

**WIFO**

A-1103 WIEN, POSTFACH 91  
TEL. 798 26 01 • FAX 798 93 86

 **ÖSTERREICHISCHES INSTITUT FÜR  
WIRTSCHAFTSFORSCHUNG**

**Auf dem Weg zu Gender Monitoring  
und Gender Budgeting an der  
Akademie der Bildenden Künste  
in Wien**

**Gudrun Biffl**

Wissenschaftliche Assistenz: David Feiler

**Oktober 2008**

# Auf dem Weg zu Gender Monitoring und Gender Budgeting an der Akademie der Bildenden Künste in Wien

**Gudrun Biffl**

**Oktober 2008**

Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung  
Im Auftrag der Akademie der Bildenden Künste Wien  
Wissenschaftliche Assistenz: David Feiler

## **Inhalt**

Die Akademie der Bildenden Künste will Gender Budgeting als Instrument zur Sicherung der Geschlechtergerechtigkeit in das Personal- und Studienmanagementsystem integrieren. Die vorliegende Studie zeigt, wie ein solches System konzipiert werden könnte. Gemäß der Analyse der Personalstruktur erhöhte die bisherige Frauenförderung die Gender-Gerechtigkeit, reichte aber nicht aus, um sie im Kunst- und Forschungsdesign sowie in der Lehre zu verankern.

Rückfragen: [Gudrun.Biffl@wifo.ac.at](mailto:Gudrun.Biffl@wifo.ac.at)

2008/341-1/S/WIFO-Projektnummer: 5207

© 2008 Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung

Medieninhaber (Verleger), Herausgeber und Hersteller: Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung,  
Wien 3, Arsenal, Objekt 20 • Postanschrift: A-1103 Wien, Postfach 91 • Tel. (+43 1) 798 26 01-0 • Fax (+43 1) 798 93 86 • <http://www.wifo.ac.at/> •  
Verlags- und Herstellungsort: Wien

Verkaufspreis: 25,00 € • Kostenloser Download: [http://www.wifo.ac.at/www/jsp/index.jsp?fid=23923&id=34139&typeid=8&display\\_mode=2](http://www.wifo.ac.at/www/jsp/index.jsp?fid=23923&id=34139&typeid=8&display_mode=2)

# Auf dem Weg zu Gender Monitoring/ Budgeting an der Akademie der Bildenden Künste in Wien

**Gudrun Biffl**

<b>1. Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2. Zum Ansatz des 'Gender Budgeting'</b>	<b>3</b>
2.1 <i>Organisationsinterne und gesellschaftliche Zielsetzungen</i>	4
2.2 <i>Transparenz der verfolgten gesellschaftspolitischen Zielsetzung: Chancengleichheit oder Gleichstellung?</i>	4
2.3 <i>Ansatzpunkte des Gender Budgeting</i>	5
2.3.1 <i>Verteilung</i>	5
2.3.2 <i>Wirkung</i>	6
2.3.3 <i>Transparenz der Zielsetzungen</i>	7
2.3.4 <i>Entscheidungsprozesse</i>	7
<b>3. Eine Personalanalyse der Akademie der bildenden Künste aus der Genderperspektive (Gender Monitoring)</b>	<b>8</b>
3.1 <i>Geschlechtersensible Personalpolitik an der Akademie der Bildenden Künste</i>	8
3.1.1 <i>Gehälter in den diversen Verwendungsgruppen</i>	10
3.2 <i>Wissenschaftliches Personal</i>	11
3.2.1 <i>Gehälter nach Geschlecht</i>	14
3.2.2 <i>Aufteilung der Lehre auf Männer und Frauen</i>	15
<b>4. Gender Budgeting für Universitäten</b>	<b>16</b>
<b>5. Operationalisierung von Zielen unter Einbindung des Gender Budgeting als Herausforderung für das Management der Akademie der Bildenden Künste</b>	<b>18</b>
5.1 <i>Universitäre Kosten- und Leistungsrechnung</i>	19
<b>6. Resümee</b>	<b>21</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>22</b>
<b>Anhang</b>	<b>25</b>

# Auf dem Weg zu Gender Monitoring/ Budgeting an der Akademie der Bildenden Künste in Wien

## 1. Einleitung\*)

Die vorliegende Studie ist vor dem Hintergrund des zunehmenden Interesses an der Gleichstellung von Männern und Frauen in Wirtschaft und Gesellschaft zu sehen. Seit der letzten Welt-Frauenkonferenz in Peking (1995) implementieren mehr und mehr Länder Gender Budgeting, indem sie die Genderperspektive auf alle Ebenen der Budgetplanung und -gestaltung ausdehnen. Auch internationale Organisationen, allen voran die Vereinten Nationen, setzen zunehmend Gender-Budgeting als Steuerungsinstrument in der Personal- und Projektplanung ein. Das Ziel der Chancengleichheit und Gleichstellung von Mann und Frau kann nämlich glaubwürdiger vermittelt werden, wenn Budgets erstellt werden, die die Einnahmen und Ausgabenströme und damit Ressourcenverteilung sowie Personalstrukturen in ihrem Effekt auf Männer und Frauen ausweisen.

Die Bemühungen zur Gleichstellung von Männern und Frauen sind eine Folge des rasanten gesellschaftlichen Wandels. Dieser Wandel ist unter anderem das Resultat technologischer (Informationsgesellschaft) und wirtschaftlicher (Globalisierung) Veränderungen, die in den Lebensalltag jedes Einzelnen massiv eingreifen. Das hat zur Folge, dass traditionelle Abhängigkeiten zwischen den Geschlechtern aufgebrochen werden, dass die diversen Versorgungssysteme ihre Funktion der umfassenden sozio-ökonomischen Absicherung verlieren, und dass das Individuum zunehmend einer eigenständigen Versorgung bedarf (Biffi, 2007). In diesem Zusammenhang gewinnen Maßnahmen zur Gleichstellung von Männern und Frauen eine über die moralisch-ethische Dimension hinausgehende Bedeutung. Sie haben das Ziel, Männer und Frauen an der Weiterentwicklung der Gesellschaft gleichberechtigt partizipieren zu lassen und an den Früchten des Resultats gleichermaßen zu beteiligen. Im Bereich der Wissenschaft, Kunst und Forschung eröffnen sich neue Forschungs- und Themenfelder, die sich der Genderdimension von sozialen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Prozessen annehmen (Gender Studies), auch in der Medizin (gender medicine, narrative Medizin) eröffnen sich neue Forschungsbereiche ebenso wie sich in der Kunst neue Themenbereiche (gender und Kultur) auf tun.

---

\*) Ich danke David Feiler für seine kompetente wissenschaftliche Assistenz.

Ein öffentlicher Diskurs über die Wirkungsweise einer genderbewussten Budgetgestaltung und den Effekt auf die Beschäftigungs-, Einkommens- und Karrierechancen von Männern und Frauen setzte in Europa spätestens in den 1990er Jahren ein, nicht zuletzt infolge des hohen Stellenwerts, den "Gender Mainstreaming" im Rahmen der Umsetzung der Ziele des Amsterdamer Vertrags<sup>1)</sup> und der Lissabon Agenda<sup>2)</sup> einnimmt (*Gustafsson, 1996; Villagómez Morales et al., 2004; De Villota – Ferrari, 2001*). In Übersee setzte die Diskussion z. T. deutlich früher ein<sup>3)</sup>. Dabei waren die ersten Gender-Budgets auf den öffentlichen Sektor bezogen – Australien erstellte im Jahr 1983-84 ein geschlechtssensibles Bundesbudget, wobei auf die Wirkungsweise der Einnahmen und Ausgaben auf Männer und Frauen eingegangen wurde. In der Folge wurde im Jahre 1985-86 in Südaustralien das Regionalbudget nach Genderkriterien untersucht und gestaltet (*Sharp – Broomhill, 1990*). Hand in Hand mit der Analyse der Wirkungsweise der öffentlichen Budgets und der Effizienz der öffentlichen Verwaltung kam es zu Reformen der Verwaltungs- und Managementstrukturen (*governance structures*). Es wurde vor allem mehr Transparenz in die Einnahmen- und Ausgabenstrukturen gebracht und die Verpflichtung zur Rechenschaftslegung auf allen Ebenen und in allen Bereichen eingeführt (*New Public Management*).

In Österreich schritt man Mitte dieses Jahrzehntes daran, Gender Budgeting auf der Ebene der Landesregierungen entweder in Form von Pilotprojekten durchzuführen oder einen regelmäßigen Prozess zu starten (*Mayrhuber et al., 2006, Wien VA 2006*); des Weiteren setzte das Bundesministerium für Finanzen im Jahre 2006 einen Prozess in Gang, der die Erstellung von Gender-Budgets in allen Bereichen des öffentlichen Sektors, allen voran den Bundeseinrichtungen, zum Ziel hat (*Biffl – Klatzer – Schratzenstaller, 2006*). Aus dem Wort 'Prozess' geht hervor, dass es sich bei der Erstellung eines Gender Budgets nicht um eine einmalige Maßnahme handelt, die rasch umgesetzt werden kann. Einerseits fehlt es an den nötigen Daten, was eine Folge von Administrationsabläufen ist, die bezüglich der Geschlechterdimension 'blind' sind, d. h. nicht berücksichtigen, dass M

änner und Frauen häufig nicht dieselben Tätigkeiten und Funktionen ausüben. Dies ist allerdings typisch für die öffentliche Verwaltung, insbesondere bei den Personaldaten; das gilt

---

1) Artikel 2: Aufgabe der Gemeinschaft ist es, durch die Errichtung eines Gemeinsamen Marktes und einer Wirtschafts- und Währungsunion sowie durch die Durchführung der in den Artikeln 3 und 4 genannten Politiken und Maßnahmen in der ganzen Gemeinschaft (. . .) die Gleichstellung von Männern und Frauen (. . .) zu fördern.

Artikel 3: Bei allen in diesem Artikel genannten Tätigkeiten wirkt die Gemeinschaft darauf hin, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern.

2) Die EU-Mitgliedsstaaten haben in Lissabon im Jahr 2000 folgenden Beschluss gefasst: "Die Staats- und Regierungschefs haben sich auf ein neues strategisches Ziel der EU für das kommende Jahrzehnt geeinigt: die Union zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum in der Welt zu machen – einem Wirtschaftsraum der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen." Siehe [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/news/2000/newsagenda\\_de.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/news/2000/newsagenda_de.htm). In der Richtlinie 2000/78/EG des Rates vom 27. November 2000 wird ein allgemeiner Rahmen für die Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf vorgegeben.

3) Für einen Überblick über Gender-Budget-Initiativen siehe *Judd (2002)*.

ebenfalls für Universitäten, die ja Teil der öffentlichen Verwaltung sind/waren. Andererseits muss auf die Datenerstellung eine Analyse von Verwaltungsabläufen folgen. Daraus wird dann die spezifische Wirkungsweise ersichtlich bzw. die Konsequenz für die Einkommens- und Karriereperspektiven von Männern und Frauen. Erst auf diesen Analysen aufbauend können neue Strukturen geschaffen werden, die die Gleichstellung der Lebenschancen von Männern und Frauen zum Ziel haben.

