.B. „andere Kunsthochschulen“ oder Verbünde und Konsortien) wurden für die Berechnung der Netzwerkanalyse entfernt. Um die Lesbarkeit in den Graphiken zu garantieren, wurden die Graphiken mit den Abkürzungen der Hochschulen beschriftet. Eine Liste mit den Abkürzungen befindet sich im Anhang 2.

Im Anschluss wurde für jeden Kooperationsbereich ein ungewichtetes und ungerichtetes Netzwerk erstellt und grafisch dargestellt. In jeder Graphik werden Hochschulen mit mehr direkten Verbindungen größer dargestellt, um eine schnelle Interpretation des Netzwerks zu ermöglichen. Zusätzlich wurden die Zentralitätsmaße Gradzentralität, Zwischenzentralität, Nähezentralität und Eigenzentralität berechnet, welche helfen, die zentralsten Akteure im Netzwerk zu identifizieren. Die Bedeutung dieser Maße wird beispielhaft am Netzwerk im Bereich der Lehre erklärt. Die Umfrage wurde an Repräsentant:innen von 43 Hochschulen ausgeschickt. Vier von diesen Hochschulen haben trotz Erinnerungsmails nicht geantwortet, nämlich die Wirtschaftsuniversität Wien, die Universität für Bodenkultur, das Mozarteum und die Fachhochschule St. Pölten. Die Netzwerke dieser Hochschulen, aber nicht die Hochschulen selbst, fehlen deswegen in den folgenden Graphiken. Bei zwei Hochschulen (Fachhochschule Salzburg sowie Montanuniversität Leoben) haben jeweils zwei Personen die Umfrage ausgefüllt.

Mit den zweifach vertretenen Hochschulen wurde in der Netzwerkanalyse wie folgt vorgegangen: Für die Fragen zu den Nennungen der wichtigsten Kooperationspartner wurde von jeder Hochschule nur ein bzw. eine Umfrageteilnehmer:in zugelassen, da diese Hochschulen sonst mit unterschiedlicher Gewichtung repräsentiert wären. Die zugelassene Person wurde ausgewählt, indem die Nennungen der Kooperationspartner abgeglichen und bei Widersprüchen die Antwort der Person auf der höheren Organisationsstufe in die Auswertung miteinbezogen wurde, die Antwort der anderen Person jedoch ausgeschlossen.

Wie erwähnt, erfolgt die Identifikation der wichtigsten Hochschulen im Netzwerk auf Basis der Zentralitätsberechnung. Dabei werden die zentralsten Akteure im Netzwerk durch die Berechnung verschiedener Maße ermittelt, welche die Verbindungen zwischen den Akteuren quantifizieren. Relevant ist dabei die Anzahl der direkten und indirekten Verbindungen sowie die kürzesten Wege bzw. Verbindungen, um von einem Akteur im Netzwerk zu den anderen zu gelangen.

Bei der Interpretation dieser Ergebnisse muss bedacht werden, dass alle Fragebogen-Teilnehmenden bis zu fünf relevante Partner nennen konnten, diese jedoch in vielen Fällen wahrscheinlich nicht alle bestehenden oder relevanten Kooperationspartner abdecken. Andererseits impliziert diese Beschränkung eine Priorisierung und unterbindet eine beliebige Nennung aller möglichen Kooperationspartner. Entsprechend sind die nachfolgenden Ergebnisse eher ein Auszug als ein umfassender Bericht, können jedoch trotzdem interessante Einblicke in die Landschaft der österreichischen Hochschulkooperationen bieten.

## 7.1 Lehre

Das Netzwerk der Kooperationen im Bereich Lehre ist in 1 dargestellt. Auf den ersten Blick lässt sich eine gewisse Dominanz der Universitäten erkennen, welche tendenziell größer dargestellt sind und somit eine höhere Zahl an direkten Kooperationspartner aufweisen.

Betrachtet man die Anzahl der direkten Verbindungen jeder Akteurin (Gradzentralität bzw. im Englischen „Degree“), so zeigt sich, dass die JKU mit 13 Verbindungen die zentralste Akteurin im Netzwerk ist, gefolgt von der Universität Graz mit 10 direkten Verbindungen. Dies lässt sich auch in Abbildung 1

erkennen, da diese Hochschulen größer dargestellt sind. Die existierenden Kooperationskulturen in der Steiermark und Oberösterreich spielen dabei wahrscheinlich auch eine Rolle.

Als nächstes kann die Zwischenzentralität (engl.: „Betweenness Centrality“) berechnet werden, welche nicht nur die direkten Verbindungen zwischen einer Akteurin zur anderen ausdrückt, sondern auch indirekte Verbindungen miteinbezieht, womit vor allem Akteurinnen, die als wichtige Brückenbauer zwischen Teilen des Netzwerks fungieren, identifiziert werden können. Praktisch wird die Zwischenzentralität berechnet, indem die kürzesten Verbindungen zwischen allen Akteurinnen im Netzwerk identifiziert und dann für jede Akteurin gezählt wird, auf wie vielen kürzesten Verbindungen von anderen Akteurinnen sich diese befindet. Im Kooperationsnetzwerk im Bereich Lehre weist die JKU die höchste Zwischenzentralität auf, ist also am relevantesten für die Verbindungen zwischen anderen Akteurinnen. Danach folgen mit etwas Abstand die FH Technikum Wien, die Universität für Musik und darstellende Kunst Wien, die Uni Graz und die Uni Wien.

Drittens stellt die Nähezentralität (engl. „Closeness Centrality“) ein Maß dar, welches die kürzesten Verbindungen jeder Akteurin zu allen anderen Akteurinnen im Netzwerk misst und diese für jede einzelne Akteurin zusammenzählt. Akteurinnen mit höherer Nähezentralität sind insgesamt besser mit dem ganzen Netzwerk verbunden und am einflussreichsten, da sie die anderen Akteurinnen am schnellsten erreichen. Im Bereich der Lehre ist die JKU am besten mit den anderen Hochschulen vernetzt, gefolgt von der FH Technikum, die Med. Uni Wien, TU Wien, und der FH Oberösterreich. Die Unterschiede sind jedoch geringfügig.

