



ENTWICKLUNGSPLAN

DER PARIS-LODRON-UNIVERSITÄT SALZBURG

2013–2015

Genehmigung durch den Universitätsrat
März 2012

**ENTWICKLUNGSPLAN
DER PARIS-LODRON-UNIVERSITÄT SALZBURG
2013–2015**

IMPRESSUM

Herausgeberin:
Universität Salzburg
Kapitelgasse 4-6
5020 Salzburg
Austria

Für den Inhalt verantwortlich:
Rektorat

Redaktionelle Betreuung:
Büro des Rektorats
Qualitätsmanagement

Druck:
Printcenter

Inhalt

1	GRUNDLAGEN DER UNIVERSITÄTSENTWICKLUNG	7
1.1	PRIMÄRES QUALITÄTSZIEL	7
1.2	FINANZIELLE RAHMENBEDINGUNGEN	14
2	QUALITÄTSMANAGEMENT	21
2.1	QUALITÄTSENTWICKLUNG IN DER FORSCHUNG	23
2.2	QUALITÄTSENTWICKLUNG IN DER LEHRE	24
2.3	QUALITÄTSENTWICKLUNG IN WEITEREN BEREICHEN	25
3	PERSONAL	26
3.1	ALLGEMEINES	26
3.2	BERUFUNGEN	27
3.3	PROFESSUREN 2012 BIS 2015	28
3.4	MITTELBAU	32
3.5	FÖRDERUNG DES WISSENSCHAFTLICHEN NACHWUCHSES	35
3.6	ALLGEMEIN BEDIENSTETE	36
3.7	PERSONALENTWICKLUNG	37
4	FORSCHUNG	39
4.1	OPEN INNOVATION IN DER UNIVERSITÄREN FORSCHUNG	39
4.2	PROFILBILDUNG IN DER FORSCHUNG	39
4.3	PUBLIKATIONEN	40
4.4	DRITTMITTEL	41
4.5	FORSCHUNG UND ÖFFENTLICHKEIT	42
4.6	WISSENS- UND TECHNOLOGIETRANSFER	42
5	STUDIUM UND LEHRE	44
5.1	STUDIENPROGRAMM	44
5.2	STUDIENRICHTUNGEN MIT HOHEN STUDIERENDENZAHLEN	46
5.3	MAßNAHMEN ZUR VERBESSERUNG DER STUDIENORIENTIERUNG	47
5.4	EUROPÄISCHE STUDIENARCHITEKTUR	47
5.5	LEHRERINNEN- UND LEHRERBILDUNG NEU: „PLUS – SCHOOL OF EDUCATION“	48
5.6	DOKTORATSSTUDIEN UND -PROGRAMME	53
5.7	STUDIENERGÄNZUNGEN UND STUDIENSCHWERPUNKTE	54
5.8	ENTWICKLUNG DER LEHRE	55
6	WEITERBILDUNG UND LIFELONG LEARNING (LLL)	56
	STRATEGIE FÜR LIFELONG LEARNING AN DER UNIVERSITÄT SALZBURG	57
7	GESELLSCHAFTLICHE ZIELSETZUNGEN	61
7.1	ARBEITSKREIS FÜR GLEICHBEHANDLUNGSFRAGEN (AKG)	61
7.2	GENDUP	62
7.3	FÖRDERUNG VON PERSONEN MIT BEHINDERUNG ODER CHRONISCHER ERKRANKUNG	63
7.4	PLUS GREEN CAMPUS	65
7.5	DIVERSITY MANAGEMENT	65
8	INTERNATIONALITÄT UND MOBILITÄT	66
9	KOOPERATIONEN	68
10	ENTWICKLUNGSPLANUNG DER ORGANISATIONSEINHEITEN	72
10.1	GRUNDSÄTZLICHES	72

10.2	SCHWERPUNKTE	73
10.3	ZENTREN	79
11	BESONDERE ORGANISATIONSEINRICHTUNGEN	80
11.1	UNIVERSITÄTSBIBLIOTHEK (UBS)	80
11.2	UNIVERSITÄTSSPORTINSTITUT (USI)	82
11.3	UNIVERSITY OF SALZBURG MANAGEMENT BUSINESS SCHOOL (SMBS)	82
11.4	STEFAN ZWEIG-CENTRE (SZC)	83
11.5	LITERATURARCHIV SALZBURG	84
11.6	WEITERE EINRICHTUNGEN	85
12	BAUVORHABEN UND INVESTITIONEN	87
12.1	„BAULEITPLAN SALZBURG“	87
12.2	LABORGEBÄUDE ITZLING	88
12.3	NACHNUTZUNG IN FREISAAL	88
12.4	UMBAU WALLISTRAKT	89
12.5	KINDERBETREUUNGSEINRICHTUNG	89

1 Grundlagen der Universitätsentwicklung

1.1 Primäres Qualitätsziel

Universitäten sollen durch ihre wissenschaftliche Forschung und Lehre verantwortlich zur Lösung der Probleme des Menschen sowie zur gedeihlichen Entwicklung der Gesellschaft und der natürlichen Umwelt beitragen (§ 1 UG 2002). Die Erfüllung dieser im Interesse der Allgemeinheit liegenden Aufgabe steht derzeit in folgendem Spannungsfeld: Die Wahrheitssuche als Basis aller Wissenschaft braucht Zeit zum Recherchieren, Denken, Experimentieren. Der aufwändige Prozess der Erkenntnisgewinnung ist heute jedoch mit einer den akademischen Anforderungen kaum gerecht werdenden „Ökonomisierung“ konfrontiert, bei der z.B. die Anzahl der Publikationen oder die Höhe der Drittmittel als die wesentlichen Indikatoren im wissenschaftlichen Wettbewerb dienen. Sollte nicht anstelle der Anzahl der Publikationen oder der Studienabschlüsse vielmehr deren Qualität der Maßstab sein? Selbstverständlich wird man diese Frage bejahen und die Forderung nach mehr Zeit und Raum für grundlegende Forschung und hervorragende Lehre und nach entsprechender Infrastruktur unterstützen. Gleichzeitig kann sich die Paris-Lodron-Universität Salzburg (PLUS) aber dem Trend des Bewertens und Vergleichens auf den „Forschungsmärkten“ nicht entziehen.

Was eine Universität zu einer guten Universität macht, resultiert demzufolge nicht allein aus international anerkannten Rankings, sondern ebenso aus der nachweislichen Erfüllung der allgemein anerkannten Normen und Kriterien, die mit der Einrichtung „Universität“ landläufig verbunden sind, sowie aus der ebenso nachweislichen Erreichung der Ziele, die sie sich selbst – beispielsweise in einem Entwicklungsplan oder in einer Leistungsvereinbarung – setzt. Nicht weniger ausschlaggebend kann die Nachfrage sein, die sich unter anderem in der Zahl qualitativ hochstehender Studienabschlüsse oder im Ausmaß der kompetitiv erworbenen Drittmittelforschung niederschlägt.

Ziel der Universität Salzburg muss es sein, in der Erfüllung ihrer Aufgaben, nämlich einen Beitrag zum Wissensgewinn zugunsten der Menschen, der Gesellschaft und der natürlichen Umwelt zu leisten, so gut zu sein, dass sie in einem international anerkannten Ranking auf einem nennenswerten Platz aufscheint.

Der Grund liegt nahe: Was eine gute Universität ist, wird heute zumeist über Rankings weltweiter, europäischer oder nationaler Reichweite bewertet. Sie signalisieren, wann ein Fach oder eine Universität als „gut“ bzw. „weniger gut“ zu gelten hat. Die Basis derselben bilden spezifische Indikatoren, an denen sich mit Hilfe empirisch-statistischer Methoden diese Bewertung vornehmen lässt.

Gegen das Anstreben einer guten Rankingplatzierung der PLUS mag ins Treffen geführt werden:

- ◆ Selbst bei den international renommiertesten Rankings kann und muss über die Ansetzung der Indikatoren, mittels derer über „gut“ oder „weniger gut“ befunden wird, diskutiert werden. Fast zwangsläufig bedeutet diese Festlegung eine Reduktion des Erscheinungsbildes einer Universität auf gewiss zentrale, jedoch kaum umfassende Aspekte von deren Realität. Sie enthält darüber hinaus – sowohl was die Ansetzung der Indikatoren als solche, als auch was deren Gewichtung betrifft – allemal dezisionistische Komponenten, die nicht per se einleuchten, sondern sich eher kulturell und hochschulpolitisch erklären lassen.

- ◆ Das Ziel, in einem international anerkannten Ranking einen führenden Platz einzunehmen, ist unrealistisch. Nicht nur die PLUS, kaum eine der Universitäten in Österreich schaffte es in den vergangenen Jahren auf einen solchen Platz zu kommen, geschweige denn eine Spitzenposition zu erreichen. Daran wird sich, solange die Input-Faktoren – vorrangig die Finanzierung, aber ebenso die gesetzlichen und hochschulpolitischen Rahmenbedingungen – in Österreich dieselben bleiben, kaum etwas ändern können.

Die Berechtigung dieser Einwände ist nicht von der Hand zu weisen. Trotzdem muss an dem genannten Ziel festgehalten werden – sei es auch nur mittel- oder langfristig, sei es auch bloß in dem Sinne, dass der Weg zum besagten Ziel bereits das Ziel ist. Der Grund dafür ergibt sich aus der Macht des Faktischen: Eine Universität, die international als anerkannt gute Universität reüssieren will, hat keine andere Wahl, als sich in den kompetitiven Wettstreit mit anderen Universitäten auf dem Forum von Rankings zu stellen. Es kommt hinzu, dass sich die Entwicklung einer Universität wahrscheinlich nur auf diesem Wege verifizierbar messen lässt.

Ursachenanalyse

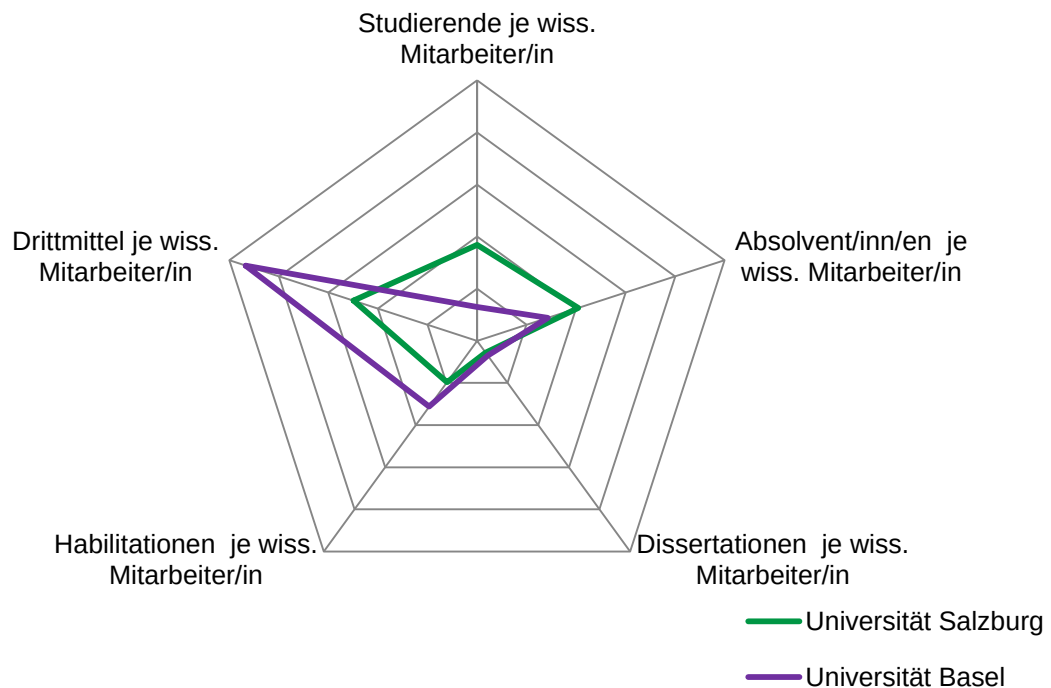
Analysiert man die Ursachen, die dazu geführt haben, dass die PLUS – wie die meisten anderen österreichischen Universitäten – bisher den Sprung in ein internationales Ranking noch nicht geschafft hat, so stellt man sogleich fest: Die Hauptursache dafür liegt darin, dass es ihr im Großen und Ganzen an kritischer Masse fehlt. Unter „kritischer Masse“ ist wiederum nicht die bloße Quantität (Größe, Bauten, Zahl der Studierenden, Ausstattung usw.) gemeint – es gibt weltweit kleinere Universitäten, die sehr wohl nennenswerte Ranking-Plätze erzielen. Vielmehr geht es fundamental um jene Ressourcen, die in bedeutend geringerem Maße als anderswo zur Verfügung stehen, und damit um das, was ohne hinreichende Ressourcen kaum bzw. nur schwer bewerkstelligt werden kann: genügend Personal (für Forschung, Lehre, Organisation), herausragende Berufungen, exzellente Infrastruktur, optimale Nachwuchsförderung, gute Betreuungsrelationen, Entwicklungskapital und anderes mehr. Zu betonen ist sodann, dass dies für die PLUS durchwegs gilt, nicht aber für sämtliche Bereiche derselben in gleichem Ausmaß. Einige verfügen trotz der teilweise widrigen Umstände über das Potential, in speziellen Fachgebieten international anerkanntes Spitzenfeld zu erreichen. Selbiges gilt auch in der einen oder anderen Hinsicht: Beispielsweise ist die Raumsituation für viele Einrichtungen gut und vorteilhaft. In diesem Punkt braucht die PLUS den internationalen Vergleich nicht zu scheuen. Ähnliches könnte man bezüglich der Betreuungsrelationen im einen oder anderen Fach anführen.

Was gemeint ist, lässt sich am besten an einem Benchmarking illustrieren, welches die PLUS im Sommer 2011 mit der Universität Basel durchgeführt hat – gemäß der Leistungsvereinbarung 2010–2012, welche von der PLUS am 10.12.2009 mit dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung in Wien abgeschlossen wurde. Die Universität Basel scheint 2010 beispielsweise im „Academic Ranking of World Universities“ unter über 1.000 gemessenen Universitäten auf Platz 86, in den „World University Rankings“ auf Platz 95, in den „QS World University Rankings“ auf Platz 137 (die PLUS auf Platz 601), im „Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities“ auf Platz 141, im „Ranking Web of World Universities“ unter 12.000 verglichenen Universitäten auf Platz 197 (die PLUS auf Platz 1.751), unter dem europäischen „CHE-Excellence Ranking“ mit ihren farblich differenzierten Einstufungen auf prominentem Platz auf. Dabei ist die Universität Basel ähnlich strukturiert wie die PLUS – sieht man von der medizinischen Fakultät ab, welche sie ebenfalls unterhält. So herrschen hinsichtlich fachlicher Ausrichtung, Struktur und Organisation analoge Verhältnisse. Markante Unterschiede gibt es hingegen in puncto Größe:

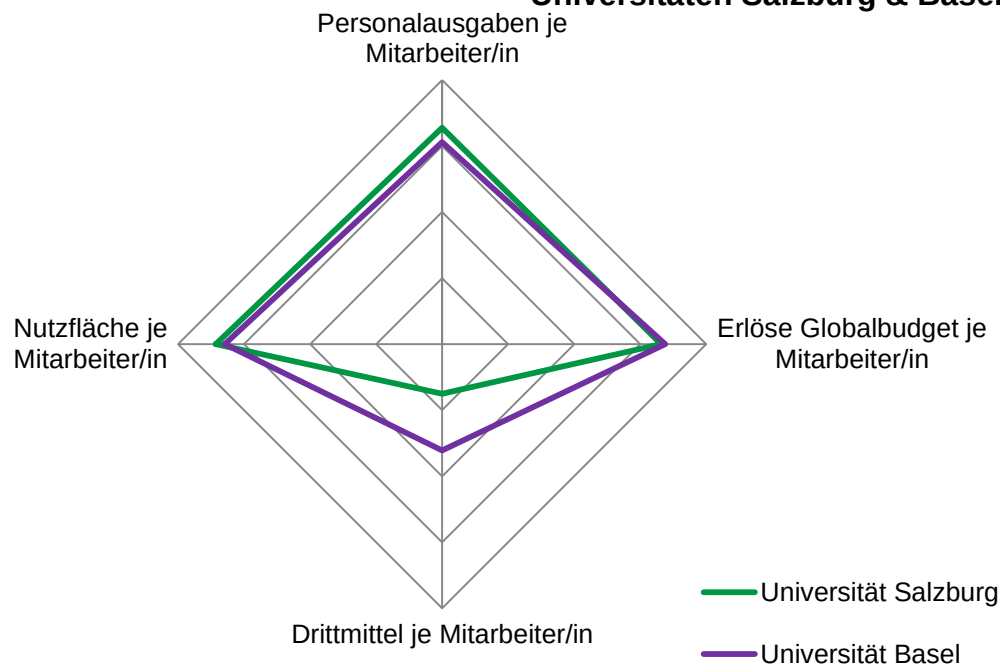
<i>Kennzahlen 2010</i>	<i>Universität Salzburg</i>	<i>Universität Basel</i>
Studierende (ohne medizinische Fakultät)	16.908	9.617
Studien	76	190
Personal gesamt in Köpfen	2.597	3.405

Erstellt man für die beiden Universitäten einerseits das jeweilige Leistungs- bzw. Output-Profil (mit Prozess- und Output-Indikatoren), andererseits das jeweilige Ressourcen- bzw. Input-Profil (mit Rahmen- und Input-Indikatoren) und vergleicht diese, so ergibt sich für 2010 folgendes Bild:

Leistungsprofil 2010 Universitäten Salzburg & Basel



Ressourcenprofil 2010 Universitäten Salzburg & Basel



Selbst wenn berücksichtigt wird, dass die Lebenshaltungskosten in der Schweiz höher sind als in Österreich, wenn auch ins Kalkül gezogen wird, dass die Kaufkraft des Schweizer Franken gegenüber dem Euro gemäß Big Mac Index 2009 um 25 %, 2010 um 45 % und im August 2011 um 65 % höher lag bzw. dass der Euro gegenüber dem Schweizer Franken im

Vergleichszeitraum massiv an Wert verloren hat, nämlich 32 %, so verfügt die Universität Basel – selbst bei Herausrechnung der medizinischen Fakultät – gegenüber der PLUS über wesentlich höhere Einnahmen, sowohl seitens der öffentlichen Hand als auch durch Drittmittel.

		2010		2009		2008
	Universität Salzburg	Universität Basel	Universität Salzburg	Universität Basel	Universität Salzburg	Universität Basel
Ressourcenprofile						
Personalausgaben je Mitarbeiter/in	65.584	61.215*	67.746	73.683*	69.465	66.631*
Erlöse auf Grund von Globalbudget- zuweisungen je Mitarbeiter/in	66.307	67.570*	67.036	79.110*	59.104	75.083*
Drittmittel je Mitarbeiter/in	15.006	32.146*	12.018	28.822*	10.838	23.060*
Nutzfläche je Mitarbeiter/in	68,56	65,84	70,49	75,22	70,92	74,48
Globalbudget je Studierende/n	5.988	15.036	6.047	15.452	6.158	14.379

* Umrechnung des Franken mit entsprechenden durchschnittlichen Jahreswechselkursen, unter Bezugnahme der jahresbezogenen Kaufkraftparität.

Dieser Umstand wirkt sich nicht nur dahingehend aus, dass die Universität Basel gegenüber der PLUS einen bedeutend höheren Personalaufwand verkraftet, sondern auch wesentlich mehr Investitionen in die Forschungs- und Lehrinfrastruktur tätigen kann (Beiträge der öffentlichen Hand 2010: Universität Basel 144 Mio. €; Universität Salzburg 101 Mio. €). Beides schlägt sich in den Indikatoren des Leistungs- bzw. Output-Profils unmittelbar nieder: Gegenüber der PLUS kommt es an der Universität Basel pro Jahr zu mehr Dokoratsabschlüssen, zu bedeutend mehr Habilitationen, zu einer erheblich höheren Zahl an Forschungs- & Entwicklungsprojekten und – wie schon erwähnt – zu unvergleichlich besseren Ergebnissen bei Ranking-relevanten Publikationsbewertungen. Das heißt: Die Quantität der zur Verfügung stehenden Ressourcen führt hier zu einer messbaren Qualitätssteigerung im Leistungs- bzw. Output-Bereich.

		2010		2009		2008
	Universität Salzburg	Universität Basel	Universität Salzburg	Universität Basel	Universität Salzburg	Universität Basel
Leistungsprofile						
Studierende je wiss. Mitarbeiter/in	18,40	6,52	18,03	7,75	15,48	8,03
Studienabschlüsse je wiss. Mitarbeiter/in	2,04	1,43	2,06	1,66	1,94	1,59
Dissertationen je wiss. Mitarbeiter/in	0,14	0,18	0,16	0,22	0,15	0,22
Habilitationen (absolut)	9	23	12	24	11	19
Drittmittel je wiss. Mitarbeiter/in	24.932	46.671	19.545	43.609	17.482	35.446

* Umrechnung des Franken mit entsprechenden durchschnittlichen Jahreswechselkursen, unter Bezugnahme der jahresbezogenen Kaufkraftparität.

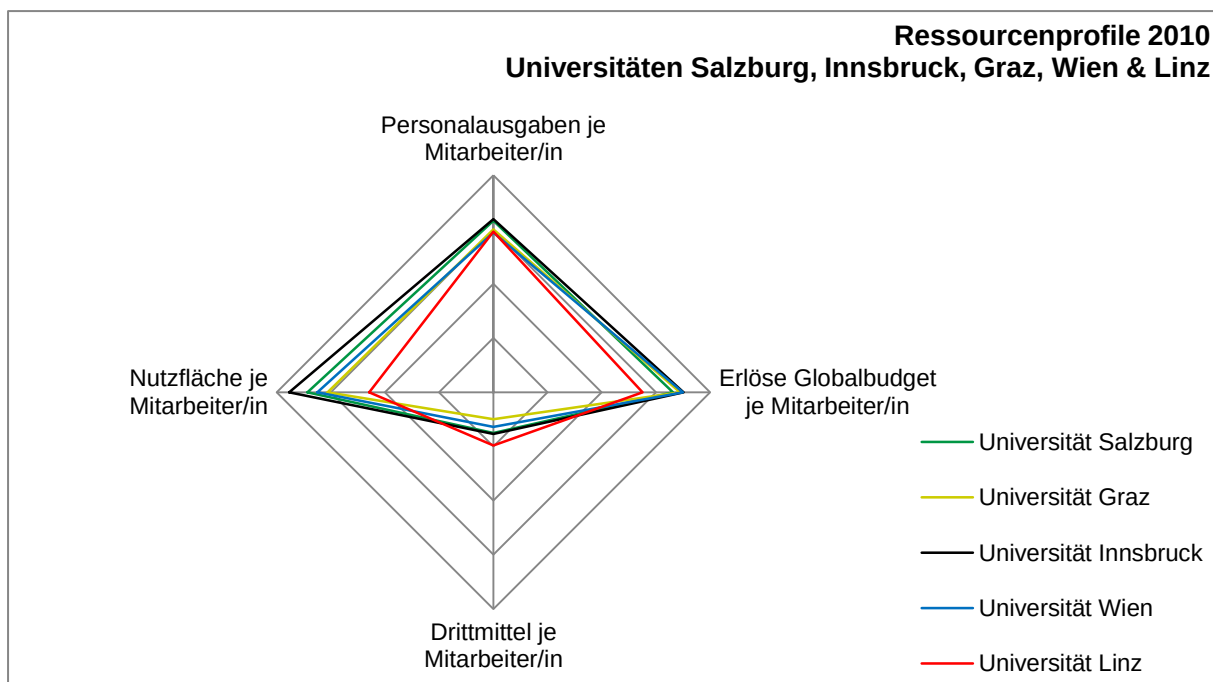
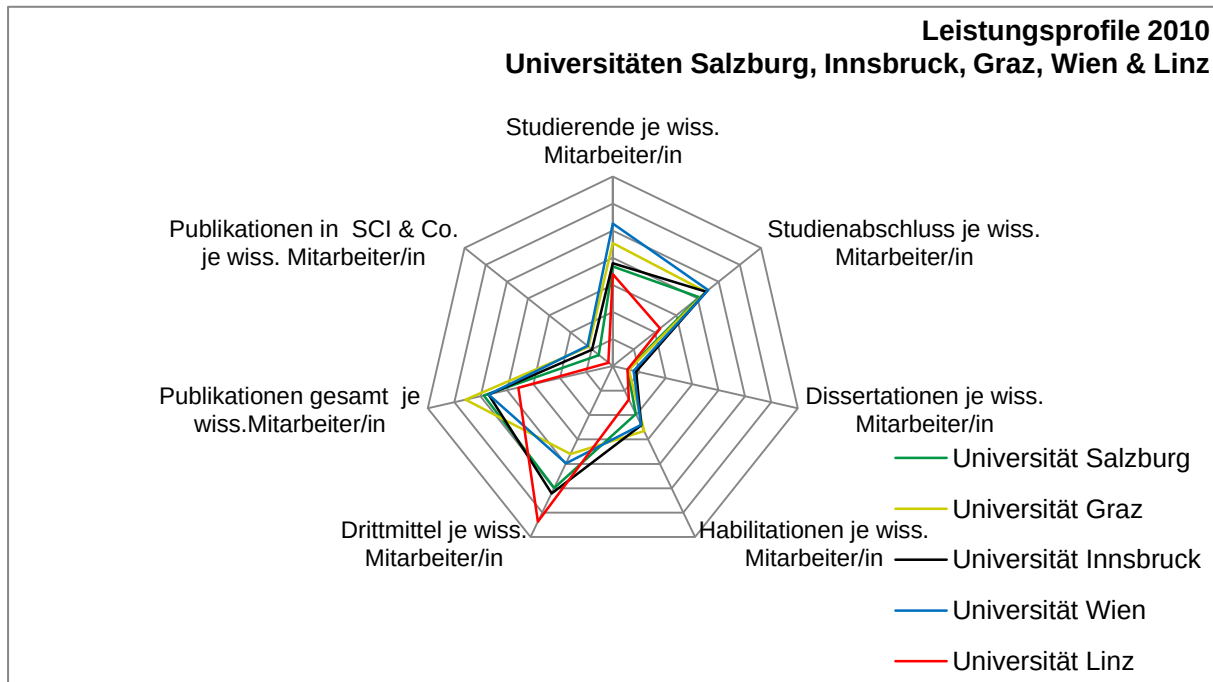
Die Situation der PLUS

Die PLUS hat in den vergangenen Jahren aus Eigenem heraus viel unternommen, um trotz der angespannten und (gemessen an der Universität Basel) engen budgetären Situation zu punkten und auf den Weg zu einer nennenswerten Platzierung in einem internationalen Ranking zu gelangen. Sie ist dabei auch etlichen Zielen, die sie sich in den letzten beiden Entwicklungsplänen sowie in den letzten beiden Leistungsvereinbarungen gesetzt hat, näher gekommen, nämlich:

- ◆ die Gesamtuniversität auf Expansionskurs zu halten bzw. darauf zu setzen, dass die PLUS den zukunftsweisenden Herausforderungen nicht abwartend, sondern initiativ und dynamisch begegnet;
- ◆ nicht bloß die Quantität, sondern ebenso die Qualität in Forschung, Lehre und Organisation/Administration zu sichern und voranzutreiben – durch Evaluierungen, spezifische Reformmaßnahmen (z.B. bei Berufungsverfahren) oder durch besondere Zielvereinbarungen;
- ◆ neue Forschungs- und Lehrinitiativen zu ermöglichen – einerseits durch Schaffung neuer Einrichtungen (in Form von Schwerpunkten und Zentren), andererseits durch immer größer werdende Commitments bei Drittmittelprojekten, Doktoratskollegs und anderem;
- ◆ die Infrastruktur expansiv zu stärken, zum einen durch die Errichtung neuer Gebäude bzw. durch den Ausbau zusätzlicher Räumlichkeiten, zum anderen durch anhaltend hohe Investitionen im gesamten Ausstattungsbereich;
- ◆ eine aktive Berufungspolitik zu betreiben, nicht nur durch die meist zügige und gezielte Durchführung von anstehenden Berufungsverfahren, sondern auch durch Bemühungen um eine kontinuierliche Verbesserung des Verfahrens;
- ◆ speziell im Zusammenhang mit Berufungsverfahren bereit zu sein, besonders hohe Investitionen im Hinblick auf die Konkurrenzfähigkeit des Universitätsstandorts zu ermöglichen und damit bessere Voraussetzungen zur Akquisition von F&E-Projekten bzw. Drittmitteln zu schaffen;
- ◆ die Betreuungsrelationen in stark nachgefragten Fächern zu verbessern, sei es durch die Schaffung zusätzlicher Stellen im wissenschaftlichen und administrativen Bereich, sei es durch die Umverteilung der Ressourcen anhand eines Budgetverteilungsmodells mit einem hohen Anteil an Leistungsindikatoren;
- ◆ durch die Einführung neuer Studien im Bachelor-, Master- und PhD-Bereich, aber auch in Form von Universitätslehrgängen den Standort PLUS attraktiver zu machen und damit das Leistungsprofil auch im Bereich Lehre zu stärken;
- ◆ durch eine Intensivierung der internationalen Vernetzung in Gestalt von Forschungs Kooperationen, Austausch von Lehrenden und Studierenden, Teilnahme an europäischen Rahmenprogrammen, Partizipation an internationalen Wissenschaftsorganisationen, Umsetzung interuniversitärer Abkommen sowie Pflege von Kontakten mit Universitäten in aller Welt die PLUS im Kontext der heutigen Scientific Community zu positionieren.

Diese Entwicklung lässt sich sogar messen, wenn wiederum eine Vergleichsanalyse angestellt wird, diesmal im nationalen Rahmen, mit den zur PLUS in Österreich vergleichbaren Universitäten Wien, Graz, Innsbruck und Linz. Als Datenbasis dienen die von allen genannten Universitäten veröffentlichten Wissensbilanzen der Jahre 2008, 2009 und 2010. Wie beim Benchmarking mit der Universität Basel wurden erneut die Ressourcen- bzw. Input-Profile (mit spezifischen Input- und Rahmenindikatoren, diesmal je Mitarbeiter/in) einerseits

sowie die Leistungs- bzw. Output-Profile (mit spezifischen Output- und Prozessindikatoren, wiederum je wissenschaftlichem/r Mitarbeiter/in) andererseits für die genannten drei Jahre angesetzt.



Ohne an dieser Stelle auf jedes Detail eingehen zu können, welches interpretationswürdig wäre, kann sogleich gesagt werden: Auf den ersten Blick fällt die PLUS im Unterschied zu den anderen Universitäten weder positiv noch negativ auf. Sie rangiert, hält man sich allein an die Grafiken, konstant im unauffälligen Bereich. Bezieht man in die Interpretation hingegen ein, dass zum einen die PLUS vor allem im Bereich der so genannten MINT-Fächer ein deutlich schmäleres Spektrum aufweist als Wien, Graz und Innsbruck, dass zum anderen die PLUS in den vergangenen sechs Jahren gegenüber früher, wo sie erheblich schlechtere Werte aufwies, einen signifikanten Aufholprozess – am markantesten im Bereich der Drittmittel-

telakquisition (§ 26- und § 27-Projekte UG 2002), aber nicht nur dort – geschafft hat, so lässt sich seitens der PLUS in Anspruch nehmen, eine gute Entwicklung genommen zu haben und für ihre weitere Entwicklung eine respektable Ausgangsposition zu halten.

Damit soll nichts schön geredet, kein Problem verschwiegen werden. Beispielsweise ist die Zahl der Doktorsabschlüsse bei steigenden Studierendenzahlen seit 2009 rückläufig (von 2009 auf 2011 minus 21,3 %). Ebenso stiegen die Werte bei zitierten Journals kaum (von 2009 auf 2011 plus 1,5 %). An dieser Stelle muss auch angesprochen werden, dass sich nicht alle Vorhaben und Ziele, welche sich die PLUS in ihren bisherigen Entwicklungsplänen sowie in ihren Leistungsvereinbarungen gesetzt hat, erreichen ließen – in den einschlägigen Kapiteln dieses Entwicklungsplanes wird davon die Rede sein. Es gibt in anderen Worten nach wie vor Baustellen, an denen noch viel Entwicklungsarbeit zu leisten ist und sein wird. Trotzdem darf die heutige Position der PLUS so beschrieben werden: Die Investitionen (im weitesten Sinne), welche sie im Laufe der letzten acht Jahre entweder aus Eigenem oder mit Unterstützung der öffentlichen und privaten Hand kontinuierlich geleistet hat, haben sich in etlichen Bereichen ausgezahlt. Dank ihrer befindet sich die PLUS heute in der Lage, zu ihrem Ziel, aufgrund ihrer Forschungs- und Lehrtätigkeit in mittel- oder langfristiger Perspektive einen nennenswerten Platz in einem international anerkannten Ranking zu erreichen, auf einem guten Weg zu sein – auf einem gewiss schwierigen und hürdenreichen, sich inzwischen jedoch lohnenden. Dieser Weg wird fortgesetzt.

1.2 *Finanzielle Rahmenbedingungen*

Wie zuvor die Vergleichsanalyse zwischen PLUS und Universität Basel gezeigt hat, hängt freilich die weitere Entwicklung von den jährlich zur Verfügung stehenden finanziellen Mitteln ab. Es ist schwer, diese verlässlich zu prognostizieren. Bis 31.12.2012, Ende der gegenwärtigen Leistungsvereinbarungsperiode, besteht insofern Planungssicherheit, als das Globalbudget, welches zwischen der Universität und dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung (BMWF) im Dezember 2009 vereinbart wurde, vertraglich gesichert ist und keinen zwischenzeitlich eingetretenen Sparzwängen unterliegt. Was für die Jahre 2013 bis 2015, für die nächste Leistungsvereinbarungsperiode, welcher dieser Entwicklungsplan zugrunde liegen soll, gelten wird, ist derzeit nicht zu sagen. Auf der einen Seite steht nach wie vor die Ankündigung des BMWF im Raum – sie ist inzwischen auch Bestandteil des Bundesbudget-Rahmengesetzes vom April 2011 –, dass die Globalbudgets aller österreichischen Universitäten bis 2015 bestenfalls eingefroren würden. Auf der anderen Seite gibt es vom Ministerium die Zusicherung einer substantiellen Budgeterhöhung auf Basis eines erst noch auszuarbeitenden, für den ganzen tertiären Bildungssektor in Österreich geltenden Hochschulplans sowie einer einzuführenden Studienplatzfinanzierung an den Universitäten. Was in diesem Entwicklungsplan über die budgetäre Entwicklung der PLUS ab 2013 ausgesagt wird, besitzt nicht den Charakter einer verlässlichen Prognose, sondern vielmehr die Form eines Katalogs von Bedingungen, die erfüllt sein müssen, damit sich die PLUS weiter entwickeln kann oder wenigstens den derzeit erreichten Status quo zu halten vermag.

Es braucht nicht lange ausgeführt zu werden, dass die nach wie vor im Raum stehende Ankündigung des BMWF, wonach auch das Globalbudget der PLUS ab 2013 lediglich fortgeschrieben und bis (wenigstens) 2015 keine Anpassung, geschweige denn Erhöhung erfahren würde, nicht nur einen Stillstand der Universitätsentwicklung, sondern faktisch eine Rückentwicklung impliziert. Bei den jährlich steigenden Kosten im Personal- und Gebäude-/Infrastruktur-Bereich – für beides wird pro Jahr über 90 % des Globalbudgets benötigt – wäre dieses Szenario nur durch einen massiven Abbau, sprich durch weitreichende Einsparungen zu verkraften, konkret durch einen mehrjährigen Aufnahmestopp beim gesamten Personal, durch die Einstellung von kostspieligen Studienrichtungen, durch die Aufgabe von Ge-

bäuden sowie durch die Stornierung von Investitionsmaßnahmen (laufenden und projektier-ten). Ein ebenso paradoxes wie groteskes Szenario, sieht sich doch die PLUS (gemeinsam mit anderen Universitäten in ähnlicher Situation) gleichzeitig vor die Herausforderung gestellt, von Jahr zu Jahr mehr Leistung erbringen zu müssen und dabei seitens der Politik nicht einmal in die gesetzlich abgesicherte Lage versetzt zu werden, darauf angemessen reagieren zu können. Träte dergleichen ein, reduzierte sich die Entwicklungsplanung auf einen bloßen Einsparplan. Das Ziel, sich mit anderen Universitäten im internationalen Kontext messen zu wollen, müsste jedenfalls aufgegeben werden.