Auch das Universitätssystem unterzieht sich seit Jüngerem der Analyse und Evaluierung der Strukturen und Abläufe innerhalb des Systems (Studierende, wissenschaftliches und administratives Personal, Lehrinhalte und Lehrmethoden, sowie Ressourcenaufteilung) aus einer Genderperspektive (Biffi – Löther – Roloff, 2007). Die Erhebung und Evaluierung der Gleichstellung und Frauenförderung von 13 Universitäten in Österreich im Jahre 2006 erlaubte die Formulierung von Empfehlungen, allen voran den Vorschlag zur Einführung eines Gender Monitoring und in der Folge eines Gender Budgets, um die Gleichstellung von Männern und Frauen in Wissenschaft, Kunst und Forschung vorantreiben zu können.

In der vorliegenden Studie wird versucht, die grundlegenden Überlegungen, die einem Gender Budgeting zugrunde liegen, auf eine konkrete Universität, die Akademie der Bildenden Künste in Wien, anzuwenden. Für die Erarbeitung eines Konzepts des Gender Budgets, das als Steuerungsinstrument für geschlechterbewusste Personal- und Entwicklungspolitik genutzt werden kann, wird ein interaktiver, stufenweiser Forschungsprozess vorgeschlagen. In einem ersten Schritt, der hiermit vorliegt, wird auf die Personalstruktur aus einer Genderperspektive eingegangen. Aus dem Blickwinkel der Erstellung eines Gender-Budgets interessiert einerseits der Kostenrahmen des Status Quo und die Dynamik in der Zeit (Ausgabenseite), andererseits die Einnahmenseite und mögliche Änderungen in der Struktur. In einem späteren Schritt können aus den Daten steuerungsrelevante Indikatoren entwickelt werden. Letztere sollen einerseits Gendersensibilität im Bereich der Lehre und Forschung/künstlerischen Leistung (Personal und Studierende) aufweisen und Transparenz schaffen, andererseits sollen sie zur Steuerung der Qualität der Universität herangezogen werden können.

## **2. Zum Ansatz des 'Gender Budgeting'**

In einem Gender Budget (GB) wird auf der Ausgabenseite von (öffentlichen) Haushalten die Geschlechterdimension in die Analyse der Mittelvergabe und des Mitteleinsatzes eingebaut. Der Fokus liegt auf der gesellschaftlichen Auswirkung der (Un-)Gleichbehandlung von Frauen und der Schaffung von Rahmenbedingungen, in denen Frauen in einer zunehmend individualisierten Welt die gleichen Lebenschancen haben sollen wie Männer.

Bis dato gibt es keine einheitliche inhaltliche Ausformung des Gender Budgeting Ansatzes, d. h. im Fall der Entwicklung eines Gender Budgets für die Akademie der Bildenden Künste wird Neuland betreten.

Das Hauptaugenmerk des GB liegt auf der Analyse und Wirkungsweise von Budgets auf Männer und Frauen mit dem Ziel, Anpassungen und Korrekturen in der Struktur und im Gestaltungs- und Planungsprozess vornehmen zu können, die der Gleichstellung von Männern und Frauen förderlich sind. Damit sind Gender Budgets "in Zahlen gegossene Gesellschaftspolitik" (Klatzer – Neumayr, 2006, S. 25). In diesem Sinne soll anhand der Budgets die Geschlechterpolitik analysiert werden können und damit ein informierter Diskurs möglich werden, der einen Strukturwandel auf konsensualer Basis ermöglicht. Gender Budgeting geht somit über die Erstellung von Datenstrukturen hinaus, indem Fragen der Wirkungsweise der Budgets, der Entscheidungsprozesse und der Institutionalisierung behandelt werden bzw. sich einer Behandlung eröffnen.

## **2.1 Organisationsinterne und gesellschaftliche Zielsetzungen**

Wie bereits betont steht die gesellschaftliche Wirkung im Zentrum des GB-Ansatzes. Davon analytisch zu trennen ist die interne Wirkung auf Männer und Frauen, d. h. die systemische, prozesshafte Organisation der Universität und die Rolle der Männer und Frauen innerhalb dieser Abläufe. Auch wenn deutliche Interdependenzen zwischen der externen gesellschaftspolitischen und der internen unternehmensspezifischen Wirkung und Rolle des GB bestehen, so sind dies doch zwei von einander konzeptionell zu trennende Ebenen. Sie weisen je nach Institution eine mehr oder weniger wichtige gegenseitige Beziehung auf. So spielt die Größe der Institution und ihre gesellschaftliche Wirkungsmacht eine Rolle, ebenso wie die Vorbildwirkung, die sie infolge ihrer Aufgaben für gesellschaftliche Prozesse haben kann. Das erklärt, warum die Anfänge des GB ihren Ursprung in öffentlichen Einrichtungen haben.

In dem Zusammenhang kommt Universitäten aber auch Schulen im Allgemeinen eine besondere Rolle zu, da sie einen Einfluss auf die Werterhaltung eines großen Anteils der Bevölkerung haben, obgleich sie selbst im Verhältnis dazu einen kleinen Personalstand haben ('role model' für die Gesellschaft).

## **2.2 Transparenz der verfolgten gesellschaftspolitischen Zielsetzung: Chancengleichheit oder Gleichstellung?**

Die derzeit verfügbaren GB-Umsetzungen unterscheiden meist nicht zwischen Chancengleichheit und materieller Gleichstellung von Männern und Frauen, obschon sich diese beiden Konzepte der Gerechtigkeit unterscheiden. Ersteres folgt dem liberalen Prinzip der Sicherung der individuellen Lebenschancen und der Freiheit und Entscheidungsmacht des Einzelnen ohne Unterschied des Geschlechtes. Dem Ideal zufolge sollte das Geschlecht ebenso wenig wie Rasse und Religionszugehörigkeit einen Einfluss auf die Position und Rolle in der Gesellschaft haben. Im Gegensatz dazu stimmt das zweite Konzept auf die Sicherstellung der materiellen Situation von Männern und Frauen ab.

Das Konzept der "Gleichstellung" verweist begrifflich bereits auf eine Gleichheit in der gesellschaftlichen und/oder materiellen Stellung und grenzt sich damit vom Konzept der Gleichberechtigung ab, das nicht automatisch in eine materielle Gleichstellung münden muss. Auf diese Unterschiede wird im Konzept des GB nicht näher eingegangen, diese dürften aber in Zukunft verstärkt thematisiert werden.

## **2.3 Ansatzpunkte des Gender Budgeting**

Auch wenn noch keine in sich geschlossenen Konzeptionen des Gender Budgeting vorliegen, so steht doch das Streben nach einer umfassenden Analyse der Geschlechter-Rolle im Bereich der öffentlichen Haushalte im Vordergrund (*Mayrhuber et al., 2007*). Dabei wird Gender Budgeting als Prozess verstanden, indem es in einem ersten Schritt um eine Verbesserung der Transparenz der Verteilung und Wirkung von Steuern, sowie sonstigen Einnahmen einerseits und öffentlichen Ausgaben andererseits auf Männer und Frauen geht, und damit um eine Bewusstseinsbildung über die Wirkungsweise öffentlicher Finanzströme auf die verschiedenen Gruppen der Gesellschaft. Innerhalb einer Institution sind auf Mikro-Ebene ähnliche Überlegungen anzustellen.

### *2.3.1 Verteilung*

Im Fall der Erstellung eines GB geht es zunächst darum festzustellen, wie die Lasten bzw. Begünstigungen der Einnahmen- bzw. Ausgabenseite des Budgets auf die Geschlechter verteilt sind. Hierbei müssen häufig erst Daten differenziert nach Männern und Frauen aufbereitet werden. Meist sind die Informationen vorhanden, sie müssen nur in einer besonderen Art und Weise aufbereitet werden, damit sie sich einer Analyse öffnen.

Was Personaldaten anbelangt, so sind Universitäten im Rahmen des UG 2002 angehalten, diverse anfallende Daten nach dem Geschlecht zu differenzieren. Das WIFO hat in seiner Ausarbeitung eines Leitfadens für die Aufbereitung der Personaldaten für das BMF (*Biffl et al., 2006, B:2*) einen Raster erstellt, der Personaldatenauswertungen erleichtert. Diese Struktur ist nur mit leichten Adaptationen auch für staatliche Universitäten anwendbar, nicht zuletzt weil sie Verwaltungsstrukturen aufweisen, die aus der Zugehörigkeit zum öffentlichen Sektor erwachsen (siehe Anhang). Dabei wird empfohlen, die Gender-Analyse als Teil der standardmäßigen Steuerungsinformationen im Bereich Personal aufzunehmen. Über die Programmierung entsprechender "report"-Funktionen sollten die Auswertungen ohne großen Aufwand jährlich möglich sein. Grundsätzlich ist eine Darstellung der Daten im Zeitverlauf anzustreben.

Die Entwicklung der Gleichstellungsziele und der daraus abgeleiteten Indikatoren muss in der Universität erfolgen; sie sind der Bezugsrahmen für Maßnahmen und die Überprüfung ihrer Effizienz und Effektivität bezogen auf die Zielvorgaben. Ein allgemeines, gesetzliches Zielkriterium ist aus dem B-GIBG abzuleiten, nämlich die Erreichung eines Frauenanteiles auf allen Hierar-



chiestufen sowie Verwendungs- und Entlohnungsgruppen von mindestens 40%. Dabei wäre es sinnvoll, einen zeitlichen Horizont für die Erreichung dieses Zieles festzulegen, ebenso wie Zwischenziele in jeweils Zweijahresetappen.

### 2.3.2 Wirkung

Wenn im Rahmen der Analyse geschlechterdifferenzierte Unterschiede zutage treten, gilt es universitätsintern die Hintergründe zu erforschen und die Geschlechterwirkung in die Analyse und Entwicklung von Maßnahmen einzubinden. Dabei sind die innerorganisatorischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen, die zu einer bestimmten Verteilung von Männern und Frauen beitragen und damit die Geschlechterrollen prägen. Ein klassisches Beispiel ist die Förderung der Teilzeitbeschäftigung der Frauen oder die Subventionierung der Kinderbetreuung zu Hause. Derartige Maßnahmen mögen zwar kurzfristig zur Erleichterung der Kombination von Beruf und Familie beitragen, können aber mittel- bis längerfristig zur Verhinderung von Karrieremöglichkeiten von Frauen führen. Dies verdeutlicht wie wichtig es ist, über die Verteilung hinaus die Wirkungsmechanismen zu berücksichtigen.

Die Wirkungen von Maßnahmen auf Männer und Frauen zu ermitteln kann in höchstem Maße anspruchsvoll und schwierig sein. Dies erfordert methodisch und analytisch ausgereifte Untersuchungen, welche schwerlich ausschließlich intern durchführbar sind. Daher sind in einem ersten Schritt Maßnahmen, die intern gesetzt werden, um die Gleichbehandlung der Geschlechter sicherzustellen, in ihrer Wirkungsweise und in ihrem Grad der Zielerreichung zu überprüfen und unter Beiziehung externer ExpertInnen zu evaluieren. Zuständigkeiten und Modalitäten für die – periodische – Evaluierung der Maßnahmen sind intern zu institutionalisieren, wobei eine Dokumentation nach dem angezeigten Raster hilfreich sein kann<sup>4)</sup>.

#### **Definition von Maßnahmen zur Förderung von Gleichstellung:**

Ziel (unter Angabe von Zeithorizonten)	Maßnahme	Zeithorizont für Umsetzung	Indikator zur Messung des Erfolgs	Zuständigkeiten	Zeitpunkt der Evaluierung der Maßnahmen

Wie auch bei der Verteilung sind im Fall der Wirkungsmechanismen die mit einzelnen Maßnahmen oder Budgetteilen verfolgten Zwecke in der Beurteilung zu berücksichtigen (Ziel-Wirkungsmechanismus). An vielen Stellen gilt es erst eine Transparenz der implizit und explizit anvisierten Ziele zu herzustellen.

