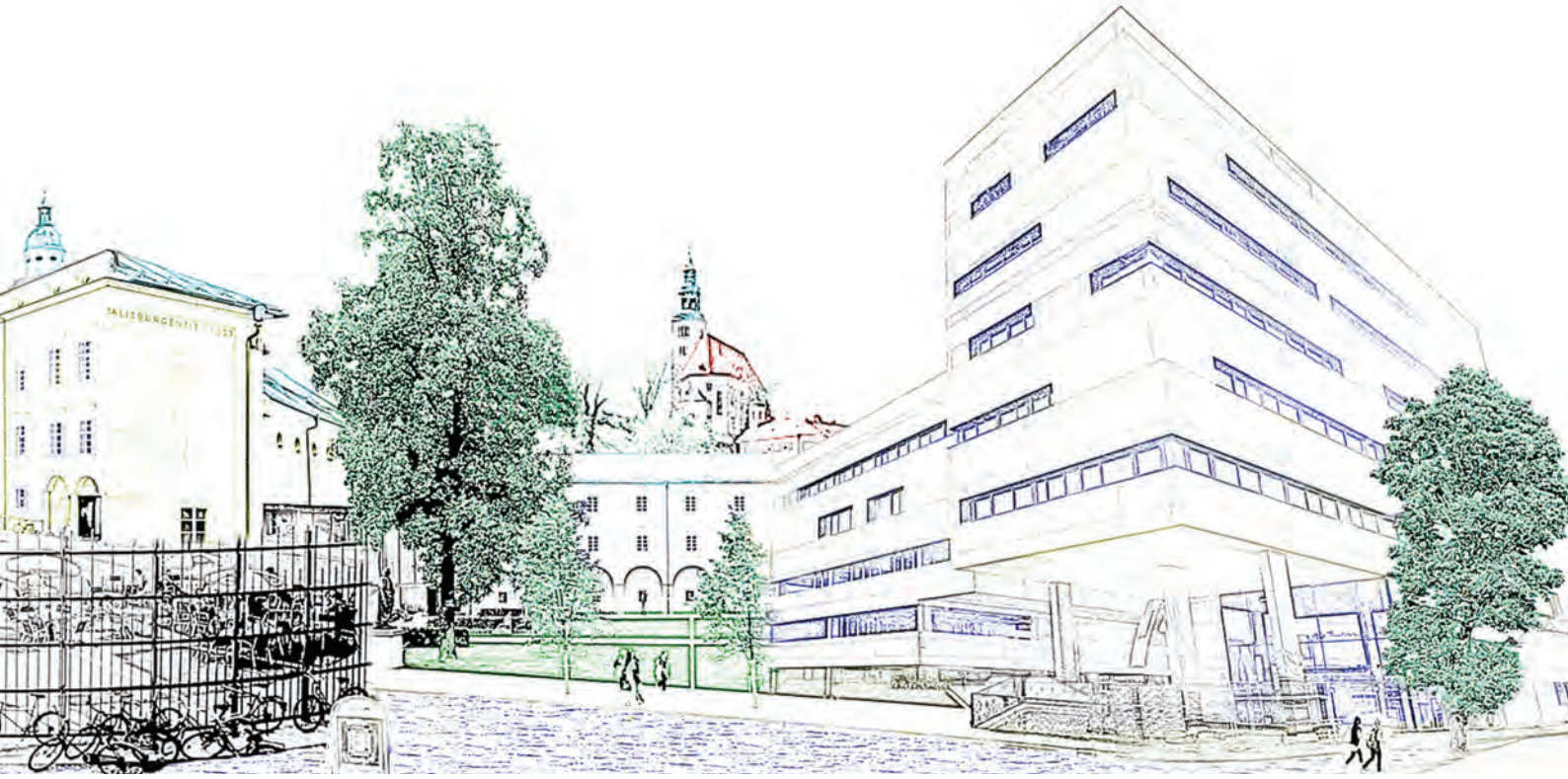
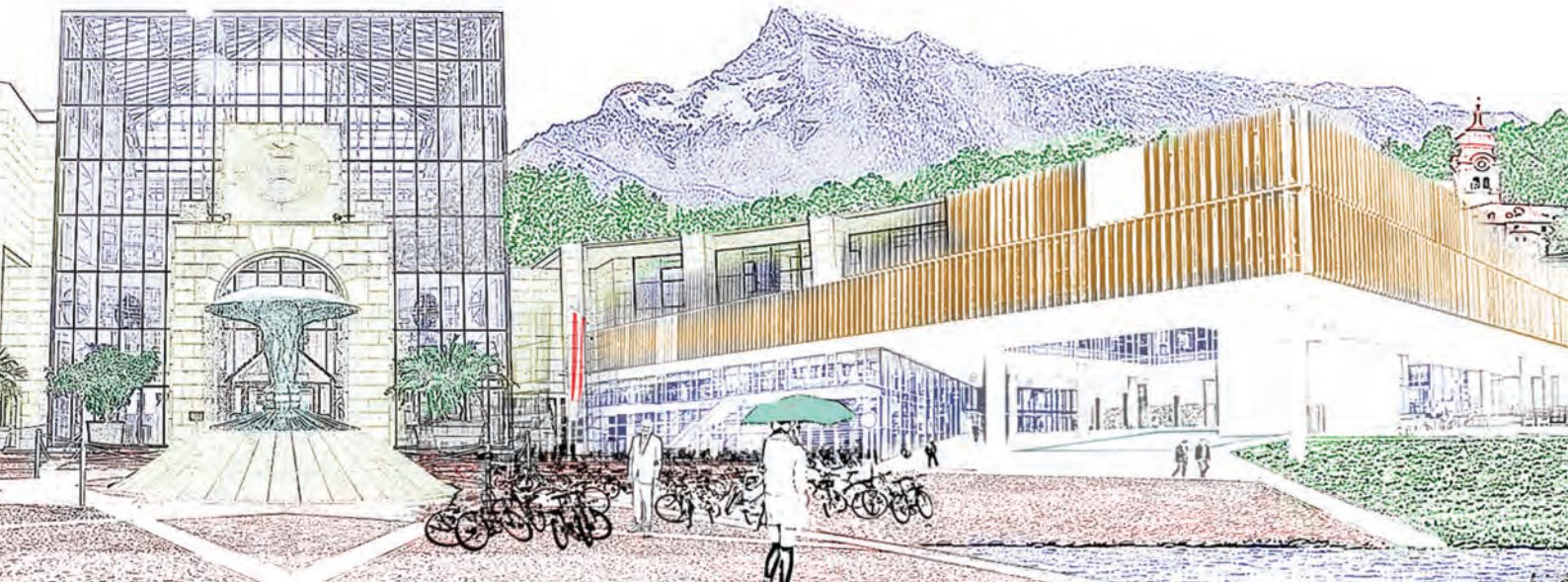
UNIVERSITÄT SALZBURG



Entwicklungsplan 2019–2024

Paris Lodron-Universität Salzburg



IMPRESSUM

Herausgeberin:
Universität Salzburg
Kapitelgasse 4-6
5020 Salzburg
Austria

Für den Inhalt verantwortlich:
Rektorat

Redaktionelle Betreuung:
Qualitätsmanagement

Fotonachweis und Bildgestaltung:
Simon Haigermoser (ZFL)

Druck:
Printcenter

Version: 2

Veröffentlicht im Mitteilungsblatt
am 22. November 2018

Inhalt

EINLEITUNG **6**

1. EINSCHÄTZUNG DER GESAMTSITUATION ANALYSE – ERWARTUNGEN – STRATEGISCHE AUSRICHTUNG **10**

1.1. DER ERREICHTE ZUSTAND 10

1.1.1. Wachstum und Qualifizierung *10*

1.1.2. Organisation und Profilbildung *11*

1.1.3. Rahmenbedingungen *15*

1.2. DAS GEGENWÄRTIGE UND ABSEHBAR VERFÜGBARE 17

1.2.1. Ausgangspunkt: die aktuelle Bilanzierung *17*

1.2.2. Perspektive: realistische Möglichkeiten *18*

1.3. ZENTRALE ZIELE DER NÄCHSTEN ENTWICKLUNGSPLANUNG 20

1.3.1. Prinzipiell umsetzbare Möglichkeiten *20*

1.3.2. Erreichbare und deshalb anzustrebende Ziele *24*

1.4. ZUSAMMENFASSUNG 31

2. ENTWICKLUNGSPLANUNG IN DEN EINZELNEN WIRKUNGSBEREICHEN **34**

DARSTELLUNG – ZIELSETZUNGEN – KONKRETISIERUNGEN **34**

2.1. QUALITÄTSMANAGEMENT 34

2.1.1. Ziele und Steuerung *34*

2.1.2. Evaluationsverfahren und Monitoring *34*

2.1.3. Standards und Richtlinien *35*

2.1.4. Klarheit und Transparenz *35*

2.1.5. Reflexion und Weiterentwicklung *36*

2.1.6. Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in Forschung, Lehre und anderen Arbeitsbereichen *36*

2.2. PERSONAL UND PERSONALENTWICKLUNG 37

2.2.1. Allgemeines *37*

2.2.2. Berufungen *38*

2.2.3. Professuren 2019–2024 *38*

2.2.4. Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses *47*

2.2.5. Allgemeines Universitätspersonal *48*

2.2.6. Personalentwicklung *49*

2.3. FORSCHUNG 51

2.3.1. Ausgangslage *51*

2.3.2. Zukünftige Entwicklungen *62*
2.4. STUDIUM UND LEHRE 71
2.4.1. Studienprogramm *71*
2.4.2. Studierendenzahlen nach Abschluss der STEOP (Studieneingangs- und -orientierungsphase) bzw. nach Absolvierung der Aufnahmeverfahren im Studienjahr 2016/17 *74*
2.4.3. Maßnahmen zur Verbesserung der Studienorientierung *77*
2.4.4. Qualitätsentwicklung in der Lehre *77*
2.4.5. Lehrerinnen- und Lehrerbildung NEU *79*
2.4.6. Doktoratsstudien und -programme *81*
2.5. WEITERBILDUNG UND LIFELONG LEARNING (LLL) 85
2.5.1. Uni 55-PLUS *85*
2.5.2. Universitätslehrgänge *86*
2.6. GESELLSCHAFTLICHE ZIELSETZUNGEN 89
2.6.1. Universitätsbibliothek *89*
2.6.2. Universitätssportinstitut *90*
2.6.3. Wissensstadt Salzburg *91*
2.6.4. Nachhaltigkeit (PLUS Green Campus) *91*
2.6.5. Betriebliches Gesundheitsmanagement (PLUS bewegt) *92*
2.6.6. Frauenförderung und Gleichbehandlung *92*
2.6.7. Familie und Beruf/Studium *94*
2.6.8. Kinderbetreuung und Kinderbüro *94*
2.6.9. Disability und Diversitätsmanagement *95*
2.6.10. Altersmanagement an der PLUS *95*
2.7. INTERNATIONALITÄT UND MOBILITÄT, SOWIE KOOPERATION UND VERNETZUNG 97
2.7.1. Ausgangslage *97*
2.7.2. Strategien und Ziele *99*
2.7.3. Entwicklungsmaßnahmen *105*
2.8. BAUVORHABEN UND GEBÄUDEINVESTITIONEN 107

Einleitung

Wie jede öffentlich-rechtliche Universität in Österreich ist auch die Paris Lodron-Universität Salzburg (PLUS) angehalten, bis zum 31. Dezember 2017 ihren Entwicklungsplan – geltend für den Zeitraum 2019–2024 – fertigzustellen, zu beschließen und zu veröffentlichen. Dieser Entwicklungsplan wird die Grundlage für die Leistungsvereinbarungsperioden 2019–2021 sowie 2022–2024 bilden. Die beiden Leistungsvereinbarungen sind 2018 bzw. 2021 zwischen PLUS und Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (BMWFW) zu treffen.

Der Entwicklungsplan ist gesetzlich gefordert und geregelt – siehe § 13b UG 2002. Das Gesetz schreibt vor, wann er durch das Rektorat zu erstellen bzw. den universitären Gremien – Senat und Universitätsrat – zur Stellungnahme sowie zur Genehmigung vorzulegen ist, was er inhaltlich jedenfalls zu enthalten hat und wie er – mit Blick auf die auf ihm basierende Leistungsvereinbarung (LV) – gegliedert werden soll. Ausdrücklich definiert das UG den Entwicklungsplan als „*das strategische Planungsinstrument der Universität*“. In ihm sind für die genannten LV-Perioden die zentralen Ziele zu definieren, welche die PLUS im fraglichen Zeitraum erreichen will, sowie die Strategien und Maßnahmen zu nennen, mittels derer sie ihre Planung umzusetzen gedenkt. Wesentlich dabei ist, dass jede Universität ihren Entwicklungsplan *im Rahmen ihrer Autonomie* erstellt und verabschiedet. Aus diesem Grunde wird der Plan dem BMWFW erst übermittelt, sobald er von den universitären Gremien beschlossen und publiziert worden ist.

Laut einem „Leitfaden“ bzw. einer „Handreichung“ zur Erstellung des nächsten Entwicklungsplanes, den das BMWFW Ende 2016 allen Universitäten zugesandt hat, wird zwischen den gegenständlichen LV-Perioden differenziert: „Eine konkrete Planung erfolgt für die nächste Leistungsvereinbarungsperiode, während die darauffolgende Periode umrissen und ohne besondere Detailtiefe dargestellt wird.“ (S. 3) Das bedeutet für die LV-Periode 2019–2021: Die Formulierung der Ziele bedarf einer Konkretheit und Verbindlichkeit, so dass eine diesbezügliche Änderung nur durch ein offizielles Verfahren erfolgen kann. Für die LV-Periode 2022–2024 hingegen genügt eine „Grobplanung“: „Diese Grobplanung wird [...] im Zuge der Erstellung des nächsten Entwicklungsplans ausdefiniert und konkretisiert, während eine neue Grobplanung daran anschließt.“ (Ebd.)

Bei der Gewichtung und Beurteilung eines Entwicklungsplanes ist die *Fristigkeit seiner Gültigkeit* genauso zu berücksichtigen wie der Umstand, dass sich der universitäre Entwicklungsplan auch zu *anderen strategischen Planungen* verhält, die im europäischen, nationalen und regionalen Kontext stehen. Es sind dies

- auf europäischer Ebene:
  - European Charter for Researchers and Code of Conduct for the Recruitment of Researchers der Europäischen Kommission (2005)
  - European Research Area Roadmap 2015-2020 des European Research and Innovation Area Committee (ERAC) vom 20. April 2015
  - Österreichische ERA Roadmap vom 26. April 2016
  - Mitteilung der europäischen Kommission zu „Europa 2020 – Eine Strategie für intelligentes, nachhaltiges und integratives Wachstum“ vom 3. März 2010
- auf nationaler Ebene:
  - Die seitens der Österreichischen Bundesregierung präsentierte Strategie „für Forschung, Technologie und Innovation“ (FTI-Strategie), von März 2011

- Das „Weißbuch zur Steuerung von Forschung, Technologie und Innovation in Österreich“ als Empfehlung des Rates für Forschung und Technologieentwicklung, Wien 2013
- Der seitens des BMWFW vorgelegte „Gesamtösterreichische Universitätsentwicklungsplan 2016–2021“ von Dezember 2015
- Der seitens des BMWF vorgelegte „Aktionsplan für einen wettbewerbsfähigen Forschungsraum“, Wien 2015
- Die seitens der Hochschulsektion des BMWFW vorgelegten Präsentationen zum Thema „Zukunft Hochschule – Ein strategischer Weiterbildungsprozess für Universitäten und Fachhochschulen“ von März 2016
- Die seitens des BMWFW vorgelegte „Zukunftsstrategie Life Sciences und Pharmastandort Österreich“, Wien 2016
- Der „Österreichische Forschungs- und Technologiebericht 2016“ im Auftrag von BMWFW und BMVIT, Wien 2016
- Diverse Empfehlungen des Österreichischen Wissenschaftsrates – besonders „Governance und Partizipation“ (November 2013), „Das österreichische Hochschul- und Wissenschaftssystem – Ein Weißbuch und eine konkrete Utopie“ (Oktober 2015), „Universität Österreich 2025 – Die 11 Empfehlungen des Wissenschaftsrates“ (o. J. [2015], „Analyse der Leistungsvereinbarungen 2016–2018 und Empfehlungen“ (November 2016)

- auf regionaler Ebene:
  - Die von der Salzburger Landesregierung beschlossene und veröffentlichte „Wissenschafts- und Innovationsstrategie Salzburg 2025“ von März 2016
  - Der zwischen BMWFW (V/Stabstelle Standortpolitik) und Land Salzburg abgestimmte „Bundesländerdialog“ betreffend regionale „Standorte mit internationalem Profil“ und „FTI-Strategie“ von Herbst 2016
  - „Innovations- und Forschungsmasterplan IKT Salzburg – Endbericht an das Land Salzburg“, Januar 2017
  - „Wissensstadt Salzburg“, 2 Bände September 2013, Bd. 1: „Analyse der Angebote und Strukturen in der Stadt Salzburg“; Bd. 2: „Potenziale, Ziele und Maßnahmen für die Positionierung einer Wissensstadt Salzburg“
  - „Mozart 4.0: Innovation based on cultural tradition“ von Ludovit Garzik (Rat für Forschung und Technologieentwicklung) und Marina Ranga (Stanford University), September 2015
  - Standortabkommen der PLUS mit dem Land Salzburg, Frühjahr 2018 – basierend auf der „Smart Specialization Strategy – Standortkonzept der PLUS“, Herbst 2016

Von Bedeutung für die Festlegung der Strategie der PLUS für die bevorstehende Periode des Entwicklungsplanes sind ebenso die Ergebnisse *der jüngst abgeschlossenen Evaluierungsprozesse* – im Gesamtbereich „Biologie“ der Naturwissenschaftlichen Fakultät (Ende Januar 2017) und im Schwerpunkt „Salzburg Center of European Union Studies“ (Februar 2017) – sowie die von der PLUS und der Industriellenvereinigung Salzburg gemeinsam in Auftrag gegebene und von ECONOMICA – Institut für Wirtschaftsforschung Wien durchgeführte, im Herbst 2016 abgeschlossene und im Januar 2017 präsentierte *Wertschöpfungsstudie* „Wertschöpfung und Impakt der tertiären Bildung in Salzburg“.

Hier ist nicht der Ort, einzeln und ausführlich auf die angeführten Strategiepapiere, Entwicklungspläne und Empfehlungen einzugehen. Dies möge an geeigneter Stelle, in den einschlägigen Kapiteln dieses Entwicklungsplanes geschehen. Es sei jedoch betont, dass der

vorliegende Entwicklungsplan der PLUS die aufgezählten Papiere, Pläne und Empfehlungen berücksichtigen und sich auf sie beziehen wird. Was hier im ersten Teil desselben nur pauschal erfolgen kann, soll im zweiten Teil, in den thematisch passenden Abschnitten, detaillierter ausgeführt werden.

Zurückkommend auf die Definition des Entwicklungsplanes sei daran erinnert, dass dieser *nicht mit den inneruniversitären Zielvereinbarungen zu verwechseln* ist. Wohl haben sich diese an ihm zu orientieren, sie stehen insofern mit ihm in einem notwendigen Zusammenhang. Im Entwicklungsplan befindet sich allerdings die *Gesamtuniversität* im Fokus – *deren* Ziele und Strategien. Das, *woraus* sich für die einzelnen Einrichtungen und Projekte der Universität unmittelbar oder mittelbar Auswirkungen ergeben werden, wird hier eigens thematisiert und argumentiert. Dies wiederum impliziert, dass der Entwicklungsplan – sieht man von den gesetzlichen Vorgaben hinsichtlich der Professuren und Qualifizierungsvereinbarungsstellen ab – nicht darauf eingeht, was es für die einzelnen Organisationseinheiten oder Projekte im gegenständlichen Zeitraum des Entwicklungsplanes im Personal-, Infrastruktur- und Investitionsbereich zu entscheiden, zu planen und/oder umzusetzen gilt. Diese Konkret- und Detailplanung soll den Zielvereinbarungen vorbehalten sein.

Das eben Gesagte impliziert ebenso, dass der Entwicklungsplan *keine Budgetverhandlung* vorwegnimmt – weder jene (alljährliche) mit dem Universitätsrat noch jene mit einer einzelnen Organisationseinheit oder einem universitären Projekt. Wohl wird der Entwicklungsplan die Basis dafür abgeben, so wie er es für die künftigen Leistungsvereinbarungen tut, er darf trotzdem nicht das Ergebnis einer wie immer gearteten Verhandlung sein, von der seine Gestaltung oder seine definitive Zielsetzung abhinge. Es ist im Gegenteil daran zu erinnern, dass sämtliche Ziele, die in diesem Entwicklungsplan zu stehen kommen und die absehbar ressourcenaufwändig sein werden, mit dem Vorbehalt ihrer tatsächlichen Finanzierbarkeit versehen sein müssen.

Der vorliegende Entwicklungsplan gliedert sich in *zwei* große Teile: in einen *ersten*, welcher sich die Entwicklung der PLUS als Ganze in den Blick nimmt, ihre gegenwärtige Situation analysiert, ihre Perspektiven abschätzt, ihr Entwicklungspotenzial auszuloten versucht und – davon ausgehend – die wichtigsten Ziele der Gesamtuniversität für den Zeitraum des Entwicklungsplanes nennt; in einen *zweiten*, der sich entsprechend den Abschnitten der Leistungsvereinbarung – Kapitel für Kapitel – den einzelnen Aufgaben- und Leistungsbereichen der PLUS widmen wird – Qualitätsmanagement, Personal und Personalentwicklung, Forschung, Lehre, Gesellschaftliche Zielsetzungen, Internationalität und Mobilität sowie Kooperation und Vernetzung, Real Estate Management u.a.

Dieser Entwicklungsplan ist in der Überzeugung verfasst, dass sich die PLUS während der letzten Entwicklungsplan-Perioden gut entwickelt hat und trotz aller Herausforderungen, die sie andauernd bestehen muss, einen bemerkenswerten Zustand erreicht hat. Angesichts der Anstrengungen, die sie dafür aufbringen hat müssen und die weiterhin notwendig sein werden, im Hinblick darauf aber auch, welche Möglichkeiten ihr zu einer künftigen Entwicklung absehbar zur Verfügung stehen mögen, *ist es allen realistischen Einsatzes wert, diesen guten Zustand so zu gestalten, dass er erhalten bleibt*, bzw. die weitere Entwicklung auf jene Ziele hinsteuert, die – wie bisher – auch in Zukunft anzustreben sind. Er ist aber ebenso von der Überzeugung getragen, dass *selbst in Zeiten überschaubarer Mittel Weiterentwicklung ansteht und notwendig ist*. Das folgende Leitbild illustriert übersichtlich, wofür die PLUS steht (Vision), was sie in den nächsten Jahren erreichen will (Mission), welches die Ziele sind, die sie konkret anstrebt, und welche Maßnahmen sie *zusätzlich* – zu allen immer schon gesetzten Maßnahmen – ergreifen muss, um die Ziele tatsächlich zu erreichen:

VISION	**Die PLUS ist im Jahre 2025 eine international vernetzte und begehrte tertiäre Forschungs- und Bildungseinrichtung**			
MISSION	**Förderung hochwertiger wissenschaftlicher Forschung**	**Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses**	**Angebot forschungsgeleiteter Lehre mit optimalen Betreuungsrelationen**	**Förderung internationaler Vernetzung in Forschung und Lehre**
ZIELE	Internationale Sichtbarkeit (Rankings) in ausgewählten Forschungsgebieten Ausbau interdisziplinärer Forschungscluster und Profilierung durch Schwerpunktsetzungen	Erhöhung der Doktoratsabschlüsse in interdisziplinären strukturierten Doktoratskollegs (um 20 %)	Sicherstellung optimaler Rahmenbedingungen für forschungsgeleitete Lehre	Erhöhung von Publikationen mit internationalen Forschungsgruppen (um 20 %) Steigerung des int. Lehrendenaustauschs
MASSNAHMEN	• Bereitstellung von Incentives für erfolgreiche Drittmitteleinwerbungen bei nationalen und europäischen Forschungsprogrammen • Ausbau der administrativen und organisatorischen Unterstützung von Forschungsprojektantragsteller/innen • Schaffung zentraler, am Standort Salzburg vernetzter Forschungsinfrastruktur • Ausbau von Core Facilities für interdisziplinäre, national und international vernetzte Forschungscluster • Stärkung der Disziplinen im Schnittbereich von Wissenschaft und Kultur, Kunst, Literatur • Förderung von open access Publikationen	• Ausbau interdisziplinärer Doktoratskollegs in Kooperation mit der Doctorate School PLUS • Angebot karriereförderndER Zusatzausbildungen • Ausbau hochschuldidaktischer Ausbildungen für Nachwuchswissenschafter/innen • Förderung von Auslandsaufenthalten der Dissertant/inn/en • Ausbau des Young Investigators Award für Dissertant/inn/en • Förderung von „dual career“ • Einrichtung von Dissertant/inn/en-Stellen für Personen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung	• Einrichtung zusätzlicher Professuren in Fachbereichen mit weniger guten Betreuungsrelationen • Optimale Ausstattung aller Unterrichtsräume mit AV- und IT-Infrastruktur • Ausbau von Qualitätsmanagement in der Lehre • Anpassung bzw. Neukonzeption gering nachgefragter Studien • Ausbau englischsprachiger Masterstudien • Ausbau der Kooperation im Bereich forschungsgeleitete Lehre am Standort Salzburg	• Breite Unterstützung bei der Durchführung internationaler Forschungsprojekte (z.B. Gewährung von Forschungsaufenthalten im Ausland) • Ausbau der strategisch konzipierten int. Austauschprogramme • Entwicklung von Welcomeprogrammen für Gastlehrende • Forcierung der Mobilitätsfenster für Studierende, besonders auch im Bereich Pädagog/inn/enbildung
	Die PLUS steht für Gleichberechtigung, Chancengleichheit, Barrierefreiheit und Nachhaltigkeit in allen Bereichen			

1. Einschätzung der Gesamtsituation
Analyse – Erwartungen – Strategische Ausrichtung

1.1. Der erreichte Zustand

Seit der endgültigen Implementierung des UG 2002 im Jahre 2004 hat die PLUS eine beachtliche Entwicklung genommen. Sie ist in diesem Zeitraum stärker gewachsen als in den Jahren seit ihrer Wiedererrichtung 1962.

