

Hannover, 20.12.2008

GUTACHTEN

Gutachtergruppe	Prof. Dr. Ursula Brandstätter	<i>Universität der Künste Berlin Prodekanin der Fakultät Musik</i>
	Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Peter Schwarz	<i>Gründungsrektor der Zürcher Hochschule der Künste</i>
	Dr. Gustav Djupsjöbacka	<i>Direktor der Sibelius Akademie</i>
	Dr. Gerhard Schreier	<i>Bertelsmann-Stiftung Strategieentwicklung Themenfeld Bildung</i>
	Katharina Polly	<i>Studierende der Anton Bruckner Universität Linz</i>

Koordination	Michael Weimann	Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover Wilhelm-Busch-Straße 22 30167 Hannover Tel.: (0511) 762 - 19494 E-Mail: weimann@zeva.org
---------------------	-----------------	---

INHALT

1	VORBEMERKUNGEN	2
1.1	Verfahrensablauf.....	2
1.2	Beurteilung des Selbstberichts.....	2
1.3	Beurteilung der Vor-Ort-Gespräche	3
2	DAS QUALITÄTSMANAGEMENT-SYSTEM DER HOCHSCHULE	4
2.1	Konzept und Verfahren zur Qualitätssicherung und -entwicklung	4
2.2	Entwicklung, Genehmigung und regelmäßige Überprüfung von Programmen und Abschlüssen.....	8
2.3	Beurteilung der Studierenden im Auswahlverfahren und während des Studiums ...	9
2.4	Qualitätssicherung und -entwicklung im Bereich des Lehrpersonals.....	10
2.5	Betreuung der Studierenden und Ausstattung der Hochschule	11
2.6	Informationssysteme	12
2.7	Information der Öffentlichkeit	13
3	FAZIT	13
3.1	Stärken der Institution	13
3.2	Schwächen der Institution.....	14
3.3	Chancen/Risiken.....	15
3.4	Empfehlungen der Gutachtergruppe.....	15
4	STELLUNGNAHME UND MAßNAHMENKATALOG DER HOCHSCHULE	16
5	BIOGRAFISCHE ANGABEN.....	20

1 VORBEMERKUNGEN

Die Gliederung des vorliegenden Gutachtens fußt auf der Struktur des für dieses Verfahren erstellten Selbstberichts der Konservatorium Wien Privatuniversität (fortan KWPU). Die Struktur folgt damit den *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* der *European Association for Quality Assurance in Higher Education*, welche für beide Dokumente (Selbstbericht und Gutachten) als Strukturvorgabe dient.

1.1 Verfahrensablauf

Die wesentlichen Bestandteile des Verfahrens sind der Selbstbericht (Selbstevaluation) der Hochschule, die Begutachtung vor Ort durch eine Gutachtergruppe sowie das abschließende Gutachten.

Selbstbericht: Nach der Abstimmung der Inhalte und der Formalia des Leitfadens zwischen KWPU und ZEVA erstellt die Hochschule einen Selbstbericht über ihre bisherigen Maßnahmen der Qualitätssicherung und -verbesserung. Kernstück dieses Berichts sind Zustandsbeschreibungen der oben genannten Standards. Der Bericht dient damit der Vorbereitung der Vor-Ort-Gespräche durch die Gutachter(innen), die sich auf diese Weise einen umfassenden Eindruck über die Hochschule verschaffen können. Das Dokument ist somit eine zentrale Datengrundlage für die anschließenden Gespräche und veranlasst gleichzeitig die Hochschule zu einem Prozess reflexiver Selbstwahrnehmung der überprüften Qualitätsmerkmale.

Vor-Ort-Begutachtung: Es finden Gesprächsrunden zwischen der Gutachtergruppe und verschiedenen Statusgruppen der Universität statt. Hier werden Fragen geklärt, die durch den Selbstbericht entstanden sind bzw. werden Inhalte des Berichts nach Fragestellungen der Gutachter(innen) vertiefend behandelt. Darüber hinaus kann die Multiperspektivität der verschiedenen Gesprächspartner auf einen besprochenen Aspekt berücksichtigt werden. Unter den Gutachter(inne)n befinden sich zwei Gutachter(innen) der institutionellen Evaluation der Anton Bruckner Privatuniversität Linz, so dass auf die dort gemachten Erfahrungen zurückgegriffen werden konnte.

Ergänzt wird das anschließende Gutachten durch eine Stellungnahme der Hochschule, die auch einen Maßnahmenkatalog beinhaltet. Abgeschlossen wird das Verfahren durch ein Follow-up-Treffen, an dem eine der Gutachterinnen teilnimmt.

1.2 Beurteilung des Selbstberichts

Der Selbstbericht der KWPU greift alle im Leitfaden genannten Aspekte auf und vermittelt der Gutachtergruppe bereits im Vorfeld der Vor-Ort-Gespräche ein klares Bild der Strukturen der Hochschule. Hierdurch konnten die Gutachter(inne)n sich bereits vor Beginn der Vor-Ort-Gespräche über die wesentlichen Themen und Fragestellungen austauschen, was eine zielorientierte und effiziente Gesprächsführung vor Ort erlaubte.

Der Bericht enthält große Unterschiede den Umfang der Darstellungen der einzelnen Kapitel betreffend, was jedoch einer unterschiedlichen Autorenschaft geschuldet sein kann. Einige Aspekte wurden sehr ausführlich behandelt (vor allem der Bereich der internen und externen

Kommunikation wie auch der Bereich der Personalrekrutierung, zwei Problemfelder, denen allerdings gerade in der Konsolidierungsphase einer Hochschule besondere Bedeutung zukommt) andere (wie etwa die Darstellung des Qualitätsmanagementsystems) ließen Fragen offen, die zum größten Teil vor Ort geklärt werden konnten bzw. die auf die Notwendigkeit der Weiterentwicklung dieses Bereichs verweisen.

Der Bericht hebt an mehreren Stellen die interdisziplinäre und integrative Arbeit der Hochschule hervor, ohne dass diese im Verlauf des Berichts hinreichend belegt und damit für den Leser erkennbar wird.

Das umfangreiche Material im Print- und Digitalanhang ergänzte in guter Einbindung den Fließtext, hätte jedoch aus Sicht der Gutachter(innen) strukturierter sein können, eine durchlaufende Paginierung hätte die Navigation erleichtert.

Der Bericht enthält an mehreren Stellen Elemente der Selbstkritik, die den Gutachter(inne)n einen Eindruck der Authentizität des Berichts vermitteln und eine umfangreiche Auseinandersetzung der KWPU mit den in diesem Bericht festgehaltenen Inhalten erkennen lassen. Die im Bericht selbst angesprochenen Kritikpunkte ermöglichten den Gutachter(inne)n den Eindruck, dass die Hochschule sich mit erkannten Problemen auseinandersetzt.

Insgesamt ist der Bericht eine sehr gelungene Grundlage zur Vorbereitung der Vor-Ort-Gespräche.

1.3 Beurteilung der Vor-Ort-Gespräche

Die Gespräche vor Ort fanden an zwei Tagen statt und wurden von Seiten der KWPU vorbildlich organisiert und betreut. Die Zusammenstellung der jeweiligen Gesprächsgruppen empfanden die Gutachter(innen) als sehr gelungen – Mitglieder einer Gruppe konnten die jeweils an sie gerichteten Fragen ausführlich und kompetent beantworten, aus den Fragen ergaben sich häufig offene und konstruktive Gespräche zwischen Hochschulangehörigen und Gutachter(innen). Darüber hinaus war die Gesprächsatmosphäre stets entspannt und freundlich.

Nach Auffassung der Gutachter(innen) bestätigte der Verlauf der Gespräche den aus der Lektüre des Selbstreports entstandenen Eindruck eines offenen, sachlichen und problembezogenen Umgangs innerhalb der Hochschule.

Für viele der angesprochenen Themenkomplexe galt, dass die beteiligten Gesprächspartner der verschiedenen Statusgruppen eine einheitliche Wahrnehmung zu erkennen gaben, woraus sich auf Seiten der Gutachter(innen) ein konsistentes Bild der besprochenen Sachverhalte ergab.

Die Gutachter(innen) möchten an dieser Stelle besonders lobend die gelungene Zusammenstellung der Statusgruppe „externe Interessenvertreter“ erwähnen. Dadurch ist es in dieser Gesprächsrunde in besonderer Weise gelungen, der Gutachtergruppe ein sehr komplexes Bild der verschiedenen Außenperspektiven auf die KWPU zu vermitteln.

