

# KURZFASSUNG DES EVALUIERUNGSBERICHTS DER UNIVERSITÄT MOZARTEUM SALZBURG

30.04.2004

Die Evaluierung der Universität Mozarteum war die erste einer Kunstuniversität in Österreich. Die Grundlage für die Evaluierung bildeten eine im Mozarteum durchgeführte umfangreiche Befragung sowie ein dreitägiger Besuch der internationalen Evaluierungskommission im Mozarteum. Die Kommission führte Gespräche mit Vertretern der Universität (Leitung, Verwaltung, Lehrkörper, Studierenden) aus allen wichtigen Fachgebieten und Organisationseinheiten.

Die Universität Mozarteum verbindet künstlerische, pädagogische und wissenschaftliche Ausbildungen in Musik sowie in darstellenden und gestaltenden Künsten; ihr ausgezeichneter internationaler Ruf ist unbestritten. Diesen Umstand verdankt sie nicht zuletzt den günstigen Faktoren ihrer Lage: der Stadt Salzburg als einem internationalen Kulturmilieu, dem Mozart-Erbe, den Festspielen und den internationalen Sommerkursen. Der tradierte Ruf alleine reicht aber auf Dauer für die zukünftige erfolgreiche Positionierung des Mozarteums in der europäischen Bildungslandschaft nicht mehr aus. Die Ausbildung in den künstlerischen Fächern steht derzeit überall in Europa auf dem Prüfstand; die Konkurrenz wird immer härter, die Musikmärkte verändern sich schnell und die Ressourcen der öffentlichen Hand werden geringer.

So war die Universität Mozarteum wie viele andere entsprechende Ausbildungsinstitute bereits in der jüngeren Vergangenheit mit großen Veränderungen und Herausforderungen konfrontiert. Innerhalb kürzester Zeit sind mehrere Gesetzesänderungen in Kraft getreten, die den Status der Universität Mozarteum, ihre Autonomie und ihre Wirkungsmöglichkeiten betrafen. Auch das Lehrangebot hat Veränderungen durchlaufen. In der Evaluierung kam zum Vorschein, dass die Universität Mozarteum sich zur Zeit in einer schwierigen Anpassungsphase befindet. Die Veränderungen sind noch nicht so lange in Kraft, dass ihre Folgen seriös eingeschätzt werden könnten, aber sie haben naturgemäss Unsicherheiten und Turbulenzen hervorgerufen.

**Die externen Gutachter sprechen sich einstimmig für die Beibehaltung des breiten Ausbildungskanons der Universität Mozarteum aus.** Die finanzielle Lage ist allerdings besorgniserregend: Die in die Universität investierten knappen finanziellen Mittel ermöglichen zwar zur Zeit noch eine künstlerische und künstlerisch-pädagogische Ausbildung auf insgesamt hohem Niveau, aber schon auf mittlere Sicht ist die Universität unterfinanziert. Sie muss Einsparungen vornehmen bzw. verstärkt Drittmittel einwerben. In diesem Zusammenhang möchte die Kommission daran erinnern, dass der hohe Standard der Universität Mozarteum ein Kapital der Republik Österreich darstellt. In ihren positiven gesellschaftlichen und ökonomischen Auswirkungen auf die Gesellschaft ist die Universität kaum zu überschätzen.

Zu den positiven Erfahrungen der Evaluierung gehört die von Studierenden vorgebrachte Zufriedenheit mit der Qualität der Lehre. Positiv ist auch, dass die Beschäftigungslage bei Absolventen aller Studienrichtungen sehr gut ist und das sowohl national als auch – besonders bei den Musikern – international.

Die Universität hat seit 1998 ein erhebliches Raumproblem. Unabhängig von der Lösung der Raumfrage ist die Evaluierungskommission der Ansicht, dass folgende Entwicklungsgebiete für die Universität Mozarteum in der nahen Zukunft von besonderer Bedeutung sind:

- Verbesserung der internen Organisation
- langfristige finanzielle Stabilisierung und Planungssicherheit
- Aufbau eines Systems zur laufenden Qualitätssicherung in Lehre und Studium
- Forschung und Doktoratsstudien, wobei der neue Universitätsstatus maßgebend ist
- Alumnipflege und Fundraising

Zur besseren Bewältigung der Veränderungsphase und der Zukunft empfiehlt die Kommission, dass die Entscheidungsgewalt der Universitätsleitung vermehrt wird.