Analyse der gegenwärtigen Situation

Geht man von einem anderen, positiveren Szenario ab 2013 aus, so lohnt eine kurze Analyse der gesamtuniversitären Budgetsituation der PLUS, wie sie sich im Rahmen der gegenwärtigen Leistungsvereinbarungsperiode 2010 bis 2012 darstellt. Aus einem kalkulatorischen Überblick, wobei für 2012 nur im Sinne eines Forecast gerechnet werden kann, ergibt sich folgendes Bild:

<i>Realistisch inkl. Zielsetzung (auf Basis Zuweisung = Verbrauch) inkl. § 27 Projekte und Uni Lehrgänge in Tausend €</i>	2010	2011	2012
	IST	IST	3 Jahres Zuweisung FC
Umsatzerlöse	140.929	137.260	137.747
Bestandsveränderung/so. betriebl. Erträge	-6.006	3.193	6.311
Aufwendungen für Sachmittel u. so. bezogene Herstellleistungen	-1.461	-1.800	
Personalaufwand	-96.659	-99.457	-103.638
Abschreibungen	-8.038	-9.109	-11.344
Sonstige betriebliche Aufwendungen - § 27 und ULG	-27.392	-29.371	-34.683
Betriebsergebnis	1.372	669	-5.311
Erträge aus Finanzmitteln und Beteiligungen (Haben-Zinsen und Finanzanlagen)	192	413	170
Aufwendungen aus Finanzmitteln und Beteiligungen (Soll-Zinsen)	-117	-46	-43
Finanzergebnis	75	367	127
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.447	1.036	-3.030
Steuern und Einkommen vom Ertrag (KEST)	-26	-60	-48
Jahresergebnis	1.421	976	-5.311
Auflösung von Investitionszuschüssen			
Veränderung des Eigenkapitals = Bilanzgewinn	1.421	976	-5.311
Endbestand Liquidität (Kassa und Bankguthaben)	37.487	19.409	7.591

Die Jahresergebnisse zeigen, dass die Universität über eine nach wie vor gute Liquidität verfügt hat. Sie bildete den wichtigsten Faktor in der jährlichen Budgetierung. Ihr ist es zu verdanken, dass auch in Jahren des Bilanzverlustes die Gesamtuniversität ihre finanzielle Beweglichkeit behält und über die Abdeckung ihrer üblichen Verpflichtungen hinaus zusätzliche Investitionen setzen kann. Die gute Liquidität bezieht sich freilich auf die gesamte budgetäre Gebarung der Universität, was bedeutet, dass sie nicht allein durch die jährliche Zuweisung des Bundes – das so genannte Globalbudget –, sondern ebenso durch die weiteren Ein-

nahmen garantiert ist: durch den Ersatz der Studiengebühren, die Drittmittel, die Einnahmen aus Kostenersätzen, Vermietungen, Bankzinsen, Lehrgängen usw., die außerordentlichen Einnahmen aus dritter Hand (Stiftungen, Sponsoring, Förderungen). Für die Sicherstellung der Liquidität sind solche Einnahmen außerhalb der Zuweisung des Bundes von großer Bedeutung. Der Forecast für 2010 bis 2012 zeigt auf, dass die geschilderte Liquiditätssituation anhält, sich allerdings in diesem Zeitraum zugleich deutlich verschlechtert.

Damit ist bereits angesprochen, was der gegenwärtig noch zufrieden stellenden Liquiditätssituation gegenüber steht: Nicht nur im Personalbereich, sondern ebenso im Bereich der Gebäude und Liegenschaften ist mit kontinuierlichen Kostensteigerungen zu rechnen: beim Personal jährlich mit ca. 3 %, bei den Gebäuden anlässlich der Indexanpassungen mit rund 4 %. Darüber hinaus schlägt sich inzwischen der Kollektivvertrag zu Buche, der zwischen Dachverband der Universitäten und Gewerkschaft Öffentlicher Dienst für sämtliche Angestellten der Universitäten ausverhandelt wurde und erhebliche Zusatzkosten im Personalbereich nach sich zieht. Diese Entwicklung engt nicht allein den finanziellen Spielraum für die übrigen Positionen, welche die Universität ebenfalls bedecken muss (Literatur, Investitionen aller Art, Sachmittelbudgets, Berufungszusagen, Reise- und Veranstaltungsgelder usw.), ständig ein, sie reduziert auch die Liquidität rasch. Diese Entwicklung kann nur dann aufgehalten werden, wenn es gleichzeitig zu einer deutlichen Anhebung der Einnahmen kommt.

Forderungen

Die folgende Übersicht gibt Aufschluss darüber, was an Finanzen für den Zeitraum 2013 bis 2015 unbedingt erforderlich ist, damit die Universität ihre gegenwärtige Zahlungsfähigkeit behält. Zu beachten ist, dass diese Berechnung ohne Berücksichtigung der Drittmittel erfolgt, sie bezieht sich ausschließlich auf die Zuweisung des Bundes, auf den Ersatz der Studienbeiträge sowie auf sonstige regelmäßige Einnahmen.

5 % Index Tausend € Global Rektor	Sachmittel	Investitionen	Literatur	Personal global	Σ f. Liquiditäts- rechnung
2013	36.376	19.112	3.948	94.872	154.308
2014	38.195	20.068	4.145	99.616	162.024
2015	40.105	21.071	4.353	104.596	170.125
					486.457

Daraus resultieren folgende Erfordernisse:

- ◆ Erheblich ansteigen müssen die Einnahmen, die der Universität als Globalbudget aus der abzuschließenden Leistungsvereinbarung mit dem BMWF erwachsen. Anlässlich der Leistungsvereinbarung für die Jahre 2010 bis 2012 war dies der Fall. Die PLUS konnte in diesem Bereich für den genannten Zeitraum eine Steigerung um 13,8 %, sprich insgesamt 36,1 Mio. € – in Grund- und Formelbudget gemeinsam – erzielen. Für die nächste Periode müssen deutlich höhere Werte erreicht werden: Wie die angeführten Berechnungen zeigen, haben sie jährlich bei ca. 5 % bzw. bei insgesamt 102,4 Mio. € für die drei Jahre zusammen zu liegen. Sollte die im Herbst 2007 von allen Parlamentsparteien unterstützte Absichtserklärung, das für den tertiären Bildungssektor vorgesehene Budget von derzeit 1,3 % des BIP (2011: 293 Mrd. €) bis 2020 auf 2 % des BIP anzuheben, seitens der Bundesregierung tatsächlich umgesetzt werden, so müsste die für die PLUS notwendige Steigerung möglich sein. Jedenfalls ist die genannte Erhöhung notwendig, damit – wohl gemerkt – ihr gegenwärtige Entwicklungsstand gehalten werden kann. Sämtliche Zusatzerfordernisse bzw. alle weiteren Planungen

bedürfen zusätzlicher, über die genannten Beträge hinausgehende Finanzierungen – sei es im Rahmen des Globalbudgets oder sei es aus anderen öffentlichen oder privaten Quellen.

- ◆ Zu betonen ist noch einmal, dass es seitens des Bundes einer Stärkung des Globalbudgets bedarf. Diese kann nicht ersetzt werden durch die zwischenzeitlichen Sonderfinanzierungen, die vom BMWF vor allem für Infrastrukturmaßnahmen zum Zwecke der Verbesserung der Forschung, der Lehre und der Studienbedingungen ausgeschrieben und kompetitiv vergeben wurden/werden. So willkommen diese besonderen Budgetmaßnahmen sind, so sehr sie auch im Einzelfall unterstützen mögen, so wenig nützen sie den Universitäten bei ihrer mittel- oder langfristigen Entwicklungsplanung. Im Gegenteil, sie schaffen mitunter zusätzliche Probleme, sofern sie meist engen Zweckwidmungen unterliegen, in der Regel relativ kurzfristig (in einem, höchstens zwei Jahren) zu verwenden sind und nicht selten die Universitäten auf die Zukunft hin mit zusätzlichen Investitionen in Zugzwang bringen.
- ◆ Schwer prognostizierbar sind die Einnahmen aus dem Ersatz der Studiengebühren, die zu einem unverzichtbaren Bestandteil des Gesamtbudgets geworden sind. Sie bilden unterdessen fast 10 % des Globalbudgets, sind – was die absoluten Zahlen anbelangt – in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen und machen 2011 ca. 10,2 Mio. € (inklusive Stipendien) aus. Seit ihrer Einführung im Jahr 2001 ist der Betrag pro Studierenden (379,22 € [inkl. ÖH-Beitrag]) nie valorisiert worden, sondern immer gleich geblieben. Wäre es zu einer Valorisierung gekommen, hätte die Universität bei gleichzeitig stark steigenden Studierendenzahlen pro Jahr beträchtliche Zusatzeinkünfte in Millionenhöhe erzielt. Im Zusammenhang damit könnte das seitens des BMWF angekündigte Modell einer Studienplatzfinanzierung als Basis für die künftige Bewirtschaftung der Universitäten eine wichtige, sogar zukunftsweisende Rolle spielen. Durch diese ließe sich (unter Umständen) garantieren, dass den Universitäten die Einnahmen aus der Position „Studienbeiträge“ nicht entgehen – was unabdingbar ist –, sondern auch ermöglicht wird, dass es zu einer neuen Form der Universitätsfinanzierung kommt, die den Erfordernissen derselben realistischer und gerechter entspricht.
- ◆ Die eingeworbenen Drittmittel spielen naturgemäß zunächst keine budgetäre Rolle: Sie weisen, wenn es sich dabei um Peer reviewte Projekte handelt, die universitäre Forschung in qualitativer Hinsicht aus und unterstützen die Universität bei der Nachwuchsförderung, sofern sie in der Regel Anstellungen für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler beinhalten. Mit ihnen ist trotzdem ein entscheidender Kostenfaktor verbunden. Zuerst auf der Ausgabenseite: Projekte bedeuten zumindest hinsichtlich Infrastruktur für die Universität erhebliche Ausgaben und Investitionen. Die mit ihnen einhergehenden Einnahmen sind zumeist zweckgebunden und stellen insofern reine Durchlaufpositionen dar, die für die universitäre Verwaltung vor allem Aufwand bedeuten. Hängen bleibt durch sie vergleichsweise wenig: Die aus Projekten an die Universität abgeführten Kostenersätze halten sich in Grenzen – sie betrugen 2010 genau 532.256 €, 2011 533.168 €. Auf der anderen Seite spielen die Drittmittel jedoch in puncto Liquidität eine wichtige Rolle. Werden sie im Sinne eines Cash-Managements realistisch eingesetzt, so verschaffen sie ein gewisses Maß an Beweglichkeit in budgetärer Hinsicht. Vor diesem Hintergrund ist es überaus erfreulich und positiv, dass sich die Einnahmen im Drittmittelbereich (Projekte § 26 und § 27 zusammen genommen) von 2006 bis 2011 um 4,9 Mio. € bzw. 37,9 % gesteigert haben.

<i>Drittmittelgeber</i>	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*
EU	1.161.820	1.716.760	2.240.896	2.790.870	2.661.983	6.102.694	283.871
FWF/OeNB	4.552.393	3.883.077	4.341.962	5.143.120	5.762.671	5.777.194	5.626.649
Andere	5.062.825	7.505.132	6.784.342	7.954.371	9.345.900	11.032.937	12.157.573
<i>Summe</i>	<i>10.777.039</i>	<i>13.104.969</i>	<i>13.367.200</i>	<i>15.889.201</i>	<i>17.770.554</i>	<i>22.912.825</i>	<i>18.068.093</i>

* Durch eine neue Berechnungsform wurde die Projektbewertung umgestellt. Nunmehr werden eingeworbene Drittmittel, die an andere Institutionen weiterüberwiesen werden, mit negativem Erlös gebucht. Diese Buchungssystematik wurde zum ersten Mal 2011 eingesetzt, somit ergab sich im Zusammenhang mit eingeworbenen EU-Großprojekten ein erheblich geringerer Wert.

War es in den bisherigen Entwicklungsplänen und Leistungsvereinbarungen erklärtes Ziel, die Zahl der Drittmittelprojekte erheblich zu steigern, so darf konstatiert werden, dass dieses Ziel erreicht worden ist. Im Sinne auch dieses Entwicklungsplanes muss diese Entwicklung jedoch fortgesetzt, mindestens auf diesem für die Universität Salzburg erfreulichen Niveau gehalten werden – was keine geringe Sache ist, bedenkt man, dass an dieser zu zwei Dritteln geisteswissenschaftliche Fächer betrieben und angeboten werden, die sich mit der Drittmittelinwerbung schwerer tun als naturwissenschaftliche, technische oder medizinische Disziplinen.

Konkrete Zielsetzungen

Angesichts dieser Situation muss sich die Universität, will sie nicht nur ihre (faktisch steigenden) Kosten im Griff behalten, sondern zusätzlich Ressourcen erhalten, um eine innovative und dynamische Entwicklung verfolgen zu können, folgende Ziele vornehmen:

- ◆ Eine Universität ist kein Wirtschaftsunternehmen im üblichen Sinne. Gewiss wird sie seit der Einführung des UG 2002 genauso wie ein solches finanziell dargestellt – im Jahresabschluss, in Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung –, sie selbst kann auch (anders als unter den Gesichtspunkten der Doppik) die Möglichkeiten einer Bilanzbuchhaltung für sich nutzen, ihr Ziel ist jedoch nicht Gewinnmaximierung. Wohl wird und muss sie sich darum bemühen, ihre Einnahmen kontinuierlich zu steigern, um ihren bereits eingegangenen Verpflichtungen nachzukommen und um zugleich neue Vorhaben und Ziele realisieren zu können. Ihr wichtigstes Ziel ist jedoch, mit den jährlich zur Verfügung stehenden bzw. erwirkbaren Finanzen ihre Aufgaben als Wissenschafts-, sprich Forschungs- und Bildungseinrichtung auf anerkannt gutem Niveau erfüllen und zugleich dynamisch in Richtung neuer Entwicklungen gehen zu können. Nur im Hinblick darauf ist es zugleich geboten, alles zu unternehmen, um einen ausgeglichenen Haushalt zu erzielen.
- ◆ Der Vergleich mit den anderen Universitäten ist nicht zuletzt in der Zuteilung der Mittel innerhalb des staatlichen Universitätsbudgets Realität geworden. Anlässlich der bisherigen Abschlüsse der Leistungsvereinbarungen wurden 20 % der gesamten für die Universitäten vorgesehenen Globalbudgets als so genanntes Formelbudget nach Indikatoren vergeben, die wiederum im Einklang mit den Positionen der jährlich zu erstellenden Wissensbilanz stehen. Die PLUS konnte bei der Vergabe 2006 vergleichsweise gut abschneiden, bei der Vergabe 2009 fiel sie hingegen deutlich zurück. Für den Zeitraum 2007 bis 2009 erhielt sie unter diesem Titel insgesamt 55,137 Mio. €, für den Zeitraum 2010 bis 2012 insgesamt 61,262 Mio. € (Anmerkung: Die Gesamtsumme der Universitäten für die Leistungsvereinbarungsperiode 2010–2012 war höher als für die Leistungsvereinbarungsperiode 2007–2009, weil 80 % der Lohnerhöhungen und BIG-Erhöhungen eingerechnet wurden). Auch wenn es in Zukunft

ein anderes Modell der formelgebundenen Budgetzuteilung in Form von Studienplatzfinanzierung geben sollte, wird es ein vorrangiges Ziel sein müssen, hinsichtlich der darin angesetzten Indikatoren Werte zu erreichen, aus denen eine Steigerung des Globalbudgets folgen kann.

- ◆ Wie bereits ausgeführt und begründet, muss es Ziel der Gesamtuniversität bleiben, alle ihre Wissenschaftseinrichtungen (Fachbereiche, Schwerpunkte, Zentren) dazu anzuhalten und sie darin zu unterstützen, wissenschaftliche Projekte sowohl bei nationalen als auch bei internationalen Förderungsinstanzen zu akquirieren. Die Zahl der Projekte, die seitens der PLUS bei FWF, FFF, Nationalbank, BMWF oder anderen nationalen Drittmittelgebern sowie im Rahmen der EU-Programme beantragt und bewilligt wird, muss nach Möglichkeit weiter steigen. Dies zieht für die PLUS inzwischen wohl immer höhere Kosten nach sich: Die Zahl der Projekte, die nur unter der Voraussetzung eines substantiellen Commitments der Universität bewilligt werden, steigt ständig an – am markantesten im Zusammenhang mit der Bewilligung von Doktoratskollegs (von denen die PLUS unterdessen fünf betreibt). Ebenso kommt die Universität von Jahr zu Jahr mehr in die Lage, Vorfinanzierungen in beträchtlicher Höhe übernehmen zu müssen, was wiederum ihre Liquidität einengt. Trotzdem gehört es zu den vorrangigen Aufgaben einer Universität, Forschung zu ermöglichen und zu finanzieren. Es liegt deshalb auf der Hand, dass aus Drittmitteln eingenommene Overhead-Beträge – wie hoch immer sie sein mögen – wiederum der Finanzierung der Forschung zufließen.
- ◆ In diesem Zusammenhang gehört zugleich das kontinuierliche Weiterbemühen um Kooperationen mit anderen Universitäten und Wissenschaftseinrichtungen einerseits sowie mit Unternehmen in Wirtschaft, Industrie und Kultur, selbstverständlich auch dies auf nationaler und internationaler Ebene. Hierbei konnten in den vergangenen Jahren – nicht zuletzt was die Auswirkung der Kooperationen auf das universitäre Budget betrifft – Erfolge eingebracht werden. Unter anderem gelang es, bisher insgesamt fünf Christian-Doppler-Labors an Fachbereichen der Universitäten zu installieren, bei denen neben der Christian-Doppler-Gesellschaft jedes Mal ein Wirtschaftsunternehmen sowie das Land Salzburg finanziell beteiligt sind. Neue Anträge sind in Vorbereitung. Als weiteres Beispiel sei genannt: Im Herbst 2006 wurde in Kooperation mit der Technischen Universität München ein ingenieurwissenschaftliches Studium eingeführt. Diese Einrichtung wäre nicht möglich gewesen ohne die beachtliche budgetäre Unterstützung sowohl von Land und Stadt Salzburg als auch – unter Mitwirkung der Salzburger Industriellenvereinigung – von einer Reihe renommierter Industrie- und Wirtschaftspartner. Selbiges gilt für das geplante Laborgebäude der Materialwissenschaften im Stadtteil Salzburg-Itzling. Auf diesem Weg muss die Universität weiterhin zielbewusst unterwegs bleiben.
- ◆ Eine wesentliche Investitionsposition der Universität sind alljährlich die Neuberufungen von Professorinnen und Professoren. Sie bedeuten jedes Mal nicht nur in personeller, sondern vor allem auch in ausstattungsmäßiger Hinsicht eine große Herausforderung. Diese muss jedoch bestanden werden, damit die Universität nach Möglichkeit die besten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an sich ziehen kann und damit in der Konkurrenz mit anderen Universitäten sowie mit anderen Wissenschaftseinrichtungen reüssiert. Nicht selten geht es dabei gleichzeitig um die Neuaufstellung ganzer Fächer im Hinblick auf die Standards neuester Forschung und Ausbildung. Das impliziert einen zusätzlichen Einsatz an Mitteln. Die PLUS hat sich wie nur wenige Universitäten in Österreich dieser Herausforderung gestellt und beträchtlich investiert: Seit Anfang 2003 sind insgesamt 94 Neubesetzungen (inkl. § 99-Professuren sowie Verlängerungen von befristeten Professuren) vorgenommen worden. Keine Frage, dass die Universität sowohl aus Gründen ihrer Identität als auch aus Gründen ihrer Qualitätsansprüche den Weg

ihrer bisherigen Berufungspolitik fortsetzen und ständig verbessern muss. (Siehe dazu auch das Kapitel 3.2 „Personal – Berufungen“.)

- ◆ Nach wie vor bilden die Einnahmen, die der Universität aus der Vermietung und Nutzung ihrer Räumlichkeiten, die zu den schönsten und attraktivsten der Stadt Salzburg gehören, einen Faktor, der schon jetzt beachtlich ist, der sich aber zugleich noch beträchtlich steigern lässt. Im Hinblick auf neue Räumlichkeiten – vor allem im inzwischen bezogenen UniPark Nonntal –, die sich wiederum gut vermarkten lassen, wird ein Nutzungs- und Wirtschaftskonzept für sämtliche Universitätsgebäude erforderlich sein, das nachweislich zu einer weiteren Erhöhung der Einnahmen führt. Im Jahr 2011 lagen sie summa summarum bei 610.000 €.
- ◆ Seit Einführung der Vollrechtsfähigkeit bemüht sich auch die PLUS um ein adäquates Finanzmanagement, welches zugleich alle Chancen zu nutzen bemüht ist, welche doppelte Buchhaltung und Bilanzbuchhaltung anstelle der (früheren) kameralistischen Buchhaltung bietet. Dazu gehören unter anderem die längerfristigen Veranlagungen sowie das Cashmanagement, welches kontinuierlich die Liquidität beobachtet und entsprechend einsetzt. Ein Finanzmanagement bedarf aber der permanenten Kontrolle der inneruniversitären Geldflüsse. Die Ordnungsmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Geschäftsprozesse wird durch ein internes Kontrollsystem und eine regelmäßige externe Revision geprüft.
- ◆ Ziel der Universität muss es nicht zuletzt sein, im Bereich des Fundraising mehr als bisher zu punkten. Wohl kam es in den letzten Jahren immer wieder zu attraktiven Sponsoring-Verträgen mit Banken und Firmen, es gelang auch über neue Ehrensenatorinnen und Ehrensenatoren ansehnliche Mittel zu akquirieren. Im Vergleich zu anderen Universitäten befindet sich die PLUS jedoch nach wie vor im Hintertreffen. Die Bemühungen darum müssen daher verstärkt weiter bestehen. Sie sind in erster Linie durch das Rektorat zu setzen, bedürfen aber auch der administrativen Unterstützung. Was Letzteres anbelangt, ist 2008 das Career Center geschaffen worden, welches wohl primär die Aufgabe hat, Absolventinnen und Absolventen dabei zu unterstützen, vor oder nach Abschluss ihres Studiums einen guten Einstieg ins Berufsleben zu finden. Gerade in dieser Funktion ist das Career Center jedoch – ebenso wie der Alumni Club – gleichzeitig prädestiniert dafür, im Sinne gemeinsamer Interessen hinsichtlich Arbeitsmarkt Partnerschaften mit Unternehmen aller Art einzugehen, über die zusätzliche Mittel an die Universität fließen können.

Es versteht sich von selbst, dass die Universität bei der jährlichen Budgeterstellung prüfen muss, ob und inwieweit sie die genannten Ziele erreichen kann. Im Hinblick auf ein ausgeglichenes Jahresergebnis ist es unter Umständen notwendig, Maßnahmen zu setzen, die auf der einen Seite zu Mehreinnahmen führen, auf der anderen Seite aber auch Einsparungen bedeuten. Dies gehört im Zuge der alljährlichen Budgeterstellung genauso entschieden wie die Frage, ob hinsichtlich der gewählten Ziele Umschichtungen innerhalb des Budgets erforderlich sind, die bestimmte Bereiche kurz-, mittel- oder langfristig höher dotieren als andere.

2 Qualitätsmanagement

An der PLUS wurden seit 2004 vielzählige Maßnahmen der „Qualitätsentwicklung in der Lehre“ gesetzt. Diese Schwerpunktsetzung wurde auch in der vergangenen Entwicklungsplan-Periode weiter geführt. Wesentlicher Motor der damit verbundenen Bestrebungen war und ist von Beginn an die Arbeitsgruppe für Qualitätsentwicklung in der Lehre. Dort werden Probleme diskutiert, Ideen für Verbesserungen gesammelt und Maßnahmen vorgeschlagen, die dann von den entsprechenden Stellen (Vizerektorat Lehre, Büro des Rektorats für Qualitätsmanagement, ZFL, ...) umgesetzt werden. Im Sinne der Ausweitung der Qualitätsentwicklung auf alle zentralen Leistungsbereiche der PLUS wurde Ende 2010 beschlossen, auch in den Bereichen Forschung, Internationalisierung sowie für Personal und Verwaltung ähnliche Gruppen einzurichten. Zusätzlich wurde ein Qualitätsmanagement-Beirat einberufen, der das gesamte – im Entstehen befindliche – Qualitätsmanagementsystem der Universität unterstützen soll.

Zur gleichen Zeit wurde auch in organisatorischer Hinsicht die im Entwicklungsplan 2009–2012 bzw. in der Leistungsvereinbarung 2010–2012 festgelegte Konsolidierung der Qualitätsmanagement-Aktivitäten begonnen, in dem das Büro für Qualitätsentwicklung (vormals als Teil des Büros „Assistenz des Rektorates: Alumni Club, Career Center, Fundraising, Qualitätsentwicklung“ geführt) und das zwischen Vizerektorat Lehre und ZFL angesiedelte Projekt Qualitätsentwicklung in der Lehre als Büro des Rektorats für Qualitätsmanagement (Büro des Rektorats (BdR) Qualitätsmanagement) neu organisiert wurde.

Das BdR Qualitätsmanagement ist nunmehr mit der Entwicklung und Umsetzung eines Qualitätsmanagement-Konzeptes betraut, es organisiert und betreut die genannten Arbeitsgruppen sowie den Qualitätsmanagement-Beirat, es unterstützt das Rektorat im Berichtswesen und damit etwa bei der Entwicklungsplanung, bei der Vorbereitung der Leistungsvereinbarung und bei der Abwicklung der inneruniversitären Zielvereinbarungen. Weiterhin ist es für die Organisation von Evaluationen verantwortlich. Zudem werden vom BdR Qualitätsmanagement einzelne Querschnittsprojekte, wie etwa die Reform des Berufungsmanagements, betreut.

Grundsätze und Arbeitsschwerpunkte in dieser Entwicklungsplan-Periode

Im genannten Konzept, in dem das Qualitätsmanagementsystem der Universität Salzburg abgesteckt ist, sind unter anderem die im Entwicklungsplan 2009–2012 in Aussicht gestellten Qualitätsstandards enthalten. Zentrales Element ist dabei die ebenfalls dort schon verankerte stärkere Berücksichtigung von Follow-up Prozessen, das Schließen der so genannten PDCA-Zyklen (siehe dazu im Anschluss). Konkret werden im Qualitätsmanagement-Konzept die folgenden grundsätzlichen Festlegungen getroffen. Ihnen soll in der Geltungsdauer dieses Entwicklungsplans durch die je nachstehenden Konkretisierungen entsprochen werden:

- ◆ Das Qualitätsmanagementsystem der Universität Salzburg bezieht sich auf alle zentralen Leistungsbereiche. Hier sind zunächst die Forschung und die Lehre zu nennen, aber ebenso die Bereiche Weiterbildung, gesellschaftliche Zielsetzungen, Internationalisierung, Kooperationen sowie vor allem die Bereiche Verwaltung, Personal, Personalentwicklung und die in verschiedenen Ressorts verankerten Aspekte der Nachwuchsförderung.

Ein wesentlicher Schritt hin zu einem umfassenden Qualitätsmanagementsystem war die Einrichtung von Arbeitsgruppen für Qualitätsentwicklung in den Bereichen Lehre,

Forschung, Internationalisierung sowie Personal und Verwaltung. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die – zumindest im Bereich der Lehre bereits begonnene und im Bereich der Forschung angestrebte – Definition bereichsspezifischer Qualitätsstandards. Diese Festlegung universitätsintern geltender Standards ist – unter Einbeziehung der jeweiligen Arbeitsgruppen für Qualitätsentwicklung – im Laufe dieser Entwicklungsplan-Periode weiter voran zu treiben, dabei sind auch dazu passende Maßnahmen und Prozesse zur möglichst umfassenden Einhaltung dieser Standards zu entwickeln und zu etablieren.

- ◆ Das Qualitätsmanagementsystem der Universität Salzburg sieht in Hinblick auf die Entwicklung der Universität geschlossene PDCA-Zyklen vor: Ziele setzen (P), entsprechende Maßnahmen setzen (D), die Zielerreichung überprüfen (C) sowie auf Basis des Erreichten Anpassungen vornehmen bzw. neue Ziele setzen (A) – dies gesamtuniversitär und übertragen auf die Organisationseinheiten.

Wie oben dargestellt unterstützt das BdR Qualitätsmanagement das Rektorat bei der Auswahl und Umsetzung strategischer Zielsetzungen (Entwicklungsplanung, Leistungsvereinbarung, Zielvereinbarungen). Hierfür sind das Berichtswesen und die nachfolgende Aufbereitung von Informationen weiter zu verbessern und auszubauen – aktuell insbesondere mit Bezug auf die im einleitenden Kapitel dargestellten Zielsetzungen (Stichwort „Rankings“).

Wie im Qualitätsmanagement-Konzept dargestellt, ist das Schließen der PDCA-Zyklen an sogenannten Schlüsselprozessen festzumachen. Ende 2011 wurden – unter Einbeziehung der Arbeitsgruppen für Qualitätsentwicklung – in den Bereichen Forschung, Lehre, Internationalisierung, Personal und Verwaltung solche Schlüsselprozesse ausgewählt. Auch in der Geltungsdauer dieses Entwicklungsplans ist an diesem Konzept festzuhalten. Dabei wird – auch in Hinblick auf das Ziel der Erreichung guter Platzierungen in Rankings – laufend zu prüfen sein, ob einerseits die richtigen Schlüsselprozesse im Fokus stehen und ob innerhalb der Schlüsselprozesse alle nötigen Maßnahmen adäquat umgesetzt werden.

- ◆ Qualitätsmanagement meint an der Universität Salzburg sowohl Qualitätssicherung als auch Qualitätsentwicklung. Im Sinne der Qualitätssicherung heißt es, zentrale Kennwerte, die Indizien für die Qualität der Institution abgeben können, im Auge zu behalten. Im Sinne der Qualitätsentwicklung sollen – auch auf Basis der genannten Kennzahlen – bestehende Strukturen, Prozesse und Zielsetzungen reflektiert und kontinuierlich weiterentwickelt werden.

In diesem Kontext ist als zentrale Herausforderung für die nächsten Jahre noch einmal der Aufbau eines umfassenden Berichtswesens zu nennen.

Auch das Qualitätsmanagement selbst ist – ganz im Sinne von PDCA – zu überprüfen und weiter zu entwickeln. Eine externe Überprüfung im Rahmen eines Audits erfolgt im Jahre 2012. Die Ergebnisse dieses Verfahrens sind bei der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems zu berücksichtigen. Intern sind hierbei die Arbeitsgruppen für Qualitätsentwicklung und der Beirat für Qualitätsmanagement einzubeziehen.

- ◆ Die Universität Salzburg verfügt über ein Qualitätsmanagementsystem, das im Sinne der Etablierung gelebter Qualitätskultur in angemessener Weise alle an der Universität vertretenen Interessensgruppen einbezieht.

Die Einbeziehung aller Interessensgruppen erfolgt zuallererst über die Arbeitsgruppen für Qualitätsentwicklung bzw. über den Qualitätsmanagement-Beirat. Zudem

muss das auf das Qualitätsmanagement bezogene Informationswesen ausgebaut und weitere Kommunikationskanäle eröffnet werden. In Hinblick auf Information ist vor allem auf die Möglichkeiten von Internet und Intranet zu setzen, in Hinblick auf Kommunikation sollen neben den Arbeitsgruppen für Qualitätsentwicklung bestehende Foren, allen voran die Fachbereichs- und Fakultätsräte, verstärkt genutzt werden.

- ◆ Das Qualitätsmanagementsystem der Universität Salzburg trägt zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für wissenschaftliche und administrative Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Rahmenbedingungen für Studierende bei.

Klar definierte und transparente Abläufe mit eindeutigen Zuständigkeiten sind ein wesentlicher Aspekt angemessener Rahmenbedingungen für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Hier sollen vor allem mit der Herausgabe von Qualitäts- und Prozesshandbüchern Akzente gesetzt werden. Schon in der letzten Entwicklungsplanperiode wurden ein Handbuch für alle Lehrenden und ein Handbuch für Berufungsverfahren erstellt (siehe im Kapitel 3 „Personal“), Ende 2011 wurde mit einem Handbuch für Mitglieder von Curricularkommissionen begonnen, 2012 ein Leitfaden zum Habilitationsverfahren erstellt. In einem weiteren Handbuch sollen die Rechte und Pflichten aller dezentralen Leitungsorgane (namentlich der Dekaninnen und Dekane und der Fakultätsräte sowie der Fachbereichsleitungen und der Fachbereichsräte) dargestellt werden.

Zusätzlich zu diesen Festlegungen auf Ebene des gesamtuniversitären Qualitätsmanagements gilt es in den zentralen Leistungsbereichen – in Abstimmung mit den dafür Verantwortlichen – die folgenden Ziele zu verfolgen.

2.1 Qualitätsentwicklung in der Forschung

Qualitätssicherung in der Forschung ist eine klassische Querschnittsmaterie und Teil des universitätsweiten Qualitätsmanagements. Wesentliche Aufgabe von Qualitätssicherung in der Forschung ist die Gewährleistung von hohen Niveaus in allen Teilbereichen universitärer Forschung. Zu diesem Zweck verfügt die Universität bereits über eine Reihe von Instrumenten, die ausgebaut und verbessert werden sollen. Ziel der Universität ist es aber auch, neue Instrumente einzuführen und den ganzheitlichen Ansatz universitären Qualitätsmanagements herauszustellen.

Zu den bereits bestehenden Instrumenten im Bereich der Qualitätssicherung in der Forschung gehört die Forschungsdokumentationsdatenbank (FODOK). Sie erlaubt die Erfassung und Dokumentation von Forschungsleistungen der Universitätsangehörigen und dient damit als strategisches Instrument der Qualitätssicherung. Die Weiterentwicklung der FODOK in Hinblick auf eine erweiterte Funktionalität und eine erhöhte Benutzerfreundlichkeit wurde bereits in die Wege geleitet und wird helfen, ihre Bedeutung im universitären Qualitätsmanagement zu festigen. Ziel ist es, die FODOK in der Zukunft als maßgebliche Informationsquelle für Forschungsleistungen an der Universität weiter auszubauen und sie noch enger als bislang mit anderen Instrumenten des Qualitätsmanagements, etwa der Wissensbilanz, zu verknüpfen.

Einen weiteren Schwerpunkt in diesem Bereich wird die Festlegung und Vermittlung von Qualitätsstandards in der Forschung innerhalb der Universität bilden. Während die Universität bereits über eigene Standards für gute wissenschaftliche Praxis verfügt und Unterzeichnerin der Europäischen Charta für Forscher (The European Charter for Researchers) ist, gehört die Umsetzung dieser Standards, die streng genommen eine Daueraufgabe ist, gerade auch in den kommenden Jahren zu den Zielen der Universität. Dies beinhaltet nicht nur eine

Sensibilisierung aller Universitätsangehörigen für diese Standards, sondern auch ihre gezielte Vermittlung, etwa im Rahmen der Personalentwicklung oder als Bestandteil der Doktoratsstudien. Insbesondere der wissenschaftliche Nachwuchs wird eine Zielgruppe für solche Maßnahmen bilden. Anzustreben ist dabei die Entwicklung eines geordneten und strukturierteren Maßnahmenpakets, um hohe Qualitätsstandards in der Forschung dauerhaft zu vermitteln (siehe dazu auch die Kapitel 3 „Personal“ und 5 „Studium und Lehre“).

Ergänzend wird als Ziel der Universität anzustreben sein, im Bereich der experimentellen Wissenschaften Fächer zu identifizieren, in denen es fachspezifische Qualitätssicherungsmechanismen gibt, und mit ihrer Implementierung an der Universität zu beginnen. Solche Mechanismen existieren zum Beispiel in Form der Standards Guter Laborpraxis (GLP), deren Einhaltung zertifizierbar und somit kontrollierbar ist, oder in Form von Standard Operating Procedures (SOP). Sie können einen wichtigen Bestandteil des universitätsweiten Qualitätsmanagements in der Forschung ausmachen und sollten daher verstärkt berücksichtigt werden. In Teilen der Universität, etwa im Interfakultären Fachbereich Gerichtsmedizin und Forensische Neuropsychiatrie, sind sie bereits etabliert. Eine Zertifizierung in diesen Bereichen kann auch helfen, Forschungsk Kooperationen mit der Universität für die Industrie deutlich attraktiver zu machen.

2.2 Qualitätsentwicklung in der Lehre

Wie eingangs bereits kurz dargestellt wurden an der Universität Salzburg im Bereich der Lehre seit 2004 zahlreiche Maßnahmen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung umgesetzt: So wurden – um einige Beispiele zu nennen – die Zielvereinbarungen 2008–2010 ausschließlich der Qualitätsentwicklung in der Lehre gewidmet. Seit 2008 findet alljährlich der Tag der Lehre statt. Seither wird – im Rahmen des Tages der Lehre – auch ein jährlicher Preis für hervorragende Lehre vergeben. Ebenso beim Tag der Lehre wird der jeweils aktuelle Teaching Report präsentiert. Des Weiteren wurde im Studienjahr 2009/10 zusätzlich zur bestehenden Lehrveranstaltungsevaluation eine Erhebung des studentischen Workload eingeführt; im Zuge dessen wurde auch die Rückmeldung der Evaluationsergebnisse verbessert. Seit dem Sommersemester 2010 liegt ein Qualitätshandbuch für Lehrende auf, in dem alle wichtigen Informationen rund um die Planung, Vorbereitung, Durchführung und den Abschluss von Lehrveranstaltungen zusammengefasst sind. Im Sommersemester 2011 begann die Arbeit an einem ähnlichen Werk für die Curricularkommissionen. Ebenfalls im Sommersemester 2011 wurde ein interner Hochschuldidaktik-Kurs gestartet (siehe dazu im Kapitel 3.7 „Personal – Personalentwicklung“). Zudem ist zu erwähnen, dass – vor allem auf Basis der Analyse der Ergebnisse der zuvor erwähnten Zielvereinbarungen – gegenwärtig Qualitätsstandards im Bereich der Lehre erarbeitet werden, die dann für alle Lehrenden bzw. für alle für die Organisation der Lehre Verantwortlichen gelten sollen.

Die bisher eingeführten und umgesetzten Maßnahmen zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung in der Lehre sind nunmehr gut etabliert. Sie sollen auch in Zukunft weitergeführt werden; sie sind aber auch selbst kritischen Prüfungen zu unterziehen und entsprechend anzupassen und weiter zu entwickeln. Diese Überprüfung erfolgt zum einen kontinuierlich in der Arbeitsgruppe für Qualitätsentwicklung in der Lehre, zum anderen können einzelne Maßnahmen mit dafür zu entwickelnden Verfahren evaluiert werden (insbesondere Befragungen von Studierenden und Lehrenden). Ein Schwerpunkt der Qualitätsentwicklung in der Lehre wird in den nächsten Jahren die Etablierung der oben genannten Qualitätsstandards sowie begleitender Maßnahmen zu deren Sicherung sein. In Abstimmung mit der gemäß 5.4 einzurichtenden Bologna-Beratungsstelle und im Sinne der oben genannten PDCA-Zyklen sind zudem die Prozesse der Reform von Studienangeboten weiter zu entwickeln und insbeson-

dere durch entsprechende Evaluationsmaßnahmen zu ergänzen (vgl. dazu auch den Aspekt der Kostenkontrolle unter 5.8 „Studium und Lehre – Entwicklung der Lehre“).