Zuletzt kann noch die Eigenzentralität (engl. „Eigencentrality“ oder „Eigenvector Centrality“) in Betracht gezogen werden. Diese berücksichtigt nicht nur die direkten Verbindungen jeder Akteurin mit anderen Hochschulen, sondern auch wie stark diese anderen Hochschulen vernetzt sind. Eine Hochschule mit hoher Eigenzentralität hat also selbst viele Kooperationen und ist auch mit vielen anderen einflussreichen Hochschulen verbunden, die selbst über viele Kooperationen verfügen. Einflussreiche Hochschulen im Kooperationsnetzwerk der Lehre sind die TU Wien, gefolgt von der TU Graz und der Universität Graz.

Insgesamt lassen sich die zentralen Akteure im Netzwerk also in den Regionen Oberösterreich, Steiermark sowie Wien verorten. Mit der TU Wien, der TU Graz und der FH Technikum zeigen sich die technisch ausgerichteten Hochschulen als besonders präsent, neben der JKU und der Universität Graz, die eher allgemein ausgerichtet sind (wenngleich insbesondere die JKU auch über eine starke technische Schwerpunktsetzung verfügt).

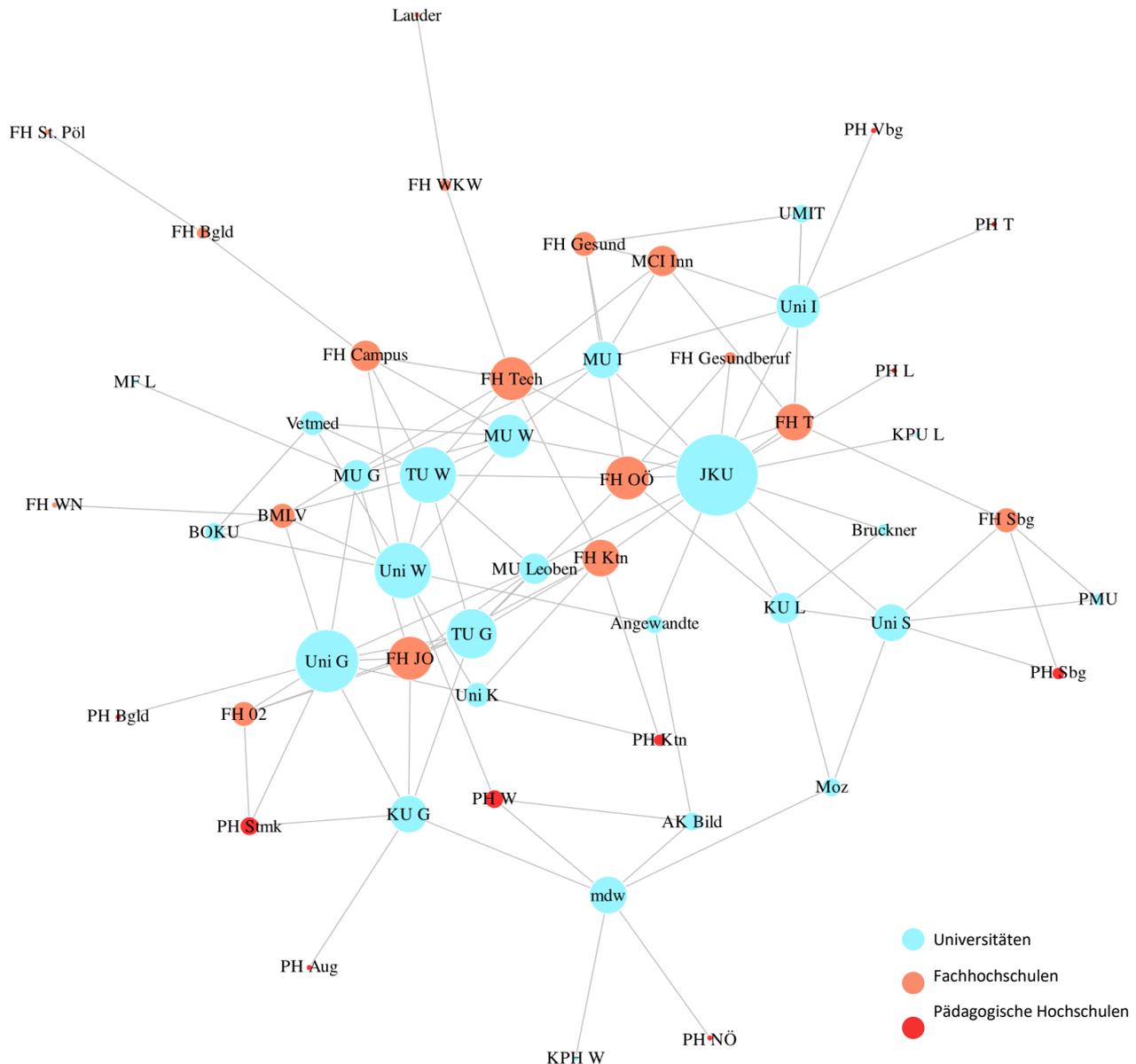


Abbildung 1. Kooperationsnetzwerk im Bereich der Lehre.

*Anmerkung:* Größere Kreise geben eine größere Zahl an Kooperationspartnern der jeweiligen Institution an. Die Größen der Kreise sind relativ und können nicht mit den Darstellungen der anderen Netzwerke verglichen werden.

Nicht angeführte Hochschulen haben im Fragebogen keine Kooperationspartner angegeben und wurden selbst nicht als Kooperationspartner genannt.