2 DAS QUALITÄTSMANAGEMENT-SYSTEM DER HOCHSCHULE

Die folgenden Kapitel fassen die Einschätzung der Gutachter(innen) über den derzeitigen Stand der jeweiligen Aspekte zusammen. Empfehlungen der Gutachter(innen) für zukünftige Entwicklungen werden im Text angesprochen. Die zentralen Empfehlungen finden sich zusammenfassend am Ende des Gutachtens.

2.1 Konzept und Verfahren zur Qualitätssicherung und -entwicklung

Qualitätskultur

Die Gutachter(innen) haben sich davon überzeugen können, dass Qualität in den Zielen und Werten der Hochschule einen hohen Stellenwert hat. Bei allen Gesprächen mit den Mitgliedern der KWPU wurden Maßnahmen der Qualitätsverbesserung genannt, die derzeit umgesetzt werden bzw. für die nahe Zukunft geplant sind. Dies spricht für ein hohes Bewusstsein im gesamten Kollegium der KWPU für dieses Thema.

Die Umwandlung in eine Privatuniversität hat in der Hochschule eine sehr starke Dynamik erzeugt, die gezielt und effizient zur positiven Entwicklung genutzt wird. An vielen Stellen sind bereits Ansätze erkennbar, in denen die Hochschule eine objektive Perspektive für Fragen der Qualität entwickelt hat, was z.B. dadurch erkennbar wird, dass sich die Hochschule, wenngleich bislang noch nicht mit dem wünschbaren Erfolg, um die Entwicklung eines standardisierten und zugleich für die spezifischen Bedürfnisse einer Kunsthochschule geeigneten Qualitätsmanagementsystems bemüht hat.

Die Bemühungen der Qualitätsverbesserung sind aus Sicht der Gutachter(innen) häufig noch zu sehr personenabhängig und von einer „face-to-face“-Kultur geprägt. Obwohl dies dem besonderen Charakter einer Kunsthochschule durchaus entspricht, sollte die KWPU sicherstellen, dass diese Prozesse stärker in Routinen eingebettet werden und ein gewisses Maß an Formalisierung erreichen. Dies könnte insbesondere durch die Schaffung einer Stabsstelle für Qualitätsmanagement abgesichert werden.

Die Hochschule sollte in diesem stärker formalisierten Rahmen sicherstellen, dass die Maßnahmen der Qualitätssicherung einen regelmäßigen Zyklus durchlaufen. Darüber hinaus müssen noch standardisierte Verfahren entwickelt werden, wie etwa die im Zuge von Evaluationen gewonnenen Erkenntnisse in Form konkreter Optimierungsmaßnahmen umgesetzt werden. Neben dieser Formalisierung empfiehlt die Gutachtergruppe einen Ausbau des Qualitätsmanagements, z.B. durch regelmäßige Erhebung von Daten über den Verbleib der Absolvent(inn)en auf dem Arbeitsmarkt, eine verbindlichere Form der derzeit mit CAMPUSOnline durchgeführten Evaluationen sowie durch Studiengangsevaluationen. Diese Maßnahmen könnten bei der empfohlenen Schnittstelle „Stabstelle-Qualitätsmanagement“ zusammen laufen und organisiert werden.

Trotz der angesprochenen Kritikpunkte lässt sich grundsätzlich an der KWPU ein hohes Maß an Bewusstheit gegenüber Fragen der Qualität beobachten. In diesem Sinne ist die Qualitätskultur der KWPU nach Einschätzung der Gutachter(innen) in Relation zu anderen künstlerischen Hochschulen bereits weit entwickelt und gibt eine gute Richtung für zukünftige Entwicklungen vor.

Leitbild, Mission Statement

Das Leitbild der KWPU ist unter den Mitgliedern der Hochschule bekannt und wurde auf zwei Workshops (den „Zukunftswerkstätten“) von allen Beteiligten diskutiert. Hieraus resultiert zum einen der große Bekanntheitsgrad des Leitbildes unter den Mitgliedern der KWPU und zum anderen ein starker Bezug zum Arbeitsumfeld der Mitglieder der Hochschule. Das Leitbild wurde in einem großen Plenum diskutiert und erarbeitet, woraus reflexive Prozesse das eigene Selbstverständnis als Hochschule betreffend entstanden.

Die Gutachter(innen) sind zu der Einschätzung gelangt, dass dieses Leitbild von den Mitgliedern der Hochschule gelebt wird und somit Gemeinsamkeit im Arbeitsumfeld stiftet.

Neben dem Leitbild hat die Hochschule ein zusätzliches Mission Statement erarbeitet, welches nach Auffassung der Gutachter(innen) einen guten Überblick über die Entwicklungsrichtung und die Zielsetzungen der Hochschule gibt. Das Verhältnis von Lehre und Forschung an Kunsthochschulen ist europaweit umstritten und bedarf vielfältiger Klärung. Dennoch empfindet die Gutachtergruppe die hier dargelegten Überlegungen der KWPU als problematisch, da eine Forschung an der KWPU im derzeitigen Lehr- und Projektangebot allenfalls in Ansätzen zu erkennen ist. Die Hochschule sollte an dieser Stelle Projekte und Lehrangebote entwickeln, die eine stärkere wissenschaftliche Orientierung haben. Nur wenige der derzeitigen Angebote sind nach Auffassung der Gutachter(innen) eindeutig in den Bereich der Forschung einzuordnen. Auch erscheint eine weitere Klärung erforderlich, welches Forschungsprofil die KWPU anstrebt und ggf. welche forschungsäquivalenten Leistungen aus künstlerischen Fächern hervorgebracht werden können.

Vor Ort wurde festgestellt, dass die KWPU einen großen Schwerpunkt auf ein mit verschiedenen Einrichtungen kooperatives Arbeiten legt. Dies wird durch die Formulierungen des Mission Statement nicht erkennbar. Die Gutachter(innen) würden daher empfehlen, diesen Aspekt auch im Mission Statement zu verankern und die kooperative Arbeit dadurch stärker nach außen auszuweisen.

Strategie der Hochschule bezüglich Qualität, Qualitätssicherung und -entwicklung

Die Hochschule betreibt eine qualitätsorientierte Strategie der Weiterentwicklung und setzt diese Strategie auch unter finanziellem Aufwand um.

Das Organisationshandbuch ist ein erster Schritt zur Formalisierung der Abläufe. Es beschreibt und regelt die Verwaltungsvorgänge der Hochschule. Die Gutachter(innen) empfehlen, das Handbuch auf diejenigen Prozesse in Forschung und Lehre, welche relevant zu beschreiben sind, zu erweitern, so dass der Formalisierungsgrad in diesen Bereichen ebenfalls erhöht wird. Darin wäre insbesondere festzulegen, wie die Hochschule ihre Kernprozesse plant und steuert, die Erreichung inhaltlicher Ziele verfolgt und wer innerhalb der Hochschule ggf. regulierend eingreift, wenn dies nicht ausreichend gewährleistet ist.

Nach Wahrnehmung der Gutachter(innen) besteht in der Hochschule ein sehr gutes Betriebsklima, welches vor Ort zwischen allen beteiligten Instanzen erkennbar wurde. Dies beruht nicht zuletzt auf einer sehr ausgeprägten internen Kommunikationskultur, die einen hohen Austauschgrad zwischen den Mitgliedern der Hochschule sicherstellt. Hierfür gibt es verschiedene Plattformen der Kommunikation (Näheres dazu s. S. 12), durch deren Nutzung alle Mitglieder der Hochschule in den Kommunikationsprozess einbezogen werden sollen.

Die Hochschule betreibt eine sehr zielorientierte Personalpolitik, die auf die zukünftigen Entwicklungen hin ausgerichtet ist. Die Personalrekrutierung wird als zentrales Steuerungselement begriffen und dementsprechend ernst genommen. Die umfangreichen und aufwändigen Berufungsverfahren gelten für alle neu einzustellenden Lehrenden der KWPU und stellen so ein zentrales Merkmal der Qualitätssicherung sowie eine Sicherstellung der Personalentscheidungen dar.

Die Hochschule stellt durch Auswahlverfahren bei der Zulassung von Studierenden sicher, dass diese den Anforderungen des Studiums entsprechen können. Diese Anforderungen werden in den Studienkommissionen der jeweiligen Abteilungen festgelegt.

Ressourcensteuerung

Die Hochschule verfügt über eine sehr effiziente und zielgerichtete Ressourcensteuerung. Innerhalb der Abteilungen können die Mittel flexibel genutzt und somit gezielt dem aktuellen Bedarf der Abteilung entsprechend eingesetzt werden. In den Gesprächen vor Ort wurde erkennbar, dass es ein funktionierendes bottom-up-System gibt, mit welchem Nachfragen und Bedürfnisse der Abteilungen, aber auch der Studierenden selber, in der Ressourcensteuerung berücksichtigt werden.