---

<sup>4)</sup> In Hinblick auf die zunehmende Bedeutung der Diversitätspolitik sollten neben dem Geschlecht auch die Staatsbürgerschaft (ethnisch-kultureller Hintergrund), Behinderung (Behinderungsgrad) und das Alter erfasst werden.

### 2.3.3 *Transparenz der Zielsetzungen*

Auch wenn Zielsetzungen im Rahmen von Gesetzen genannt werden, ist zu überprüfen, welche Umsetzung im universitären Bereich angebracht erscheint, d. h. den allgemeinen Zielvorgaben müssen konkrete Ziele in der Universität folgen, die für alle nachvollziehbar und in ihrer Bedeutung einsichtig sind.

Um einerseits das Bewusstsein für die Bedeutung eines Aspekts des Budgets zu schärfen und andererseits eine geeignete Auseinandersetzung mit der verfolgten Zielkonstellation zu ermöglichen, muss für eine Zieltransparenz gesorgt werden. Dies kann eine beachtliche Herausforderung für den internen Diskurs darstellen, der aber für den Erfolg wichtig ist und daher nicht unter den Tisch fallen soll. Denn 'Erfolge' sind nur an Hand von konkreten Zielvorgaben und ihrem Erreichungsgrad messbar und damit sind Daten über Ziel-Maßnahmen-Wirkungszusammenhänge ein wichtiger Grundstein für eine sachliche Auseinandersetzung.

### 2.3.4 *Entscheidungsprozesse*

Um die Budgetplanung und -gestaltung zu einem Steuerungsinstrument zu machen und sie als solches allseits bewusst zu machen, muss nicht nur das Budget selbst in seiner Wirkungsweise untersucht werden, sondern auch der Prozess der Erstellung und des Zustandekommens des Budgets (interne und externe Akteure und Aktionsradien).

Bei öffentlichen Haushalten kann dieser Prozess höchst komplex und undurchsichtig ausgestaltet sein. Dies gilt aber auch für staatliche Universitäten, die häufig wenig Spielraum in der Budgetgestaltung haben, einerseits weil das 'Formelbudget', auf dessen Basis die Budgetzuweisungen seitens des BMWF erfolgen, derzeit noch recht intransparent gehandhabt wird, andererseits infolge der relativ geringen Planbarkeit des Zustroms von Studierenden (offener Universitätszugang ohne Berücksichtigung der Zahl der Studienplätze)<sup>5)</sup>.

In Abwesenheit eines allseits akzeptierten und nachvollziehbaren Formelbudgets, das sich an universitären Outputs orientiert, die im Vorfeld abgeklärt sind, gewinnt Lobbying eine große Bedeutung, um ausreichend Budgetmittel zu erhalten (*Bergmann et al., 2004, S. 43*). Die Nachvollziehbarkeit der Budgetbildung beinhaltet auch eine Offenlegung der Entscheidungskriterien, der Befugnisse und Machtverteilungen innerhalb des Systems der Budgetentscheidungen und -zuteilungen.

---

<sup>5)</sup> Im Ausland wird zunehmend Abstand davon genommen, die Budgetzuweisungen des Staates an Universitäten an den Ausgaben der Vergangenheit auszurichten; statt dessen werden Performanzindikatoren (*Commonwealth 2001*), die von den Universitäten selbst berechnet werden können und die einer strategischen Ausrichtung der Universitäten förderlich sind, herangezogen (*Frölich-Klitkou, 2006, Hözl, 2006, Biffi, 2007*).

### 3. Eine Personalanalyse der Akademie der bildenden Künste aus der Genderperspektive (Gender Monitoring)

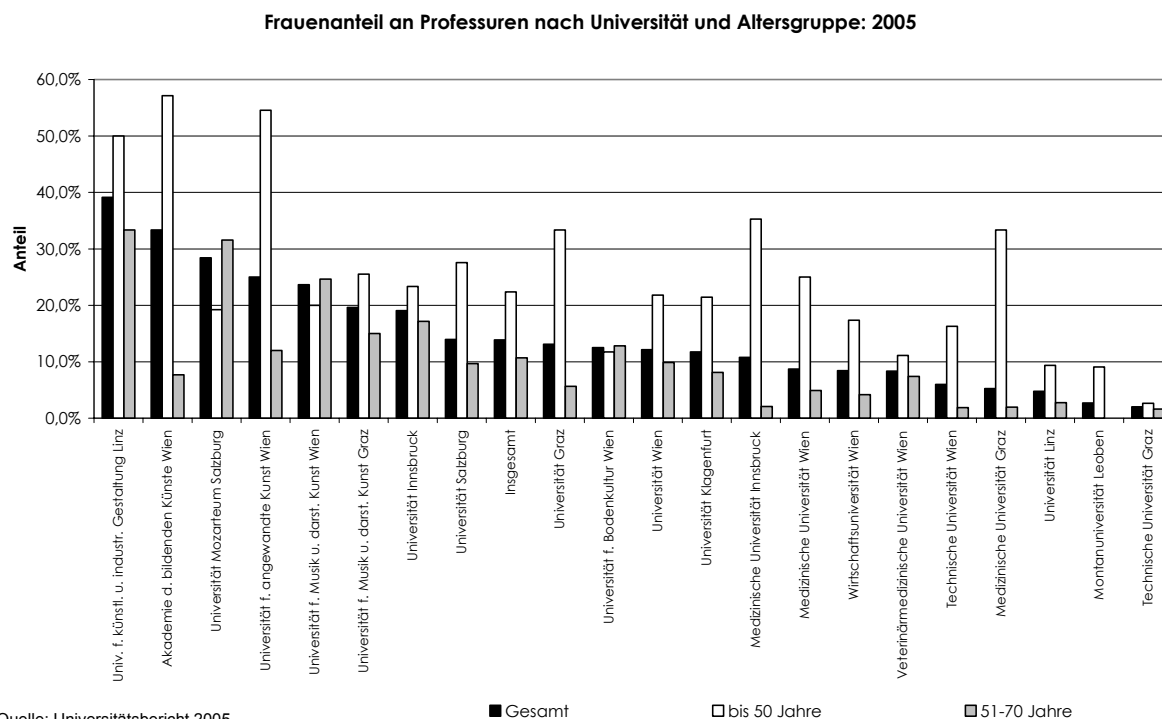
Bevor auf grundsätzliche Herausforderungen bei der Einführung von Gender Budgetierung im Universitätsbereich eingegangen wird, wird aus einer Genderperspektive ein Überblick über die Personalstruktur und ihre Dynamik an der Akademie der Bildenden Künste gegeben. Dabei werden die für den internen Bereich relevanten Fragen mit dem zur Verfügung gestellten Datenmaterial zu beantworten versucht.

Es ist zu betonen, dass dies lediglich der erste Ansatz zu einer geschlechtssensiblen Analyse sein kann.

#### 3.1 Geschlechtersensible Personalpolitik an der Akademie der Bildenden Künste

Die Akademie der Bildenden Künste verfolgt bereits seit rund zehn Jahren eine aktive Geschlechterpolitik im Personalbereich. Deren Erfolge lassen sich sowohl im Zeitvergleich, wie auch in der Gegenüberstellung zu anderen Universitäten deutlich erkennen. Der Akademie ist somit der Wandel von einer ehemals deutlich männlich dominierten Institution im obersten Qualifikationssegment zu einer in weiten Teilen sehr egalitär ausgerichteten Universität gelungen.

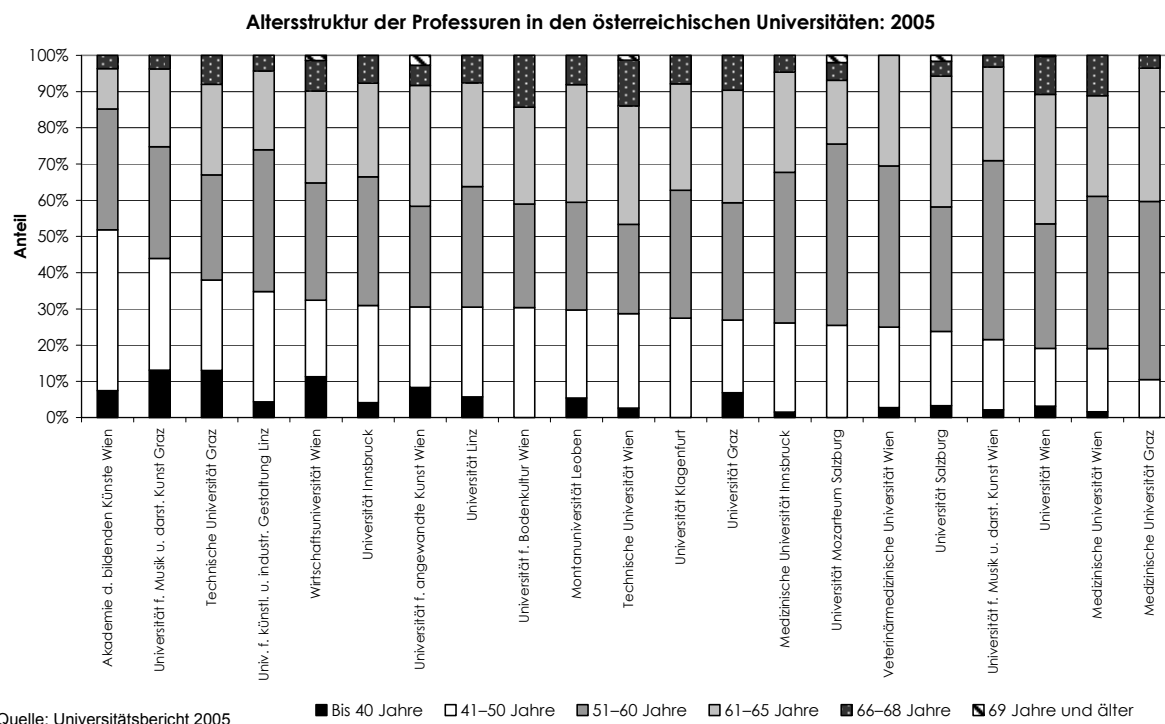
Abbildung 1:



Wie aus Abbildung 1 ersichtlich, weist die Akademie im Jahre 2005 mit 33,3% den zweithöchsten Professorinnenanteil auf. Dass es sich hier um eine Kurskorrektur der jüngeren Zeit handelt ist daraus ersichtlich, dass es unter den über 50-Jährigen einen sehr geringen Anteil an Professorinnen gibt, nämlich nur 7,7%, während der Anteil der Professorinnen bei den bis 50-Jährigen mit 57,1% der höchste unter allen Universitäten ist.

Mit Ende 2006 erreicht die Akademie sogar einen Professorinnenanteil (inkl. Gastprofessuren) von 45%. Der Strukturwandel und die zunehmende Verjüngung und Dynamik der Professorenenschaft, die auch einen inhaltlichen und kulturellen Wandel in der Akademie der Bildenden Künste signalisiert, wird auch aus einem Vergleich der Altersstruktur mit jener anderer Universitäten deutlich. Die Akademie weist nämlich die jüngste Alterszusammensetzung der Professuren auf (Abbildung 2).