2.3 Qualitätsentwicklung in weiteren Bereichen

Im Bereich Internationales wird das bereits vorliegende Strategiepapier Internationale Mobilität bestimmend sein. Die eingerichtete Arbeitsgruppe für Qualitätsentwicklung im Bereich Internationales wird hierbei weiterhin unterstützend und mitgestaltend wirken.

Ebenso sind die begonnenen Prozesse der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung im Bereich der Weiterbildungsangebote der Universität fortzuführen (siehe im Kapitel 6 „Weiterbildung und Life Long Learning“). Auch wird es weiterhin Aufgabe der Universität sein, sich – insbesondere in der Arbeitsgruppe für Qualitätsentwicklung im Bereich Personal – mit Fragen der Nachwuchsförderung (Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, Mobilitätsförderung, etc.) auseinander zu setzen.

3 Personal

3.1 Allgemeines

Personal ist nicht nur die teuerste, sondern auch die wichtigste Ressource in der Wissenschaft. Denn wissenschaftlicher Fortschritt entsteht in den Köpfen – und jene Personen an die Universität Salzburg zu binden, die zum wissenschaftlichen Fortschritt und zum Wissenstransfer beitragen können und wollen, das ist das erklärte Ziel der Universität. Auf die Personalauswahl – und dabei insbesondere auf die Berufung von Professorinnen und Professoren sowie die Vergabe von Qualifizierungsstellen – ist wegen der Nachhaltigkeit dieser Entscheidungen besonderes Augenmerk zu legen.

Am 1. Oktober 2009 wurde der zwischen dem Dachverband der Universitäten und der Gewerkschaft öffentlicher Dienst ausgearbeitete Kollektivvertrag für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer der Universitäten wirksam. Damit wurde nach langer Verhandlungsdauer die wesentliche rechtliche Grundlage für alle Dienstverhältnisse, die nach dem 31.12.2003 begründet wurden, geschaffen. Nachdem wesentliche Teile dieses Kollektivvertrages, vor allem die einzelnen Personalkategorien betreffend, im so genannten „Laufbahnmodell“ für die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der PLUS in deren bisherigen Entwicklungsplänen bereits vorweggenommen wurden, bedurfte es nur geringfügiger Anpassungen.

Das UG 2002 (§ 98 Abs. 1) schreibt *expressis verbis* lediglich die Neubesetzung von unbefristeten oder länger als drei Jahre befristeten Professuren als Bestandteil des Entwicklungsplanes vor. Dies darf nicht den Blick darauf verstellen, dass das gesamte wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Personal im Rahmen der jeweiligen Funktionen zur Erreichung der Ziele der Universität beiträgt. In einer leistungsorientierten Organisation kommt es nicht auf Standeszugehörigkeit und hierarchische Stellung, sondern auf das individuelle Leistungsvermögen und die individuelle Leistungsbereitschaft an. Insofern hat die klassische Unterscheidung in Professuren und Mittelbau wesentlich an Bedeutung verloren.

In diesem Sinne strebt die PLUS gemeinsam mit allen Universitäten in Österreich – nicht zuletzt auf Initiative des BMWF (bzw. einer ao.-Professor/inn/en-Gruppe innerhalb der PLUS) – ein so genanntes Faculty-Modell an, welches – bis zu einer allfälligen Anpassung des aus der „Gruppenuniversität“ stammenden Kuriensystems an die für autonome Universitäten nötigen Governancestrukturen – zunächst einmal zumindest eine gemeinsame Kurie aller Habilitierten und Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessoren vorsieht. Ziel dieses Modells soll sein, zum einen der Realität Rechnung zu tragen und anzuerkennen, dass wesentliche Leistungen in Forschung, Lehre, Selbstverwaltung und Organisation jeder Universität *de facto* durch die Angehörigen des Mittelbaus erfolgen, zum anderen soll es – genauso wie überall dort, wo Faculty-Modelle bereits umgesetzt sind und gelebt werden – an Leistungsprinzipien orientiert sein und diese zu den zentralen Kriterien ihres Selbstverständnisses, ihrer Binnenorganisation, ihres Auftrets nach Innen und nach Außen sowie ihrer Entscheidungsprozesse im Zusammenhang mit Personaleinstufungen, Ressourcenzuteilungen und Zukunftsplanungen machen. Daraus resultiert das weitere Ziel, im Organisationsrecht gleiche Rechte ab einer bestimmten Qualifikationsstufe zu erreichen, für eine Durchlässigkeit des Personalsystems zu sorgen, für universitäre Karrieremöglichkeiten Vorkehrung zu treffen sowie einen Anreiz für den Einstieg Bestqualifizierter in universitäre Beschäftigungsverhältnisse zu schaffen – mit dem Ziel, die Qualität von Forschung und Lehre zu sichern und zu verbessern.

Wenn die Unterscheidung zwischen Professorinnen und Professoren und außerordentlichen Professorinnen und Professoren im Folgenden noch angeführt wird, so liegt dies allein daran, dass das UG 2002 an der organisations- und dienstrechtlichen Unterscheidung nach wie vor festhält. Thema eines gesamtuniversitären Entwicklungsplanes müssen trotzdem und naturgemäß alle Gruppen des universitären Personals sein. Deshalb sieht es der vorliegende Entwicklungsplan als seine Aufgabe an, gleichzeitig mit der Angabe der Kriterien, nach denen über die Nachbesetzung von Personalstellen entschieden wird, auch Angaben über die möglichen Karrieren zu machen, die im einen oder anderen Personalbereich gegeben sein sollen.

Die konkrete Umsetzung des Entwicklungsplans hinsichtlich der Anzahl der Stellen in den jeweiligen Kategorien innerhalb der einzelnen Organisationseinheiten wird in eigenen, auf die Ebene der Organisationseinheiten angewandten Entwicklungsplänen erfolgen, die nach Verabschiedung des gegenständlichen Entwicklungsplans mit den Organisationseinheiten besprochen werden.

3.2 Berufungen

Die Neuausschreibung von Professuren sowie das damit im Zusammenhang stehende Berufungsverfahren stellen mehr denn je ein zentrales strategisches Element der Profilbildung sowie des Qualitätsmanagements einer Universität dar. Von ihr hängt nicht nur die Zukunftsfähigkeit, sondern ebenso die internationale Anerkennung derselben ab. Im Sinne dessen, was eingangs über das primäre Qualitätsziel der PLUS ausgeführt wurde, kann es für diese daher nur heißen: Ihr Ziel muss es sein, für Forschung und Lehre sowie im Sinne ihrer Schwerpunktsetzungen die besten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für Salzburg zu berufen.

Voraussetzung dafür sind nicht allein die dafür nötigen Ressourcen sowie die infrastrukturelle Ausstattung, sondern ebenso ein Berufungsverfahren, welches den im internationalen Rahmen geltenden Qualitätsansprüchen entsprechen und eine hohe Effizienz im Sinne der Zielsetzung garantieren muss. Aus diesem Grund hatte die PLUS bereits im Entwicklungsplan 2009–2012 dem Thema „Berufungsverfahren“ einen breiten Raum gewidmet (siehe dort S. 21–24). Die dortigen Ausführungen bilden das Ergebnis von Empfehlungen, die eine inneruniversitäre Arbeitsgruppe im Auftrag und in Zusammenarbeit mit dem Rektorat im Frühjahr 2009 erstellt hat. Aus demselben Grund beteiligte sich die PLUS 2010 an einer von der Österreichischen Qualitätssicherungsagentur AQA organisierten, vom BMWF finanzierten und von in- und ausländischen Expertinnen und Experten begleiteten Arbeitsgruppe zum Thema „Qualitätsentwicklung des Berufsmanagements an österreichischen Universitäten“. Ergebnis dieser Arbeitsgruppe sind wiederum „Empfehlungen zur Gestaltung von Berufungsverfahren an österreichischen Universitäten“, die im Dezember 2010 von der AQA gesammelt publiziert wurden. Schließlich hat noch einmal eine inneruniversitäre Arbeitsgruppe der PLUS im Auftrag des Rektorats diese AQA-Empfehlungen mit jenen Regelungen und Richtlinien, welche sich sowohl im letzten Entwicklungsplan als auch in der Satzung sowie in der Geschäftsordnung des Senats finden, verglichen und sie auf ihre Relevanz für die PLUS analysiert. So kam es zu einer diesbezüglichen Anpassung der Satzung der PLUS, sowie in der Folge zur Ausarbeitung eines „Handbuch Berufungsverfahren“.

Auf dieses Handbuch wird an dieser Stelle verwiesen. Es enthält sowohl die Grundprinzipien und Qualitätsstandards, nach denen Berufungsverfahren an der PLUS ausgerichtet sein müssen, als auch konkrete Regelungen und Anleitungen, gemäß derer die Berufungsverfahren an der PLUS durchzuführen sind. Nicht zuletzt bietet es allen Personen, die mit der

Durchführung der Verfahren befasst und betraut sind, Hilfestellungen, die der Umsetzung des im Handbuch zusammengestellten Regelwerks dienen.

Im Sinne der Qualitätssicherung, aber auch zum Zwecke der Unterstützung wird schon seit längerem an der Universität überlegt und diskutiert, eine eigene Stabsstelle einzurichten, die dafür verantwortlich ist und dafür sorgt, dass die bereits existierenden und im „Handbuch Berufungsverfahren“ angeführten Regelungen tatsächlich umgesetzt und eingehalten werden. Jedenfalls ist es ein Ziel der PLUS, die an ihr durchzuführenden Berufungsverfahren nicht zuletzt durch die Schaffung einer solchen Stabsstelle – nach dem Vorbild anderer Universitäten – in ihrer Qualität zu garantieren. Sie wird ein wesentliches Element des gesamten Qualitätsmanagementsystems, welches die PLUS dabei ist zu installieren, bilden.

3.3 Professuren 2012 bis 2015

Im Folgenden sei eine Übersicht über jene Professuren (Univ.-Prof. und ao. Univ.-Prof.) gegeben, die zwischen 30.9.2012 und 31.12.2015 absehbar vakant sein werden. Zugleich soll angeführt werden, welche von diesen Professuren das Rektorat neu auszuschreiben beabsichtigt. Nicht berücksichtigt sind naturgemäß Professuren, die überraschend vakant werden. Für deren Neuausschreibung behält sich das Rektorat, so es einen entsprechenden Antrag als vertretbar und dringlich ansieht, einen jeweils gesonderten Ad-hoc-Antrag vor. Die nachfolgenden Listen enthalten nicht die „§ 99-Professuren“.

Freiwerdende Professuren zwischen 30.9.2012 und 31.12.2012

Fakultät	Fachbereich	Frühestens ab	Fach
KGW			
UP	FB Romanistik	30.09.2012	Romanische Philologie
UP	FB Linguistik (bef. 30.09.2012)		Psycho- und Neurolinguistik
AP	FB Germanistik	30.09.2012	Neuere deutsche Literatur
NW			
UP	FB Computerwissenschaften		Wissensbasierte und lernende Systeme
UP	FB Zellbiologie	30.09.2012	Molekulare Genetik
AP	FB Materialforschung & Physik	30.09.2012	Physik
UP	FB Computerwissenschaften	30.09.2012	Mathematik
AP	FB Molekulare Biologie	30.09.2012	Genetik und Entwicklungsbiologie
RW			
AP	FB Arbeits-, Wirtschafts- und Europarecht	30.09.2012	Arbeitsrecht
AP	FB Öffentliches Recht	30.09.2012	Strafprozessrecht
UP	FB Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (bef. 30.09.2012)		Betriebswirtschaftslehre
KT			
AP	FB Bibelwissenschaft und Kirchengeschichte	30.09.2012	Bibelwissenschaft des Alten Testaments
UP	FB Praktische Theologie	30.09.2012	Liturgiewissenschaft und Sakramententheologie
UP	FB Praktische Theologie	30.09.2012	Moraltheologie

Freiwerdende Professuren zwischen 1.1.2013 und 31.12.2015

<i>Fakultät</i>	<i>Fachbereich</i>	<i>Frühestens ab</i>	<i>Fach</i>
KGW			
UP	FB Erziehungswissenschaft	30.09.2013	Pädagogik
UP	FB Politikwissenschaft und Soziologie	30.09.2013	Politikwissenschaft
UP	FB Politikwissenschaft und Soziologie	30.09.2013	Soziologie
UP	FB Philosophie KGW	30.09.2013	Philosophie
AP	FB Romanistik	30.09.2013	Romanische Philologie
AP	FB Anglistik und Amerikanistik	30.09.2013	Anglistische und Amerikanistische Sprachwissenschaft
AP	FB Kommunikationswissenschaft	30.09.2013	Publizistik und Kommunikationswissenschaft
UP	FB Anglistik und Amerikanistik	30.09.2014	Anglistische und Amerikanistische Sprachwissenschaft
AP	FB Geschichte	30.09.2014	Allgemeine Geschichte der Neuzeit
AP	FB Germanistik	30.09.2014	Neuere Deutsche Literatur
UP	FB Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft	30.09.2015	Musikwissenschaft mit Schwerpunkt Musiktheater und Tanz
UP	FB Erziehungswissenschaft	30.09.2015	Pädagogik
AP	FB Anglistik und Amerikanistik	30.09.2015	Anglistische und amerikanistische Sprachwissenschaft
AP	FB Germanistik	30.09.2015	Neuere Deutsche Literatur
UP	FB Geschichte (bef. 30.09.2015)		Judaistik
NW			
UP	FB Organismische Biologie	30.09.2013	Zoologie
AP	FB Organismische Biologie	30.09.2013	Geobotanik
UP	FB Psychologie	30.09.2013	Psychophysiologie
UP	FB Organismische Biologie	30.09.2014	Zoologie und vergleichende Anatomie und Physiologie
UP	FB Materialforschung & Physik	30.09.2014	Biophysik
UP	FB Zellbiologie	30.09.2014	Zoologie
AP	FB Geographie und Geologie	30.09.2014	Geologie
AP	FB Mathematik	30.09.2015	Mathematik
AP	FB Mathematik	30.09.2015	Mathematik
RW			
AP	FB Öffentliches Recht	30.09.2014	Öffentliches Recht
UP	FB Arbeits-, Wirtschafts- und Europarecht	30.09.2015	Arbeits- und Sozialrecht
UP	FB Sozial- und Wirtschaftswissenschaften	30.09.2015	Betriebswirtschaftslehre
KT			
AP	FB Systematische Theologie	30.09.2013	Ökumenische Theologie
UP	FB Praktische Theologie	30.09.2015	Kirchenrecht
IFFB			
UP	FB Geoinformatik – Z_GIS (bef. 19.11.2013)		Angewandte Geoinformatik

Die in der Tabelle angeführten freiwerdenden Außerordentlichen Professuren können nach Maßgabe der finanziellen Bedeckbarkeit entweder mit Dissertantinnen- und Dissertanten-Stellen oder mit Assistenzprofessuren („Qualifizierungsstellen“) besetzt werden. Die Entscheidungen darüber werden in den jeweiligen Entwicklungsplangesprächen mit den einzelnen Fachbereichen getroffen werden.

Folgende Kriterien sind für die Neuausschreibung einer Professur ausschlaggebend:

- ◆ Das wissenschaftliche Fachgebiet, welches die Professur in Forschung und Lehre betreuen soll, ist nicht nur ein von der PLUS, sondern ebenso ein von der internationalen wissenschaftlichen Gemeinschaft nachgefragtes und aktuell bearbeitetes Gebiet. Dabei ist auch auf das Innovationspotential jenseits des „Mainstream“ sowie auf die Anknüpfungsfähigkeit einer Professur an das universitäre Umfeld zu achten.
- ◆ Die Besetzung der Professur dient der Profilbildung der Universität. Sie lässt sich vorzugsweise zu den Schwerpunktsetzungen oder zu einem der vorhandenen Exzellenz-Bereiche der Universität in Beziehung setzen. Jedenfalls muss sie mit den in diesem Entwicklungsplan formulierten Zielen kompatibel sein, in den gültigen Organisationsplan passen sowie der besonderen Ausrichtung, die in bestimmten Fachgebieten vorgenommen wird, entsprechen. Darüber hinaus ist im Falle einer so genannten „Nachbesetzung“ zu prüfen, wie im Falle eines vorliegenden Evaluierungsberichtes zu ihr Stellung genommen wird.
- ◆ Unabhängig von der Aktualität eines Spezialgebietes können Professuren unverzichtbar sein, wenn durch sie Kernfächer abgedeckt werden, die für die Präsenz eines ganzen Faches und die Aufrechterhaltung des Lehrbetriebs in einem oder mehreren Studienfächern erforderlich ist. Auch in solchen Fällen hat jedoch bereits aus der für die Ausschreibung notwendigen Definition der Professur ersichtlich zu sein, dass eine konkrete, für die universitäre Profilbildung wünschenswerte Ausrichtung innerhalb des Fachgebietes besteht.
- ◆ Eine neue Professur muss in Relation zur Zahl des wissenschaftlichen Personals eines Fachbereiches gestellt werden. Diese Zahl wiederum ist in Beziehung zur Zahl der durch den Fachbereich zu betreuenden Studierenden und Absolventinnen und Absolventen zu setzen. Letzteres mag nicht immer das allein ausschlaggebende Kriterium für die Neuausschreibung einer Professur sein. Die Universität kann sich aus wissenschaftlichen und kulturellen Gründen auch dafür entscheiden, eine Professur zu installieren, die überwiegend in der Forschung tätig sein wird. In diesem Fall ist jedoch zu prüfen, ob die Studienrichtung, die mit dem zu dieser Professur gehörenden Fach verbunden ist, künftig in Kooperation mit einer anderen Universität, welche die Studienrichtung ebenfalls betreut, angeboten werden kann.
- ◆ Es muss ersichtlich sein, dass das Fachgebiet durch die Besetzung einer Professur an einem bestimmten Fachbereich sinnvoll und konkurrenzfähig behandelt bzw. vertreten werden kann. In dieser Hinsicht soll das Prinzip gelten: Entweder ganz oder gar nicht. Mit Rücksicht darauf, dass in der Wissenschaftsszene künftig nur noch international attestierte Qualität Anerkennung finden wird, sind halbe Lösungen keine Lösungen.
- ◆ Jeder neu auszuschreibenden Professur muss ein klar formuliertes Konzept zugrunde liegen, welches nicht nur ihre Berechtigung und Notwendigkeit dokumentiert – sowohl im Hinblick auf das Fachgebiet als auch auf die Erfordernisse des Fachbereiches in Forschung und Lehre – sondern ebenso ihre inhaltliche Definition ausführt, ihre strategische Position/Funktion hinsichtlich Fachbereich, Fakultät, Gesamtuniversität festhält sowie die Wahl des Typus, welchen die Professur haben soll, begründet.

- ◆ Es wird erörtert und in der Folge vom Rektorat beschlossen, ob die Professur befristet oder unbefristet ausgeschrieben wird. Befristete Professuren werden nur in begründeten Fällen – zum Beispiel in befristeten Organisationseinheiten oder um gezielt jüngere Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auszusprechen – eingerichtet.

Entsprechend den dargelegten Kriterien und nach Maßgabe der finanziellen Bedeckbarkeit ist beabsichtigt, folgende Professuren neu auszuschreiben, wobei die ausführlichen Begründungen im Zuge des Verfahrens nach § 98 UG gegeben sind:

Zur Neuausschreibung bzw. Verlängerung vorgesehene Professuren

<i>Fakultät</i>	<i>Fachbereich</i>	<i>Frühestens ab</i>
<i>KGW</i>		
UP	FB Erziehungswissenschaft (Sozialpädagogik)	01.03.2013
UP	FB Erziehungswissenschaft	01.10.2013
UP	FB Politikwissenschaft und Soziologie	01.10.2013
UP	FB Politikwissenschaft und Soziologie	01.10.2013
UP	FB Philosophie KGW	01.10.2013
UP	FB Anglistik und Amerikanistik	01.10.2014
UP	FB Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft	01.10.2015
UP	FB Erziehungswissenschaft	01.10.2015
UP	FB Geschichte (Verlängerung)	01.10.2015
UP	FB Slawistik	
<i>NW</i>		
UP	FB Psychologie	01.10.2013
UP	FB Organismische Biologie	01.10.2014
UP	FB Materialforschung & Physik	01.10.2014
UP	FB Zellbiologie	01.10.2014
<i>RW</i>		
UP	FB Arbeits-, Wirtschafts- und Europarecht	01.10.2015
UP	FB Sozial- und Wirtschaftswissenschaften	01.10.2015
<i>KT</i>		
UP	FB Praktische Theologie	01.03.2013
UP	FB Praktische Theologie	01.10.2015
<i>IFFB</i>		
UP	FB Geoinformatik – Z_GIS (Verlängerung)	19.11.2013

Abhängig von der finanziellen Bedeckbarkeit, zugleich aber auch abhängig von den zuvor genannten Kriterien werden folgende Professuren in Aussicht genommen:

Angestrebte Professuren

<i>Fakultät</i>	<i>Fach</i>
<i>KGW</i>	Fremdsprachenerwerb – Deutsch als Fremdsprache – Deutsch als Zweitsprache und Mehrsprachigkeit
	Gender Studies
	Praktische Philosophie
<i>NW</i>	Mathematik
	Systems Biology
<i>RW</i>	Finanzrecht
	Wirtschaftswissenschaften
	Zivilverfahrensrecht
<i>KT</i>	Religionswissenschaften
<i>IFFB</i>	Elementar- und Primärpädagogik
<i>Schwerpunkte</i>	Salzburg Centre of European Union Studies
	Wissenschaft und Kunst

Professuren gemäß § 99 Abs. 1 UG 2002

Bei Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessuren, die für einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren aufgenommen werden, ist nur ein abgekürztes Berufungsverfahren gemäß § 99 Abs. 1 UG durchzuführen. Die Universität wird von der Möglichkeit, derartige Professuren einzurichten, weiterhin nur bei besonders begründetem Bedarf Gebrauch machen.

Professuren gemäß § 99 Abs. 3 UG 2002

Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessoren gemäß § 99 Abs. 3 UG wurden je drei in den Jahren 2010, 2011 und 2012 bestellt. Alle neun Professuren sind auf sechs Jahre befristet. Wie es im Gesetz heißt, „kann der Antrag auf unbefristete Verlängerung nach dem vollendeten fünften Jahr gestellt werden“. Wird dem jeweiligen Verlängerungsantrag „nach Durchführung einer Qualitätsprüfung“, die „internationalen kompetitiven Standards zu entsprechen hat“, zugestimmt, so greift eine Verlängerung frühestens ab dem Jahr 2016 – also erst im Jahr nach Ablauf der Zeit, die dieser Entwicklungsplan berücksichtigt.

3.4 Mittelbau

Die Besetzung von Mittelbaustellen hat sich zunächst an den auch für Professuren geltenden Kriterien (Bedeutung des wissenschaftlichen Fachgebiets, Beitrag zur Profilbildung, Konkurrenzfähigkeit des Fachbereichs, Anforderungen der Lehre und Studierendenbetreuung) zu orientieren. Darüber hinaus ist die Fortführung und Adaptierung des bisherigen und nunmehr auch vom geltenden Kollektivvertrag großteils übernommenen Laufbahnmodells erforderlich, um dem wissenschaftlichen Nachwuchs eine Perspektive zu geben. Dieses Laufbahnmodell muss einerseits in höchstem Maße leistungsorientiert und kompetitiv sein, andererseits auch einen Anreiz dafür bieten, dass die besten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler an der Universität verbleiben bzw. von anderen Einrichtungen an die Universität kommen. Befristete Postdoc-Stellen sind im aktuellen Modell nicht mehr vorgesehen, die bisher unbefristeten Qualifizierungsstellen für Postdocs werden in Zukunft auf sechs Jahre befristet.

Somit sind auf Basis des Kollektivvertrages folgende Stellentypen an der PLUS möglich, wobei der Umstieg von einer Kategorie auf eine andere nur über eine Bewerbung möglich ist:

Universitätsassistentinnen und Universitätsassistenten gemäß § 26 Abs. 1 KV

Dissertant/inn/en (Nachwuchsstelle):

„Ausbildungsdienstverhältnis“ mit der Möglichkeit der Arbeit an der Dissertation, 4-Jahresbefristung

Senior Scientists gemäß § 26 Abs. 2 KV

grundsätzlich unbefristet; „wissenschaftsunterstützender“ Stellentypus; befristet als Ersatzstelle

Senior Lecturers gemäß § 26 Abs. 3 KV

befristet oder unbefristet; überwiegender Einsatz in der Lehre

Assistenzprofessorinnen und Assistenzprofessoren, assoziierte Professorinnen und Professoren gemäß § 27 KV („Qualifizierungsstellen“)

(Nachwuchsstellen)

befristet auf sechs Jahre; Entfristung bei Erreichung des Qualifizierungszieles (ab diesem Zeitpunkt „assoziierte Professorin“ bzw. „assoziiierter Professor“)

Projektmitarbeiterinnen und Projektmitarbeiter gemäß § 28 KV

grundsätzlich befristete Arbeitsverträge; wissenschaftliche Projektmitarbeiter/innen mit unbefristeten Arbeitsverträgen zählen zur Gruppe der Senior Scientists

Lektorinnen und Lektoren

grundsätzlich teilbeschäftigte und befristete Dienstverhältnisse ausschließlich für die Lehre

Studentische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Tutor/inn/en (maximal acht Wochenstunden)

Einsatz ausschließlich in der Lehre

Studienassistent/inn/en (maximal 20 Wochenstunden)

Einsatz in Forschung, Lehre und Verwaltung

Weiter bleibt im Hinblick auf die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses als Ziel bestehen: Mittelbaustellen müssen begabten Nachwuchskräften in größerem Ausmaß zur Verfügung stehen. Um dies zu erreichen, ist ein ausgewogenes Verhältnis zwischen befristeten und unbefristeten Stellen pro Fachbereich herzustellen, wobei Anstellungen im Rahmen von Drittmittelprojekten mit halbem Ausmaß in die Verhältnisberechnung einbezogen werden. Qualifizierungsstellen sind bei dieser Berechnung als unbefristete Stellen zu werten, da sie bei Erreichen der Qualifizierungsziele zu unbefristeten Dienstverhältnissen führen.

Die nunmehr schon jahrelange Erfahrung in der Verfolgung dieses Zieles der Ausgewogenheit lehrt, dass es im Einzelfall schwierig ist, dessen konsequente Erreichung zu verfolgen. Zum einen bedürfen die Fächer der Fortführung von über längere Zeit hin aufgebauten bzw. erworbenen Kompetenzen, zum anderen ist unter Umständen die Universität gut beraten, ebensolche Kompetenzen im Hinblick auf die Erhaltung, Erlangung oder Errichtung von Exzellenzbereichen an sich zu binden und im Sinne einer Karriereplanung weiter zu fördern. Beides legt nahe, neben allem Bemühen um die Flexibilisierung des Stellenplanes die Mög-

lichkeit unbefristeter Anstellungen, konkret eine bestimmte Zahl von Postdoc-Stellen mit Habilitationsverpflichtung oder anderen Qualifikationszielen vorzusehen. Unumgängliches Prinzip dabei ist jedoch, dass es keine automatische Überleitung von einem Anstellungsverhältnis in ein anderes bzw. keine garantierte Stellenumwandlung gibt. Eine weitere Anstellung kann nur durch die Bewerbung auf eine anders definierte, jedes Mal neu auszuschreibende Stelle erfolgen, die im Entwicklungsplan einer wissenschaftlichen Organisationseinheit vorgesehen ist.

Somit bleibt mittel- bis langfristig weiterhin anzustreben, dass befristete und unbefristete Stellen (einschließlich Professuren) im ausgewogenen Verhältnis stehen. Der Verzicht auf befristete Postdoc-Stellen ohne Qualifizierungsvereinbarung bedeutet selbstverständlich nicht, dass dieser Stellentypus 1:1 durch Qualifizierungsstellen ersetzt wird; vielmehr wird darauf zu achten sein, die Zahl der Stellen für Dissertantinnen und Dissertanten entsprechend aufzustocken. Darauf ist bei der Personalstrukturplanung und jeder neuen Besetzung Bedacht zu nehmen. Ebenso ist auch bei Mittelbaustellen die Relation zu den jeweiligen Studierendenzahlen zu berücksichtigen. Je nach Personal- bzw. Altersstruktur des Fachbereichs wird das Ziel, ausreichend „Ausbildungsstellen“ und „Qualifizierungsstellen“ (Postdoc-Stelle mit Qualifizierungsvereinbarung) zur Verfügung zu haben, nur in einem unterschiedlichen Zeitraum zu erreichen sein.

Die „Ausbildungsstellen“ für Dissertantinnen und Dissertanten dienen der Vertiefung und Erweiterung der fachlichen und wissenschaftlichen Bildung und Qualifikation. Im Rahmen dieser Stellen soll ein wissenschaftlicher Qualifizierungsprozess erfolgen und die Eignung für wissenschaftliches Arbeiten bzw. eine wissenschaftliche Karriere erprobt werden. Von der Dissertantin bzw. vom Dissertanten wird erwartet, eine Dissertation zu verfassen und ein einschlägiges Doktoratsstudium abzuschließen.

Soweit im Fachbereichs-Entwicklungsplan eine Qualifizierungsstelle vorgesehen ist, muss bei ihrer Besetzung besonders umsichtig vorgegangen werden. Die Durchführung eines etwas komplexeren Auswahlverfahren (z.B. Besetzungskommission, Vortrag, Hearing) erscheint angebracht. Es handelt sich schließlich um eine Zukunftsentscheidung für viele Jahre. Außerdem verpflichtet sich die Universität mit dem Anbieten einer Qualifizierungsvereinbarung, der Assistenzprofessorin bzw. dem Assistenzprofessor ausreichend Zeit zum Erreichen der Qualifikation zu gewähren und die Qualifizierung entsprechend zu fördern und insbesondere jene Möglichkeiten und Ressourcen zur Verfügung zu stellen, die zum Erreichen der Qualifikation notwendig sind. Im Fachbereich ist dafür Sorge zu tragen, dass die Voraussetzungen für die Erfüllung der vereinbarten Leistung (insbesondere ein entsprechender Freiraum in Forschung und Lehre) gegeben sind. Die Zuständigkeit und Verantwortlichkeit dafür liegt primär bei der Fachbereichsleiterin bzw. beim Fachbereichsleiter.

Die Qualifizierungsstellen sind auf sechs Jahre befristet. Spätestens zwei Jahre nach Dienstbeginn muss die Qualifizierungsvereinbarung abgeschlossen sein, welche innerhalb von maximal vier Jahren zu erfüllen ist. Wird das Qualifizierungsziel erreicht, wird die Assistenzprofessorin oder der Assistenzprofessor in ein unbefristetes Dienstverhältnis übergeleitet und führt ab diesem Zeitpunkt den Titel „assoziierte Professorin“ bzw. „assoziiierter Professor“. Werden die Qualifizierungsziele nicht erreicht, endet das Dienstverhältnis durch Befristungsablauf. Gegenstand der Qualifizierungsvereinbarung wird in aller Regel die Habilitationsverpflichtung sein. Im Fall der Besetzung einer Qualifikationsstelle mit einer/einem Habilitierten ist eine andere – der Habilitation gleichwertige – Leistung in Forschung (z.B. Einwerbung Peer reviewter Drittmittel, Publikationen in international referierten Zeitschriften) und Lehre zu vereinbaren. Diese Möglichkeit wird allerdings restriktiv gehandhabt – primär sollen die Qualifizierungsstellen mit Nachwuchskräften besetzt werden. Zum formalen Verfahrensab-

lauf beginnend mit der Bewerbung über das Auswahlverfahren, die Festlegung der Qualifizierungsziele bis zur Evaluierung hat das Rektorat eine Richtlinie erlassen.

Die Universität Salzburg versucht zu gewährleisten, dass die Lehrbefugnis als höchste akademische Qualifikation nur bei Spitzenleistungen in Forschung und Lehre verliehen wird. Der Senat hat im Dezember 2009 eine Habilitationsrichtlinie erlassen, welche die Anforderungen an eine Habilitation konkretisiert. Im Jahr 2012 wird seitens des Rektorats ergänzend dazu ein Leitfaden veröffentlicht, der die einzelnen Verfahrensschritte darstellt. Erneut wird darauf hingewiesen, dass eine Habilitation, die außerhalb einer Qualifizierungsstelle (Postdoc-Stelle mit Qualifizierungsvereinbarung) etwa auf einer Senior Scientist-, Senior Lecturer- oder Projektstelle erfolgt, keinerlei dienstrechtliche Konsequenzen nach sich zieht, insbesondere auch keinen Anspruch auf eine Dauerstelle begründet.

Aus immer wieder gebotenem Anlass sei einmal mehr in Erinnerung gerufen, dass Mittelbaustellen jedenfalls einem Fachbereich, einem Schwerpunkt oder einem Zentrum zugeordnet sind, nicht einer Professorin oder einem Professor. Das gilt auch für die in Berufungsverhandlungen vereinbarten Mittelbaustellen, die zum Personal-Ausstattungsplan des Fachbereichs in Relation stehen müssen.

3.5 Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses geht mit der Erarbeitung von Fähigkeiten und Qualifikationen sowohl im Bereich der wissenschaftlichen Inhalte als auch im Bereich der methodischen Fertigkeiten mit dem Ziel einher, zur Bewältigung der gesellschaftlichen Herausforderungen in einer sich wandelnden humanen und gendergerechten Gesellschaft beizutragen (§ 1 UG 2002). Die Universität Salzburg grenzt die Gruppe des wissenschaftlichen Nachwuchses dabei nicht auf die Studierenden eines Doktoratsstudiums ein.

Die Nachwuchsförderung ist eine Querschnittsmaterie, die nicht nur die Personalentwicklung sondern insbesondere auch Forschung, Lehre, Chancengleichheit, Internationalität und Mobilität betrifft. Es ist müßig darauf hinzuweisen, dass es sich um eine der ganz zentralen Aufgaben innerhalb der Universität handelt, die für das Bestehen im zunehmenden nationalen wie internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe geradezu lebenswichtig ist. Es geht dabei erstens darum, dass es eine ausreichende Zahl von Nachwuchsstellen gibt. Zweitens müssen Perspektiven im Hinblick auf eine leistungsorientierte, attraktive und gesicherte Laufbahn an der Universität eröffnet werden. Wie vorstehend schon erwähnt, kann ein Wechsel zwischen den Stellentypen nur über eine Bewerbung – und damit über eine Leistungsbeurteilung – erfolgen, bei der die wissenschaftliche Entwicklung der Nachwuchswissenschaftlerin oder des Nachwuchswissenschaftlers einen bedeutenden Aspekt darstellen muss. Postdoc-Stellen mit Qualifizierungsvereinbarung sind jenen vorbehalten, die ihre wissenschaftliche Qualifikation bereits unter Beweis gestellt haben und bei denen einer weitere überdurchschnittliche Entwicklung zu erwarten ist. Und drittens erfordert der Wettbewerb um die besten Köpfe die Sicherung einer hochwertigen Betreuung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern, um deren Selbständigkeit, Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit zu fördern. Das gilt nicht nur für die Doktoratsausbildung, sondern auch für spätere Phasen der wissenschaftlichen Karriere.

Die Zahl der Nachwuchsstellen hat sich im letzten Entwicklungsplanzeitraum deutlich erhöht. Eine weitere Steigerung ist jedoch erforderlich, um die notwendige Innovation zu gewährleisten und die allseits geforderte internationale Sichtbarkeit in Forschung und Lehre zu erreichen. Dies setzt zuallererst zusätzliche Mittel voraus, die einerseits durch eine Steigerung des vom Bund zugewiesenen Budgets (insbesondere über die Leistungsvereinbarung), andererseits über eine weitere Steigerung der Drittmittel erfolgen muss. Wie auch im Kapitel 4

„Forschung“ als Ziel der Universität deklariert, ist die Zahl der Forschungsprojekte und Kooperationen – gleichgültig von welcher Seite sie finanziert werden – zu erhöhen. Damit fordert die Universität zugleich eine Erhöhung der Projektstellen, die wissenschaftlichen Nachwuchskräften angeboten werden können und dazu dienen, diesen den Einstieg in die Forschung zu ermöglichen.

Schließlich sind verschiedene Maßnahmen zu treffen, um die Qualität der Ausbildung und Betreuung von wissenschaftlichen Nachwuchskräften weiter zu verbessern. In diesen Zusammenhang gehört die erklärte Absicht der Universität, die Doktoratsausbildung im Rahmen von Doktoratskollegs zu betreiben, welche zusätzlich die Einbindung von Studierenden in die universitäre Forschung zum Ziel haben.

Generell gehört zur Nachwuchsförderung die Förderung von Mobilität. Dabei ist besonders an die Unterstützung von Studierenden (vor allem im Rahmen des Doktorats) gedacht, die einen Teil ihrer Ausbildung im Ausland anstreben, Erfahrungen in der internationalen Forschung sammeln wollen bzw. darum bemüht sind, die internationale Szene ihrer Fächer besser kennen zu lernen. Partnerschaften und Kooperationen mit ausländischen Wissenschaftseinrichtungen sollen besonders auch Nachwuchsforscherinnen und Nachwuchsforschern und den Studierenden zugutekommen. Wo immer es sich als sinnvoll, machbar und finanzierbar erweist, müssen Austauschprogramme Bestandteile solcher Partnerschaften und Kooperationen bilden.