Die Hochschulleitung stellt den Finanzierungsplan sowie einen Soll-Ist-Vergleich (Controlling) in regelmäßigen Abständen dem Universitätsrat vor und stellt somit eine Kontrolle ihres Haushaltsgebarens sicher.

Die Hochschule hat eine übergeordnete Zielsetzung entwickelt, die mit der Ressourcenverteilung berücksichtigt und umgesetzt wird. Diese Zielsetzung scheint jedoch nicht allen Beteiligten bekannt zu sein, so dass die Verteilung der Ressourcen nicht von allen Kollegen der Abteilungsleitungen nachvollzogen werden kann. Die Gutachter(innen) empfehlen, diese übergeordnete Strategiesetzung, den Entwicklungsplan, in stärkerem Maße transparent zu machen und ihn allen Hochschulmitgliedern zu kommunizieren, damit für alle Abteilungen die Entscheidungen über Ressourcenzuweisungen transparenter sind. Im Rahmen dieser langfristigen Ziele sollte den Abteilungen ein längerfristiger Planungsrahmen für die zu erwartende Ressourcenzuweisung bekannt gemacht werden, der über den derzeitigen Horizont von lediglich einem Jahr hinausgeht.

Qualitätsmanagementsystem

Die Gutachtergruppe hat mehrere Elemente des Qualitätsmanagements an der Hochschule erkannt, u.a.:

- Die Einführung des Systems CAMPUSOnline, mit dem Kommunikationsprozesse und Verwaltung vereinheitlicht werden und auch Bewertungen von Studium, Lehre sowie Verwaltung prinzipiell möglich gemacht werden
- Die bereits beschriebenen umfangreichen Maßnahmen in der Personalrekrutierung
- Eine klar strukturierte und zentral geplante Ressourcensteuerung

Diese einzelnen Elemente sind sehr begrüßenswerte erste Schritte, es fehlt jedoch ein Gesamtkonzept und insbesondere dessen Implementierung, worin die einzelnen Aktivitäten einge-

bettet sein sollten. Durch den Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems könnten die Effizienz der einzelnen Elemente gesteigert und Synergien erzielt werden. In den Gesprächen hat die Hochschule ernsthaft und glaubwürdig ihren Willen ausgedrückt, diese Initiativen zu verstetigen, auszuweiten und in ein Gesamtkonzept zu integrieren.

Die Hochschule führt durch das CAMPUSOnline System bereits Lehrevaluationen durch. Der Eindruck der Gutachter(innen) war jedoch, dass diese Evaluationen einen zu unverbindlichen Charakter haben und auch von den Beteiligten (Studierenden sowie Lehrenden) nicht (regelmäßig) durchgeführt werden. Die KWPU sollte die Bemühungen auf diesem Gebiet intensivieren und eine stärkere Akzeptanz für dieses System der Qualitätssicherung unter allen Beteiligten entwickeln. Damit aus Bewertungen die ggf. notwendigen Veränderungen folgen, empfiehlt sich ein auf Nachhaltigkeit angelegtes Follow up-Verfahren.

Die Gutachter(innen) empfehlen ferner, eine Stabstelle für Qualitätsmanagement einzurichten. Durch diese Stelle würden die Bemühungen einer Qualitätssicherung zentralisiert und professionell gesteuert. Die Vorteile eines solchen Systems lägen darin, dass die Koordination der schon vorhandenen Bausteine der Qualitätssicherung synergetisch verknüpft und die Prozesse verstärkt formalisiert würden.

Interne Information und Kommunikation

Die Hochschule arbeitet auf dem Gebiet der internen Kommunikation vorbildlich und verfügt hierfür über vielfältige Instrumente. Die Koordinierung der Kommunikation erfolgt im Bereich Marketing und Kommunikation. Die Maßnahmen werden sehr überzeugend, ausführlich und verständlich im Selbstbericht dargelegt.

Die Hochschule hat einen internen Newsletter eingerichtet, welcher in monatlichem Turnus verschickt und allen Mitarbeiter(inne)n der KWPU zugänglich gemacht wird. Darüber hinaus werden alle Empfänger zur aktiven Mitarbeit (dem Einbringen eigener Themen) aufgefordert.

Das Magazin *kontra* der KWPU wurde für die externe Kommunikation konzipiert, findet jedoch auch innerhalb der Hochschule eine große Leserschaft und ist somit auch als Instrument gelungener interner Kommunikation zu betrachten.

In regelmäßigen Abständen finden Jour Fixes, Sitzungen und Konferenzen statt, so dass zwischen den verschiedenen Gremien und Abteilungen ein hohes Maß an Kommunikation gepflegt wird. Diese Sitzungen umfassen nicht nur einen regelmäßigen Austausch zwischen den Mitarbeiter(innen) der KWPU, sondern auch den regelmäßigen Austausch zwischen der Geschäftsführung und den Studierenden mittels eines Jour Fixes.

Größere Projekte (wie z.B. die Erarbeitung des Leitbildes) werden vorbildhaft in ganztägigen Workshops geplant, durchgeführt und anschließend in ihrer Wirkung selbstkritisch betrachtet.

Das System und die Kultur der internen Kommunikation verwirklicht nach Ansicht der Gutachter(innen) überzeugend die im Leitbild der KWPU verankerte Grundidee eines partizipativen Führungsstils.

Kooperationen

Die KWPU arbeitet in vielseitigen Kooperationen und betreibt eine strukturierte und intensive Pflege ihrer Außenkontakte. Die Zusammenstellung der Gesprächsrunde mit den externen

Interessenvertretern veranschaulichte nach Ansicht der Gutachter(innen) sehr gut die Vielseitigkeit der Kooperationen, da neben den Gesprächspartnern verschiedener musikalischer und schauspielerischer Einrichtungen auch eine Vertreterin einer Musikzeitschrift sowie ein Vertreter der Politik anwesend waren. Alle Gesprächspartner berichteten über verschiedenartige Kooperationen, in die die Hochschule involviert ist. Hieraus resultierte für die Gutachter(innen) der Eindruck, dass die KWPU bereits sehr gut in der lokalen Kultur- und Universitätslandschaft positioniert und verankert ist (wobei die Konkurrenz Inspiration und Selbstinszenierung erhöht) und sich auch im Rahmen von Kooperationen attraktiv präsentieren kann. Neben direkten Kooperationen pflegt die KWPU Kontakt zu vielen Kulturveranstaltungen und stärkt damit ebenfalls die öffentliche Präsenz.

Die Kooperationsprojekte werden häufig genutzt, um den Studierenden interdisziplinäre Erfahrungen zu ermöglichen, die über ihre engeren fachlichen Bezüge hinausführen. Mit diesem Ansatz sind Kooperationen auch ein Beitrag zur Vorbereitung auf ein späteres (künstlerisches) Berufsleben, nicht zuletzt weil sie auch der Kontaktknüpfung der Studierenden zu potentiellen Arbeitgebern dienen.

Die von der KWPU eingegangenen Kooperationen sind aus Sicht der Gutachter(innen) insgesamt sehr erfolgreich und erfüllen die erwarteten Ziele.

2.2 Entwicklung, Genehmigung und regelmäßige Überprüfung von Programmen und Abschlüssen

Studiengangsentwicklung und -genehmigung

Die Entwicklung neuer Studiengänge ist an der KWPU ein Prozess, in den alle Instanzen (Studienkommission, Abteilungskonferenz, Senat und Universitätsleitung) involviert sind. Die Studienkommissionen erarbeiten dabei neue Studienplanentwürfe bzw. die Änderungen bestehender Studienpläne. Die Gutachter(innen) begrüßen die praktizierte abteilungsübergreifende Zusammensetzung der Studienkommissionen, da dies die Interdisziplinarität der (zu entwickelnden) Studienangebote unterstreicht und die kollegiale fachübergreifende Kommunikation über Studium, Lehre und Forschung stärkt. Die in der Satzung verankerte Mitgliedschaft von mehreren Studierendenvertretern in den Studienkommissionen sichert vorbildhaft die Miteinbezugnahme der Anliegen und der Sicht der Studierenden.

Die entstandenen Entwürfe für Entwicklungen bzw. Änderungen von Curricula werden im Senat besprochen und mit einer Stellungnahme an die Universitätsleitung weitergereicht, welche dann über die Entwicklungen auch unter den Aspekten der Ressourcensicherstellung entscheidet.