## 7.2 Forschung

Das Kooperationsnetzwerk im Bereich der Forschung ist in Abbildung 2 dargestellt. Auch hier scheinen Universitäten eine zentralere Rolle als Fachhochschulen einzunehmen. Das Netzwerk verdichtet sich in der Mitte, da viele der Hochschulen untereinander Kooperationen betreiben.

Im Bereich der Forschung zeigt sich die TU Wien mit 19 direkten Verbindungen als die Hochschule mit den meisten direkten Verbindungen, gefolgt von der Universität Wien (13 direkte Verbindungen) und

der Universität Graz (mit 13 direkten Verbindungen). Die höchste Zwischenzentralität weist die TU Wien auf, sie hat also die meisten indirekten Verbindungen bzw. stellt eine relevante Brücke zwischen den anderen Akteurinnen dar. Mit etwas Abstand folgen die Universität Graz und die Universität Innsbruck, die demnach ebenso wichtige Brücken für die Verbindungen im Netzwerk bilden. Die TU Wien ist ebenso insgesamt am besten im Netzwerk verbunden, da sie die höchste Nähezentralität aufweist und die anderen Hochschulen am schnellsten erreichen kann. Mit nur geringfügigen Unterschieden folgen die Universität Innsbruck, die Universität Wien und die Universität Graz. Zusätzlich weist die TU Wien auch die meisten Verbindungen mit anderen einflussreichen Hochschulen auf.

Die Zentralitätsmaße heben also die TU Wien als zentralste Hochschule im Forschungsnetzwerk hervor, die dabei auch mit einer großen Bandbreite an Hochschulen kooperiert: in verschiedenen Bundesländern bzw. Regionen, mit Universitäten wie Fachhochschulen, und mit verschiedenen fachlichen Ausrichtungen. Neben der TU Wien sind die Universität Wien und die Universität Graz die relevantesten Akteurinnen im Kooperationsnetzwerk der Forschung.

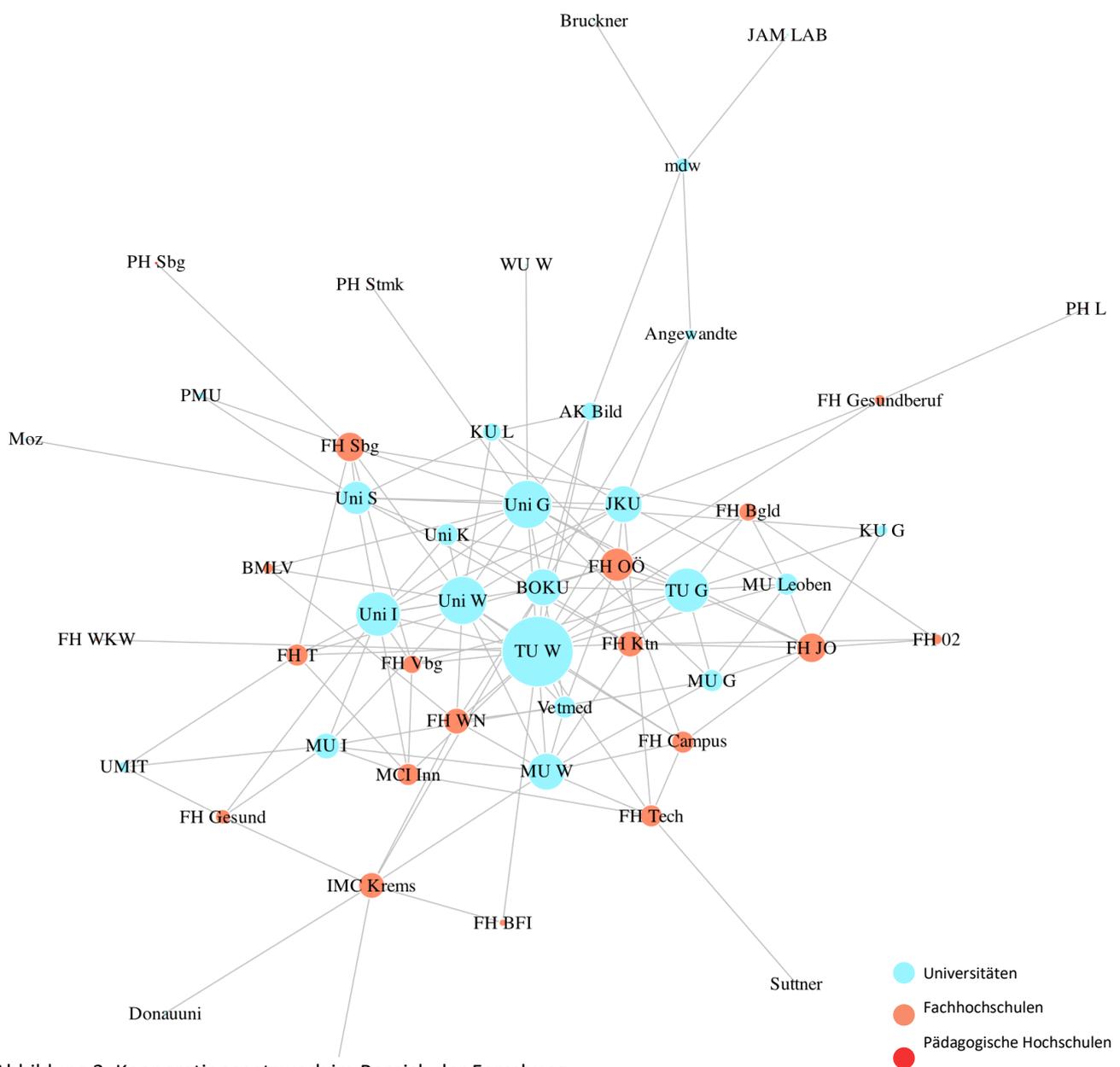


Abbildung 2. Kooperationsnetzwerk im Bereich der Forschung.