Zu speziellen Initiativen für die Herstellung der Chancengleichheit zwischen Frau und Mann und der Förderung von Personen mit Behinderung und chronisch Kranken (Dissertations- und Habilitationsstipendien, Lehrgang „karriere_links“) siehe das Kapitel 7 „Gesellschaftliche Zielsetzungen“.

3.6 Allgemein Bedienstete

Auch beim Allgemeinen Personal wurde der Kollektivvertrag mittlerweile mit all seinen Regelungen und Überleitungsregelungen umgesetzt. Parallel dazu sind weiterhin das Beamten-Dienstrecht und das Vertragsbedienstetenrecht für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Dienstantritt vor dem 1.1.2004 anzuwenden. Der Kollektivvertrag bietet im Hinblick auf Arbeitsplatzwertigkeiten weit weniger Differenzierungsmöglichkeiten als das „alte“ Dienstrecht. Somit muss bei Bewertungen oder Neubewertungen von Arbeitsplätzen noch sorgsamer umgegangen werden als bisher.

Wie bei den Mittelbau-Stellen ist festzuhalten, dass auch Stellen im nichtwissenschaftlichen Bereich (Sekretariatskräfte, technische Assistentinnen und Assistenten, Laborantinnen und Laboranten etc.) in jedem Fall zu einer Organisationseinheit zugeordnet sind, nicht zu einer Person. Wobei es im Falle der technischen Assistentinnen und Assistenten sinnvoll sein kann, sie für ihren speziellen Arbeitseinsatz einer Abteilung oder einer Arbeitsgruppe der Organisationseinheit zuzuordnen. Es bleibt jedoch zu beachten, dass sich daraus nicht eine persönliche Abhängigkeit ergibt. Die Zuordnung der Allgemein Bediensteten an Untereinheiten durch die Fachbereichsleiterin oder den Fachbereichsleiter ist dem zuständigen Rektoratsmitglied zur Kenntnis zu bringen.

Die Zahl der Stellen resultiert ausschließlich aus dem Personal-Ausstattungsplan (Entwicklungsplan) der jeweiligen Organisationseinheit. Auch hier müssen ausgewogene Verhältnisse angestrebt werden. Trotz größter Anstrengungen, dieses Ziel zu erreichen, existieren nach wie vor Unterschiede zwischen den Organisationseinheiten, was die Ausstattung mit Sekretariatskräften anbelangt, die auf der einen Seite zu beträchtlichen Überausstattungen,

auf der anderen Seite zu kaum verantwortbaren Unterausstattungen führen. Weil Sekretariatskräfte – wie gesagt – ausschließlich einer Organisationseinheit zugeordnet sind, müssen sie auch für die gesamte Organisationseinheit einsetzbar sein, wobei – wie bei allen anderen Stellen des Allgemeinen Personals auch – darauf zu achten ist, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der jeweiligen Arbeitsplatzwertigkeit entsprechend einzusetzen sind. Es ist Sache der jeweiligen Leiterinnen und Leiter, die Aufgaben entsprechend zu verteilen und in den Tätigkeitsbeschreibungen jeweils auf dem aktuellen Stand zu halten. An Fachbereichen mit mehreren Sekretariatsstellen sind Aufgaben mit verantwortungsvolleren, komplexeren Materien bei einzelnen Sekretärinnen und Sekretären zu bündeln und nicht gleichmäßig auf alle Sekretariate zu verteilen.

Zur Förderung der Allgemein Bediensteten ist es erforderlich, dass diesen verstärkt die Möglichkeit, inneruniversitäre Weiterbildungsangebote zu nützen oder auch von einer Bildungskarenz Gebrauch zu machen, angeboten wird. Da außerdem die Karrieremöglichkeiten dieser Personengruppe innerhalb der Universität sehr begrenzt sind, müssen Maßnahmen überlegt bzw. Strategien entwickelt werden, die dazu führen, dass es auch dieser Personengruppe möglich wird, sich innerhalb der Universität zu profilieren, zu verändern und beruflich weiterzukommen. Eine dieser Möglichkeiten bietet der Kollektivvertrag für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die nach dem 31.12.2003 aufgenommen wurden, indem er die Erreichung eines so genannten „Expertinnenstatus/Expertenstatus“ vorsieht. Ein Verfahren dazu wird – gemeinsam mit dem zuständigen Betriebsrat – entwickelt.

3.7 Personalentwicklung

Die PLUS stellt im Rahmen der Personalentwicklung ein Grundausbildungsprogramm sowohl für die allgemeinen als auch die wissenschaftlichen Universitätsbediensteten zur Verfügung, welches laufend evaluiert und den aktuellen Erfordernissen angepasst wird. So wurden inhaltliche wie zeitliche Straffungen vorgenommen und der Fokus noch stärker auf universitätsspezifische Erfordernisse gelegt.

Das laufende Angebot an Weiterbildungsmaßnahmen wird ebenso regelmäßig evaluiert und auf die Übereinstimmung mit der universitären Gesamtstrategie sowie seine Zielgruppenorientierung hin weiterentwickelt.

Das 2007 begonnene Führungskräfte-Programm für Personalverantwortliche aus dem wissenschaftlichen Bereich besteht aus einer Workshopreihe über ein Semester zum Themenkatalog „Führung von wissenschaftlichen Organisationseinheiten“ mit internen und externen Fachexpertinnen und Fachexperten. Ergänzt wird diese Workshopreihe durch regelmäßig stattfindende Abendveranstaltungen des Rektorats gemeinsam mit den Leiterinnen und Leitern der Fachbereiche, der Schwerpunkte und der Zentren zu Vorträgen mit externen Referentinnen und Referenten. Dieses Programm wird entsprechend den Evaluierungen weiterentwickelt und im Frühjahr 2012 neu aufgelegt.

Das BdR Personalentwicklung ist in die Umsetzung der aus den im abgeschlossenen Zielvereinbarungsprozess mit den Fachbereichen abgeleiteten Maßnahmen aktiv eingebunden und trägt durch individuelle Beratung eine große Bandbreite an Schulungsmaßnahmen und organisatorischer Unterstützung zur Umsetzung dieser Maßnahmen bei. Die aus diesem Maßnahmenkatalog gewonnenen Erfahrungen fließen wiederum ein in die Gestaltung verschiedener Weiterbildungsprogramme für bestimmte Zielgruppen, etwa im Bereich der Lehre oder des Fachbereichsmanagements.

Lehrlingsausbildung

Die Universität möchte sich verstärkt im Bereich der Lehrlingsausbildung engagieren und als exzellente Ausbildungsstätte im Bundesland Salzburg etablieren. Dazu sind sowohl die Erhöhung der Lehrlingszahlen als auch die Verbreiterung der Lehrberufsangebote sowie ein Ausbau der Weiterbildungsangebote für die Ausbilderinnen und Ausbilder in Vorbereitung. Um den Lehrlingen an der Universität eine möglichst umfassende Ausbildung anbieten zu können, werden mit Kooperationspartnern aus der Wirtschaft wechselseitige Austauschprogramme angedacht.

Hochschuldidaktik

Im Sinne des Zielvereinbarungsprozesses an der Universität Salzburg „Verbesserung der Studienbedingungen“ wurde im Bereich der Weiterbildung für Lehrende im Sommersemester 2011 der erste „Lehrgang für Hochschuldidaktik“ gestartet, der für die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Möglichkeit bietet, ihre didaktisch-methodischen Fähigkeiten weiter auszubauen. Dieses Angebot wird von der Lehrgangsleitung gemeinsam mit der „AG QE Lehre“ nach erfolgter Evaluierung weiterentwickelt.

Projekt „Betriebliche Gesundheitsförderung“

Das 2010 erarbeitete Konzept wurde aus budgetären Gründen zurückgestellt. In diesem Bereich soll ab 2012 mit einer Pilotphase mit zwei Organisationseinheiten gemäß der Projektstruktur gestartet werden, in der Roll-out-Phase ist die Antragstellung zur Projektförderung an den Fonds Gesundes Österreich (FGÖ) angedacht. Zudem soll die betriebliche Gesundheit mittels präventiv ausgerichteter Bewegungskonzepte in enger Kooperation mit dem USI ausgebaut werden.

Kooperationen intern/extern

Personalentwicklung und Qualitätsmanagement unterstehen ab Herbst 2011 dem neuen Vizerektorat „Qualitätsmanagement und Personalentwicklung“. Aus dieser institutionellen Zusammenfassung der beiden Querschnittsmaterien ergibt sich zukünftig eine verstärkte Fokussierung auf Synergien und strategische Weiterentwicklungen in den Bereichen Lehre und Management. Daneben bestehen regelmäßige inhaltliche wie strukturelle Kooperationen mit internen Abteilungen (z.B. gendup) sowie externen Vernetzungspartnern.

4 Forschung

Forschung ist eine Kernaufgabe der Universität. Wissenschaftliche Entwicklungen und Herausforderungen im Bereich der Forschung verlangen nach stetiger Anpassung und Weiterentwicklung universitärer Strukturen. Um dies auch in den kommenden Jahren sicherzustellen, verfolgt die Universität eine Reihe von Zielen, die im Folgenden kurz dargestellt werden. Hervorzuheben ist dabei, dass sich die universitäre Forschung und ebenso die Entwicklungsplanung in diesem Gebiet nicht losgelöst von der Planung und Entwicklung aller anderen Aspekte der Universität betrachten lässt. Verbindungen und Querverweise zu anderen Teilen des Entwicklungsplans sind daher immer mitzulesen, auch wenn sie nicht stets ausdrücklich erwähnt werden.

4.1 *Open Innovation in der universitären Forschung*

Open Innovation ist ein Konzept zur Öffnung der Innovationsprozesse von Institutionen, um durch eine aktive und strategische Nutzung der Außenwelt Innovationen und Erneuerungen der jeweiligen Institution zu verstärken. Dies erfolgt durch zielgerichtete und ständige Kommunikation der Institution mit externen Partnern, durch Öffnung interner Innovationsprozesse und durch Einbindung externer Partner in diese Prozesse. Übertragen auf die universitäre Forschung bedeutet dies, das Know-how externer Partner – darunter die Industrie, kleine und mittlere Unternehmen, Förderinstitutionen, die öffentliche Hand sowie Vertreterinnen und Vertreter der Gesellschaft – aktiv in die Entwicklung der Forschungslandschaft der Universität einzubeziehen. Eine solche Einbeziehung externer Partner, die Ziel der Universität ist, ist somit als strategische Querschnittsaufgabe zu verstehen, die sich in allen Aspekten der forschungsbezogenen Entwicklungsplanung finden wird.

4.2 *Profilbildung in der Forschung*

Die Universität hat ihr Profil in der Forschung in den vergangenen Jahren bereits merklich geschärft und Schwerpunkte und Zentren gerade auch in Hinblick auf die Qualität der in ihnen betriebenen Forschung eingerichtet. Die Universität verfolgt damit das Ziel, Exzellenz in der Forschung zu erreichen und zu stärken, außerdem können nur durch eine konsequente Profilbildung Ressourcen gebündelt und so kritische Massen erreicht werden. Eine umfassend verstandene Profilbildung, gerade in der Forschung, kann sich dabei nicht auf die Universität allein beziehen, sondern bedarf der ständigen Abstimmung mit Partnern.

Die Profilbildung der Universität wird durch die Einwerbung von drittmittelfinanzierten Großprojekten maßgeblich unterstützt. Zu solchen Großprojekten zählen insbesondere EU-Projekte im 7. Forschungsrahmenprogramm, Doktoratskollegs (DK) und Spezialforschungsbereiche (SFB) des Wissenschaftsfonds (FWF) sowie Christian-Doppler-Labore. Während der Laufzeit des vergangenen Entwicklungsplans konnten nicht nur das fünfte Christian-Doppler-Labor der Universität eingerichtet werden („Contextual Interfaces“, Zentrum ICT&S), sondern auch zwei weitere FWF-Doktoratskollegs eingeworben werden („Imaging the Mind“, FB Psychologie, sowie „GIScience“, Zentrum für Geoinformatik). Außerdem hat die Universität die Koordination mehrerer Projekte des 7. EU-Forschungsrahmenprogramms übernommen. Die Universität begrüßt und unterstützt weitere Aktivitäten zur Einwerbung solcher Großprojekte, die per se profilbildend wirken. Dabei muss es Ziel der Universität sein, nicht nur die Zahl solcher strategischen Großprojekte weiter zu steigern, sondern auch, die Rahmenbedingungen, die für die Einwerbung solcher Projekte erforderlich sind, zu verbessern. Dafür ist zum einen anzustreben, auch weiterhin die immer häufiger erforderlichen Eigenmittel zur Verfügung stellen zu können. Zum anderen muss sich die Universität deutlich stärker und aktiver als bislang im Europäischen Forschungsraum positionieren, um in Zeiten zunehmend grenzüberschreitend vernetzter Forschungsförderung (etwa im Rahmen von Joint-

Programming-Initiativen) flexibel und rasch auf sich ändernde Förderlandschaften reagieren zu können. Dies setzt die Schaffung neuer forschungsbezogener Kommunikationsprozesse sowohl innerhalb der Universität als auch im Verhältnis zu Förderstellen sowie die stärkere Verzahnung von interner Profilbildung mit den Schwerpunkten nationaler und europäischer Forschungsförderungsprogramme voraus. Voraussetzung für beides ist eine Erweiterung und Intensivierung der von der Universität angebotenen Service- und Beratungsleistungen für Forscherinnen und Forscher, wozu der Aufbau zentraler Projektmanagement-Ressourcen sowie der Ausbau der Abteilung Forschungsförderung gehören werden. Zu den Herausforderungen, die mit der Einwerbung von Großprojekten in Verbindungen stehen, siehe auch den Abschnitt „Drittmittel“ unten.

Die Erfahrungen der vergangenen Jahre haben jedoch auch gezeigt, dass die derzeit existierenden universitären Strukturen zur Fokussierung von Forschung, nämlich Schwerpunkte und Zentren, zwar ungemein hilfreich sind, um Ressourcen zu bündeln und profilbildend zu wirken, dass jedoch beide Struktureinheiten erst dann greifen können, wenn ein bestimmtes Profil in der Forschung bereits vorhanden ist: Die Einrichtung eines Schwerpunkts setzt Synergien zwischen den daran beteiligten Forschungsgruppen voraus, die Einrichtung eines Zentrums ist von der bereits erfolgten bzw. sicher zu erwartenden Einwerbung von Drittmitteln abhängig.

Ein Weg, um schon im Vorfeld der Etablierung solcher Organisationseinheiten die Profilbildung in der Forschung zu unterstützen, wäre die Schaffung eines eigenen Instruments zur Förderung der interdisziplinären Zusammenarbeit in der Forschung. Dabei könnten Forschungsgruppen ihr Know-how vereinigen und Erfahrung bei der Bearbeitung eines gemeinsamen Forschungsthemas in einer innovativen Form sammeln. Solche zahlenmäßig begrenzten Forschungsnetzwerke, deren Einrichtung Ziel der Universität ist, würden thematisch offen im Rahmen von Ausschreibungen nach anschließender externer Evaluierung eingerichtet und für eine Dauer von bis zu fünf Jahren von der Universität unterstützt und finanziell gefördert werden. Forschungsnetzwerke können so vergleichsweise dynamische Forschungsprofile der Universität ermöglichen, eine Vorstufe für Schwerpunkte und Zentren bilden und die Beantragung von Großprojekten wesentlich erleichtern.

4.3 Publikationen

Publikationen stellen im Allgemeinen die wichtigste wissenschaftliche Leistung dar. Die Universität will wissenschaftliche Publikationen daher fördern, wobei Ziel sein muss, nicht die bloße Anzahl von Publikationen zu erhöhen, sondern vielmehr ihre Qualität. Besonders herausragende Publikationen sollen belohnt werden und als Vorbild dienen, Standards guter wissenschaftlicher Praxis gelehrt und gelebt werden.

Zur Qualitätseinschätzung von Publikationen existieren in vielen Fächern umfangreiche Systeme, jedoch gibt es kein allgemein anerkanntes fächerübergreifendes Modell. Hierzu war bereits im letzten Entwicklungsplan als Ziel der Universität benannt worden, an der Entwicklung eines solchen Modells für universitätsweite Qualitätsstandards für Publikationen mitzuwirken. Dieses Ziel soll weiter verfolgt werden, wobei das Augenmerk stärker als bisher auch auf erfolgreiche Modelle in anderen Staaten gerichtet werden muss. Nutzen eines solchen Modells ist die Möglichkeit, die Leistungsfähigkeit der einzelnen universitären Fächer vergleichen zu können, woran auch die Budgetverteilung anknüpfen könnte.

Unabhängig davon sollen besonders herausragende Publikationen offensiv als Vorbilder und gute Beispiele herausgestellt und belohnt werden. Dazu können Maßnahmen der universitätsinternen und der öffentlichen Kommunikation dienen, in denen solche Publikationen ge-

würdigt werden. Gleiches gilt für die Vergabe von Preisen für besonders herausragende Publikationen. Dabei wird zwischen den verschiedenen Publikationsformen und zwischen unterschiedlichen Karrierestufen der beteiligten Forscherinnen und Forscher zu unterscheiden sein.

4.4 Drittmittel

Die Universität hat ihre Drittmiteleinnahmen in den letzten fünf Jahren mehr als verdoppelt (Einnahmen aus Vorhaben gemäß §§ 26, 27 UG): Während 2005 insgesamt 10.777.039 € eingenommen wurden, waren es 2011 bereits 18.068.093 €. Dabei haben sich die Einnahmen aus EU-Projekten und aus Industriekooperationen besonders lebhaft entwickelt. Eine Vielzahl von Forschungsprojekten und die Bereitstellung von Personalstellen für den wissenschaftlichen Nachwuchs hängen unmittelbar mit Drittmittelprojekten zusammen, die somit eine wesentliche Bedeutung für die Forschung der Universität haben. Nicht zu übersehen ist allerdings, dass die einzelnen Organisationseinheiten der Universität in sehr unterschiedlichem Ausmaß von der Erhöhung der Drittmiteleinnahmen profitieren.

Die Universität begrüßt weiterhin alle Arten von Fördergeldern und hat zum Ziel, die Einnahmen auf dem erreichten hohen Niveau zu halten und maßvoll zu steigern. Um dies zu erreichen, wird es erforderlich sein, mehr als bisher alle Fördergeber und sonstige Partner der Universität aktiv und bewusst anzusprechen und mit ihnen gemeinsam Ideen und Projekte zu erarbeiten. Dabei werden die Methoden der Open Innovation (siehe oben den Abschnitt 4.1 „Open Innovation in der universitären Forschung“) Anwendung zu finden haben. Ein genauso wichtiges Ziel ist es jedoch, die Rahmenbedingungen für die Durchführung von drittmittelfinanzierten Projekten an der Universität zu verbessern. Dazu gehört, Serviceleistungen auszubauen, die bislang nicht mit der Entwicklung der Drittmiteleinnahmen Schritt gehalten haben, etwa in Hinblick auf die Beratung von Projektantragstellerinnen und Projektantragstellern. Ein wichtiger Aspekt wird dabei sein, Nachwuchsforscherinnen und -forscher bei der Einwerbung von Drittmitteln stärker zu unterstützen, um Perspektiven für Karrieren in der Forschung zu ermöglichen.

Aus der verstärkten Einwerbung von Drittmitteln resultieren jedoch auch vielfältige Belastungen für die Universität. Drittmittelprojekte benötigen räumliche und personelle Infrastrukturen, nehmen Serviceleistungen in Anspruch und setzen in vielen Fächern eine moderne Geräteinfrastruktur voraus. In Großprojekten (siehe dazu auch oben den Abschnitt 4.2 „Profilbildung“) wird außerdem häufig eine beachtliche Kofinanzierung durch die Universität verlangt. Ähnlich sehen viele Fördergeber generell Förderquoten von unter 100 % vor, was ebenfalls Kofinanzierungen durch die Universität erforderlich macht; hinzukommen Kosten für die Vorfinanzierung von Projektmitteln sowie Kosten für die Unterstützung der Beantragung von Drittmittelprojekten. Diese Belastungen und Kosten, die sozusagen den Preis des Erfolges darstellen, können durch die Universität mittlerweile nur noch mit Mühe aufgebracht werden. Ziel muss es somit sein, die Kostenrechnung der Universität im Drittmittelbereich in Richtung einer Vollkostenrechnung auszubauen, um alle direkten und indirekten Kosten von Drittmittelprojekten beziffern und nach Möglichkeit gezahlt zu bekommen. Gleichzeitig muss innerhalb der Universität vermittelt und erreicht werden, dass mit der vordergründigen Verteuerung von Projekten, die Folge einer Vollkostenrechnung sein wird, keine Nachteile für drittmittelstarke Forscherinnen und Forscher eintreten, zum Beispiel indem die Einwerbung von Drittmitteln stärker als bisher im Rahmen der Budgetverteilung belohnt wird.

4.5 Forschung und Öffentlichkeit

Es war und ist seit jeher Ziel der Universität, ihre Leistungen in der Forschung auch in der öffentlichen Wahrnehmung sichtbar zu machen. In den vergangenen Jahren wurden bestehende Kommunikationswege ausgebaut und neue Kommunikationsmedien erstmalig genutzt, Netzwerke mit Medienpartnern etabliert und ausgebaut. Formate wie das jährlich erscheinende Forschungsjahrbuch (Research Report), die Veranstaltung uni:hautnah und das Forschungsfernsehen mit seinen Internetauftritten vermitteln einem breiten Publikum die Spitzenforschung der Universität. Dies dient auch der Einwerbung von Fördermitteln und der Gewinnung von Partnern in Industrie, Wirtschaft, Kultur, Religion und Politik.

Neben der Fortführung und behutsamen Weiterentwicklung dieser Formate wird es in den kommenden Jahren Ziel der Universität sein, die Kommunikation mit der Öffentlichkeit verstärkt in Richtung Kinder und Jugendliche zu führen und diese Gruppe aktiv in das Geschehen an der Universität einzubeziehen. Während einzelne Formate wie die Kinderuni oder die Schüleruni bereits etabliert sind, kann die Zusammenarbeit mit Schulen noch ausgebaut werden und sollen Kinder und Jugendliche insgesamt stärker an die Universität herangeführt und mit der Universität vertraut gemacht werden. Dazu zählt auch, Kinder und Jugendliche nach Möglichkeit aktiv in Forschungsprojekten mitwirken zu lassen, wobei auch Förderprogramme wie „Sparkling Science“ genutzt werden können. Langfristig werden diese Maßnahmen der Universität zugutekommen und ihr helfen, begabte und engagierte Studierende zu gewinnen.

Ein ähnlicher Ansatz soll in Hinblick auf die Öffentlichkeit als Ganzes verfolgt werden. In den nächsten Jahren ist es Ziel der Universität, die Öffentlichkeit aktiver als bislang in die Kommunikation von Forschungsleistungen einzubeziehen. Dies wird für das universitäre Forschungsmarketing bedeuten, Interaktionsformen zu entwickeln, die eine aktive Mitwirkung der Öffentlichkeit an universitärer Forschung ermöglichen, ähnlich wie es spezifisch für Kinder und Jugendliche verfolgt werden soll. Von einer solchen wechselseitigen Kommunikation werden sowohl Öffentlichkeit als auch Universität profitieren. Als Ausgangspunkt für die Formatentwicklung können neben internationalen Vorbildern insbesondere Konzepte der offenen Innovation (open innovation) und der sozialen Innovation (social innovation) verwendet werden.

4.6 Wissens- und Technologietransfer

Die Vermittlung universitärer Forschungsergebnisse findet nicht nur in Richtung auf die Öffentlichkeit statt, sondern in Form des Technologietransfers auch gegenüber Wirtschaft und Industrie. Technologietransfer findet in zahlreichen Forschungsk Kooperationen mit Unternehmen statt, ebenso im wachsenden Bereich der Auftragsforschung und in gemeinsamen Großprojekten, etwa in Christian-Doppler-Laboren oder in EU-Projekten. Zudem nutzt die Universität bereits jetzt verschiedene Instrumente des Technologietransfers, wie etwa die Förderung von Start-up-Aktivitäten in ihrem Tochterunternehmen Business Creation Center Salzburg GmbH (BCCS) oder die Patentierung und Lizenzierung von Erfindungen und universitärem Know-how. Die Universität bemüht sich so darum, ein günstiges Umfeld für die Verwertung und den Transfer universitärer Entwicklungen zu schaffen und gleichzeitig sicherzustellen, dass solche Entwicklungen nicht „unter Wert“ an Dritte abgegeben werden.

In der Vergangenheit wurde universitärer Technologietransfer – auch unter dem Eindruck österreichweiter Entwicklungen – vergleichsweise eng definiert und vorwiegend auf akademische Unternehmensgründungen (Start-ups, Spin-offs, Alumni-Gründungen) sowie auf Patentverwertung bezogen. Die Erfahrung der vergangenen Jahre hat gezeigt, dass es auch

über diese Instrumente hinaus vielfältige Mechanismen und Möglichkeiten gibt, universitäre Forschungsergebnisse zu verwerten und zu vermarkten. Es wird Ziel der Universität in den kommenden Jahren sein, diese Erkenntnis für eine Diversifizierung des Technologietransfers an der Universität zu nutzen. Dazu gehört auch eine Intensivierung von forschungsbezogenen Kooperationen mit Partnern aller Art, darunter die Industrie, kleine und mittlere Unternehmen, sowie die ständige Kommunikation mit allen externen Partnern, sowohl auf regionaler als auch auf nationaler und internationaler Ebene. Durch einen solchen Dialog, der sich nahtlos in das Konzept der Open Innovation (siehe dazu oben den Abschnitt 4.1 „Open Innovation in der universitären Forschung“) einfügt, bietet sich für die Universität die Chance, sich selbst besser zu positionieren, neue Forschungsthemen zu entdecken und damit auch Innovation von außen in die Universität zu bringen.

Eine weitere Möglichkeit bietet der Ansatz, Forschungsergebnisse nicht als bloße Ware zu betrachten, die verkauft bzw. lizenziert werden kann, sondern sie im Wege des Forschungsmarketings aktiv zu nutzen, um Kooperationen mit Unternehmen zu etablieren. Ebenso vielversprechend ist die im Rahmen des Formats University Meets Business bereits im kleinen Maßstab verfolgte Idee, Forschungsleistungen und forschungsbezogene Serviceleistungen der Universität im Bereich der Forschung aktiv gegenüber Wirtschaft und Industrie zu vermarkten, so etwa für Mess- und Prüfaufträge oder für die Erstellung von Gutachten. Hierbei wird auch zu prüfen sein, ob neue Organisationsformen des Technologietransfers, zum Beispiel in Gestalt eines Tochterunternehmens der Universität, sinnvoll sein können. Insgesamt wird jedoch Ziel sein, zunächst die Arbeiten an einer umfassenden Strategie für den Technologietransfer der Universität abzuschließen, aus der dann einzelne Maßnahmen und Instrumente abzuleiten sein werden.

5 Studium und Lehre

5.1 Studienprogramm

An der Universität Salzburg werden derzeit 33 Studienrichtungen angeboten. Diese gliedern sich in drei Diplomstudien (inkl. Lehramtsstudium mit 17 Unterrichtsfächern), 29 Bachelor- und 38 Masterstudien sowie sieben Doktoratsstudien.

Die Entwicklung des Studiums an der Universität Salzburg ist durch eine ständige Zunahme von Studierenden in den letzten Jahren gekennzeichnet. Damit konnte der Einbruch nach Einführung der Studiengebühren fast vollständig wieder aufgefangen werden. Konkret stellt sich die Situation folgendermaßen dar:

Die Einführung der Studiengebühren im Studienjahr 2001/2002 hat bei der Zahl der Studierenden zu einem Minus von über 20 % geführt (von 13.825 im WS 2000/2001 auf 11.004 im WS 2001/2002). In den darauf folgenden Studienjahren erfolgte ein kontinuierlicher Anstieg auf 16.994 im WS 2011/12 (+ 54,4 %). Diese Zahl enthält die ordentlichen und die außerordentlichen Studierenden (insbesondere Universitätslehrgänge und Kurse). Betrachtet man nur die ordentlichen Studierenden, ergibt sich ein ähnliches Bild: Im WS 2001/02 sank die Zahl von 11.851 auf 9.820 (- 17,1 %). Im WS 2011/12 gab es 14.902 Inskribierte in ordentlichen Studien (+ 51,8 %).

Noch auffälliger ist diese Entwicklung, wenn man die Neuzugelassenen (also die jeweiligen Studienanfängerinnen und Studienanfänger) betrachtet. Nach einem Rückgang 2001 um 10,5 % (von 2.152 auf 1.927) erfolgte ein Anstieg auf 2.981 im WS 2011/12 (+ 54,7 %). Bei den neuzugelassenen ordentlichen Studierenden (ohne Universitätslehrgänge, Deutschkurse für Ausländerinnen und Ausländer und Ähnlichem) beträgt die Steigerung im gleichen Zeitraum ca. 58,7 % (von 1.499 auf 2.379).

Studienrichtungen (ohne Doktoratsstudien)		Gemeldete Studierende WS 2011/12					Abgeschlossene Studien Studienjahr 2010/11				
		Bachelor	Master	Diplom	UF	Gesamt	Bachelor	Master	Diplom	UF	Gesamt
1	Rechtswissenschaften			1.741		1.741			124		124
2	Recht und Wirtschaft	1.537	196			1.733	104	42			146
3	Biologie	706	261		363	1.330	84	50		15	149
4	Kommunikationswissenschaft	778	514			1.292	143	111			254
5	Psychologie	775	160	243		1.178	148		169		317
6	Pädagogik	842	247			1.089	128	59	5		192
7	Anglistik und Amerikanistik	264	9	85	689	1.047	1	1	13	23	38
8	Geschichte	260	34	95	609	998	21	1	24	26	72
9	Germanistik	358	68		495	921	27	6		18	51
10	Romanistik	335	2	31	532	900	13		15	48	76
11	Geographie	203	139		478	820	36	34		16	86
12	Sportwissenschaften	186	32	234	252	704	14		48	8	70
13	Mathematik	156	36		364	556	16	17		8	41
14	Politikwissenschaft	446	65	2		513	43	6	31		80
15	Informatik	298	115		98	511	13	21		4	38
16	Soziologie	379	45	33		457	39		41		80
17	Molekulare Biologie	351	45			396	24	9			33
18	Kunstgeschichte	282	49			331	9	17			26
19	Psychologie und Philosophie				334	334				17	17
20	Ingenieurwissenschaften	244				244	13				13
21	Slawistik	125	3	11	71	210	8	2	19	1	30
22	Altertumswissenschaften	73	28		105	206	5	1	6	2	14
23	Philosophie	141	1	45		187	2		7		9
24	Katholische Fachtheologie			186		186			18		18
25	European Union Studies		143			143		14			14
26	Physik (UF)				141	141					0
27	Geologie	105	27			132	8	6			14
28	Katholische Religion				121	121				7	7
29	Sprachwissenschaft	91	26			117	8	2	24		34
30	Philosophie KT	77		20		97	1		3		4
31	Katholische Religionspädagogik	44	2	50		96		2	10		12
32	Musik- und Tanzwissenschaft	78	17			95	3				3
33	Vergl. Literatur- und Kulturwissensch.		21			21					0
34	Jüdische Kulturgeschichte		20			20					0
	Summe	9.134	2.305	2.776	4.652	18.867	911	401	557	193	2.062

Insgesamt ist von einer weiteren Steigerung der Studierendenzahlen in den nächsten Jahren auszugehen. Entgegen den Prognosen im letzten Entwicklungsplan dürfte sich die Universität Salzburg mittel- bis langfristig nicht bei einem Stand von 15.000, sondern eher bei 20.000 Studierenden einpendeln. Wenn es gelingt, durch mehr Budget die Ressourcen zu verbessern und zudem eine ausgewogenere Verteilung der gewählten Studien zu erreichen, könnten auch noch zusätzliche Studierende die PLUS als ihre Bildungseinrichtung wählen.

Seit dem Wintersemester 2009/10 wurden zwei neue Studien eingeführt – neben dem Masterstudium „Jüdische Kulturgeschichte“ auch das Unterrichtsfach „Physik“. Das Masterstudium Materialwissenschaften startet im Wintersemester 2012/13. Eingestellt hingegen wurde das Masterstudium „Angewandte Mineralogie“. Ob es in Zukunft größere Veränderungen beim Studienprogramm geben wird, hängt auch mit den gesetzlichen Vorgaben und mit der Umsetzung des angekündigten Hochschulplans zusammen. Eine stärkere Abgleichung des Studienangebots mit den räumlich nächsten Universitäten sowie mit der Pädagogischen Hochschule Salzburg sowie der Fachhochschule Salzburg ist in diesem Zusammenhang durchaus denkbar. Das könnte einerseits zur (teilweisen) Aufgabe von Studien, andererseits auch zu einem Ausbau des Studienangebots führen. Im Bereich des Lehramtsstudiums ist jedenfalls eine Vervollständigung des Angebots in den Naturwissenschaften (Chemie), nach Maßgabe der Entwicklung des Schulrechts auch die Entwicklung von Flächenfächern sowie in den Bereichen politische Bildung, Ethik und Wirtschaftspädagogik geplant. Aufgrund der Nachfrage am Arbeitsmarkt könnten auch einzelne technische Studienangebote (insbesondere im Master-Bereich) geschaffen werden, soweit dafür die Voraussetzungen gegeben oder mit verkraftbarem finanziellen Aufwand zu schaffen sind. Ebenso sollten die vorhandenen Pläne für englischsprachige Masterprogramme in einigen Studienrichtungen realisiert werden. Weitere Studien wie beispielsweise Religious Studies, Migration Studies oder Applied Image and Signal Processing sind geplant.

5.2 Studienrichtungen mit hohen Studierendenzahlen

Die meisten Studienanfängerinnen und Studienanfänger (neu zugelassene Studien) hatten im WS 2010/11 folgende Studien:

<i>Studienrichtungen (ohne Doktoratsstudien)</i> <i>WS 2011/12</i>	<i>Neuzugelassene Studien WS 2011/12</i>				Gesamt
	Bachelor	Master	Diplom	UF	
Recht und Wirtschaft	382	46			428
Biologie	187	72		116	375
Rechtswissenschaften			350		350
Anglistik und Amerikanistik	120	6		183	309
Pädagogik	250	45			295
Psychologie	191	95			286
Germanistik	123	20		105	248
Geographie	72	48		123	243
Kommunikationswissenschaft	152	81			233

In den in der obigen Tabelle angeführten Studienrichtungen ist die PLUS vom Ziel, optimale Studienbedingungen zu bieten, teilweise weit entfernt. Dies trifft ganz besonders für Psychologie, Kommunikationswissenschaft, Pädagogik sowie die Wirtschaftswissenschaften (im Rahmen der Studien Recht und Wirtschaft sowie Rechtswissenschaften) und hinsichtlich der Laborplätze auf die Biologie zu. Zwar sind die Betreuungsverhältnisse in diesen Fächern für österreichische Verhältnisse keineswegs ungewöhnlich, im internationalen Vergleich aber je-

denfalls unzureichend. Die Belastung für die betroffenen Fachbereiche ist unverantwortlich hoch, die Personal- und Ressourcenplanung äußerst schwierig. Dies erschwert auch das Ziel, in der Forschung international konkurrenzfähig zu sein. Die Situation wird dadurch verschärft, dass es in Deutschland sowohl Zugangsbeschränkungen in den großen Fächern als auch in einigen Bundesländern Studienbeiträge (beispielsweise in Bayern 500 € pro Semester) gibt. Insbesondere aufgrund der Grenznähe der Universität Salzburg steigt die Zahl der deutschen Studierenden seit Jahren deutlich an. In einzelnen Fächern (WS 2011/12: Psychologie: 86 %, Kommunikationswissenschaft 49 %) gibt es mehr deutsche als österreichische Studierende. Das ist einerseits durchaus erfreulich, weil es zeigt, dass der europäische Hochschulraum langsam Realität wird, verschärft aber andererseits das Ressourcenproblem weiter. Im Fall der Psychologie kann es, falls ein Großteil der 86 % deutschen Studierenden nach dem Studium wieder nach Deutschland zurückkehrt, potentiell zu einem Engpass in der psychologischen, psycho-sozialen oder psychotherapeutischen Versorgung in Österreich kommen. Die entsprechenden Migrationsbewegungen der Studierenden nach dem Studienabschluss sollten daher systematisch erfasst und ausgewertet werden.

Diese Entwicklung hat dramatische Folgen. Eine Verbesserung der Studienbedingungen sowie der Arbeitsbedingungen der betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kann nur durch eine wesentlich verbesserte Ausstattung in Kombination mit Maßnahmen einer Zugangsregelung in einigen großen Studienfächern erfolgen. Den Universitäten sollte die Möglichkeit gegeben werden, über solche Zugangsregeln selbständig zu entscheiden.

Um auch in den Fächern mit großen Studierendenzahlen eine angemessene Qualität der Betreuung gewährleisten zu können, muss – wenn eine Beschränkung der Zahl der Studienplätze nicht möglich ist – sowohl die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgebaut als auch in sachliche Ressourcen (Räume, Ausstattung) investiert werden. Eine deutliche Erhöhung der Budgetmittel des Bundes ist unbedingt erforderlich, um diese Herausforderungen bewältigen zu können. Ziel muss die Verbesserung der Betreuungsrelationen auch in allen besonders frequentierten Studien auf ein internationales Niveau sein.