Die Studienkommissionen können die Anforderungen ihrer Studiengänge selbstständig festlegen. Hieraus resultierten Insellösungen die jeweiligen Anforderungen betreffend, was im Selbstbericht der KWPU bereits sehr selbstkritisch angemerkt wird. Dieser Auffassung schließen sich die Gutachter(innen) in vollem Umfang an und empfehlen eine Änderung dergestalt, dass z.B. dem Senat mehr Entscheidungsbefugnisse über die Anforderungen gegeben werden und somit ein gewisses Maß an Harmonisierung der Anforderungen ermöglicht wird.

Da die KWPU eine Privatuniversität ist, können neue Studiengänge nur nach einem zeitaufwändigen Akkreditierungsverfahren entwickelt bzw. eingeführt werden. Staatliche Universitäten unterliegen diesem Zwang nicht. Eine schnellere Einführung neuer Studiengänge, welche auf gesellschaftsrelevante Entwicklungen reagieren, wäre wünschenswert, scheint aber unter der

derzeitigen Gesetzeslage nicht umsetzbar zu sein.

Die Entwicklung neuer Studiengänge scheint den Gutachter(inne)n sehr arbeitsmarktorientiert und mit Bezug zu aktuellen Anforderungen vonstatten zu gehen. Dies zeigte sich auch im Gespräch mit den externen Interessenvertretern der Hochschule, die den neuen „Master of Arts Education“ sehr befürworteten. Darüber hinaus berücksichtigt die KWPU bei der Entwicklung ihrer Studiengänge das sich wandelnde Künstlerbild und reagiert damit auf aktuelle kulturelle Entwicklungen.

Die Gutachter sehen im zeitlichen Umfang des Master of Arts Education die Gefahr, dass der viersemestrige Studiengang eine instrumentalpädagogische Ausbildung nicht ersetzen kann. Auch die Felder Musikvermittlung sowie Managementkenntnisse sind unter dem zeitlichen Aspekt nur in ihren Ansätzen studierbar.

Überprüfung und Qualitätssicherung der Studiengänge

Die Qualitätssicherung der Studiengänge befindet sich bei der KWPU derzeit im Aufbau. Es sind zwar bereits erste Instrumente vorhanden (siehe CAMPUSOnline), sie werden jedoch von Studierenden wie auch von Lehrenden noch sehr wenig genutzt. Feedback zwischen Studierenden und Lehrenden erfolgt bevorzugt im direkten Austausch (face-to-face), was der hochgradig individuellen Zusammenarbeit zwischen Studierenden und Lehrenden entspricht.

Die Gutachter(innen) sehen im direkten Austausch durchaus positive Aspekte, empfehlen jedoch eine Standardisierung bei der Überprüfung und Evaluation der Studiengänge, welche einen höheren Grad der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit aufweist und personenunabhängig längerfristige Beobachtungen ermöglicht. Vor allem geht es darum, nicht nur einzelne Lehrveranstaltungen zu evaluieren, sondern – etwa in Form einer standardisierten Studiengangsevaluation – das Ganze eines Studiengangs in den Blick zu nehmen. Nur so können die Zusammenhänge zwischen den Lehrveranstaltungen, die Gesamtkonzeption eines Studiengangs, aber auch die Studienstrukturen und Prozessabläufe insgesamt einer kritischen Evaluation unterzogen werden.

Auch wenn das direkte Feedback zwischen Studierenden und Lehrenden nicht ausbleiben soll, so braucht die Qualitätssicherung eines Studiengangs Formalisierung, Standardisierung und objektive Kriterien. Die Gutachter(innen) empfehlen daher die bereits erkennbaren Ansätze der Überprüfung der Studiengänge zu intensivieren und eine Akzeptanz solch formalisierter Rückmeldung zu entwickeln.

2.3 Beurteilung der Studierenden im Auswahlverfahren und während des Studiums

Die KWPU steht nicht nur im europäischen Vergleich in Konkurrenz mit den wichtigsten Musikhochschulen, sondern auch in der eigenen kommunalen Struktur. Daraus könnte sich die Versuchung ergeben, die Anforderungen an die Interessenten zu senken. Das ist aber nicht der Fall. Die KWPU legt einen hohen Standard für die Aufnahme fest.

Die Kriterien für die Beurteilung der Studierenden werden in den Studienkommissionen der jeweiligen Abteilungen festgelegt. Wie bereits im Abschnitt zur Studiengangsentwicklung angesprochen, resultiert auch für die Beurteilungskriterien hieraus das Problem einer geringen Ver-

gleichbarkeit zwischen den einzelnen Abteilungen. Aufgrund der Diversität der verschiedenen Studiengänge stellt sich zudem die Problematik, dass Vergleichbarkeit schwer zu erreichen wäre. Laut Bericht der Hochschule ist dieses Problem jedoch erkannt und wird im Studienjahr 2008/2009 vom Senat behandelt.

Innerhalb eines Studienganges ist die Vergleichbarkeit der Beurteilungskriterien dadurch sichergestellt, dass in kommissionellen Prüfungen normierte Abstimmzettel verwendet werden.

Aus Sicht der Gutachtergruppe sollten Anstrengungen unternommen werden, die studiengangsübergreifende Vergleichbarkeit der Bewertungskriterien zu erhöhen, ohne zugleich die erforderliche Spezifität der einzelnen Fächer zu sehr zu beschneiden. Dies würde der Transparenz einer Entscheidung dienen und den Studierenden ermöglichen, aus einer Beurteilung einen größeren Nutzen für die eigene Entwicklung zu ziehen.

Die Initiative der Abteilung Holzblasinstrumente, die Leistungskriterien für Prüfungen differenziert festzulegen und in Form eines schriftlichen, verbalen Feedbacks für die Studierenden einseitig zu machen, könnte Vorbildwirkung für die anderen Abteilungen haben.

2.4 Qualitätssicherung und -entwicklung im Bereich des Lehrpersonals

Personalrekrutierung

Die KWPU rekrutiert ihr Lehrpersonal mittels eines sehr umfassenden und aufwändigen Berufungsverfahren. Da in der Hochschule darauf verzichtet wird, Professoren-Titel zu führen, gelten die umfangreichen Verfahren für alle Lehrenden und Lehrbeauftragten. Die KWPU nimmt mit diesem Verfahren große Anstrengungen zur Rekrutierung qualitativ hochwertigen Personals auf sich, was der Qualität der Lehre zugute zu kommen scheint.

Die Hochschule ist darum bemüht, bei neuen Lehrverpflichtungen auch auf die Forschungstätigkeit des einzustellenden Personals zu achten, so dass der Bereich der Forschung mit den zukünftigen Stellenneubesetzungen ausgebaut werden kann. Die Gutachter(innen) betonen mit Nachdruck, dass eine offensive Stellenbesetzungspolitik in Hinblick auf das erwünschte neue Profil als Privatuniversität und damit als Einrichtung, in der auch Forschung betrieben wird, unabdingbar erscheint, um den Anspruch einer universitären Institution einlösen zu können.

Bei den Ausschreibungen der zu besetzenden Stellen wird derzeit die internationale Fachpresse für alle Stellen genutzt, so dass diese einem breiten Publikum bekannt werden.

An den Berufungsverfahren für neue Lehrende sind in verschiedenen Funktionen alle Gremien der Hochschule beteiligt, so dass eine objektive Auswahl nach Qualitätskriterien sichergestellt ist.

Durch die Umwandlung in eine Privatuniversität gibt es bezüglich der arbeitsrechtlichen Stellung zwei Gruppen von Angestellten (zum einen bei der Stadt Wien, zum anderen bei der GmbH der KWPU). Aus Sicht der befragten Mitarbeiter(innen) entstehen daraus keine Nachteile, zumal es sich lediglich um eine Übergangssituation handelt, die mit der Zeit verschwinden wird.

Personalentwicklung

Die Entwicklung und Weiterbildung des Personals ist nach Ansicht der Gutachter(innen) noch ausbaufähig. Positiv ist, dass die Personalentwicklung unter Zuhilfenahme externer Coaches durchgeführt wird und sehr zielorientiert zu sein scheint.

Im Selbstbericht der KWPU werden ein intensiver Prozess der Führungskräfteentwicklung sowie die bereits beschriebenen Zukunftswerkstätten genannt, darüber hinaus wird jedoch selbstkritisch angemerkt, „dass es bislang kein ausformuliertes Personalentwicklungskonzept gibt“ (Selbstbericht, S. 70) und auch nicht die finanziellen Mittel dafür. Die Gutachter(innen) schließen sich dieser Einschätzung an und empfehlen, die Personalentwicklung zu intensivieren, etwa in Hinblick auf Weiterbildungsmaßnahmen für alle Lehrenden.