Der Bericht enthält zahlreiche Empfehlungen für Maßnahmen, die mit diesen Entwicklungsgebieten zusammenhängen. Als Beispiel sei auf die folgenden hingewiesen:

- Organisationsstruktur zwischen den Instituten flexibilisieren
- Aufbau von Strukturen zur Förderung institutioneller und informeller Kommunikation zwischen allen Gruppen
- Einrichtung eines Künstlerischen Betriebsbüros (KBB)

In der Evaluierung wurde festgestellt, dass die Synergievorteile, die sich aus der Breite der Ausbildung ergeben könnten, derzeit nicht genügend umgesetzt werden. Ein wesentliches Hindernis ist dabei die bestehende räumliche Zerstreuung der Aktivitäten. Dennoch ist die Auffassung der Kommission, dass Synergien nicht in erster Linie durch Räumlichkeiten, sondern durch den Willen der Menschen zur Zusammenarbeit entstehen. Die Entwicklung von diesbezüglichen Visionen und Maßnahmeplänen so wie ihre Verwirklichung würde die Anteilnahme der Lehrer und der Studierenden an ihrer Universität erhöhen. Ein weiterer wichtiger Effekt solcher Aktivitäten wäre die Verbesserung der Sichtbarkeit der Universität in der Öffentlichkeit und ihre Anbindung an die kulturelle Infrastruktur Salzburgs.

Die Umwandlung des Mozarteums zu einer Universität hat diese Institution vor völlig neue Aufgaben und Herausforderungen gestellt, deren Bewältigung viel Entwicklungsarbeit und Zeit in Anspruch nehmen wird. Es muss ein sinnvoller Weg gefunden werden für spezifisch künstlerische Forschung und für Doktoratsabschlüsse im Rahmen einer Kunstuniversität. Die Kommission empfiehlt der Universität Mozarteum zu diesem Zweck Kontakt mit ausländischen Kunstuniversitäten aufzunehmen, wo eine solche Umorganisation ebenfalls im Gang ist oder bereits stattgefunden hat. Insgesamt wird die Universität Mozarteum ermutigt aktiver mit vergleichbaren europäischen Ausbildungsinstituten in Kontakt zu treten. Die Wechselwirkung würde der Entwicklung der Lehre zur Gute kommen.

Auf dem Gebiet der Lehre ergibt sich ein vielschichtiges Gesamtbild. In manchen Bereichen sind Innovationen zu beobachten, in anderen wäre ein stärkerer Anschluss an die derzeitigen Strömungen von Nöten. Genauere Beobachtungen und Empfehlungen zu den einzelnen Bereichen befinden sich im Bericht. In etlichen Fächern gibt es Bedarf an neuen Professoren und anderen Lehrkräften. Die Kommission betont die Bedeutung von diesbezüglicher Aquis zur Stärkung der Anziehungskraft der Universität Mozarteum für Spitzenkräfte in den künstlerischen Disziplinen wie in der Pädagogik.

Im Evaluationsbericht wird die Bedeutung der Vorbereitungslehrgänge hervorgehoben. Das Mozarteum ist anziehend für viele ausländische Studenten, aber es müsste im Interesse Österreichs sein besonders auf die nationale Ausbildung in "pre-college"-Stufen zu achten. Die Hochbegabten sollten früh gefunden und in das Wirkungsfeld der Spitzenlehre gebracht werden. Die Vorbereitungslehrgänge des Mozarteums haben bereits in der Vergangenheit wertvolle Arbeit für dieses Ziel geleistet; diese Arbeit soll unbedingt fortgesetzt werden.