*Anmerkung:* Größere Kreise geben eine größere Zahl an Kooperationspartnern der jeweiligen Institution an. Die Größen der Kreise sind relativ und können nicht mit den Darstellungen der anderen Netzwerke verglichen werden.

### 7.3 Administration

Abbildung 3 zeigt das Netzwerk im Bereich der Administration. Dieses scheint eine geringere Dichte aufzuweisen als dies in den Netzwerken der Lehre und Forschung der Fall ist. Zusätzlich gibt es hierbei zwei isolierte Hochschulen, die nicht mit dem Rest des Netzwerks verbunden sind: die FH Gesundheitsberufe Oberösterreich sowie die FH Oberösterreich, welche, gemäß den Fragebogen-Teilnehmenden, nur miteinander relevante Kooperationen führen. Möglicherweise ist diese Kooperation auf die geografische Nähe zurückzuführen. Weiters lässt sich anhand der graphischen Darstellung des Netzwerks eine gewisse Trennung zwischen Universitäten und Fachhochschulen erkennen; Universitäten kooperieren eher mit anderen Universitäten und Fachhochschulen scheinen eher mit anderen Fachhochschulen zu kooperieren.

Die am besten direkt vernetzten Akteurinnen sind die Akademie der bildenden Künste Wien, die Universität Innsbruck und die Universität Wien, welche jeweils 6 direkte Verbindungen aufweisen. Als wesentliche Brückenbauerin kann die Universität Wien bezeichnet werden, welche die höchste Zwischenzentralität zeigt. Danach folgen die Universität Innsbruck und die Akademie der bildenden Künste Wien. Die Universitäten Wien und Innsbruck stellen dabei auch ein Bindeglied zwischen Universitäten und Fachhochschulen dar. Insgesamt kann die Akademie der bildenden Künste Wien das Netzwerk am besten beeinflussen, da sie die kürzesten Wege zu den anderen Akteurinnen aufweist, es zeigen sich jedoch nur geringfügige Unterschiede zu den Nähezentralitätsmaßen der anderen Hochschulen. Die Akademie der bildenden Künste Wien ist am besten mit anderen gut vernetzten Hochschulen verbunden.

In diesem Netzwerk zeigt sich erstmals eine künstlerische Universität als zentralere Akteurin, während die technischen Hochschulen im Vergleich zu den Netzwerken in Forschung und Lehre in den Hintergrund treten.

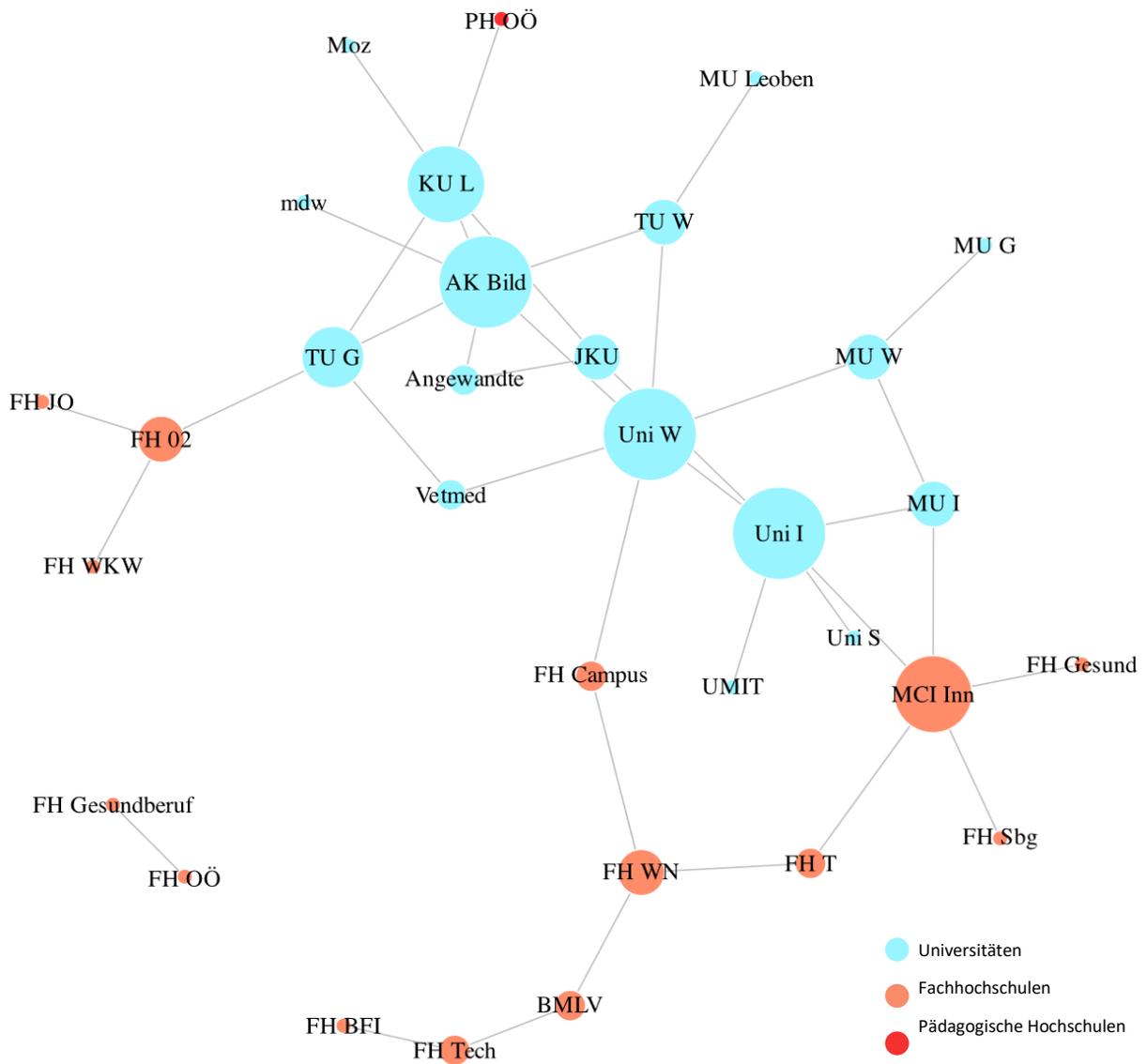


Abbildung 3. Kooperationsnetzwerk im Bereich der Administration.