Abbildung 2:



Im Mittelbau sind 54% aller Studienassistenzen weiblich; damit ist der Anteil etwas geringer als unter den Studierenden (60% Frauenanteil unter Studierenden; siehe AkademieOnline). Was das nichtwissenschaftliche Personal anbelangt, so liegt der Frauenanteil bei 58,6%; dieser hohe Anteil ist in erster Linie die Folge eines stark von Frauen geprägten Verwaltungsapparats (Frauenanteil von 75%). Dieses Bild ist typisch für alle Universitäten.

### 3.1.1 Gehälter in den diversen Verwendungsgruppen

Die Gehälter weisen innerhalb der Verwendungsgruppen keine signifikanten Unterschiede zwischen den Geschlechtern auf. Die Median- und Mittelwerte zeigen allerdings zum Teil deutlich höhere Verdienste der Männer im sonstigen Personal auf, während Frauen höhere Werte beim Verwaltungspersonal aufweisen<sup>4)</sup> (Tabellen 1 bis 3). Die Unterschiede erklären sich größtenteils aus dem Beschäftigungsausmaß. Beim sonstigen Personal haben Frauen ein durchschnittliches Dienstaussmaß von 52% und Männer von 83%.

Tabelle 1: Gehalt des Nichtwissenschaftlichen Personals 2006 (Quelle: AKBild)

Gehalt	Sonstiges Personal		Verwaltungspersonal	
	Median	Mittelwert	Median	Mittelwert
Weiblich	€ 817,5	€ 936,2	€ 1.934,5	€ 2.211,4
Männlich	€ 1.472,2	€ 1.301,6	€ 1.720,7	€ 2.089,2

Tabelle 2: Beschäftigungsausmaß des Nichtwissenschaftlichen Personals 2006 (Quelle: AKBild)

Beschäftigungsausmaß	Sonstiges Personal		Verwaltungspersonal	
	Median	Mittelwert	Median	Mittelwert
Weiblich	0,50	0,52	1,00	0,88
Männlich	1,00	0,83	1,00	0,93

Tabelle 3: Geburtsjahr des Nichtwissenschaftlichen Personals 2006 (Quelle: AKBild)

Geburtsjahr	Sonstiges Personal		Verwaltungspersonal	
	Median	Mittelwert	Median	Mittelwert
Weiblich	1971,0	1967,0	1965,0	1964,1
Männlich	1962,5	1963,8	1960,5	1960,2

Die Altersstruktur des Personals zeigt, dass Frauen im Schnitt in beiden Bereichen jünger sind als Männer (Mittelwertdifferenzen von 3,3 und 3,9 Jahren). Ob das die Folge einer höheren Fluktuation der Frauen ist oder ob es das Resultat von Neubesetzungen ist, in denen Frauen bevorzugt aufgenommen wurden, gälte es zu untersuchen.

Aus den vorliegenden Daten lassen sich nicht ohne weiteres Implikationen für das GB ableiten. Männer und Frauen erhalten in der Verwaltung und in den sonstigen Diensten ohne Un-

---

<sup>4)</sup> Diese Daten wurden von der Akademie der Bildenden Künste zur Verfügung gestellt; die Quellenangabe ist jeweils AKBild.

terschied des Geschlechtes eine pauschalierte Entlohnung. Aus dem unterschiedlichen Anteil von Männern und Frauen in den diversen Verwendungsgruppen ist die starke geschlechtsspezifische berufliche Segmentierung erkennbar.

Die anhaltenden Unterschiede in den Bildungsmustern von männlichen und weiblichen Jugendlichen in Österreich (Konzentration der Mädchen auf wirtschaftlich-soziale Ausbildungsbereiche und Burschen auf technisch-naturwissenschaftliche) erschweren die Umsetzung des Gedankens des Gender Mainstreaming, d. h. des Einsatzes von Männern und Frauen zu mehr oder weniger gleichen Teilen in den verschiedenen Verwendungsgruppen, zumindest kurzfristig.

Angesichts der zunehmenden Notwendigkeit der eigenständigen finanziellen Absicherung der Frauen sollte man jedoch beginnen, Indikatoren zu entwickeln (siehe Anhang), aus denen ersichtlich ist, welche Karrierepfade Männer und Frauen in den Kernfunktionen haben und welche Rolle alternative oder 'neue' Formen der Beschäftigung in der Akademie spielen. Diese Indikatoren sind der Beginn eines Gender Monitoring, das in die Entwicklung eines Gender Budgets Eingang findet. Die Personalausgaben gewinnen damit eine neue Dimension, die über die Ausgaben nach Geschlecht hinausgeht, indem auch die Struktur der Beschäftigung in einfachen und höherwertigen Verwendungsgruppen nach Geschlecht differenziert wird. Auch gilt es zeitraumbezogene Daten nach Geschlecht zu differenzieren (Neueintritte, Ausscheiden, Übergänge von einer in eine andere Verwendungsgruppe etc).

### **3.2 Wissenschaftliches Personal**

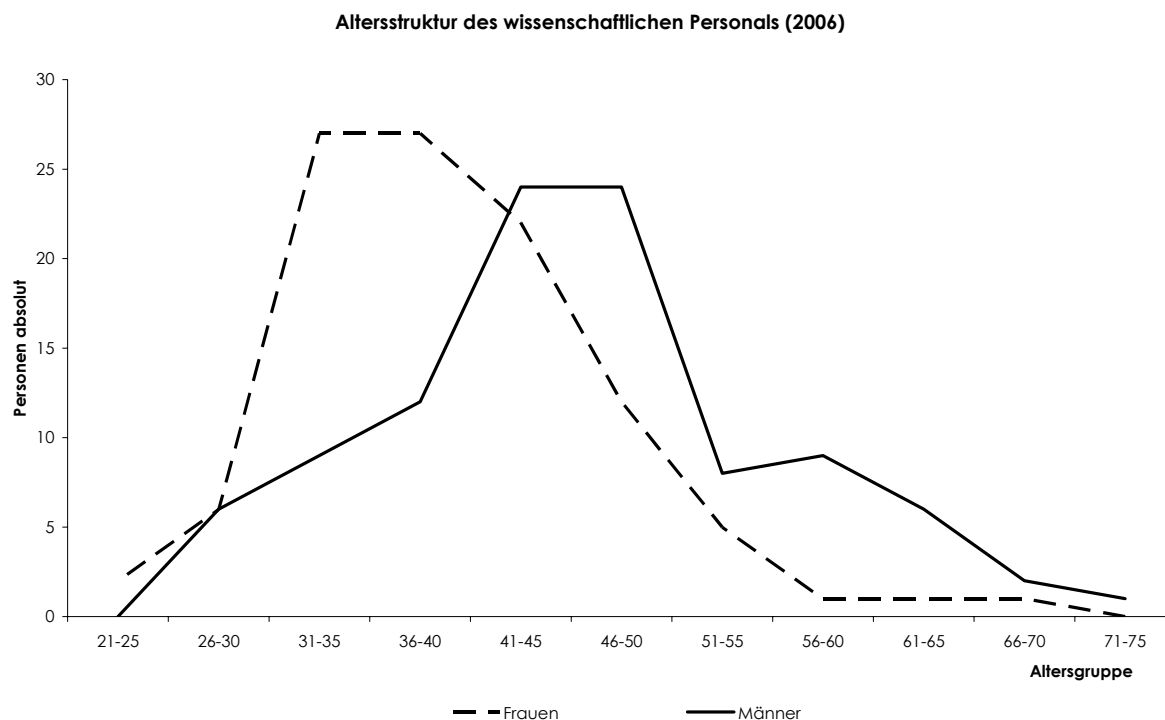
Der Dynamik der Struktur des wissenschaftlichen Personals gilt besonderes Augenmerk, da Frauen in höheren Positionen einerseits eine wichtige Funktion als 'Role model' haben – weibliche Studierende sollen dadurch motiviert werden, eine eigenständige Karriere anzustreben –, andererseits als Vermittlerinnen neuer Perspektiven und Fragestellungen in Wissenschaft und Kunst.

Eine Auswertung der Personaldaten der Akademie der Bildenden Künste zeigt, dass es in der Personalpolitik zu einer Neuorientierung hin zu einer verstärkten Frauenbeschäftigung in den oberen Verwendungsgruppen gekommen ist. Daraus ergeben sich deutliche Unterschiede in der Altersstruktur des wissenschaftlich-künstlerischen Personals nach Geschlecht.

Die Mittelwerte der Frauen liegen beim Geburtsjahrgang 1966 (40 jährige) und die der Männer beim Jahrgang 1960 (46-Jährige), die Mediane bei 1968 (38-Jährige) bzw. 1961 (45-Jährige). In den älteren Jahrgängen (1965 und älter) überwiegen die Männer, in den jüngeren (1966 und jünger) die Frauen. Die starke Geschlechterdifferenz in der Gruppe der über 42-Jährigen spiegelt die historische Dominanz der Männer in hohen Positionen an der Akademie. Im Gegensatz dazu überwiegen bei den unter 42-Jährigen die Frauen, was eine Folge der Frauenförderung bzw. des Vorzugs von Frauen bei gleicher Qualifikation sein dürfte. Das schlug sich u. a. in den von der Akademie veröffentlichten Zahlen zu den Besetzungen des

Jahres 2006 nieder. Es wurden 57% weibliche Besetzungen bei Leitungsfunktionen und 59% bei Neueinstellungen vorgenommen (vgl. Daten zur Geschlechterverteilung an der Akademie 05/06). Damit wurde bei den 37- bis 42-Jährigen der numerische Geschlechterausgleich nicht nur erreicht sogar ins Gegenteil verkehrt (Abbildung 3).

Abbildung 3:



Quelle: AKBild

Die geschlechtersensible Personalpolitik der Akademie war so erfolgreich, dass bereits in manchen Bereichen die Zielsetzung bzw. Anteilsgrenze, bis zu welcher Positivdiskriminierung gesetzlich vorgesehen ist, erreicht wurde. Durch das gleichzeitige Bestehen der alten und neuen Funktionsgruppen ergibt sich leider kein übersichtliches Bild. Die größten Gruppen bilden die Universitäts-AssistentInnen (45,8% Frauenanteil), Universitäts-ProfessorInnen (44% Frauenanteil), Lehrbeauftragte (52,9% Frauenanteil) und MitarbeiterInnen nach §100 UG2002 (63,3% Frauenanteil). Der gesamte Frauenanteil beträgt somit 50,7%. Damit lässt sich bezüglich der quantitativen Personalstruktur das Erreichen einer sehr hohen Geschlechteregalität feststellen, welche ebenso in den höheren Positionen (Professuren) etabliert werden konnte. Selbst wenn man das Beschäftigungsausmaß berücksichtigt verändert sich die Verteilung nur minimal.

