

Wissensbilanzierung und Gender Controlling

Erste Erfahrungen und Perspektiven am Beispiel der Österreichischen Akademie der Wissenschaften

Die *Österreichische Akademie der Wissenschaften* (ÖAW) ist eine unter dem Schutz des Bundes stehende Institution, deren gesetzlicher Auftrag es ist, die Wissenschaft in jeder Hinsicht zu fördern. Auf vielfältige Weise kommt die ÖAW ihrer breit gefassten Aufgabe nach: Als ein seit der Gründung 1847 gewachsener Verbund vereint sie die mit über 600 Mitgliedern größte Gelehrten-gesellschaft Österreichs und die größte außeruniversitäre, auf Grundlagenforschung ausgerichtete Forschungsträgereinrichtung unter einem Dach. In 66 Forschungseinrichtungen beschäftigt die ÖAW knapp 1.100 Mitarbeiter(innen) in folgenden Wissenschaftsbereichen:

Mathematisch-naturwissenschaftlicher Cluster

- Mathematik, Simulation und Messtechnik
- Physik und Materialwissenschaften
- Umwelt
- Weltraumforschung
- Erdwissenschaften
- Biologie und Medizin
- Fachbereichsübergreifende Forschungsaufgaben

Philosophisch-historischer Cluster

- Archäologie und Altertumswissenschaften
- Asienwissenschaften und Sozialanthropologie
- Kulturforschungen
- Mittelalterforschung
- Neuzeit- und Zeitgeschichtsforschungen
- Sozialwissenschaften
- Sprachwissenschaften, Bild- und Tondokumentation

Außerdem engagiert sich die ÖAW in der Förderung des akademischen Nachwuchses in der Doc- wie auch in der Postdoc-Phase. Teils entwickelt sie eigene Stipendienprogramme, die auf der Basis einer zurzeit laufenden Evaluierung noch stärker in Richtung Exzellenzförderung strukturiert wer-

den. Teils verwaltet sie solche Stipendienprogramme, die aus öffentlicher Hand oder durch private Sponsor(inn)en finanziert werden. Seit 1993 wurden 1.070 Nachwuchsforscher(innen) in 8 Förderschienen erfolgreich unterstützt. Die folgenden Ausführungen konzentrieren sich auf die ÖAW als Forschungsträgereinrichtung sowie als Nachwuchsfördereinrichtung.

Die beiden Themenfelder *Exzellenz* und *Gender* durchziehen als Querschnittsmaterien das gesamte Aufgabenspektrum der Akademie und stehen in einem unauflösbaren Gestaltungszusammenhang: Es stellt sich nicht die Frage, ob einerseits Gender Mainstreaming im Sinne einer durchgängigen Gleichstellungsorientierung verfolgt und andererseits nach wissenschaftlicher Exzellenz, die innerhalb eines abgegrenzten Forschungsgebiets auf einen Platz im weltweiten Spitzenfeld abzielt, gestrebt wird. Vielmehr gilt es, beide Ziele ohne Abstriche an einen oder anderen in ein Gesamtkonzept zu integrieren.

In ihren Statuten hat sich die ÖAW verpflichtet, in ihrem Wirkungsbe- reich für die *Gleichstellung* von Frauen und Männern zu sorgen (§3 der ÖAW-Satzung i.d.g.F.). Sie kommt dieser somit auch formal höchstrangig niedergelegten Selbstverpflichtung nach, indem unterschiedliche Interessen und Lebenssituationen von Frauen und Männern zunächst identifiziert werden und dann in relevanten Prozessen und bei Entscheidungsfindungen mit dem Ziel berücksichtigt werden, allen Personen, die an der ÖAW beschäftigt sind oder ein ÖAW-Stipendium innehaben, gleichberechtigte Chancen zu sichern. Im ÖAW-Grundsatzpapier aus dem Jahr 2007, das in den Beschluss der weitreichendsten Reformschritte seit Gründung der Akademie mündete, ist der Leitgedanke der wissenschaftlichen *Exzellenz*, der den Alltag an der ÖAW von jeher prägte, explizit verankert: „Dem Exzellenzanspruch folgend wählt die Akademie ihre Mitglieder und die Leiterinnen und Leiter ihrer Forschungseinrichtungen aus; diesem Prinzip sind ihre Forschungseinrichtungen verpflichtet [...].“

Auf verschiedenen Ebenen hat die ÖAW über Jahre auf der Basis des Informed Peer Review Mechanismen entwickelt, um den Grad der Erfüllung ihres hohen Anspruchs an wissenschaftlich herausragende Qualität zu überprüfen:

- strenge Begutachtungsverfahren im Vorfeld der Zuwahl neuer Mitglieder
- hochkarätig besetzte und jährlich tagende internationale wissenschaftliche Beiräte für alle Forschungseinrichtungen
- periodische internationale Evaluationen aller Forschungseinrichtungen

- individuelle Evaluierung jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters vor einer möglichen Definitivstellung

Hinzu kommt seit 2005 das Instrument der Wissensbilanzierung, bis dato allerdings weniger mit dem Ziel der unmittelbaren Bewertung als vielmehr der Information über Leistungen der ÖAW, auch unter Genderaspekten.