2.5 Betreuung der Studierenden und Ausstattung der Hochschule

Beratung und Betreuung der Studierenden

Es wurde besonders im Gespräch mit den Studierenden deutlich, dass sie einen sehr starken Bezug zu ihren jeweiligen Hauptfachlehrern haben. Die Betreuung ist in diesem Verhältnis zwischen Lehrenden und Studierenden sehr intensiv, was auch daran erkennbar ist, dass die Lehrenden häufig auch telefonischen Kontakt und Beratung außerhalb ihrer Dienstzeit anbieten. Das Verhältnis von derzeit ca. 800 Studierenden zu ca. 260 Lehrenden lässt außerdem die hervorragende Betreuungssituation erkennen.

Als problematisch erachten die Gutachter(innen) das Betreuungsangebot für Erasmus-Studierende. Die organisatorische Betreuung dieser Studierenden erfolgt derzeit durch das Studienreferat. Die Prognosen über das zukünftige Wachstum dieser Anforderungen machen erkennbar, dass diese Aufgabe in Zukunft nicht mehr durch das Studienreferat abgedeckt werden kann. Die Gutachter(innen) empfehlen daher die Einrichtung eines Erasmus-Büros mit eigenem Erasmuskordinator, um dieser Überlastung entgegenzuwirken.

Positiv bewerten die Gutachter(innen), dass durch die elaborierte Kommunikationskultur und auch durch die Größe des Hauses auf Seiten der Studierenden weitgehend transparent ist, welcher Ansprechpartner für welche Fragen zuständig ist. Dies äußerten auch die Studierenden im Gespräch.

Die Gutachter(innen) sind der Überzeugung, dass die Studierenden an der KWPU sehr gut betreut werden, jedoch ist ihnen das Gesamtkonzept der studentischen Betreuung nicht durchgehend verständlich geworden. An dieser Stelle sollte das Profil überarbeitet und geschärft werden.

Um eine effiziente und zielorientierte Arbeit der Studierendenvertretung zu gewährleisten, ist nicht nur eine Entschädigung für die engagierten Studierendenvertreter empfehlenswert (etwa die Befreiung von den Studiengebühren als kleine Anerkennung für ihre Arbeit), sondern auch ein Budget für die Studierendenvertretung seitens der Universität unabdingbar.

Ausstattung der Hochschule

Die Ausstattung der Hochschule wurde durch den neuen Standort Bräunerstraße in jüngster Vergangenheit vor allem durch neue Proben- und Übungsräume in äußerst attraktiver Form

erweitert. Die KWPU hat mit dieser überzeugenden, zielgerichteten Investition die Möglichkeiten für die Studierenden deutlich erweitert.

Die Bibliothek der Hochschule befindet sich seit einigen Jahren im Aufbau. Während das Konservatorium über eine Bibliothek mit sehr wenigen Bänden verfügte, wird im Rahmen der Umstrukturierungen zur Privatuniversität der Bestand im großem Stil erweitert sowie die Nutzerfreundlichkeit durch erleichterten Zugang zu den Bänden (z.B. durch die Umstellung von einer Thekenbibliothek auf eine Freihandbibliothek) erhöht. Die Bibliothek enthält außerdem ein von Studierenden nutzbares Instrumentenarchiv. Derzeit gibt es aus finanziellen Gründen keinen Online-Katalog des Bestandes, welcher jedoch mit zunehmendem Umfang des Bestandes notwendig werden wird (Näheres hierzu unter „2.6 Informationssysteme“). Die Schwerpunktsetzung der Bibliothek in den Bereichen Jazz, Tanz und Musical entspricht dem Profil der KWPU und kann als gelungene strategische Entscheidung unterstützt werden.

Einer der gravierenden Mängel der KWPU besteht gegenwärtig in der ungenügenden Ausstattung mit digitaler Medientechnologie.

Die Hochschule kann derzeit aus Kostengründen den Studierenden nur 16 Computer-Arbeitsplätze anbieten. Dieses Angebot ist aus Sicht der Gutachter(innen) mit Blick auf die zukünftige Medienentwicklung dringend zu erweitern, um den Studierenden einen quantitativ und qualitativ angemessenen Zugang zu Quellen digitaler sowie medialer Information zu bieten.

Darüber hinaus ist angesichts der wachsenden Bedeutung, die die Neuen Medien im aktuellen Kunstbetrieb (im Theater, im Tanz, in der Performance) gewinnen, auch die mediale Ausstattung für die Arbeit in künstlerischen Bereichen inzwischen nahezu unverzichtbar geworden.

2.6 Informationssysteme

Die KWPU verfügt über das System CAMPUSOnline, mit dem ein Großteil der für das Studium notwendigen Austauscharbeit erledigt werden kann. Darüber hinaus ist der Informationsalltag an der KWPU vor allem durch den Face-to-Face-Kontakt sowie durch die regelmäßig stattfindenden Jour Fixes und Konferenzen geprägt.

Laut Selbstbericht wird ein Großteil der Kommunikation in der KWPU per E-Mail erledigt, den Gutachter(inne)n scheint jedoch der persönliche Kontakt faktisch den größten Stellenwert zu besitzen. Hier empfehlen die Gutachter(innen) eine Verstärkung der Kommunikationsmöglichkeiten per EDV.

Unter dem Aspekt der Informationssysteme soll an dieser Stelle das Fehlen eines Online-Kataloges des Bibliotheksbestandes nochmals aufgegriffen werden. Die Gutachter(innen) empfehlen die Einrichtung eines solchen Systems, um auch in Zukunft die Nutzbarkeit der Bibliothek gewährleisten zu können, da die Bibliothek mit einer Verstärkung des Forschungsaspektes eine größere Bedeutung bekommen wird.

Die Gutachter(innen) begrüßen die Bereitstellung von E-Mail-Adressen für alle Mitglieder der Hochschule.

2.7 Information der Öffentlichkeit

Ebenso wie die internen Informationsstrukturen ist die Information der Öffentlichkeit ist an der KWPU ein vorbildlich bearbeiteter Bereich. Strukturiert und zielorientiert erfolgt eine Information durch verschiedene Printmedien (*kontra*-Magazin, Info-Broschüren, Programme, Schriftenreihen). Ausgeschriebene Stellen werden mittels internationaler Inserate bekannt gemacht.

Der Internetauftritt der Hochschule wirkt professionell und überzeugte die Gutachter(innen) vor allem durch die Präsentation aller Abteilungen auf einer gemeinsamen Seite. Die Seite ist nutzerfreundlich, informationsreich und enthält viele Kontakthinweise. Das Leitbild der Hochschule ist auf dieser Seite veröffentlicht. Die Seite wird regelmäßig aktualisiert.

Für potentielle Studierende werden Informationen und Veranstaltungen durch das Studienreferat organisiert, so sind z.B. Schnupperstunden für Studieninteressierte möglich. Die Hochschule spricht das Fehlen eines Alumni-Netzwerkes in ihrem Bericht bereits selbst als Problem an. Die Gutachter(innen) teilen diese Einschätzung und empfehlen, die Alumni-Arbeit zu verstärken und ein entsprechendes Netzwerk aufzubauen.

Die Hochschule verfolgt mittels einer professionellen Agentur die Berichterstattung der Presse über das eigene Haus. Die Berichte werden aufgearbeitet und in zusammengefasster Form der Hochschulöffentlichkeit zugänglich gemacht. Die KWPU arbeitet darüber hinaus mit der Presse aktiv zusammen und hat einen eigenen Presse-Newsletter eingerichtet, der regelmäßig verschickt wird.

Das weitere Angebot der Hochschule umfasst einen Tag der offenen Tür in den jeweiligen Abteilungen, Merchandising-Produkte und einen weiteren externen Newsletter.

Die Hochschule hat ein einheitliches Design entwickelt, welches das Aussehen aller Informations- und Werbemedien prägt und somit auf einen Blick einen hohen Corporate Identity-Grad erkennen lässt.