1.1.1. Wachstum und Qualifizierung

Rein quantitativ betrachtet: Ihre räumliche Ausdehnung war noch nie so groß: Insgesamt 31 Gebäude – darunter einige der größten und repräsentativsten der Stadt Salzburg oder in näherer Umgebung – beherbergen 4 Fakultäten, derzeit 32, künftig 30 Fachbereiche, 1 School of Education, 3 gesamtuniversitäre Schwerpunkte, 11 Besondere Einrichtungen und 30 Dienstleistungseinrichtungen. Derzeit gewährleisten insgesamt 2.832 beamtete und angestellte Personen (davon 1.926 in der Wissenschaft, 906 im Bereich der allgemein Bediensteten) den Betrieb der Universität in Forschung, Lehre und Verwaltung. Ihre Betreuung kommt ca. 17.965 Studierenden zugute. (Nach einer starken Steigerung der Zahl derselben in den Jahren 2004 bis 2010 pendelt sich diese Größenordnung ein.) Rein nominell betrachtet war auch das gesamtuniversitäre Budget noch nie so hoch: Es betrug 2016 € 166 Mio. (davon € 138 Mio. Globalbudget, € 28 Mio. zusätzliche Einnahmen).

Das Wachstum ist jedoch nicht nur als quantitatives, sondern ebenso als qualitatives erfolgt. Ohne die Leistungen der PLUS in den Bereichen Forschung und Lehre vor 2004 geringschätzen zu wollen, hat die Universität Salzburg hinsichtlich der heute geltenden Qualitätsstandards erheblich zugelegt. Dies erweist insbesondere die Gesamtsumme der eingeworbenen Drittmittel, hinter denen wiederum strenge Qualitätsprüfungen auf nationaler, europäischer und privatwirtschaftlicher Ebene stehen. Sie beläuft sich auf einen Durchschnittswert von € 23 Mio. per anno, was gegenüber der Zeit vor 2004 eine Verdreifachung bedeutet. Hand in Hand damit stehen nationale und internationale Kooperationen mit anderen Universitäten, Forschungseinrichtungen, Kultur-, Industrie- und Wirtschaftspartnern, die – beträchtlich an Zahl – nicht zustande gekommen wären, wenn die PLUS nicht die entsprechende Anerkennung besäße. Nicht zu übersehen die Leistungen einzelner Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die in vielen fachlichen Bereichen erbracht wurden und in der jeweiligen Scientific Community (und oft darüber hinaus) große Wertschätzung erfuhren. Wiederholt durchgeführte Evaluierungen stellten den begutachteten Einrichtungen in aller Regel gute Zeugnisse aus. All dies hat dazu beigetragen, dass die PLUS als Ganze zwar in den international meist zitierten Rankings nicht vorrangig rangiert, dass sie jedoch mit mehreren ihrer Einrichtungen, auch mit sogenannten Einzelleistungen übernational und weltweit gut mithält.

Dies wäre wiederum nicht möglich, wenn die PLUS im Großen und Ganzen nicht entsprechend ausgestattet wäre. Wohl gibt es einen anhaltenden Verbesserungs- und Erneuerungsbedarf und zweifelsohne stehen in einigen Einrichtungen teure Zusatz- bzw. Reinvestitionen an, um die künftige Konkurrenzfähigkeit zu gewährleisten, das Ausstattungsniveau jedoch, welches die PLUS in den letzten Jahren erreicht hat, kann sich in fast allen Bereichen sehen lassen. Das illustrieren unter anderem die Betreuungsrelationen: Setzt man die Zahl der Absolventinnen und Absolventen über den Zeitraum einer Leistungsvereinbarung in Beziehung zu den Habilitierten der Fachbereiche bzw. der von ihnen angebotenen (Bachelor-, Master-, Diplom- und Lehramts-) Studien, so stellt man gegenwärtig in mehr als der

Hälfte aller Fachbereiche geradezu optimale Bedingungen fest. Selbst bei jenen Fachbereichen, in denen die Betreuungsrelationen deutlich ungünstiger ausfallen – in Erziehungswissenschaft, Kommunikationswissenschaft, Sport- und Bewegungswissenschaft sowie Psychologie –, herrschen in Salzburg, was diese Disziplinen betrifft, immer noch deutlich bessere Relationen als an allen anderen Standorten in Österreich. Auch die Infrastruktur darf als gut bezeichnet werden. Die Gebäude, die sich allesamt in einem mehr als passablen und sogar schönen Zustand befinden, sind bereits erwähnt worden. Selbiges gilt für die meisten Räume und deren Ausstattungen, für die Hörsäle, Seminarräume, Labors und Bibliotheken. Was weiter die Core Facilities sowie die EDV-Ausstattungen (im Großen und im Kleinen) anbelangt, so halten sie sich auf einem herzeigbaren und ständig aktualisierten Niveau. Wo dies nicht der Fall ist, investiert die PLUS laufend – wie überhaupt die Investitionen, die in sämtlichen Bereichen der Infrastruktur Jahr für Jahr erfolgen, ein beträchtliches Ausmaß aufweisen.

Diese Tatsache erfährt regelmäßige Anerkennung – nicht nur in den internationalen Kontakten oder anlässlich von Besuchen aus aller Welt, die der PLUS einen guten Zustand und eine ebenso gute Ausstattung attestieren, sondern vor allem auch durch die Berufungen von Professorinnen und Professoren (inzwischen nicht mehr nur aus dem deutschen Sprachraum) nach Salzburg. Dass diese in aller Regel gelingen, hängt wesentlich mit der Wahrnehmung und Hochschätzung dieses Zustandes zusammen. Die PLUS kann nicht anders, als alles daran zu setzen, das Erreichte zu halten, was freilich nur gelingt, wenn sie „am Ball bleibt“, sich weiterentwickelt und in verstärktem Maße investiert.

Die PLUS punktete aber auch in anderer Hinsicht: Es gibt heute niemanden mehr, der in Österreich ihre Berechtigung und Notwendigkeit in Zweifel zöge. Sieht man von der allgemeinen, Salzburg-unabhängig geführten Debatte um die sogenannten „Orchideenfächer“ ab, so stehen alle ihre Einrichtungen außer Diskussion. Sie erfreut sich darüber hinaus einer anhaltenden Nachfrage. Es sind vor allem die Studierenden, die größte und wichtigste „Klientel“ einer Universität, die bei Befragungen anlässlich von Evaluierungen der PLUS allemal ein überwiegend gutes Zeugnis ausstellen. Sie fühlen sich hier in der Regel gut betreut, gebildet und ausgebildet für ihre Zukunft. Was ebenso wichtig ist: Stadt und Land Salzburg betrachten die PLUS zunehmend als „ihre Universität“ und unterstützen sie immer mehr. Nicht zuletzt medial hat die PLUS während der vergangenen Jahre an Aufmerksamkeit und Präsenz deutlich gewonnen. Sie wird regional, national und (bezogen auf Einzeleinrichtungen) auch international wahrgenommen. Wie immer und überall kann diesbezüglich nicht genug verbessert und gesteigert werden, gegenüber den Jahren vor 2004 ist der Fortschritt an Präsenz in der näheren und breiteren Öffentlichkeit jedoch unbestreitbar.

1.1.2. Organisation und Profilbildung

Dass die PLUS während des zu betrachtenden Zeitraums diese Entwicklung hat nehmen können, verdankt sich sowohl den rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen als auch ihren strategischen und inhaltlichen Konzepten. Was Erstere betrifft, so hat die PLUS die Vorgaben, Möglichkeiten und Chancen, die mit dem UG 2002, sprich der Entlassung der österreichischen Universitäten in die Vollrechtsfähigkeit oder Autonomie, eröffnet wurden, offensiv ergriffen. Dies spiegelt sich im Organisationsplan der Gesamtuniversität, welcher auf überschaubaren Entscheidungs- und Verantwortlichkeitsstrukturen einerseits sowie auf flachen Hierarchien andererseits aufbaut. Dadurch ist ein (prinzipiell) flexibleres und kurzfristigeres Agieren im Gestaltungsraum der PLUS möglich geworden als auf Basis der früheren Universitätsorganisationsgesetze. Vor allem beim Schaffen neuer Einrichtungen, im Anbieten neuer Studienangebote, bei der Durchführung von Berufungsverfahren, in

den Entscheidungen bei Personal- und Investitionsfragen hat die PLUS diese Chance genützt und ist dadurch zu einer dynamisch ausgerichteten Universität geworden. Sie wartet Entwicklungen nicht ab, beschränkt sich nicht aufs bloße Reagieren, sondern versucht, sich den abzeichnenden Herausforderungen proaktiv zu stellen, sprich Möglichkeiten zu ergreifen und Zukunft im Rahmen derselben zu gestalten. In diesem Sinne hinterfragt sie laufend die Tauglichkeit ihrer Organisationformen. So ist beispielsweise 2013 die gesamte Forschungsorganisation neu strukturiert und aufgestellt worden. Daraus erwachsen ebenso die Überlegungen zur Schaffung neuer Einrichtungen – wie unter anderem die Gründung einer School of Education im selben Jahr.

Was die strategischen Konzepte und Inhalte anbelangt, so hat sich die PLUS schon 2001 dazu entschieden, *zweifach* vorzugehen, nämlich *einerseits* ihr wissenschaftliches, interdisziplinäres und methodisches Angebot in seiner vorhandenen Breite und Vielfalt zu betreiben und zu konsolidieren, wie es in den 4 Fakultäten und derzeit 32, künftig 30 Fachbereichen abgebildet ist, *andererseits* jedoch auch wenige Schwerpunkte zu setzen und zugleich eine überschaubare Anzahl an „Besonderen Einrichtungen“ zu schaffen, die nicht auf Dauer, sondern – wie die Schwerpunkte – in Abhängigkeit von positiven Evaluierungen bestehen und Fachgebiete abdecken, die sich in der Fachbereichsstruktur nicht widerspiegeln. In dieser *bilateralen Aufstellung* von Fachbereichen auf der einen Seite, die das kontinuierliche und konstante Element des Organisationsplanes bilden, und den Schwerpunkten sowie Besonderen Einrichtungen auf der anderen Seite, die das flexiblere Element desselben abgeben, strebt die PLUS ein *akzentuiertes Profil* an.

Dass Schwerpunkte und Besondere Einrichtungen immer nur befristet eingerichtet sind und in ihrem Fortbestand vom positiven Ausgang regelmäßiger Evaluierungen abhängen, ist wichtig zu betonen. Tatsächlich hat die PLUS Schwerpunkte aufgegeben bzw. in Besondere Einrichtungen umgewandelt. Umgekehrt wurden aus Besonderen Einrichtungen Schwerpunkte bzw. sind auch unter ihnen die eine oder andere eingestellt oder in Fachbereiche integriert worden. Diesbezüglich musste die PLUS ihre Erfahrungen machen. Vor allem das Setzen von Schwerpunkten ist ihr nur durch *learning by doing* gelungen. So hatte sie sich zu Beginn entschieden, als gesamtuniversitären Schwerpunkt auch zu betrachten, was sich erst in weiterer Zukunft als solcher etablieren *sollte*, quasi zum Schwerpunkt zu deklarieren, was dazu erst gemacht werden muss. *Davon ist sie abgekommen*. Schwerpunkt kann inzwischen nur mehr sein, was in der Forschung bereits eine erwiesene Stärke der PLUS darstellt und über ein Attribut international anerkannter Exzellenz verfügt. Womit überhaupt nicht intendiert ist, dass wissenschaftliche Exzellenz ausschließlich in den Schwerpunkten angesiedelt sei, dass es Exzellenz nicht ebenso in den Fachbereichen gäbe. Im Hinblick darauf jedoch, dass die PLUS auch unter Exzellenzbereichen begründet auswählen muss, weil sie nicht alles gleichermaßen betreiben kann, setzt sie besondere Akzente in Form von deklarierten Schwerpunkten. In jedem Falle will die PLUS durch die Schwerpunktsetzung *Stärken stärken* und über sie *ihr Profil schärfen*. Aus diesem Prinzip erklärt sich wiederum, was gegenwärtig Schwerpunkt ist, nämlich die Bereiche „Allergy-Cancer-BioNano“, „Cognitive Neuroscience“ sowie „European Union Studies“.

Hinsichtlich der Besonderen Einrichtungen lässt sich die PLUS bei ihrer Schaffung nicht allein von der Frage leiten, ob durch diese – auf Basis vorhandener Kompetenzen – Fach- bzw. Themengebiete wissenschaftlich abgedeckt werden können, die in der Fachbereichsstruktur nicht abzubilden sind, sondern ebenso von Überlegungen, die sich einerseits auf die Besonderheiten des Standorts Salzburg beziehen und andererseits an der spezifischen Charakteristik der PLUS seit ihrer Wiedererrichtung 1962 anknüpfen. Was Ersteres betrifft, so bildet zweifellos das Junktim von Kunst und Wissenschaft ein Merkmal, welches Salzburg

mehr auf den Leib geschrieben ist als anderen Städten bzw. Universitätsstandorten. Dies gilt ebenso für die gesamte Europa-Thematik – nicht nur, weil Salzburg geographisch betrachtet (quasi) im Herzen des Kontinents liegt, sondern mehr noch, weil es geistig, durch seine gesamte Kulturgeschichte, eine Ausrichtung nach Europa in sich trägt. In puncto „Besonderheit der PLUS“ ist anzuführen, dass an ihr die sogenannten Buchwissenschaften in Theologie, Recht und Humanities deutlich breiter vorhanden sind als die naturwissenschaftlich-technologischen Disziplinen. Letztere machen im Gesamtspektrum der in Salzburg angebotenen „universitas scientiarum“ zahlenmäßig ein Drittel aus.

Eine Einrichtung, die nie als deklarierter Schwerpunkt oder als Besondere Einrichtung 2013 geschaffen wurde, sondern quasi *per se*, als Einrichtung *sui generis*, jedoch nicht weniger eine fakultätsübergreifende Stärke der Gesamtuniversität darstellt und zum spezifischen Fächerprofil des Standorts Salzburg passt, ist die School of Education. Auf Lehre und Forschung gleichermaßen fokussiert dient sie allgemein der Pädagoginnen- und Pädagogen-Bildung sowie dem vielfältigen Bereich von Fachdidaktik, im engeren Sinne jedoch der Organisation, Begleitung und Pflege sämtlicher Lehramtsstudien. Auf diesen als Bildungs- und Ausbildungsschiene der künftigen Lehrerinnen und Lehrer (im gesamten Schulspektrum) ruht ein ausschlaggebender, immer wichtiger werdender Anteil zur Erfüllung des gesellschaftlichen Auftrags der PLUS.

Es lässt sich darüber streiten, ob es an der PLUS „neben“ bzw. „zusätzlich“ zu den Fachbereichen Schwerpunkte und Besondere Einrichtungen geben solle. In dieser Auseinandersetzung, die vor allem innerhalb der Universitäten geführt werden, klingen ähnliche Argumente an wie bei den Diskussionen um die Exzellenzinitiativen in Deutschland und anderswo. Ist es realistisch anzunehmen, dass man befristete Einrichtungen wieder auflösen kann? Ist nicht in etlichen Fachbereichen – unbestritten – wissenschaftliche Exzellenz ebenso gegeben? Würden nicht einige Fachbereiche die Vorgaben für eine Schwerpunktsetzung genauso erfüllen? Ohne die Berechtigung solcher und anderer Einwände leugnen zu wollen, muss doch gesehen werden, dass auch eine „allgemeine Universität“ wie die PLUS nicht alle ihre Einrichtungen gleichermaßen betreiben, ausstatten und fördern kann, sondern im Hinblick auf ihr besonderes Profil darüber entscheiden muss, was sie *mehr* betreibt als anderes bzw. worin sie ihre *Prioritäten* setzen will. Dies wiederum gilt nicht bloß hinsichtlich der Ressourcen, die in endlichem Ausmaß zur Verfügung stehen, sondern vor allem auch angesichts der Konkurrenz der Universitäten bzw. Universitätsstandorte untereinander. In dieser reüssieren letztlich nur Universitäten mit klarem Profil, unverwechselbarer Identität und sichtbaren Stärken.

Was die PLUS anbelangt, so ist sie naturgemäß in die Österreichische Universitäten-Konferenz, aber auch in den gesamten tertiären Sektor mit den Fachhochschulen, Pädagogischen Hochschulen, Privatuniversitäten, Akademien und diversen Forschungszentren eingebunden. Ganz besonders muss sie sich zu den geographisch naheliegenden Standorten Innsbruck und Linz, in gewisser Weise auch Klagenfurt verhalten. Nicht zuletzt im Hinblick darauf engagiert sie sich aktuell sowohl im sogenannten „Cluster Mitte“ für die Lehrer- und Lehrerinnen-Bildung in Salzburg und Oberösterreich als auch im gesamtösterreichischen Hochschulplan-Projekt „Zukunft Hochschule – Ein strategischer Weiterbildungsprozess für Universitäten und Fachhochschulen“. Für Salzburg wird darüber hinaus der bayerische Raum immer wichtiger, nicht nur als ständig stärker werdender Einzugsbereich, sondern ebenso als prominenter Universitäten-Standort in unmittelbarer Nachbarschaft. In diesem Beziehungsgeflecht ist zu konstatieren – sieht man von den gut funktionierenden Partnerschaften vor Ort bzw. einigen Kooperationen darüber hinaus ab –, dass für alle Universitäten der jeweilige Standort, das eigene Haus, einen unbedingten Vorrang vor jeglicher Zusam-

menarbeit genießt. *Die Zeichen stehen unverhältnismäßig deutlicher auf Konkurrenz als auf Kooperation*. Deshalb führt im Gegenüber zu den Hochschulen im näheren und weiteren Umkreis kein Weg an Schwerpunktsetzungen und organisatorischen Akzentsetzungen vorbei. Erst recht gilt dies, wenn der internationale – europäische, weltweite – Vergleich angestellt wird. Im Großen und Weiten verhält es sich nicht anders als im Kleinen und Nahen.

Am Standort Salzburg liegen die Dinge gegenwärtig insofern anders, als nicht zuletzt durch die Schaffung der „Salzburger Hochschulkonferenz“ (im Oktober 2011, auf Initiative der PLUS) innerhalb der Universitäten und Hochschulen die Überzeugung vorherrscht, dass jede Einrichtung davon profitiert, wenn der Standort als Ganzer stärker wird. Jede Form von Kooperation erhöht für alle Einrichtungen – auch für die PLUS, der mit Abstand größten Einrichtung – die Chance, national und international sichtbarer zu werden und darüber hinaus an Programm-Ausschreibungen, die Kooperationen zur Voraussetzung haben bzw. diese gezielt fördern wollen, verstärkt partizipieren zu können. Dem fügt sich an, dass sowohl auf nationaler Ebene (seitens des BMWFW) als auch auf regionaler Ebene (seitens des Landes Salzburg) Standort-bezogene Überlegungen und Gewichtungen in jüngster Zeit merkbar zugenommen haben. In diesen wiederum richten sich die Adressierungen weniger auf die einzelne Hochschuleinrichtung als vielmehr auf einen an Kohärenz gewinnenden „Verbund“ aller Hochschulen am Ort – darüber hinaus bezogen auf den gesamten Schulbereich sowie auf Kooperationen mit anderen Kultureinrichtungen sowie mit Wirtschafts- und Industrie-Unternehmen. Die PLUS beantwortet die damit einhergehenden Erwartungen in der Überzeugung, dass sie die hohe Wertschöpfung, die sie bereits jetzt in respektabler Höhe und Breite für Stadt und Land erbringt, weiter zu steigern vermag und dadurch in die Zukunftsgestaltung der gesamten Region unverzichtbar eingebunden bleibt. Woraus schließlich sowohl bei den öffentlichen, politischen Instanzen als auch bei den privatwirtschaftlichen Investoren die Erkenntnis zunehmen möge, dass Investitionen in die Universitäten und Hochschulen *keine Abdeckung von laufenden oder weniger laufenden Kosten sind, sondern Investitionen in die Zukunft bilden*.

Der Standort Salzburg tut gut daran, diese Einsichten *gerade jetzt* besonders zu beherzigen. Es lässt sich nämlich nicht mehr übersehen, dass der nationale Investitionsfokus hinsichtlich Ausbau der Life Sciences sowie von Medizin und Technik massiv auf Ostösterreich, auf den Raum Wien sowie auf die steirischen Universitäten ausgerichtet ist. Dass sich die Johannes Kepler-Universität in Linz in diese Entwicklung besser einzuklinken vermag als die PLUS, hängt mit dem starken Engagement des Landes Oberösterreich, der Stadt Linz sowie der ebendort ansässigen Industrie und Wirtschaft zusammen. Vor diesem Hintergrund läge ein stärkeres Zusammenwirken der Standorte Salzburg und Innsbruck nahe. Es ist jedoch ebenso Faktum, dass die Innsbrucker Universitäten sich vermehrt in Richtung Süddeutschland und Norditalien orientieren. Salzburg droht, was die genannten Disziplinen anbelangt, ein Hintertreffen gegenüber benachbarten Regionen. Diese Entwicklung lässt sich nur verändern, wenn am ganzen Standort zielorientiert und entschlossen investiert wird bzw. wenn Partnerschaften mit anderen Universitätsstandorten erreicht werden, die Salzburg verstärkt sichtbar machen. Erste Maßnahmen werden vom Land Salzburg im Rahmen der Wissenschafts- und Innovationsstrategie Salzburg 2025 verstärkt im Bereich Biowissenschaften gesetzt. Als signifikanter Impuls seien beispielsweise die Schwerpunkte Krebs- und Immunologieforschung sowie Biochip Prototyping angeführt.

Unbestritten ist die PLUS überregional und international anerkannt in Disziplinen wie Europa-Forschung, Politikwissenschaft, Jus, Literaturwissenschaft (der Gesamtbereich Germanistik/Stefan Zweig-Zentrum/Literaturarchiv Salzburg), im Grenzgebiet von Wissenschaft und Kunst, in der Lehrer- und Lehrerinnen-Bildung, aber ebenso in Theologie interkulturell, Ma-

thematik, Psychologie, Sport- und Bewegungswissenschaft – um nur einige Beispiele zu nennen. Auch daraus muss nicht allein die PLUS, sondern der gesamte Standort Salzburg Schlüsse hinsichtlich der Behauptung und Entwicklung desselben ziehen.