5.3 Maßnahmen zur Verbesserung der Studienorientierung

Während die großen Studienrichtungen bei der Abhaltung der Lehre und Betreuung der Studierenden an der Kapazitätsgrenze angelangt sind, gibt es bei anderen durchaus noch genügend Ressourcen bzw. sogar Auslastungsprobleme. Es ist nicht gelungen, den Trend in Richtung große Studienrichtungen zu stoppen bzw. umzukehren. Es sind daher in den letzten Jahren verstärkte Anstrengungen unternommen worden, durch Information von Schülerinnen und Schülern, Maturantinnen und Maturanten, Studienanfängerinnen und Studienanfängern (Besuche in Schulen, Berufsinformationsmessen, Tage der offenen Tür etc.) eine gewisse Lenkung der Studiennachfrage – auch unter Bedachtnahme auf die Berufsaussichten – zu erreichen. Darüber hinaus wurden diverse Maßnahmen zur Verbesserung der Studienorientierung (z.B. Orientierungstage für Studienanfängerinnen und Studienanfänger) getroffen, auch mit dem Ziel, die immer noch hohe Drop-out-Rate und in manchen Studienrichtungen sehr lange Studiendauer zu senken. Die Einführung der Studieneingangsphase sollte ebenfalls in diese Richtung wirken. Diese Anstrengungen im Bereich der Studienberatung und Studienorientierung werden weiter verstärkt werden müssen. Eine Evaluierung dieser Maßnahmen wird in einigen Jahren erforderlich sein, um beurteilen zu können, ob bzw. inwieweit die angestrebten Ziele erreicht werden konnten.

5.4 Europäische Studienarchitektur

Zentrale Maßnahmen zur Schaffung eines gemeinsamen europäischen Hochschulraums wurden in den letzten Jahren umgesetzt: Die Implementierung des ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System) sowie die Umstellung auf die europäische Studienarchi-

tektur konnten bis auf ein paar extern bedingte Ausnahmen (Rechtswissenschaften, Katholische Fachtheologie, Lehramtsstudien) realisiert werden.

Fehlende zentrale Strukturen und Vorgaben hatten allerdings zur Folge, dass die Umsetzung inneruniversitär in vielen Bereichen isoliert voneinander und wenig nachvollziehbar passierte. Mit dem Ziel, die Umsetzung der Bologna-Ziele zu optimieren, wurde Ende 2010 die Bologna-Koordination im Auftrag des Vizerektorats Lehre eingerichtet. Sie fungiert als Schnittstelle zwischen Rektorat und Senat und vernetzt Bologna-relevante Akteure aus Lehre, Forschung und Administration. Erste Projekte wurden bereits vorbereitet – ab dem Wintersemester 2011/12 sollen erste Maßnahmen umgesetzt werden. Um die Flexibilität und Transparenz der Studienpläne im Sinne der Bologna-Erklärung zu gewährleisten, wird eine Überführung aller Curricula in die Struktur eines Bologna-konformen Rahmencurriculums angestrebt, um u.a. der Modularisierung der Studienpläne Vorschub zu leisten. Maßgeblich für eine erfolgreiche Implementierung der Bologna-Richtlinien ist eine verstärkte Kommunikation und Information über den Bologna-Prozess, seine Aktionsfelder und dessen Implikationen für den Hochschulbetrieb nach innen und außen. Diesem Umstand Rechnung tragend wird der Aufbau einer zentralen Bologna-Beratungsstelle für Universitätseinrichtungen vorgenommen, die Lehrenden sowie Curricularkommissionen beratend und unterstützend zur Seite stehen soll. Der Abbau der Unterschiede bei der ECTS-Bewertung von Lehrveranstaltungen hat weiterhin Priorität. Die ECTS-Bewertungen von Lehrveranstaltungen basieren auf der Berechnung der durchschnittlichen Leistungsanforderung während des Semesters an die Studierenden. Mittels Einführung eines Workload-Schlüssels sollen die Leistungsanforderungen bereits vor Lehrveranstaltungsbeginn transparent, gerecht und einheitlich für alle Studierenden dargestellt werden. Für dessen Entwicklung werden auch die Befragungen der Studierenden im Rahmen der Lehrveranstaltungsevaluierung herangezogen.

5.5 Lehrerinnen- und Lehrerbildung NEU: „PLUS – School of Education“

<i>Lehramtsstudien</i>	gemeldete Studien WS 2011/12	neuzugelassene Studien WS 2011/12	abgeschlossene Studien 2010/11
1 UF Englisch	689	183	23
2 UF Geschichte, Sozialkunde und Politische Bildung	609	131	26
3 UF Deutsch	495	105	18
4 UF Geographie und Wirtschaftskunde	478	123	16
5 UF Mathematik	364	91	8
6 UF Biologie und Umweltkunde	363	116	15
7 UF Psychologie und Philosophie	334	97	17
8 UF Bewegung und Sport	252	17	8
9 UF Spanisch	235	54	23
10 UF Italienisch	149	35	12
11 UF Französisch	148	31	13
12 UF Physik	141	40	-
13 UF Katholische Religion	121	22	7
14 UF Informatik und Informatikmanagement	98	34	4
15 UF Latein	94	15	2
16 UF Russisch	71	9	1
17 UF Griechisch	11	1	0
Summe	4.652	1.104	193

Die Lehrerinnen- und Lehrerbildung ist eine wichtige Aufgabe der PLUS seit ihrer Wiedererichtung im Jahr 1962. Derzeit werden an der Universität Salzburg etwa 2.000 Studierende für das Höhere Lehramt ausgebildet. Bereits seit einigen Jahren werden an der PLUS Vorschläge zur Neupositionierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung diskutiert, die sowohl auf curricularer als auch auf organisatorischer Ebene dringend notwendig sind. Dies betrifft die Stärkung der Qualität der fachdidaktischen Ausbildung, die Verknüpfung der Ausbildung mit der Fort- und Weiterbildung sowie die Qualifizierung der Studierenden in der Schulpraxis. Derzeit dauert das Lehramtsstudium an der PLUS neun Semester und gliedert sich in zwei Studienabschnitte: In den ersten vier Semestern erfolgt die Einführung in das Studium. In den weiteren fünf Semestern steht die Vertiefung der wissenschaftlichen Berufsvorbildung im Mittelpunkt. Inklusive der Freien Wahlfächer umfasst das Studium je nach Unterrichtsfach zwischen 74 und 113 Semesterstunden sowie die schulpraktische Ausbildung. Das Studium wird nach erfolgreichem Absolvieren der Lehrveranstaltungen mit einer Diplomarbeit (20 ECTS) und zwei Diplomprüfungen abgeschlossen. Aus einem Angebot von 17 Studienfächern (Lehramtsstudien: Bewegung und Sport, Biologie und Umweltkunde, Deutsch, Englisch, Französisch, Geographie und Wirtschaftskunde, Geschichte, Sozialkunde und Politische Bildung, Griechisch, Informatik und Informatikmanagement, Italienisch, Katholische Religion, Latein, Mathematik, Physik, Psychologie und Philosophie, Russisch und Spanisch) sind jeweils zwei Unterrichtsfächer für das Lehramt an höheren Schulen in beliebiger Kombination auszuwählen. Zudem sind eine allgemeine pädagogische und eine fachdidaktische Ausbildung sowie die Einführung in die schulpraktische Ausbildung (Umfang: 12 Wochen) zu absolvieren. Das Proseminar „Einführung in die Schulpädagogik“ ist Teil der Studieneingangsphase und ist organisatorisch mit dem pädagogischen Erkundungspraktikum verbunden. Die Fachausbildung und die Fachdidaktik erfolgen in den meisten Fächern an den jeweiligen Fachbereichen. Die Inhalte des Studiums werden einheitlich im Rahmen der Curricularkommission Lehramt koordiniert.

Das Konzept der „PLUS – School of Education“

Eine zukunftsorientierte Lehrerinnen- und Lehrerbildung berücksichtigt die steigenden Anforderungen an Lehrpersonen in einer pluralen Gesellschaft. Sie stellt deshalb die Prozesse der Entwicklung und Professionalisierung angehender Lehrerinnen und Lehrer in den Mittelpunkt, welche die gesamte berufliche Lebensspanne charakterisieren. Ihr Ziel besteht in der Verbesserung des Bildungssystems durch eine kompetenzorientierte Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Eine qualitativ hochwertige Lehrerinnen- und Lehrerbildung dient nicht nur den Lernenden und damit der Gesellschaft, sondern auch den Lehrenden und damit den Schulen und der Universität: „Eine Universität, die auf Qualität bedacht ist, muss sich um eine ausgezeichnete Lehrerbildung bemühen. Sie sichert ihren Nachwuchs.“ (Prenzel, Reiss & Seidel, in Druck).

In den nächsten Jahren strebt die PLUS an, die Qualität ihrer Lehrerinnen- und Lehrerbildung weiter zu entwickeln, indem sie ihre Stärken als akademische, forschungsorientierte Bildungsstätte nutzt, um Themen und Forschungsanliegen im Kontext von Schule und Unterricht zu vertiefen und mit neuen Möglichkeiten einer auf die Praxis bezogenen Ausbildung vereint. Forschung, Lehre und Praxis sind anhand neuer Strukturen sowie geeigneter Verfahren und Inhalte so miteinander zu verbinden, dass sie gemeinsam zu einer fundierten und hochstehenden Ausbildung angehender Lehrpersonen und zur Fort- und Weiterbildung von amtierenden (im Schuldienst befindlichen) Lehrpersonen beitragen.

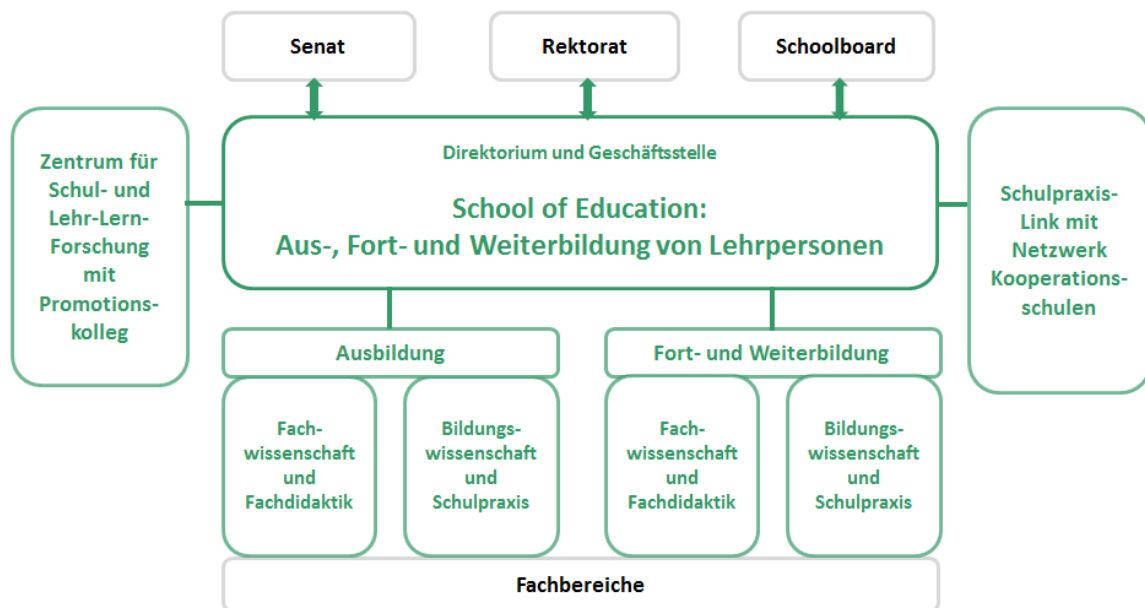
Aus dem Bericht der Vorbereitungsgruppe „PädagogInnenbildung NEU“ können dazu die folgenden Eckpunkte für die künftige Lehrerinnen- und Lehrerbildung an der PLUS abgeleitet werden:

- ◆ Die Ausbildung der Lehrpersonen erfolgt im Rahmen eines Bachelor- und anschließenden Masterstudiums und ist durch eine sinnvoll aufeinander abgestimmte Kombination von wissenschaftlichen, (fach-)didaktischen, pädagogischen und schulpraktischen Anteilen gekennzeichnet.
- ◆ Die Universität konzentriert und bündelt die Ressourcen und Kompetenzen für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung in einer entsprechenden Organisationsform.
- ◆ Die Universität bietet nicht nur die Ausbildung für Lehrpersonen für das Höhere Lehramt an, sondern übernimmt auch die Verantwortung für deren Aus- und Weiterbildung.
- ◆ Der Bildungsauftrag der Universität schließt auch die Elementar- und Primarstufenpädagogik ein und berücksichtigt Spezialisierungen in den Ausbildungen.
- ◆ Die Universität institutionalisiert und professionalisiert die Praxisanteile (z.B. durch die Ausbildung von Mentorinnen und Mentoren an der Schule).
- ◆ Die Universität verstärkt ihre Kompetenzen und die Forschung im Bereich der Fachdidaktik und der Lehr-Lernforschung (z.B. durch Doktoratsprogramme).
- ◆ Die Universität bietet ein Masterstudium für im Schuldienst befindliche Lehrpersonen an.

Darauf aufbauend bilden die folgenden Prämissen die Grundlage für das Konzept der „PLUS – School of Education“:

- ◆ Die PLUS erachtet die Lehrerinnen- und Lehrerbildung als einen wichtigen Aufgabenbereich und verankert sie in einer neuen institutionellen Struktur.
- ◆ Die PLUS erweitert ihren Bildungsauftrag sowohl auf die Elementar- und Primarstufenpädagogik (wenn dies im Rahmen der künftigen gesetzlichen Grundlagen möglich bzw. vorgesehen ist), als auch auf die Fort- und Weiterbildung von Lehrpersonen (in Kooperation mit der PH Salzburg und der Universität Mozarteum).
- ◆ Die PLUS vollzieht eine Schwerpunktbildung im Bereich der forschungsgeleiteten Fachdidaktiken (d.h. Forschung und gezielte Nachwuchs-Qualifizierung) sowie der Schul- und Lehr-Lernforschung.
- ◆ Die PLUS arbeitet kontinuierlich an der Weiterentwicklung der Qualität ihrer Lehrerinnen- und Lehrerbildung.
- ◆ Kooperationen mit der PH Salzburg erfolgen gemäß des im Juli 2011 unterzeichneten Kooperationsvertrags zwischen PLUS und PH Salzburg.
- ◆ Die PLUS schließt mit der Universität Mozarteum einen Kooperationsvertrag ab.

Die Struktur der „PLUS – School of Education“ integriert bestehende und neue Elemente. Sie gestaltet sich wie folgt:



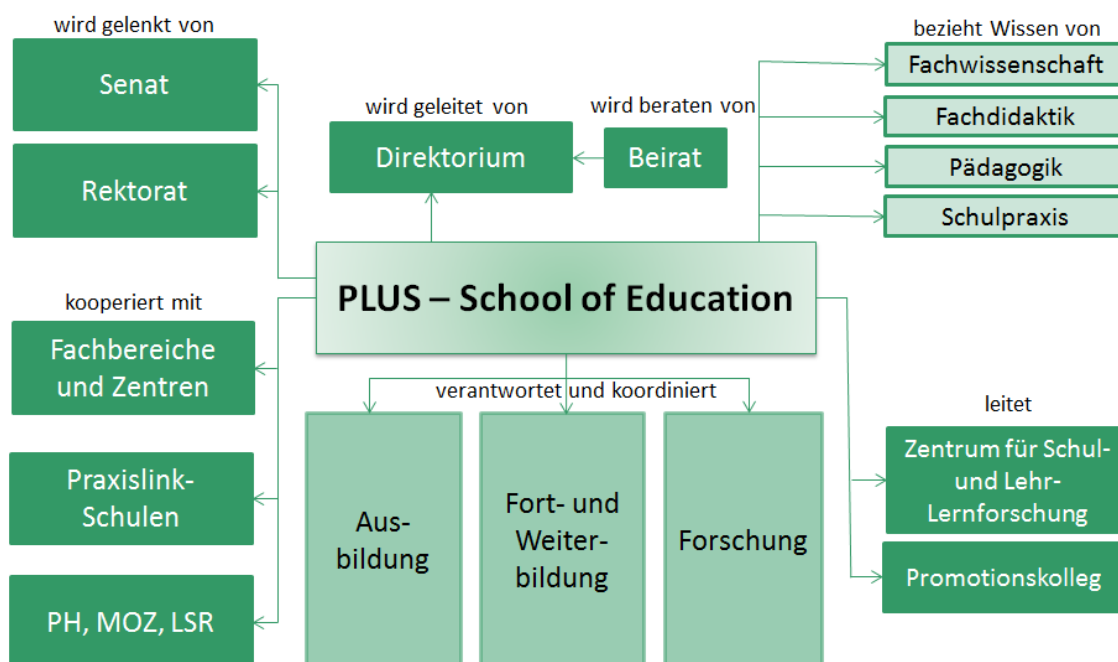
Struktur der „PLUS – School of Education“

Die „PLUS – School of Education“ setzt sich überwiegend aus wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in vier disziplinären Schwerpunkten (Fachwissenschaft, Fachdidaktik, Pädagogik/Bildungswissenschaft, Schulpraxis) zusammen, welche in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung tätig sind und der neuen Organisationseinheit durch Doppelzuordnung (Fachbereich/School of Education) angehören. Damit kann einerseits eine bessere Vernetzung der Teilbereiche der Lehrerinnen- und Lehrerbildung erreicht werden, gleichzeitig bleibt aber die Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die jeweiligen Fachbereiche und in die dortige Scientific Community erhalten. Die Einbindung in beide Organisationseinheiten hat jedenfalls den Vorteil, dass eine forschungsgeleitete und an den neuesten fachwissenschaftlichen Erkenntnissen orientierte Fachdidaktik möglich ist. Diese kann sich gleichzeitig aber auch über die Vernetzung mit Fachdidaktikerinnen und Fachdidaktikern anderer Unterrichtsfächer und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Bereich der Bildungswissenschaft und Schulpraxis an den neuesten Entwicklungen dieser Bereiche orientieren und diese entsprechend integrieren. Die Vernetzung aller vier Säulen der Lehrerinnen- und Lehrerbildung wird dadurch optimiert.

Innerhalb der „PLUS – School of Education“ wird eine Struktur entwickelt, welche auf die Zusammenarbeit verschiedener Fachbereiche aufbaut und in Abteilungen organisiert ist, die eng miteinander kooperieren. Da zu kleine Einheiten nicht sinnvoll sind, wird zwischen der Aus- und der Fort- und Weiterbildung unterschieden, die jeweils aus zwei Bereichen besteht:

- ◆ Fachwissenschaft und Fachdidaktik: Naturwissenschaft, Sprach-, Kultur- und Literaturwissenschaft, Kultur- und Gesellschaftswissenschaften
- ◆ Bildungswissenschaft und Schulpraxis

Je nach Entwicklung können weitere Disziplinen aufgenommen und Schwerpunktsetzungen innerhalb der „PLUS – School of Education“ vorgenommen werden. Die Kooperations- und Interaktionsprozesse zwischen den Trägern der „PLUS – School of Education“ sind in der nachfolgenden Abbildung exemplarisch dargestellt:



Semantisches Netzwerk

Die Leitung der „PLUS – School of Education“ wird von einem Direktorium (ein/e Direktor/in, maximal zwei Stellvertreter/innen) wahrgenommen, das wissenschaftliche und organisatorische Aufgaben übernimmt. Zu den wissenschaftlichen Aufgaben gehören die Profilierung der „PLUS – School of Education“ im Bereich der Lehrerinnen- und Lehrerbildung, der Lehr-Lernforschung und der Zusammenarbeit mit der Praxis, insbesondere die Betreuung und Akquirierung von Forschungsprojekten und außeruniversitäre Kooperationen. Unter die organisatorischen Aufgaben fallen die Koordination des Lehrangebots und des Ablaufs des Studiums (inkl. Praxisanteilen) sowie die Fort- und Weiterbildung. Für die Erfüllung organisatorischer Aufgaben wird das Direktorium von einer administrativen Leitungsstelle (Geschäftsstelle) unterstützt. Das Direktorium besitzt ein Mitspracherecht im gesamten Prozess von Stellenbesetzungen (Ausschreibung, Kommissionsarbeit, Entwicklungsplan), die für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung relevant sind. Weiters fördert es die Aufwertung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung in allen Bereichen. Das Direktorium ist für die Erstellung, Verhandlung und Umsetzung von Zielvereinbarungen mit dem Rektorat verantwortlich und sorgt für die Ressourcenplanung und -verteilung innerhalb der „PLUS – School of Education“.

Dem Direktorium wird ein Schoolboard beratend zur Seite gestellt. Dabei handelt es sich um ein gewähltes, zeitlich befristetes Gremium, welches das Direktorium hinsichtlich der Entwicklungslinien der „PLUS – School of Education“ berät und Fragen der Qualitätsentwicklung behandelt. Im Schoolboard sollen neben Vertreterinnen und Vertretern der Universität auch Personen aus dem Landesschulrat, dem Schulwesen und der Wirtschaft sowie in den Aufgabenbereichen der „PLUS – School of Education“ anerkannte externe Personen vertreten sein. Das Doktoratskolleg, ein strukturiertes Doktoratsstudium, wird als eine zentrale Einrichtung der „PLUS – School of Education“ geführt, um vor allem im Bereich der Fachdidaktiken eine entsprechende wissenschaftliche Profilierung zu ermöglichen und den wissenschaftlichen Nachwuchs in diesem Bereich zu fördern. Es ist in ein Zentrum für Lehr-Lernforschung eingebettet, das sich anhand von Projekten in Forschung und Entwicklung insbesondere dem Lernen von Schülerinnen und Schülern und Lehrpersonen widmet. Ziel ist die Förderung von qualitativ hochwertigen Qualifikationsarbeiten über die Vergabe zeitlich befristeter und thematisch fokussierter Promotionsstipendien.

Zentral ist auch der Aufbau eines Netzwerks von Kooperationsschulen zur besseren Anbindung an den Schulalltag und für eine gegenseitige Befruchtung von Wissenschaft und Praxis in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Künftige Lehrerinnen und Lehrer sollten bereits während des Studiums mehr Möglichkeiten haben, Einblicke in ihr Berufsfeld zu gewinnen und professionelle Kompetenzen zu entwickeln. Zusätzlich werden wissenschaftliche Studien und Projekte vorzugsweise mit Kooperationsschulen durchgeführt.

5.6 Doktoratsstudien und -programme

Besonders intensive Reformbestrebungen hat es in den letzten Jahren im Bereich des Doktoratsstudiums gegeben. Dessen Notwendigkeit wird dabei nicht mehr als allgemeine Berufsqualifizierung, sondern vielmehr als Einstieg in die Forschung gesehen. Doktorandinnen und Doktoranden sind daher nicht nur als Studierende sondern insbesondere auch als (Nachwuchs)Forscherinnen und -Forscher anzusehen, deren Anstellung an der Universität zunehmend den Regelfall darstellen soll. Die gesetzlich vorgegebene Umstellung auf mindestens dreijährige Doktoratsstudien wurde durchgeführt. Im Zuge dessen wurden die Curricula auch modernisiert. Der Dissertation wird dabei ein noch größerer Stellenwert als früher eingeräumt, ergänzende Lehrveranstaltungen beschränken sich auf die methodische Begleitung der Doktorandinnen und Doktorenden und die Vermittlung von so genannten transferable skills. Forschungsleistungen (Vorträge, Publikationen) werden ausdrücklich anerkannt und mit Credits „belohnt“. Ergänzend wurde eine Reihe von qualitätssichernden Maßnahmen eingeführt (insbesondere Betreuungsvereinbarungen, Betreuungsgruppen, Promotionskommissionen). Die begonnene Reform ist in den nächsten Jahren fortzuführen und zu konsolidieren.

Für die Profilbildung der Universität und die Qualitätssteigerung im Bereich der Nachwuchsforschung sind strukturierte Doktoratsprogramme von besonderer Bedeutung. Inzwischen gibt es bereits fünf Doktoratskollegs:

- ◆ DK „European Union Studies“ im Salzburg Centre of European Union Studies (finanziert durch die Franz Humer-Stiftung)
- ◆ DK-plus „Immunity in Cancer and Allergy“ im Schwerpunkt „Biowissenschaften und Gesundheit“ (FWF)
- ◆ DK „Kunst und Öffentlichkeit“ im Schwerpunkt „Wissenschaft und Kunst“ (finanziert durch Land Salzburg, PLUS und Universität Mozarteum)
- ◆ DK-plus „Imaging the Mind – Consciousness, Higher Mental and Social Process“ im Fachbereich Psychologie (FWF)
- ◆ DK-plus „GIScience“ im interfakultären Fachbereich Geoinformatik – Z_GIS und im Fachbereich Geographie und Geologie (FWF)

Neben der Unterstützung dieser Programme ist die Einrichtung weiterer Doktoratskollegs anzustreben. Geplant ist auch die Einrichtung von kleineren universitätsinternen Doktoratskollegs (nach dem Vorbild der Initiativkollegs der Universität Wien), die die Qualität der Doktoratsstudien weiter verbessern und auf die Antragstellung beim FWF vorbereiten sollen.

Unabhängig von strukturierten Doktoratsprogrammen müssen die großen und intensiven Anstrengungen der letzten Jahre zur Verbesserung der Qualität der Doktoratsstudien weitergeführt werden. Jede Doktorandin und jeder Doktorand ist als Nachwuchswissenschaftlerin und Nachwuchswissenschaftler anzusehen, von dem/der Spitzenleistungen abzuverlangen sind, auch wenn es in den nächsten Jahren nicht gelingen wird, allen Doktorandinnen und Dokto-

randen bezahlte Stellen anzubieten (und zudem ein Doktoratsstudium auch dann möglich bleiben soll, wenn eine Stelle an der Universität gar nicht angestrebt wird). Es kommt dazu, dass gegenwärtig in ganz Europa vor allem über die künftige – länderübergreifende – Gestaltung der Doktoratsstudien diskutiert wird. Sich daran seitens der PLUS zu beteiligen dient nicht zuletzt dazu, den künftigen Absolventinnen und Absolventen im gesamten europäischen Wissenschaftsraum erhöhte Chancen zu verschaffen.

<i>Doktoratsstudien</i>		gemeldete Studien WS 2011/12	neuzugelassene Studien WS 2011/12	abgeschlossene Studien 2010/11
1	Doktoratsstudium der Rechtswissenschaften	547	52	36
2	Doktoratsstudium der Philosophie	585	67	26
3	Doktoratsstudium der Naturwissenschaften	404	59	40
4	Doktoratsstudium der Katholischen Theologie	44	6	6
5	Doktoratsstudium der techn. Wissenschaften	48	6	12
6	Doktoratsstudium der Wirtschaftswissenschaften	33	7	-
7	Doktoratsstudium der Philosophie an der KTF	10	1	-
Summe		1.671	198	120

5.7 Studienergänzungen und Studienschwerpunkte

Ein wichtiger Schritt zur inhaltlichen Weiterentwicklung der Lehre ist die Bündelung von Lehrangeboten zu Wahlfachschwerpunkten (z.B. Wahlfach Gender Studies, Medienpass). Fachübergreifende Lehrangebote zu aktuellen gesellschaftlichen Themen sollen vernetztes und problemorientiertes Denken fördern. Sie unterstützen eine stärkere Profilbildung im Studium und werden zertifiziert.

Seit Einrichtung der zentralen Verwaltung und Koordination durch den Vizerektor Lehre im Mai 2010 ist es gelungen, alle interdisziplinären Studienergänzungs- und Studienschwerpunktangebote in eine einheitliche und transparente Modulstruktur zu überführen. Parallel dazu wurde in Absprache mit allen teilnehmenden Organisationseinheiten ein zentrales Informationswesen (Website, Broschüre, Veranstaltungsformat) entwickelt. Die gemeinsame Verwaltung und zentrale Betreuung der Studienergänzungen/Studienschwerpunkte wurde von den beteiligten Organisationseinheiten begrüßt. Die Studierenden nehmen das Angebot gerne an – nicht zuletzt stellt die Vergabe von Zertifikaten als Nachweis der erworbenen Zusatzqualifikationen einen Anreiz dar. Derzeit stehen elf Studienergänzungen und vier Studienschwerpunkte an der Universität Salzburg zur Auswahl. Die Phase der Neustrukturierung und Zusammenführung konnte erfolgreich abgeschlossen werden.

Neben der Konsolidierung und Sicherung des bestehenden Angebots soll jedenfalls eine neue Studienergänzung entstehen, welche Bachelorstudierenden den Einstieg in die Berufswelt über die Vermittlung von außerfachlichen Schlüsselqualifikationen erleichtern soll. Ein weiterer Schritt zur nachhaltigen Förderung der Berufsfähigkeit ist die Einrichtung eines Zertifikatsprogramms in Form einer Studienergänzung, im Rahmen derer der Erwerb von überfachlichen Kompetenzen auch für den Studienfortschritt (ECTS) anrechenbar ist. Das zweistufige Zertifikatsprogramm (Basismodul + Aufbaumodul) soll eine Vernetzung zu bestehenden Studienergänzungen erlauben und wird hochschulübergreifend in Kooperation mit der Universität Mozarteum sowie der FH Salzburg entwickelt. Ein Pilot, der aus vorhandenen Budgetmitteln bestritten wird.

Aktuelle Studienergänzungen und Studienschwerpunkte sollen einer Evaluation unterzogen werden, deren Ergebnisse als Basis für Qualitätssicherungsmaßnahmen herangezogen werden.

5.8 Entwicklung der Lehre

Die Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung in der Lehre sowie die Qualitätsoffensive zur Verbesserung der Studienbedingungen gehören zu den aktuellen Schwerpunktzielen der Universität Salzburg (siehe dazu Kapitel 2 „Qualitätsmanagement“). Darüber hinaus werden organisatorische Verbesserungen im Bereich der Inskription und Studierendenberatung durchzuführen sein. Durch vermehrte Befragung von Studierenden und Absolventinnen und Absolventen soll die Dienstleistungsorientierung verstärkt werden.

Die Universität Salzburg engagiert sich seit vielen Jahren in der Entwicklung flexibler und mediengestützter Lehr- und Lernangebote. Vor über zehn Jahren wurde die Zentrale Servicestelle für Flexibles Lernen und Neue Medien (ZFL) eingerichtet. Seither ist es insbesondere gelungen, den Einsatz der Lernplattform Blackboard breit zu verankern (mehr als 75 % der Lehrveranstaltungen werden im Blackboard abgebildet). Die Lernplattform wird vorwiegend begleitend zum Präsenzunterricht eingesetzt, in Einzelfällen wird der Präsenzunterricht auch ersetzt. Dieser Prozess ist fortzuführen und vor allem auch qualitativ zu erweitern. Die Möglichkeiten der Lernplattform werden derzeit noch nicht vollständig ausgeschöpft. Der Einsatz von e-Learning kann gerade bei Kapazitätsgrenzen großer Studienrichtungen zu einer Entlastung und Qualitätssteigerung (z.B. Hörsaalsituation) führen. Ferner werden dadurch Kooperationen mit anderen Studienstandorten bzw. außeruniversitären Bildungseinrichtungen wesentlich erleichtert. Hingegen ist der Aufbau eines breiten Fernstudienangebots mittels online-Lehre nicht geplant (was einzelne entsprechende Angebote nicht ausschließt). Der Einsatz der (erfolgreich eingeführten) Plagiatserkennungssoftware wird ausgebaut, so dass in nächster Zeit alle Abschlussarbeiten entsprechend überprüft werden.

Generell wird bei allen Änderungen von Studienplänen wie bei der Einführung neuer Studienangebote auf eine strikte Kostenkontrolle zu achten sein. Es müssen jeweils genaue Berechnungen vorliegen, wie sich die Neuerung finanziell einschließlich der Folgekosten (z.B. Personal, Reisekosten bei Exkursionen) auswirkt. Bei neuen Studienangeboten sind auch Arbeitsmarkt- bzw. Bedarfsanalysen zu erstellen. Das Rektorat wird vor Einführung eines neuen Studiums eine auswärtige (in der Regel ausländische) Evaluierung in Auftrag geben; die Prozesse der Reform bestehender Studienangebote sind – in Abstimmung mit der Bologna-Beratungsstelle (siehe 5.4) – weiter zu entwickeln und insbesondere durch entsprechende Evaluationsmaßnahmen zu ergänzen (siehe dazu auch Kapitel 2.2 „Qualitätsmanagement – Qualitätsentwicklung in der Lehre“). Das eingeführte Modell einer bedarfsorientierten, nach einheitlichen Grundsätzen erstellten und transparenten Lehrbudgetzuteilung wird fortgeführt. Grundsätzlich ist von den Pflichtstunden pro Studienplan (Angebot in der Regel einmal pro Jahr) auszugehen, für einen allfälligen Zusatzbedarf muss es eine nachvollziehbare und überzeugende Begründung geben. Die Studierenden- und Abschlusszahlen werden dabei berücksichtigt. Damit soll Kosteneffizienz sowie Transparenz und Gerechtigkeit bei der Lehrmittelzuteilung geschaffen werden.

6 Weiterbildung und Lifelong Learning (LLL)

Der Bereich der Weiterbildung wird zunehmend durch das Postulat des Lifelong Learning geprägt. Das entspricht einer gesellschaftlichen Entwicklung, die sich in politischen Bekenntnissen wie auch in Investitionen in der Wirtschaft niederschlägt. Die PLUS bekennt sich dazu, über das reguläre Studienangebot hinaus einen gewichtigen Beitrag zum Lifelong Learning zu leisten. Das betrifft einerseits Angebote, die eine Öffnung der Universität zu neuen Zielgruppen hin bewirken, wie etwa die „Salzburger Vorlesungen“ sowie den Plan, eine „SeniorInnenuniversität“ einzurichten. Andererseits ist die PLUS auch sehr aktiv im Postgraduate-Bereich. Bei den Universitätslehrgängen erfolgte eine kontinuierliche Ausweitung des Angebots. Dabei steht die Universität in Konkurrenz zu öffentlichen wie privaten Bildungsanbietern. Die Positionierung kann dabei nur im obersten Segment erfolgen. Es hat daher die Orientierung an erstklassiger Qualität im Vordergrund zu stehen. Der begonnene Prozess der Konsolidierung und Qualitätssicherung der Universitätslehrgänge ist weiterzuführen. Eine Evaluierung wurde hinsichtlich der Salzburg Management Business School (SMBS) durchgeführt. Die Umsetzung der Empfehlungen des Rechnungshofs ist zu finalisieren. Auf die Entwicklung in Hinsicht auf den Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) und den Nationalen Qualifikationsrahmen (NQR) wird in den nächsten Jahren verstärkt Bedacht zu nehmen sein.

Universitätslehrgänge an der PLUS

Bildung, Pädagogik und Psychologie

Mentalcoaching (Abschluss: akademischer Mentalcoach)

Mentalcoaching (Abschluss: Master of Science in Mentalcoaching)

Psychotherapeutisches Propädeutikum

Supervision/Coaching

Europäische Integration, Internationales und Recht

Collaborative LL.M. Program in International Business Law – European Part

Interkulturelle Kompetenz

Master of Arts in Intercultural Studies

Migrationsmanagement

Gesundheit und Soziales

Führungskräfte/Heimleitungen in der Altenarbeit

Gastrosophische Wissenschaften

Klinische Linguistik MSc

Lehrerinnen und Lehrer in Gesundheits- und Pflegeberufen (Grundlagen)

Lehrerinnen und Lehrer in Gesundheits- und Pflegeberufen (Abschluss: Master of Health Professional Education)

Master of Science Health and Fitness

Master of Science Sports Physiotherapy

Sozialmanagement

Sprach- und Kommunikationsförderung

Kommunikation und Medien

Interpersonelle Kommunikation

Speech and Language Facilitation

Sportjournalismus

Naturwissenschaft

Geographical Information Science & Systems

Geographische Informationssysteme

Politik

Political Studies and Democratic Citizenship
Politische Bildung

Theologie

Spirituelle Theologie im interreligiösen Prozess

Wirtschaft & Management

Moderne/r Managementassistentin/Managementassistent

Universitätslehrgänge in Kooperation mit der Salzburg Management Business School

Ausbildung zur Wirtschaftsjuristin/zum Wirtschaftsjuristen – Master of Business Law

Postgradualer Universitätslehrgang für Führungskräfte im Gesundheitswesen

Executive Master in Management

Executive Master in Training and Development

Executive Master of International Business

Executive MBA in International Management

Universitäre/r General Manager/in

Universitäre/r Projektmanager/in

Strategie für Lifelong Learning an der Universität Salzburg

Die Universität Salzburg bekennt sich zur *European Universities Charter on LLL* und verpflichtet sich...

...einen breiteren Hochschulzugang und LLL in ihre Hochschulstrategie aufzunehmen

Für die Universität Salzburg nimmt LLL einen hohen Stellenwert ein. Sie versteht darunter alle Lehr- Lern- und Informationsangebote, die ergänzend zu den Regelstudien angeboten werden. LLL ist deshalb stark in Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarungen verankert und ist somit richtungsweisend für künftige Entscheidungen.

...Bildung und Lehre einer heterogenen Studierendenschaft anzubieten

Die Universität Salzburg als Bildungseinrichtung in der Salzburger Region will Verantwortung gegenüber der Bevölkerung tragen und bietet die Möglichkeiten der Wissenserweiterung für breite Zielgruppen.

Zielgruppe Studierende

Für die aktuell über 17.000 Studierenden der Universität Salzburg werden derzeit drei Diplomstudien (inklusive Lehramtsstudium mit 17 Unterrichtsfächern), 29 Bachelorstudien, 38 Masterstudien und 7 Doktoratsstudien angeboten.