Alles in allem muß den Lehrenden und Lernenden sowie der Verwaltung eine sachgemäße Zeitschiene zum Erkennen der Probleme, der Fixierung von Lösungsansätzen und der Umsetzung von Handlungsanweisungen aus dem Evaluationsverfahren gegeben werden. Die Kommission ist der Ansicht, dass nur so die Zukunftsfähigkeit der Universität Mozarteum Salzburg gewährleistet werden kann.

Die Evaluierungskommission wurde geleitet von Fr. Prof. Tuula Kotilainen, Vizerektorin der Sibelius-Akademie 1990-2002, Helsinki. Weitere Mitglieder waren Prof. Björn Boysen, Norges Musikhøgskole, Oslo, Prof. Dr. Ulrich Mahler, Universität der Künste Berlin, Fakultät Musik, Prof. Frans de Ruiter, Königliches Konservatorium Den Haag, Universität Leiden, Dr. Michael Schäfermeyer, Zentrale Bühnen-, Fernseh- und Filmvermittlung der Bundesagentur für Arbeit, Bonn, Prof. Fany Solter, Musikhochschule Karlsruhe und Prof. Dr. Dr. Kurt Zänker, Universität Witten/Herdecke.

# Exzerpt Grobevaluierung der Universität Mozarteum

Dezember 2003 – Mai 2004

Peer-Report

## Inhaltsverzeichnis

- 2. Evaluierung im Rahmen des **Universitätsgesetzes** 2002 (UG 02)
- 5. **Profilbildungskommission**: Auftrag an die Peers
- 7. **Endbericht**
  - 8. Präambel
  - 10. Interne und externe Problemkomplexe
  - 11. Gedanken zum Evaluierungsprozess
  - 12. Zentrale Entwicklungsgebiete
  - 13. Spezielle Entwicklungsgebiete
  - 14. Empfehlungen der Kommission in der Umsetzungsphase
  - 15. ZUSAMMENFASSUNG UND ZENTRALE EMPFEHLUNGEN
    - Stärken bzw. Chancen
    - Schwächen bzw. Risiken
    - Empfehlungen
  - 19. Auf den Punkt gebracht, ergibt sich:
- 20. **Evaluierungs-Team**
- 21. **Zeittafel**

## Evaluierung im Rahmen des Universitätsgesetzes 2002 (UG)



- **§ 14 UG 2002: Evaluierung und Qualitätssicherung**
  - (1) Die Universitäten haben zur Qualitäts- und Leistungssicherung ein eigenes Qualitätsmanagementsystem aufzubauen.
  - (2) Gegenstand der Evaluierung sind die Aufgaben und das gesamte Leistungsspektrum der Universität.
  - **(8) Die Ergebnisse der Evaluierung sind den Entscheidungen der Universitätsorgane zugrunde zu legen.**

## Einbindung der Evaluierung in die rechtlichen Rahmenbedingungen



### Die Universitätsorgane sind im Wesentlichen:

- **§ 22 UG 2002: Rektorat**
  - **Erstellung** eines Entwicklungsplans der Universität
  - **Erstellung** eines Entwurfs der Leistungsvereinbarungen
  - **Erstellung** eines jährlichen **Leistungsberichtes**, ... und der **Wissensbilanz**
- **§ 25 UG 2002: Senat**
  - **Zustimmung** zu dem vom Rektorat erstellten Entwurf des Entwicklungsplans (2 Monate). Bei nicht fristgerechter Zustimmung => Weiterleitung des Entwicklungsplans an den Universitätsrat
- **§ 21 UG 2002: Universitätsrat**
  - **Genehmigung** des Entwicklungsplan, des Entwurfs der Leistungsvereinbarungen...
  - Abschluss des Arbeitsvertrages und der **Zielvereinbarungen** mit dem Rektor
- **§ 12 UG 2002: Finanzierung**
  - Zur Finanzierung der Universität sind **Leistungsvereinbarungen** mit dem BM:bwk abzuschließen. 2007, 2009, 2011, etc.
- **§ 13 UG 2002: Leistungsvereinbarung**
  - Leistungsvereinbarung ist ein **öffentlich-rechtlicher Vertrag**