1.1.3. Rahmenbedingungen

Es ist für eine österreichische Universität schwer genug, auf einem konkurrenzfähigen Kurs zu bleiben – nicht nur wegen der Kritik daran im eigenen Haus, sondern mehr noch wegen der ökonomischen Rahmenbedingungen, in Grenzen derer dergleichen zu erfolgen hat. Was die PLUS anbelangt, so setzt sich (wie an jeder Universität in Österreich) ihr Budget aus einem Globalbudget, welches über die Leistungsvereinbarungen mit dem Staat, vertreten durch das BMWFW, alle drei Jahre vereinbart wird, und den sogenannten „sonstigen Einnahmen“ (Drittmittel, Subventionen, Förderungen, Extra-Zuweisungen seitens des Bundes, Stiftungen, Spenden und dergleichen) zusammen. Es beträgt gegenwärtig ca. € 166 Mio., davon entfallen rund € 138 Mio. auf das Globalbudget, € 28 Mio. auf sonstige Einnahmen. Das Globalbudget wurde pro Leistungsvereinbarungsperiode um durchschnittlich 7,5 % angehoben, dies entspricht in etwa – manchmal mehr, manchmal weniger – der Inflationsabgeltung, den kollektivvertraglichen Gehaltsanpassungen und weiteren Indexsteigerungen. Der Gestaltungsspielraum innerhalb dieser Grenze ist denkbar gering. Er verkleinert sich zusätzlich dadurch, dass durch das jeweils bewilligte Globalbudget auch Positionen bedeckt werden müssen, die für die PLUS entweder „reine Durchläufer“ bilden oder aber Vorgaben sind, die seitens des BMWFW oder seitens des Finanzministeriums der PLUS gemacht werden.

Das bedeutet, dass die PLUS ohne eine dynamisierte Zuweisung durch das BMWFW oder „sonstige Einnahmen“ kaum ausgeglichen bilanzieren, geschweige denn etwas gestalten oder entwickeln könnte. Dabei stehen auch diese bekanntlich nicht beliebig zur Verfügung. Drittmittel müssen in aufwendigen Verfahren eingeworben werden, Subventionen und andere außerordentliche Zuwendungen sind in aller Regel nur im kompetitiven Vergleich zu lukrieren, gelegentlich erhalten sogar gut bewertete Projektanträge keinen finanziellen Zuschlag. Die Einnahmen aus Drittmitteln müssen in anderen Worten motiviert erkämpft werden.

Dazu passt, dass am Standort, in Stadt und Land Salzburg, jene Industrie und Wirtschaft, die im großen, international vergleichbaren Stil universitäre Forschung fördern könnte, entweder fehlt oder sich für die PLUS nicht engagiert. Dies wiederum hängt zum einen damit zusammen, dass Stadt und Land Salzburg in erster Linie vom Tourismus sowie von Klein- und Mittelbetrieben leben und kaum über Großindustrie verfügen wie beispielsweise Linz oder München; zum anderen aber auch damit, dass die Subventionen, die vor allem der Kultur aus nationalen und internationalen Quellen zufließen, unvergleichlich mehr den weltbekannten Salzburger Festspielen zugutekommen. In Summe wird die PLUS auch von Stadt und Land Salzburg vergleichsweise weniger unterstützt, als dies wiederum an anderen Standorten in Österreich der Fall ist. Damit seien die Subventionen und Förderungen, die sowohl von Seiten des Landes als auch von Seiten der Stadt der PLUS *in anerkennenswertem und zunehmendem Maße* zukommen, weder gering geschätzt noch undankbar übergangen, überhaupt nicht, es wird lediglich gesagt, dass andere Standorte gegenüber der PLUS – *noch* – dadurch einen Vorteil haben, dass sie vor Ort in quantitativ größerem Ausmaß Unterstützungen erfahren. Dies hängt sicherlich damit zusammen, dass vor allem das Land Salzburg von Hause aus über weniger Budget verfügt als andere Bundesländer und sich zudem in einer gegenwärtig angespannten finanziellen Situation befindet. Jedenfalls wirkt sich dieser Umstand auf die Rolle, welche die PLUS im Wettstreit mit Universitäten an anderen Standorten spielen kann, aus.

Was gemeint ist, lässt sich unter anderem aus der Tatsache ableiten, dass die PLUS die neuen Gebäude, die seit 2004 entweder gebaut oder bezogen wurden, zu einem beachtlichen Teil aus ihrem Globalbudget finanziert. Schon die Renovierung und Adaptierung von Schloss Rif für die Sport- und Bewegungswissenschaft (2003/04) wäre ohne eine Selbstübernahme in einer Höhe von ca. € 750.000,- durch die Universität nicht zustande gekommen. Selbiges gilt für den Unipark Nonntal, den die Bundesimmobiliengesellschaft BIG errichtet, vorfinanziert und an die PLUS vermietet hat. Für dessen Innenausstattung übernahm die PLUS einen Kostenanteil von über € 2 Mio. aus eigenen Mitteln. Erwerb und Ausstattung des Laborgebäudes für die Biowissenschaften in der Billrothstraße – es wird in Kürze über die Einräumung eines Baurechts veräußert – bestritt die PLUS zu mehr als zur Hälfte alleine. Die Edmundsburg ging und geht ausschließlich zu Lasten der PLUS. Nicht zuletzt trägt diese am neuen Laborgebäude „Chemie und Physik der Materialien" in Itzling 72 % der Gesamtkosten von € 25 Mio. Die Liste ließe sich fortsetzen bzw. aus anderen Bereichen wie Neuberufungen, Infrastruktur, gesetzliche Vorschriften und anderem ergänzen. Sie illustriert hinlänglich, dass die PLUS ihr jährliches Budget erheblich belasten muss, um den eigenen Standort erhalten, weiterentwickeln und damit konkurrenzfähig zu machen. In dieser Situation tun sich Universitäten, die dies nicht oder auch nur weniger leisten müssen, weil sie vor Ort quantitativ stärkere Unterstützung erfahren, leichter.

Man darf es auch so formulieren: Angesichts der budgetären und politischen Rahmenbedingungen ist es mehr als respektabel, dass die PLUS das eingangs geschilderte Wachstum seit 2004 hat schultern können. Letztlich schaffte sie dies nur durch kontinuierliche oder kurzfristige Umschichtungen. Der dafür notwendige Spielraum würde sich rapide verkleinern, gegen Null gehen, wenn bei den nächsten Leistungsvereinbarungen die realen Kostensteigerungen nicht mehr abgegolten würden, die öffentliche Hand vor Ort ihr Engagement auf dem derzeitigen Niveau beließe und/oder ein Einbruch im Bereich der sonstigen Einnahmen einträte.

1.2. Das gegenwärtige und absehbar Verfügbare

Anknüpfend am zuletzt Vermerkten sei zur Einschätzung dessen, was die PLUS im Zeitraum des gegenständlichen Entwicklungsplanes sowie in den nächsten beiden Perioden der Leistungsvereinbarung zu erwarten hat bzw. womit sie realistischerweise rechnen kann, zuerst die *Bilanz* des Jahres 2016 sowie der hochgerechnete Abschluss der aktuellen LV-Periode 2016–2018 abgebildet und erläutert, sodann seien *Prognosen* hinsichtlich der sich abzeichnenden budgetären Entwicklung ab 2019 versucht.

1.2.1. Ausgangspunkt: die aktuelle Bilanzierung

Die Bilanz samt Gewinn- und Verlustrechnung über das Jahr 2016 gibt einen hinreichenden Einblick in die Aufwands- und Ertragssituation der PLUS. Für 2016 scheint ein Plus von € 2,748 Mio. (1,7 % vom Gesamtumsatz) auf. Im Vergleich: 2015 gab es einen Verlust von € 993.000,- (0,63 % vom Gesamtumsatz). Dieses Auf und Ab lässt sich über die vergangenen 10 Jahre und darüber hinaus verfolgen. Ein ausgeglichenes Unternehmensergebnis wird einmal erreicht, dann wieder knapp verfehlt. Dabei ist festzuhalten, dass die (allesamt: geringfügigen) Verlustjahre deutlich weniger waren als die Jahre, in denen ein Plus konstatiert werden konnte – seit 1996 insgesamt drei Jahre mit negativem Überzug –, und dass die PLUS die vergangenen LV-Perioden alle verpflichtungsgemäß kumuliert positiv abgeschlossen hat – in der LV-Periode 2013–2015 mit € 5,6 Mio. Gleichzeitig ist zu konstatieren, dass die Liquidität über alle Jahre hoch geblieben ist, im Schnitt bei € 22 Mio. Wie der budgetierte Abschluss über die LV-Periode 2016–2018 jedoch zu erkennen gibt, verringert sich die Höhe der Liquidität erheblich – bis Ende 2018 auf vermutlich € 14 Mio. (was verschiedene Ursachen hat: zum einen die Investitionspolitik der PLUS, zum anderen die Auflösung von Bilanzrückstellungen [beispielsweise der Pensionskassen], aber ebenso die Nicht-Abdeckung großer Budgetpositionen in der Zuweisung seitens des BMWFW).

Allein daraus ist bereits ersichtlich, dass es jedes Jahr großer Anstrengungen bedarf, um ein möglichst positives Unternehmensergebnis zu erzielen. Ohne die ständige Kontrolle des jährlich vom Universitätsrat genehmigten Budgets lässt sich nicht ausgeglichen abschließen. Diese Kontrolle wird immer wichtiger, weil sich die Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb des Budgets tendenziell stark verringern und damit die darin enthaltenen Freiräume entsprechend abnehmen, was wiederum ein Reagieren auf allfällige Fehlentwicklungen einschränkt. Dies resultiert nicht allein aus den gesetzlichen Rahmenbedingungen im gesamten Personalbereich – der mit Abstand größten Position innerhalb des Gesamtbudgets (in Summe 70 % desselben) – oder aus den vertraglichen Verpflichtungen im Bereich der Gebäude sowie der Infrastruktur oder aus diversen behördlichen Auflagen, sondern ebenso daraus, dass Teile des zugeteilten Globalbudgets genau gewidmet einzusetzen sind – beispielsweise die Zuteilungen aus den sogenannten Hochschulraum-Strukturmitteln –, dass unter dem Stichwort „Effizienzhebungspfad“ innerhalb des Budgets nachweislich Umschichtungen vorgenommen werden müssen (an der PLUS per anno derzeit € 4,6 Mio.) und dass – wie bereits erwähnt – zu erwartende Fixposten des Budgets seitens des Bundes nicht mehr (wie bisher) zur Gänze abgedeckt werden (Beispiel: die Erhöhung der Mietzahlungen an die BIG liegen in der derzeitigen LV-Periode ca. € 1,7 Mio. unter dem Wert, der einvernehmlich errechnet worden ist) – ganz zu schweigen von der Nicht-Abdeckung der kollektivvertraglich auszuhandelnden jährlichen Gehaltsanpassungen (1 % diesbezügliche Steigerung ergibt für die PLUS genau € 1 Mio., kumulierend wachsend in den Folgejahren). Ein weiterer Faktor, der den budgetären Bewegungsraum zunehmend verkleinert, liegt in dem Umstand, dass immer mehr Drittmittelprojekte von Seiten der PLUS voraus- bzw. zwischenfinanziert werden müssen. Dies bindet die Liquidität in erheblichem Maße – inzwischen in der Höhe von jährlich

über € 2 Mio. Das entspricht summenmäßig in etwa den Mitteln, welche aus den Kostenersätzen der Projekte zufließen. Selbige müssen demnach eingesetzt werden, *damit ein großer Teil des Drittmittelprojekt-Geschehens an der PLUS überhaupt stattfinden kann* – nicht zu reden von den realen Aufwendungen, welche mit jedem Projekt in puncto Infrastruktur, Organisation, Betrieb und Administration unabdingbar einhergehen.

Was für Drittmittelprojekte im Allgemeinen gilt, trifft ebenso auf Partnerschaften (mit der öffentlichen Hand, mit diversen Einrichtungen, Unternehmen, privaten Sponsoren) im Speziellen zu. Die PLUS geht diese Kooperationen ein – aus inhaltlich-strategischen Gründen, nicht zuletzt auch wegen des Renommees, welches damit verbunden ist. Rein finanziell betrachtet tragen alle Projekte und Partnerschaften zur Erhöhung des Gesamtumsatzes bei, was der Liquidität zugutekommt. Es darf dabei jedoch nicht außer Acht bleiben, dass es so gut wie keine Partnerschaft mehr gibt, die nicht einen (relativ) hohen Eigenanteil der PLUS zur Bedingung ihrer Realisierung macht, und dass sich sowohl die Verpflichtungen als auch die Haftungen, die aus einem Projekt/einer Partnerschaft resultieren, in jeder Jahresbilanz zu Buche schlagen.

Der budgetäre Spielraum der PLUS hat sich in den vergangenen Jahren freilich auch deshalb verringert, weil diese *laufend* viel investiert hat. Wie schon erwähnt sind neue Gebäude errichtet, ausgestattet oder angemietet worden. Neue Organisationseinrichtungen kamen dazu, andere wurden neu aufgestellt. Das Studienangebot erweiterte sich um einige neue Studienrichtungen. Anders als an anderen Universitäten erfolgten unter großem Einsatz etliche Neuberufungen – nicht wenige von ihnen durch die Zusage neuer, zusätzlicher Stellen, da und dort mit teurer Ausstattung. Es wurde insgesamt in fast allen Bereichen vieles angeschafft, erworben, komplett erneuert – ganz zu schweigen von den kostspieligen Maßnahmen, die aufgrund neuer gesetzlicher/behördlicher Vorschriften oder sonstiger organisatorischer, technischer, infrastruktureller oder weiterer Anforderungen und Aufgaben insgesamt gesetzt werden mussten, weil anders der Betrieb der PLUS nicht funktioniert hätte. *All dies sei in seiner Berechtigung anerkannt*. Das Allermeiste darunter ist seitens der PLUS *bewusst und gezielt angestrebt worden*. Es erklärt sich daraus jedoch, weshalb der Gestaltungsspielraum der PLUS – rein budgetär betrachtet – begrenzt ist.

1.2.2. Perspektive: realistische Möglichkeiten

Es ist aus derzeitiger Perspektive, in der dieser Entwicklungsplan entsteht, unmöglich, verlässliche Aussagen über die Budgets der Jahre 2019–2021 – geschweige denn 2022–2024 – zu treffen. Im besten Fall können begründete Vermutungen angestellt werden. Dies gilt für die Zuweisungen innerhalb des Globalbudgets genauso wie für allfällige Subventionen seitens des Landes und der Stadt Salzburg oder für Einnahmen aus Drittmittelprojekten (ganz besonders seitens des Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung FWF).

Nur um den Status quo problemlos finanzieren zu können, würde die PLUS pro Jahr im Globalbudget eine Steigerung von mindestens 3 % benötigen – bei durchschnittlich 1,5 % Gehaltsanpassungen und durchschnittlich 1,5 % Indexierungen. Kumuliert bedeutete dies pro LV-Periode eine Erhöhung von wenigstens 9,2 %. Wie bereits erwähnt betrug die durchschnittliche Anhebung des Globalbudgets über die letzten LV-Perioden jedoch nur 7,5 %. (Seitens des BMWFW wurden höhere Prozentsätze [bis zu 11 %] kommuniziert, dabei fanden jedoch Beträge Berücksichtigung, die als bloße „Durchläufer“ zu betrachten sind, an denen die PLUS finanziell nicht partizipiert, oder Einmalpositionen – vor allem im Zusammenhang mit Baumaßnahmen –, die nicht zum laufenden Globalbudget zu rechnen sind.) *Das bedeutet, dass schon derzeit die Weiterführung des Status quo nur gewährleistet ist, wenn zusätzliche Einnahmen fließen, die aus anderen Quellen zum Globalbudget hinzukommen*.

Wenn die nächste LV-Periode für die Universitäten bundesseitig analog zur derzeitigen kalkuliert wird, dürfte die PLUS mit einem ähnlich gesteigerten Globalbudget rechnen wie in den bisherigen LV-Perioden. Höhere Anhebungen desselben wären möglich, wenn die PLUS im Rahmen der Hochschulraum-Strukturmittel-Vergaben (noch) erfolgreicher abschneidet als bei den letzten beiden Malen – wobei festzuhalten ist, dass es im Falle der Einführung der Studienplatzfinanzierung keine Vergabe von Hochschulraumstrukturmittel mehr geben wird. Das bedeutet jedoch, dass sich vonseiten des Globalbudgets wenig an der gegenwärtigen Situation, sprich an den äußerst geringen Spielräumen für Neues oder Zusätzliches ändern wird. Vielmehr ist zu befürchten, dass diese noch mehr schrumpfen, sollte die Anpassung des Globalbudgets unter dem genannten Durchschnittswert liegen.

Niemand vermag im Augenblick zu sagen, geschweige denn zu prognostizieren, wie sich die angekündigte Umstellung der Finanzierung aller Universitäten auf die sogenannte *Studienplatzfinanzierung* auswirken wird. Dem Vernehmen nach soll sie schon 2019, für die nächste LV-Periode, zur Anwendung gelangen. Allein für die Finanzierung ihrer Startphase müsste das Universitätsbudget des Bundes um jedenfalls € 500 Mio. aufgestockt werden. Selbst wenn diese Summe verbindlich zugesagt, d. h. gesetzlich geregelt würde, ist immer noch nicht klar, woraus und in welcher Gewichtung sich die Zahl der Studienplätze errechnet (aus der Zahl der prüfungsaktiven Studierenden? aus der Zahl der Absolventinnen und Absolventen der STEOP-Lehrveranstaltungen?) bzw. wie sich die Studienplatzfinanzierung so implementieren lässt, dass die mit ihr einhergehende Umstellung für die einzelne Universität verkraftbar bleibt. (Noch sind mehrere Ansätze – auch solche, die einen Forschungsanteil berücksichtigen – in Diskussion.) Die Auswirkungen auf die einzelnen Universitäten können zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht realistisch eingeschätzt werden – auch jene auf die PLUS nicht. Nur so viel liegt auf der Hand: Wie immer gerechnet werden wird – an der PLUS überwiegen die „buchwissenschaftlichen“ Studienplätze gegenüber jenen im naturwissenschaftlich-technischen Bereich. Diese jedoch sind budgetär geringer bemessen als beispielsweise medizinische oder technische Bereiche. Dazu kommt, was schon erwähnt wurde: In den meisten Fachbereichen/Studienrichtungen herrschen an der PLUS sehr gute Betreuungsrelationen. Das wiederum bedeutet, dass vermutlich nur wenige zusätzliche Professuren zur Verbesserung von Betreuungsrelationen aus den genannten € 500 Mio. nach Salzburg fließen werden. Mit einem Wort: *Auch bezüglich Studienplatzfinanzierung müssen die Erwartungen in Richtung zusätzlicher Budgetmittel realistisch bleiben*.

Eine Chance auf finanzielle Zusatz-Unterstützung stellt für jede österreichische Universität die angekündigte Aufstockung des FWF-Budgets beginnend ab dem Jahr 2018 dar. Sukzessive soll dieses während der kommenden LV-Periode von derzeit € 184 Mio. auf € 290 Mio. jährlich anwachsen. Dadurch wird sich die Bewilligungsrate der eingereichten Wissenschaftsprojekte deutlich erhöhen. Zugleich startet schon 2018 ein Programm von 200 sogenannten Zukunftsprofessuren, für die bei Genehmigung der FWF bis zu 5 Jahren die volle Finanzierung übernimmt, in naturwissenschaftlichen, medizinischen und technischen Fächern bis zu € 300.000,- pro Jahr. Nicht zuletzt ist wieder die Finanzierung von Overheads in der Höhe von 25 % der bewilligten Projektsumme bei künftig genehmigten FWF-Projekten geplant. Es hängt vom Engagement der PLUS und natürlich von der Qualität der Projektanträge ab, welchen Anteil die PLUS aus dieser vielversprechenden Perspektive des FWF lukrieren kann.

Etwas Analoges gilt für die EU-Forschungsprogramme, an denen die PLUS zurzeit erfreulich stark partizipiert. Wie die jüngsten Beispiele einer erfolgreichen Einwerbung von Projekten im ERC-Programm einerseits und im „Horizon 2020“-Programm andererseits zeigen, ist auch eine Universität von der Größenordnung und Ausrichtung der PLUS in der Lage, auf diesem

Wege hoch dotierte Drittmittel einzuwerben. Last but not least stellen die Partnerschaften mit Wirtschafts- und Industrieunternehmen im Rahmen von Christian Doppler-Laboren oder von speziellen Kooperationen einen Zugewinn in finanzieller Hinsicht dar. Ohne sie könnten diverse Projekte in Forschung und auch Lehre nicht realisiert werden. Es liegt wiederum an der PLUS, diese Chancen engagiert zu nutzen.

Einer besonderen Erwähnung bedürfen die Unterstützungen durch Land und Stadt Salzburg. Mit dem Land steht ein Standortabkommen zwischen diesem und der PLUS in Aussicht. Dieses wird jene Bereiche definieren, in der sich beide Seiten – unter anderem in sogenannten „Transferzentren" – massiv engagieren wollen. Die dabei einzugehenden Kooperationen sehen eine hohe Unterstützung der PLUS durch das Land vor. Auch die Stadt Salzburg ist bestrebt, die PLUS in Zukunft strukturierter und damit wirkungsvoller finanziell zu fördern – dies im Rahmen der Programme unter dem Titel „Wissensstadt Salzburg". Auch wenn weder hinsichtlich Land noch hinsichtlich Stadt heute schon konkrete Beträge fixiert wurden, die während der nächsten LV-Periode der PLUS zufließen mögen, so darf doch angenommen werden, dass von diesen beiden Seiten eine Erweiterung des budgetären Spielraums wahrscheinlich ist. Wohl wird dies, ähnlich wie bei den meisten Drittmittelprojekten oder bei Kooperationen, nicht ohne ein erhebliches Eigenengagement der PLUS gehen.

Summa summarum – was darf für die bevorstehende Periode des Entwicklungsplanes in finanzieller Hinsicht realistisch erwartet werden? Möglich, allerdings nicht sicher ist, dass das Globalbudget, welches der PLUS durch das BMWFW im Rahmen der LV-Verhandlung zugesagt wird, eine ähnliche Dynamisierung erfährt wie jeweils in den vergangenen LV-Perioden. Dadurch würden immerhin die unvermeidlichen Erhöhungen und Indexierungen, die den Status quo garantieren, größtenteils abgedeckt. Was sich darüber hinaus erwirken lässt – *es ist unbedingt anzustreben* –, vergrößert den Gestaltungsspielraum für die Weiterentwicklung der PLUS. Mit welch hoher Wahrscheinlichkeit dergleichen auch tatsächlich erreicht werden kann – im Zusammenhang mit der Studienplatzfinanzierung oder im Rahmen der Hochschulraum-Strukturmittel-Ausschreibungen –, ist (noch) nicht prognostizierbar. Ebenso wenig kann vorausgesagt werden, in welchem Ausmaß die PLUS in der gesamten Drittmittel-Einwerbung – angesichts der Entwicklung im FWF sowie angesichts des Standortabkommens mit dem Land Salzburg – reüssieren wird können. *Dass dies anzustreben ist, steht außer Frage*. Es ist jedoch ratsam, die Möglichkeit großer Sprünge über das derzeit Erreichte und Laufende hinaus dort anzusetzen, wo sie budgetär verkraftbar bleiben. Die folgenden Ausführungen mögen darlegen, was gemeint ist.

1.3. Zentrale Ziele der nächsten Entwicklungsplanung

Die geschilderte wirtschaftliche Situation – verbunden mit der dargelegten Prognose für die Jahre 2019–2024 – vor Augen, lassen sich mit Blick auf das eingangs dargelegte Leitbild folgende Entwicklungsziele der PLUS konkretisieren:

1.3.1. Prinzipiell umsetzbare Möglichkeiten

Umschichtung

Eine Chance, die sich für eine Einrichtung wie eine Universität immer wieder, wenngleich in jeweils unterschiedlichem Ausmaß, bietet, ist der personelle Wechsel, der sich überwiegend durch Pensionierungen und Emeritierungen, aber auch durch unabsehbares Freiwerden von Personalstellen ergibt. In den Jahren 2019–2024 werden an der PLUS absehbar insgesamt 24 Professuren nach § 98 UG 2002, 12 Professuren nach § 99 UG 2002 sowie 32 Assistenzprofessuren/Dozenturen vakant sein bzw. zur Neubesetzung anstehen. Hinter diesen

Zahlen verbirgt sich, ließe es sich zur Gänze ausschöpfen, ein namhaftes Entwicklungs- und Gestaltungspotenzial. Zugleich ist allerdings bekannt, dass nichts an einer Universität so schwer ist, wie Ressourcen-Umschichtungen vorzunehmen. *Es wird deshalb als ein fundamentales Ziel anzustreben sein, innerhalb der PLUS ein Einsehen darüber herzustellen, dass sowohl die Weiterentwicklung als auch die Konkurrenzfähigkeit der eigenen Universität davon abhängt, was sie an innerer Flexibilität und Dynamik zuwege bringen wird.* Dies galt bisher schon – ein Großteil der erreichten Entwicklung geht auf das Konto von Umschichtungen –, es ist jedoch anzunehmen, dass diese Herausforderung *sich verstärken* wird.

