



**Universität  
Zürich** <sup>UZH</sup>

Generalsekretariat

---

# **Dienstleistungsportfolio für Studierende**

**Konzept zur Steuerung des DL-Portfolio für Studierende**

Christina Hofmann, Roger Gfrörer, Thomas Trüb, Thomas Tschümperlin

Verabschiedet von der Universitätsleitung mit ULB 2016-598 und ULB 2017-40

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Ausgangslage</b>	<b>3</b>
<b>2 Generelle Grundsätze</b>	<b>4</b>
<b>3 Spezifische Grundsätze je nach Erbringungsform</b>	<b>4</b>
3.1 UZH als Leistungserbringerin (Kategorie 1)	4
3.2 UZH in der Trägerschaft (Kategorie 2)	5
3.3 Dienstleistungserbringer im Auftrag der UZH (Kategorie 3)	5
3.4 Dienstleistungen nicht im Auftrag der UZH (Kategorie 4)	6

# 1 Ausgangslage

Mit ULB 2016-245 beauftragte die Universitätsleitung die Erarbeitung eines Konzeptes zur Steuerung des Dienstleistungsportfolios für Studierende, welches Folgendes definiert:

- Grundsätze zur Erbringung der Dienstleistungen, Zuweisung von Zuständigkeiten, Rechten und Pflichten der Akteure, Qualitätsanforderungen
- Grundsätze, in welche Bereiche, die UZH selber steuernd eingreift und in welche nicht.

Das vielseitige Dienstleistungsportfolio ergänzt das Studienangebot und lässt sich verschiedenen Lebenswelten der Studierenden zuordnen. Sie werden von zahlreichen internen und externen Akteuren und Akteurinnen erbracht. Viele dieser Dienstleistungen werden nicht ausschliesslich von Studierenden, sondern auch von Mitarbeitenden, Alumni oder Dritten genutzt.

Die Dienstleistungen können in vier Kategorien von Erbringungsformen eingeteilt werden (siehe dazu auch Abbildung 1: Übersicht DL-Portfolio und Kategorien der Erbringungsformen):

- Kategorie 1: durch UZH erbracht, z. B. Beratung
- Kategorie 2: durch UZH-Beauftragte erbracht mit Trägerin/Initiantin UZH, z. B. ASVZ
- Kategorie 3: durch UZH-Beauftragte mit Leistungsvereinbarung erbracht, z. B. ZFV
- Kategorie 4: durch Dritte erbracht ohne Leistungsvereinbarung, z. B. studentische Vereine, ZSUZ