Die *Wissensbilanz*, ein auf immaterielle Vermögenswerte fokussierter Berichtstyp, hat sich zu einem international akzeptierten Steuerungs- und Kommunikationsinstrument für wissensbasierte Unternehmen im Allgemeinen und wissenschaftliche Organisationen im Besonderen entwickelt. Basierend auf Kennzahlen schafft sie Voraussetzungen, um vorhandene Potenziale auf Ziele der Gesamtorganisation hin zu analysieren sowie qualitativ und quantitativ über monetär nicht oder nur ungenügend fassbare Leistungen und Wirkungen Rechenschaft abzulegen. Die ÖAW-Wissensbilanzierung versteht sich als Teil eines umfassenden wissenschaftsadaquaten Qualitätssicherungsprozesses, in dem eine Brücke zur strategischen und operativen Steuerung geschlagen werden kann. Dem Management werden der Überblick über die aktuellen Entwicklungen und eine rasche, fundierte Entscheidungsfindung erleichtert. Insbesondere bei Vorliegen einer mehrjährigen Zeitreihe ist durch Wissensbilanzierung ein Informations- und Planungsmehrwert zu erwarten. Darüber hinaus dient eine Wissensbilanz dezidiert der internen und externen Kommunikation. ÖAW-Angehörige, Finanziers, Sponsor(inn)en, Kooperationspartner(innen) sowie die Öffentlichkeit können anhand der Wissensbilanz leichter erkennen, wofür die ÖAW steht und welchen wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Beitrag sie leistet. Seit 2005 veröffentlicht die ÖAW jährlich eine Wissensbilanz, die auch im Internet verfügbar ist. Die ÖAW-Wissensbilanz baut auf dem in Österreich entwickelten Modell von Ursula Schneider und Günter Koch auf, welches im Jahr 1999 für die Austrian Research Centers erarbeitet wurde.

Zur Erläuterung des Modells am Beispiel der ÖAW (Abbildung 1 auf der folgenden Seite):

Die ÖAW ist in ein nationales und internationales wissenschaftliches und gesellschaftliches Umfeld eingebettet. Auf der Basis ihres gesetzlichen Auftrags und unter Berücksichtigung des wissenschaftspolitischen Dialogs entscheidet sich, welche Position sie einnimmt und welche Wertschöpfung sie erbringen soll.

Alle ÖAW-Aktivitäten basieren auf einer spezifischen Mischung aus Wertschöpfungspotenzialen, untergliedert in Human-, Struktur- und Beziehungspotenziale sowie ihre finanziellen Voraussetzungen.

Drei Kernkompetenzen – Förderung der Wissenschaft, Forschung und Innovation, Career Building – spiegeln sich in den zentralen Leistungsprozessen der ÖAW wider und bilden die drei tragenden Säulen der ÖAW. Dies sind die Gelehrtenesellschaft, die Forschungsträgereinrichtung und der Nachwuchsförderbereich, die alle wiederum von zentralen Serviceeinrichtungen profitieren.

Das wichtigste, allerdings kaum messbare Erfolgskriterium ist, ob Leistungen letztlich die gewünschten Wirkungen erzielen. Je nach Erreichungsgrad von Leistungen sowie je nach Vorliegen intendierter oder unintendierter Wirkungen sind Maßnahmen zu ergreifen.