Interdisziplinarität

Die PLUS ist sowohl im nationalen als auch im internationalen Vergleich eine Universität mittlerer, überschaubarer Größenordnung. Dies lässt sich nicht bloß als eine statistisch feststellbare Tatsache zur Kenntnis nehmen, sondern ebenso als *eine Chance für ihre inhaltlich-wissenschaftliche Ausrichtung* geltend machen. Bekanntlich erfordern die gegenwärtigen Problemstellungen der Wissenschaften deren interdisziplinäre Zusammenarbeit. Zentrale Fragen und Herausforderungen, denen sich die heutigen Wissenschaften stellen müssen, werden entweder fächerübergreifend, trans- oder interdisziplinär, beantwortet bzw. gelöst – oder gar nicht. Von der Kooperation der Wissenschaftsdisziplinen hängt nicht allein die Zukunft der Einrichtung „Universität“, sondern auch deren Relevanz in der künftigen Weltgesellschaft ab. Universitäten überschaubarer Größenordnung – wie die PLUS – haben von Hause aus mehr Chance, diese Kooperation der Wissenschaften fächerübergreifend herbeizuführen, als sogenannte Groß- oder „Massenuniversitäten“, in denen schon rein organisatorisch dergleichen viel schwieriger zu bewerkstelligen ist. *Im Wahrnehmen dieser Chance, die in Salzburg aufgrund ihrer Größe mehr gegeben ist als an anderen Standorten, könnte die PLUS ihr wissenschaftliches Profil zusätzlich schärfen.*

Damit sei nicht geleugnet, dass es in den vergangenen Jahren bereits einige Bemühungen gegeben hat, die interdisziplinäre Auseinandersetzung zu intensivieren – mit schönen Erfolgen in Gestalt von Tagungen, Publikationen und Gemeinschaftsprojekten. Es sei auch daran erinnert, dass mehrere wissenschaftliche Einrichtungen, allen voran die Schwerpunkte sowie die strukturierten Doktoratskollegs, unter der Vorgabe eingerichtet wurden, interdisziplinäre Vernetzung zu schaffen. *Was unbestritten ist, kann trotzdem gesteigert und deutlicher in das Zielbewusstsein der PLUS gerückt werden.* An der Finanzierung der Schwerpunkte sowie der Doktoratskollegs ist ersichtlich, dass die PLUS diese Zielerreichung schon jetzt finanziell unterstützt; sie wird es auch in Zukunft tun.

Mit dieser grundsätzlichen Chance gehen zwei weitere Chancen einher, die der PLUS nicht weniger wichtig sein müssen: Zum einen liegt in der interdisziplinären Kooperation die entscheidende Zukunftsperspektive für wissenschaftliche Fachgebiete, die es aufgrund ihrer Größenverhältnisse immer schwerer haben, sich innerhalb der PLUS als eigene Einrichtungen zu behaupten, geschweige denn zu entwickeln. Für sie bildet die gezielte, letztlich auch organisatorisch abbildbare Vernetzung mit anderen Wissenschaftsbereichen à la longue die ausschlaggebende Möglichkeit ihres Fortbestandes. *Will die PLUS aus inhaltlich-wissenschaftlichen Gründen diesen Weiterbestand, so muss eines ihrer Ziele wiederum darin liegen, sich so interdisziplinär wie möglich auszurichten.*

Vernetzung am Standort

Zum anderen sollte die PLUS aus diesem Ansatz heraus dazu gelangen, ihre eigene Position verstärkter als bisher *in Bezug auf den gesamten Hochschulstandort Salzburg* zu definieren. Durch klar fokussierte Kooperationen mit den anderen Universitäten und Hochschulen

vor Ort würde sie an der Schaffung eines Universitäts- bzw. Hochschulstandortes – als mit Abstand größte Einrichtung in ganz Salzburg *federführend* – mitwirken, der dabei ihrem eigenen Angebot zugutekäme und es dadurch erweiterte. Auch dafür sind zunächst inhaltlich-wissenschaftliche Schnittmengen auszumachen, was wiederum einer Intensivierung der interdisziplinären Diskurse bedarf, um zu sinnvollen und realisierbaren Lösungen zu finden. Noch einmal sei nicht übersehen, dass es seit längerem Bemühungen von allen Seiten in dieser Richtung gibt. Nicht von ungefähr wurde auf Initiative der PLUS im Oktober 2011 die Salzburger Hochschulkonferenz gegründet. Allseits bekannt sind die Kooperationen der PLUS mit der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität (PMU) im medizinisch-naturwissenschaftlichen Bereich, mit der Universität Mozarteum (MOZ) im Überschneidungsgebiet von „Wissenschaft und Kunst", mit der Pädagogischen Stefan Zweig-Hochschule in der Organisation und Durchführung der Lehrer- und Lehrerinnen-Bildung bzw. der Lehramtsstudien, mit der Salzburger Fachhochschule im Informatik-Bereich usw. Dies alles ließe sich – wie allen Seiten bewusst ist – steigern, konzeptionell verdichten und organisatorisch intensivieren. Erwähnt sei die Forcierung einer Kooperation zwischen PLUS und PMU im Bereich der Core Facilities. Ebenso wichtig erscheint die Fortsetzung, d. h. die gemeinsame Finanzierung des Doktoratskollegs im Kooperationsschwerpunkt „Wissenschaft und Kunst". *In ihrem eigenen Interesse muss es ein Ziel der PLUS sein, auf der Basis einer klar fokussierten und strukturierten interdisziplinären Ausrichtung Standortpolitik in dieser Hinsicht zu forcieren. Mit dem Standort als Ganzem gewinnt die PLUS.* Andere Standorte in Österreich führen vor Augen, wie eine solche Rechnung aufgehen kann.

Internationalisierung

Unbedingt zu betonen ist, dass die Vernetzung am Standort in die Internationalisierung der PLUS eingebettet sein muss. Internationalität ist dem Wesen von Wissenschaft und Universität inhärent. Trotzdem zählt sie zu ihren ständigen und anhaltenden Herausforderungen und Aufgaben. Die PLUS ist von Hause aus international aufgestellt. Welche diesbezüglichen Maßnahmen sie in vielfältigster Hinsicht gesetzt hat und weiterhin setzt – beginnend bei der Schaffung spezifischer Einrichtungen, reichend über die Pflege internationaler Partnerschaften, die Zugehörigkeit zu internationalen Netzwerken, Programmen, Organisationen, der Austausch von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Studierenden im Rahmen von transnationalen Mobilitätsprogrammen, die Mitorganisation länderübergreifender Projekte, Veranstaltungen und Kooperationen, bis hin zur Intensivierung englischsprachiger Lehrveranstaltungen bzw. eines breitgefächertem Sprachenangebots – wird das Kapitel über „Internationalität und Mobilität" im 2. Teil näher erläutert. An dieser Stelle sei nur auf zwei Aspekte eingegangen, die in diesem Zusammenhang als Ziele des Entwicklungsplanes besonders im Blick bleiben müssen, die zwar schon bisher verfolgt wurden, *die aber einer Intensivierung bedürfen und sich ‚unter allen Umständen' und jedenfalls realisieren lassen müssen*.

Gemeint ist zum einen der internationale Qualitätsdiskurs, der sich bekanntlich weltweit über sogenannte Rankings vollzieht. Eine Universität gewinnt in den gegenwärtigen globalen Hochschulszenerien ihre internationale Reputation wohl nicht ausschließlich, aber doch zu einem großen Teil über den Qualitätsvergleich bzw. über das Sich-Messen der Universitäten untereinander. Das mag als problematisch empfunden werden, die wissenschaftliche Welt ist jedenfalls darauf eingestellt. Die PLUS war sich dieser Herausforderung seit jeher bewusst; ihr Entwicklungsplan für die Jahre 2013–2015 wurde deshalb auf dieses Thema fokussiert. Obwohl in den vergangenen Jahren hinsichtlich der Etablierung von international geltenden Qualitätsstandards im Rahmen von Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung an der PLUS bereits viel geschehen ist, hat sich an der Herausforderung selbst nichts geändert. *Es*

muss daher auch in den kommenden Perioden der Entwicklungsplanung ein übergeordnetes Ziel bleiben, in den internationalen Rankings – und seien es auch „nur" einige bzw. spezifische – namhafte Positionen zu gewinnen. Nicht zuletzt wegen der Vielfältigkeit der Maßnahmen, die auf dieses Ziel hin zu setzen sind, zeigt sich das Gelingen einer gesamtuniversitären Internationalisierungsstrategie nirgends so deutlich wie hier.

An zwei der wichtigsten Maßnahmen ist hier – zum anderen – gedacht: an die Unterstützung und Forcierung der Projekteinwerbung im Rahmen internationaler, vor allem europäischer Forschungsprogramme einerseits, sowie an die weitere Stärkung und Finanzierung von Doktoratsstudien bzw. Doctorate Schools andererseits. In kaum einer anderen Hinsicht steht eine Universität – auch die PLUS – so sehr unter Beobachtung der internationale Scientific Community wie in diesen beiden Bereichen. Ihr nationales und übernationales Ansehen hängt wesentlich vom Erfolg bzw. vom Niveau dessen ab, was eine Universität in beiderlei Hinsicht vorzuweisen hat – das Punkten in diversen Rankings nicht zuletzt. *Die PLUS muss aus diesem Grund auch in den kommenden Entwicklungsplan-Perioden diesbezüglich nicht nur „am Ball" bleiben, sondern ihr Engagement gegebenenfalls steigern*. Dies bedeutet sowohl eine erweiterte administrative und organisatorische Unterstützung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern bzw. Arbeitsgruppen, die an internationalen Forschungsprogrammen teilnehmen und sich bei deren Ausschreibungen bewerben, als auch die konsequente Förderung und Sicherstellung von Doktoratskollegs – ihrer eigenen und jener, die sie in Partnerschaft mit anderen Universitäten unterhält.

Werbung mit guten Betreuungsrelationen

Die PLUS kann es als eines ihrer Kapitale betrachten und damit werben, dass sie im Großen und Ganzen gute bis sehr gute Betreuungsverhältnisse aufweist. In den meisten Fachbereichen herrschen ausgezeichnete Relationen, mit welchen die PLUS gemessen an anderen Universitäten im In- und Ausland deutlich besser dasteht. Damit lässt sich werben, wenn es darum geht, die Attraktivität der PLUS herauszustellen. *Das bedeutet zugleich, dass diese guten Relationen dort, wo sie bereits gegeben sind – im großen Teil aller Fachbereiche – erhalten werden sollten, und dort, wo die Betreuungsrelationen schlechter liegen, weitere Verbesserungen anzustreben sind. Dieses Ziel muss die PLUS unmissverständlich verfolgen.*

Es ist nicht trivial, sich für diese Argumentation in der Außendarstellung der PLUS zu entscheiden. Wie erinnerlich standen und stehen vor allem jene Studien im öffentlichen Interesse, in denen die Betreuungsrelationen prekär waren bzw. sind. Das Bild der überfüllten Hörsäle sowie des großen Andrangs bei Zugangstests prägten lange Zeit auch das Bild der PLUS. Zwar ist immer bekannt gewesen, dass es für den Großteil ihrer Studienrichtungen überhaupt nicht oder nur phasenweise (zu Beginn eines Studienjahres) zutrifft, dass es nur die Realität einer kleinen Fächerzahl – bei diesen mitunter sogar dramatisch – wiedergibt, trotzdem sind aus dieser Tatsache nie, jedenfalls zu wenig Schlüsse in Richtung Attraktivität der PLUS oder auch nur einzelner Studien gezogen worden. Mit guten Betreuungsrelationen kann eine Universität jedenfalls punkten.

In jedem Falle sollte die PLUS die guten Betreuungsrelationen im Zusammenhang mit den strukturierten Doktoratsstudien bzw. mit den Doktoratskollegs innerhalb der Doctorate School PLUS, die sie ins Leben gerufen hat und engagiert betreibt, hervorheben. Die Qualität von Doktoratsstudien steht und fällt damit, dass die Doktorandinnen und Doktoranden so viel persönliche Betreuung wie möglich erfahren. Lässt sich diese nachweisen, so erwächst daraus auch ein Qualitätsnachweis für die PLUS als Ganze – wie schon erwähnt im interna-

tionalen Kontext, in dem die Qualität der Bildungs- und Ausbildungsangebote einer Universität wesentlich an der Qualität der PhD-Programme bzw. Doktoratsstudien gemessen wird. *Da die PLUS in diesem Bereich besondere Akzente und Initiativen gesetzt hat, muss es ihr Ziel bleiben, diesen Weg explizit und konsequent weiterzuverfolgen.*

1.3.2. Erreichbare und deshalb anzustrebende Ziele

Jede Universität, nicht nur die PLUS, steht auch in ihrem normalen Geschehen vor Herausforderungen, die sie quasi ständig – unter dem Einsatz beträchtlicher Mittel – zu bewältigen hat. Dass sie dies schafft, ist so wenig selbstverständlich, dass es immer wieder notwendig wird, die Erfüllung dieser Aufgaben als Ziele neu zu nennen und anzustreben. Dazu gehören besonders die Neuberufungen in allen Fachbereichen, dazu zählen aber ebenso die Investitionen in die Gebäude sowie in die gesamte Infrastruktur. Eine Universität ist *gut* unterwegs, wenn es ihr gelingt, in beiden Bereichen Schritt zu halten und nicht nachlassen zu müssen. Wie eingangs dargelegt ist die PLUS nach wie vor in einem Zustand, dass sie dies im Großen und Ganzen zu leisten vermag. *Das zu erhalten, muss eines ihrer wichtigsten Ziele sein*.

Dazu kommt die *entschlossene und konsequente Weiterverfolgung von Zielen*, die in den vergangenen Jahren – auf der Basis der früheren Entwicklungspläne – verfolgt und zum Teil erreicht wurden, die jedoch eines *anhaltendenden weiteren Engagements seitens der PLUS bedürfen* – sei es durch Etablierungsmaßnahmen, sei es *durch weitere Investitionen* –, um ihnen entweder Nachhaltigkeit zu verschaffen oder ihren geplanten und kalkulierten Ausbau voranzutreiben. Dazu zählen etliche Einrichtungen – Fachbereiche, Schwerpunkte, Besondere Einrichtungen –, die in dieser oder jener Form erst vor wenigen Jahren oder kürzlich neu aufgestellt worden sind und sich nach wie vor in einer Phase eben dieser Neuaufstellung befinden, aber ebenso organisatorische und infrastrukturelle Maßnahmen, die in Zukunft ihrerseits unterstützende und sicherstellende Maßnahmen benötigen. Eine Universität wie die PLUS ist wiederum als *gut* zu bezeichnen, wenn sie imstande bleibt, dies zu erbringen und für diesbezügliche Nachhaltigkeit zu sorgen. Nicht zuletzt im Hinblick auf die begrenzten Ressourcen, die ihr zur Verfügung stehen, *legt sich diese Zielverfolgung dringend nahe*.

Was gemeint ist, sei an den herausforderndsten Zielen konkretisiert, denen sich die PLUS für die kommenden Jahre (2019 bis 2021 bzw. bis 2024) gegenübergestellt sieht. In Vorwegnahme der einzelnen Kapitel des zweiten Teils dieses Entwicklungsplanes richtet sich die Reihenfolge der Behandlung derselben nach jener der Kapitel.

Qualitätsmanagement

Zentrale Maßnahmen, welche die PLUS hinsichtlich Qualitätsentwicklung bisher gesetzt hat, bildeten die Evaluierungen der wissenschaftlichen Organisationseinheiten. Die Dienstleistungseinrichtungen der Verwaltung sind vergleichbaren Evaluierungen in den vergangenen Jahren nicht unterzogen worden. Wohl gab es diverse Rechnungshofkontrollen, die auf ihre Weise einzelne Bereiche und Abläufe derselben bewerteten und so evaluierten. Ebenso lässt die PLUS seit einiger Zeit pro Jahr in einem jeweils bestimmten Bereich eine Innenrevision durchführen. Davon sind vor allem die administrativen Organisationseinheiten mitbetroffen. Sofern es im Zuge dessen wiederum zu Aussagen über die bestehende oder nicht bestehende Qualität derselben kommt, kann man auch hier von einer gewissen Evaluierung sprechen.

Für die Qualitätsentwicklung und vor allem Qualitätssicherung einer Universität ist es jedenfalls von ausschlaggebender Bedeutung, die administrativen Organisationseinheiten in ihre Evaluierungsprozesse einzubeziehen. Von ihrer Leistung hängt die Erfüllung aller universitären Aufgaben in Forschung und Lehre wesentlich ab. Nicht zuletzt der Ruf einer Universität

hat entscheidend mit dem „Funktionieren“ ihrer Organisation zu tun – sowohl in der Innen- als auch in der Außenwahrnehmung. In diesem Sinne gehört es auch zum Qualitätsmanagement der PLUS, durch die *flächendeckende* Evaluierung ihrer Dienstleistungseinrichtungen die kontinuierliche Optimierung ihrer Organisation zu gewährleisten. Wenn es abgesehen davon eines aktuellen Anlasses bedarf, die diesbezüglichen Schritte in allernächster Zeit zu setzen, dann bildet es auf der einen Seite ein personeller Wechsel in führenden Positionen einzelner Einrichtungen, auf der anderen Seite aber auch der Umstand, dass es seit kurzem ein in verlautbarte Richtlinien gegossenes Regelwerk zum „Internen Kontrollsystem“, genannt „PLUS-S“, gibt. Letzteres gelangt zur sinnvollsten Anwendung, wenn auch die Prozesse, die darin geregelt werden, gut und besser ablaufen. Kurz: *Ziel der PLUS muss sein, alle Bereiche ihrer Verwaltung einer Evaluierung zu unterziehen*.

Personal und Personalentwicklung

Wie erwähnt stellen die Neuberufungen auf Professuren nach § 98 UG 2002 eine permanente Herausforderung für die PLUS dar. Der Grund liegt im Erfordernis einer mitunter kostspieligen Ausstattung. Sind es bei den Professuren im naturwissenschaftlich-technischen Bereich die hohen Summen an erforderlicher Infrastruktur, so geht es in den sogenannten „Buchwissenschaften“ in aller Regel um zusätzliches Personal. Beides muss die PLUS erbringen, will sie im Wettbewerb des internationalen Berufungsgeschehens reüssieren und damit ihren guten Ruf erhalten. Was die nächsten beiden LV-Perioden anbelangt, so werden die Neuberufungen in den Fachbereichen „Chemie und Physik der Materialien“ sowie im Gesamtbereich „Biologie“ den markantesten (finanziellen) Einsatz erfordern. Insgesamt muss hier von mindestens € 3 Mio. an Investitionen in die Infrastruktur ausgegangen werden, damit die geplanten Berufungen überhaupt gelingen. (Wenn auch die eine oder andere Berufung bereits in die Zeit *vor* der nächsten LV-Periode fallen wird, so ist damit zu rechnen, dass die Zahlungsraten von Berufungszusagen in den für diesen Entwicklungsplan geltenden Jahren schlagend sein werden.) Dazu kommt der außertourliche und zusätzliche Mitteleinsatz im Zusammenhang mit all den anderen anstehenden Neuberufungen. *Die PLUS wird mehr als genug damit zu tun haben, die Realisierung all dieser Neuberufungen als eines ihrer permanenten Ziele weiterhin anzustreben*. Von dessen Erfüllung hängen Profil und Qualität der PLUS, zugleich auch die Sicherstellung der Erfüllung ihres gesamten Aufgabenspektrums ab.

Mit der letzten Novellierung des UG 2002 wurde die Möglichkeit geschaffen, sogenannte „§ 99 Abs. 4-Professuren“ für habilitierte Mittelbauangehörige an der eigenen Universität – mittels eines abgekürzten Berufungsverfahrens – zu realisieren. Die PLUS hat diese Möglichkeit ergriffen und bereits im Juni 2016 eine entsprechende Änderung im Entwicklungsplan 2016–2018 herbeigeführt. Inzwischen sind zwei § 99 Abs. 4-Professuren installiert worden, weitere 3 stehen bevor. Auch im Rahmen dieses Entwicklungsplans sind bis zu 16 solcher Professuren bis Ende 2021 vorgesehen (Näheres dazu im Kapitel 2.2. „Personal und Personalentwicklung“). Dass die PLUS dies tut, gründet in der Überzeugung, dass es zu ihren Aufgaben gehört, auch hausinterne Berufskarrieren zu eröffnen, die in einer Professur münden – vor allem dann, wenn mit dieser Maßnahme nicht nur die Anerkennung, sondern ebenso die Förderung hoher wissenschaftlicher Qualität einhergeht. Dass die PLUS nicht noch mehr Professuren dieser Art anzupeilen vermag, hängt vor allem mit den Kosten zusammen, die nicht zuletzt bei solchen Berufungen gegeben sind. Bemisst man den Einstandsgehalt einer § 99 Abs. 4-Professur nach demselben Berechnungsmodell wie bei *allen* Professuren an der PLUS, so bedeutet die Realisierung derselben bis zu (Brutto-) Mehrkosten von € 40.000,- pro Jahr. Durch 16 Neuberufungen nach § 99 Abs. 4 UG 2002 – verteilt

über 3 Jahre von 2019–2021 – beläuft sich die zusätzliche Belastung des Globalbudgets in der LV-Periode auf über eine halbe Million Euro. Dies zu schaffen wird großer Anstrengungen, vor allem der Umschichtungen innerhalb des gesamten universitären Personalbudgets bedürfen. *Aus den zuvor genannten Gründen muss sich die PLUS jedoch das Ziel setzen, die besagte Zahl von bis zu 16 „§ 99 Abs. 4-Professuren“ bis 2021 zu erreichen*.

Forschung

Durch die im zweiten Halbjahr 2016 durchgeführte Evaluierung des Gesamtbereiches „Biologie“ an der Naturwissenschaftlichen Fakultät ist eine organisatorische/organisationsplanmäßige Neuaufstellung desselben unabdingbar. Deren nachhaltiges Gelingen hängt wiederum von zwei Faktoren ab, die im Kontext der Evaluierung eine *zusätzliche* Relevanz und Brisanz erhalten haben: Zum einen die räumliche Zusammenlegung des Gesamtbereiches „Biologie“ an einem Standort, konkret im NAWI-Hauptgebäude in Freisaal; zum anderen innerhalb desselben die Schaffung einer Core Facilities-Einrichtung, an welcher sämtliche Arbeitsgruppen in den Fachbereichen sowie im Schwerpunkt „Allergy-Cancer-BioNano“ partizipieren können. Beide Maßnahmen sind im Hinblick auf die (nicht zuletzt) durch den Evaluierungsbericht empfohlene Konzentration des Gesamtbereiches notwendig. Anders vermag sich dieser Bereich als *ein* Fachbereich nicht zu bilden, anders ist er für die PLUS auch nicht mehr finanzierbar. Sowohl die räumliche Zusammenlegung als auch die Schaffung einer Core Facilities-Einrichtung sind wiederum nicht nur mit hohen Kosten, sondern mit ebenso aufwändigen Organisationsmaßnahmen zu erwirken, welche die PLUS über einige Jahre fordern werden. Die Übersiedlung jener molekularbiologischen Arbeitsgruppen, die gegenwärtig im Laborgebäude in der Salzburger Billrothstraße untergebracht sind, ins NAWI-Hauptgebäude in Freisaal wird zunächst einen großen Teil des Erlöses, der sich durch den Verkauf des Laborgebäudes erzielen lässt – er liegt bei annähernd € 5 Mio. –, für die normgerechte Adaptierung, teilweise auch Neu-Schaffung der entsprechenden Labor-Räumlichkeiten in Freisaal und nicht zuletzt für die aufwendig-teure Übersiedlung als solche benötigen. Ebenso muss die besagte Core Facilities-Einrichtung erst eingerichtet werden, es gibt sie gegenwärtig nicht. Dies wird wiederum nicht ohne spezialisiertes Personal, ohne Raumumwandlungen und schließlich nicht ohne Geräte-Erneuerungen zu realisieren sein. Die Kosten dafür lassen sich momentan nicht nennen, es ist aus Erfahrung mit den Anschaffungen im Biologie-Bereich jedoch davon auszugehen, dass erneut ein siebenstelliger Betrag im Raume steht. *Die PLUS setzt sich ein großes, auf Jahre hin angelegtes Ziel, wenn sie sich in dieser Entwicklungsplan-Periode dazu aufmacht, im Interesse der an ihr betriebenen Biologie (in Forschung und Lehre) die Verwirklichung desselben zu erreichen*.