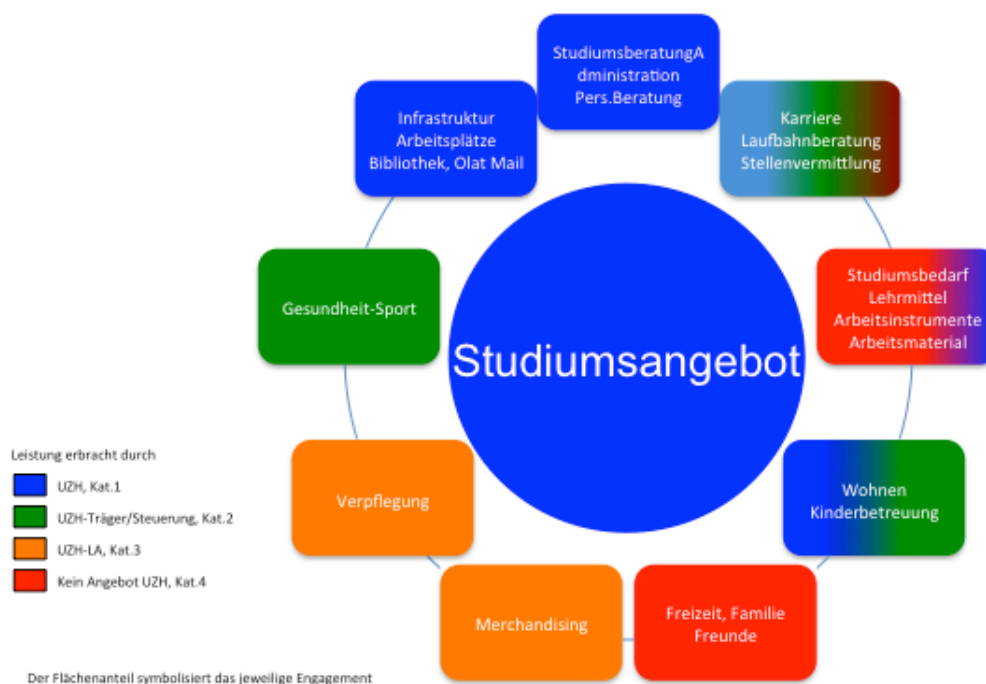


Abbildung 1: Übersicht DL-Portfolio und Kategorien der Erbringungsformen

Zur Übersicht der Leistungserbringer und Dienstleistungen wird auf die im Vorprojekt DL-Portfolio für Studierende erarbeitete Erhebung verwiesen (siehe ULA vom 12. November 2015, ULB 2015-612). Die UZH selber ist in vielen Fällen, wenn nicht sogar mehrheitlich Leistungserbringerin; in einigen Fällen zusammen mit der ETH. Es handelt sich hierbei oft um Angebote der zentralen Dienste, aber auch um Angebote der Fakultäten und Institute.

## 2 Generelle Grundsätze

Es gelten folgende Grundsätze:

### Allgemeines

- Dienstleistungen an Studierende, die in Verbindung mit der UZH erbracht werden, steigern oder erleichtern den Lernerfolg oder tragen zur Attraktivität der UZH bei Studierenden bei.
- Mit der Steuerung des Dienstleistungsportfolios trägt die UZH zur Qualitätssicherung bei den erbrachten Dienstleistungen bei.

### Wirtschaftlichkeit

- Die UZH erwirtschaftet an Dienstleistungen für Studierende keinen Gewinn, weder als Leistungserbringerin noch als Mitglied in einer Trägerschaft.
- Die Wirtschaftlichkeit einer Dienstleistung soll i. d. R. gegeben sein. Sie ist aber nicht das einzige ausschlaggebende Kriterium. Intangible Assets wie positive Auswirkung auf die Reputation, auf die Nachhaltigkeit des Universitätsbetriebs, auf andere Geschäftsfelder oder auf die Wettbewerbsfähigkeit werden ebenso gewichtet.
- Finanzielle Unterstützung der UZH an Dritte wird nach dem Grad der von ihnen zusätzlich erbrachten Leistungen bemessen und wird in der Rechnung der UZH ausgewiesen.

### Steuerung / Governance

- In Geschäftsfeldern, in denen die UZH selber Dienstleistungen für Studierende erbringt, beansprucht sie steuernde resp. koordinierende Funktion.
- Es sind mehrere Anbieter pro Geschäftsfeld zulässig.
- Die UZH ist grundsätzlich frei in der Wahl der geeigneten Erbringungsform (eigenes Angebot, Trägerschaft mit anderen, Leistungsauftrag, keine Beteiligung der UZH).

### Freiräume

- Es wird gestaltender Raum für Innovation, Pilotversuche, Initiativen insbesondere von studentischen Organisationen gegeben.
- Studentische Organisationen und Alumni Organisationen können sich an Dienstleistungen für Studierende beteiligen.
- Entscheide zu Dienstleistungen (wie z. B. was soll erbracht werden, wer soll sie erbringen) werden «sur Dossier» unter Berücksichtigung dieser generellen und nachstehenden spezifischen Grundsätze gefällt.

## 3 Spezifische Grundsätze je nach Erbringungsform

### 3.1 UZH als Leistungserbringerin (Kategorie 1)

Die UZH ist selber Leistungserbringerin, wenn einzelne oder alle der folgenden Umstände zutreffen:

- Das Dienstleistungsangebot gehört unmittelbar zum Kerngeschäft Lehre und Forschung; z. B. Studienberatung.
- Die Dienstleistung ist von strategischer Bedeutung; z. B. Studieninformation.
- Die UZH hat selber die nötigen Kernkompetenzen oder ist in der Lage diese aufzubauen (Fähigkeiten, Prozess Know How); z. B. IT-Infrastruktur.
- Die UZH kann die Dienstleistung wirtschaftlicher und effizienter erbringen als Dritte, wobei insbesondere auch die Energie- und Materialeffizienz berücksichtigt wird; z. B. Veranstaltungsdienst.