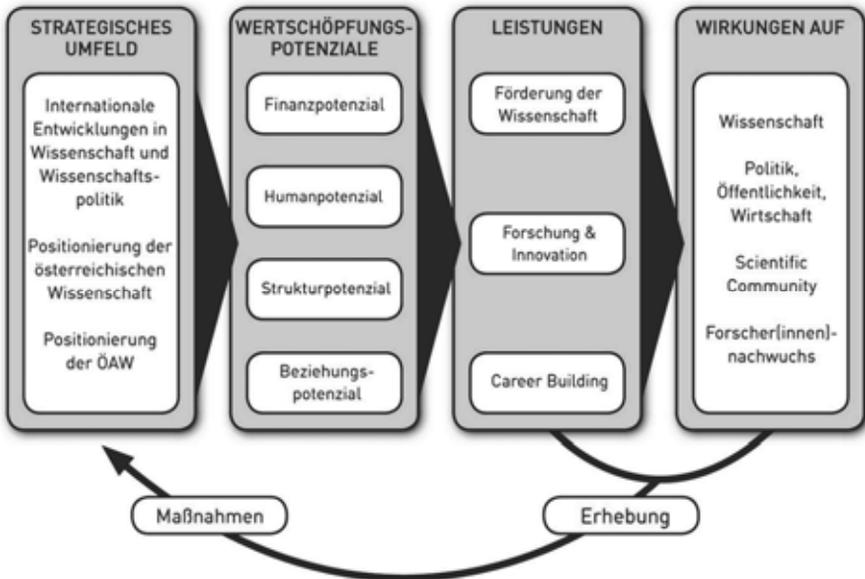


Abbildung 1: ÖAW-Wissensbilanz; Quelle: ÖAW – eigene Entwicklung

Bereits in die ersten Überlegungen zur Entwicklung einer für die ÖAW maßgeschneiderten Wissensbilanz flossen die Fragen ein, inwieweit dieser Berichtstyp sich für Zwecke des *Gender Monitoring* eignet und ob im Rahmen dieses Monitorings benötigte Daten eine Teilmenge wissensbilanzrelevanter Informationen darstellen. Zweifellos dienen beide Arten der Datensammlung dazu, mit kleinstmöglichem Aufwand notwendige Infor-

mationen zu sammeln, um zeitgerecht Entscheidungsfindungen zu unterstützen, und beide weisen strukturelle Gemeinsamkeiten auf:

- routinemäßige Dokumentation
- organisationsumfassende Betrachtung
- Transparenz anhand klar definierter Messgrößen
- Integration in Steuerungsprozesse (geplant)

Die Querschnittsmaterie „Gender“ wird in den personenbezogenen Kennzahlen der ÖAW-Wissensbilanz durch geschlechterspezifische Schichtung berücksichtigt. Insofern liefert Wissensbilanzierung Informationen für Gender Monitoring. Allerdings stellt sich insbesondere mit Blick auf das jährlich zu veröffentlichende Wissensbilanz-Dokument, die sogenannte externe Wissensbilanz, die Frage, ob dieses, sollte es zugleich eine „Gender-Bilanz“ sein, nicht überfrachtet würde. Es ist unmöglich, alles gleichzeitig zu beobachten und zu dokumentieren, und so scheint es, als könne Wissensbilanzierung aufgrund ihrer naturgemäß breiteren Perspektive berechnete Detailansprüche des Gender Monitoring nicht erfüllen. Dennoch kann Wissensbilanzierung, wie sich im Folgenden an einem aus der ÖAW-Wissensbilanz 2006 gegriffenen Beispiel zeigen lässt, trotz des recht hohen Aggregationsniveaus Hinweise liefern, worauf ein Gender Monitoring, das über „sex counting“ hinausführt, seine Aufmerksamkeit zu richten hätte. Somit kommt Wissensbilanzierung eine Hinweiskfunktion für das Gender Monitoring im Sinne eines Gender Outcome Monitoring zu, das sich in weiterer Folge in ein Gender Controlling entwickeln könnte.

Der Anteil wissenschaftlich tätiger Frauen beträgt 2006 in den ÖAW-Forschungseinrichtungen insgesamt 39%. Betrachtet man gesondert die Gruppe der Nachwuchswissenschaftler(innen), so steigt der Frauenanteil auf 44%, was im allgemeinen Trend liegt. ÖAW-weit werden 26% aller Projektleitungsfunktionen von Frauen wahrgenommen. 11% der ÖAW-Forschungseinrichtungen werden von Frauen geleitet.

Differenziert nach den gleichen Karrierestufen, allerdings disaggregiert auf Forschungseinrichtungen des mathematisch-naturwissenschaftlichen Clusters (MN) einerseits und des philosophisch-historischen Clusters (PH) andererseits, ergeben sich zahlreiche Fragestellungen (Tabelle 1 auf der folgenden Seite).