Mit der Inbetriebnahme des Laborgebäudes am Salzburger Standort Itzling für den Fachbereich „Chemie und Physik der Materialien“ im Sommersemester 2017 hat die PLUS einen weitreichenden Schritt gesetzt und damit ein seit langem verfolgtes Ziel geschafft, nämlich die an ihr betriebenen techniknahen Disziplinen an einem Standort zu konzentrieren und damit für die Naturwissenschaftliche Fakultät jene räumliche Konsolidierung herzustellen, die sie benötigt, um sich als Ganze weiterentwickeln zu können. Dabei darf nicht übersehen werden, dass mit der Eröffnung und Inbetriebnahme des Laborgebäudes in Itzling zwar ein wesentlicher und entscheidender, zugleich aber doch ein „nur“ erster Schritt gesetzt wurde, der im Hinblick auf die Realisierung des Gesamtkonzepts „Itzling“ erfolgen musste. *Die vollständige Ausführung dieses Konzepts ist weiterhin zu erzielen*. Dazu gehört zum einen die Neubesetzung und Ausstattung der drei (derzeit noch vakanten) Professuren im Fachbereich „Chemie und Physik der Materialien“. Diese Neuberufungen werden sehr kostspielig sein, ihre Realisierung ist jedoch notwendig, damit das neue Laborgebäude seine Funktion im

Sinne des Projektierten erfüllen kann. Dazu zählt ebenso die Etablierung des sogenannten „Science and Technology HUB“, des aus dem „Center for Human Computer Interaction (HCI)“ hervorgegangenen Forschungsclusters, der am Standort Itzling die integrierende Rolle übernommen hat, die in Itzling ansässigen universitären Einrichtungen – die Fachbereiche „Computerwissenschaften“, „Geoinformatik“ sowie „Chemie und Physik der Materialien“ –, aber auch die nicht-universitären Einrichtungen – das Techno-Z, Salzburg Research sowie die Research Studios Austria (RSA) – zu einem gemeinsamen Technologie-Standort zu formen. Um diese Funktion ausüben zu können, wurde das HCI im Februar 2017 nach Itzling übersiedelt, in neuen Räumen des Techno-Z untergebracht und zum Teil, was Personal und Infrastruktur betrifft, zusätzlich ausgestattet. In diesem Zusammenhang ist nicht zuletzt die Teilnahme der PLUS am „Innovations- und Forschungsmasterplan IKT“ des Landes Salzburg zu sehen, der wesentlich auf den gesamten Informatik-Bereich fokussiert ist und einen Ausbau desselben für Salzburg anstrebt – ganz abgesehen von dem geplanten „Transferzentrum“ des Landes im Bereich der „Smart Materials“ (siehe die „Wissenschafts- und Innovationsstrategie Salzburg 2025“ des Landes vom März 2016). Das Land und die Stadt unterstützten die PLUS mit der Einrichtung zweier Stiftungsprofessuren nach § 99 Abs. 1 UG 2002 im Fachgebiet des HCI sowie in jenem der Data Science. Auch diesbezüglich sind – mit Unterstützung der Salzburger Industriellenvereinigung – erste Schritte in die Wege geleitet. Sowohl die Etablierung des „Science and Technology HUB“ als auch die Realisierung des „Innovations- und Forschungsmasterplans IKT Salzburg“ stehen jedoch noch aus. Beides wird, wie nicht zuletzt der „Innovations- und Forschungsmasterplan IKT Salzburg – Endbericht an das Land Salzburg“ vom Januar 2017 festgehalten, eines erheblichen Einsatzes der PLUS bedürfen, um sich verwirklichen zu lassen. *Auch mit diesem Ziel, welches sich die PLUS bereits gesetzt hat, als ihr Beschluss zum Ausbau von Itzling durch das neue Laborgebäude gefallen ist, bleibt sie anhaltend gefordert – sicherlich über die Periode dieses Entwicklungsplanes hinaus*.

Weiterer Investitionen bedürfen sodann die beiden Schwerpunkte „Center for Cognitive Neuroscience“ und „Center of European Union Studies“. Ersterer ist erst zweieinhalb Jahre alt. Im Rahmen der Hochschulraum-Strukturmittel-Ausschreibungen wurde er bereits zweimal hochkarätig ausgestattet – einmal durch die Bewilligung eines Magnetenzephalographen (MEG), welcher im November 2016 an der Christian Doppler-Klinik (diese ist neben der PMU der Kooperationspartner des Schwerpunkts) in Betrieb genommen wurde, das andere Mal durch die Genehmigung eines Upgrades des Kernspintomographen Ende 2016. Im März 2015 erfolgte zudem eine Berufung speziell im Hinblick auf die MEG-Ausstattung. So respektabel die damit verbundenen Investitionen auch sein mögen – sie haben den Standort Salzburg in der Neurokognitionsforschung österreichweit an die Spitze gebracht –, der Schwerpunkt kann noch nicht als ausgebaut betrachtet werden. Wer die weltweiten Entwicklungen und Erfordernisse im Bereich der Hirnforschung kennt, weiß, dass auch das Salzburger „Center for Cognitive Neuroscience“ international nur reüssieren können wird, wenn es auch investitionsmäßig Schritt zu halten vermag. Die PLUS muss selbst bei hoher Unterstützung durch die öffentliche Hand oder durch private Sponsoren mit der Notwendigkeit weiterer Großinvestitionen rechnen.

Aus anderen Gründen und in anderer Hinsicht gilt für den schon 2011 beschlossenen Schwerpunkt „Center of European Union Studies“ Ähnliches. Dieser Schwerpunkt, der – wie bereits erwähnt – inhaltlich ganz besonders zu Salzburg passt und der PLUS standortgemäß Profil gibt, hat sich seit seinem Bestehen nicht nur nach Plan entwickelt, sondern prominent aufgestellt – national und international. Die überaus anerkennenswerte Drittmitteleinwerbung – unter anderem die Einwerbung eines „EU-Horizon 2020-Projekts“ (in Lead-Rolle) – steht

dafür genauso wie die Betreuung des von der Franz Humer-Stiftung (Zürich) bereits mehrmals finanzierten Doktoratskollegs, ganz zu schweigen von den Einzelleistungen der am Schwerpunkt tätigen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus diversen Fachbereichen. Eine kürzlich abgeschlossene Evaluierung hat dies nachdrücklich ausgewiesen und bestätigt. Die PLUS kann diese Entwicklung nur weiter unterstützen und fördern. Noch ist das ursprüngliche Konzept, welches der Entscheidung für die Einrichtung des Schwerpunkts 2011 zugrunde lag, nicht vollständig umgesetzt; abgesehen davon stehen in der für diesen Entwicklungsplan zu gestaltenden Zeitraum zwei Professuren zur Neuausschreibung an. In beiderlei Hinsicht ist das Engagement der PLUS nicht bloß gerechtfertigt, sondern unerlässlich. *Will die PLUS in anderen Worten an ihren Schwerpunktsetzungen glaubwürdig und konsequent festhalten, so wird sie auch in den bevorstehenden Entwicklungsplan-Perioden bei einem schwerpunktmäßigen Einsatz bleiben müssen*.

Schließlich, weil schon seit langem gefordert und als notwendig erkannt, muss es so bald wie möglich, jedenfalls in der nächsten Entwicklungsplan-Periode, ein *inneruniversitäres Anerkennungs- bzw. Anreizsystem für herausragende Forschungsleistungen sowie höhere Drittmitteleinwerbungen* geben. Dies möge in der Absicht geschehen, die Forschung an der PLUS zu stärken und zu zusätzlichen Forschungsleistungen zu motivieren. Nur dadurch bleibt sie ihrem Anspruch gerecht, eine durch qualitätsvolle Forschung national und international anerkannte und attraktive Universität zu sein. Unter derselben Rücksicht kann sie auch *ihrem Ziel, in international durchgeführten Rankings zu reüssieren*, näherkommen. Es ist an dieser Stelle nicht der Ort, darüber zu entscheiden, welches Anerkennungs- bzw. Anreizsystem gewählt werde, wie es im Einzelnen ausgestaltet sein mag (Näheres dazu Kapitel 2.3. „Forschung“). Das Rad müsste diesbezüglich nicht neu erfunden werden. Es gibt prominente Universitäten, die sich als Beispiel nehmen ließen. Wichtig ist, *dass mit Entschlossenheit darangegangen wird – im Bewusstsein freilich, dass auch dies eines Mitteleinsatzes bedarf*. Egal, wo man ansetzt, bei erfolgsabhängigen Gehaltsbestandteilen, beim Erlass von Lehrverpflichtungen, bei zusätzlichen Postenzuweisungen oder bei einer höheren Rückerstattung von Overheads oder Kostenersätzen – alles impliziert zusätzliche oder wenigstens anders verteilte Budgetmittel. Sollte sich die Ankündigung des FWF bewahrheiten, für künftig bewilligte Projekte der PLUS wieder 25 % Overheads zuweisen zu können, ließe sich eine Budgetposition bilden, die *zur Realisierung dieses Zieles* eingesetzt werden kann.

Studium und Lehre

In kaum einem anderen Bereich hat sich die PLUS bis jetzt und laufend so stark engagiert wie in diesem, während der letzten Jahre speziell in der Pädagoginnen- und Pädagogen-Ausbildung einerseits sowie in der Neugestaltung der Lehramtsstudien in allen Fächern andererseits. Institutionell steht dafür zum einen die 2012 neu eingerichtete „School of Education“, zum anderen die mit Wintersemester 2016 gestartete Neuorganisation der Lehramtsstudien im sogenannten „Cluster Österreich Mitte“, in welchem die Universitäten und Pädagogischen Hochschulen der Bundesländer Salzburg und Oberösterreich *gemeinsam* tätig sind. Bekanntlich kann die PLUS in beiderlei Zusammenhang inzwischen eine starke, führende Position in ganz Österreich einnehmen. Es war und ist sehr wichtig, dass sie dies getan hat, nicht nur deshalb, weil mit beidem ein *zentrales gesellschaftliches Anliegen* der PLUS überhaupt verbunden ist, welches nicht hoch genug eingeschätzt werden kann, sondern auch deshalb, weil zahlreiche Fachbereiche quer über die Fakultäten davon abhängen, dass sie hinsichtlich Lehrerinnen- und Lehrer-Bildung stark sind. Ermöglicht wurde dies vor allem dadurch, dass die PLUS im Rahmen der Verteilung der Hochschulraum-Strukturmittel gut abschneiden konnte und dementsprechend seitens des BMWFW unterstützt wurde. Die da-

mit einhergehende Unterstützung betrifft vor allem Personalstellen, die für die Organisation des „Cluster Österreich Mitte“ von ausschlaggebender Bedeutung sind. Sie wurden unterdessen eingerichtet und haben ihre plangemäße Tätigkeit aufgenommen. Es ist für die PLUS von größter Wichtigkeit, dass sie ihre inzwischen errungene prominente Position behaupten und weiter ausbauen kann. Sie würde sich selbst schaden, wenn sie die gewonnene Position aufgäbe oder auch nur schwächte. Heute lässt sich noch nicht absehen, ob und wie es mit der künftigen Zuteilung aus der Budgetposition der Hochschulraum-Strukturmittel weitergehen wird. *Es muss jedoch unbestritten sein, dass die PLUS ihre Stellung in diesem Zusammenhang hält*. Dies wird unter Umständen den Einsatz verfügbarer Ressourcen implizieren, der jedenfalls im Interesse der gesamtuniversitären Profilbildung sowie der Fachbereiche, deren Existenz weitgehend von den Lehramtsstudien abhängt, zu leisten ist.

Ebenso große Anstrengungen hat die PLUS in den letzten Jahren zur Qualitätsförderung und Qualitätssicherung der Doktoratsstudien unternommen. Neben den bereits seit längerem bestehenden 6 Doktoratskollegs, die durch den FWF oder andere (öffentliche und private) Subventionsgeber finanziert sind, wurden 2016 im Rahmen eines „Doctorate School PLUS-Programms“ (DSP) insgesamt 17 strukturierte Doktoratskollegs eingerichtet (Näheres dazu im Kapitel 2.4. „Studium und Lehre“). Die PLUS engagiert sich – wie schon gesagt – in diesem Bereich im Bewusstsein, dass die Qualität des Studienangebots einer Universität international an der Qualität der Doktoratsstudien gemessen wird. Kaum anderswo vermag sie sich so nachhaltig zu profilieren wie eben hier, lässt doch die Qualität in der Lehre im Allgemeinen und in den Doktoratsstudien im Besonderen Rückschlüsse auf die Qualität der Forschung zu. Die PLUS wird immer danach trachten, diesen wichtigen Zweig der Nachwuchsförderung und der Profilbildung durch finanzielle Subventionierung seitens der öffentlichen und privaten Hand budgetieren zu können, sie muss jedoch – wie bisher – ebenso dazu bereit sein, sich selbst zu engagieren – sei es durch die Zusage eines höheren Commitments, sei es durch anteilsmäßige Mitfinanzierung oder sei es durch direkte Unterstützung. Dies alles – abgesehen von der Sicherstellung der erforderlichen Standards, die mit jeder Art von Doktoratskolleg verbunden sind, in personeller und infrastruktureller Hinsicht – leistet die PLUS schon laufend. Zusammengerechnet – *additiv* zur Finanzierung der zahlreichen Dissertantinnen- und Dissertanten-Stellen universitätsweit – beläuft sich die Summe auf eine halbe Million Euro pro Jahr. Allein für die Doktoratskollegs im Rahmen der DSP sind per anno/pro futuro € 200.000,- vorgesehen. Im Hinblick auf die hohe Bedeutung, welche die Gestaltung der Doktoratsstudien für jede Universität hat, welche Rolle sie damit nicht zuletzt in der Konkurrenz der Universitätsstandorte untereinander spielt, *kann die PLUS gar nicht anders, als das geschilderte Engagement beizubehalten, wenn notwendig, sogar zu steigern*.

Weitere Zielsetzungen

Es scheint müßig, es eigens ansprechen zu müssen, weil es zum laufenden Geschäft einer Universität gehört, dafür zu sorgen. Angesichts der Anstrengungen jedoch, die dafür unternommen werden müssen, angesichts der Höhe der Mittel auch, die dafür einzusetzen sind, ist es als Ziel ausdrücklich festzuhalten. Gemeint sind die Erneuerungen der Groß-Infrastruktur in sämtlichen laborintensiven Einrichtungen der PLUS, vor allem jene der sogenannten Großgeräte, wie sie im Gesamtbereich „Biologie“, den Fachbereichen „Chemie und Physik der Materialien“, „Computerwissenschaften“, „Geoinformatik“, „Psychologie“, „Sport- und Bewegungswissenschaft“, „Gerichtsmedizin“ sowie in den Schwerpunkten „Cognitive Neuroscience“ und „Allergy-Cancer-BioNano“ anfallen. Die Erneuerungen sind wohl nicht immer gleichzeitig oder auf einmal zu tätigen und damit budgetär zu verkraften – einiges geschieht diesbezüglich im Zusammenhang mit Neuberufungen –, wann immer sie jedoch not-

wendig sind, erweisen sie sich als sehr teuer. *Die PLUS muss sich trotzdem zu dem Ziel verpflichtet sehen, die dafür notwendigen Mittel bereitzustellen bzw. aufzutreiben, weil sie anders weder die Qualität noch die Konkurrenzfähigkeit ihrer Forschungs- und damit auch Lehr-Leistungen garantieren kann*.

Auch wenn im Vergleich dazu die Aufwendungen für den Bereich der sogenannten Buchwissenschaften viel geringer anfallen, dürfen sie im Zielspektrum der Entwicklungsplanung der PLUS keinesfalls fehlen – wo sie doch den größten Teil derselben ausmachen. Als *pars pro toto* sei noch einmal der Gesamtbereich „Wissenschaft und Kunst" angesprochen, weil er – wie erwähnt – den Standort Salzburg besonders prägt. Hier hat sich in den letzten Jahren viel getan und neu ergeben. Zum einen konnten im Kooperationsschwerpunkt „Wissenschaft und Kunst", den die PLUS in enger Zusammenarbeit mit ihrer Partneruniversität Mozarteum seit 2002 betreibt, sowohl die „Programmbereiche" als auch das dort – mit Unterstützung des Landes Salzburg – gemeinsam finanzierte Doktoratskolleg (zurzeit unter dem Thema „Die Künste und ihre öffentliche Wirkung: Konzepte – Transfer – Resonanz") neu und erfolgreich aufgestellt werden. Zum anderen gelang es – im literarischen Bereich – sowohl im „Stefan Zweig-Zentrum" einerseits sowie im „Literaturarchiv Salzburg" andererseits einen über die Grenzen Österreichs weit hinausreichenden Ruf zu erwerben und zu so etwas wie einem besonderen Markenzeichen der PLUS zu avancieren. Darüber hinaus erzielte – immer wieder in enger Kooperation mit diesen beiden Einrichtungen – die Salzburger Germanistik eine allseits anerkannte Prominenz. Dass eigene Handbücher zu Autoren wie Robert Musil, Stefan Zweig und Thomas Bernhard am „Literaturstandort" Salzburg entstanden bzw. im Erscheinen begriffen sind, spricht genauso für sich wie der Umstand, dass 2017 sowohl eine neue Stefan Zweig-Ausgabe (im Zslonay-Verlag in Wien) als auch eine neue Ingeborg Bachmann-Ausgabe (die „Salzburger Bachmann Edition" in den Verlagen Suhrkamp und Piper in Berlin und München) starten – beides mehrjährige Unterfangen, die die Namen dieser Autorin und dieser Autoren mit der PLUS verknüpfen. Erwähnt werden müssen in diesem Zusammenhang nicht zuletzt die „Ateliergespräche", die aus dem Kooperationsschwerpunkt „Wissenschaft und Kunst" hervorgegangen sind und unterdessen ein nachgefragtes Veranstaltungsspektrum aus Musik, Theater und Festspiel abdecken – unterstützt durch eine Arbeitsgemeinschaft „Kunst und Wissenschaft" der Österreichischen Forschungsgemeinschaft in Wien. Für die aufgezählten Einrichtungen, Projekte und Kooperationen gilt wie für alles bisher Dargelegte: Das erreichte Niveau sowie die große Anerkennung wurden durch ein starkes Engagement der PLUS – in vielfältiger Hinsicht – gewonnen. Beides kann nur gehalten werden, *wenn die PLUS ihr Engagement nicht nur aufrechterhält, sondern einen Gestaltungsraum zur Weiterentwicklung einräumt*. Auch dies gehört zu ihren Zielsetzungen.

Letztlich sollen die Bemühungen um optimale infrastrukturelle Rahmenbedingungen nicht unerwähnt bleiben. Um den Universitätsangehörigen in einer sich sehr dynamisch entwickelnden Arbeits- und Studienwelt adäquate Betätigungsmöglichkeiten zu bieten, sind rechtzeitig Vorkehrungen zu treffen. Das erfolgt zum einen durch Überprüfung und allfällige Adaptierung der Verwaltungsabläufe, um Effizienzpotenzial auszunutzen. Zum anderen sind – zum Teil abhängig von den Finanzmitteln der nächsten Leistungsvereinbarungsperiode(n) – infrastrukturelle Maßnahmen zu setzen, die den Arbeitnehmerinnen- und Arbeitnehmer-Schutz, Energieeffizienz, Nachhaltigkeit, Barrierefreiheit etc. garantieren. Neben baulichen Maßnahmen (vgl. unten Kapitel 2.8.: Buchspeicher, Aquarienhaus, Science City Itzling etc.) verlangt der wachsende *Raumbedarf* an der PLUS gemäß Flächennutzungsvorgaben nach einer „verdichteten Raumnutzung" auch im Bereich der Buchwissenschaften sowie nach „Gemeinschaftslaboren"/„Core Facilities" (z.B. im Bereich der S2-Forschung), damit ausreichend adäquater Raum für Forschung, Lehre und Verwaltung bereitgestellt werden kann.

Primäres Ziel muss sein, eine innovations- und motivationsfördernde Studier-, Forschungs- und Arbeitsumgebung zu schaffen. Im Bereich der *IT-Infrastruktur* erfordert der technische Fortschritt eine ständige Weiterentwicklung. Dabei wird der Dienstleistungseinrichtung IT Services gemeinsam mit dem IT-Beirat eine strategisch bedeutende und koordinierende Funktion zukommen. Die PLUS wird sich an Kooperationsprojekten weiterhin beteiligen, muss aber auch aus Eigenem versuchen, die bestmögliche Versorgung der Universitätsangehörigen sicherzustellen. Dazu gehören etwa eine zuverlässige, sichere und leistungsfähige Netzwerkinfrastruktur, IT-unterstützte universitäre Geschäftsprozesse (z.B. elektronische Akten- und Ablaufverwaltung, sodass die Nachvollziehbarkeit und Effizienz der Verwaltungstätigkeit erhöht wird), die Schaffung/der Ausbau eines innerbetrieblichen Informationssystems, die Servicierung der Hochleistungsrechner-Systeme (HPC), digitale Langzeitarchivierung von (Forschungs-)Daten etc. Zur „IT-Infrastruktur i.w.S." gehört ebenso die bestmögliche Ausstattung der Unterrichtsräume mit den erforderlichen Mediensystemen, der Einsatz von Studierendenplattformen (z.B. Blackboard) oder die Weiterentwicklung von Softwaresystemen zur Verwaltung der Abschlussarbeiten mit automatisierter Plagiatsprüfung usw. Letztlich geht es darum, die PLUS auf den Weg zur „digital(isiert)en Universität" zu bringen und diesen Weg gemeinsam mit den Nutzerinnen und Nutzern zu beschreiten. Die *Universitätsbibliothek* (vgl. auch Kapitel 2.6.1.) stellt die für Studium, Lehre, Forschung und Weiterbildung benötigten Informationsträger zur Verfügung. Der bereits relativ hohe Grad an verfügbaren e-Journalen, e-Books und Datenbanken muss bedarfsorientiert weiter ausgebaut werden. Die UB soll auch – im Rahmen ihrer beschränkten räumlichen Möglichkeiten – als Studier- und Kommunikationszone fungieren. Im Bereich der universitären Kernaufgaben werden die UB-Angebote entsprechend den Bedürfnissen der Nutzenden weiterzuentwickeln sein (z.B. die Umsetzung der Open Access-Policy, das Repositorium, die Vermittlung von Informationskompetenz).

Die technologische Entwicklung und die Digitalisierung machen – wie vorstehende Ausführungen nahe legen – auch vor einer Universität nicht halt. Es gilt, die technologischen Möglichkeiten als Hilfsmittel für die Arbeit zu nutzen. Die PLUS wird sich im Rahmen einer Digitalisierungsstrategie mit einem ganzen Bündel an Herausforderungen und Möglichkeiten auseinander setzen, wie etwa der Verfügbarkeit von Forschungsdaten, dem Zugang zu bzw. der Dissemination von Wissen, E-Learning, Speicher- und Übertragungskapazitäten, neuen Gebieten wie „digital humanities", Social Media-Einsatz in der Außenkommunikation u.v.m.