3 FAZIT

3.1 Stärken der Institution

- Flexibilität: Die KWPU ist eine sehr flexibel agierende Hochschule, was aufgrund ihrer Größe ermöglicht, aber vor allem durch die Art der Steuerung erreicht wird. Die Flexibilität wird an vielen Stellen sehr zum Vorteil der Entwicklung, vor allem bei der derzeitigen Umstrukturierung zur Privatuniversität, genutzt.
- Profilierung: Die Gutachter(innen) konnten eine starke Profilierung der Hochschule erkennen, indem gezielt viele Themen und Angebote besetzt werden, die am Standort Wien ein Alleinstellungsmerkmal darstellen. Die Hochschule entwickelt damit ein Profil, das es ihr ermöglicht, Nischen am Markt anzubieten und sich auch gegen starke Wettbewerber erfolgreich zu behaupten.
- Vernetzung: Die Hochschule betreibt eine gezielte Vernetzung mit der regionalen aber auch der internationalen Musik- und Kunstszene. Die vielen Kooperationen mit den verschiedensten Einrichtungen erweitern die Erfahrungsmöglichkeiten der Studierenden und dienen so (auch) einer Berufsvorbereitung.

- Aktualitätsbezug: Die KWPU beachtet die aktuelle moderne Musik- und Kunstszenen und bezieht diese in ihr Konzept mit ein. Dadurch wird ein Aktualitätsbezug sichergestellt und auf gesellschaftliche sowie kulturelle Entwicklungen kann eingegangen werden.
- Infrastruktur: In vielen Bereichen verfügt die Universität nach Ansicht der Gutachter über eine sehr gut entwickelte Infrastruktur. Beispielhaft zu nennen sind hier die internen als auch externen Informations- und Kommunikationsstrukturen.
- Betriebsklima: Die Gutachter(innen) haben auch mit kritischem Blick zwischen allen Ebenen ein sehr gutes Betriebsklima beobachten können. Durch den hohen Grad der Kommunikation scheint an der KWPU eine offene Gesprächskultur zu herrschen, die die Grundlage für ein gutes Betriebsklima darstellt.
- Outsourcing: Die Hochschule betreibt ein bewusstes Outsourcing von Aufgaben und erreicht hierdurch in den entsprechenden Bereichen eine sehr hohe Effizienz.
- Partizipativer Führungsstil: Überzeugende Balance zwischen starker Führung durch den künstlerischen und kaufmännischen Leiter einerseits und Beteiligung der Lehrenden an Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen andererseits.

3.2 Schwächen der Institution

- Personalisierte Kultur: Die Hochschule befindet sich bereits auf einem Weg der Standardisierung von Prozessen. Derzeit ist die Arbeitskultur jedoch in vielen Bereichen noch zu stark personengebunden.
- Forschung: Aus Sicht der Gutachter(innen) ist eine kohärente Forschungsstrategie sowie die dazugehörige Infrastruktur erst zu entwickeln. Vor diesem Hintergrund sind die Planungen der Hochschule, einen „Dritten Zyklus“ bzw. ein Doktorat anzubieten, zum jetzigen Zeitpunkt mit Vorbehalt zu sehen. Die Voraussetzung dafür wäre ein überzeugendes, einer künstlerischen Hochschule angemessenes Forschungskonzept und zumindest erste praktische Proben der Fähigkeit, dieses Konzept auch umzusetzen. Ein forschungsbezogener Ausbau der Infrastruktur kann daher erst ins Auge gefasst werden, wenn diese Voraussetzung gegeben ist. Auch hierfür sollte die Hochschule ggf. externe Beratung in Anspruch nehmen.
- Kleine Organisationseinheiten: Die Hochschule hat sowohl im Bereich der Verwaltung als auch im künstlerischen Bereich mehrere sehr kleine (mit nur einer Person besetzte) Organisationseinheiten. Hierdurch entstehen nach Ansicht der Gutachter(innen) zu viele Schnittstellen zwischen den Einheiten und das Problem der Vertretung im Krankheitsfall.
- Vielseitigkeit: Die Hochschule hat ein vielseitiges Studienangebot. Innerhalb dieses Angebots ist die Interdisziplinarität jedoch noch erheblich entwicklungsfähig.
- Unterstützung der studentischen Selbstverwaltung: Die studentische Selbstverwaltung wird derzeit von der KWPU finanziell nicht unterstützt. Die Gutachter(innen) empfehlen eine Unterstützung der studentischen Selbstverwaltung, um eine erhöhte Aktivität der Selbstverwaltung zu erreichen.

3.3 Chancen/Risiken

Die Gutachter(innen) möchten mit dieser Rubrik auf Aspekte aufmerksam machen, die nicht eindeutig eine Stärke oder eine Schwäche sind, sondern als Chancen bzw. auch Risiken betrachtet werden können und auf diesem Wege der Hochschule bewusst gemacht werden sollen.

- Nichtführen des Professorentitels: Da an der KWPU akademische Titel nicht aktiv geführt werden, wird eine Gleichheit aller Lehrenden der Hochschule betont und gelebt. Für die Präsentation nach außen ist dies jedoch ein Problem, da so die akademische Professionalität stets neu in Frage gestellt wird.

3.4 Empfehlungen der Gutachtergruppe

Die Gutachter(innen) haben sich darauf verständigt, den Bereich der Empfehlungen für die besonders hervorzuhebenden Aspekte zu reservieren. Während im Verlauf des Berichts viele Details genannt wurden, die optimierbar sind, sollen die hier Genannten als besonders empfohlen verstanden werden.

- Stabstelle für Qualitätsmanagement: Die Gutachter(innen) empfehlen die Einrichtung einer zentralen Stelle zur Steuerung der Qualitätsarbeit. Durch diese Stelle würden die Bemühungen einer Qualitätssicherung zentralisiert und professionell gesteuert werden. Die Vorteile eines solchen Systems lägen darin, dass die Koordination der schon vorhandenen Bausteine der Qualitätssicherung zu einer stärkeren Synergieentwicklung führen und die bereits erwähnte Formalisierung der Prozesse verstärken würde.
- Planungssicherheit für die Abteilungen: Die Abteilungen haben derzeit für die Planungen ihrer Ressourcen einen Zeitraum von einem Jahr. Die Gutachter(innen) empfehlen eine Erweiterung dieses Rahmens, um den Abteilungen eine längerfristige Planung zu ermöglichen.
- Transparentmachen längerfristiger strategischer Ziele: Die Hochschule hat eine klare strategische Ausrichtung und langfristige Planungsziele. Diese Ziele sollten dem Kollegium der Hochschule in stärkerem Maße transparent gemacht werden, um das Verständnis für Entscheidungen (z.B. der Ressourcensteuerung) zu erhöhen.
- Aufbau des Bereichs der Forschung: Längerfristige realistische Planung, neben gezielter Rekrutierung ausgewiesenen wissenschaftlichen Personals wären auch mögliche Kooperationen oder Kooperationsprojekte mit anerkannten wissenschaftlichen Institutionen zu überlegen oder auch wissenschaftliche Qualifizierungsmaßnahmen für das vorhandene Personal durchzuführen.
- Öffnungszeiten: Die Übungs- und Probenräume sollten den Studierenden durch verlängerte Öffnungszeiten erweitert zur Verfügung stehen.
- Organisationshandbuch: Das bereits für die Verwaltungsarbeit vorhandene Organisationshandbuch sollte um die Bereiche Forschung und Lehre erweitert werden. Hierdurch wird auch die von den Gutachter(inne)n im Verlauf des Gutachtens empfohlene Formalisierung der Prozesse unterstützt.

- Mission Statement: Das Mission Statement sollte den kooperativen Charakter der Hochschule stärker verdeutlichen. Derzeit zeigt es nach Einschätzung der Gutachter(innen) eine zu stark nach innen gerichtete Perspektive, die den Kooperationsbemühungen der Hochschule nicht gerecht wird.
- Evaluationen: Die Hochschule sollte eine Verstetigung der formellen Evaluationen anstreben. Als Grundlage hierfür müsste vor allem auch die Akzeptanz für das Thema unter Lehrenden und Studierenden erhöht werden.
- OPAC-System: Die Gutachter(innen) empfehlen die Einrichtung eines Onlinekatalogs für den Bibliotheksbestand. Hierdurch wird auch in Zukunft die Nutzbarkeit der Bibliothek gewährleistet, da sie mit einer Verstetigung des Forschungsaspektes eine größere Bedeutung bekommen wird.
- Alumni-Netzwerk: Um über den Verbleib der Studierenden auf dem Arbeitsmarkt unterrichtet zu bleiben, empfehlen die Gutachter(innen) der KWPU die Einrichtung eines Alumni-Netzwerkes sowie innerhalb dieses Netzwerkes die Durchführung von Absolventen-Verbleibs-Studien.