## Profilbildungskommission 08.01.2004 : Auftrag an das Evaluierungsteam:



- Einschätzung der **Stärken und Schwächen** des gegenwärtigen Leistungsangebots des Mozarteums
- Einschätzung der **Entwicklungschancen und Risiken** der einzelnen Leistungsbereiche und die Zukunftsvorstellungen
- **Schwerpunkte** des Entwicklungsplans des Mozarteums
- **Ressourcenerfordernisse und Einsparungsmöglichkeiten**
  - Siehe „Peer-Review-Verfahren“ (09.01.2004)

## Profilbildungskommission 08.01.2004: Auftrag an das Evaluierungsteam:



### „Nicht-Ziele“:

- Die Evaluationskommission hat sich nicht mit
  - (a) dem **Bau- und Raumbedarf** des Mozarteums zu befassen und hat
  - (b) nicht an dem (eventuell parallel vom Mozarteum erarbeiteten) **Entwicklungsplan** mitzuwirken.

# „Endbericht der Evaluierung Universität Mozarteum Salzburg“

30.04.2004

## I Präambel (S.4)

- Die Universität Mozarteum ist ein **breitgefächertes, international renommiertes Ausbildungsinstitut**, das künstlerische, pädagogische und wissenschaftliche Ausbildung in Musik sowie in darstellenden und gestaltenden Künsten verbindet.
- Das Mozarteum ist mit seinem **drei-Sparten-Modell** derzeit auf eine Breitenausbildung konzentriert, aus der sich aber selbststeuernd und selbstorganisierend auch Spitzenkräfte in Musik und Kunst ergeben haben und weiter ergeben werden.
- Das Mozarteum hat seit langem **einen sehr guten Ruf. ...**

## I Präambel (S. 4)



- Zu bedenken ist, dass die Ausbildung in den künstlerischen Fächern derzeit überall in Europa auf dem Prüfstand steht. **Die Konkurrenz wird immer härter, ...**
- Das Mozarteum zieht begabte Studenten aus aller Welt an. Es muss jedoch auch wachsam darauf achten, seinen **Ruf so wie seine Konkurrenzfähigkeit zu erhalten und weiter zu pflegen, ...**
- Ruf und Traditionsverbundenheit des Mozarteums bergen gleichzeitig **aber auch Schwächen oder sogar Risiken. ...**

## Interne und externe Problemkomplexe (S. 4)



- Innere Faktoren
  - ... ergeben sich aus den **äußeren Faktoren**
- Äußere Problemkomplexe
  - **2 Organisationsstrukturänderungen** binnen **4 Jahren (KUG '98, UG 2002)**
    - Gesetzeslage der Stellenverteilung, Personalpolitik und Personalentwicklung
    - Erhebliches Raumproblem
    - Beschäftigungslage der Studenten wird unzureichend beobachtet
    - Bildung von **Rückklängen** ab 01.01.2004 bei gleich bleibenden Budget (Handelsrechtliche Grundlage)
    - Eng bemessene **Haushaltsplanung**

## Gedanken zum Evaluierungsprozess (S. 5)



- Pluspunkte
  - **Immense Arbeitsleistung** aller Beteiligten der Universität Mozarteum
  - Beantwortung der **Selbstbeschreibungsfragebogen** durch die Gremien brachten nützliche Erkenntnisse
- Minuspunkte
  - Zeitmangel verhinderte:
    - die Peers, **mit eigenen Augen und Ohren Vorstellungen** vom musikalisch-künstlerischem Niveau zu erlangen,
    - die Universität, **ausgewogene Qualität der Informationsmaterialien** (Fragebogen, etc.) zu liefern
- Wünschenswertes
  - Mehr (Selbst-) Einschätzungen an Stelle von (Selbst-) Beschreibungen

## Zentrale Entwicklungsgebiete (S. 6,7)



- Verbesserung der **internen Organisation**
- Langfristige **finanzielle Stabilisierung** und Planungssicherheit
- Aufbau eines Systems zur laufenden **Qualitätssicherung** in Lehre und Studium
- **Forschung und Doktoratsstudien** entwickeln, wobei der neue Universitätsstatus maßgebend ist
- Pflege der **Alumni** und **Fundraising**