1.4. Zusammenfassung

Am Anfang der bisherigen Entwicklungspläne der PLUS sowie als Präambel zu den bisher abgeschlossenen Leistungsvereinbarungen zwischen PLUS und BMWF(W) wurden als allgemeine Ziele der PLUS jedes Mal formuliert (frei, verkürzt und in verschobener Reihenfolge zitiert):

Die PLUS steht für

- ein breites Spektrum an Wissenschaftsdisziplinen mit ausgewiesener und gesicherter hoher Qualität in Forschung und Lehre
- Profilierung durch Schwerpunktsetzungen und Unterstützung von Exzellenz in allen Bereichen der PLUS
- interdisziplinäre Zusammenarbeit sowie inner- und interuniversitäre Kooperationen
- hohe Attraktivität aufgrund ihrer Forschungsleistungen sowie ihrer Bildungs- und Ausbildungsangebote

- eine offensive Berufungspolitik, die international anerkannte Expertinnen und Experten auf neu zu besetzende Professuren gewinnt
- internationale, nationale und lokale Vernetzung
- Engagement für optimale Studienbedingungen
- die Förderung von wissenschaftlichem Nachwuchs durch das PLUS-Laufbahnmodell sowie durch die Unterstützung von Doktorats-Kollegs und Drittmittelprojekten
- Chancengleichheit und Beteiligung aller Universitätsangehörigen, besonders für die Umsetzung eines engagierten Frauenförderplanes
- effiziente Verwaltung und ausgezeichnete Infrastruktur
- klare und gute Kommunikationsstruktur bzw. -kultur
- die Einhaltung der Prinzipien der Nachhaltigkeit in allen Bereichen
- die kontinuierliche Sicherung der Qualität des gesamten Leistungsspektrums durch Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems

Diese allgemein gehaltenen Leitziele der PLUS lassen sich für die neue Periode der Entwicklungsplanung konkretisieren, indem die in den bisherigen Ausführungen angesprochenen Ziele wie folgt zusammengefasst werden:

Ziele der PLUS müssen sein:

- Die Bereitschaft zur Umschichtung von Ressourcen im Interesse der Weiterentwicklung und Konkurrenzfähigkeit der PLUS
- Die Nutzung der Größe der PLUS als Chance zu stärkerer Interdisziplinarität zum Zwecke der Lösung der heutigen Herausforderungen
- Eine ausgeprägte Vernetzung am gesamten Hochschulstandort mit dem Ziel eigener Stärkung und gemeinsamer Ressourcen-Nutzung
- Die Sichtbarmachung ihres internationalen Standings durch die engagierte Teilnahme an anerkannten Rankings sowie durch den Nachweis herausragender Doktoratsstudien
- Die Thematisierung der Betreuungsrelationen sowohl hinsichtlich Attraktivität als auch hinsichtlich zu lösender Probleme
- Evaluierung aller administrativen Organisationseinheiten bis spätestens 2021 – zur Optimierung der Gesamtorganisation der PLUS
- Die konsequente Fortsetzung von Neuberufungen in den Fachbereichen, die im Zeitraum der Entwicklungsplanung anstehen
- Die Schaffung von bis zu 16 Professuren nach § 99 Abs. 4 UG 2002 bis 2021 zur Förderung und Anerkennung wissenschaftlicher Qualität
- Die organisatorische und räumliche Neuaufstellung des Gesamtbereiches Biologie – samt Schaffung einer Core Facilities-Einrichtung
- Die konsequente Umsetzung des Standort-Itzling-Konzeptes – die Realisierung des integrierenden „Science and Technology HUB“
- Weitere Investitionen in die Schwerpunkte „Center of European Union Studies“ und „Center for Neuroscience“ – aus den genannten Gründen
- Die Einführung eines Anerkennungs- bzw. Anreizsystem für herausragende Forschungsleistungen sowie höhere Drittmitteleinwerbungen
- Eine anhaltende Stärkung der PLUS in der Pädagoginnen- und Pädagogen-Bildung (School of Education) sowie der Lehramtsstudien (Cluster Österreich-Mitte)
- Weitere Investitionen in die Doktoratsstudien sowie in deren Organisation als Doktoratskollegs – samt Bemühungen um Subventionen

- Das Aufbringen entsprechender Budgetmittel für die kontinuierliche Erneuerung der gesamten Infrastruktur, nicht nur im Bereich von Großgeräten
- Eine anhaltende, gegebenenfalls auch verstärkte Unterstützung der Einrichtungen im Gesamtbereich „Wissenschaft und Kunst/Literatur“

Es muss weiterhin die Möglichkeit zur Überlegung, Beantragung und gegebenenfalls Schaffung neuer Schwerpunkte oder Besonderer Einrichtungen geben. Es gelten dafür die bisherigen Regelungen im Rahmen des Organisationsplanes. Von Fall zu Fall wird zu prüfen sein, ob und wie sich Projekte dieser Art organisatorisch umsetzen und finanziell verkraften lassen.

Gelingt der PLUS die Erreichung der aufgezählten Ziele, so entspricht sie nicht nur ihren allgemein angestrebten Leitzielen, sie darf dann vielmehr für sich in Anspruch nehmen, gut unterwegs zu sein und eine weiterhin gute Entwicklung zu nehmen – nicht zuletzt im Hinblick auf die gegebene Konkurrenzsituation der Universitäten weltweit und damit auch im Hinblick auf eine anzustrebende adäquate Einstufung in international anerkannten Rankings.

2. Entwicklungsplanung in den einzelnen Wirkungsbereichen Darstellung – Zielsetzungen – Konkretisierungen

2.1. Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagementsystem (QMS) der PLUS ist – allenfalls mit minimalen Adaptionen bzw. Weiterentwicklungen – in seiner etablierten Form fortzusetzen. Entsprechend der gesetzlichen Vorgaben im Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz hat die PLUS bis Mitte 2021 ein neuerliches Quality Audit durchzuführen und erfolgreich abzuschließen. Aus diesem Verfahren erhaltene Rückmeldungen werden nach Möglichkeit bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung des QMS berücksichtigt.

2.1.1. Ziele und Steuerung

Zentrale Elemente des gesamtuniversitären QMS sind nach wie vor alle Prozesse der Zielsetzung und Steuerung. Dazu zählen insb. – nach Abschluss von Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung – die inneruniversitären Zielvereinbarungen mit den wissenschaftlichen und den (meisten) nicht-wissenschaftlichen Organisationseinheiten; bei letzteren nach Maßgabe anstehender Veränderungen und von Gestaltungsspielraum. Weiters zählen hierzu alle damit zusammenhängenden Prozesse der Vorhaltung, Auswertung und Aufbereitung von Informationen (Berichtswesen, Evaluationen, Monitoring, Management-Reports). Vorgaben für die weiteren Kern- und Schlüsselprozesse (in Forschung und Lehre, aber auch in den anderen Wirkungsbereichen der PLUS) und deren Weiterentwicklung in der Logik von Qualitätskreisläufen sind im Wesentlichen ebenfalls hier, im Entwicklungsplan, in der Leistungsvereinbarung sowie in den Zielvereinbarungen festgeschrieben. Deren weitere Steuerung im Sinne von PDCA-Zyklen erfolgt im Zuge des Monitorings der Umsetzung von Entwicklungsplan, Leistungsvereinbarung, Zielvereinbarung sowie im Rahmen der internen Reflexionsprozesse (siehe unten).

Darüber hinaus sind das (sich auf alle finanzrelevanten Prozesse beziehende) interne Kontrollsystem PLUS-S, das darin abgebildete Monitoring für Projekte der Verwaltung sowie die Interne Revision weiterhin in den Dienst der Qualitätskreisläufe und deren Weiterentwicklung zu stellen.

2.1.2. Evaluationsverfahren und Monitoring

Zur Identifikation von Stärken und Schwächen und zur Sicherung bzw. Weiterentwicklung der Qualität in den entsprechenden Arbeitsbereichen werden weiterhin alle Organisationseinheiten evaluiert, sei es in Form von (turnusmäßigen oder anlassbezogenen) Peer-Review-Verfahren und/oder im Rahmen (des Monitorings der Umsetzung) der Zielvereinbarungen. Der Zielsetzung im Einleitungsteil dieses Dokuments folgend ist in der Entwicklungsplanperiode 2019–2024 ein besonderes Augenmerk auf die Evaluierung der Dienstleistungseinrichtungen zu legen. Dabei zu verfolgende Ziele sind das Identifizieren von Leistungspotenzial, die Optimierung von Abläufen und die Steigerung der Effizienz in der Verwaltung.

Hinzu kommen Evaluationen mit speziellem Fokus im Rahmen der internen Revision. Personenbezogene Evaluationen werden weiterhin nach Bedarf bzw. anlassbezogen durchgeführt (insb. bei Anträgen auf Entfristung und Anträgen auf Vorrückung im KV-Gehaltsschema).

Weitere fortzuführende Formen der Evaluation sind die Lehrveranstaltungsevaluation (ebenso personenbezogen), die kontinuierlich erfolgende Studienabschlussbefragung, die alle vier Jahre stattfindende Befragung unserer Absolventinnen und Absolventen sowie kurzfristig und anlassbezogen festzulegende Befragungen spezifischer Zielgruppen (bspw. Mitarbeiter

und Mitarbeiterinnen zu spezifischen Themen, bestimmte Gruppen von Studierenden zu spezifischen Themen, …). Die qualitative Evaluation von Forschungsleistungen erfolgt im Rahmen des Peer-Reviews bei Publikationen, der Beantragung von Drittmittelprojekten sowie im Rahmen von Evaluationen wissenschaftlicher Organisationseinheiten (turnusmäßig bei Schwerpunkten und Besonderen Einrichtungen, anlassbezogen bei den Fachbereichen), eine quantitative Einschätzung der Forschungsleistungen im Rahmen der personenbezogenen Evaluation sowie im Rahmen des Monitorings der Umsetzung der Zielvereinbarungen.

Neben der Überprüfung der Umsetzung der Zielvereinbarungen finden Monitoring-Prozesse auf zahlreichen weiteren Ebenen statt: Analyse der Auslastung von Studien (Absolventen und Absolventinnen, prüfungsaktive Studierende, Verhältnis von wissenschaftlichem Personal zur Anzahl von Studierenden bzw. Absolventen und Absolventinnen, …), Publikationsleistungen und Drittmitteleinwerbungen, systematisches Monitoring der in der Verwaltung angesiedelten Projekte, Monitoring im Rahmen von PLUS-S. Monitoring-Ergebnisse werden dem Rektorat in laufenden Management-Reports zur Verfügung gestellt. Sie sind gemeinsam mit den Evaluationsergebnissen Grundlage für strategische und operative Entscheidungen (vgl. hierzu zuletzt bspw. die Evaluierungen der Biologie, des Salzburg Centre of European Union Studies oder des Kooperationsschwerpunktes Wissenschaft und Kunst).

Internationale Hochschulrankings finden in den Medien regelmäßig hohe Aufmerksamkeit. Hinsichtlich ihrer Aussagekraft müssen sie aber richtig eingeordnet werden. In vielen Rankings kommen Faktoren zum Tragen, die von einer „Universität mittlerer, überschaubarer Größenordnung“ auch bei noch so exzellenter Qualität nicht steuerbar sind. Insb. spielt das Vorhandensein kritischer Massen (Personal, Infrastruktur) in bestimmten, mit bibliometrischen Kennzahlen abbildbaren Fächern eine gewichtige Rolle (ganz zu schweigen von der Anzahl der Nobelpreisträgerinnen und Nobelpreisträger der vergangenen 100 Jahre). Bei solchen Rankings kann die PLUS auch bei noch so viel Anstrengung nicht ins Spitzenfeld gelangen. Am System der Rankings *(als einer speziellen Form von Evaluation und Monitoring)* will sich die Universität daher weiterhin im Rahmen des von der Europäischen Kommission initiierten und unterstützten Rankings U-Multirank *aktiv* beteiligen. Im Falle dieses Rankings besteht die realistische Chance, dass sich die PLUS – gemäß der Zielsetzung im Einleitungsteil dieses Entwicklungsplans – in einzelnen Fächern weit vorne zu positionieren vermag.

2.1.3. Standards und Richtlinien

An der PLUS wurden für einige zentrale Arbeitsbereiche Qualitätsstandards bzw. Richtlinien erarbeitet (Qualitätsstandards Studium & Lehre, Qualitätsstandards Doktoratsstudien, Richtlinien zu den Stellen mit Qualifizierungsvereinbarungen, Richtlinie des Senats für die Anwendung der Rahmencurricula, Selbstverpflichtung zur Umsetzung der *European Charter for Researchers* und des *Code of Conduct for the Recruitment of Researchers*, Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis; die letzteren beiden gemeinsam als Qualitätsstandards für die Forschung). Diese Standards und Richtlinien sind in dieser Entwicklungsplanperiode weiter anzuwenden. Ihre Einhaltung bzw. Umsetzung soll Gegenstand von Monitoring-Prozessen sein, insb. im Rahmen der Zielvereinbarungen. Allenfalls sind Aktualisierungen und Adjustierungen vorzunehmen, zusätzliche bzw. neue Standards und Richtlinien sind nur bei Bedarf zu erarbeiten.

2.1.4. Klarheit und Transparenz

Für einige zentrale Arbeitsbereiche bzw. Kern- und Schlüsselprozesse liegen sogenannte Qualitätshandbücher vor. Anders als in den Standards und Richtlinien werden darin keine

Vorgaben definiert, vielmehr dienen sie der zielgruppengerechten Darstellung existierender Regelungen entlang zentraler Prozesse oder Arbeitsbereiche (Beispiele sind das Qualitätshandbuch für Lehrende, die Handbücher zum Berufungs- und Habilitationsverfahren, die FAQ zur Abwicklung von Drittmittelprojekten, das Handbuch für Fachbereichsleitungen oder das Handbuch für Curricularkommissionen). Diese Handbücher sind weiter bekannt zu machen und ihre Verwendung zu fördern. Anpassungen an sich ändernde Regelungen sind selbstverständlich vorzunehmen; neue Handbücher sind dagegen für diese Entwicklungsplanperiode nicht geplant und ebenso nur bei allenfalls sich ergebendem Bedarf zu erstellen.

2.1.5. Reflexion und Weiterentwicklung

Reflexion und Weiterentwicklung soll weiterhin Kernelement des Qualitätsmanagements der PLUS sein. Hierfür wurden die Arbeitsgruppen für Qualitätsentwicklung etabliert, die aber nicht in allen Bereichen gleichermaßen in Anspruch genommen wurden bzw. werden. Weiterhin soll jedenfalls gesichert sein, dass es – in welcher Form auch immer – in allen Arbeitsbereichen (Studium & Lehre, Forschung, Internationalisierung, Personal, Verwaltung, Qualitätsmanagement im Allgemeinen) eine explizite Rückbindung und Reflexion der geplanten und umgesetzten Maßnahmen mit den jeweiligen Interessensgruppen gibt.

2.1.6. Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in Forschung, Lehre und anderen Arbeitsbereichen

Spezifische Aspekte der Qualitätssicherung und der Qualitätsentwicklung in Forschung und Lehre und anderen Arbeitsbereichen sind in den jeweiligen Kapiteln dieses Entwicklungsplans dargestellt.

2.2. Personal und Personalentwicklung

2.2.1. Allgemeines

Personal ist nicht nur die teuerste, sondern auch die wichtigste Ressource in der Wissenschaft. Wissenschaftlicher Fortschritt entsteht in den Köpfen – und jene Personen an die PLUS zu binden, die zum wissenschaftlichen Fortschritt und zum Wissenstransfer beitragen können und wollen, das ist das erklärte Ziel der PLUS. Auf die Personalauswahl – und dabei insbesondere auf die Berufung von Professorinnen und Professoren sowie die Vergabe von Qualifizierungsvereinbarungsstellen – ist wegen der Nachhaltigkeit dieser Entscheidungen besonderes Augenmerk zu legen. Der Erfolg einer Universität beruht jedoch nicht nur auf den Leistungen des wissenschaftlichen Personals. Erst das Zusammenwirken von wissenschaftlichem und allgemeinem Universitätspersonal ermöglicht Forschung und Lehre auf bestmöglichem Niveau. Die PLUS als besondere Arbeitgeberin funktioniert vor allem wegen des Engagements, der großen Arbeitsplatzzufriedenheit und des fordernden Arbeitsumfelds. Gute Arbeitsbedingungen für das gesamte Universitätspersonal sicherzustellen, ist auch weiterhin ein wesentliches Ziel.

Im Herbst 2009 unterzeichnete die PLUS die „Charter for Researchers and Code of Conduct for the Recruitment of Researchers“. Die Europäische Kommission verlieh ihr 2012 das Logo „HR Excellence in Research“ und würdigte damit die bisherigen Bemühungen (wie z.B. Laufbahnmodell, Doktoratsausbildung, Handbuch für Berufungsverfahren). Die PLUS wird sich auch weiterhin bemühen, als attraktive Arbeitgeberin in Erscheinung zu treten. (In der Trend-Umfrage „Top Arbeitgeber 2017“ hat sich die PLUS als viertbeste Universität auf Rang 74 im Ranking der beliebtesten Arbeitgeber Österreichs platzieren können.)

Das UG 2002 schreibt die Neubesetzung von unbefristeten oder länger als fünf Jahre befristeten Professuren als Bestandteil des Entwicklungsplanes vor. Seit 2016 ist gemäß § 99 Abs. 4 UG 2002 auch die Anzahl der Stellen für Universitätsdozentinnen und -dozenten sowie die Anzahl der Stellen für Assoziierte Professorinnen und Assoziierte Professoren festzulegen, die in einem vereinfachten Verfahren zu Universitätsprofessorinnen bzw. Universitätsprofessoren berufen werden können. Darüber hinaus muss die Anzahl an Qualifizierungsvereinbarungsstellen genannt werden, die gemäß § 99 Abs. 6 UG 2002 bei Erreichung des Status einer Assoziierten Professorin oder eines Assoziierten Professors ex lege der Kurie der Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessoren (§ 94 Abs. 2 Z 1 UG 2002) angehören. In einer leistungsorientierten Organisation kommt es jedoch nicht auf Standeszugehörigkeit und hierarchische Stellung, sondern auf das individuelle Leistungsvermögen sowie auf die individuelle Leistungsbereitschaft an. Insofern hat die klassische Unterscheidung in Professuren und Mittelbau wesentlich an Bedeutung verloren.

Daraus resultierten als Ziele,

- 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,

um durch all diese Maßnahmen die Qualität von Forschung und Lehre zu sichern und zu verbessern.

Seit der UG-Novelle BGBl I 131/2015 verfügen die Universitäten über die Möglichkeit, ihre Universitätsdozentinnen und -dozenten sowie ihre Assoziierten Professorinnen und Assoziierten Professoren in einem vereinfachten Verfahren zu Universitätsprofessorinnen bzw. Universitätsprofessoren (§ 94 Abs. 2 Z 1 UG 2002) zu machen. An der PLUS umfasst diese Gruppe zum Stichtag 1.1.2017 deutlich über 150 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Würden diese hochqualifizierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler allesamt in die Kurie der Professorinnen und Professoren übergeführt, wäre dies mit einem sehr hohen Mehraufwand an Personalkosten verbunden (insbesondere durch die gesetzlich vorgeschriebenen Einzahlungen in die Pensionskasse bzw. durch die Anpassung der Gehälter an das im Kollektivvertrag geregelte Mindestgehalt für Universitätsprofessorinnen und -professoren). Die PLUS muss daher einen Weg finden, wie sie die Realisierung eines Faculty-Modells, die Verbesserung oder Aufrechterhaltung guter Betreuungsrelationen, die Ausbalancierung der Vor- und Nachteile von (inter)nationalem Recruitment und Tenure Track-Möglichkeiten für den hauseigenen Nachwuchs sowie eine ausgeglichene Budgetierung gleichermaßen schafft.

Thema eines gesamtuniversitären Entwicklungsplanes müssen 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 Fachgebiete wird in den mit den Organisationseinheiten abzuschließenden Zielvereinbarungen erfolgen.

2.2.2. 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 nach 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 entspricht und eine hohe Effizienz im Sinne der Zielsetzung garantieren muss.

2.2.3. Professuren 2019–2024

Im Folgenden sei eine Übersicht über jene Professuren gegeben, die zwischen 01.01.2019 und 31.12.2024 absehbar vakant werden. Nicht berücksichtigt sind naturgemäß Professuren, die unerwartet 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.

Laufende und in Aussicht genommene Berufungsverfahren

Fakultät	*Fach*
KGW	
§ 98-Prof.	Europäische Zeitgeschichte
§ 98-Prof.	Mittelalterliche Geschichte
§ 98-Prof.	Nutzungs- und Rezeptionsforschung
KT	
§ 98-Prof.	Kirchenrecht (dzt. ruhend)
§ 98-Prof.	Pastoraltheologie
NW	
§ 98-Prof.	Cognitive Psychology
§ 98-Prof.	Festkörper- und Materialphysik
§ 98-Prof.	Technische Informatik
§ 98-Prof.	Zoologische Evolutionsbiologie
§ 99/1-Stiftungsprof.	Data Science
§ 99/1-Stiftungsprof.	Human-Computer-Interaction
RW	
§ 98-Prof.	Europarecht unter besonderer Berücksichtigung des Wirtschaftsrechts
§ 98-Prof.	Öffentliches Recht, Völker- und Europarecht
§ 98-Prof.	Unternehmensrecht
§ 99/1-Prof.	Zivilprozessrecht
SoE	
§ 98-Prof.	Bildungswissenschaft
§ 98-Prof.	Fachdidaktik Biologie

Freiwerdende Professuren zwischen 01.01.2017 und 31.12.2018

Fakultät	*Fachbereich*	*freiwerdend*
KGW		
§ 98-Prof.	Geschichte	30.09.2018
§ 98-Prof.	Kommunikationswissenschaft	30.09.2018
§ 99/3-Prof.	Linguistik	30.09.2018
KT		
§ 99/1-Stiftungsprof.	Systematische Theologie	30.09.2018
NW		
§ 98-Prof.	Biowissenschaften	30.09.2018
§ 98-Prof.	Biowissenschaften	30.09.2018
RW		
§ 98-Prof.	Arbeits- und Wirtschaftsrecht	30.09.2017
§ 99/1-Prof.	Privatrecht	28.02.2018

Freiwerdende Professuren zwischen 01.01.2019 und 31.12.2024

Fakultät	*Fachbereich*	*freiwerdend*
KGW		
§ 99/3-Prof.	Geschichte	30.09.2019
§ 98-Prof.	Politikwissenschaft und Soziologie	30.09.2019
§ 99/1-Prof.	Germanistik	29.02.2020
§ 98-Prof.	Kommunikationswissenschaft	30.09.2020
§ 98-Prof.	Geschichte	30.09.2020
§ 98-Prof.	Romanistik	30.09.2021
§ 98-Prof.	Linguistik	30.09.2022
§ 98-Prof.	Politikwissenschaft und Soziologie	30.09.2023
§ 98-Prof.	Altertumswissenschaften	30.09.2023
§ 98-Prof.	Philosophie KGW	30.09.2024
§ 98-Prof.	Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft	30.09.2024
§ 99/4-Prof.	Altertumswissenschaften	30.09.2024
KTH		
§ 99/1-Stiftungsprof.	Bibelwissenschaft und Kirchengeschichte	30.09.2019
§ 98-Prof.	Philosophie KTH	30.09.2022
§ 98-Prof.	Philosophie KTH	30.09.2023
§ 98-Prof.	Bibelwissenschaft und Kirchengeschichte	30.09.2024
§ 98-Prof.	Systematische Theologie	30.09.2024
NW		
§ 99/1-Prof.	Biowissenschaften	30.09.2019
§ 99/1-Prof.	Biowissenschaften	31.03.2020
§ 98-Prof.	Biowissenschaften	30.09.2023
§ 99/3-Prof.	Biowissenschaften	30.09.2024
§ 98-Prof.	Geographie und Geologie	30.09.2019
§ 98-Prof.	Geographie und Geologie	30.09.2021
§ 99/3-Prof.	Chemie und Physik der Materialien	30.09.2022
§ 98-Prof.	Mathematik	30.09.2023

RW		
§ 99/1-Prof.	Sozial- und Wirtschaftswissenschaften	28.02.2021
§ 98-Prof.	Öffentliches Recht, Völker- und Europarecht	30.09.2021
§ 99/1-Prof.	Sozial- und Wirtschaftswissenschaften	30.09.2021
§ 99/3-Prof.	Arbeits- und Wirtschaftsrecht	30.09.2022
§ 98-Prof.	Strafrecht und Strafverfahrensrecht	30.09.2023
§ 98-Prof.	Privatrecht	30.09.2023
§ 98-Prof.	Arbeits- und Wirtschaftsrecht	30.09.2024
§ 98-Prof.	Privatrecht	30.09.2024
IFFB		
§ 98-Prof.	Sport- und Bewegungswissenschaft/USI	30.09.2021
§ 99/1-Prof.	Geoinformatik – Z_GIS	30.09.2021
§ 98-Prof.	Sport- und Bewegungswissenschaft/USI	30.09.2024

Angestrebte Professuren

Chemical Biology and Biological Therapeutics
Gender Studies
Kommunikationswissenschaft
Politik der Europäischen Union
Psychologie
Sport- und Bewegungswissenschaft
Völker- und Europarecht

Die Besetzung freiwerdender Universitätsprofessuren kann frühestens zu den jeweiligen Stichtagen in Aussicht genommen werden. Grundvoraussetzung für die Besetzung freiwerdender Professuren oder zusätzlicher/angestrebter Professuren ist neben der finanziellen Bedeckbarkeit, der fachlichen Widmung durch das Rektorat und der Festlegung der konkreten inhaltlichen Ausrichtung, dass nachstehende Kriterien erfüllt sind:

- 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 Innovationspotenzial jenseits des „Mainstream“ sowie auf die Anknüpfungsfähigkeit einer Professur an das universitäre Umfeld zu achten.
- Die Besetzung der Professur dient der Profilbildung der PLUS. Sie lässt sich vorzugsweise zu den Schwerpunktsetzungen oder zu einem der vorhandenen Exzellenz-Bereiche der PLUS 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.