4 STELLUNGNAHME UND MAßNAHMENKATALOG DER HOCHSCHULE

Stellungnahme zum Gutachten anlässlich der Institutionellen Evaluation der Konservatorium Wien Privatuniversität

Die Konservatorium Wien Privatuniversität bedankt sich für die zeitgerechte Übermittlung des Gutachtens, welches die ZEVA in Zusammenarbeit mit einer internationalen Gutachtergruppe im Januar 2009 vorgelegt hat.

Zum Prozess der Evaluation dürfen wir anmerken, dass wir die Kommunikation mit der Agentur als durchaus angenehm, sachlich und effizient erlebt haben. Die Methodik der Evaluation haben wir im Wesentlichen als eine auf europäischer Ebene verabredete und bereits erprobte und bewährte Vorgehensweise zur Kenntnis genommen. Obwohl sich diese Methodik direkt auf die Kriterien von Selbstevaluierung und Fremdbeurteilung auswirkt, wollen wir daher in dieser Stellungnahme nicht darauf eingehen, inwieweit der zur Anwendung gebrachte allgemeine Katalog von Qualitätskriterien tatsächlich dazu geeignet ist, die Situation an einer Universität künstlerischer Ausrichtung zu erfassen. Wir können aber bestätigen, dass sich sowohl die Erstellung des Selbstberichtes als auch die Zusammenarbeit mit der Gutachtergruppe positiv auf unsere Bemühungen um Optimierung der Strukturen und Prozesse, welche als Grundlagen zeitgemäßer und universitär vergleichbarer Formen der Lehre, der Forschung und der Entwicklung und Erschließung der Künste von Nöten sind, ausgewirkt haben.

Es hat uns gefreut, dass sich besonders hervorragende Vertreter des europäischen Kunsthochschulraumes als Gutachter zur Verfügung gestellt haben.

Einige kritische Anmerkungen zum Gutachten seien im Überblick dennoch gestattet:

- Es fällt auf, dass das Gutachten in vielen Teilen und Formulierungen direkt auf unseren Selbstbericht Bezug nimmt. Das dürfen wir als ein Indiz dafür werten, dass die Gutachter insgesamt einen positiven Eindruck von der in unserem Unternehmen entwickelten Befähigung und Bereitschaft der Selbstreflexion und Selbstanalyse gewonnen haben. Wir möchten die Forderung nach einem „stärker formalisierten Rahmen“ für die Qualitätssicherung und –entwicklung daher dahingehend interpretieren, dass es vor allem darum gehen sollte, bessere Grundlagen und stärkere Instrumente zu schaffen, welche die Umsetzung konkreter Optimierungsmaßnahmen begünstigen. Dazu erscheint es uns besonders interessant, dem Hinweis auf eine textuelle Erneuerung des Leitbilds zu folgen mit dem Ziel, das kooperative Profil der Institution nicht nur nach innen sondern auch in stärkerem Maße nach außen zu schärfen.
- Das Gutachten thematisiert auch aus unserer Sicht zu Recht die Frage der Qualitätssicherung der Studiengänge. Offenbar ist auch den Gutachtern durchaus bewusst, dass ein weit gefasster Kunstbegriff und die Anwesenheit unterschiedlicher Kunstformen der Musik und des Theaters eine Schwierigkeit darstellen, wenn es darum geht, einheitliche und vergleichbare Strukturen der Studien- und Prüfungsbedingungen zu etablieren. Hier wird es unserer Einschätzung nach nicht genügen, die Kompetenzen des Senates gegenüber den Studienkommissionen zu stärken, sondern es wird nötig sein, im Rahmen der Studienverwaltung zusätzlichen Support an der Schnittstelle von Strategie und Struktur einerseits und zwischen den Erfordernissen des Studienalltags und den Bedürfnissen der einzelnen Lehrenden und Studierenden andererseits zur Verfügung zu stellen.
- Das Gutachten nimmt nur wenig Bezug auf die finanzielle Situation der Universität und auf deren besondere Stellung einer nach dem österreichischen Universitätsakkreditierungsgesetz eingerichteten Privatuniversität in öffentlicher – nämlich kommunaler – Trägerschaft. Bei der Beurteilung, inwieweit die von den Gutachtern vorgeschlagenen Maßnahmen auch tatsächlich zur Umsetzung gelangen können, spielt dieser Faktor aber eine entscheidende Rolle, da ja kein ursächlicher Zusammenhang zwischen der finanziellen Ausstattung der Universität durch deren Träger – die Gemeinde Wien – und den Erfordernissen einer allfälligen Umsetzung von Maßnahmen, welche sich durch eine externe Evaluierung ergeben können, besteht. Auch wenn die meisten der im Gutachten angeregten Verbesserungsvorschläge unsererseits als sinnvoll oder gar notwendig erkannt würden, hat die Universität – nach eigener Einschätzung – bei deren Umsetzung derzeit wenige auch finanziell abgesicherte Handlungsspielräume zur Verfügung, ohne dabei die bestehende Qualität in Lehre und Forschung nicht nachhaltig zu gefährden.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich die KWPU durch das gegenständliche Gutachten in vielerlei Hinsicht in ihrer bisherigen Arbeit ebenso bestätigt fühlt wie in der eigenen Wahrnehmung von Schwächen und Nachteilen. Das Gutachten enthält eine Reihe von Vorschlägen zur Optimierung des Qualitätssicherungs- und Profilentwicklungsprozesses unserer jungen Einrichtung, es entzieht sich aber offensichtlich bewusst den Fragen nach der Umsetzbarkeit dieser Vorschläge im Lichte der dazu benötigten Ressourcen, die im Hinblick auf die geforderte Kostenneutralität nur über Reduktionen oder durch Abbau von Überqualitäten in anderen Bereichen aufzubringen wären. Die bevorstehenden, den Evaluierungsprozess abschließenden Gespräche möchten wir daher zur Klärung der Frage nützen, inwieweit und nach welchen Prioritäten geordnet die Optimierungsvorschläge der Gutachtergruppe aus deren Sicht und im Sinne der Etablierung der KWPU als international anerkannte Kunstuniversität obligatorisch sind.

Schließlich sei auch an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die Untersuchung im Rahmen des Evaluierungsverfahrens Fragen der inhaltlichen Qualität der Curricula ex ante ausgenommen hat, so dass die – damit möglicherweise zusammenhängende - Exzellenz der Ergebnisse keine Erwähnung fand. Wir haben wiederholt beobachtet, dass diese Thematik bisher weder im internationalen noch im nationalen Kontext ausreichend behandelt wurde, halten es aber für wichtig, in Erinnerung zu rufen, dass der Erfolg jeglicher Maßnahmen zur Optimierung von Qualitäten der Strukturen und Prozesse an Universitäten nur an deren Nutzen für ihre Studierenden und den von ihnen zu vertretenden Wissenschaften bzw. Künste gemessen werden kann.

Maßnahmenkatalog

Wie im Gutachten präzise erarbeitet und wie im Vergleich mit anderen Kunstuniversitäten bestätigt, arbeitet die administrative Verwaltung der KWPU extrem effektiv und effizient. Der sich daraus ableitende Mangel der zu kleinen Organisationseinheiten in einer weitestgehend personalisierten Organisationskultur führt zu erheblichen Risiken in der Ablauforganisation von Lehre und Forschung.

Die KWPU strebt daher einen Ausbau der Administration auf Benchmark-Niveau an, der auch eine Stelle für Qualitätssicherung/Qualitätsmanagement beinhalten wird, welche sich u. a. auch um die empfohlene Formalisierung der Prozesse (Organisationshandbuch für Lehre und Forschung) kümmern wird. Darüber hinaus wird mit dieser ADMIN-Offensive auch das ERASMUS-Büro angestrebt und generell die Fortsetzung bzw. Umsetzung des dualen Führungsprinzips auch innerhalb der Universitätslehrgänge und des noch ausbaufähigen life-long-learning Angebotes.

Um höhere Planungssicherheit für die Abteilungen bereitzustellen, wird die vorhandene Mittelfristplanung (fünf Jahre) von der einjährigen Budgetdarstellung über das Kalenderjahr bis zum Ende des folgenden Studienjahres erweitert, um die insbesondere in der Mittelfristplanung festgelegten strategischen Ziele des Hauses mit jenen der Abteilungen und Bereiche rechtzeitig in Synchronität zu bringen. Die Profilierung unseres Hauses wird sich dabei auf ein breites Fächerspektrum und den Ausbau unserer Stärken konzentrieren, ohne dabei in die Falle einer übertriebenen Profilierung von Einzelbereichen zu gehen. Innerhalb dieses Profils wird die angestrebte Interdisziplinarität eine wesentliche Rolle für das zu entwickelnde Forschungsprofil spielen.