## Spezielle Entwicklungsgebiete <sup>(6,7)</sup>



- **Synergien** zwischen den unterschiedlichen Sparten und Instituten/Abteilungen **verstärkter** ausprägen
- **Lehrinhalte** in der Musik an das **21. Jahrhundert** heranführen
- Altersstruktur des Lehrkörpers
- Nahezu 50 % **Ausländeranteil** in der Instrumentalmusikausbildung ist zu überdenken
- **Strenge Auswahl** der Studierenden (Entwicklung von Steuerungsmaßnahmen im Prüfungswesen, Zulassungsanforderungen innovieren)
- Steigerung der **soziale Kompetenzen** der Studierenden sowie deren **Zufriedenheit**
- **Raumkonzept** entwickeln/umsetzen (Dislocierung)

## Empfehlungen der Kommission in der Umsetzungsphase



- Ausreichend **Zeit und Ruhe** zur Analyse der Situation und Einleitung der notwendigen Maßnahmen (5, 26)
- Entwicklungsplan mit messbaren **Maßnahmenvorschlägen** zu einer nachhaltigen und umfassenden Erneuerung der Struktur (26)
- Interne **Nachevaluierung** in 1 1/2 bis 2 Jahren zur Klärung der Umsetzung der zentralen Fragen, Beobachtungen und Empfehlungen der Kommission (5)
- Sicherstellung ausreichender **Finanzmittel** über Sponsoring (26)

## ZUSAMMENFASSUNG UND ZENTRALE EMPFEHLUNGEN: Stärken bzw. Chancen (S. 25)



- **Stärken bzw. Chancen**
  - Der **gute Ruf** Mozarteums und die Traditionsverbundenheit
  - Die **positive Einstellung** der Studierenden gegenüber der Lehre
  - Größtenteils **hochwertiger Unterricht**
  - Größtenteils gute **Beschäftigungschancen** sowohl national als auch international
  - Eine feste pädagogische und künstlerische Gesamtheit – Möglichkeit zu **Synergien**

## Schwächen bzw. Risiken (S. 25)



- **Schwächen bzw. Risiken**
  - Festharren auf der **Tradition** und dem Ruf
  - **Undurchschaubare** Organisation (auch auf Grund der vielen Veränderungen)
  - **Mangelnde Koordination**, zu viele überlappende Aktivitäten
  - **Kommunikationsprobleme**
  - **Räumliche Zerstreuung**
  - **Synergien** werden nicht genügend umgesetzt
  - **Internationalität** wird nicht tiefgehend ausgenutzt
  - Zu geringe **Kompetenzen** des Rektors

## EMPFEHLUNGEN (S. 25)



### • Empfehlungen

- 3- Sparten-Universität aufrechterhalten
- Organisationsstruktur zwischen den Instituten flexibilisieren (Horizontale Organisationsstruktur)
- Erweiterung der Befugnisse des Rektorats; Delegation der Aufgaben nach klaren, gemeinsam vereinbarten Regeln
- Aufhebung der räumlichen Zerstreuung
- Personalmanagement: Jahres- und Wochenstundenausweitung, Streichung des Kollegengeldes
- Organisierung des Drittmittelerwerbs
- Aufbau von Strukturen zur Förderung institutioneller und informeller Kommunikation zwischen allen Gruppen
- Interdisziplinäre Institutskonferenz zur Organisation von Synergien
- Synergien zur Qualitätssteigerung auf- und ausbauen

## ZUSAMMENFASSUNG UND ZENTRALE EMPFEHLUNGEN (S. 25)



### • Empfehlungen

- Verstärkung der Mitgliedschaft (Teilnahme) von Lehrkräften an universitätsinternen Institutionen
- Einrichtung eines Orchesterrates
- Einrichtung eines Künstlerischen Betriebsbüros (KBB)
- Anfertigung und Realisierung von Strategien in folgenden Bereichen:
  - Verbesserte Außendarstellung der künstlerischen Aktivitäten => Öffentlichkeitsarbeit
  - Weiterbildung der Lehrkräfte und des für Planung zuständigen Personals (Personalweiterbildung)
  - Evaluierung der Qualität, Planung der Qualitätssicherung
- Aktive Auseinandersetzung mit den internationalen Lösungen bei Beschäftigten aller Gebiete (Lehre, Verwaltung, Forschung usw.).