Tabelle 4: Personalstruktur wissenschaftliches Personal 2006 (Quelle: AKBild)

	Weiblich	Männlich	Frauenanteil	Frauenanteil (nach Beschäftigungsausmaß)
VertragslehrerIn	1	2	33,3%	38,9%
VertragsdozentIn	3		100,0%	100,0%
Univ. DozentIn	3	6	33,3%	33,3%
Univ. AssistentIn	11	13	45,8%	45,7%
Univ. Prof.	11	14	44,0%	46,8%
Staff Scientist	2	5	28,6%	25,9%
O. Uni.-Prof.		2	0,0%	0,0%
Lehrbeauftragte/r	45	40	52,9%	50,7%
Institutsvorstand/ändin		3	0,0%	0,0%
GastprofessorIn	2	3	40,0%	45,5%
Freie DN wiss.	2		100,0%	100,0%
BundeslehrerInnen		2	0,0%	0,0%
AssistentIn	5		100,0%	100,0%
§ 100UG2002MA	19	11	63,3%	64,5%
SUMME	104	101	50,7%	49,0%

Auf den ersten Blick glaubt man, dass nicht nur Frauen sondern auch Männer in einer gewissen Lebensphase ihre Arbeitszeit reduzieren. Dies wird in Abbildung 4 suggeriert, wenn man das mittlere Beschäftigungsausmaß der Männer und Frauen nach Alter (Linie) aufträgt. Es hat den Anschein, dass Frauen im Alter zwischen 31 und 35 und 51 bis 55 (Jahrgänge 1971-1975 und 1951-1955) ihre Arbeitszeit reduzieren während Männer das in höherem Alter tun, nämlich zwischen 41 und 45 (Jahrgänge 1961-1965). Dieser Durchschnittswert ergibt sich aber aus einem unterschiedlichen Ausmaß des Einsatzes von Lehrbeauftragten nach Alter und Geschlecht. Lehrbeauftragte haben üblicherweise ein vergleichsweise geringes Beschäftigungsausmaß.

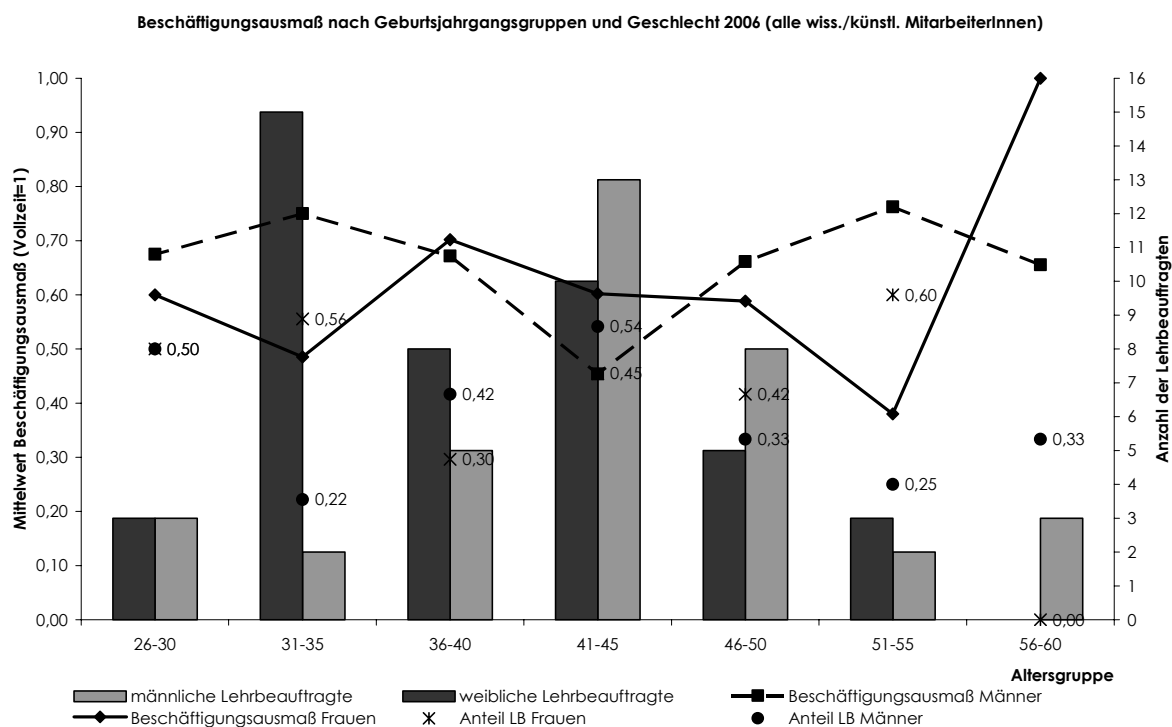
So sind etwa unter den 31- bis 35-jährigen wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen 56% Lehrbeauftragte (X Anteil LB Frauen). Dieses hohe Ausmaß an Lehrbeauftragten dämpft natürlich das durchschnittliche Beschäftigungsausmaß dieser Altersgruppe von Frauen. Es könnte sein, dass ein Lehrauftrag für Frauen der übliche Eintritt in die Akademie der Bildenden Künste ist, der eventuell die Kombination von Beruf und Familie erleichtert. Auch bei den 51-bis 55-jährigen Frauen ist es der hohe Anteil der Lehrbeauftragten (60% der Beschäftigten), der das geringe durchschnittliche Beschäftigungsausmaß erklärt. In höherem Alter könnte es die vergleichsweise geringe Zahl von Wissenschaftlerinnen/Künstlerinnen an der Akademie sein, die eine Ergänzung in der Lehre/Meisterklasse seitens höchstqualifizierter Persönlichkeiten aus Kunst und Wissenschaft notwendig macht.

Für Männer gilt ein anderes Muster, d. h. eine andere Aufteilung der Lehre auf Lehrbeauftragte und Kernbelegschaften. Auch hier ist der Einschnitt im durchschnittlichen Beschäftigungsausmaß zwischen 41 und 45 eine Folge des hohen Anteils von Lehrbeauftragten ((54%). Welche Implikationen dieses unterschiedliche alters- und geschlechtspezifische Muster der Beschäftigungsform auf die (internen) Karrierepfade von männlichen und weiblichen (Kern-)



Belegschaften hat, gilt es zu untersuchen. Hier wären weitere Untersuchungen, insbesondere Karriereverlaufsanalysen, erforderlich – Analyse-Wirkungsmechanismus der Beschäftigungsform nach Alter und Geschlecht – um Schlussfolgerungen über den Effekt auf Männer und Frauen ziehen zu können.

Abbildung 4:



Quelle: AKBild

### 3.2.1 Gehälter nach Geschlecht

Die Analyse der Gehälter weist geschlechtsspezifische Unterschiede auf, die aber in hohem Maße durch Faktoren wie das Alter, das Beschäftigungsausmaß und die Funktion der wissenschaftlich-künstlerischen Mitarbeit zu erklären sind. Zu berücksichtigen ist, dass Frauen im Schnitt ein etwas geringeres Beschäftigungsausmaß haben als Männer (0,59 gegenüber 0,62) und vor allem deutlich jünger sind. Die Mittelwerte der monatlichen Entlohnung liegen bei €2.197 für Frauen und bei €2.598 für Männer, die Mediane bei € 2.054 (Frauen) bzw. € 2.070 (Männer).

In einer Regressionsanalyse wurden das Alter, das Beschäftigungsausmaß sowie das Geschlecht zur Erklärung der Entlohnungsunterschiede herangezogen ( $R^2 = 0,66$ ). Die Einflussvariablen Geburtsjahr und Beschäftigungsausmaß haben hohe Signifikanzwerte, nicht jedoch

das Geschlecht. Es gibt somit keinen Hinweis darauf, dass Frauen systematisch geringere Löhne als Männer ceteris paribus aufweisen (Tabelle 5).

Tabelle 5: Regressionsanalyse zur Erklärung der Entlohnungsunterschiede (Gehalt) 2006

$$w = c + \beta_1 g + \beta_2 a + \beta_3 b + \varepsilon$$

Variable	Dependent Variable: w (wage)			
	(1)		(2)	
c (Konstante)	2197,0	(206,7)**	-2856,6	(437,9)**
g (Geschlecht)	401,2	(296,6)	-141,9	(186,2)
a (Alterskohorte)			63,4	(10,1)**
b (Beschäftigungsausmaß)			4289,6	(224,2)**
R-squared	0,01		0,66	

**Anmerkungen:** Sample beschränkt auf wiss./künstl. Personal

Standardabweichung in Klammern

\* ... signifikant auf 5%-Niveau

\*\* ... signifikant auf 1%-Niveau

g: weiblich...0, männlich...1

a: Alter in Einzeljahren

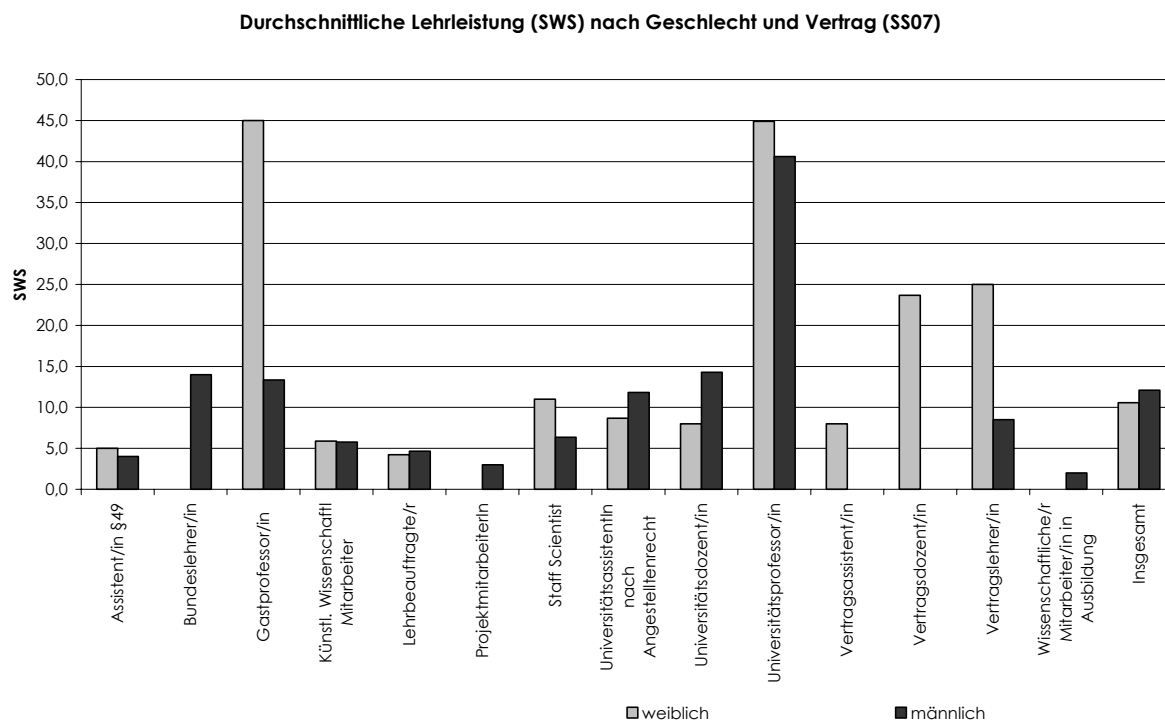
b: Beschäftigungsausmaß (Vollzeit...1)

### 3.2.2 Aufteilung der Lehre auf Männer und Frauen

Die Aufteilung der Lehre, gemessen an den Semesterwochenstunden, lässt gewisse Unterschiede nach dem Geschlecht erkennen. Als Unterlage für die Analyse wurden die Listen der genehmigten Lehrveranstaltungen des Sommersemesters 07 herangezogen. Wenn mehrere Lehrende einen Beitrag zu einer Lehrveranstaltung liefern, wurden jeder Person die jeweiligen angegebenen Semesterwochenstunden zugerechnet. Durch die simultane Studierendenbetreuung bedingt, kann es jedoch zu einer Mehrfachverrechnung von Semesterwochenstunden kommen, die sich bei ProfessorInnen kumulieren dürften.