Berufsbegleitend kommen aktuell 35 Universitätslehrgänge speziell für Postgraduate-Studierende dazu, derzeit nehmen über 1.800 Studierende diese Angebote in Anspruch.

Den Studierenden der Universität Salzburg steht abseits der regulären Studienangebote ein breites Spektrum an Weiterqualifizierungen und Spezialisierungen zur Verfügung. Zum Beispiel können elf Studienergänzungen und Studienschwerpunkte, zahlreiche Aus- und Weiterbildungsangebote vom Career Center oder das von der Europäischen Kommission geförderte LLL-Programm ERASMUS für Hochschulbildung von Studierenden in Anspruch genommen werden.

Zielgruppe Kinder und Schüler/innen

Neben der Kernzielgruppe der Studierenden beginnt der Bildungsauftrag für die Universität Salzburg bereits im Kindesalter. Im Rahmen der Kinderuni und Schüleruni, diversen Schulprojekten und Förderpreisen kommen bereits ganz junge Menschen mit der Universität in Berührung.

Zielgruppe Mitarbeiter/innen

Den derzeit rund 2.600 Mitarbeiter/innen in Forschung, Lehre und Verwaltung an der Universität werden im Rahmen der Personalentwicklung pro Semester rund 30 Fortbildungskurse, ein spezieller Lehrgang zu Hochschuldidaktik sowie Sprachkurse angeboten.

Zusätzlich wird der betrieblichen Gesundheitsförderung großes Augenmerk geschenkt. Es werden gesundheitsfördernde Kurse und Veranstaltungen des Universitäts-Sportinstituts (USI), Mitgliedschaften im neu errichteten USI Fitness Zentrum sowie weitere Initiativen in Zusammenarbeit mit den Betriebsräten bereitgestellt.

Zielgruppe Lehrer/innen

Die Aus- und Weiterbildung von Lehrer/innen ist eines der zentralen Themen im aktuellen Entwicklungsplan. Die neu eingerichtete School of Education wird dazu innovative Konzepte entwickeln und umsetzen.

Zielgruppe Öffentlichkeit

Im Rahmen von öffentlichen Vortragsreihen und Veranstaltungen sowie Kooperationen mit anderen Bildungseinrichtungen bietet die Universität Salzburg eine Plattform zur Information und Diskussion für die breite Bevölkerung der Salzburger Region und darüber hinaus. Die neu einzurichtende PLUS-SeniorInnenuniversität wird der Zielgruppe 55+ attraktive Bildungsangebote anbieten.

...Studienrichtungen an einen breiteren Hochschulzugang anzupassen

Die positive Absolvierung der Studienberechtigungsprüfung ermöglicht Personen ohne Hochschulreife den Zugang zur Universität.

Die umfangreichen Postgraduate-Angebote sind in Ausnahmefällen auch für Personen ohne absolviertes Hochschulstudium zugänglich, die Zugangskriterien sind in den jeweiligen Curricula geregelt.

In einzelnen ordentlichen Studienrichtungen und in allen Postgraduate-Lehrgängen wird großer Wert auf die zeitliche Vereinbarkeit von Studium und Beruf gelegt, indem Block- und/oder Abendlehrveranstaltungen angeboten werden.

...Beratungsangebote zur Verfügung zu stellen

Beratung wird an der Universität Salzburg an zahlreichen Stellen angeboten. Die Unterstützung der Studierenden bei der Auswahl der passenden Studienrichtung, während der Studienphase und zum Zeitpunkt des Studienabschlusses sind wichtige Elemente einer umfassenden LLL-Strategie.

An der Universität Salzburg bieten zahlreiche Stellen, wie z.B. die Österreichische Hochschüler/innenschaft, die Serviceeinrichtung Studium, die Weiterbildungscoordination und die Koordination von Studienergänzungen, das Career Center, die Psychologische Studienberatung, die Studienrichtungsververtretungen, die Zentrale Servicestelle für Flexibles Lernen und Neue Medien, das Universitäts-Sport Institut (USI) sowie das Büro des Rektorats – disability&diversity Beratungsangebote für individuelle Aus- und Weiterbildungsbiografien.

...LLL in der institutionellen Qualitätskultur einzuschließen

Die Qualitätssicherung der Universitätslehrgänge ist einer der Bereiche, auf den sich das Qualitätsmanagementsystem der Universität Salzburg konzentriert. Durch zahlreiche Maßnahmen wird versucht, die inhaltliche und organisatorische Exzellenz der Angebote sicherzustellen.

LLL im Sinne von (persönlicher und institutioneller) Weiterentwicklung ist gewissermaßen auch integraler Bestandteil des Qualitätsmanagementsystems: Die an der Universität verwendeten Modelle beruhen auf den Zyklen von Zielsetzungen, deren Umsetzung, Überprüfung und darauf aufbauender Adaptierungen und neuer Zielsetzungen (kurz als PDCA-Zyklen bezeichnet), also auf dem Erkennen und Schließen von Lücken – genauso wie es jene Menschen machen, die sich durch Lifelong Learning ständig weiterentwickeln wollen. Wenn Mitarbeiter/innen die zahlreichen Weiterbildungsangebote nutzen, profitieren nicht nur sie selbst davon (z.B. durch verbesserte Sprach-, EDV- oder Didaktikkompetenz), sondern auch die Institution Universität Salzburg.

...den Zusammenhang von Forschung und Lehre aus einer LLL-Perspektive zu stärken

Forschungsgeleitete Lehre und forschendes Lernen, Durchführung und aktive Teilnahme an Tagungen und Kongressen, Veranstaltungen wie der „Tag der Lehre“ der Lehrgang Hochschuldidaktik sowie Intensivierung der Lehr-Lern-Forschung sollten den Zusammenhang von Forschung und Lehre aus der LLL-Perspektive stärken.

Wissenschaftskommunikation und Wissenstransfer sollen aktuelle Erkenntnisse bzw. Forschungsergebnisse möglichst umgehend der breiten Bevölkerung und der Wirtschaft zur Verfügung stellen. Die „Salzburger Uni-Nachrichten“ erscheinen vierteljährlich als Beilage der „Salzburger Nachrichten“, der jährlich erscheinende Teaching Report und Research Report schildern aktuelle Informationen zu Forschung und Lehre. „uni:hautnah“ und die Lange Nacht der Forschung bieten jährliche Highlights und sprechen breite Bevölkerungsschichten an.

...durch Konsolidierung der Bologna Reformen flexible Lernwege zu ermöglichen

Die Angebote der Zentralen Servicestelle für Flexibles Lernen und Neue Medien, die Schaffung von Einrichtungen zur Bolognakoordination und zur Weiterbildungscoordination, das Anbieten von Postgraduate-Lehrgängen und die Förderung des internationalen Austauschs von Studierenden und Mitarbeiter/innen sollen dazu beitragen, flexible Lernwege zu ermöglichen.

...eine Partnerschaft auf allen Ebenen zu entwickeln, um ein relevantes Bildungsangebot zu gewährleisten

Die Universität Salzburg kann auf zahlreiche Kooperationen verweisen. Dabei geht es um Zusammenarbeit in Forschung und Lehre und/oder im Rahmen von (Forschungs-)Projekten auf nationaler und internationaler Ebene.

Neben zahlreichen Partneruniversitäten seien als nationale Kooperationspartner beispielsweise die Fachhochschule Salzburg, die Universität Mozarteum, die Paracelsus Medizinische Privatuniversität (PMU) Salzburg, das Studien und Management Center Saalfelden, die Volkshochschule und die Pädagogische Hochschule genannt.

Das Career Center vermittelt Kontakte zwischen Studierenden und Unternehmen und unterstützt beim Erwerb jener Kompetenzen, die neben dem wissenschaftlichen Grundwissen für einen erfolgreichen Berufseinstieg relevant sein können.

Die Universität Salzburg sieht ihre Zuständigkeit aber auch in der Zeit nach dem Studienabschluss: Der Alumni Club stellt das Absolvent/inn/en-Netzwerk der Universität Salzburg dar: er pflegt mit seinem Informations- und Serviceangebot die Verbindung zwischen der Universität und ihren ehemaligen Studierenden und möchte diese weiterhin ins universitäre Leben einbeziehen.

...Vorbild einer LLL-Institution zu sein

Die Universität Salzburg initiiert zahlreiche Maßnahmen zur Förderung von LLL. So unterschiedlich wie die Zielgruppen sind auch die Bildungsziele der Menschen selbst. Die Universität Salzburg stellt sich mit Freude dieser Herausforderung und bietet sich als Bildungspartnerin für einen lebensbegleitenden Lernprozess an!

7 Gesellschaftliche Zielsetzungen

7.1 Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen (AKG)

Gemäß § 42 Abs. 1 UG 2002 ist es die Aufgabe des vom Senat eingerichteten AKG, jeder Diskriminierung durch Universitätsorgane auf Grund des Geschlechts sowie auf Grund der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion oder der Weltanschauung, des Alters oder der sexuellen Orientierung entgegenzuwirken. Eine weitere Aufgabe des Arbeitskreises ist es, die Angehörigen und Organe der Universität in den genannten Angelegenheiten und in Fragen der Gleichbehandlung von Frauen und Männern zu beraten. Über diese unterstützende Funktion hinaus obliegt es dem AKG, entsprechend dem Frauenförderplan darauf Bedacht zu nehmen, dass Frauen im universitären Arbeitszusammenhang ihre Karriere bzw. ihre arbeitsrechtliche Stellung weiter entwickeln können. Nach dem Frauenförderplan der Universität Salzburg hat der Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen die Aufgabe, Diskriminierungen durch Universitätsorgane auf Grund des Geschlechts entgegenzuwirken und die Angehörigen und Organe der Universität in Fragen der Gleichbehandlung von Frauen und Männern sowie der Frauenförderung zu beraten und zu unterstützen.

Der AKG handelt unabhängig und weisungsfrei und ist zu sämtlichen Personalverfahren an der Universität Salzburg beizuziehen. Der AKG ist Anlaufstelle für alle Angehörigen der Universität. Bei begründetem Verdacht einer Ungleichbehandlung besteht das Recht, Einspruch gegen die anstehende Entscheidung bei der Schiedskommission zu erheben.

Die UG-Novelle 2009 brachte für den AKG gleichstellungsrelevante Neuerungen. Als neue Aufgabe für den AKG sieht die UG-Novelle 2009 die Überprüfung der 40 %-Frauenquote in allen universitären Kollegialorganen vor. Erreicht eine Kommission die vorgeschriebene 40 %-Frauenquote nicht, hat der AKG die Möglichkeit einer Einrede an die Schiedskommission.

Nach wie vor nimmt der Anteil der Frauen, je höher die Hierarchiestufe der Universität ist, sowohl im wissenschaftlichen als auch im nichtwissenschaftlichen Bereich ab („leaky pipeline“). Dies obwohl seit Jahren der Frauenanteil unter den Studierenden über 60 % liegt. Ziel der Gleichstellungs- und Frauenförderungsarbeit an der Universität muss es daher sein, Strukturveränderungen voranzutreiben, die das permanente Ungleichgewicht zugunsten echter Chancengleichheit verändern.

Der AKG sieht einen wichtigen Auftrag darin, bei der Erarbeitung und Umsetzung von Frauen fördernden Maßnahmen mitzuwirken, um eine tatsächliche Gleichstellung von Männern und Frauen auf allen universitären Ebenen zu erreichen. Der AKG hat z.B. aus den Geldern des Excellentia-Programms des Ministeriums für die Universität Salzburg Dissertationsstipendien für Nachwuchswissenschaftlerinnen lukrieren können. In Zusammenarbeit mit dem Rektorat der Universität Mozarteum hat das Rektorat der Universität Salzburg auf Initiative des AKG eine Richtlinie zum Schutz vor Diskriminierung aufgrund des Geschlechts 2011 verabschiedet.

Ziele des AKG

- ◆ Chancengleichheit auf allen universitären Ebenen
- ◆ Erhöhung des Frauenanteils im wissenschaftlichen Bereich und auf den oberen hierarchischen Ebenen
- ◆ Erhöhung des Anteils der Berufungen von Professorinnen
- ◆ Erhöhung des Frauenanteils bei Leitungsfunktionen im nicht wissenschaftlichen Bereich

- ◆ Umsetzung der Richtlinie der Rektorate der Universität Salzburg und der Universität Mozarteum zum Schutz vor Diskriminierung aufgrund des Geschlechts
- ◆ Weiterentwicklung der Beratungsstellen gegen sexuelle Belästigung auf Universitäts- und Fachbereichsebene
- ◆ Lukrieren von zusätzlichen finanziellen Mittel für Frauen förrender Maßnahmen (z.B. Stipendien) und nachhaltige Implementierung dieser Mittel
- ◆ Implementierung von Gender Budgeting

7.2 Gendup

Entsprechend § 19 Abs. 2 Z. 7 UG 2002 wurde gendup als Organisationseinheit zur Koordination der Aufgaben der Gleichstellung, der Frauenförderung sowie der Geschlechterforschung eingerichtet. Gemäß dem Frauenförderplan (2004) wurden bereits wichtige Schritte zur Chancengleichheit von Frauen und Männern gesetzt. Maßnahmen, wie z.B. das Förderprogramm *karriere_links* (ein Kooperationsprojekt der Universitäten Linz und Salzburg) und die Vergabe von Stipendien und Preisen haben bereits einiges zur Verbesserung der Situation von Frauen an unserer Universität beigetragen. Jedoch zeigt die Statistik, wie auch oben schon erwähnt, dass der Frauenanteil nach wie vor in den oberen Hierarchiestufen abnimmt und somit die Repräsentanz von Frauen in den universitären Führungspositionen gering ist (siehe Frauenbericht 2011 des AKG). Aufgrund dieses Status quo besteht noch immer ein dringender Handlungsbedarf für eine möglichst frühzeitige Förderung von Wissenschaftlerinnen. Um auch die Drop-out Quote von potentiellen Wissenschaftlerinnen zu reduzieren und eine symmetrische Geschlechterstruktur auf allen Hierarchieebenen zu erreichen, ist eine Förderung von Wissenschaftlerinnen auf allen Ebenen notwendig.

Gleichstellung und Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen

Die Weiterführung des Förderprogramms *karriere_links* gemeinsam mit der Universität Linz mit einem Lehrgang für Dissertantinnen, einer Workshopreihe alternierend einem Campus für Habilitandinnen, sowie dem Mentoring Exzellenz Programm (für bereits Habilitierte, die eine Professur anstreben) ist eine Voraussetzung um die noch immer bestehende Unterrepräsentiertheit von Frauen auf allen Ebenen abzubauen. Die regelmäßige Evaluierung des Förderprogramms ermöglicht eine ständige Anpassung der Angebote an die Bedürfnisse der Wissenschaftlerinnen.

Die jährliche Vergabe von Stipendien (Marie Andeßner Dissertations- und Habilitationsstipendien) und Preisen (Marie Andeßner Diplom- und Masterarbeitspreise für Naturwissenschaftlerinnen) leistet einen enorm wichtigen Beitrag zur gezielten Förderung von Wissenschaftlerinnen.

Darüber hinaus wurde ein neues Mentoring-Programm „Mentoring III“ entwickelt, welches Wissenschaftlerinnen konkrete Tools mitgeben soll, um die „gläserne Decke“ mittelfristig wirklich aufzubrechen. „Mentoring III“ der Universitäten Linz, Krems und Salzburg (Start September 2011) läuft über 1,5 Jahre und soll durch die Kooperation dreier Universitäten und gemeinsamer Workshops wesentlich zur Vernetzung und Effizienzerhöhung beitragen.

Da der Auslandsaufenthalt von Wissenschaftlerinnen immense Bedeutung zukommt, wäre eine vermehrte Teilnahme von Nachwuchswissenschaftlerinnen an internationalen Tagungen sehr wünschenswert und sollte gezielt gefördert werden (Mobilitätsförderung durch Übernahme der Reise-, Tagungskosten; Exkursionen).

Studentinnen erhalten mit Workshops (z.B. wissenschaftliche Schreibwerkstätte) und speziellen Einführungs-Tutorien (in Studienrichtungen, in denen Frauen weniger vertreten sind) Hilfestellung in unterschiedlichen Bereichen.

Ebenso sollen positive Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familien gesetzt werden. Zu den Frauenförderprogrammen soll eine Kinderbetreuung angeboten und Wissenschaftlerinnen in Karenz vorrangig aufgefordert werden an den Fördermaßnahmen teilzunehmen.

Ziel soll die Erhöhung des Frauenanteils insbesondere in höheren wissenschaftlichen Positionen, die Förderung von Frauen in Wissenschaft und Forschung durch Fördermaßnahmen auf allen Ebenen der wissenschaftlichen Karriere und besserer Vernetzung sein. Zur Umsetzung von Gender Mainstreaming ist die Implementierung eines geschlechtergerechten Sprachgebrauches in allen Bereichen der Universität unerlässlich. Ebenso ist die Implementierung eines regelmäßigen Gender Budgeting notwendig.

Geschlechterforschung

Für das Ziel der Gleichstellung der Geschlechter ist auch die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Gender Themen in allen Fachbereichen wichtige Voraussetzung. Neben der permanent regelmäßigen Durchführung des interdisziplinären Wahlfaches „Gender Studies“, sollte entsprechend dem Entwicklungsplan 2009–2012 die Frauen- und Geschlechterforschung nachhaltiger integriert und verstärkt in die gesamtuniversitäre Forschung und Lehre als anerkannt gleichwertig eingebunden werden. Dies ist aber nur in geringem Ausmaß geschehen und machte im Juni 2011 die Einsetzung einer Arbeitsgruppe (Mitglieder des Interdisziplinären Expert/inn/enrats IER und gendup) notwendig, deren Anliegen es ist, nach Evaluierung der derzeitigen Situation, eine Integration der Gender Studies in Forschung und Lehre zu forcieren. Die Universität Salzburg entwickelt weitere konkrete Maßnahmen, die eine kontinuierliche Integration der Frauen- und Geschlechterforschung bei der Weiterentwicklung aller Curricula ermöglichen. Zur Erreichung dieses Zieles ist die Mitarbeit des IER und gendup im Prozess der Änderung und Erlassung von Curricula erforderlich.

Ebenso soll der Gender Forschung mehr Bedeutung zukommen. Die Universität Salzburg ist bestrebt, die Impulse zur Modernisierung der Wissenschaften, welche aus dem innovativen Potential der Gender Studies hervorgehen, auf der strukturellen Ebene zu verankern. Aus diesem Grund unterstützt und fördert die Universität Salzburg die Vernetzung aller Forscherinnen und Forscher im Bereich der Gender Studies an der PLUS. Dazu soll die bestehende „Forschungsplattform Gender Studies“, die ein interdisziplinär organisiertes Forscher/innen/netz darstellt, ausgebaut werden.

Gendup ist bemüht mit zusätzlichen Maßnahmen, wie einer jährlichen Gastprofessur Gender Studies, einer alle zwei Jahre stattfindenden Ringvorlesung Gender Studies, Herausgabe des Gender Studies Newsletters, dem Gender Forum (Präsentation von Abschlussarbeiten im Bereich der Frauen- und Geschlechterforschung), der Gender AG (Arbeitsgruppe Gender Studies) und der Vergabe eines Preises im Rahmen der Frauen- und Geschlechterforschung (Erika Weinzierl Preis) Gender Forschung nachhaltiger zu integrieren und sichtbar zu machen. Darüber hinaus bleibt die Errichtung einer eigenen Professur für Gender Studies weiterhin ein wichtiges Ziel.

7.3 Förderung von Personen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung

Die Unterstützung behinderter und chronisch kranker Studierender konnte in den Jahren 2010 und 2011 massiv ausgebaut werden. Vor allem durch die Finanzierung von Tutorien, Studienassistenzen sowie Gebärdendolmetsch kommt die PLUS ihrem Ziel, eine barrierefreie Universität im technischen, didaktischen sowie infrastrukturellen Sinn zu werden, näher. Die geplanten Maßnahmen im Bereich barrierefreie Universität konnten in Kooperation mit der Bundesimmobiliengesellschaft erfolgreich umgesetzt werden. Vor allem die Erschließung der Kapitelgasse 4-6 bringt eine bessere barrierefreie Nutzung für alle.

In der Kapitelgasse 5-7 sowie Residenzplatz 9 sind noch Umbaumaßnahmen ausstehend. Ein weiterer großer Schritt in Richtung barrierefreie Universität wurde mit den 2011 abgeschlossenen Baumaßnahmen im NAWI-Gebäude gemacht.

Durch ein verstärktes Aufklären und Werben für das Thema konnten auch innerhalb der Universität neue Mitstreiterinnen und Mitstreiter gefunden werden, so zum Beispiel durch die im WS 2010 begonnene „Tour de Fachbereich“. Hier werden in Fachbereichsratssitzungen ganz allgemein Fragen zum Thema Studium und Behinderung beantwortet wie auch die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Unterstützung chronisch kranker sowie behinderter Studierender geklärt. Zugleich wird massiv für Unterstützung geworben. In diesen Gesprächen können oft Vorurteile entkräftet werden, da das Anliegen nicht etwa eine „Bevorzugung“, sondern lediglich einen Nachteilsausgleich zur Chancengleichheit formuliert.

Im Bereich des Personalwesens verzeichnet die PLUS eine Erhöhung der Einstellungsquote. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass in den Abteilungen für die Einstellung von gut qualifizierten begünstigt behinderten Personen vermehrt geworben wird, Informationen über rechtliche Rahmenbedingungen gegeben werden und insgesamt Barrieren in den Köpfen von Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern abgebaut werden. Die gesetzlich vorgeschriebene Einstellungspflicht erfüllt die Universität Salzburg allerdings trotz aller Bestrebungen noch nicht.

Schlussfolgerung und Ziele

In den vergangenen Jahren konnten die formulierten Ziele in Teiletappen erreicht werden. In den Bereichen Lehre, Personal und Organisation gilt es, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen bzw. die Maßnahmen zu intensivieren. Im Bereich der Wissenschaft soll die junge Disziplin der Disability Studies gefördert und etabliert werden. Folgende Ziele können für die Periode von 2013–2015 formuliert werden:

- ◆ **Bauliche Barrierefreiheit**
Fortsetzung der barrierefreien Umbaumaßnahmen in Kooperation mit der BIG bzw. den Eigentümerinnen und Eigentümern der Liegenschaften sowie Fortsetzung der Evaluierung bestehender Universitätsgebäude in Kooperation mit den Sachverständigen
- ◆ **Infrastrukturelle Barrierefreiheit in Lehre und Studium**
Ausbau der Unterstützungsmöglichkeiten für Studierende mit Behinderung bzw. chronischer Erkrankung; Zusammenarbeit mit der QE Lehre; Vergabe von Stipendien für Studierende mit Behinderung/chronischer Erkrankung; Initiierung einer Ringvorlesung; Kooperation mit anderen Universitäten
- ◆ **Emanzipatorische Forschung zum Thema Behinderung**
Förderung und Etablierung von Disability Studies in Forschung (Zentrum für Disability Studies, Förderungen von fach einschlägigen Bachelor- und Masterarbeiten) und Lehre (Ringvorlesungen)
- ◆ **Vertiefende Zusammenarbeit mit den Fakultäten zum Abbau von „Barrieren in den Köpfen“**
Koordination und Revitalisierung verschiedener bereits vorhandener Instrumente der Kooperation mit den Fakultäten (siehe Richtlinie „Gleichstellung von behinderten und chronisch kranken Menschen an der Universität Salzburg“, beschlossen vom Senat im Mai 2005)
- ◆ **Maßnahmen zur Erhöhung der Quote begünstigt behinderter Personen**
Anreize für Abteilungen schaffen, Personen mit Behinderung/chronischer Erkrankung einzustellen; Kooperation mit der AG QE Personal

7.4 PLUS Green Campus

PLUS Green Campus, die Nachhaltigkeitsinitiative der Universität, wurde im Juni 2011 ins Leben gerufen. Die PLUS möchte damit signalisieren, dass sich die Universität über die gesetzlichen Rahmenbedingungen in Bezug auf Nachhaltigkeit engagieren will. Neben der Marke PLUS Green Campus wurde auch die organisatorische Struktur für ein Nachhaltigkeitsmanagement geschaffen. 2011 wurde ebenfalls durch externe Berater des Umweltservice Salzburg die NAWI einer Energie- und Abfallanalyse unterzogen. Die daraus gewonnen Erkenntnisse lassen nach entsprechenden Adaptierungen ein Einsparungspotential von jährlich 250.000 € erkennen.

Es ist eine Vision der PLUS, eine der führenden nachhaltigen Universitäten in Österreich zu werden. Dies trägt nicht nur zur Profilbildung der Universität bei, sondern bringt auch in etlichen Bereichen einen finanziellen Gewinn durch Einsparungs- und Sanierungsmaßnahmen – speziell im Bereich der Gebäude. Die Universität Salzburg ist sich als einer der größten Arbeitgeber in Salzburg ihrer Verantwortung und Vorbildwirkung in Bezug auf Nachhaltigkeit bewusst. Selbstverständlich wird sich die PLUS in der „Allianz Nachhaltige Universitäten in Österreich“ engagieren.

7.5 Diversity Management

Die PLUS betrachtet die Unterschiedlichkeit ihrer Angehörigen als großes Potenzial. Zur Förderung, Anerkennung und Nutzung der Vielfalt wird die Universität in den nächsten Jahren verstärkt Bemühungen im Diversity Management setzen.

8 Internationalität und Mobilität

Internationale Kontakte und internationale Mobilität spielen im wissenschaftlichen Berufsleben wie auch für die Karrierechancen der Studierenden eine immer wichtigere Rolle. Der in den letzten Jahren eingeschlagene Kurs muss und soll daher konsequent fortgesetzt und ausgebaut werden. Internationalität verstanden als Querschnittsbereich soll sowohl bei den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Studierenden wie auch in Lehre, Forschung, Lehrerinnen- und Lehrerbildung und im Qualitätsmanagement noch stärker als bisher verankert werden. Die Präsentationen der wissenschaftlichen Forschungen und Forschungsergebnisse der Angehörigen der Universität Salzburg auf der internationalen Ebene sollen erweitert werden. Vor allem junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sollen verstärkt ermutigt werden, sich auf dem Parkett der internationalen Scientific Community einzubringen und mit ihren Forschungen präsent zu sein.

Beim wissenschaftlichen Personal konnte bei der Outgoing-Quote zwischen 2009 und 2010 eine erfreuliche Steigerung verzeichnet werden. Auch im Incoming-Bereich des wissenschaftlichen Personals konnte in den vergangenen Jahren eine gute Bilanz erzielt werden. Der geringe Anteil von rund einem Drittel Wissenschaftlerinnen bei den Outgoings und Incomings liegt etwas unter dem gesamtuniversitären Anteil der Wissenschaftlerinnen und sollte daher durch gezielte Förderung erhöht werden.

Auf europäischer Ebene soll die Intensivierung der Teaching Staff Mobility von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern angeregt und gezielt gefördert werden. Gemeinsam mit dem Vizerektorat Forschung und anderen universitären Einrichtungen, wie etwa dem BdR gendup, könnten diesbezüglich Motivationsmaßnahmen für Nachwuchswissenschaftlerinnen gestartet werden. Ähnliches gilt für die wissenschaftlichen Incomings. Auch hier könnten/sollten gezielte Förderungen für die verstärkte Rekrutierung von Wissenschaftlerinnen, von Gastprofessorinnen etc. angedacht werden.

Die Mobilitätsbilanz der Studierenden weist positive wie negative Aspekte auf: Im Bereich der Incomings kam es in den vergangenen Jahren zu erfreulichen Zuwächsen. Dies ist zweifelsohne ein Zeichen der internationalen Attraktivität der Universität, die durch Ausweitung des mehrsprachigen Lehrangebots erhöht werden soll.

Der Anstieg der Incoming-Studierenden soll durch den Ausbau eines mehrsprachigen und interessanten forschungsgeleiteten Lehrangebots weiter fortgesetzt werden. Dazu wird es erforderlich sein, dass der bisher eingeschlagene Kurs der Ausschreibung von neuen Stellen im Wissenschaftsbereich auf internationaler Ebene über den deutschen Sprachraum hinaus fortgesetzt wird. Ebenso wird angestrebt, das Angebot vor allem an fremdsprachigen Lehrveranstaltungen durch die Incoming-teaching staff mobility und eine stärker fakultätsübergreifende Koordination von Gastprofessuren auszubauen.

Die Zahl der Outgoing Studierenden ging in den letzten Jahren um fast die Hälfte zurück. Die männlichen Studenten stellen nur etwas mehr als ein Fünftel der Outgoings.

Es bedarf einer Steigerung der Studierendenmobilität im Erasmus-Outgoing-Bereich, die durch verstärkte Informationskampagnen an den Fachbereichen der einzelnen Fakultäten, insbesondere aber vor allem bei den Sprachstudien, erzielt werden soll. Aus diesem Grund muss die Kooperation und der Austausch zwischen dem Büro für Internationale Beziehungen, den Erasmus-Beauftragten auf Fachbereichsebene und den Curricular-Vorsitzenden intensiviert werden. Die stärkere Verankerung von Auslandsaufenthalten in den Studienplänen – vor allem im Bereich der Sprachausbildung – wird angestrebt. Hinsichtlich der Steigerung der Studierendenmobilität soll gemeinsam mit der Hochschüler/innenschaft an der PLUS eine verstärkte Informationskampagne und Motivationsmaßnahmen via Internet und vor allem

auf der Fachbereichsebene gestartet werden. Ebenso sollen gemeinsam mit dem BdR disability&diversity Strategien und Maßnahmen zur Förderung der Mobilität von behinderten Studierenden erarbeitet und umgesetzt werden.

Bei den Studienabschlüssen mit Auslandsaufenthalten während des Studiums musste ein leichter Rückgang verzeichnet werden. Hier gilt es, die Informationen über einen Studienabschluss bereits auf Bachelorebene auszubauen und auch die Möglichkeiten für Masterstudienabschlüsse durch Intensivierung von Kooperationen mit den Partneruniversitäten und auf der Ebene der individuellen wissenschaftlichen Kontakte den Studierenden nahe zu bringen. Durch (eventuell zusätzliche) ECTS-Punkte und deren Anrechnungsmöglichkeiten (ähnlich wie beim Doktoratsstudium) könnte dies für die Studierenden eine höhere Attraktivität erhalten. Dabei ist auf eine diskriminierungsfreie Ausgestaltung zu achten. Die Förderung von – zumindest mehrmonatigen – Auslandsaufenthalten während des Doktoratsstudiums muss fortgesetzt werden.

9 Kooperationen

Kooperationen mit universitären und außeruniversitären wissenschaftlichen Institutionen sowie mit Partnern im Wirtschaftsbereich auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene werden für Universitäten immer wichtiger. Die Universität Salzburg konnte bei den internationalen Kooperationen eine Steigerung um knapp 20 % erzielen. Der überwiegende Teil davon entfällt auf Erasmuskontakte, aber auch auf neue Universitätspartnerschaften im asiatischen Raum, insbesondere mit Universitäten in China (Fudan University Shanghai, Hongkong University, Jilin University, Nanjing University, Beida University Peking, Fremdsprachenuniversität Peking, Sportuniversität Peking, Capital Normal University Peking, Shanghai International Studies University, East China Normal Capital University Shanghai, Northwest University X'ian, International Studies University X'ian).

Neben der bereits seit Jahrzehnten sehr gut funktionierenden Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern wie Bowling Green und Mc George in den USA, mit den französischen Universitäten Reims und Bordeaux oder den polnischen Universitäten in Krakau und Warschau sollen vor allem bereits bestehende Partnerschaften in den USA (z.B. Minnesota), in Afrika (z.B. Stellenbosh in Südafrika), in Australien und im asiatischen Raum intensiviert werden. Dazu wird es notwendig sein, gezielt gemeinsame Forschungsvorhaben zu definieren. Der Austausch im Bereich der Lehre, vor allem im Hinblick auf ein stärkeres international ausgerichtetes mehrsprachiges Lehrangebot, sollte ebenfalls angestrebt werden.

Auf europäischer Ebene sollen Kontakte in den angelsächsischen und nordeuropäischen Raum, insbesondere zu den Universitäten in den skandinavischen Ländern, in Forschung, Lehre und im Bereich des studentischen Austausches erweitert werden.

Auf nationaler Ebene konnten ebenfalls fünf neue Kooperationen mit Universitäten abgeschlossen werden. Dazu zählen die Salzburger Universitäten Mozarteum (gemeinsamer Schwerpunkt Wissenschaft und Kunst) und die Paracelsus Medizinische Privatuniversität sowie die Universitäten Innsbruck, Klagenfurt und Linz.

Besonders hervorzuheben sind das gemeinsam mit der Technischen Universität München abgewickelte Studium der Ingenieurwissenschaften und die mit der Österreichischen Akademie der Wissenschaften durchgeführte Forschung im Bereich der Geowissenschaften.

Die bisher bestehende Vielfalt der universitären Partnerschaften soll auf wichtige Kooperationen fokussiert und schwerpunktmäßig ausgebaut werden. Der wissenschaftliche Austausch im Bereich Forschung und Lehre durch gemeinsame Projekte, Konferenzen und/oder Workshops soll intensiviert werden und zu einer Steigerung der internationalen wissenschaftlichen Präsenz der Universität Salzburg auf europäischer und außereuropäischer Ebene führen.

Paracelsus Medizinische Privatuniversität

Es besteht eine vertraglich geregelte Kooperation mit der in Salzburg ansässigen Paracelsus Medizinische Privatuniversität (PMU). Diese Zusammenarbeit manifestiert sich in der Lehre, indem die Medizinstudierenden der PMU den größeren Teil der vorklinischen Fächer an der Naturwissenschaftlichen Fakultät der PLUS absolvieren. Darüber hinaus sind Lehrende der PLUS auch an der Ausbildung im Rahmen des MD/PhD-Programms der PMU beteiligt, was durch ein separates Abkommen beider Universitäten institutionalisiert wurde.

Es gibt eine Reihe von gut laufenden wissenschaftlichen Kooperationen zwischen einzelnen Forschungsgruppen, unter anderem in den Bereichen Allergieforschung, Strukturbioogie, Proteomik, Neurokognition, bildgebende Verfahren, sowie Sport und Bewegung. Hervorzu-

heben ist, dass auch eine klinische Gruppe aus der PMU in das von der PLUS eingeworbene FWF-DK-plus „Immunity in Cancer and Allergy“ integriert ist.

Kooperation mit Stadt und Land

Die partnerschaftlichen Beziehungen, welche die PLUS sowohl zum Land Salzburg als auch zur Stadt Salzburg unterhält, haben in den vergangenen Jahren jenes Niveau erreicht, welches auch an anderen Universitätsstandorten in Österreich mit den jeweiligen Landes- und Stadtregerungen herrscht. Es finden unterdessen regelmäßige Kontaktgespräche mit der Landeshauptfrau statt, auch mit dem Bürgermeister sind die eher anlassbezogenen Gespräche konstruktiv. Besonders dicht gestalten sich die Kontakte sowohl mit den Fachabteilungen des Amtes der Salzburger Landesregierung 1/2 „Hochschulen, Wissenschaft und Zukunftsfragen“ und 12/01 „Kunstförderung, Kulturbetriebe und Kulturrecht“ als auch mit der Abteilung 01 „Kultur und Schule“ im Magistrat der Stadt Salzburg. Verdienstvoll in diesem Zusammenhang ist nach wie vor die Rolle des Wissenschafts- und Forschungsrates des Landes, der wie bisher darauf achtet, dass die Förderungen, welche seitens des Landes der Universität angedeihen, nicht punktuell, sondern strategisch bzw. in Anlehnung an den Entwicklungsplan der PLUS erfolgen. Wenn sich in den vergangenen Jahren auch zunehmend abzeichnet, dass Land und Stadt mehr den gesamten Standort Salzburg im Blick haben als die einzelne Institutionen bzw. dass Projekte, die nicht nur eine, sondern mehrere Universitäten/Hochschuleinrichtungen betreffen, eher gefördert werden als andere, so steht die PLUS wegen ihrer Größe trotzdem in einem Hauptfokus der gesamten Förderungspolitik.

Neben sowohl einmaligen als auch regelmäßigen Förderungen von Veranstaltungen (uni:hautnah durch das Land, „Salzburger Vorlesungen“ durch die Stadt), Publikationen (Uni-Beilage der Salzburger Nachrichten durch das Land), Projekten („Gastrosophie“ ebenfalls seitens des Landes), Einrichtungen (Stefan Zweig-Centre und „Literaturarchiv Salzburg“ durch Stadt und Land, das Doktoratskolleg „Kunst und Öffentlichkeit“ nur durch das Land) und diversen Anlässen (Kongresse, Tagungen, Ehrungen, Einzelkooperationen von beiden Seiten) bilden die zentralen Schienen der Förderung und Kooperationen zum einen die Schaffung von Stiftungsprofessuren und zum anderen Errichtung von Gebäuden. Was Ersteres betrifft, so ist bereits 2006 eine Professur im Bereich „Strukturbiologie“ entstanden, eine zweite im Fachgebiet Organische Chemie befindet sich im Stadium der Realisierung, weitere sind im Gespräch. Hinsichtlich der Gebäude wurden in der jüngeren Vergangenheit seitens des Landes vor allem die Renovierungen in Rif (Landessportzentrum, Fachbereich Sport- und Bewegungswissenschaft), die Einrichtung des Laborgebäudes in der Billrothstraße sowie die Einrichtung der ÖAW-Forschungsstelle GIScience in Itzling mitfinanziert; die Stadt hingegen engagierte sich finanziell beim städteplanerischen Wettbewerb für den UniPark Nonntal sowie für die projektierte Science City in Itzling.