## Auf den Punkt gebracht, ergibt sich:



- Hohe **Bedeutung** der Universität Mozarteum im In- und Ausland
- Beibehaltung der **3 – Sparten – Universität**: Musik - Darstellende Kunst - Bildende Künste
  - Ausgewogenheit zwischen Kunst – Wissenschaft – Pädagogik
- **Synergien** forcieren
- Innovative **Rahmenbedingungen** gesetzlicher Natur
- Geeignete **Räumlichkeiten**
- **Leistungsanpassung entsprechend europäischer Standards**
  - Verbesserung der klassische Ausbildung durch zeitgemäße Theorien und Methoden
  - Qualifizierung der Forschung
  - Steigerung der Kooperationen auf nationaler und internationaler Ebene
  - **Akkreditierung** der Studien
- Auf- und Ausbau eines **Qualitätsmanagements**
- **Effiziente Serviceeinrichtung**

## Evaluierungs-Team



- Vorsitz: Frau Professor **Tuula Kotilainen**, Sibelius Akademie Helsinki
- Herr Prof. **Björn Boysen**, Norges Musikhøgskole, Oslo
- Herr Prof. Dr. **Ulrich Mahler**, Universität der Künste Berlin, Fakultät Musik, Berlin
- Herr Prof. **Frans de Ruiter**, Königliches Konservatorium Den Haag, Universität Leiden, Den Haag
- Herr Dr. **Michael Schäfermeyer**, Zentrale Bühnen-, Fernseh- und Filmvermittlung der Bundesagentur für Arbeit, Bonn
- Frau Prof. **Fany Solter**, Musikhochschule Karlsruhe, Karlsruhe
- Herr Prof. DDr. **Kurt Zänker**, Universität Witten/Herdecke, Witten

## Zeittafel



- 18.12.03: BM:bwk Wien: Evaluierung zur Prüfung der 3 – Säulen – Universität
- 08.01.04: BM:bwk, Profilbildungskommission Wien: Mozarteum: Abgabe der Selbstbeschreibungsfragebogen (Rektorat, Institute, Studienkommissionen), Peer-Review-Verfahren, Vorschlagsnamenliste der Peers, mündlicher Antrag zur Evaluierung, Bm:bwk: Fixierung des Evaluierungsprozesses.
- 12.01.04: Info-Veranstaltung für alle über Ziele und Maßnahmen der Evaluierung
- 15.01.05: Aussendung der Fragebogen an IV und Studienkommissionen (Stuko)
- 19.20.21.01.04: Überarbeitung der Fragebogen mit Institutsvorständen und Stuko.
- 22.01.04: Aussendung der überarbeiteten Fragebogen
- 23.01.04: Info-Veranstaltung mit Prof. Titscher, Dr. Seitz, Prof. Peter Eckl, Uni PLUS
- 30.01.04: Fragebogen an Studierende verteilt
- 16.02.04: Rücklauf der Fragebogen (3 Wochen)
- 17.02.04: Druck und Versand der FB's an die Peers
- 20.02-15.04.04: Marktanalyse (Pädagogik)
- 20.02.04: Abgabe „Synopsis“ = Zusammenfassung der statistische Daten
- 07. - 09.03.04: Begehung der Institute durch die Peers
- 07.04.04: Treffen der Peers in Frankfurt
- 15.04.04: Eintreffen des Rohbericht
- 30.04.04: Eintreffen des Endberichtes mit Kurzfassung: bm:bwk, Mozarteum
- 07.,11., 19.05.04: Aussendung des Peer-Reports und des Entwicklungsplans an Senat, Uni-Rat
- 25.05.05: Eintreffen der Stellungnahmen
- 27.05.04: Versandt des Endberichtes mit Stellungnahmen: BM:bwk, Land Salzburg

## Anmerkungen