Die Zuordnung der Vertragstypen und das Geschlecht erfolgte durch Abgleich mit den über Akademie Online ersichtlichen Personaldaten; jedoch blieben einige Ungenauigkeiten erhalten, die eine Folge unterschiedlicher Bezugszeitpunkte sein können oder anderer Unwägbarkeiten, die aus dem vorhandenen Datenmaterial nicht eruiert werden können. Dadurch kann es zu gewissen Verzerrungen kommen; jedoch dürfte die Grobstruktur in etwa stimmen (Abbildung 5).

Abbildung 5:



Quelle: AKBild.

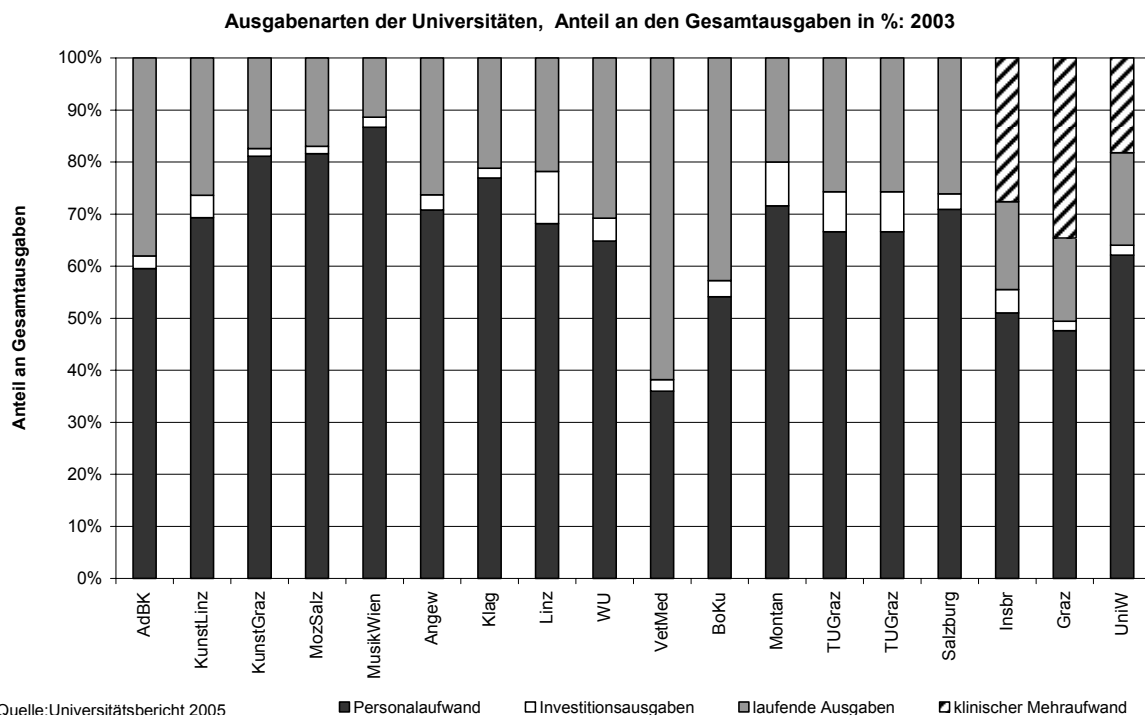
Aus Abbildung 5 ist ersichtlich, dass die durchschnittliche Lehrbelastung bei Männern etwas höher ist als bei Frauen (mit etwa 12 SWS bei den Männern und 10 SWS bei den Frauen). Dies kann einerseits eine Folge der unterschiedlichen Altersstruktur der Männer und Frauen in den verschiedenen Verwendungsgруппen sein, andererseits eine Folge des unterschiedlichen Lehraufwands in den einzelnen Disziplinen. Den Hintergründen sollte aus einer Genderperspektive nachgegangen werden, da die Lehre ein wesentlicher Bestandteil der Leistung der Akademie ist und sich u. a. auch im Budget niederschlagen kann. So differenzieren Formelbudgets im Ausland in der Mittelzuwendung an Universitäten üblicherweise zwischen dem Lehraufwand und der Forschung/künstlerischen Leistung.

#### 4. Gender Budgeting für Universitäten

Ein Überblick über die groben Ausgabenstrukturen der Universitäten zeigt, dass mit Ausnahme der Veterinärmedizin (bei Humanmedizin unter Berücksichtigung des klinischen Mehraufwands) die Personalkosten die größte Einzelkostenkomponente darstellen. An der Akademie der Bildenden Künste sind das knapp 60% des Budgets / der Ausgaben. So gesehen spielt die Personalpolitik und die damit verbundene Aufgabenteilung (Lehre, wissenschaftliche Arbeit

nach Geschlecht und Verwendungsgruppe eine wichtige Rolle in einem Gender Budget an Universitäten.

Abbildung 6:



Bevor man die Entwicklung eines GB ins Auge fasst, muss die prinzipielle Frage nach der Bedeutung der Gleichstellung der Geschlechter in den Zielen der Universität beantwortet werden. Die Genderdimension ist in das Zielsystem einzubetten und ebenso wie andere Aspekte der Zielsetzungen in ein System von Indikatoren zu integrieren. Um ein solches Zielsystem verwalten zu können, sind Informationen über das Ausmaß der Zielverwirklichung oder dessen Fortschritt erforderlich, d.h. Indikatoren müssen die Zielvorgaben operationalisieren und messbar machen.

Damit wird aber ein zentrales Defizit der Universitäten angesprochen, nämlich das weitgehende Fehlen von Instrumenten und Indikatoren, die zur Messung der Leistung einer Universität herangezogen werden können. Um Ziele operativ formulieren und koordinieren zu können, wäre eine derartige universitäre Kosten- und Leistungsrechnung erforderlich. Diese steckt jedoch erst in ihren Anfängen, wie die erst jüngst entwickelte Wissensbilanz der Universitäten zeigt (bm:bwk, 2006, Leitner, 2001, Seibersdorf, 2001), die ein erster Schritt in die Operationalisierung der Zielvorgaben und der Leistungsmessung und -dokumentation ist. Jedoch lässt das UG2002 keine Zweifel darüber aufkommen, dass die in die Autonomie entlassenen Universitäten an eine Neuordnung der Administrations- und Managementabläufe und damit der Governance-Strukturen gehen müssen.

Für die Universitätsleitung der Akademie der Bildenden Künste stellt sich damit die Frage, in welchem Maße sie von sich aus Maßnahmen zu einem eigenständigen Universitätsmanagement setzen kann und damit eine Vorreiterrolle für Universitäten einnehmen will. Im Folgenden soll ein Aufriss für ein derartiges zielorientiertes Universitätsmanagement skizziert werden, in das GB als integraler Bestandteil eingebunden werden sollte.

## **5. Operationalisierung von Zielen unter Einbindung des Gender Budgeting als Herausforderung für das Management der Akademie der Bildenden Künste**

Voraussetzung für die Operationalisierung von Zielen ist die Entwicklung eines Zielsystems, das über die Formulierung von Einzelzielen hinausgeht, indem letztere in eine hierarchische Ordnung eingebaut werden, wobei Interdependenzbeziehungen explizit zu machen sind. Dabei ist zwischen vier grundlegenden Zieldimensionen zu unterscheiden, die mehr Transparenz in das Spektrum der Aufgaben und Verantwortungsbereiche der Universität bringen sollen. Die vier Zieldimensionen betreffen die Qualität, die Effizienz, die Effektivität und die Chancengleichheit sowie ihre Messung bzw. Messbarkeit mittels Indikatoren.

Die Qualität und ihre Messung betrifft die Lehre ebenso wie die wissenschaftliche und künstlerische Leistung. In dem Fall kennt jede Disziplin selbst am besten, wie die Qualität in ihren diversen Dimensionen am ehesten gemessen werden kann. Sie ist ein wesentlicher Faktor für das Ranking der Universitäten (Hölzl, 2006, AUQA, 2003, Scholz – Schmid, 2001) und die Budgetzuweisung innerhalb eines differenzierten Formelbudgets.

Neben der Qualität sollte die Effizienz der Leistungserbringung ein zentrales Ziel der Akademie sein. Dabei handelt es sich um eine möglichst kostengünstige Kombination von Ressourcen/Inputs zur Erzielung einer gewissen Qualität des Outputs/der Leistung. Sie ergibt sich zwangsläufig aus der Begrenztheit der Budget-Mittel.

Die Effektivität wieder misst das Resultat/den Impact der Leistung, die sich aus den Zielen ableiten lässt. Es handelt sich hier um die Messung der Wirkungen bzw. der Untersuchung der Wirkungsmechanismen der Tätigkeiten der Akademie. Indikatoren sind hier zum Beispiel die Zahl der Studierenden und der AbsolventInnen bzw. eine Relation zwischen diesen beiden Größen, ebenso wie die Beschäftigungschancen nach der Ausbildung und die wissenschaftlich-künstlerischen Leistungen.

Das Ziel der Chancengleichheit ist offenbar ein zentrales Anliegen des GB. Dabei ist herauszuarbeiten, welche Rolle die Akademie in der Umsetzung dieses gesellschaftlichen Ziels spielen kann, einerseits als Arbeitgeberin, andererseits in seiner wissenschaftlichen und künstlerischen Arbeit und in der Lehre. Hierbei werden Daten zu den Studierenden und AbsolventInnen, Drop-out Raten etc. ebenso wichtig sein, wie Karriereverläufe nach Geschlecht innerhalb der Verwendungsgruppen.

Um eine Koordination der Ziele mit all ihren Interdependenzen und Konflikten zu ermöglichen, ist einerseits ein Indikator für das Ausmaß der Zielerreichung in den einzelnen Teilbereichen zu entwickeln, und andererseits ein Koordinationsrahmen etwa in Anlehnung an das System der offenen Koordination diverser Politiken auf EU-Ebene (vertikale und horizontale Koordination von Maßnahmen zur Zielerreichung) zu überlegen. Hierfür ist es notwendig, ein an der Privatwirtschaft orientiertes System der Kostenrechnung einzuführen, das um eine Leistungsrechnung ergänzt wird.

## **5.1 Universitäre Kosten- und Leistungsrechnung**

Ziel der Kostenrechnung ist die Schaffung einer Kostentransparenz, welche die Voraussetzung für eine differenzierte Diskussion über Mittel und Wege der Zielerreichung in den oben genannten vier Komponenten der Qualität, Effizienz, Effektivität und Gleichstellung in den einzelnen Disziplinen ist.

Demnach ist eine Kostenstellenrechnung aufzubauen, welche die anfallenden Kosten — im Wesentlichen Personalkosten, Mieten und Betriebskosten — den Instituten, Werkstätten und sonstigen Einrichtungen zuordnet. Darauf aufbauend ist eine Kostenträgerrechnung in Angriff zu nehmen, welche die Zuordnung der Kosten auf die Bereiche Lehre, wissenschaftlich-künstlerische Arbeit und Verwaltung ermöglicht.

Auch wenn bereits auf einige theoretische Ansätze zur universitären Kostenrechnung zurückgegriffen werden kann (*Dobrindt, 2003*), ist in diesem Bereich viel Pionierarbeit zu leisten. Es sind praktikable Lösungen für die Gemeinkostenverrechnung zu finden, ebenso sind Verrechnungssätze zur Kostenträgerrechnung zu entwickeln, die auch für andere Universitäten sinnvoll sind und Vergleichbarkeiten schaffen.

Ähnliches gilt für die Leistungsrechnung, die einerseits die Lehre und die wissenschaftlich-künstlerische Arbeit und Forschung umfasst und andererseits die Verwaltung und Infrastrukturleistungen wie Bibliotheken und EDV-Abteilungen.