- 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 PLUS 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. Auf jeden Fall ist u.a. der Bedarf der Lehre in Bezug auf die Curricula genauestens zu begründen.
- Es ist vom Rektorat zu beschließen, ob die Professur befristet oder unbefristet ausgeschrieben wird. Befristete Professuren werden in begründeten Fällen – zum Beispiel in befristeten Organisationseinheiten oder um gezielt jüngere Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler anzusprechen – eingerichtet.

Professuren gemäß § 99 Abs. 1 UG 2002

Bei Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessoren, die für einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren aufgenommen werden, ist nur ein abgekürztes Berufungsverfahren gemäß § 99 Abs. 1 UG 2002 durchzuführen. Die PLUS 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 2002 wurden je drei in den Jahren 2010, 2011 und 2012 bestellt. Alle neun Professuren waren zunächst befristet, diese sind nach Durchführung einer Qualitätsüberprüfung entfristet worden.

Professuren gemäß § 99 Abs. 4 UG 2002

§ 99 Abs. 4 UG 2002 sieht vor, dass im Entwicklungsplan eine Anzahl von Stellen für Universitätsdozentinnen und Universitätsdozenten und für Assoziierte Professorinnen und Pro-

fessoren festgelegt werden kann, die im vereinfachten, aber anspruchsvollen Verfahren zu Universitätsprofessorinnen oder Universitätsprofessoren berufen werden können. Ziel der § 99 Abs. 4-Professuren ist es, hervorragenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern eine leistungsorientierte Entwicklungsmöglichkeit im Hause anzubieten.

In den Jahren 2019–2021 können insgesamt bis zu acht Universitätsdozentinnen und Universitätsdozenten und bis zu acht Assoziierte Professorinnen und Professoren zu unbefristet angestellten Universitätsprofessorinnen oder Universitätsprofessoren ernannt werden; in den Jahren 2022–2024 gelangen insgesamt weitere bis zu acht Universitätsdozentinnen und Universitätsdozenten und bis zu acht Assoziierte Professorinnen und Professoren zu unbefristet angestellten Universitätsprofessorinnen oder Universitätsprofessoren zur Ausschreibung. Als Kriterien für Ausschreibung und Auswahl gelten – wie bei §§ 98 und 99 Abs. 1 UG 2002 – hervorragende wissenschaftliche Qualifikation der Bewerberin oder des Bewerbers, Aktualität des Forschungsgebietes, Beitrag zur Profilbildung, Bedarf auf Grund einer Vakanz oder der Betreuungsrelationen sowie Konzept für die Professur.

Die Ausschreibungen werden thematisch offen und jährlich gestaffelt stattfinden. Die Auswahl erfolgt über ein qualitätssicherndes Begutachtungsverfahren.

Universitätsdozentinnen und Universitätsdozenten sowie wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Forschungs- und Lehrbetrieb

Die Besetzung dieser Stellen 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. Um dem wissenschaftlichen Nachwuchs eine Perspektive zu geben, wird daher das bereits implementierte Laufbahnmodell fortgeführt. 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 PLUS verbleiben bzw. von anderen Einrichtungen an die PLUS (zurück) kommen. Da einige dieser Stellen Karrieren im Sinne eines Tenure Track-Modells eröffnen und über § 99 Abs. 5 und 6 UG 2002 zur Zugehörigkeit zur Gruppe der Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessoren bzw. zu einer unbefristeten Anstellung führen, ist ein qualitätssicherndes Auswahlverfahren durchzuführen.

Auf Basis des Kollektivvertrages sind 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 Dissertantinnen und Dissertanten (Nachwuchsstellen)

„Ausbildungsdienstverhältnis“ zur Vertiefung und Erweiterung der fachlichen und wissenschaftlichen Bildung mit der Möglichkeit der Arbeit an der Dissertation, 4-Jahresbefristung; Beschäftigungsausmaß: 30 Wochenstunden, wobei mindestens 10 Wochenstunden für die Arbeit an der Dissertation zur Verfügung stehen müssen.

Postdoc (Nachwuchsstellen)

zur Vertiefung und Erweiterung der fachlichen und wissenschaftlichen Bildung einschließlich der Vorbereitung auf eine Professur oder eine Qualifizierungsvereinbarungsstelle

a) befristet auf sechs Jahre mit der Möglichkeit zur Arbeit an der Habilitation. Im Falle der zeitgerechten Habilitation an der PLUS erfolgen nach Ablauf der sechs Jahre eine qualifikationsentsprechende Gehaltsanpassung und eine Entfristung. Sollte eine PLUS-

Wissenschaftlerin oder ein PLUS-Wissenschaftler auf diese sechsjährige Postdoc-Stelle wechseln wollen, ist eine zumindest sechsmonatige Unterbrechung [= keinerlei Dienstverhältnis zur PLUS] erforderlich
oder

b) ohne Entfristungs- oder Verlängerungsmöglichkeit befristet bis zu drei Jahre (insb. wenn in unmittelbarem Anschluss an ein Dissertantinnen- und Dissertanten-Dienstverhältnis an der PLUS)

Beschäftigungsausmaß: 40 Wochenstunden bei sechsjähriger Stelle; 20, 30 oder 40 Wochenstunden bei den bis zu dreijährigen Stellen

Senior Scientists gemäß § 26 Abs. 2 KV

grundsätzlich unbefristet; „wissenschaftsunterstützender" Stellentypus; befristet als Ersatzstelle

Senior Lecturers gemäß § 26 Abs. 3 KV

befristet oder unbefristet; ausschließlicher Einsatz in der Lehre

Assistenzprofessorinnen und Assistenzprofessoren, assoziierte Professorinnen und Professoren gemäß § 27 KV („Qualifizierungsvereinbarungsstellen")

befristet auf sechs Jahre; Entfristung bei Erreichung des Qualifizierungszieles (ab diesem Zeitpunkt „Assoziierte Professorin" bzw. „Assoziierter Professor"). Sollte eine PLUS-Wissenschaftlerin oder ein PLUS-Wissenschaftler auf diese Qualifizierungsvereinbarungsstelle wechseln wollen, ist vor dem Antritt der Qualifizierungsvereinbarungsstellte in der Regel eine längere qualifiziert wissenschaftliche, facheinschlägige Tätigkeit (vorzugsweise im Ausland) an einer anderen Einrichtung als der PLUS erforderlich.

In den Jahren 2019–2021 können insgesamt bis zu 6 Qualifizierungsvereinbarungsstellen, in den Jahren 2022–2024 insgesamt bis zu 6 Qualifizierungsvereinbarungsstellen gemäß § 13b Abs. 3 und § 99 Abs. 5 und 6 UG 2002 ausgeschrieben werden.

Projektmitarbeiterinnen und Projektmitarbeiter gemäß § 28 KV

grundsätzlich befristete Arbeitsverträge; wissenschaftliche Projektmitarbeiterinnen und Projektmitarbeiter mit unbefristeten Arbeitsverträgen zählen zur Gruppe der Senior Scientists

Lektorinnen und Lektoren

grundsätzlich teilbeschäftigte und befristete Dienstverhältnisse ausschließlich für die Lehre; nach ununterbrochener Lehre über den Zeitraum von 8 Studienjahren ist ein Aussetzen von zumindest einem Semester erforderlich, bevor wieder ein Lehrauftrag erteilt werden kann

Studentische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Tutorinnen und Tutoren (maximal acht Wochenstunden)
Einsatz ausschließlich in der Lehre

Studienassistentinnen und Studienassistenten (maximal 20 Wochenstunden)
Einsatz in Forschung, Lehre und Verwaltung

Weiter bleibt im Hinblick auf die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses als Ziel der Personalstrukturplanung 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. Qualifizierungsvereinbarungsstellen sind bei dieser Berech-

nung als unbefristete Stellen zu werten, da sie bei Erreichen der Qualifizierungsziele zu unbefristeten Dienstverhältnissen führen; Gleiches gilt für die sechsjährigen Postdoc-Stellen. Anzustreben ist, dass die Anzahl der Dissertantinnen- und Dissertanten-Stellen und bis zu dreijährigen Postdoc-Stellen größer ist als die Gesamtsumme der Stellen der sechsjährigen Postdoc-Stellen, Qualifizierungsvereinbarungsstellen und Stellen der Universitäts-/Vertragsdozentinnen und -dozenten. Letztlich soll eine Art Pyramidenstruktur mit einer größeren Anzahl an befristeten wissenschaftlichen Nachwuchsstellen an der Basis, den Qualifizierungsvereinbarungs-, sechsjährigen Postdoc- und Habilitiertenstellen in der Mitte und den Professuren an der Spitze erreicht werden.

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 PLUS 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 Möglichkeit unbefristeter Anstellungen, konkret eine bestimmte Zahl von Qualifizierungsvereinbarungsstellen oder entfristbaren sechsjährigen Postdoc-Stellen vorzusehen. Unumgängliches Prinzip dabei ist jedoch weiterhin, 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 in der Zielvereinbarung einer wissenschaftlichen Organisationseinheit vorgesehen ist.

Ebenso ist auch bei Mittelbaustellen die Relation zu den jeweiligen Studierendenzahlen zu berücksichtigen. Je nach Personal- bzw. Altersstruktur des Fachbereichs wird das Ziel, ausreichend „Nachwuchsstellen“ (für Dissertantinnen und Dissertanten sowie in Form von Postdoc-Stellen) und „Qualifizierungsvereinbarungsstellen“ zur Verfügung zu haben, nur in einem unterschiedlichen Zeitraum zu erreichen sein.

Die Stellen für Dissertantinnen und Dissertanten sowie die bis zu dreijährigen Postdoc-Stellen 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 bzw. vertieft werden. Von der Dissertantin bzw. vom Dissertanten wird erwartet, eine Dissertation zu verfassen und ein einschlägiges Doktoratsstudium innerhalb der Vertragsdauer abzuschließen. Darauf wird in Zukunft noch mehr geachtet werden als bisher. Dies bedeutet u.a. auch, dass die Fachbereichsleitungen mehr in die Pflicht genommen werden sollen, den Dissertantinnen und Dissertanten neben der Arbeit für die PLUS und den erforderlichen Ausbildungen zur Vorbereitung auf eine mögliche nächste Karrierestufe genügend Zeit für das Verfassen der Dissertation zur Verfügung zu stellen.

Soweit in der Fachbereich-Zielvereinbarung eine Qualifizierungsvereinbarungsstelle oder eine entfristbare sechsjährige Postdoc-Stelle vorgesehen ist, muss bei ihrer Besetzung besonders umsichtig vorgegangen werden. Die Durchführung eines etwas komplexeren, qualitätssichernden Auswahlverfahrens (z.B. Besetzungskommission, Gutachten, Vortrag, Hearing) erscheint angebracht. Aus diesem Grund wurde die „Geänderte Richtlinie des Rektorats zu den Stellen mit Qualifizierungsvereinbarungen nach § 27 Universitäten-Kollektivvertrag und zur Evaluierung der vereinbarten Qualifikationen“ und die „Richtlinie zum Aufnahmever-

fahren für sechsjährige Postdoc-Stellen“ beschlossen und veröffentlicht. Es handelt sich schließlich um eine Zukunftsentscheidung für viele Jahre.

Mit dem Anbieten einer Qualifizierungsvereinbarung verpflichtet sich die PLUS, 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.

Wie viele Qualifizierungsvereinbarungsstellen – im Rahmen der genannten Gesamtzahl an neu zu schaffenden Qualifizierungsvereinbarungsstellen – mit welcher konkreten fachlichen Ausrichtung bei welchen wissenschaftlichen Organisationseinheiten vorgesehen werden, soll in den Zielvereinbarungsgesprächen 2019–2021 bzw. 2022–2024 festgelegt werden.

Die PLUS versucht zu gewährleisten, dass die Lehrbefugnis als höchste akademische Qualifikation nur bei Spitzenleistungen in Forschung und Lehre verliehen wird. Erneut sei darauf hingewiesen, dass eine Habilitation, die außerhalb einer Qualifizierungsvereinbarungsstelle oder entfristbaren sechsjährigen Postdoc-Stelle, etwa auf einer Senior Scientist-, Senior Lecturer-, Projekt- oder bis dreijährigen Postdoc-Stelle erfolgt, keinerlei dienstrechtliche Konsequenzen nach sich zieht, insbesondere keinen Anspruch auf eine Dauerstelle begründet.

Aus immer wieder gebotenem Anlass sei einmal mehr in Erinnerung gerufen, dass Mittelbaustellen jedenfalls einem Fachbereich, der School of Education, einem Schwerpunkt oder einer Besonderen Einrichtung 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.

2.2.4. 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 PLUS 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 zentralen Aufgaben innerhalb der PLUS 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 PLUS eröffnet werden. Wie vorstehend erwähnt, kann ein Wechsel zwischen den Stellentypen nur über eine Bewerbung – und damit über eine Leistungsbewertung – erfolgen, bei der die wissenschaftliche Entwicklung der Nachwuchswissenschaftlerin oder des Nachwuchswissenschaftlers einen bedeutenden Aspekt darstellt. Qualifizierungsvereinbarungsstellen sind jenen vorbehalten, die ihre wissenschaftliche Qualifikation bereits unter Beweis gestellt haben und bei denen eine weitere überdurchschnittliche Entwicklung hin zu einer professuräquivalenten Eignung zu erwarten ist. 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.

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 PLUS, 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 2.6 „Gesellschaftliche Zielsetzungen“.

2.2.5. Allgemeines Universitätspersonal

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 Allgemeinbediensteten 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 als Teil der Zielvereinbarung 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 Universitätspersonals auch – darauf zu achten ist, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der jeweiligen Arbeitsplatzwertigkeit entsprechend einzusetzen sind und die Arbeiten ausgewogen verteilt werden. 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 Sekretariatsstel-

len sind Aufgaben mit verantwortungsvolleren, komplexeren Materien bei einzelnen Sekretärinnen und Sekretären zu bündeln und nicht gleichmäßig auf alle Sekretariate zu verteilen.

Zur Förderung des allgemeinen Universitätspersonals ist es erforderlich, dass diesem verstärkt die Möglichkeit, inneruniversitäre Weiterbildungsangebote zu nützen oder auch von einer Bildungskarenz oder Bildungsteilzeit Gebrauch zu machen, angeboten wird. Da außerdem die Karrieremöglichkeiten dieser Personengruppe innerhalb der PLUS sehr begrenzt sind, müssen Maßnahmen überlegt bzw. Strategien entwickelt werden, die dazu führen, dass es auch dieser Personengruppe möglich wird, sich innerhalb der PLUS zu profilieren, zu verändern und beruflich weiterzukommen.

2.2.6. Personalentwicklung

Das Angebot der PLUS im Bereich der Personalentwicklung geht von einer bedarfs- und zielgruppenorientierten Programmentwicklung aus. Basierend auf den Komplexen „Ausbildung“ – „allgemeine Fortbildungsthemen“ – „zielgruppenspezifische Lehrgänge“, wurde das Angebot laufend um neue Bereiche erweitert. Dieser Weg wird in den nächsten Jahren noch wesentlich intensiver voranzutreiben sein.

Ziel ist die Professionalisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit eine breitere Verwendbarkeit über inneruniversitäre Grenzen hinweg sowie eine dauerhafte Erneuerung der berufs- und arbeitsplatzspezifischen Qualifikationen. Beispielhaft zu nennende besondere Aktivitäten sind: Entwicklung von Förderprogrammen für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler, Weiterqualifizierung von Lehrenden im Rahmen der Hochschuldidaktik, Begleitmaßnahmen für Qualifizierungsvereinbarungsstellen-Inhaberinnen und -Inhaber sowie Maßnahmen zur Weiterentwicklung des auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des allgemeinen Universitätspersonals abzielenden Weiterbildungsangebotes mit dem Ziel der kontinuierlichen Kompetenzerweiterung und der Professionalisierung der Administration im Bereich der allgemeinen Verwaltung und auf Fachbereichsebene (z.B. durch spezifischen Management-Lehrgang für Fachbereichsreferentinnen und -referenten). Ergänzt wird dies durch Coaching-, Mediations- und Supervisionsangebote.

Im Fokus der Personalentwicklungsverantwortlichen steht neben den bereits aktiven Fachbereichsleitungen auch die Gruppe der neuberufenen Professorinnen und Professoren. Diese übernehmen Personalverantwortung und haben als Führungskräfte eine große Verantwortung für die Entwicklung ihrer Organisationseinheiten, aber auch für die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie sollen auf ihre Aufgabe gezielt vorbereitet werden. Es ist geplant, Veranstaltungen für Neuberufene zu organisieren, deren Absolvierung durch die Universitätsleitung nahegelegt wird. Eine solche Veranstaltung soll modulartig beispielsweise über die Forschungsförderung in Österreich ebenso informieren wie über das Personalrecht, das Studienrecht, die Organisationsabläufe der PLUS sowie Grundlagen der Managementkompetenz vermitteln. Darüber hinaus will die PLUS auch allen anderen Neuzugängen durch ein aktives Welcome-Management den Einstieg in die neue Aufgabe erleichtern.

Ergänzend dazu wird am Aufbau eines Dual Career Services gearbeitet, das durch Kooperationen mit Forschungseinrichtungen, Institutionen und Wirtschaftsunternehmen sowie ein strukturiertes Angebot an konkreten Hilfestellungen bei der Integration von internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern behilflich sein wird. Durch die Vernetzung mit anderen Universitäten und die gemeinsame Erarbeitung österreichischer Standards soll dieser Bereich weiter professionalisiert werden und zugleich einen Beitrag zur Steigerung der Attraktivität der PLUS leisten.

Zur Erweiterung des Angebots und zur Nutzung von Synergieeffekten sollen Kooperationen mit externen Organisationen stärker ausgebaut werden. Hier ist im Besonderen die Salzburger Hochschulkonferenz mit ihren Mitgliedsuniversitäten (PLUS, Universität Mozarteum, PMU, Fachhochschule Salzburg, Privatuniversität Schloss Seeburg) zu nennen. Aufgrund der Strukturähnlichkeiten können universitätsübergreifende Initiativen leichter geplant und umgesetzt werden. Aber auch nicht-universitäre Kooperationen mit einzelnen Fachgebieten sind anzudenken, z.B. im Bereich der Gesundheitsmanagements durch Kooperationen mit dem Gesundheitsservice von Stadt und Land Salzburg.

2.3. Forschung

Potenzial an Vielfalt und wissenschaftlicher Kompetenz für exzellente und Disziplinen übergreifende Forschung nutzen

Universitäten befinden sich zunehmend im Spannungsfeld zwischen gesellschaftlichen Herausforderungen, ökologischen Veränderungsprozessen sowie sich rasch entwickelnden Technologien. Um Antworten auf aktuelle Forschungsfragen zu finden, ist das Zusammenspiel unterschiedlicher Disziplinen unerlässlich. Die PLUS verfügt über ein breites Fächerspektrum in unterschiedlicher Größenordnung, ist in ihren Forschungsgebieten sowohl grundlagen- als auch anwendungsbezogen aktiv und strebt deshalb eine enge Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Fachbereichen an. Die inter- und transdisziplinären Kooperationen wurden und werden als Chance begriffen und spiegeln sich im Profil der PLUS wider.

2.3.1. Ausgangslage

In ihrem strategischen Konzept hat die PLUS schon 2001 entschieden, *zweifach* vorzugehen, nämlich *einerseits* ihr wissenschaftliches, interdisziplinäres und methodisches Angebot in seiner vorhandenen Breite und Vielfalt zu betreiben, wie es in den vier Fakultäten und den 32, künftig 30 Fachbereichen abgebildet ist, *andererseits* jedoch auch wenige Schwerpunkte zu setzen und zugleich eine überschaubare Anzahl an „Besonderen Einrichtungen“ zu schaffen, die nicht auf Dauer, sondern – wie die Schwerpunkte – in Abhängigkeit von positiven Evaluierungen bestehen und Fachgebiete abdecken, die sich in der Fachbereichsstruktur nicht widerspiegeln. In dieser zweigliedrigen Aufstellung von Fachbereichen auf der einen Seite, die das *kontinuierliche und konstante Element* des Organisationsplanes bilden, und den Schwerpunkten sowie Besonderen Einrichtungen auf der anderen Seite, die das *flexiblere Element* desselben abgeben, strebt die PLUS ein akzentuiertes Profil an.

Um die Ausgangslage für die anstehende Entwicklungsplanung zu skizzieren, sei zunächst ein kurzer Überblick über die Situation hinsichtlich Forschung an den vier Fakultäten sowie in den drei interfakultären Fachbereichen dargelegt; im Anschluss daran geschehe dasselbe bezüglich der drei Schwerpunkte. Die Besonderen Einrichtungen, sofern auf Forschung im engeren Sinne fokussiert, finden Berücksichtigung in den Fakultätsübersichten. Der Zeitraum, auf den sich die Überblicke beziehen, erstreckt sich auf die vergangenen fünfeinhalb Jahre – ab 2012 bis heute.

Katholisch-Theologische Fakultät

Mit ihren vier Fachbereichen („Philosophie“, „Bibelwissenschaft und Kirchengeschichte“, „Praktische Theologie“ und „Systematische Theologie“) und den ihr zugeordneten drei Besonderen Einrichtungen („Zentrum für Ethik und Armutsforschung“, „Zentrum für Theologie Interkulturell und Studium der Religionen“ sowie „Zentrum zur Erforschung des Christlichen Ostens“) ist diese Fakultät die kleinste an der Salzburger Universität. Diesem Umstand entspricht der Anteil, den die Fakultät – statistisch verifizierbar – an den gängigen Parametern für Forschungsleistungen – Publikationen und Drittmitteleinwerbungen – aufweist. Über die Jahre 2012 bis 2016 betrug der Anteil an den Publikationen (Monografien und Beiträge in Sammelwerken) der Gesamtuniversität laut FODOK 6,3 % (= 353 Publikationen, die sich den Fakultätseinrichtungen zuordnen lassen; die Zahl ist von 109 im Jahr 2012 auf 42 im Jahr 2016 gesunken). Was Drittmittel betrifft, so liegt der Anteil im selben Zeitraum bei 1,4 %, sprich mit insgesamt 14 Projekten bei einer Drittmittel-Summe von insgesamt € 1,384 Mio. Diese Zahlen konnten gegenüber früher gesteigert werden: aufgrund der Einrichtung des

subventionierten Doktoratskollegs „Kulturen – Religionen – Identitäten: Spannungsfelder und Wechselwirkungen“ und dem dazugehörigen Stipendienprogramm, ebenso dank der Durchführung der gleichfalls subventionierten „Salzburger Religionstriennale“ sowie aufgrund dreier höher dotierter Forschungsprojekte: „Orientalisches Christentum des Nahen Ostens in Österreich“ (Jubiläumsfonds der Oesterreichischen Nationalbank), „Early Christian Responses of Syriac Writers to the Challenge of Islam“ (ÖAW) und „Interreligiöse Biographie der österreichischen Religionswissenschaftlerin Bettina Bäumer“ (FWF).