Die institutionelle Forschungskapazität wird im Gleichklang mit der Entwicklung des Qualitätsmanagements, durch den künstlerisch und wissenschaftlich determinierten Infrastrukturausbau gesteigert werden. Den Studierenden wird somit ein im Vergleich zum status quo noch profilierteres und flexibleres Studien- und Forschungsangebot zur Verfügung stehen. Sie werden mit auf Grundlage gesicherter Methodik erschlossenen Kenntnissen und Fertigkeiten ausgestattet und mit auf Grundlage des Zusammenwirkens ihrer außerordentlichen Begabungspotenziale entwickelten Fähigkeiten und Kompetenzen zur Erfüllung und Erweiterung zeitgemäßer Berufsbilder und für eine nachhaltig erfolgreiche Berufslaufbahn befähigt sein.

Angeregt durch die Argumentation des Gutachtens schlägt die KWPU die folgende Prioritäten-

liste im Sinne eines auf Überprüfbarkeit angelegten Maßnahmenpaketes vor:

- Qualitätsmanagement: Einrichtung einer zusätzlichen Stelle zur Bündelung der Qualitätsarbeit. Unter anderem werden dadurch eine vereinfachte Formalisierung und eine bessere Überschaubarkeit der Qualitätssicherungsmaßnahmen und Ergebnisse erzielt werden können. Dazu gehört auch eine inhaltliche Erweiterung des „Organisationshandbuchs“.
- Organisationseinheiten: Diese werden vor allem personell aufzustocken sein, nicht zuletzt auch um der Erfordernis der umfassenden Kommunikation (Differenzierung von strategisch und operativ) zu entsprechen und um die Problematik von Vertretungen zu lösen.
- Infrastruktur: Obwohl die Universität über eine gute Infrastruktur verfügt, ist besonders im Bereich Bibliothek und Medien Nachholbedarf gegeben.
- Transparenz: Die strategische Ausrichtung und die langfristigen Planungsziele sind nicht zuletzt vermöge fortgesetzter Maßnahmen der Personalentwicklung (Klausuren, Workshops, Fortbildungen) weiter zu entwickeln und umfassender zu kommunizieren.
- Forschung: Die von den Gutachtern eingemahnte „kohärente Forschungsstrategie“ ist in Fortsetzung der begonnen internen Diskussion um den Begriff der Entwicklung und Erschließung der Künste einerseits und durch verstärkte Einbeziehung externer Impulse (interinstitutionelle Forschungsprojekte) zu entwickeln und nachhaltig umzusetzen. Mögliche Ziele dieser Entwicklung können neuartige Masterstudiengänge und die Vorbereitung der Ermöglichung eines „dritten Zyklus“ sein.
- Unterstützung der studentischen Selbstverwaltung: Es sollten Wege gefunden werden, wie die studentische Selbstverwaltung von der Institution noch besser unterstützt werden könnte.
- Alumnieinbindung: Es wachsen neue Generationen von Absolventen der KWPU heran, deren Reflexion ihres Studien- und Karriereverlaufes der Universität wesentliche Hinweise auf die Relevanz der Studienangebote geben könnte. Die diebezügliche Kommunikations- und PR-Strategie sollte sich auf die Entwicklung eines weiten Netzwerkes von Personen und Kompetenzen konzentrieren.

Mission Statement: Last but not least soll das Mission Statement den kooperativen Charakter der Universität stärker verdeutlichen.

5 BIOGRAPHISCHE ANGABEN

Frau Prof. Dr. Ursula Brandstätter

Geboren 1961 in Eferding, Österreich; Studium Klavierpädagogik sowie Musik und Französisch für das Lehramt an Gymnasien in Wien; Promotionsstudium (Musikpädagogik / Musikwissenschaft) an der Hochschule der Künste Berlin; Lehrtätigkeiten in Österreich an Gymnasium, Musikschule, Konservatorium und Musikhochschule; wissenschaftliche Mitarbeiterin im Institut für Musikpädagogik der Universität für Musik und darstellende Kunst in Wien; daneben freiberufliche Tätigkeiten als Museumspädagogin, vor allem im Bereich der zeitgenössischen Künste. Zusatzqualifikation: Master für Organisationsentwicklung in Dienstleistungsunternehmen.

Seit April 2002 Professorin für Musikpädagogik an der Universität der Künste Berlin.

Prodekanin der Fakultät Musik.

Herr Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Peter Schwarz

Geboren 1945 in Bielefeld, Deutschland; Studium der Visuellen Kommunikation an der FH Bielefeld, Studium der Kunstgeschichte, Neueren deutschen Literatur und Ethnologie an der Philipps-Universität Marburg, 1973 Diplom in Design, 1982 Promotion zum Dr. phil. mit einer Dissertation über Künstlerhäuser, 2006 Verleihung der Ehrendoktorwürde der Kunst-Universität von Cluj-Napoca / Rumänien.

1983-1992 Kustos am Deutschen Architekturmuseum Frankfurt am Main, 1990-1992 Projektleiter für die Konzeption eines Museums für die Geschichte der Moderne in Frankfurt am Main, 1992-2000 Direktor des Medienmuseums am ZKM Karlsruhe, seit 1994 Professor für Kunst- und Mediengeschichte an der Hochschule für Gestaltung Karlsruhe, seit 2000 Rektor von Hochschule für Gestaltung und Kunst Zürich und Museum für Gestaltung Zürich, seit 2005 Gründungsrektor der Zürcher Hochschule der Künste.

Seit 2001 Stiftungsrat der Yvonne-Lang Stiftung, Zürich. Seit 2002 Stiftung Gutes Bauen im Kanton Zürich. Seit 2006 Stiftungsrat des Ludwig-Boltzmann Institutes Medien.Kunst.Forschung.

Herr Dr. Gustav Djupsjöbacka

Geboren 1950 in Porvoo, Finnland. Klavierstudien bei der Sibelius-Akademie, in Prag und Wien (Universität der Musik und darstellende Künste). Mitglied der Radiosymphoniker, seit 1988 Lehrtätigkeit bei der Sibelius-Akademie (Vokalkammermusik u. Interpretation). Seit 2004 Rektor der Sibelius-Akademie. Vielseitige Tätigkeit als Liedbegleiter in Konzerten und Aufnahmen, Meisterkursen in mehreren Hochschulen in Europa, USA und Japan. Doktor der Musik 2005 (kritische Edition von Lieder Toivo Kuulas). Juror in verschiedenen Musikwettbewerben. Zahlreiche Organisationsaufträge (staatliche Tonkunstkommission, Fachkomitee der nördlichen Ländern NOMUS, Madetoja-Stiftung, Yrjö Kilpinen Gesellschaft).

Herr Dr. Gerhard Schreier

Geboren 1953 in Leipzig, Deutschland; Ausbildung zum Industriekaufmann, Studium Geschichte, Pädagogik und Wirtschaftswissenschaft; Promotion in Erziehungswissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum; Wissenschaftlicher Mitarbeiter im Bereich Vergleichende Bildungs-

forschung (1984-1990); Tätigkeiten in der Wissenschaftsverwaltung: Wissenschaftsrat (1990-1992), Hochschulrektorenkonferenz (1992-2001); Stiftungsvorstand / Geschäftsführer der Evaluationsagentur Baden-Württemberg (2001-2006); seit Januar 2007 Strategieentwicklung Bildung bei der Bertelsmann Stiftung.

Frau Katharina Polly (B.A.)

Geboren 1981 in Grieskirchen/Oberösterreich. Matura, 2000; Bachelorstudien elementare Musikpädagogik (Bachelor of Arts: 2004) sowie PBA Klarinette (Bachelor of Arts: 2007) an der Anton Bruckner Privatuniversität Linz; seit 2007 Masterstudium PMA Klarinette mit Schwerpunkt auf Kulturmanagement und Musikvermittlung; ergänzende Teilnahme an diversen Meisterkursen; von 2001 – 2008 Mitglied und später Vorsitzende der Studierendenvertretung der ABPU Linz; Lehrtätigkeit im Fach „Klarinette“ und „elementare Musikpädagogik“ im oberösterreichischen Landesmusikschulwerk seit Herbst 2003; Künstlerische Tätigkeit mit verschiedenen Orchestern und Kammermusikensembles; Konzeptionelle und organisatorische Arbeit u.a. bei der, Akzente Salzburg, L` Aura Ensemble, Kindervorlesungen der Zoom, Hausruck Kammerorchester und der Jeunesse Linz (Geschäftsstellenleitung seit der Saison 08/09).