*Anmerkung:* Größere Kreise geben eine größere Zahl an Kooperationspartnern der jeweiligen Institution an. Die Größen der Kreise sind relativ und können nicht mit den Darstellungen der anderen Netzwerke verglichen werden.

## 7.4 Infrastruktur

Wie in Abbildung 4 ersichtlich, zeigt das Netzwerk für den Bereich der Infrastruktur zwar keine isolierten Hochschulen, jedoch kleinere Cluster an Kooperationspartnern. Auf der linken Seite ist die Universität Salzburg prominent, welche mit Fachhochschulen, Universitäten und Pädagogischen Hochschulen aus demselben Bundesland kooperiert. Im oberen Teil der Abbildung werden Kooperationen zwischen Hochschulen aus Krems deutlich, wobei die IMC Fachhochschule Krems mit der Universität für Weiterbildung Krems sowie der Karl Landsteiner Privatuniversität (ebenfalls in Krems angesiedelt) kooperiert. Im unteren Teil der Abbildung besteht ein Kooperationscluster im geografischen Raum Tirol/Vorarlberg, wobei das Management Center Innsbruck Kooperationen in der Infrastruktur mit der FH Tirol, der FH Vorarlberg und der FH Gesundheit pflegt. Der größte Cluster in der Mitte des Netzwerks hat keine eindeutige geographische Zuordnung, da dabei Hochschulen aus Graz, Wien, Kärnten und Innsbruck beteiligt sind; er besteht jedoch hauptsächlich aus Universitäten.

Zusätzlich zur visuellen Analyse können auch die Zentralitätsberechnungen herangezogen werden, um das Netzwerk zu interpretieren. Im Bereich der Infrastruktur hat die TU Wien mit 9 direkten Verbindungen die meisten Kooperationspartner, dicht gefolgt von der TU Graz und der Universität Innsbruck mit jeweils 8 direkten Verbindungen. Die Akademie der bildenden Künste Wien zeigt die größte Zwischenzentralität und fungiert entsprechend als relevante Brückenbauerin, wie in der Abbildung deutlich wird: sie ist ein gut vernetztes Bindeglied zwischen dem linken und dem rechten Teil des Netzwerks. Die Akademie der bildenden Künste Wien, die Universität Innsbruck und die TU Graz sind die einflussreichsten Akteurinnen im Netzwerk, da sie die kürzesten Verbindungswege im Netzwerk aufweisen. Die meisten Verbindungen mit anderen einflussreichen Hochschulen zeigt die TU Wien, gefolgt von der TU Graz und der Universität Wien.

Die Kooperationen im Bereich der Infrastruktur zeigen also klare geografische Cluster, wobei Hochschulen verschiedenen Typs miteinander kooperieren.