Was die Lehre anbelangt, so ist sie einerseits ein Qualitätsmerkmal der Akademie, andererseits ein Fokus gezielter Personalentwicklung. Bei der universitären Lehre ist vor allem zwischen Fach-, Methoden und Sozialkompetenz einerseits und rhetorischer, Vortrags- und Präsentationsqualität andererseits zu unterscheiden. In einer etwaigen Evaluierung müssen auch alle diese Komponenten erfasst werden und in ein komplexes Qualitätssicherungskonzept (Gewichtung) Eingang finden. Dabei kommt der Peer-Evaluation, die sich aus einer internen und externen Beurteilung zusammensetzt, als Evaluierungsinstrument eine wichtige Bedeutung zu. Am Anfang steht eine Selbstreflexion, welche anhand eines Leitfadens vorgenommen wird. Diese wird dann einer externen Beurteilung durch ExpertInnen (Peer-Review) gegenübergestellt. Auf diese Weise lassen sich konkrete Handlungsempfehlungen gewinnen, welche mittels Zielvereinbarungen umgesetzt werden können (*Nickel, 2006, S. 52*). Dieses für die Qualitätssicherung und die Personalentwicklung gebräuchliche Instrument ließe sich zu einem mit an-

deren Universitäten vergleichsfähigen Bewertungsverfahren ausbauen, welches zudem Einblicke in die erzielten Fortschritte ermöglichen würde.

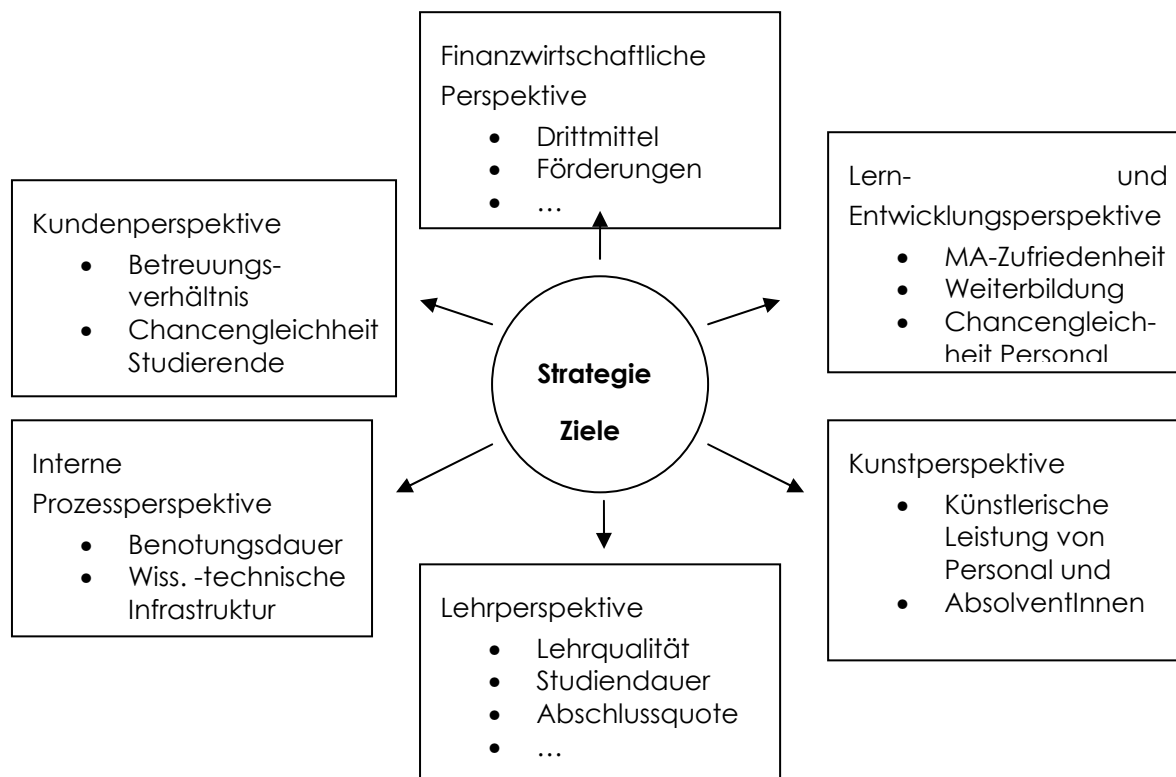
Die studentische Lehrveranstaltungsbeurteilung genießt zwar weite Verbreitung, hat jedoch im Allgemeinen nur eine geringe Validität, insbesondere in einem internationalen Vergleich (Ranking, vgl. *Rindermann*, 2001, S. 62ff). Eine andere Möglichkeit bestünde in einer internen wechselseitigen Evaluierung, eventuell ergänzt um institutsexterne EvaluatorInnen/Peers. Auch könnte eine Evaluierungsagentur als universitätsexterne zentrale Einrichtung herangezogen werden, die eine methodische Einheitlichkeit und hohe Qualität der Evaluierungen sicherstellen könnte.

Auch im Bereich der Verwaltung sind Qualitätskriterien festzulegen, die die Zuverlässigkeit, Verfügbarkeit und Geschwindigkeit der Verwaltung messen und bewerten. Hierbei ist eine systematische Erfassung von administrativen Aufgaben der Einstieg in die Entwicklung von Indikatoren, die in der Folge zur Messung der Qualität etc herangezogen werden können.

Was die Wirkungsmechanismen anbelangt können sowohl interne als auch externe untersucht werden. Bei den externen Wirkungsradien könnten Kunst, Arbeitsmarkt und Gesellschaft angeführt werden. Für den Wirkungsbereich Arbeitsmarkt ist wohl relevant welche Beschäftigungschancen die AbsolventInnen im Vergleich zu anderen Kunstuniversitäten haben.

Mit der Einbindung der Kostenrechnung und Leistungsrechnung in ein System der Zielvorgaben ist u. a. an die Entwicklung eines Gender Budget innerhalb des Budgetrahmens zu denken. Zur Erhöhung der Transparenz sowie zur Strategieentwicklung bieten sich Instrumente wie SWOT-Analysen oder Portfolio-Management an. Die verschiedenen Studienrichtungen und Institute können in der Folge miteinander verglichen werden, die relativen Stärken und Schwächen können festgestellt werden und die Hintergründe hierfür. Darüber hinaus lassen sich nun Instrumente zur Zielkoordination einsetzen bzw. entwickeln, die eine Verbindung zur strategischen Ebene darstellen, die etwa in die Entwicklung einer Balanced Score Card (BSC) münden kann (*Scholz – Schmid*, 2001). Innerhalb dieses Systems muss der Frage der Rolle der Gleichstellung von Männern und Frauen besonderer Raum gegeben werden, und zwar nach innen – etwa im Bereich der Personalpolitik und der Studierendenorientierung (Betreuung und Lehre), und nach außen – etwa über die Beobachtung/Sicherung der Beschäftigungschancen von AbsolventInnen, und die Förderung der wissenschaftlich-künstlerischen Entfaltung des Personals bzw. des Marktes.

Abbildung 7: Beispielhafte BSC für die Akademie der Bildenden Künste



Quelle: In Anlehnung an Scholz / Schmid 2001, S. 246.

## 6. Resümee

Angesichts der obigen Ausführungen ist Gender Budgeting in ein Entwicklungskonzept der Akademie der Bildenden Künste einzubinden. Es ist kein isoliertes Instrument zur Schaffung von Geschlechtergerechtigkeit sondern ein integraler Bestandteil eines Managementsystems. Es ist in die Gesamtziele der Organisation, insbesondere in ein kohärentes Zielsystem einzubinden.

Aus der vorliegenden Personalstrukturanalyse ist ersichtlich, dass die Frauenförderung erfolgreich war und Frauen Karrieremöglichkeiten eröffnet bekommen, die sie auch wahrgenommen haben. Es sind aber noch viel Fragen offen, die mit den zur Verfügung stehenden Daten nicht beantwortet werden konnten. Es ist aber ein erster Schritt im Prozess der Entwicklung eines Gender Budgets gesetzt und eine Richtung für die Weiterentwicklung skizziert worden.



## Literaturverzeichnis

- AUQA 2003, Australian Universities Quality Agency: report of an Audit of Macquarie University, AUQA Audit Report Number 14, Melbourne.
- Bergmann et al. 2004: Bergmann, Nadja / Gubitzer, Luise / Klatzer, Elisabeth / Klawatsch-Treitl, Eva / Neumayr, Michaela: Gender Budgeting – Handbuch zur Umsetzung geschlechtergerechter Budgetgestaltung, 2004, [http://www.beigewum.at/\\_TCgi\\_Images/beigewum/20040830221110\\_Gender%20Budgeting%20Handbuch%202004\\_1.pdf](http://www.beigewum.at/_TCgi_Images/beigewum/20040830221110_Gender%20Budgeting%20Handbuch%202004_1.pdf) (15. August 2007)
- Biffi, Gudrun 2002, Die Rolle zivilgesellschaftlicher Institutionen und des Gender Mainstreaming bei der Bekämpfung von sozial- und gesellschaftspolitischer Benachteiligung, WIFO Working Papers, 2002, (191).
- Biffi, Gudrun (2007A), The employment of women in the European Union, WIFO Working Papers, 2007, (297) [http://www.wifo.ac.at/www/servlet/www.upload.DownloadServlet/bdoc/WP\\_2007\\_297\\$.PDF](http://www.wifo.ac.at/www/servlet/www.upload.DownloadServlet/bdoc/WP_2007_297$.PDF).
- Biffi, Gudrun (2007B), Forschungsstandort Wien: Zur Rolle der Humanressourcen, WIFO-Monographie, Wien, 2007, [http://www.wifo.ac.at/www/servlet/www.upload.DownloadServlet/bdoc/S\\_2007\\_FORSCHUNGSSTANDORT\\_WIE\\_N\\_29059\\$.PDF](http://www.wifo.ac.at/www/servlet/www.upload.DownloadServlet/bdoc/S_2007_FORSCHUNGSSTANDORT_WIE_N_29059$.PDF)
- Biffi, Gudrun, Klatzer, Elisabeth, Schratzenstaller, Margit (2006A), Gender Prüfung im Finanzressort, Studie des WIFO im Auftrag des Bundesministeriums für Finanzen, Wien. [http://www.bmf.gv.at/Finanzministerium/GenderMainstreaming/WIFO-bmf\\_endbericht\\_13\\_7\\_2006\\_ohne\\_Anhang\\_inkl\\_DB.pdf](http://www.bmf.gv.at/Finanzministerium/GenderMainstreaming/WIFO-bmf_endbericht_13_7_2006_ohne_Anhang_inkl_DB.pdf).
- Biffi, Gudrun, Klatzer, Elisabeth, Schratzenstaller, Margit (2006B), Gender Prüfung im Finanzressort, Handreichungen für Gender Prüfungen im Finanzressort, Anhang der Studie des WIFO im Auftrag des Bundesministeriums für Finanzen, Wien. [http://www.bmf.gv.at/Finanzministerium/GenderMainstreaming/WIFO-bmf\\_endbericht\\_13\\_7\\_2006\\_Anhang\\_dk.pdf](http://www.bmf.gv.at/Finanzministerium/GenderMainstreaming/WIFO-bmf_endbericht_13_7_2006_Anhang_dk.pdf).
- Biffi, Gudrun, Löther, Andrea, Roloff, Christine (2007), Erhebung und Evaluierung der Gleichstellung und Frauenförderung an österreichischen Universitäten: Empfehlungen der Gutachterinnen zur Gestaltung der Leistungsvereinbarungen zum Themenbereich Gender Mainstreaming, Gleichstellung, Frauenförderung; Österreichische Qualitätsagentur (Austrian Agency for Quality Assurance in Higher Education - AQA). Download von <http://www.aqa.ac.at/>.
- bm:bwk 2006, Verordnung der Bundesministerin für Bildung, Wissenschaft und Kultur über die Wissensbilanz (**Wissensbilanz-Verordnung** – WBV), BGBl. II Nr. 63/2006.
- Commonwealth 2001, Characteristics and performance indicators of Australian Higher Education Institutions 2000, Occasional Paper Series 01-B, Department of Education, Science and Training. Canberra. <http://www.dest.gov.au/NR/rdonlyres/6812B85F-8C4E-415D-9240-AF3C35AFFB77/947/characteristics00.pdf>.
- Daten zur Geschlechterverteilung an der Akademie 05/06, <http://www.akbild.ac.at/Portal/intern/mitteilungsblatt/resolveuid/b6072bfbcc6790fada42831b70c46552> (10.08.2007).
- De Vilotta, P., Ferrari, I. 2001, The Impact of the Tax/Benefit system on women's work, Madrid.
- Dobrindt, Mike 2003, Hochschulkostenrechnung – State of the Art, Arbeitsbericht Nr 13/2003 der Georg August Universität Göttingen, Hrsg. Matthias Schumann. <http://www2.as.wiwi.uni-goettingen.de/getfile?DateiID=451>.
- European Women's Lobby (2004), Gender Budgeting. An overview, Brüssel, Februar 2004.
- Frauenrat und Gleichstellungsbüro Basel Stadt (2002), Gender-Balance – Equal Finance, Dokumentation einer Fachtagung von Frauenrat Basel-Stadt und Gleichstellungsbüro Basel-Stadt am 19.3.2002, Basel, [http://www.frauenrat-bs.ch/temp/fr\\_00\\_05.htm#](http://www.frauenrat-bs.ch/temp/fr_00_05.htm#)