Tabelle 1: Frauenanteil in den Forschungseinrichtungen

ÖAW 2006	MN-Cluster	PH-Cluster
Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen	32%	52%
Nachwuchswissenschaftlerinnen	40%	59%
Projektleiterinnen	10%	37%
Leiterinnen einer Forschungseinrichtung	7%	14%

Quelle: ÖAW – eigene Berechnungen

Auffällig ist in beiden Clustern die eklatante Abnahme des Frauenanteils, sobald es um Leitungsfunktionen von Projekten und, noch deutlicher, von Forschungseinrichtungen im Ganzen geht. Es bedürfte weiterer disaggregierter Daten, der Verknüpfung von Daten und einer eingehenden Analyse, um die dargelegte ungleiche Verteilung und mögliche Gründe hierfür erklären zu können. Allerdings können selbst aus dieser noch vielfach dürftigen Datenlage Fragestellungen abgeleitet werden, die Überlegungen z.B. zu allgemeinen Personalentwicklungsmaßnahmen bis hin zu möglichen konkreten Inhalten eines Frauenförderplans den Boden bereiten könnten.

Mit Blick etwa auf Projektleitungsfunktionen, die unabdingbare Voraussetzung sind, um Erfahrungen im Wissenschaftsmanagement zu sammeln und sich somit jemals für eine Leitungsfunktion in der Linie zu qualifizieren, könnten beispielsweise folgende Fragen gestellt werden:

- Erfolgt die Besetzung von Projektleitungsfunktionen in nachvollziehbarer, transparenter Weise?
- Welche Kriterien werden herangezogen, um Projektleitungsfunktionen zu besetzen? Spielen hierbei auch „softe“ Aspekte der Reputation wie z. B. Engagement im Rahmen externer wissenschaftlicher Qualitätssicherung eine Rolle? Falls ja und falls hier weniger Frauen als Männer aktiv sein sollten, könnte ein Aspekt der Förderung beispielsweise darin bestehen, dass wissenschaftliche Mitarbeiterinnen bei entsprechender Qualifikation besonders zur Übernahme von Review-Funktionen für Fachzeitschriften ermutigt werden?
- Bemühen sich Frauen wie Männer gleichermaßen um Projektleitungsfunktionen? Falls nein, könnte eine Mitarbeiter(innen)befragung dazu beitragen, die Gründe hierfür zu erheben?
- Wie ist die jeweilige Projektgröße? Leiten Frauen eher Projekte mit weniger Projektmitgliedern, dafür womöglich mehr als ein Projekt?

- Gibt es genderspezifische Unterschiede in der Übernahme der Leitung eigenfinanzierter Projekte einerseits und fremdfinanzierter Projekte andererseits?
- Wie viele Mitarbeiter(innen) arbeiten in Teilzeit? Erlauben die jeweiligen Forschungserfordernisse im Zusammenspiel mit vom Forschungsträger vorgegebenen Bedingungen eine Projektleitung bei Teilzeitbeschäftigung?
- Lässt sich nachweisen, dass Mitarbeiter(innen), die Kinderbetreuungspflichten übernehmen, in entscheidenden Karrierephasen zurückfallen? Sind hier seitens einer familienunterstützenden Wissenschaftspolitik wie auch der jeweiligen Forschungsträgereinrichtung entlastende Maßnahmen denkbar?
- Lässt sich eine genderspezifische „gläserne Decke“ ausmachen? Falls ja, wo liegt diese und welche Faktoren bedingen sie? Führt beispielsweise eine Erhöhung des Frauenanteils an Projektleitungsfunktionen mittelfristig tatsächlich zu einem Anstieg des Frauenanteils an Leitungsfunktionen einer Forschungseinrichtung?

Von diesem Beispiel aus dem Bereich der Forschungsträgereinrichtung nun zur *ÖAW als Nachwuchsfördereinrichtung*, innerhalb derer seit 2003 konsequent Gender-Mainstreaming-Maßnahmen umgesetzt werden, ohne Abstriche an den hohen wissenschaftlichen Qualitätsansprüchen zuzulassen. Nach nur wenigen Jahren lassen sich bereits positive genderrelevante Entwicklungen und Resultate verfolgen:

- Der Frauenanteil in den Komitees für die Vergabe von Stipendien wie auch im Kreis der Gutachter(innen) wurde deutlich erhöht. Knapp 20 % der externen Gutachter(innen) sind Frauen (59 von 301 im Jahr 2007), fast 40 % der wissenschaftlichen Mitglieder der Vergabekomitees sind Frauen (15 von 39).
- Die Statuten der zahlenmäßig größten Stipendienprogramme APART und DOC legen fest: „Es wird angestrebt, den Anteil von Frauen bei den Bewerbungen und bei der Zuerkennung der Stipendien konstant zu halten.“ Nach anfänglich notwendiger wiederholter Kommunikation dieses Ziels an Referent(inn)en ist es inzwischen nahezu zu einer Selbstverständlichkeit geworden, die keines besonderen Hinweises mehr bedarf. Tatsächlich liegt mittlerweile der Frauenanteil in den beiden genannten Programmen bei der Vergabe oft höher als bei den Bewerbungen.