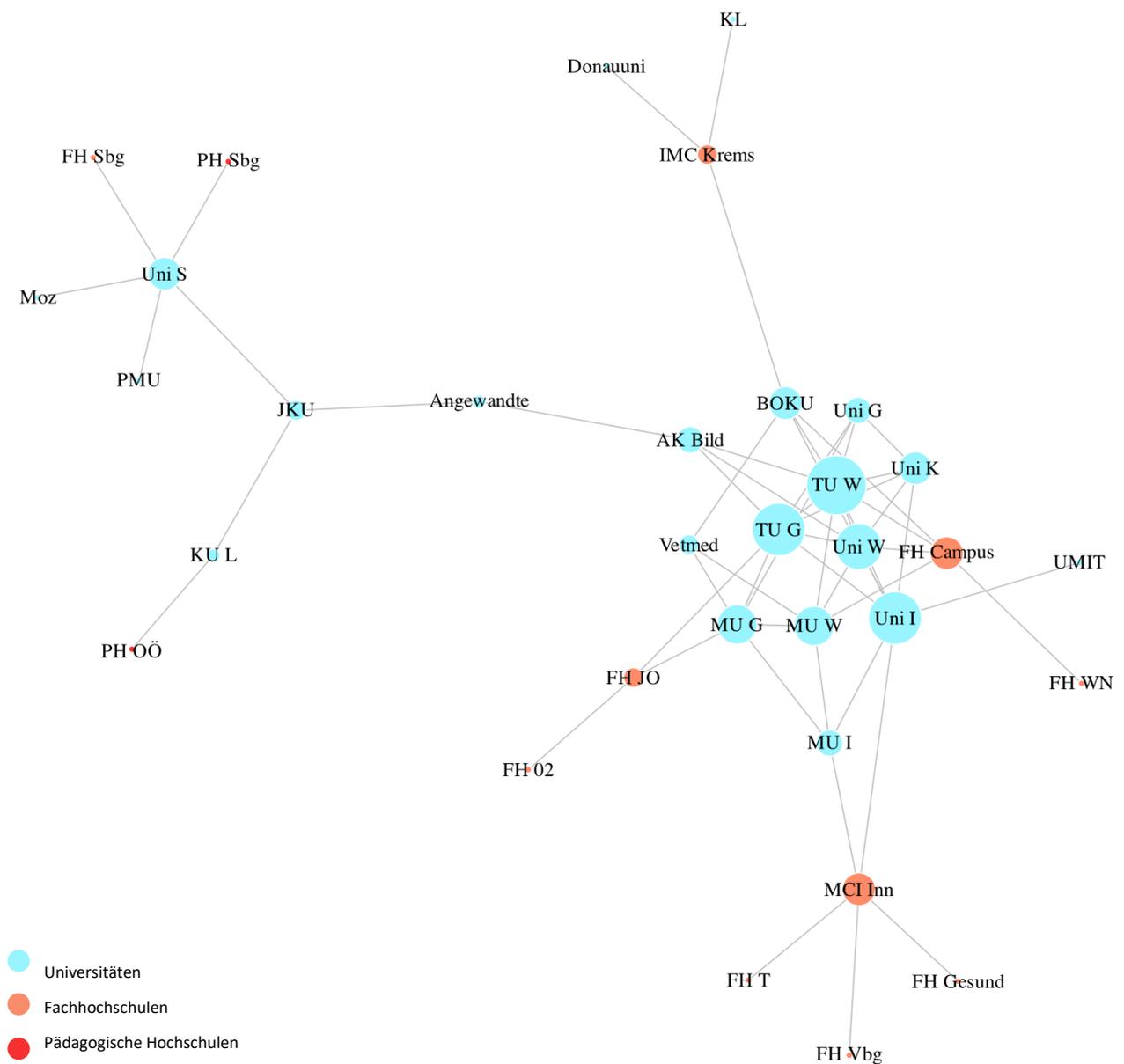


Abbildung 4. Kooperationsnetzwerk im Bereich der Infrastruktur.

Anmerkung: Größere Kreise geben eine größere Zahl an Kooperationspartnern der jeweiligen Institution an. Die Größen der Kreise sind relativ und können nicht mit den Darstellungen der anderen Netzwerke verglichen werden.

## 7.5 Bibliotheken-Verbund

Das Kooperationsnetzwerk im Bereich des Bibliotheken-Verbunds ist in Abbildung 5 dargestellt; wie gleich ersichtlich, ist dieses Netzwerk stark fragmentiert. Neben einem größeren Netzwerk zeigt die Abbildung noch drei kleinere und voneinander isolierte Netzwerke. Das Netzwerk auf der linken Seite zeigt eine klare geographische Gemeinsamkeit, da alle vier Hochschulen in Salzburg verortet sind. Dabei sind sowohl Universitäten wie Fachhochschulen und Pädagogische Hochschulen beteiligt. Das fünfteilige Netzwerk im unteren Bereich ist jedoch nicht durch eine gemeinsame Region geprägt, da die Bundesländer Vorarlberg, Steiermark, Oberösterreich und Wien vertreten sind. Jedoch sind alle fünf Hochschulen Fachhochschulen, wenngleich mit jeweils unterschiedlicher Ausrichtung. Der kleinste Cluster besteht aus zwei Hochschulen, die beide ihren Standort in Krems haben.

Zieht man die Zentralitätsmaße heran, so zeigt sich, dass die Universität Innsbruck mit 6 direkten Verbindungen die meisten Kooperationen in diesem Bereich hat. Danach folgen die TU Graz, die Akademie der bildenden Künste Wien und die Universität Wien mit jeweils 5 direkten Verbindungen. Das wesentlichste Bindeglied im Netzwerk stellt die Universität Wien dar. Auch die Universität Innsbruck ist ein relevanter Knotenpunkt. Konzentriert man sich nur auf das größere der vier Netzwerke, so zeigt die Universität Wien die höchste Nähezentralität und weist entsprechend die kürzesten Wege zu den anderen Hochschulen in diesem Teil des Netzwerks auf. Die Universität Wien ist auch mit anderen einflussreichen Hochschulen am besten vernetzt, gefolgt von der TU Graz.