- Frey, Regina (2007), Gender Budgeting in fünf Forschungsprogrammen, Studie im Auftrag des österreichischen Bundesministeriums für Wissenschaft und Forschung, Gender Büro Berlin, [http://www.bmwf.gv.at/uploads/tx\\_bmwfcontent/Kurzfassung\\_GB-Studie.pdf](http://www.bmwf.gv.at/uploads/tx_bmwfcontent/Kurzfassung_GB-Studie.pdf).
- Frölich, Noline, Klitkou, Antje 2006, Strategic management of higher education institutions: performance funding and research output; Paper submitted to the Conference on Indicators on Science, Technology and Innovation, Special session on Indicators for strategic management of higher education institutions, Lugano 15th to 17th of November 2006; [http://www.enid-europe.org/papers/pdf/fr%F6hlich\\_lugano.pdf](http://www.enid-europe.org/papers/pdf/fr%F6hlich_lugano.pdf).
- Gustafsson, S. (1996) Tax regimes and Labour Market Performance, *International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation*, eds. G.Schmid, J.O'Reilly, K.Schömann, Edward Elgar, Cheltenham & Brookfield, 811-839.
- Haldeman, Theo/Heim, Dore (2005), Projekt Geschlechterdifferenzierte Budgetanalyse (GBA) in der Stadt Zürich, Schlussbericht zur Pilotphase 2004-2005, Finanzdepartement/Fachstelle für Gleichstellung, Zürich. [www...](http://www.waer.ch)
- Hözl, Werner, 2006, Definition von Exzellenz für das Hochschulwesen, WIFO-Monographie, [http://www.rat-fte.at/UserFiles/File/Studie06\\_Wifo\\_Endbericht06\\_Def.Exzellenzf.dasHochschulwesen.pdf](http://www.rat-fte.at/UserFiles/File/Studie06_Wifo_Endbericht06_Def.Exzellenzf.dasHochschulwesen.pdf)
- Judd, K. (Hrsg.) 2002, Gender Budget Initiatives: Strategies, Concepts and Experiences, Coordination Jennifer Klot, Nathalie Holvoet and Elizabeth Villagomez, The United Nations Development Fund for Women, 2002, ISBN: #0-912917-60-1; [http://www.idrc.ca/uploads/user-S/11271649581Gender\\_Budget\\_Initiatives.pdf](http://www.idrc.ca/uploads/user-S/11271649581Gender_Budget_Initiatives.pdf).
- Klatzer, Elisabeth / Neumayr, Michaela (Hrsg.): Materialien zu Wirtschaft und Gesellschaft Nr. 99 – Gender Budgeting in Europa; Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien, 2006, [http://wien.arbeiterkammer.at/pictures/d48/MWUG\\_99.pdf](http://wien.arbeiterkammer.at/pictures/d48/MWUG_99.pdf), 20.08.2007.
- Leitner, K. H. et al. (2001): "Wissensbilanzierung für Universitäten. Endbericht", Auftragsprojekt für das bm:bwk Sektion VII, Sektion VIII.
- Mayrhuber, Christine, Schratzenstaller, Margit, Buchinger, Birgit, Gschwandtner, Ulrike, Neumayr, Michaela, (2006) Gender-Budget-Analyse für Oberösterreich, Studie des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung und Solution im Auftrag des Amtes der Oberösterreichischen Landesregierung, Wien.
- Mayrhuber, Christine, Schratzenstaller, Margit, Buchinger, Birgit, Gschwandtner, Ulrike, Neumayr, Michaela (2007), Gender-Budget-Analysen: methodische und konzeptionelle Grundlagen, WIFO-MB 1/2007:47-54.
- Nickel, Sigrun 2006, Qualitätsmanagement, in Ada Pellert, Einführung in das Hochschul- und Wissenschaftsmanagement: ein Leitfaden für Theorie und Praxis, Lemmens Verlag, Bonn.
- OECD (2001), Gender Mainstreaming and Equal Opportunities in the OECD, Note by the Secretary-General, C(2001)173, 2. Juli 2001, OECD, Paris.
- Rake, Katherine (2002), Gender Budgets: The Experience of UK's Women's Budget Group, in: Frauenrat (2002), 14-20.
- Rindermann 2001: Rindermann, Heiner: Die studentische Beurteilung von Lehrveranstaltungen – Forschungsstand und Implikationen; in: Spiel, Christiane: Evaluation universitärer Lehre – zwischen Qualitätsmanagement und Selbstzweck, Waxmann Verlag, Münster 2001.
- Evaluierungsverordnung: BGBl. II Nr. 224/1997, <http://ris.bka.gv.at/> (09.08.2007).
- Scholz / Schmid 2001: Scholz, Jörg T. / Schmid, Andreas: Ausgestaltung der Balanced Score Card für das Hochschulmanagement; in: Cordes, Jens / Roland, Folker / Westermann, Georg (Hrsg.): Hochschulmanagement – Betriebswirtschaftliche Aspekte der Hochschulsteuerung, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden und Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden, 2001.
- Seibersdorf Research (im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung Wissenschaft und Kultur) (2001): Wissensbilanz für Universitäten. Endbericht."
- Sen, Gita (1999), A quick Guide to Gender Mainstreaming in Finance, Commonwealth Secretariat, London, <http://www.thecommonwealth.org/gender>.
- Sen, Gita (2000), Gender Mainstreaming in Finance Ministries, in: World Development, Vol. 28, Nr. 7, 1379-1390.

Sen, Gita (2002), Engendering von Finanzministerien, in: femina politica: Zeitschrift für feministische Politik-Wissenschaft, 1/2002, 58-70, Berlin.

Sharp, R, Broomhill, R. 1190, Women and Government Budgets, 1990, Australian Journal of Social Issues, Vol 25/1:1-14.

Universitätsbericht 2005: Universitätsbericht 2005, bm:bmw

[http://archiv.bmbwk.gv.at/universitaeten/pm/publ/univbericht\\_05.xml](http://archiv.bmbwk.gv.at/universitaeten/pm/publ/univbericht_05.xml) (01.08.2007).

VA 2006, Implementierung des Gender Budgeting in Wien,

<http://www.wien.gv.at/finanzen/budget/va06/pdf/32.pdf>.

Villagómez Morales, E., Martínez Martín, M., Oteo Antunano, E., González Gago, E., 2004, Social Security Systems in the EU and their Impact on Reconciling Family Life and Work Life, Almenara estudios Economicos y Sociales, S.L.,

[http://www.idrc.ca/uploads/user-S/11142111351EU\\_Study\\_on\\_Social\\_Security.pdf](http://www.idrc.ca/uploads/user-S/11142111351EU_Study_on_Social_Security.pdf).

## Anhang

### **Indikatoren für die Personaldaten:**

#### **Kernbelegschaft**

- Frauen- und Männeranteile an Zahl der Bediensteten in einzelnen Hierarchiestufen sowie Verwendungs- und Entlohnungsgruppen in %
- Frauen- und Männer in Teilzeitbeschäftigung als Anteil an der Gesamtzahl der Bediensteten in einzelnen Hierarchiestufen sowie Verwendungs- und Entlohnungsgruppen in %
- Veränderung des Frauenanteiles in % im Vergleich zu den Vorjahren in einzelnen Hierarchiestufen sowie Verwendungs- und Entlohnungsgruppen
- Durchschnittliches Bruttojahreseinkommen (incl. aller Zulagen, Überstunden, Nebengebühren u.ä.) für vollbeschäftigte Frauen bzw. Männer in einzelnen Hierarchiestufen sowie Verwendungs- und Entlohnungsgruppen in €
- Durchschnittliches Bruttoeinkommen pro Stunde (incl. aller Zulagen, Nebengebühren u.ä.) für teilzeitbeschäftigte Frauen bzw. Männer in einzelnen Hierarchiestufen sowie Verwendungs- und Entlohnungsgruppen in €

#### **Höherwertige Verwendung**

- Frauen-/Männeranteile in höherwertiger Verwendung in einzelnen Hierarchiestufen bzw. besoldungsrechtlichen Einstufungen in %
- Anteil Männer in höherwertiger Verwendung an Gesamtzahl der Männer in der jeweiligen (ursprünglichen) besoldungsrechtlichen Einstufung in %
- Anteil Frauen in höherwertiger Verwendung an Gesamtzahl der Frauen in der jeweiligen (ursprünglichen) besoldungsrechtlichen Einstufung in %

#### **Weitere Bedienstete**

- Frauen-/Männeranteile unter Lehrlingen in %
- LeiharbeiterInnen (Frauen-/Männeranteile) jeweils gegliedert nach höchster abgeschlossener Ausbildung in %
- Trainees, PraktikantInnen, VolontärInnen (Frauen-/Männeranteile in %)
- Weitere Indikatorenentwicklung je nach relevanten Beschäftigungsverhältnissen (z. B. freie DienstnehmerInnen, neue Selbständige)

#### **Zeitraumbezogene Daten (jeweils auf ein Jahr bezogen)**

- Neueintritte in den Bundesdienst (Frauen-/Männeranteile in %)
- Ausscheiden aus dem Dienststand (Frauen-/Männeranteile in %)
- Höherwertige Verwendungen (Frauen-/Männeranteile in %)
- Funktionsbesetzungen Frauen-/Männeranteile für einzelne Hierarchiestufen in %
- Indikatoren für laterale und vertikale Übergänge innerhalb bzw. zwischen Dienststellen