Nächstes großes Ziel, welches die Universität gemeinsam mit Land und Stadt spätestens bis 2014 erreichen will, ist die Errichtung und Inbetriebnahme eines Laborgebäudes im Stadtteil Itzling. Dieses Gebäude hat zunächst die Funktion, die techniknahen Fächer, die an der Naturwissenschaftlichen Fakultät angeboten werden, vor allem den Fachbereich Materialforschung & Physik, in einem eigenen Haus zu konzentrieren, womit wiederum ein wichtiger Beitrag zu einem Technikstandort Salzburg gesetzt wird, welcher eines der Desiderate von Industrie und Wirtschaft vor Ort ist. Gleichzeitig soll mit dem neuen Laborgebäude die Platznot im Hauptgebäude der Naturwissenschaftlichen Fakultät in Freisaal behoben werden. Durch die Transferierung der Technik-Fächer nach Itzling entstehen in Freisaal freie Flächen, die dringend für Forschungs- und Unterrichtszwecke benötigt werden, d.h. Forschenden, Lehrenden und vor allem auch Studierenden gleichermaßen dienen sollen. Das geplan-

te Laborgebäude hat somit nicht nur für die PLUS, sondern für den ganzen Universitäts- und Technikstandort entscheidende Bedeutung.

Die Chance, das Projekt zu realisieren, stehen gut. Nachdem die Stadt Salzburg für die Errichtung des Gebäudes das Grundstück zur Verfügung stellt und das Land Salzburg gemeinsam mit dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung für denselben Zweck insgesamt 8 Mio. € übernehmen wird, kann sich die PLUS darum bemühen, die restlichen 4 Mio. €, die für die Gebäudeerrichtung kalkuliert sind, entweder durch Sponsoring bzw. Drittmittel oder durch eine Kreditvariante aufzubringen. Die Kosten für die Einrichtung der Labore mit zum Teil sehr teuren Geräteanschaffungen erfolgen jetzt bereits im Zuge der anstehenden Berufungen in den Fächern Chemie, Kristallographie und Physik. Trotzdem bleibt das Laborgebäude ein Ziel, das sich nur engagiert erreichen lässt. Nach wie vor gibt es auch Widerstand dagegen – seitens des Bundes, der explodierende Kosten prophezeit, aber auch im Rahmen des nationalen Hochschulplanes keinen neuen Technik-Standort will, seitens anderer universitärer Technik-Standorte, die neue Konkurrenz befürchten.

Ein weiteres Ziel ist für die PLUS die Erwirkung von weiteren Stiftungsprofessuren. Die bisherigen Beispiele zeigen, dass das Instrument der Stiftungsprofessuren für die Profilbildung einer Universität große strategische Bedeutung hat. Durch sie wird zeitlich vorgezogen, was sich auf dem normalen Wege nur langfristig bewerkstelligen ließe. Darüber hinaus haben Stiftungsprofessuren einen strukturierenden Effekt. So hat beispielsweise die Stiftungsprofessur in Strukturbiologie wesentlich zu Aufbau und Erfolg des Schwerpunkts „Biowissenschaften und Gesundheit“ beigetragen. Gleichermäßen wird die Stiftungsprofessur in Organische Chemie den dringend notwendigen Auf- und Ausbau des Faches Chemie an der Naturwissenschaftlichen Fakultät komplettieren und den Weg für ein Chemiestudium eröffnen – ebenfalls ein schon lange bestehendes Desiderat der Fakultät, aber auch der Schulen sowie der Industrie und Wirtschaft im Land Salzburg.

Stiftungsprofessuren werden – bis dato durch das Land Salzburg – der Universität (in der Regel) für fünf Jahre ermöglicht. Das Land übernimmt dabei die gesamten Personalkosten, die mit der Professur verbunden sind – gegenwärtig ca. 350.000 € pro Jahr. Die Universität stellt die gesamte Infrastruktur, die notwendig ist. Nach fünf Jahren übernimmt sie auch die kompletten Personalkosten. Eine Stiftungsprofessur bedeutet so gesehen für die Universität ein beachtliches finanzielles, organisatorisches und infrastrukturelles Engagement. Dieses steht jedoch im Hinblick auf die genannten positiven Effekte dafür. Deshalb bemüht sich die PLUS um weitere Stiftungsprofessuren. Angemessen wäre, wenn nach zwei Stiftungsprofessuren im naturwissenschaftlichen Bereich die nächste(n) Stiftungsprofessur(en) einem (oder beiden) Schwerpunkt(en) der Gesamtuniversität, „Wissenschaft und Kunst“ und „Salzburg Centre of European Union Studies“ zugutekäme(n).

Schließlich bleibt es Ziel der PLUS, die bisherigen Förderungen, die durch Land und Stadt Salzburg der Universität zufließen, zu erhalten, gegebenenfalls auch auszubauen. Dazu zählen besonders die Kofinanzierungen diverser Einrichtungen (Stefan Zweig-Centre, Literaturarchiv Salzburg), anhaltender Veranstaltungen (uni:hautnah, Salzburger Vorlesungen), regelmäßiger Publikationen (Uni-Beilage der Salzburger Nachrichten) sowie nachhaltiger Initiativen/Projekte (wie Doktoratskollegs). Eine wichtige Frage wird nicht zuletzt der allfällige Fortbestand der ÖAW-Forschungsstelle GIScience spielen, welcher unter Umständen davon abhängen wird, ob es ein weiteres Engagement seitens des Landes und der Stadt geben wird.

Kooperation mit dem Arbeitsmarkt

Ein Ziel der Universität ist die Förderung der Berufsfähigkeit ihrer Studierenden, Absolventinnen und Absolventen. Vor dem Hintergrund permanenter Veränderungen am Arbeits- und Ausbildungsmarkt hat sich auch die Nachfrage der Unternehmen im Hinblick auf die akademischen Nachwuchskräfte verändert. Das Berufsleben stellt vielfältige Anforderungen an Akademikerinnen und Akademiker, auch solche, die weit über die fachlichen Qualifikationen hinausgehen. Im Laufe der persönlichen Ausbildung spielt daher auch der Erwerb so genannter überfachlicher Kompetenzen eine große Rolle.

Kernaufgabe des 2008 gegründeten Career Centers ist die nachhaltige Förderung der Berufsfähigkeit der Studierenden, Absolventinnen und Absolventen und deren Unterstützung beim Übergang vom Studium in den Beruf. Kooperationen mit dem Arbeitsmarkt im Hinblick auf die Förderung und Bekanntmachung von Einstiegsszenarien sind zentrale Möglichkeiten, das Profil der Universität als Bildungseinrichtung zu schärfen und gleichzeitig den Wert der universitären Ausbildung in der Praxis zu überprüfen

Neben dem Auf- und Ausbau von Kooperationen mit Leitbetrieben und Unternehmen aus der Region ist es ein zentrales Anliegen der Universität, ihre Ziele und Angebote für den Arbeitsmarkt klar zu definieren und transparent darzustellen. Dazu wird in den kommenden Jahren ein Kriterienkatalog erstellt, der klare Anforderungsprofile und Kompetenzen der Studierenden ausweist. Damit können Unternehmen besser als bisher einordnen, welche Kompetenzen sie von Studierenden (in Praktika) sowie von den Absolventinnen und Absolventen der Universität Salzburg erwarten können. Ein Ansatz dabei ist die Einbindung von Unternehmen der Region in die Gestaltung einer Studienergänzung (vgl. Kapitel 5.7 „Studienergänzungen und Studienschwerpunkte“).

10 Entwicklungsplanung der Organisationseinheiten

10.1 Grundsätzliches

Die neue Entwicklungsplanung hat Auswirkungen auf den Organisationsplan und muss ihre Entsprechung in den Entwicklungsplänen der einzelnen Organisationseinheiten finden. Dennoch besteht aus heutiger Sicht keine Absicht, den aktuellen Organisationsplan im Laufe des Zeitraumes, auf den sich dieser Entwicklungsplan bezieht, als ganzen bzw. in seiner Grundkonzeption zu verändern. Was es geben kann, sind – wie mehrmals in den vergangenen Jahren – „kleinräumigere“ Veränderungen wie die Einrichtungen neuer Schwerpunkte und Zentren oder neuer Bereiche im Büro des Rektorats. Im Hinblick darauf erscheint es wichtig, in Erinnerung zu rufen bzw. präzisierend festzuhalten, dass im Organisationsplan der Universität Salzburg drei Typen von wissenschaftlichen Organisationseinheiten vorgesehen sind:

Fachbereiche – Schwerpunkte – Zentren

Die Unterschiede zwischen diesen Organisationstypen sind:

- ◆ Fachbereiche bilden auf Dauer eingerichtete Organisationseinheiten, deren Aufgabe es ist, spezifische wissenschaftliche Gebiete in Forschung, Lehre und Organisation wahrzunehmen bzw. zu betreuen. Sie sind an Fakultäten oder interfakultär angesiedelt. Je nach Größe oder forschungsorientierter Notwendigkeit untergliedern sie sich in Abteilungen und/oder Arbeitsgruppen. Zu ihnen ist das gesamte wissenschaftliche Personal der Universität zumindest teilzugeordnet.
- ◆ Schwerpunkte sind wissenschaftliche Organisationseinheiten, durch welche die Universität Salzburg basierend auf bereits vorhandenen Stärken in Forschung, Lehre und weiteren wissenschaftlich-kulturellen Aktivitäten nach außen hin Profil gewinnen und besondere Kompetenzen sichtbar machen will. Als derart herausgehobene Bereiche haben sie innerhalb der Universität strukturellen Einfluss, der sich unter anderem auf die fachliche Ausrichtung von Ausschreibungen für Professuren erstrecken kann. Schwerpunkte umfassen thematisch ein breites, idealerweise auch interdisziplinäres Gebiet, das innerhalb der Universität durch eine Reihe herausragender Arbeitsgruppen vertreten wird, die sich in einem Schwerpunkt vernetzen und die Entwicklung des gesamten Gebiets an der Universität damit weiter fördern. Auch wenn sie sich, wie die bisherige Erfahrung lehrt, nur schwer/begrenzt interfakultär realisieren lassen, so sind sie doch als Markenzeichen der Gesamtuniversität konzipiert und entsprechend von dieser ressourcenmäßig zu tragen. Sie werden daher unabhängig von den angewandten Budgetverteilungsmodellen finanziert und im Sinne von Schwerpunktsetzung überhaupt bzw. im Sinne der im jeweiligen Entwicklungsplan festgelegten Prioritätenreihung behandelt. Im Unterschied zu Fachbereichen sind sie befristet eingerichtet, nach gegenwärtig geltendem Konzept auf jeweils fünf Jahre. Regelmäßig nach fünf Jahren müssen sie evaluiert werden. Ihr Fortbestand hängt vom Ergebnis der Evaluierung bzw. von den Schlussfolgerungen ab, die das Rektorat nach Rücksprache mit Senat und Universitätsrat aus den Evaluierungsergebnissen zieht. Das wissenschaftliche Personal, welches einem Schwerpunkt zugeordnet ist, muss gleichzeitig einem Fachbereich teilzugeordnet sein – dies nicht zuletzt für den Fall, dass ein Schwerpunkt eingestellt wird.
- ◆ Zentren werden vom Organisationsplan als wissenschaftliche Organisationsformen vorgesehen, die zum einen Wissenschaftsgebiete betreuen, die in dem von den Fachbereichen abgedeckten Fächerspektrum nicht eigens/ausreichend zu finden sind,

oder aber – zum anderen – sich aktueller wissenschaftlicher Problemfelder annehmen, die einer unmittelbaren und organisatorisch-flexiblen Behandlungsform bedürfen. Wie die Schwerpunkte sind Zentren auf Zeit errichtet, ebenfalls auf jeweils fünf Jahre. Auch für sie hängt der jeweilige Weiterbestand vom Ergebnis der durchzuführenden Evaluierung ab. Genau dieselben Regelungen gelten hinsichtlich der personellen Zuordnungen. Zentren sind primär Einrichtung für die Forschung. Lehrangebote sowie wissenschaftliche Veranstaltungen bzw. sonstige wissenschaftsorganisatorische Initiativen müssen der spezifischen Forschungstätigkeit entspringen. Darüber hinaus haben Zentren einen markant hohen Anteil an Eigenfinanzierung, sprich an Drittmittelakquisition (§ 26 oder § 27 UG) nachzuweisen – dies bereits ab Antragstellung.

Weil Schwerpunkte und Zentren Organisationseinheiten bilden, die auf Zeit bestehen, bedürfen sie eines besonderen Verfahrens der Bewilligung und Errichtung sowie spezifischer Kriterien für ihre Einstellung. Dem fügt sich an, dass die Universität nicht für beliebig viele Gebiete glaubhaft herausragende Kompetenzen reklamieren kann. Sie wird sich vielmehr für eine begrenzte Zahl dieser besonderen Einrichtungen entschließen müssen. Dies wiederum kann nur im Rahmen des organisatorisch und finanziell Realistischen geschehen und darf nicht zur Vernachlässigung der anderen wissenschaftlichen Bereiche führen. Auch von daher gesehen ist besondere Sorgfalt bei der Entscheidung über die Einrichtung bzw. Weiterführung jedes Sonderbereiches geboten.

10.2 Schwerpunkte

Die Neuerrichtung eines Schwerpunkts ist prinzipiell möglich. Nach den bisherigen Erfahrungen, auch aufgrund der Ergebnisse der Evaluierungen der bestehenden Schwerpunkte, lässt sich sagen, dass die Schwerpunktsetzung dort besonders effizient umgesetzt wurde, wo auf eine günstige Ausgangssituation zurückgegriffen werden konnte. Die von einem Schwerpunkt geforderte Exzellenz kann nicht erst in diesem geschaffen werden, sondern muss bei seiner Errichtung dem Grunde nach bereits bestehen. Ebenso ist Synergie nicht durch bloße Willenserklärung zu schaffen, sondern sollte bei Einrichtung eines Schwerpunkts bereits dokumentierbar sein. Schwerpunkte haben daher auf Konsortialanträgen zu basieren, bei denen sich die Proponentinnen und Proponenten selbständig zusammengeschlossen haben, ähnlich wie dies etwa bei FWF-Anträgen auf einen Spezialforschungsbereich (SFB) oder ein Doktoratskolleg der Fall ist. Das Konsortium eines Neuantrags wird ebenso wie bei einem Verlängerungsantrag eines bestehenden Schwerpunkts als Ganzes geprüft. Es werden nicht einzelne Teilnehmerinnen und Teilnehmer herausgegriffen, sondern der Antrag wird insgesamt angenommen oder abgelehnt. Das bedeutet, dass für jedes Antragskonsortium eine selbstkritische Betrachtung der Qualität sämtlicher ins Auge gefasster Mitglieder erforderlich ist. Die seitens der Universität erwartete Synergie lässt sich am besten durch bestehende gemeinsame Aktivitäten der Mitglieder belegen, wie etwa gemeinsam erreichte Publikationen oder Drittmittel, gemeinsame Konzeption neuer Lehrangebote etc.

Formal verläuft die Neubeantragung eines Schwerpunkts so, dass ein Antrag an das Rektorat gestellt wird, welcher neben einer ausführlichen inhaltlichen Begründung eine beurteilbare Darstellung der geplanten Organisation sowie eine genaue Planung der Ressourcen enthält. Das Rektorat prüft den Antrag und schätzt seine Realisierbarkeit ein. Schon dabei zieht es externe Gutachterinnen und Gutachter zu Rate. In weiterer Folge ist die externe Begutachtung für die Neueinrichtung zwingend vorgeschrieben. Nach Möglichkeit, jedenfalls aber wenn ein Rektoratsmitglied an einem Schwerpunktantrag beteiligt ist, wird zur Durchführung derselben eine international anerkannte Wissenschafts- oder Akkreditierungseinrichtung (wie FWF, DFG, SNF, OAQ, AQA.Austria, eine wissenschaftliche Akademie) beauftragt, das ge-

samte Verfahren, besonders die Auswahl der Gutachterinnen und Gutachter autonom zu übernehmen. Kommt das Rektorat infolgedessen zu dem Schluss, dass die Einrichtung des Schwerpunkts die Universität stärken und ihr Profil schärfen wird, beurteilt es diesen darüber hinaus als realisierbar, so schlägt es eine entsprechende Änderung des Organisationsplans vor, die gesetzes- und satzungsgemäß dem Senat zur Stellungnahme und dem Universitätsrat zur Zustimmung vorgelegt wird.

Die Kriterien für die Einstellung eines Schwerpunkts ergeben sich aus dem eben Gesagten: Die Schwerpunkte stehen in der Verpflichtung, ihren Status durch deutlich über den Durchschnitt hinausgehende Leistungen zu rechtfertigen. Die Universität muss von jedem Schwerpunkt einen Zusatznutzen erhalten, der sich nicht einstellen würde, wenn die darin vertretenen Personen und Arbeitsgruppen nur einzeln für sich arbeiten würden. Es wird daher besonderer Wert auf Synergiegewinne gelegt. Lässt sich bei einem Schwerpunkt nicht erkennen, dass eine besondere, deutlich überdurchschnittliche Qualität vorliegt, und gibt es auch keine realistische Perspektive, dies in absehbarer Zeit erreichen zu können, so spricht dies für die Einstellung. Ebenso müssen Konsequenzen gezogen werden, wenn die Einrichtung des Schwerpunkts keinerlei aus Vernetzung entstehende Vorteile ergeben hat.

Eine Umgestaltung eines Schwerpunkts wird sich dann anbieten, wenn durch Ausscheiden von bisherigen Mitgliedern oder Aufnahme von neuen die Ziele von Exzellenz und Synergie noch besser erreicht werden können. Eine solche personelle Umgestaltung muss durch den Schwerpunkt beim Rektorat beantragt werden. Sie ist jederzeit möglich. Besonders bei der Vergrößerung eines Schwerpunkts ist jedoch zu berücksichtigen, dass allein unter diesem Titel keine zusätzlichen Mittel zur Verfügung gestellt werden können. Trotzdem kann sich dieser Schritt lohnen, beispielsweise wenn sich ein Schwerpunkt weitgehend aus Drittmitteln finanziert und die Mittel der Universität von vornherein nur einen relativ kleinen Anteil ausmachen.

Bestehende Schwerpunkte

- ◆ Biowissenschaften und Gesundheit
- ◆ Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt
- ◆ Wissenschaft und Kunst
- ◆ Salzburg Centre of European Union Studies

Diese vier Schwerpunkte wurden sowohl bei ihrer Beantragung als auch drei davon zwischenzeitlich begutachtet und evaluiert, so dass ihre weitere Entwicklung auf der Grundlage einer fachlich qualifizierten Außenansicht erfolgen kann. Ebenso wichtig ist, dass die PLUS in den letzten zehn Jahren Erfahrungen sowohl mit dem Instrument der Schwerpunktsetzung im Allgemeinen als auch mit den bestehenden Schwerpunkten im Besonderen gesammelt hat. Aufgrund dieser Erfahrungen kann festgehalten werden, dass sich die Schwerpunktsetzung insgesamt an der Universität bewährt hat. Die externen Gutachten bestätigen übereinstimmend, dass der Prozess der Schwerpunktbildung als solcher außerordentlich nützlich war und dass die dafür definierten Gebiete für die PLUS richtig gewählt worden sind. Damit lässt sich auch sagen, dass die hier getroffenen Investitionen im Sinne der weiteren Entwicklung der Universität zu einer Bildungs- und Forschungseinrichtung von europäischem Rang sich ausgezahlt haben. Da die vier bestehenden Schwerpunkte sehr verschiedene Ausrichtungen repräsentieren, unter gänzlich unterschiedlichen Bedingungen gestartet sind und sich verschieden entwickelt haben, sei sowohl die gegenwärtige Lage als auch die prognostizierbare Weiterentwicklung jedes einzelnen Schwerpunkts im Einzelnen dargestellt:

Biowissenschaften und Gesundheit

Dieser Schwerpunkt ist von der Zahl der Angehörigen wie von den bisher investierten Beträgen her der größte der Universität. Er umfasst in seiner heutigen Form die Tätigkeitsfelder Allergieforschung, Immunologie, Tumorbilogie, Strukturbilogie und Proteinforschung. Der Schwerpunkt wirbt kontinuierlich erhebliche Drittmittel ein, erbringt ausgezeichnete Publikationsleistungen und trägt damit zur Definition zukünftiger Entwicklungen innerhalb der Biologie maßgebend bei. In der letzten Evaluierung wurde ausdrücklich der überdurchschnittliche Erfolg in der Drittmittelinwerbung in den Jahren 2003–2008 gewürdigt. Auch im Zeitraum nach 2008, selbst in den Jahren der internationalen Finanzkrise, konnte die hohe Einwerbung an Drittmitteln sogar noch ausgebaut werden. Die Einrichtung des ersten FWF-Doktoratskollegs an der Universität Salzburg, dem DK-plus „Immunity in Cancer and Allergy (ICA)“, das nach einer erfolgreichen Zwischenevaluierung im Mai 2011 auf weitere drei Jahre verlängert und um eine Arbeitsgruppe vergrößert wurde, darf als besonders herausragende Leistung gewürdigt werden. In diesem DK-plus sind nun neun Arbeitsgruppen aus dem Schwerpunkt „Biowissenschaften und Gesundheit“, sowie eine weitere Arbeitsgruppe aus der Paracelsus Medizinische Privatuniversität beteiligt. Diese Kooperation zeigt dass der Schwerpunkt die von ihm erwartete gezielte Förderung gemeinsamer Forschungsinitiativen mit Salzburger Klinikerinnen und Klinikern erfolgreich umgesetzt hat. Als weitere besonders herausragende Einrichtung, die aus diesem Schwerpunkt heraus entstanden ist, soll das „Christian-Doppler-Labor für Allergiediagnostik und Therapie“ genannt werden, an dem drei Arbeitsgruppen des Schwerpunkts beteiligt sind. 2011 fand auch dessen Evaluierung statt und nach positiver Beurteilung wurde die Finanzierung für weitere zwei Jahre genehmigt. Ein weiterer Erfolg von strategischer Bedeutung gelang einer Arbeitsgruppe des Schwerpunkts mit dem im November 2010 gestarteten Projekt NanoTOES, mit 3,25 Mio. € das größte EU-Projekt, das von der Universität Salzburg bisher koordiniert worden ist. Das dort bearbeitete Thema der Sicherheit von Nanomaterialien nimmt bestehende Kompetenzen des Schwerpunkts auf und erlaubt die weitere Entwicklung eines Kompetenzfeldes Nanowissenschaften mit großer Bedeutung für die Zukunft.

Ein vorrangiges Ziel des Schwerpunktes muss es selbstverständlich sein, die ausgezeichneten Leistungen in Forschung und Lehre zu halten, aber darüber hinaus geht der Schwerpunkt „Biowissenschaften und Gesundheit“ weitere ehrgeizige Ziele an.

Ziel des Schwerpunkts ist es, in dieser Periode des Entwicklungsplans weitere herausragende Forschungsprojekte einzuwerben, wobei insbesondere ein weiteres FWF-Großprojekt wie etwa ein Spezialforschungsbereich (SFB) angestrebt wird. Ein diesbezüglicher Antrag wurde im September 2011 eingereicht. Die Besetzung der Professur Chemie für Biowissenschaften und die dadurch verbesserten Möglichkeiten zur Proteinanalytik fanden bereits ihren Niederschlag darin, dass die Gruppe im Rahmen der internationalen Evaluierung in das FWF-Doktoratskolleg aufgenommen wurde, ebenso wie die junge Gruppe der neu berufenen Professorin für Mikrobiologie, deren Forschungsfokus in der Tumorbilogie liegt. Diese Forschungsgruppe wird nach diesem Evaluierungserfolg ebenfalls in den Schwerpunkt aufgenommen. Eine wesentliche Vergrößerung des bestehenden Schwerpunkts wird derzeit jedoch nicht angestrebt.

Recht, Wirtschaft, Arbeitswelt

Der Schwerpunkt hat sich in der ersten Phase überwiegend mit der Einrichtung eines neuen Studiums „Recht und Wirtschaft“ (Bachelor und Master) beschäftigt. Die Evaluierung des Schwerpunkts hat ergeben, dass die thematische Ausrichtung richtig gewählt wurde und die angestrebten Ziele (besonders in der Lehre) erreicht wurden. Die Aufrechterhaltung und weitere Förderung des Schwerpunkts wird ausdrücklich empfohlen. Gleichzeitig werden aber auch Probleme und Defizite festgestellt, deren Behebung für den zukünftigen Erfolg des Schwerpunkts unabdingbar ist. Das Hauptproblem liegt danach in den zu geringen Personalressourcen im Bereich der Wirtschaftswissenschaften. Die enormen Studierendenzahlen (durch das Studium „Recht und Wirtschaft“ gibt es an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät mittlerweile fast doppelt so viele Studierende wie vor Einführung dieses Studiums) sind trotz eines erheblichen Ausbaus in diesem Bereich (mittlerweile vier Professuren in der Betriebswirtschaftslehre (BWL), eine Professur in der Volkswirtschaftslehre (VWL), Postdoc-Stellen, mehrere Doktoratsstellen) kaum mehr zu bewältigen. Ferner wird in der Evaluierung moniert, den Bereich „Arbeitswelt“ zu stärken. Die Erhöhung der Interdisziplinarität und der internationalen Mobilität, die verstärkte Vermittlung von methodischen und Sozialkompetenzen, die weitere Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit der Forschung sowie die Verbesserung der Nachwuchsausbildung sind weitere Empfehlungen der Evaluierung.

Die Ressourcen des Schwerpunkts wurden und werden sukzessive erweitert. Die eingerichtete § 99 Abs. 3 – Professur im Bereich Arbeits- und Sozialrecht ermöglicht Projekte, in denen der Bereich Arbeitswelt stärker eingebunden ist. Die neu geschaffene Human Resources Management Professur ist das ergänzende betriebswirtschaftliche Gegenstück dazu. Darüber hinaus soll – nach Maßgabe der finanziellen Bedeckbarkeit – eine zusätzliche Professur im Bereich Wirtschaftswissenschaften ausgeschrieben werden, die bei entsprechender Profilbeschreibung ebenfalls (teilweise) dem Schwerpunkt zugeordnet werden kann. Die personelle Stärkung des Schwerpunkts soll dazu beitragen, dass die angestrebten und auch bei der Evaluierung eingemahnten Forschungsziele erreicht werden können. Im Vordergrund stehen dabei:

- ◆ Stärkung der Interdisziplinarität und der Vernetzung der verschiedenen Schwerpunktbereiche in Lehre und Forschung
- ◆ Durchführung interdisziplinärer und international ausgerichteter Forschungsprojekte
- ◆ Einrichtung von regelmäßigen Doktoratskolloquien bzw. deren Ausbau sowie in weiterer Folge eines Doktoratskollegs
- ◆ Einwerbung von Drittmitteln (z.B. FWF- und EU-Anträge sowie Auftragsforschung)

Wissenschaft & Kunst

Im Entwicklungsplan 2009–2012 wurde im Anschluss an die 2008 durchgeführte Evaluierung eine Neuaufstellung des Schwerpunkts Wissenschaft und Kunst als Ziel formuliert. Dieses Ziel bezog sich zunächst auf eine eigene räumliche Unterbringung, auf eine erhöhte Budgetierung sowie auf eine gezielte Aufstockung des Personals. Selbiges ist weitgehend erreicht worden. Seit 1.3.2010 verfügt der Schwerpunkt über eigene Räumlichkeiten – im Gebäude Bergstraße 12, in welchem die PLUS gemeinsam mit der Universität Mozarteum (MOZ) – aber auch mit der Camerata academica – geeignete Anmietungen vorgenommen hat. PLUS und MOZ konnten so den gemeinsam betriebenen Schwerpunkt unter einem gemeinsamen Dach unterbringen. Zugleich wurden die neuen Räume für die Zwecke des Schwerpunkts renoviert und adaptiert. (Seitens der PLUS belief sich die Gesamtinvestition auf 487.600 € [inkl. MwSt.].) Genauso erfuhr das Schwerpunktbudget eine deutliche Anhebung – allein im

Sach- und Investitionsbudget auf 167.000 € pro Jahr. Entsprechend der neuen Struktur kam es schließlich zu einer Aufstockung des Personals – Neuzuteilung eines Professors, Anstellung einer Postdoc-Assistentin mit Qualifizierungsvereinbarung, Schaffung zweier Referatsstellen sowie eines Sekretariatspostens für den gesamten Schwerpunkt, nicht zuletzt die Zuerkennung von insgesamt fünf Doktoratsstellen, die zur PLUS ressortieren.

Die Neuaufstellung des Schwerpunkts Wissenschaft und Kunst bezog bzw. bezieht sich aber ebenso auf Inhaltliches und Strukturelles: Beides spiegelt sich wider in der Einrichtung von vier Programmbereichen, in deren Leitung sowohl Professorinnen und Professoren der PLUS als auch des MOZ engagiert sind. Diese Programmbereiche decken folgende Bereiche ab:

- ◆ Arts & Aesthetics
- ◆ Arts & Humanities
- ◆ Arts & Festival Culture
- ◆ Contemporary Arts & Cultural Production

Alle vier Bereiche realisieren gemäß ihrer inhaltlichen Zielsetzung ein spezifisches Spektrum an Veranstaltungen, an Forschungsprojekten sowie an Lehrangeboten. Was die Lehrveranstaltungen anbelangt, so ist neben der so genannten Kooperationslehre der beiden Universitäten besonders auf den Universitätslehrgang „International MA in Cultural Production“, auf den Studienschwerpunkt „Cultural Production & Arts Management“, auf die Studienergänzungen „Kulturmanagement“ und „Kultur und Gesellschaft“ sowie auf den Masterlehrgang „Vergleichende Literatur- und Kulturwissenschaft“ hinzuweisen. Zu erwähnen ist sodann, dass seit Frühjahr 2011 auch das Projekt „Salzburger Musikgeschichte“ in den Schwerpunkt integriert wurde. Selbiges wird gegenwärtig zur Gänze von der Universität MOZ finanziert und ist deshalb nicht in der Bergstraße 12, sondern im Schloss Frohnburg (Hellbrunner Allee 53) untergebracht. Dem Schwerpunkt als Ganzem ist schließlich das Doktoratskolleg „Kunst und Öffentlichkeit“ zugeordnet, dem gegenwärtig fünf Doktorandinnen und Doktoranden angehören und welches von Professorinnen und Professoren der PLUS und des MOZ gemeinsam betreut werden. Finanziert wird dieses Doktoratskolleg für drei Jahre (2010 bis 2012) je zu einem Drittel von Land Salzburg, PLUS und MOZ (Gesamtkosten 600.000 €).

Für die nächste Periode der Entwicklungsplanung sind Ziele aus den folgenden zwei Punkten zu setzen:

- ◆ Zum einen bedarf der Schwerpunkt einer stärkeren inneren – inhaltlichen und organisatorischen – Kohärenz und Koordination. Noch laufen die vier Programmbereiche nach dem Muster von Parallelaktionen ab, was bis zu einem gewissen Grad kaum anders möglich ist, was in einer Startphase sogar sinnvoll sein mag, was jedoch kein Dauerzustand für einen gemeinsamen Schwerpunkt sein kann – weder im Hinblick auf die Außenwirkung, die durch Unübersichtlichkeit beschädigt würde, noch im Hinblick auf eine Evaluierung, die den Mangel an Gemeinsamkeit beanstanden müsste.
- ◆ Zum anderen liegt es nahe – nach dem Vorbild ähnlicher Projekte in Graz und in Innsbruck, wo ebenfalls jeweils zwei Universitäten miteinander kooperieren –, die korrespondierenden Professuren in beiden Häusern zu tragenden Akteuren des Gesamtschwerpunkts zu machen. PLUS und MOZ verfügen schon jetzt über derartige Professuren in den Bereichen Musik- und Tanzwissenschaft. Sobald die PLUS den seit langem gehegten Plan realisiert, ebenso im Bereich Theaterwissenschaft eine eigene

Professur zu schaffen, ließe sich auch da – gemeinsam mit dem Bereich Schauspiel am MOZ – eine Korrespondenz erzeugen. Fernziel könnte – wie in Graz und Innsbruck erfolgreich vorexerziert – eine gemeinsame Fakultät, jedenfalls eine gemeinsame Organisationseinheit sein, die von beiden Universitäten auf Basis einer eigenen Entwicklungsplanung und Zielvereinbarung gemeinsam betrieben, d.h. unter Nutzung aller sinnvollen Synergiemöglichkeiten von beiden Seiten organisiert und finanziert wird. Am Universitätsstandort Salzburg würde damit sein Proprium, nämlich Kunst, Musik und Wissenschaft zusammenzuführen, auch institutionell markant sichtbar gemacht.

Salzburg Centre of European Union Studies

Im Oktober 2011 hat die Universität auf der Grundlage eines extern evaluierten Konzeptes die Einrichtung des neuen Schwerpunktes Salzburg Centre of European Union Studies (SCEUS) beschlossen. Damit setzt die Universität ein weiteres Zeichen der Profilierung, indem sie die Erforschung der Europäischen Union als bestimmenden politischen und sozio-ökonomischen Faktor des Kontinents mit einem eigenen organisatorischen Rahmen und eigenen Ressourcen ausstattet. Die Forschung zielt auf ein angemessenes theoretisches und empirisches Verständnis des europäischen Mehrebenensystems, seiner Entscheidungsprozesse und seiner demokratischen Legitimität, das auch in die Lehre einfließt, ab. Der Schwerpunkt umfasst ein Konsortium von rund 30 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus verschiedenen Disziplinen vor allem der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen und der Rechtswissenschaftlichen Fakultät, die sich mit dem europäischen Integrationsprozess befassen. Er beruht auf den intensiven Vorarbeiten, die im Salzburg Centre of European Union Studies/Jean Monnet Centre of Excellence geleistet wurden, geht aber in seiner Ausrichtung weit darüber hinaus und umfasst nun sechs thematische Bereiche: (1) Institutionen und Politik der EU, (2) Europäisches Recht, (3) Europäische Wirtschaftspolitik und Regulierung, (4) Globalisierung, Integration und Wohlfahrtsstaat, (5) Kultur und Gesellschaft, (6) Die Europäische Union im internationalen Kontext.

Die erweiterte Themenstellung ist auch das Ergebnis der universitären Berufungspolitik der letzten Jahre in einschlägigen Fächern der beiden Fakultäten. Mit seiner multidisziplinären Ausrichtung und angesichts der kritischen Masse des Konsortiums, dessen Mitglieder in internationale Forschungsnetzwerke eingebunden sind, hat der Schwerpunkt ein Alleinstellungsmerkmal in Österreich. Innerhalb der genannten Bereiche sind rund 40 Projekte anvisiert, die in den nächsten fünf Jahren realisiert werden sollen. Eine Reihe dieser Projekte beruhen auf bereits erfolgten nationalen und europäischen Drittmittelakquisitionen, während für andere solche angestrebt werden. In den nächsten fünf Jahren ist zudem eine stärkere Integration einzelner Projektgruppen durch die Beantragung eines SFB beim FWF anvisiert. Im Rahmen des Schwerpunktes wird das schon im Zentrum etablierte Doktoratskolleg, das mit einer Finanzierung der Schweizer Humerstiftung sechs Doktorandinnen und Doktoranden beschäftigt, ebenso fortgesetzt wie das Masterstudium European Union Studies, das politik-, rechts- und wirtschaftswissenschaftliche Kompetenzen vermittelt und zurzeit rund 140 Studierende zählt. Die Doktorandinnen und Doktoranden des ersten Kollegs (2008–2011) haben in ihren Arbeiten die Frage nach einem „Europäischen Gesellschaftsmodell“ behandelt, während die zweite Gruppe (2011–2014) sich dem Themenkomplex rund um „The Boundaries of Europe“ widmet. Die Doktoratsausbildung erfolgt im Rahmen eines eigenen Programms zu Theorien und Methoden, das von den Mitgliedern des Schwerpunktes und von externen Lehrenden (lecturers in residence und distinguished lecturers) durchgeführt wird.

Die Mitglieder des Konsortiums stellen nach Maßgabe ihrer Interessen und Zeitbudgets ihre Expertise aber auch politischen Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in der

Region, dem Bund und der Europäischen Union zur Verfügung. Die im Entwicklungsplan angestrebten Professuren dienen der Erweiterung von Kompetenzen, die zurzeit nicht hinreichend abgedeckt werden können. Das Konsortium versteht sich als Forschergemeinde, die auch für andere, bisher nicht berücksichtigte Aspekte der europäischen Vergemeinschaftung, auch in kulturwissenschaftlicher Perspektive, offen ist.

10.3 Zentren

Bei Zentren gilt, was die Neuerrichtung betrifft, Analoges wie bei den Schwerpunkten. Die Antragstellung ist im geltenden Organisationsplan genau geregelt. Dazu bedarf es der Präzisierung, dass künftig auch Zentrumsanträge vor ihrer Realisierung zuerst dem Senat zur Stellungnahme und anschließend dem Universitätsrat zur Genehmigung vorgelegt werden. Hinzugefügt sei: Zentren sind, was ihre formale Stellung innerhalb des Organisationsplanes anbelangt, weniger prominent positioniert als Schwerpunkte. Das Verfahren, welches zur Bewilligung oder Ablehnung eines Antrages auf Errichtung eines Zentrums führt, kann daher entsprechend eingegrenzter vorstattgehen. Es kommt hinzu, dass Zentren ihrer Definition gemäß als besonders flexible Einrichtungen konzipiert sind. Dem kann und darf die Anlegung des Verfahrens korrespondieren. Insofern hat sich der bisherige Modus – nach erfolgter Antragstellung mittels ausführlicher Beschreibung und Begründung sowie glaubhafter Zusage in puncto Drittmittelakquisition Einholung zweier externer Gutachten durch das Rektorat, im Anschluss daran Entscheidung durch dieses und im positiven Fall offizielle Mitteilung darüber an die ganze Universität – bewährt.