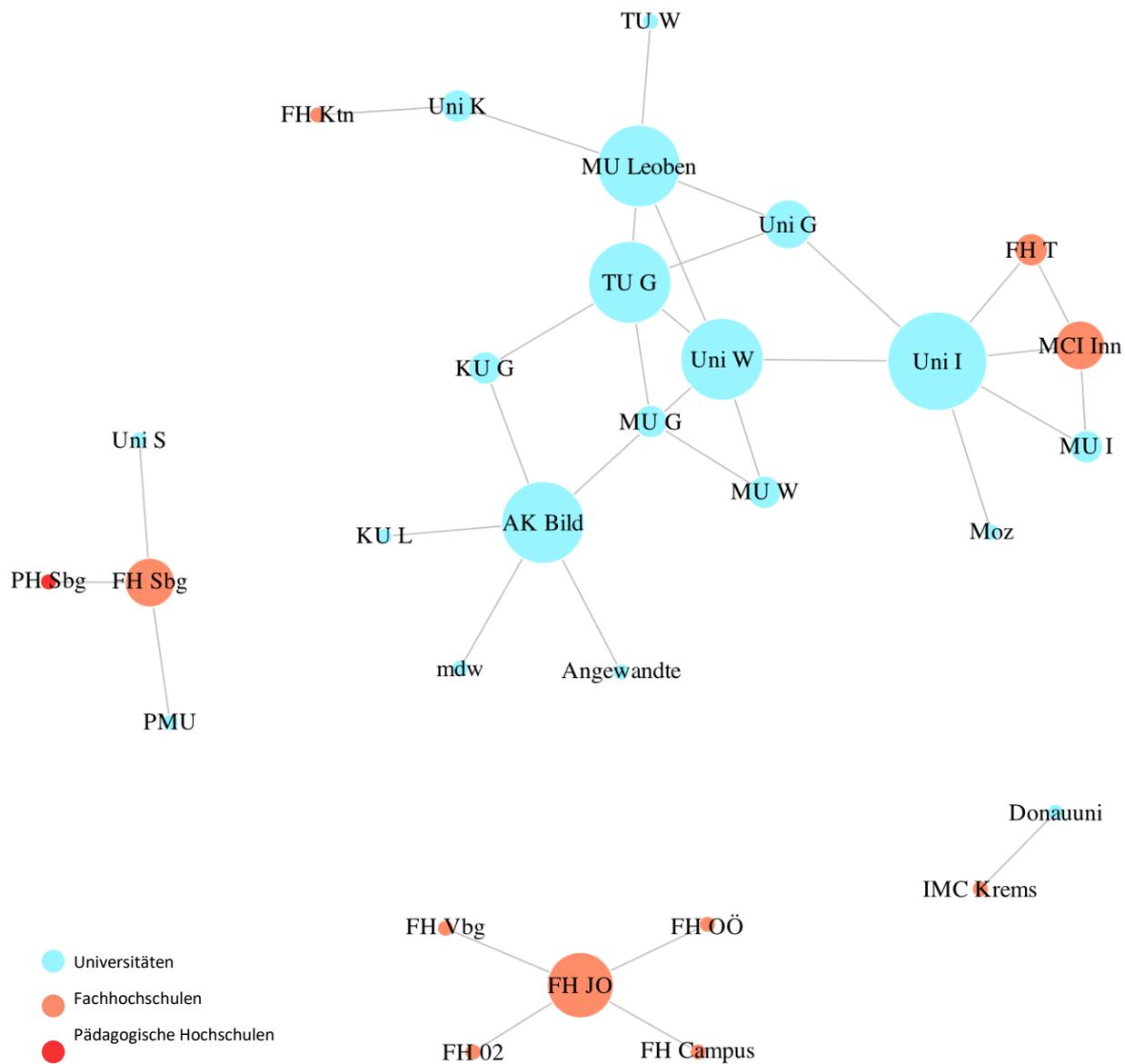


Abbildung 5. Kooperationsnetzwerk im Bereich des Bibliotheken-Verbunds.

*Anmerkung:* Größere Kreise geben eine größere Zahl an Kooperationspartnern der jeweiligen Institution an. Die Größen der Kreise sind relativ und können nicht mit den Darstellungen der anderen Netzwerke verglichen werden.

## 7.6 Digitalisierung

Das Kooperationsnetzwerk im Bereich Digitalisierung ist in Abb. 6 dargestellt. Dabei zeigt sich graphisch eine deutliche Trennung zwischen Fachhochschulen und Universitäten, wobei Universitäten in einem stärkeren Ausmaß untereinander vernetzt sind und Fachhochschulen sich eher fragmentiert zeigen. Tatsächlich zeichnet sich ein Hauptcluster ab, welcher nur aus Universitäten besteht, während sich die Beziehungen zwischen Fachhochschulen eher als Äste dieses Clusters hervorheben und nur von einzelnen Institutionen zusammengehalten werden. Es lassen sich keine regionalen Cluster erkennen.

Im Bereich der Digitalisierung zeigt die TU Graz die meisten Kooperationen (14 direkte Verbindungen), gefolgt von der TU Wien (11 direkte Verbindungen). Die Hochschule mit der höchsten Zwischenzentralität, die entsprechend eine wichtige Brücke für die Beziehungen zwischen den anderen Hochschulen darstellt, ist die TU Graz. Mit etwas Abstand folgt die FH Kärnten. Im Bereich der Nähezentralität zeigen viele Hochschulen ähnliche Werte, die Hochschule die demnach am besten mit dem gesamten Netzwerk verbunden ist, ist die TU Graz. Dieser folgen die TU Wien, die Uni Innsbruck und die FH Kärnten nach. Die meisten Verbindungen mit anderen einflussreichen Hochschulen im Netzwerk zeigt die TU Graz, dicht gefolgt von der TU Wien. Technische Universitäten scheinen im Bereich der Digitalisierung also einflussreicher zu sein als Universitäten mit anderer Ausrichtung.