- Die Dienstleistung kann aufgrund gesetzlicher Rahmenbedingungen nicht delegiert werden; z. B. Studierenden-Administration.

Die UZH steuert diese Dienstleistungen wie folgt:

- Die Auftragserteilung, Überprüfung und Steuerung erfolgt über die ordentlichen Führungsprozesse der UZH.
- Auf eine darüber hinausgehende zentrale Steuerung aller Dienstleistungen für Studierende wird verzichtet.
- Die Dienstleistung ist Teil des Leistungsauftrags der entsprechenden Organisationseinheit.
- Auch Dienstleistungen von Organisationseinheiten der UZH können Deckungsbeiträge erwirtschaften. Dies ergeben sich aus Zahlungen für den Bezug der Dienstleistung (z. B. Kopien), durch Zuwendungen Dritter wie Sponsoring, Donationen oder Gebühren für die Benutzung von Plattformen u. a. m.
- Für kostenpflichtige Dienstleistungen, werden Preise festgelegt.

### 3.2 UZH in der Trägerschaft (Kategorie 2)

Die UZH beteiligt sich an Trägerschaften, wenn einzelne oder alle der folgenden Umstände zutreffen:

- Die UZH kann alleine die Dienstleistung nicht erbringen.
- Die UZH hat keine umfassende Kompetenz für die Erbringung der Dienstleistung oder kann diese in nützlicher Frist nicht aufbauen.
- Die UZH kann die Dienstleistung alleine nicht effizient erbringen.
- Es können Synergiepotenziale mit anderen Anbietern ausgeschöpft werden.

Die UZH beteiligt sich an der Steuerung der Leistungen der Trägerschaft wie folgt:

- Die UZH ist in der Lage, die strategische Ausrichtung der Trägerschaft zu steuern und/oder mitzubestimmen.
- Mindestens ein UL-Mitglied oder eine von der UL delegierte Person ist im strategischen Führungsorgan der entsprechenden Trägerschaft vertreten.
- Das Ziel der Nachhaltigkeit wird bei der Vertragsgestaltung und in der strategischen Führung berücksichtigt.
- Rechte, Pflichten, Beteiligungen, Organisation, etc. werden in Zusammenarbeitsverträgen geregelt.

Zum Vergaberecht:

Die Auswahl des/der Partner/s in der Trägerschaft durch die UZH unterliegt dem Vergaberecht, wenn die Partner auch ausserhalb der Trägerschaft privat am Markt auftritt, aus der Zusammenarbeit mit der UZH von der UZH Entschädigungen erhält oder einen Wettbewerbsvorteil erlangt, die seinen Konkurrenten, die in einem vergleichbaren Markt tätig sind, verwehrt bleibt.

### 3.3 Dienstleistungserbringer im Auftrag der UZH (Kategorie 3)

Die UZH erteilt Leistungsaufträge wenn mehrere oder alle der folgenden Umstände zutreffen:

- Die UZH hat keine Kompetenz für die Erbringung der Dienstleistung oder kann diese in nützlicher Frist nicht aufbauen.

- Die UZH kann die Dienstleistung nicht effizient erbringen.
- Die UZH kann die Dienstleistung nicht mit der geforderten Qualität erbringen.
- Die Dienstleistung kann durch Dritte wirtschaftlicher erbracht werden.
- Die Dienstleistung kann durch Dritte mit der geforderten Qualität erbracht werden.

Es werden drei Modelle unterschieden:

- Kommerzielles, marktfähiges Angebot/gewinnorientierte Dienstleistung: für das Geschäftsergebnis ist alleine der Leistungserbringer verantwortlich, es gelten marktübliche Konditionen, keine Unterstützung durch die UZH, weder durch Geldfluss noch durch andere Vergünstigungen wie z. B. vergünstigte Mieten, kostenlosen oder pauschal abgerechneten Energiebezug, die Dienstleistung ist nicht zwingend auf Studierende eingegrenzt.
- Nicht-marktfähiges Angebot: Die Dienstleistung kann höchstens kostendeckend erbracht werden. Es ist anzunehmen, dass somit keine Leistungserbringer zu finden sind. In diesem Fall ist die Unterstützung durch eine Beteiligung der UZH (vergünstigte Rahmenbedingungen, Zahlung von Entschädigungen), Quersubventionierung durch andere Leistungsnehmer und oder Sponsoring/Schenkungen zulässig, sofern die Dienstleistung aus Sicht der UZH tatsächlich einen Mehrwert für die Studierenden und für die UZH darstellt.
- Nicht-kommerzielles Angebot: Die Dienstleistung erwirtschaftet höchstens Deckungsbeiträge, ist aber nicht kostendeckend: Die UZH kann UZH-nahe Organisationen (z. B. Alumni-Organisationen, studentische Organisationen) mit der Dienstleistung beauftragen und unterstützt sie dabei finanziell, sofern die Dienstleistung aus Sicht der UZH nicht zwingend nötig, aber nützlich für Studierende erscheint. Eine gemeinnützige und ehrenamtliche Mitwirkung der entsprechenden Organisation wird vorausgesetzt.

Bei allen Modellen werden Umfang, Dauer, Qualität, Reporting, Entschädigung, Rahmenbedingungen, Verbindlichkeiten etc. in Verträgen festgelegt, wobei betroffene Sachverständige, z. B. bei langfristig bindenden Entscheidungen der Delegierte für Nachhaltigkeit, jeweils einbezogen resp. angehört werden sollen.

Zum Vergaberecht:

Wenn für eine Dienstleistung kein kommerzielles Interesse besteht, die Anbieter deswegen kein kommerzielles Interesse verfolgen können und kein Markt mit freiem Wettbewerb besteht, deren Teilnehmer konkurrenziert werden können, kommen die Regelungen zur Beschaffung durch die öffentliche Hand nicht zur Anwendung. Bei kommerziellen Dienstleistungen und wenn anzunehmen ist, dass kommerziell ausgerichtete Anbieter für eine Dienstleistung bei einer allfälligen Ausschreibung mitbieten würden, kommt das Vergaberecht zur Anwendung. Im Zweifelsfall ist eine Expertise einzuholen.

### 3.4 Dienstleistungen nicht im Auftrag der UZH (Kategorie 4)

Es werden drei Modelle unterschieden

- Eigeninitiativen von akkreditierten studentischen Organisationen: Die UZH kann nicht-kommerzielle und kommerzielle Dienstleistungsangebote für Studierende von akkreditierten studentischen Organisationen auf ihrem Gelände auf Antrag zulassen und unterstützen. Letzteres durch zur Verfügung-Stellen von

- Infrastruktur, unter Umständen unentgeltlich<sup>1</sup>
- Beratung
- Beschränkte finanzielle Unterstützung im Sinne von geringfügigem Förderbeitrag auf Gesuch hin

Wird eine finanzielle Unterstützung gewährt, ist dieser in jedem Fall eine schriftliche Vereinbarung zugrunde zu legen. Die UZH definiert dazu eine zuständige Stelle (Rektoratsdienst).

- Initiativen verschiedener UZH-Organisationseinheiten: Die UZH kann im Zusammenhang mit universitären Veranstaltungen und/oder Projekten kommerzielle Angebote von Unternehmungen ausnahmsweise zulassen. Die UZH definiert dazu eine zuständige Stelle (Rektoratsdienst).
- Hochschulaffine Nutzung von Flächen der UZH durch Mieter, welche Dienstleistungen für Studierende erbringen: Die UZH kann Flächen Dritten vermieten. Es gelten marktübliche Konditionen. Mietverträge regeln Mietpreis, -dauer, Nutzung und Abgeltung von Nebenkosten so wie weitere spezifische Aspekte. Die Mietverträge werden ausschliesslich durch die verantwortliche Stelle der Hauptabteilung Infrastruktur abgeschlossen. Für die Nutzung der Mietfläche gelten die Hausordnung und andere auf die Mietfläche anwendbaren Regularien der Universität Zürich.

<sup>1</sup> Siehe dazu auch: Universitätsgesetz § 43, Reglement über die Benutzung von Räumen und Aussenflächen der Universität Zürich (UZH) § 6, i), § 26, Gebührenverordnung zum „Reglement über die Benutzung von Räumen und Aussenflächen der Universität Zürich“