Die Gründe für die Einstellung eines Zentrums gelten genauso wie bei den Schwerpunkten. Wie diese werden Zentren alle fünf Jahre – gerechnet ab Errichtung – evaluiert. Ihr Fortbestand hängt vom positiven Ausgang derselben ab. Aber auch unabhängig von einer Evaluation: Stellt sich heraus, dass ein Zentrum die Vorgaben, die durch den Organisationsplan festgesetzt sind, nachhaltig nicht erfüllt – beispielsweise den Nachweis eines hohen Selbstfinanzierungsanteils –, so kann das Rektorat die Einstellung ebenfalls anlassbezogen und kurzfristig verfügen.

Denkbar sind auch bei Zentren Vergrößerungen. Darüber hinaus können Zentren im Sinne des zuvor Gesagten die Voraussetzungen für die Umwandlung in einen Schwerpunkt beinhalten. Dieser Fall wäre dann gegeben, wenn – angestoßen durch die Einrichtung eines Zentrums – eine so weitreichende und dabei mit besonderem Erfolg vertretene thematische Breite und Vernetzung entstanden ist (siehe oben die Definition von Schwerpunkt 10.2), dass dies über die typischerweise wesentlich stärker fokussierten Zentren deutlich hinausgeht. Dabei wäre dasselbe Verfahren wie bei der Behandlung eines neuen Antrags auf Errichtung eines Schwerpunktes anzuwenden (siehe wiederum oben).

Die Anzahl der Zentren soll nicht wesentlich erweitert werden. Gegenwärtig sind an der Universität folgende neun Zentren eingerichtet:

- ◆ Zentrum für Jüdische Kulturgeschichte
- ◆ Zentrum für Neurokognitive Forschung
- ◆ Interdisziplinäres Zentrum für Mittelalter-Studien
- ◆ Embedded Software & Systems Research Center
- ◆ Zentrum Theologie Interkulturell und Studium der Religionen
- ◆ Zentrum für Ethik und Armutsforschung
- ◆ ICT&S – Information and Communication Technologies & Society
- ◆ Interdisziplinäres Zentrum für Gastrosophie
- ◆ Zentrum für Sprachlehrforschung

11 Besondere Organisationseinrichtungen

11.1 Universitätsbibliothek (UBS)

Die UBS versteht sich als wichtige Dienstleisterin für Wissenschaft/Forschung, Lehre und Studium und leistet kompetent einen positiven Beitrag zu den Herausforderungen der Wissenschafts- und Bildungsgesellschaft. Sie bildet somit eine wichtige Voraussetzung für effiziente und qualifizierte Forschung, Lehre und erfolgreiches Studium. Der dynamische Medienwandel bewirkt eine hybride Bibliothek, die weiterhin klassische Angebote im Printmedienbereich und das wachsende Angebot an elektronischen Services wie digitale Ressourcen/Datenbanken/EBooks zur Verfügung stellt. Klassische Informationsträger (Printmedien) werden nur zum Teil substituiert, sowie um elektronische Services ergänzt.

Zur Weiterentwicklung der UBS sollen folgende fünf Themenschwerpunkte vorrangig weiterentwickelt werden:

- ◆ rasche, effiziente Beschaffung von Literatur (print wie auch digital)
- ◆ Bereitstellung von Medien, Bestandsentwicklung, Raummanagement
- ◆ Suchen, Finden und Verwalten von Literatur
- ◆ attraktive Räume als Lernorte zur Verfügung stellen/ermöglichen
- ◆ verstärkte Vermittlung von Informationskompetenz

Die UBS verfolgt als Serviceeinrichtung der Universität folgende Strategien für die Informationsversorgung der Gegenwart und Zukunft im Spannungsfeld sich wandelnder Informationsstrukturen. Dabei nimmt sie Bezug auf die jeweiligen Profilschwerpunkte der Universität.

Ausbau einer hybriden Bibliothek in Bezug auf die Infrastruktur der Printmedienbestände sowie der digitalen Ressourcen

Durch vermehrte Anschaffung digitaler Medien entstehen flexible, dem modernen Wissenstandstrend entsprechende Nutzungsmöglichkeiten; gleichzeitig wird dadurch die angespannte Raumsituation (Speicherplatz) entlastet. Durch Digitalisierung copyrightfreier Altbestände wird die Nutzung wertvoller Altbestände erleichtert. Der stark gewachsene Anteil an elektronischen Ressourcen verlangt einen Aufbau neuer Strukturen und angepasste Arbeitsprozesse.

Die Einrichtung eines Dokumentenserver zur Präsentation, Erschließung und Langzeitarchivierung für digitale Objekte (Publikationen) der Universität stellt ein dringendes Desiderat dar.

Effizienzsteigerung durch verbesserte Suchmöglichkeiten (Primo) und Nutzungsevaluation

Neue Suchtechnologien erlauben im Verband mit der zunehmenden Digitalisierung des Literaturangebotes umfassendere, einfacher zu bedienende und effizientere Suche nach Informationen.

Verstärkte Vermittlung von Informations- und Medienkompetenz, Engagement in der Lehre und Forschung

Die UBS versteht sich nicht nur als Wissensspeicher, sondern auch als aktive Bildungspartnerin. Der Ausbau bibliometrischer Kompetenzen an der Bibliothek und die Vernetzung mit anderen Universitätseinrichtungen verfolgt eine bessere Evaluation der Forschungsergebnisse (siehe Kapitel 2.1 „Qualitätsentwicklung in der Forschung“).

Verbesserung von Servicedienstleistungen

Der sukzessiver Ausbau der Automatisierung durch RFID-Ausleihe und Selbstverbuchung und die schrittweise Einführung einer universitätsweit einheitlichen Systematik (RVK oder DDC) für Suche und Aufstellung stellen vorrangige Desiderate dar.

Universitätsarchiv als Gedächtnis der Universität

Die weitere digitale Aufarbeitung der historischen Archivbestände ist von großer Bedeutung, ein Konzept für die Archivierung der aktuellen Universitätsgeschichte wird entwickelt. Eine systematische Erfassung und Präsentation aller an der Universität Salzburg befindlichen Sammlungen wird angestrebt.

Kulturauftrag und Wissensvermittlung: die UBS als Drehscheibe und Schnittstelle/Kommunikatorin für eine verstärkte Wahrnehmung der Universität in der Öffentlichkeit

Eine weitere Steigerung der Präsenz der Universität in der Öffentlichkeit kann auch durch Aktivitäten der Universitätsbibliothek erreicht werden, indem es zu einer Verringerung von Schwellenangst vor der Universität durch die Plattform der Universitätsbibliothek als Ort der Begegnung mit Wissenschaft und Kunst kommt. Erfolgreiche Verankerung im öffentlichen Bewusstsein ermöglicht Sponsoring und Fundraising.

Bezugnehmend auf Punkt 4.5. „Forschung und Öffentlichkeit“ wird die Zusammenarbeit mit Schulen ausgebaut.

Aus- und Fortbildung der Mitarbeitenden

Medienkompetenz und damit bibliotheksspezifisches Fachwissen sind aufgrund der rasanten Entwicklungen im Informationszeitalter unabdingbar. Dazu kommt ein hohes technisches Anforderungsprofil, das als ein Plus an beruflichen Kompetenzen zu verstehen ist, welches durch interne und externe professionelle Weiterbildung ständig zu fördern ist. Bibliotheksmitarbeitende beraten, erwerben, organisieren, recherchieren, erschließen, vermitteln und digitalisieren. Elektronische Information kompetent zu vermitteln, ist im Blick auf professionelles Personal ein wichtiger Meilenstein der Personalentwicklung.

Provenienzforschung an den Bibliotheksbeständen der UBS

Seit 2009 (bis 7/2012) läuft ein von der Universität und dem Land Salzburg finanziertes Projekt zur Erforschung der Provenienz der Buchbestände aus den Jahren 1938–1945. Die bisherigen Ergebnisse zeigen, dass ein vollständiges Aufarbeiten aller Besitzfragen jener Bücher, die verdächtigen Ursprungs sind (mehr als 1.000), in diesem Zeitraum nicht möglich ist.

Die Universitätsbibliothek als der Lernort an der Universität

Durch der Veränderung der Curricula wird verstärkt Gruppenarbeit von Studierenden gefordert. Die Bibliothek bietet Räume zum gemeinsamen Lernen an. Aufgrund der starken Nachfrage werden entsprechende räumliche Adaptierungen notwendig. Die Bibliothek verfolgt somit eine sukzessive Adaptierung ihrer Räumlichkeiten zu einem Lernort mit entsprechender Infrastruktur.

Bibliotheksspezifisches Qualitätsmanagement

Effiziente Erwerbung von Büchern sowie deren formale und inhaltliche Erschließung sowie Bereitstellung bilden wichtige Bestandteile von Bibliotheksarbeit. Grundsätzlich wird eine Effizienzsteigerung aller Bibliotheksabläufe durch Straffung unter Bedachtnahme der Wirtschaftlichkeit verfolgt, laufend müssen neue Standards formuliert, evaluiert und angepasst werden. Zur Verringerung der Platznot ist eine konsequente Ausscheidung nicht mehr benötigter Dubletten notwendig. Eine Weiterführung dieses Projektes erscheint auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht sinnvoll. Durch Kooperation mit anderen Universitätsbibliotheken soll öster-

reichweit durch eine koordinierte Archivierung sowie gezielte Digitalisierung Stellplatz zugunsten von Arbeits-, Lern- und Kommunikationsplätzen für eine zunehmende Zahl von Studierenden ermöglicht werden.

Raummanagement und -entwicklung

Die Organisation der Räumlichkeiten der Universitätsbibliothek hat wesentlichen Einfluss auf die Benutzbarkeit der Bestände, die Öffnungszeiten der Bibliotheken, die Atmosphäre des Aufenthaltsortes, die Qualität der angebotenen Information und somit die Zufriedenheit der Benutzerinnen und Benutzer.

11.2 Universitätssportinstitut (USI)

Im Rahmen des freiwilligen Hochschulsports soll auch in den kommenden Jahren den Studierenden, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Absolventinnen und Absolventen aller Universitäten, Hochschulen und Fachhochschulen von Salzburg und Umgebung durch das USI ein breit gefächertes Sport- und Bewegungsangebot zur Verfügung gestellt werden.

Zahlreichen Anregungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer des freiwilligen Hochschulsports folgend, wurde im Zentrum der Stadt Salzburg ein USI-Fitness- und Gesundheitszentrum errichtet. Neben den seit Jahren bewährten Sport- und Bewegungsprogrammen können im neuen Fitnesszentrum auf die individuellen Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden abgestimmte Trainingsprogramme erstellt und umgesetzt werden. Die sehr großzügig angesetzten Öffnungszeiten erlauben den Aktiven zudem, die Trainingszeiten auf die individuellen Tagetermine abzustimmen.

Bei der Gestaltung des Programmangebotes werden in Zukunft verstärkt gesundheitsfördernde Bewegungskonzepte berücksichtigt, um der durch Bewegungsmangel entstehenden Gesundheitsgefährdung entgegenwirken zu können. Damit leistet das USI einen wesentlichen Beitrag zu gesundheitsfördernden universitären Lehr- und Forschungseinrichtungen in Salzburg. Regelmäßig durchgeführte Evaluierungen des Sport- und Bewegungsangebotes sowie der Servicemaßnahmen garantieren verstärkt die Qualitätsentwicklung in diesem Bereich.

11.3 University of Salzburg Management Business School (SMBS)

Die Universität Salzburg ist an der Salzburg Management GmbH – University of Salzburg Business School (SMBS) zu 39 % beteiligt. Die Partner sind Bund, Akademie Schloss Urstein Privatstiftung der Wirtschaftskammer Salzburg, Malik Managementzentrum St. Gallen und Bausparkasse Wüstenrot. Der Zweck des Unternehmens liegt in der Entwicklung – gemeinsam mit der Universität Salzburg –, Organisation und Durchführung von vorrangig postgradualen Aus- und Weiterbildungsprogrammen (Universitätslehrgänge, insbesondere Masterprogramme) in den Bereichen Betriebswirtschaft, Management und Wirtschaftsrecht sowie einem die Lehrgänge ergänzenden Kursangebot. Vision der SMBS ist es, zu den führenden Anbietern von Aus- und Weiterbildungsprogrammen Mitteleuropas zu zählen.

Diese Vision soll durch die Realisierung folgender strategischer Ziele erreicht werden:

- ◆ Mit dem MBA bzw. den Masterprogrammen im deutschsprachigen Europa zu den führenden Anbietern zu zählen.
- ◆ Mit mehreren Master-Programmen eine hohe Marktdurchdringung in einem weit verstandenen regionalen Umfeld (Österreich mit Schwerpunkt Westösterreich, Bayern, Südtirol) zu halten bzw. auszubauen.
- ◆ Entwicklung oder allenfalls Beteiligung an zwei bis drei neuen Masterprogrammen unter Berücksichtigung neu entstandener Nachfrage bzw. Marktbereiche.

- ◆ Ein lehrgangsbezogenes Angebot an Kursen und Inhouse-Schulungen im Bereich der Kernkompetenzen der SMBS sollen das Weiterbildungsangebot der SMBS ergänzen und abrunden.

11.4 Stefan Zweig-Centre (SZC)

Das Stefan Zweig-Centre an der PLUS wurde 2008 auf der Basis einer Kooperation von Universität, Land und Stadt Salzburg gegründet. Seine Errichtung hat weltweite Aufmerksamkeit erfahren. Organisationsplanmäßig figuriert das SZC an der PLUS als Drittmittelprojekt, welches zum Fachbereich Germanistik resultiert. Es ist auf fünf Jahre eingerichtet. Das Programm der ersten drei Jahre (2008–2011) enthielt Vorträge, Diskussionen, Ausstellungen, wissenschaftliche Konferenzen und internationale universitäre Kooperationen. Einerseits wurde der Versuch unternommen, den kulturhistorischen Kosmos von Leben und Werk Stefan Zweigs neu zur Diskussion zu stellen. Andererseits widmeten sich die Aktivitäten auch der zeitgenössischen Kunst und Literatur, daher waren auch viele österreichische Autorinnen und Autoren, bildende Künstlerinnen und Künstler, Fotografinnen und Fotografen, Theaterleute im Programm vertreten. Ebenso trafen sich hier Künstlerinnen und Künstler, Schriftstellerinnen und Schriftsteller und Intellektuelle aus vielen europäischen Ländern zum Dialog.

Folgende Ziele werden angestrebt:

- ◆ Kooperationen mit Universitäten in Europa und in den USA: Die nationale und internationale Zusammenarbeit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zielt auf gemeinsam geplante Konferenzen zu Stefan Zweig, zur Literatur- und Kulturgeschichte der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts, zu Fragen von europäischem Judentum und Exil. Im Juni 2012 wird in London an der Queen Mary-University und an der British Library die nächste internationale Zweig-Konferenz stattfinden. Vorgespräche für weitere gemeinsame Tagungen gibt es mit Bulgarien (Plovdiv), der Ukraine und den USA (Columbia University NY, San Francisco-Berkeley, Chicago).
- ◆ Stefan Zweig – der Nachlass: Nach den Vorbereitungen der letzten Jahre soll die umfassende digitale Aufzeichnung des in mehr als 70 Archiven und in 20 Ländern verstreuten Nachlasses von Stefan Zweig durchgeführt werden. Im Rahmen von Forschungsprojekten werden damit erstmals zahlreiche unpublizierte Manuskripte, Briefe und Dokumente der Forschung zugänglich gemacht.
- ◆ Vorarbeiten zu einer „Salzburger Stefan-Zweig-Studienausgabe“: Die Erfassung des Nachlasses dient insbesondere dazu, die Basis für eine neue Werk-Ausgabe in Einzelbänden zu schaffen. Ende 2012 erlischt das Urheberrecht für Stefan Zweig, danach ist die Veröffentlichung seiner Texte frei. Editionsplan, Verlagskooperationen und Finanzierung für eine „Salzburger Stefan-Zweig-Studienausgabe“ sollen erstellt werden.
- ◆ Weitere Bände der „Schriftenreihe des SZC“, die Ergebnisse der Tagungen der vergangenen Jahre dokumentieren, werden erscheinen.
- ◆ Ein Stefan-Zweig-Handbuch, das erstmals Werk und Forschung in übersichtlicher Form umfassend darstellt und kommentiert, ist in Planung und soll im renommierten Berliner Verlag „de Gruyter“ erscheinen.
- ◆ Die jährliche Reihe „Stefan Zweig Poetik-Vorlesungen“ wird in den kommenden Jahren, gemeinsam mit dem Fachbereich Germanistik, fortgesetzt.

Weitere Kooperationen mit kulturellen Institutionen in der Stadt Salzburg, vor allem mit den Salzburger Festspielen, aber auch innerhalb Österreichs und international spielen eine besondere Rolle.

11.5 Literaturarchiv Salzburg

Das „Literaturarchiv Salzburg. Forschungszentrum von Universität, Land und Stadt Salzburg“ ist eine Kooperationseinrichtung, die von PLUS, Land und Stadt Salzburg sowie von der Stiftung Salzburger Literaturarchiv getragen wird. Es hat seine Tätigkeit mit 1.10.2011 im Gebäude Residenzplatz 9, 2. Stock aufgenommen. Innerhalb des Organisationsplanes der PLUS bildet das Literaturarchiv Salzburg einen eigenen, bisher noch nicht vorgesehenen Organisationstyp: Auf der einen Seite bildet es eine Serviceeinrichtung – vergleichbar vor allem der Universitätsbibliothek. Auf der anderen Seite wird es ein Forschungszentrum sein, welches wissenschaftliches Arbeiten mit den Archivbeständen ermöglicht, insbesondere aber auch wissenschaftliche Forschung initiiert und befördert, die sowohl der Erforschung der Bestände als auch der Literatur- und Kulturwissenschaft insgesamt dienen.

Die mit der Einrichtung des neuen Literaturarchivs verbundenen Ziele sind:

- ◆ Die Schaffung eines Literaturarchivs für Universität sowie Stadt und Land Salzburg, das mit den schon länger bestehenden Literaturarchiven in Wien (Österreichisches Literaturarchiv an der Österreichischen Nationalbibliothek), Innsbruck (Brenner Archiv an der Universität Innsbruck) und Klagenfurt (Kärntner Literaturarchiv im Robert Musil-Institut der Universität Klagenfurt) mithalten kann und wie diese den Literaturraum Salzburg auch in archivalisch-wissenschaftlicher Hinsicht betreut.
- ◆ Vorrangig, wenn auch nicht ausschließlich die Zusammenführung der Literaturbestände (v.a. literarische Vor- und Nachlässe, Teilnachlässe, Manuskripte etc.), die in Stadt und Land Salzburg (nicht zuletzt in der Universität) vorhanden sind bzw. zu beidem in Geschichte und Gegenwart einen wesentlichen Bezug haben.
- ◆ Hauptziel ist nicht die bloße Archivierung bzw. Aufbewahrung der erworbenen oder in Zukunft zu erwerbenden Literaturbestände, sondern die Nutzbarmachung für die Öffentlichkeit und wissenschaftliche Bearbeitung derselben.
- ◆ Aus diesem Grunde wird das Literaturarchiv Salzburg darum bemüht sein, an der literarischen Szene Salzburgs durch eigene Veranstaltungen – Ausstellungen, Tagungen, Vorträge, Lesungen – aktiv zu partizipieren. Dieses wird eng mit den Fachbereichen der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Salzburg, besonders mit dem Fachbereich Germanistik, auf breiter Basis kooperieren. Und sich mit den Aktivitäten anderer Literatureinrichtungen in Salzburg – innerhalb der Universität mit jenen des Stefan Zweig-Centres, außerhalb derselben mit jenen des Salzburger Literaturhauses, der Rauriser Literaturtage und weiterer Organisationen/Initiativen – abstimmen. Schließlich wird es geeignete Formen der Publikation der Tätigkeiten und Ergebnisse derselben geben.

Eine besondere Form der Zusammenarbeit erfolgt zwischen dem Literaturarchiv Salzburg und der bereits bestehenden Stiftung Salzburger Literaturarchiv. Diese lagert ihre Archivbestände innerhalb der Räumlichkeiten des Literaturarchivs Salzburg und macht sie in diesem Rahmen der Öffentlichkeit und der wissenschaftlichen Forschung zugänglich.

Außerdem strebt das Literaturarchiv Salzburg zur Erreichung seiner Ziele folgende Kooperationen an:

- ◆ mit dem Stefan Zweig-Centre, welches seine Archiv-Bestände, über die es jetzt schon verfügt bzw. künftig verfügen wird, auf noch zu bestimmende Weise zur Verfügung stellt;

- ◆ mit der Universitätsbibliothek, die vor allem den Zweck der gegenseitigen Abstimmung bei der Beschaffung von Literaturbeständen sowie die Nutzung von zusätzlichen Synergien hat;
- ◆ mit der Internationalen Thomas Bernhard Gesellschaft, die ab 1.10.2011 auf Basis einer für 10 Jahre abgeschlossenen Vereinbarung ihren Sitz im Gebäude Residenzplatz 9, 1. Stock hat.

Sowohl in seiner organisatorischen Struktur als auch in seiner Finanzierung ist das „Literaturarchiv Salzburg“ analog zum Stefan Zweig-Centre aufgestellt. Im Unterschied zu diesem ist es größer: Es verfügt über mehr Infrastruktur (Personal, Räume), bedarf eines höheren Budgets und operiert aufgrund seiner Funktion mit anderen Planungen.

11.6 Weitere Einrichtungen

Business Creation Center Salzburg GmbH (BCCS)

An der Business Creation Center Salzburg GmbH (BCCS) ist die Universität Salzburg zu 42 % beteiligt. Das BCCS ist das akademische Gründerzentrum im Land Salzburg und Teil des vom bm:vlt geförderten AplusB-Programms für akademische Ausgründungen. Seine Aufgabe ist die Nutzung des im Land Salzburg vorhandenen Innovationspotentials für akademische Firmengründungen (Start-ups, Spin-offs), um Anzahl und Qualität von erfolgreichen Gründungsvorhaben zu steigern. Zielgruppe des BCCS sind Personen mit akademischer Ausbildung und wissenschaftliches Personal aus allen Disziplinen mit überzeugenden und innovativen Geschäftsideen. Aus der Unterstützung und Beratung dieser Personengruppe ergibt sich die strategische Bedeutung der Arbeit des BCCS für die Universität, die sich eine Intensivierung ihrer Transferaktivitäten vorgenommen hat.

Innovations- & Technologietransfer Salzburg GmbH (ITG)

Die Universität Salzburg ist zu 5 % an der Innovations- & Technologietransfer Salzburg GmbH (ITG) beteiligt, einer gemeinnützigen Gesellschaft, zu deren Gesellschaftern u.a. auch das Land Salzburg, die Wirtschaftskammer Salzburg und die Industriellenvereinigung Salzburg gehören. Auftrag der ITG ist die Förderung der Salzburger Wirtschaft und Wissenschaft insbesondere durch Unterstützung einer entsprechenden Zusammenarbeit und Koordination der Technologie- und Innovationspolitik des Landes. Dazu besteht eine enge Zusammenarbeit zwischen der Universität, der ITG und den anderen Gesellschaftern der ITG, insbesondere in Bezug auf die strategischen Ziele der Stärkung der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft auf breiter Basis, der Forcierung des Wissens-, Innovations- und Technologietransfers auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene, der Entwicklung und dem Ausbau innovationsfähiger Netzwerke als Kompetenzträger sowie der verbesserten Nutzbarmachung und Verwertung von Forschungsergebnissen. Die gute Kooperation soll fortgesetzt und nach Möglichkeit weiter ausgebaut werden.

WissenschaftsAgentur

Die als Verein organisierte WissenschaftsAgentur Salzburg ist eine von mehreren Wissenstransferstellen an der Universität Salzburg. Ihre Aufgabenbereiche sind gemäß Leistungsvertrag bedarfsorientierte Lokal- und Regionalforschung sowie Kompetenzvermittlung im Bereich der Lokal- und Regionalforschung. In punkto Wissenstransfer zwischen Universität und Region haben insbesondere Forschungsprojekte im Rahmen der Lokal- und Regionalforschung Bedeutung. Aufgrund ihrer Verankerung in der Region leistet die WissenschaftsAgentur auch einen wertvollen Beitrag zur Öffentlichkeitsarbeit der Universität.

Salzburg Institute of Actuarial Studies (SIAS)

Rechtsträger des Programms für Versicherungsmathematiker/innen in Salzburg ist eine GmbH, deren Anteile zu 50 % die Universität Salzburg und zu 50 % die Versicherungswirtschaft (Wüstenrot) halten. Sponsoring durch weitere Versicherungsunternehmen (insbesondere Nürnberger Versicherung Österreich) und ein Rückversicherungsunternehmen (SCOR Global Life) ermöglicht, die anfallenden Kosten zu decken, sodass im regulären Mathematikstudium der Schwerpunkt Finanz- und Versicherungsmathematik in einer Dimension angeboten werden kann, welche durch die Universität allein nicht finanzierbar wäre.

Angesichts der bevorstehenden Umwälzungen in der Versicherungswirtschaft (vor allem durch „Solvency II“ ab 2013) werden im Zeitraum 2013–2015 die Hauptziele darin bestehen, das Gesamtcurriculum im Einklang mit den zu erwartenden EU-Normen auf dem neuesten Stand zu halten und sowohl die Internationalität der Vortragenden als auch der Teilnehmerinnen und Teilnehmer weiter zu verstärken.

12 Bauvorhaben und Investitionen

Ende 2011 ist unter Federführung des BMWF ein Bauleitplan 2012 bis 2020 für alle österreichischen Universitäten als Bestandteil des nationalen Hochschulplanes fertiggestellt worden. Darin figuriert die PLUS unter dem so genannten Westverbund mit den Universitäten Linz und Innsbruck bzw. gemeinsam mit der Universität Mozarteum unter dem Gesamtstandort Salzburg. Die Bauprojekte, die für selbigen aufgeführt werden, sind – verkürzt zitiert:

12.1 „Bauleitplan Salzburg“

Salzburg GS1/1: Unipark Nonntal

Inbetriebnahme ab Sommer 2011, frei werdende Flächen werden zurückgegeben und z.T. abgerissen

Salzburg 1: Itzling

Schaffung eines Standortes für die Materialwissenschaften in Itzling. BMWF-Finanzierungszusage über 4 Mio. € all-inclusive, keine weiteren Mittel über Globalbudget oder andere Finanzierungsmöglichkeiten; analoge Zusage durch Land Salzburg, restliche Mittel muss Uni Salzburg durch Dritte oder selbst aufbringen. Frei werdende Flächen in Freisaal werden nachgenutzt; Adaptierung erfolgt aus dem Globalbudget.

Salzburg 2: Universitäts- und Landessportzentrum Rif

„Tribünensanierung und -erweiterung“ (55 % Anteil Bund, 45 % Anteil Land Salzburg). Die Tribüne ist nach 25 Betriebsjahren sanierungsbedürftig; die Universität würde mit der Erweiterung benötigte Räume für das USI bekommen; für das ULSZ könnte der Mehrbedarf an Umkleide- und Duschräumen gedeckt werden.

Salzburg 3: Bibliotheksspeichererweiterung PLUS + Universität Mozarteum

Mittelfristig ist eine dezentrale Speicherkapazität für selten ausgeborgte Werke der Bibliotheken der Universität Salzburg und der Universität Mozarteum geplant. Hierbei ist an einen Buchspeicher gedacht. Sollte ein gemeinsamer Standort für beide Universitäten nicht möglich sein, so würde sich für die Universität Salzburg die Realisierung des Buchspeichers und gleichzeitig davon räumlich getrennt für die Universität Mozarteum eine Zusammenfassung der Bibliotheken des Orff-Institutes, der Bildenden Künste (Alpenstraße 75) und der Frohnburg am Standort des Orff-Institutes anbieten.

Salzburg 4: Verbesserung der Übermöglichkeiten für die Studierenden der Universität Mozarteum

[...]

Salzburg 5: Hörsaalzentrum Bereich Nonntal/Freisaal

Dieser Bauwunsch ist abhängig von der Entscheidung betreffend Kapazitätsplanung/-Studienplatzfinanzierung/Zugangsmanagement und basiert auf dem derzeitigen Status quo (freier Zugang mit starkem Zuzug aus Deutschland)

Salzburg 6: Sanierungen bei den Außenstandorten der Universität Mozarteum

[...]

Diese für die PLUS im Bauleitplan angeführten Bauprojekte finden sich – zum größten Teil – bereits in der Gebäude-Roadmap 2010–2020, welche von dieser am 29.3.2010 dem BMWF

übergeben wurde. Nicht enthalten sind die Projekte „Hörsaalerweiterung“ am/beim NAWI-Hauptgebäude in Freisaal sowie der Umbau des Wallistraktes (Gebäude Franziskanergasse 1) im Zusammenhang mit der Errichtung eines Museumsrundganges durch das Land Salzburg. Dies hat seinen Grund zum einen darin, dass im unter „Salzburg 1“ genannten neuen Laborgebäude in Itzling auch Lehr-, Seminar- und Übungsräume geplant sind, die das Gebäude Freisaal entlasten müssten. Im Übrigen würden, so zusätzliche große Hörsäle notwendig werden, unter der Position „Salzburg 5“ auch Kapazitäten für Lehrveranstaltungs-räume der NAWI vorgesehen. Zum anderen betrachtet das BMWF die Umbaumaßnahmen im Wallistrakt als eine Angelegenheit, die ausschließlich zwischen Land Salzburg, Hauseigentümerin (Erzabtei St. Peter) und PLUS zu regeln und zu bewerkstelligen ist, daher nicht in den Bauleitplan des Bundes aufgenommen werden kann.

(Der Vollständigkeit halber sei zum Projekt „Hörsaalerweiterung am/beim NAWI-Hauptgebäude in Freisaal“ erwähnt, dass für dieses die Bundesimmobiliengesellschaft (BIG) seitens der PLUS mit der Erstellung einer Machbarkeitsstudie beauftragt worden ist. Selbige liegt vor. Sie empfiehlt einen Neubau außerhalb des derzeitigen Gebäudes – angrenzend an dieses, als Fortsetzung jenes Teils, in dem sich das Audimax befindet – auf einer Fläche, die im städtischen Bebauungsplan als Baugrund ausgewiesen ist. Ein solches Projekt wurde seitens der zuständigen Behörde auf Anfrage durch die BIG hin sogleich abgelehnt.)

12.2 Laborgebäude Itzling

Im Zeitraum 2013 bis 2015 bildet das geplante neue Laborgebäude der Materialwissenschaften und Physik in Itzling in der Tat das prioritäre Bauprojekt der PLUS (vgl. Kapitel 9 „Koope-rationen“). Es soll spätestens in der ersten Jahreshälfte 2014 fertiggestellt und übergeben werden. Wie schon mehrfach beschrieben, wird es die techniknahen Disziplinen, die an der PLUS betrieben werden, am genannten Standort konzentrieren. Schon der Begriff „Laborgebäude“ suggeriert, dass dieses primär Forschungszwecken dient, es wird jedoch ebenso der Ort sein, an dem die Lehre in den Fächern Materialwissenschaft, Physik, Chemie und Ingenieurwissenschaft durchgeführt werden wird – in Hörsälen, Seminarräumen, Unterrichtslabors. So es sich als machbar erweist, werden diesbezüglich Synergien mit jenen Disziplinen, die bereits in Itzling angesiedelt sind, Computerwissenschaften sowie Geoinformatik, angestrebt. Bisher durchgeführten Schätzungen zufolge werden sich die Kosten für die Gebäudeerrichtung sowie für die Grundausstattung desselben auf 12 Mio. € belaufen. 8 Mio. € sind dafür zu gleichen Teilen von Bund und Land Salzburg zur Verfügung gestellt worden. Die dritten 4 Mio. € finanziert die PLUS aus Eigenem – sei es über langfristige Mietzahlungen (analog dem Modell „Edmundsburg“) oder sei es durch Sponsoring-Einnahmen. Die zusätzliche Labor- und Personalausstattung trägt die PLUS im Zusammenhang mit einer schon erfolgten bzw. mit unmittelbar anstehenden Neuberufungen in den Fachgebieten Kristallographie und Physik (hier zwei Professuren).

12.3 Nachnutzung in Freisaal

Das Laborgebäude in Itzling ist in engem Zusammenhang mit den Raumproblemen im NAWI-Hauptgebäude in Freisaal zu sehen. Jenes rechtfertigt sich nicht zuletzt dadurch, dass im Zuge der Übersiedlung des Fachbereichs „Materialwissenschaften & Physik“ dringend benötigte 2.566 m² Nutzfläche frei werden. Was die Forschung anbelangt, so sind derzeit in manchen Bereichen die Raumverhältnisse bereits so beengt bzw. überstrapaziert, dass keine neuen Forschungsprojekte mehr beantragt und keine Neuberufungen mehr durchgeführt werden können. Ebenso dramatisch gestalten sich die Verhältnisse angesichts der zunehmenden Studierendenzahlen besonders in den biologischen Fächern sowie der Psychologie, in welchen Unterrichtslabors für die Ausbildung eine zentrale Rolle spielen. In beiderlei Hinsicht für Entspannung zu sorgen, ist ebenso prioritäres Ziel der PLUS wie die Verwirklichung des Laborgebäudes in Itzling. Beides gehört zusammen. Die PLUS wird daher alles unter-

nehmen, spätestens 2014 die baulichen und infrastrukturellen Voraussetzungen für eine Nachnutzung der frei gewordenen Räume in Freisaal zu schaffen.

12.4 Umbau Wallistrakt

Das gegenständliche Umbauprojekt erfolgt nicht auf Initiative der Universität, sondern im Zuge des so genannten Museumsleitplans, den die Salzburger Landesregierung rund um den Salzburger Domplatz in Dom, Erzabtei St. Peter, Wallistrakt der Universität und Alte Residenz umsetzen will bzw. bereits dabei ist zu realisieren. Die Universität ist von dem Museumsleitplan im Gebäude Franziskanergasse 1, dem „Wallistrakt“, sowie im Verbindungstrakt zwischen diesem und der Residenz betroffen. Es bedeutet für sie nicht nur die Aufgabe eines ganzen Stockwerkes, sondern ebenso die Notwendigkeit, für die Hörsäle, die stark in Anspruch genommen sind, im selben Gebäude Ersatz zu schaffen. Dies wiederum impliziert weitreichende Umbaumaßnahmen.

Der Plan der vom Land Salzburg beauftragten Architekten sieht vor, zwei Hörsäle (einen großen und einen kleinen, zu 169 m² bzw. zu 54 m²) in das 4. Geschoß des Gebäudes zu transferieren und (anschließend) im Dachstuhl des Übergangstrakts eine größere Bibliothek zu errichten. Die Umsetzung dieses Planes impliziert eine komplette Neuerrichtung bzw. Neugestaltung des 4. Stockwerkes sowie den Neuausbau des Stiegenhauses und Eingangsbereiches. Geschätzt werden gegenwärtig für das gesamte Umbauprojekt „Wallistrakt“ 3,5 Mio. €. Diese Kosten trägt zum größten Teil das Land Salzburg. Einen ebenfalls großen Teil übernimmt die Erzabtei St. Peter als Hauseigentümerin. Auf die Universität entfallen lediglich jene Einrichtungs- bzw. Renovierungskosten, die sie in jedem Fall, mit oder ohne Umbau, hätte investieren müssen. Sie wurden mit 350.000 € Obergrenze limitiert. Geplanter Baubeginn ist Herbst 2012, als Bauzeit werden zwei Jahre gerechnet.

12.5 Kinderbetreuungseinrichtung

Eine geeignete und den spezifischen Anforderungen entsprechende Räumlichkeit für eine Kindereinrichtung ist schon seit langem ein dringendes Desiderat an der PLUS. Nachdem es sich als unmöglich erwiesen hat, im neuen UniPark Nonntal eine solche zu planen und unterzubringen, nachdem auch kein geeigneter Platz in bestehenden Gebäuden der Universität gefunden werden konnte, ist der Plan entstanden, gemeinsam mit anderen öffentlichen Einrichtungen – vor allem mit der Pädagogischen Hochschule, aber nicht nur mit ihr – sowie in Kooperation mit einer bestehenden Organisation, die Kindergärten betreibt, ein neues Gebäude zu errichten. Nach diversen Anläufen liegt gegenwärtig ein Projekt vor, welches einen geeigneten Neubau in unmittelbarer Nähe des Uniparks Nonntal sowie des NAWI-Hauptgebäudes in Freisaal, konkret zwischen dem Parkplatz Akademiestraße und dem Hellbrunner Bach, auf einer Fläche von 1.600,50 m² vorsieht. Die PLUS verfolgt dieses Projekt, für welches es bereits eine Studie des Baubüros hobby a. (schuster & maul, arch. dipl.-ingre, Ignaz Härtl-Straße 9, 5020 Salzburg) gibt, mit Nachdruck. Die beiden Hürden, die sich dabei aufgetan haben, sind: Zum einen scheint die vorgesehene Fläche im städtischen Bauplan in einem Grüngürtel auf. Es bedarf daher eine Flächenumwidmung von Grünland in Bauland. Selbige ist seitens des zuständigen Stadtrats in Aussicht gestellt worden, wird allerdings erst Ende 2012 vorliegen können. Zum anderen sind die veranschlagten Kosten, welche die Universität in Form von Mietkosten tragen müsste, gegenwärtig noch in einer Größenordnung, die nicht akzeptabel ist. Gesetzt den Fall, dass beide Hindernisse überwunden werden können, wäre mit einer Durchführung des Projektes realistisch erst 2014 zu rechnen.