- Im Jahr 2003 wurde das erste frauenspezifische Stipendienprogramm entwickelt: DOC-fFORTE richtet sich an Doktorandinnen aus den Natur- und Biowissenschaften, den Technischen Wissenschaften, der Mathematik und der Medizin. Durch DOC-fFORTE wird die Steigerung der Zweitabschlüsse (i. e. Doktorat, PhD) von Frauen in den genannten Disziplinen forciert. Dadurch soll die Präsenz von Frauen in leitenden bzw. verantwortlichen Positionen in technisch-naturwissenschaftlichen Berufen, in der außeruniversitären Forschung und im Unternehmenssektor erhöht werden. ÖAW-intern besteht die Absicht, besonderes Augenmerk auf die Förderung von Mathematikerinnen zu richten, da die Mathematik inzwischen die gesamten Naturwissenschaften durchdringt und als Schlüsselwissenschaft gelten darf.
- Die Mitglieder der Vergabekomitees lenken ihre Aufmerksamkeit auch auf die Fächerverteilung, sodass innerhalb der ÖAW-Nachwuchsförderung die Tradition gebrochen werden konnte, nach der Frauen sich überwiegend im geistes-, sozial- und kulturwissenschaftlichen Bereich akademisch qualifizieren. Die Fächerverteilung der 221 im Jahr 2006 Geförderten ist nunmehr annähernd gleich, wobei nach wie vor Unterschiede im Detail der Repräsentanz einzelner Fachbereiche bestehen:

Naturwissenschaftlerinnen konzentrieren sich mehrheitlich auf Biologie, Botanik und Zoologie; ein Drittel beschäftigt sich mit Fragestellungen aus der Chemie bzw. der Physik und Astronomie. Forschungsprojekte von männlichen Naturwissenschaftlern befassen sich dagegen vor allem mit Fragestellungen aus der Physik und Astronomie, der Chemie und sodann aus Biologie, Botanik und Zoologie.

Unter den geförderten Sozialwissenschaftler(inne)n überwiegen wirtschaftswissenschaftliche Forschungsprojekte. In den Geisteswissenschaften sind sowohl bei Männern als auch bei Frauen die Historischen Wissenschaften besonders stark vertreten.
- Die Verteilung der Stipendienmittel wird seit geraumer Zeit auch unter Gesichtspunkten des Gender Budgeting vorgenommen. Im Jahr 2006 war die Zuteilung von Fördermitteln an weibliche und männliche Stipendiaten nahezu ausgewogen.

Wie die Erfolgsbeispiele aus dem Nachwuchsförderbereich zeigen, befindet sich die ÖAW auf einem guten Weg von der kennzahlengestützten Erhebung des generellen Status quo, die in weiterer Folge eine fundierte Analyse spezifischer Parameter nahelegen mag, zu einer Feinausarbeitung auch des Gender Monitoring hin zum Gender Controlling, das auf spezifizierte Ziele ausgerichtet und zum Ergreifen von Korrekturmaßnahmen bereit sein muss, ohne das Exzellenzkriterium infrage zu stellen. Inhaltlich werden hier insofern Schritte gesetzt, als Gender-Mainstreaming-Ziele in die derzeit in Ausarbeitung befindliche mehrjährige ÖAW-Gesamtstrategie in geeigneter Form eingehen werden. Die Diskussion reicht vom Angebot punktueller Anreize, um die Frauenquote in bestimmten Positionen oder Fachbereichen zu erhöhen, bis hin zur Erarbeitung eines messbare Ziele enthaltenden, ÖAW-weiten Frauenförderplans.

In diesem Zusammenhang kommt nicht zuletzt den Anstößen und Aktivitäten des 2005 eingerichteten ÖAW-Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen eine wichtige Bedeutung zu. Auf höchster Ebene bestehen in den entsprechenden ÖAW-Gremien Überlegungen, diesen Arbeitskreis in den Statuten der ÖAW zu verankern und seine Rechte und Pflichten klar zu bestimmen.

Es steht zu erwarten, dass Maßnahmen zur weiteren Förderung der Gleichstellung von Mann und Frau im Sinne der Geschlechtergerechtigkeit Teil des Weges der Akademie in den kommenden Jahren sein werden, ohne dass dabei das Exzellenzprinzip relativiert oder in die Falle der Gleichmacherei von Ungleichen getappt wird. Die an der ÖAW etablierten Controllinginstrumente und -verfahren werden weiterentwickelt werden, um die entsprechend notwendigen Managemententscheidungen bestmöglich zu unterstützen.