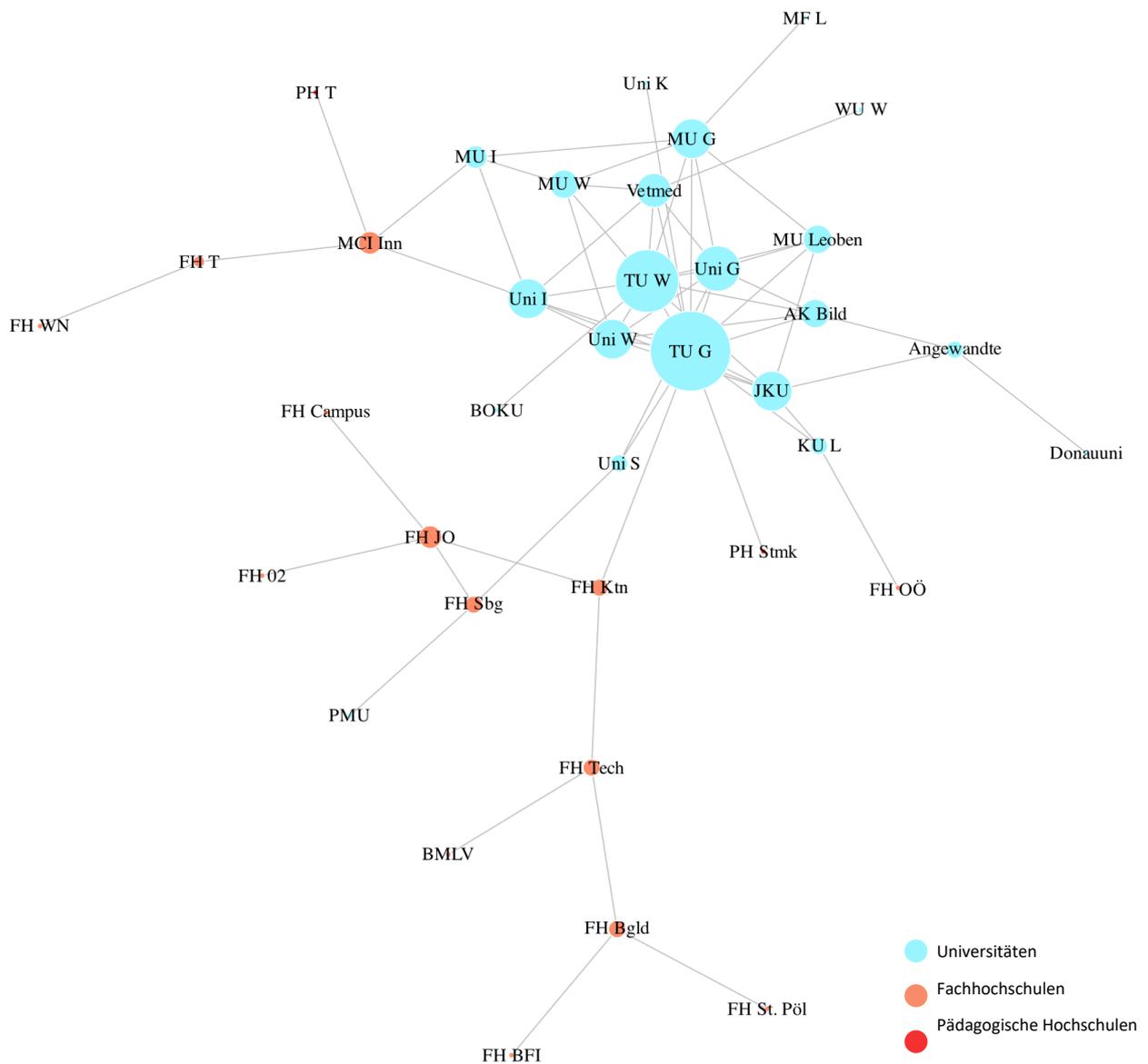


Abbildung 6. Kooperationsnetzwerk im Bereich der Digitalisierung.

*Anmerkung:* Größere Kreise geben eine größere Zahl an Kooperationspartnern der jeweiligen Institution an. Die Größen der Kreise sind relativ und können nicht mit den Darstellungen der anderen Netzwerke verglichen werden.

## 8 Annex 2 – Abkürzungen der Hochschulnamen für die Netzwerkanalysen

<b>Institution</b>	<b>Abkürzung</b>
Akademie der bildenden Künste Wien	AK Bild
Universität für angewandte Kunst Wien	Angewandte
Bundesministerium für Landesverteidigung	BMLV
BOKU - Universität für Bodenkultur Wien	BOKU
Anton Bruckner Privatuniversität	Bruckner
Universität für Weiterbildung Krems	Donauuni
Ferdinand Porsche FernFH	FernFH
Fachhochschule CAMPUS 02	FH 02
Fachhochschule des BFI Wien	FH BFI
Fachhochschule Burgenland	FH Bgld
Fachhochschule Campus Wien	FH Campus
FH Gesundheit	FH Gesund
FH Gesundheitsberufe OÖ	FH Gesundberuf
Fachhochschule JOANNEUM	FH JO
Fachhochschule Kärnten	FH Ktn
Fachhochschule Oberösterreich	FH OÖ
Fachhochschule Salzburg	FH Sbg
Fachhochschule St. Pölten	FH St. Pöl
Fachhochschule Kufstein Tirol	FH T
Fachhochschule Technikum Wien	FH Tech
Fachhochschule Vorarlberg	FH Vbg
Fachhochschule Wien der WKW	FH WKW
Fachhochschule Wiener Neustadt	FH WN
IMC Fachhochschule Krems	IMC Krems
JAM LAB - Privatuniversität	JAM LAB
Johannes Kepler Universität Linz	JKU
Karl Landsteiner Privat Uni	KL
Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems	KPH W
Katholische Privat-Universität Linz	KPU L
Universität für Musik und darstellende Kunst Graz	KU G
Kunstuniversität Linz	KU L
Lauder Business School	Lauder
MCI Management Center Innsbruck	MCI Inn
Universität für Musik und darstellende Kunst Wien	mdw
Medizinische Fakultät Linz	MF L

Universität Mozarteum Salzburg	Moz
Med. Uni Graz	MU G
Med. Uni Innsbruck	MU I
Montanuniversität Leoben	MU Leoben
Med. Uni Wien	MU W
Private Pädagogische Hochschule Augustinum	PH Aug
Pädagogische Hochschule Burgenland	PH Bgld
Pädagogische Hochschule Kärnten	PH Ktn
Private Pädagogische Hochschule der Diözese Linz	PH L
Pädagogischen Hochschule Niederösterreich	PH NÖ
Pädagogische Hochschule OÖ	PH OÖ
Pädagogische Hochschule Salzburg	PH Sbg
Pädagogische Hochschule Steiermark	PH Stmk
Pädagogische Hochschule Tirol	PH T
Pädagogische Hochschule Vorarlberg	PH Vbg
Pädagogische Hochschule Wien	PH W
Paracelsus Medizinische Universität	PMU
Bertha von Suttner Privatuniversität Uni	Suttner
TU Graz	TU G
TU Wien	TU W
UMIT Tirol	UMIT
Universität Graz	Uni G
Universität Innsbruck	Uni I
Universität Klagenfurt	Uni K
Universität Salzburg	Uni S
Universität Wien	Uni W
Veterinärmedizinische Universität Wien	Vetmed
Wirtschaftsuniversität Wien	WU W

**Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme!**  
**ZSI – Zentrum für Soziale Innovation**

Adresse:  
Linke Wienzeile 246  
1150 Vienna  
Austria

Phone:  
0043-1-4950442-0

eMail:  
[office@zsi.at](mailto:office@zsi.at)

[www.zsi.at](http://www.zsi.at)