Die Titel dieser Projekte zeigen die besonderen Akzente an, welche die Fakultät seit 2012 inhaltlich gesetzt hat: Zum einen die mit dem „Zentrum für Theologie Interkulturell und Studium der Religionen“ eingeschlagene Fokussierung auf die Thematik „Theologie der Religionen“ sowie auf die wissenschaftsfundierte Pflege des interreligiösen Dialogs, zum anderen die mit dem „Zentrum zur Erforschung des Christlichen Ostens“ verstärkte Beschäftigung mit dem Einflussbereich der Orthodoxie (besonders in Syrien und Armenien). Nicht von ungefähr wurden genau in diesen beiden Bereichen neue Studien – verbunden mit der Schaffung je einer § 99-Professur – begonnen: Das Master- und Doktoratsstudium „Religious Studies“ einerseits, der Universitätslehrgang „Master of Arts in Syriac Theology“ andererseits. Besonders erwähnenswert ist das Bemühen der Fakultät um interdisziplinäre Kooperationen innerhalb und außerhalb der Universität. Dies belegen zahlreiche Veranstaltungen und Publikationen, aber auch die Konzeption und Aufstellung des „Zentrums für Ethik und Armutsforschung“ – es ist stark interfakultär organisiert – sowie die 2016 erfolgte Inkorporierung der „Salzburger Hochschulwochen“ in die Fakultät, welche sich wiederum als ein offenes Forum für den Dialog zwischen Theologie und anderen Wissenschaften zu Grundfragen der Welt von heute versteht.

Rechtswissenschaftliche Fakultät

Neben zwei neuen, interdisziplinären Bachelor-Studien („Philosophie, Politik und Ökonomie“ sowie „Sprache – Wirtschaft – Kultur (Französisch, Italienisch, Portugiesisch und Spanisch)“), die beide im Wintersemester 2017/18 starteten, bietet die Rechtswissenschaftliche Fakultät nicht nur fünf Studien an, in denen 2017 bei sehr guten Betreuungsrelationen fast 4.000 Studierende gemeldet waren, sondern hat sich auch im Bereich der Forschung eine herausragende Position erarbeitet. Die Forschungsthemen der Fakultät sind am Puls der Zeit, die Fakultätsangehörigen sind sowohl auf universitärer als auch auf justizieller und politisch-institutioneller Ebene international und national gut vernetzt. Internationalität, Europäisierung und Interdisziplinarität sind an der Fakultät gelebte Praxis. Völkerrecht, Unionsrecht und nationales Recht bleiben bei allen juristischen Disziplinen immer ganzheitlich im Blick. Die Wirtschaftswissenschaften als integraler Bestandteil der Rechtswissenschaftlichen Fakultät sind darüber hinaus in vielen Forschungsaktivitäten anderer Fakultäten integriert.

Fakultätsangehörige treten als Autorinnen und Autoren von führenden wissenschaftlichen Standardwerken (insbesondere von Gesetzeskommentaren) und Lehrbüchern in Erscheinung. Die Anzahl an Monographien und Sammelband-Beiträgen ist – auf Basis der FODOK-Eintragungen – in den letzten Jahren stetig gestiegen. Hervorzuheben ist darüber hinaus, dass Fakultätsangehörige für wichtige Zeitschriften als Herausgeber und Herausgeberinnen und/oder Schriftleiter und Schriftleiterinnen fungieren und so einen wichtigen Beitrag zur Wissensdissemination leisten.

Mit Blick auf Drittmitteleinwerbungen ist festzuhalten, dass die Angehörigen der Rechtswissenschaftlichen Fakultät zwischen 2012 und 2016 knapp 3 % der eingeworbenen Summe (€ 2,7 Mio.) lukrierten. Hinzu kommt, dass im rechtswissenschaftlichen Bereich neben die

klassische Drittmittelforschung auch Auftragsforschung in Form von Rechtsgutachten für Gebietskörperschaften und andere Institutionen tritt.

Die Fachbereiche „Arbeits- und Wirtschaftsrecht“, „Privatrecht“, „Öffentliches Recht, Völker- und Europarecht“, „Sozial- und Wirtschaftswissenschaften“ sowie „Strafrecht und Strafverfahrensrecht“ bearbeiten ihre Themengebiete in der ganzen Breite des jeweiligen Faches. Darüber hinaus schärfen sie stetig ihr Forschungsprofil und haben dadurch österreichweit Spitzenpositionen erreicht. So hat sich etwa das Arbeits- und Sozialrecht zur führenden Institution in Österreich entwickelt und das Unternehmensrecht zu einem Kompetenzzentrum im Gesellschaftsrecht entwickelt. Im Fachbereich Privatrecht wird ein spezieller Fokus auf die Europäisierung des Privatrechts, das Bank- und Kapitalmarktrecht, das IT-Recht, das Schadenersatzrecht sowie die Schiedsgerichtsbarkeit gelegt. Das Max Kaser Seminar am Fachbereich Privatrecht zählt weltweit zu den wichtigsten Forschungsstätten des Römischen Rechts. Der Fachbereich Öffentliches Recht, Völker- und Europarecht wird sich in den kommenden Jahren dem Thema „Räume und Identitäten“ widmen und sich dabei mit gesellschaftlichem Wandel sowie mit „Markt und Macht“ in Fach- und Fachbereichsgrenzen überschreitender Weise befassen. In der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung am Fachbereich Sozial- und Wirtschaftswissenschaften sind disziplinenübergreifend Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Globalisierung und Corporate Governance die aktuellen Themenschwerpunkte. Insbesondere im Bereich der empirischen Forschung verfügen die Wirtschaftswissenschaften über eine ausgezeichnete Expertise, die zudem auch die interdisziplinäre Forschung prägt. Die Rechtsphilosophie beteiligt sich an führenden internationalen Forschungsprojekten und baut in Forschung und Lehre interdisziplinäre Brücken zu verschiedenen Fachbereichen der PLUS. Der Fachbereich Straf- und Strafverfahrensrecht hat sich ein Alleinstellungsmerkmal im transnationalen Strafrecht und der internationalen Strafgerichtsbarkeit erarbeitet. Darüber hinaus ist das Wirtschaftsstrafrecht als weiterer Schwerpunkt zu nennen.

Zum Fakultätsprofil gehören ebenso das „Österreichische Institut für Menschenrechte“ (ÖIM), das als regionales Kompetenzzentrum den wissenschaftlich-theoretischen Diskurs über Menschenrechte vertieft, sowie das „WissensNetzwerk Recht, Wirtschaft, Arbeitswelt“ (WN-RWA) als initiierende, koordinierende und wissenstransferierende Institution vorwiegend anwendungsorientierter Forschung zu Themen des Rechtes, der Wirtschaft und der Arbeitswelt. Fakultätsangehörige sind darüber hinaus am Schwerpunkt European Union Studies (SCEUS) maßgeblich beteiligt. Das Rektorat hat die Profilbildung der Fakultät insbesondere dadurch unterstützt, dass das ÖIM in die Universität inkorporiert wurde, im Bereich der Wirtschaftswissenschaften zur Stärkung von SCEUS und WN-RWA Professuren geschaffen wurden oder beispielsweise das Europarecht (in Verbindung mit SCEUS) ausgebaut wurde.

Kultur- und gesellschaftswissenschaftliche Fakultät

Als größte Fakultät der PLUS umfasst die KGW-Fakultät 12 Fachbereiche: „Altertumswissenschaften“, „Anglistik und Amerikanistik“, „Erziehungswissenschaft“, „Germanistik“, „Geschichte“, „Kommunikationswissenschaft“, „Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft“, „Linguistik“, „Philosophie“, „Politik- und Soziologie“, „Romanistik“ und „Slawistik“. Unter den Besonderen Einrichtungen stehen dieser Fakultät besonders nahe der – mit der Universität Mozarteum gemeinsam betriebene – Kooperationsschwerpunkt „Wissenschaft und Kunst“, das „Literaturarchiv Salzburg“, das „Stefan Zweig-Zentrum“, das „Zentrum für Jüdische Kulturgeschichte“, sowie das „Interdisziplinäre Zentrum für Mittelalter und Frühneuzeit“, welches das frühere ÖAW-Institut IMAREAL („Institut für Realienkunde des Mittelalters und der frühen

Neuzeit“) mit Standort Krems sowie die Einrichtung „Mittelhochdeutsche Begriffsdatenbank“ (MHDBDB) mitumfasst. Stark beteiligt ist die KGW-Fakultät durch die Fachbereiche „Politikwissenschaft und Soziologie“ sowie „Geschichte“ am Schwerpunkt „Salzburg School of European Union Studies“ sowie über den Fachbereich „Erziehungswissenschaft“ bzw. über die zahlreichen Lehramtsstudien mit der „School of Education“ und damit zum „Cluster Österreich Mitte“ (siehe unten den Abschnitt über SoE; ebenso Kapitel 2.4 „Studium und Lehre“).

Wie in den Geisteswissenschaften üblich, spielt sich das Forschungsgeschehen der aufgezählten Einrichtungen überwiegend in Publikationen – häufig in Gestalt von Monografien, zugleich in Beiträgen zu Sammelwerken bzw. zu facheinschlägigen Periodika –, in der Durchführung von Drittmittelprojekten sowie in wissenschaftlichen Veranstaltungen (Kongresse, Symposien, Tagungen, Vorträgen) ab. Was die Publikationen anbelangt, so verzeichnet die FODOK für 2012 bis 2016 insgesamt 1776 Einträge (Monografien und Beiträge), womit die KGW-Fakultät an der Spitze der PLUS steht. Dies wird auch vom „Book Citation Index – Social Sciences & Humanities (BKCI-SSH)“ bestätigt. Danach stammen aus den Jahren 2005-2017 die von der Universität Salzburg gelisteten 205 Publikationen zu 59 % (= 121) aus der KGW-Fakultät. Davon wiederum zählen 32 Publikationen zu den mehrfach zitierten Veröffentlichungen, womit die Fakultät erneut voranliegt. Allerdings rangiert sie hinsichtlich der Top-Ten-Meistzitierungen hinter der NAWI-Fakultät. Es lässt sich auch bei der Zahl der FODOK-Eintragungen ein Rückgang von 412 im Jahr 2012 auf 316 im Jahr 2016 feststellen. Im Bereich der *Digital Humanities* konnten in den vergangenen Jahren an der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät eine Anzahl wichtiger und interessanter Projekte initiiert werden. Eine stärkere Vernetzung dieser Projekte sowie eine verstärkte öffentliche und mediale Sichtbarmachung soll in Angriff genommen werden.

Bemerkenswert das Drittmittel-Aufkommen der Fakultät: Die Gesamtzahl der eingeworbenen § 26- und § 27-Projekte betrug laut FODOK von 2012 bis 2016 genau 106 – deutlich weniger als an der NAWI-Fakultät mit 304 Projekten. Der Anteil an den daraus resultierenden Erlösen der Gesamtuniversität liegt bei 12,8 % oder € 12,3 Mio. (was Platz 4 nach NAWI [41,7 %], Interfakultären Fachbereichen [19,6 %] und Zentren [18,5 %] bedeutet). Interessant auch die Statistik des FWF, als dem für die KGW-Fakultät wichtigsten Drittmittelfonds: Von den zwischen 2012 und 2017 bewilligten 135 Projekten (Einzelanträge, internationale Programme, Schwerpunktprogramme SFB und NFN, START, Doktoratskollegs, Internationale Mobilität u.a.) ging genau ein Drittel, das sind 45 Projekte, an die KGW-Fakultät. Dies entspricht den österreichweiten Bewilligungsraten (gegenüber den Antragstellungen) bei geisteswissenschaftlichen Disziplinen: Historische Wissenschaften 42,4 %, Sprach- und Literaturwissenschaft 40,7 %, Philosophie (und Theologie) 35,1 %, weitere Geisteswissenschaften 29,8 %, Kunstwissenschaften 27,8 %. Die meisten FWF-Projekt-Bewilligungen innerhalb der Fakultät (sowie innerhalb der PLUS) sind für den Fachbereich „Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft“ zu verzeichnen – genauso viele wie für den ehemaligen Fachbereich „Molekulare Biologie“ (jetzt Fachbereich „Biowissenschaften“). Ihm folgen die Fachbereiche „Philosophie“ und „Romanistik“ mit je 8, „Germanistik“ mit 6, „Geschichte“ mit 4, „Altertumswissenschaften“, „Anglistik und Amerikanistik“ und „Slawistik“ mit je 3, sowie „Erziehungswissenschaft“, „Linguistik“ und „Politikwissenschaft und Soziologie“ mit je einem bewilligten FWF-Projekt/en. Der Fachbereich „Germanistik“ partizipiert zudem seit Januar 2016 am FWF-Spezialforschungsbereich „Deutsch in Österreich“ (DiÖ). Die herausragende Drittmittel-Einwerbung von Mitgliedern des Fachbereiches „Politikwissenschaft und Soziologie“ im Rahmen des Schwerpunktes „Salzburg Centre of European Union Studies“ wird an geeigneter Stelle – siehe unten – eigens erwähnt.

Hinsichtlich forschungsgeleiteter Lehre engagiert sich die KGW-Fakultät besonders im Zusammenhang mit den Doktoratskollegs. Von den derzeit bestehenden 19 strukturierten Doctorate Schools PLUS (DSP) sind 8 an ihr angesiedelt, an weiteren 2 wirkt sie prominent mit. Das zum Kooperationsschwerpunkt „Wissenschaft und Kunst“ gehörende Doktoratskolleg „Die Künste und ihre öffentliche Wirkung: Konzepte – Transfer – Resonanz“ steht ebenfalls unter ihrer Federführung (gegenwärtig aus dem Fachbereich „Kommunikationswissenschaft“). Nicht nur über die Doctorate Schools ist die KGW-Fakultät innerhalb der PLUS interdisziplinär vernetzt. So sind am Geronto_Netzwerk, welches sich – angeregt aus dem ehemaligen Fachbereich „Zellbiologie und Physiologie“ (jetzt Fachbereich „Biowissenschaften“) – mit Prozessen des Alterns bzw. mit Alter im Allgemeinen befasst, 4 KGW-Fachbereiche (Kommunikationswissenschaft, Erziehungswissenschaft, Linguistik, Soziologie) beteiligt. Ähnliches geschieht am „Zentrum für Ethik und Armutsforschung“, an dessen Aktivitäten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus den Fachbereichen „Philosophie“, „Politikwissenschaft und Soziologie“ sowie „Geschichte“ mitwirken. Über Letzteren ist auch das „Österreichische Netzwerk für Migrationsgeschichte“ (ÖNM) ebenda angesiedelt. Schon seit längerem gibt es eine enge Kooperation zwischen den Fachbereichen „Linguistik“ (hier speziell die Psycholinguistik) und „Psychologie“ (hier speziell Cognitive Neuroscience). Eng ist schließlich die Verbindung zwischen dem Fachbereich „Germanistik“ einerseits und dem „Stefan Zweig-Zentrum“ sowie dem „Literaturarchiv Salzburg“ andererseits. Jede dieser Einrichtung tritt sowohl für sich als auch in Kooperation mit der jeweils einen oder anderen Einrichtung stark in Erscheinung – hinsichtlich der Forschungsleistungen, aber auch veranstaltungsmäßig und medial.

Zum Forschungsprofil der KGW-Fakultät gehört nicht zuletzt die 2012 erfolgte Integration zweier Einrichtungen des Österreichischen Akademie der Wissenschaften in die PLUS: der (1864 gegründeten) Kommission „Corpus Scriptorum Ecclesiasticorum latinorum“ (CSEL) sowie des bereits genannten (1969 gegründeten) „Instituts für Realienkunde des Mittelalters und der frühen Neuzeit“ (IMAREAL). Während die Kommission CSEL naturgemäß dem Fachbereich „Altertumswissenschaften“ zugeordnet wurde – sie ist nach wie vor in Wien angesiedelt –, resultiert das IMAREAL über das „Interdisziplinäre Zentrum für Mittelalter und Frühneuzeit“ zu den Fachbereichen „Geschichte“, „Germanistik“ und „Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft“ – es ist in Krems an der Donau, seinem Gründungsort, verblieben.

Naturwissenschaftliche Fakultät

Die Naturwissenschaftliche Fakultät (NAWI) ist die zweitgrößte Fakultät. Sie umfasst gegenwärtig sechs Fachbereiche: „Biowissenschaften“ vormals „Molekulare Biologie“, „Ökologie und Evolution“ und „Zellbiologie und Physiologie“, „Chemie und Physik der Materialien“, „Computerwissenschaften“, „Geographie und Geologie“, „Mathematik“ und „Psychologie“ sowie eine ihr zugeordnete Besondere Einrichtung („Center for Human-Computer Interaction“). Darüber hinaus sind in ihr zwei der drei Forschungsschwerpunkte der PLUS (*Allergy-Cancer-BioNano Research Centre* und *Centre for Cognitive Neuroscience*) angesiedelt.

An der Fakultät werden neben den Doktoratsstudien 14 verschiedene Studien („Biologie“ [Bachelor, Master], „Geographie“ [Bachelor, Master], „Geologie“ [Bachelor, Master], „Informatik“ [Bachelor, Master], „Ingenieurwissenschaften“ [Bachelor], „Mathematik“ [Bachelor, Master], „Molekulare Biowissenschaften“ [Bachelor], „Psychologie“ [Bachelor, Master], „Chemistry and Physics of Materials“ [Master], „Data Science“ [Master], „Applied Image and Signal Processing“ [Master], „Materialwissenschaften“ [Master], „Medical Biology“ [Master], „Molekulare Biologie“ [Master]) angeboten. Die Studien „Ingenieurwissenschaften“ und „Materialwissenschaften“ sind als Joint-Degree-Programme gemeinsam mit der TU München aus-

gerichtet, das Studium „Molekulare Biologie“ gemeinsam mit der Johannes-Kepler-Universität Linz sowie das Studium „Applied Image and Signal Processing“ mit der Fachhochschule Salzburg. Neben den allgemeinen Doktoratsstudien werden an der NAWI-Fakultät zwei FWF-Doktoratskollegs durchgeführt („Immunity in Cancer and Allergy“ im Schwerpunkt Allergy-Cancer-BioNano Research Centre und „Imaging the Mind – Connectivity and Higher Cognitive Function“ im Schwerpunkt Centre for Cognitive Neuroscience) sowie acht interdisziplinäre, thematische Doktoratskollegs der Doctorate School PLUS angeboten.

Die NAWI-Fakultät trägt durch exzellente Forschung mit internationaler Sichtbarkeit schon seit Jahren maßgeblich zur Forschungsstärke der PLUS bei, was sich sowohl an der Höhe der eingeworbenen Drittmittel als auch an der Zahl der veröffentlichten Publikationen zeigt. Im Zeitraum von 2012 bis 2016 weist die Fakultät den prozentuell höchsten Anteil eingeworbener Drittmittel der Universität Salzburg mit 41,78 % (ohne Schwerpunkte) auf, das entspricht 304 Projekten mit einer Drittmittelsumme von rd. € 40,3 Mio. Die NAWI-Fakultät war bzw. ist in 26 FP7-Projekten tätig. Dieser Erfolg bei der kompetitiven Einwerbung von Drittmitteln findet in Horizon 2020 eine Fortsetzung. Forschende der Fakultät haben 2 ERC-Start-Grants erfolgreich eingeworben (Schwerpunkt „Centre for Cognitive Neuroscience”: „NewEat: Transdiagnostic views on eating disorders and obesity and new approaches for treatment“ sowie „Win2Con – Brain-State Dependent Perception: Finding the Windows to Consciousness“), beteiligen sich an 3 MSCA-Exzellenzprojekten (MSCA-RISE, Fachbereich „Computerwissenschaften”: „IDENTITY – Computer Vision Enabled Multimedia Forensics and People Identification“, MSCA-ITN; ehemaliger Fachbereich „Molekulare Biologie” (jetzt Fachbereich „Biowissenschaften”): „PANDORA – Probing safety of nano-objects by defining immune responses of environmental organisms“, MSCA-ITN-ETN; Schwerpunkt „Centre for Cognitive Neuroscience”: „ESIT – European School for Interdisciplinary Tinnitus Research“) und ist in 6 weiteren H2020-Projekten als Kooperationspartner involviert (Fachbereich „Computerwissenschaften”: „PROTECT – Pervasive and User Focused Biometrics Border Project“, „EUNADICS-AV – European Natural Airborne Disaster Information and Coordination System for Aviation“, „ROLL2RAIL – New dependable rolling stock for a more sustainable, intelligent and comfortable rail transport in Europe”, „TBO-MET – Meteorological Uncertainty Management for Trajectory Based Operations“, „SAAM – Supporting Active Ageing through Multimodal coaching”; ehemaliger Fachbereich „Molekulare Biologie” (jetzt Fachbereich „Biowissenschaften”): „EC4SafeNano – European Centre for Risk Management and Safe Innovation in Nanomaterials Nanotechnologies“). Ebenso erwähnenswert ist das vom amerikanischen National Institutes of Health finanzierte Projekt „wound healing” vom ehemaligen Fachbereich „Molekulare Biologie” (jetzt Fachbereich „Biowissenschaften”).

Erstmals ging auch ein FWF-START-Grant nach Salzburg, an den Schwerpunkt „Centre for Cognitive Neuroscience”: „Consciousness research across healthy vigilance states and disorders of consciousness“. Ebenso kam ein FWF-Spezialforschungsbereich hierher, an den Fachbereich „Mathematik“: „Quasi-Monte Carlo Methoden: Theorie und Anwendungen“ mit dem Teilprojekt „Arithmetic Primitives for Uniform Distribution Modulo 1“. Neben diesen und den 2 genannten FWF-Doktoratskollegs wurden von 2012 bis 2016 weitere 61 FWF-Projekte durchgeführt, darunter am häufigsten Einzelprojekte (insg. 44 Projekte). Aktuell sind drei Forschungsprojekte aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) in Umsetzung (alle am Fachbereich „Chemie und Physik der Materialien“: Interreg Bayern-Österreich „Synthese, Charakterisierung und technologische Fertigungsansätze für den Leichtbau ‚n2m‘ (nano-to-macro)“ als Leadpartner; Interreg Bayern-Österreich „Technologie- und Forschungsplattform ‚Hybrid Materials‘ (TFP-HyMat)“; Interreg Italia-Österreich „InCIMa – Intelligente Charakterisierung von intelligenten Materialien“). Schließlich wurden Ende

2016 vom ehemaligen Fachbereich „Zellbiologie und Physiologie“ und ehemaligen Fachbereich „Molekulare Biologie“ (beide jetzt Fachbereich „Biowissenschaften”): zwei große Forschungsprojekte aus Mitteln des Landes Salzburg eingeworben („Proteintherapie nach Maß – innovative personalisierte Medizin in Salzburg“ und „Cancer Cluster Salzburg – Smart Specialization Center“). Das fünfte und sechste Christian-Doppler-Labor der Universität („Contextual Interfaces“ am Center for Human-Computer Interaction/Fachbereich „Computerwissenschaften“ sowie „Innovative Werkzeuge zur Charakterisierung von Biosimilars“ am ehemaligen Fachbereich „Molekulare Biologie” (jetzt Fachbereich „Biowissenschaften”) sind schon früher eingeworben worden.

Derzeit gibt es an der NAWI-Fakultät zwei aufrechte bzw. bewilligte Patente. Drei Verfahren zur Bewilligung eines Patentes laufen aktuell (April 2017), und zwei Erfindungen konnten verwertet werden.

Eine bibliometrische Analyse von 2.612 peer reviewed und in Scopus erfassten Publikationen von 2011 bis 2015 zeigt, dass die meisten Publikationen der PLUS 4 Fachgebieten zugeordnet werden können: „Medicine“ (27,5 % aller Publikationen, hauptsächlich von den biologischen Fachbereichen und Fachbereich „Psychologie“), „Computer Sciences“ (21,7 % der Publikationen, hauptsächlich vom Fachbereich „Computerwissenschaften“ bzw. „Center for Human-Computer Interaction“), „Biochemistry, Genetics, and Molecular Biology“ (16,3 %, hauptsächlich von den biologischen Fachbereichen) sowie „Earth and Planetary Sciences“ (12,6 %, hauptsächlich von den Fachbereichen „Geographie und Geologie“ bzw. „Chemie und Physik der Materialien“). Im weltweiten Vergleich (Field Weighted Citation impact) sind Publikationen aus den Fachbereichen „Chemie und Physik der Materialien“, „Psychologie“, „Geologie und Geographie“, „Mathematik“, „Computerwissenschaften“ bzw. „Center for Human-Computer Interaction“, sowie aus den biologischen Fachbereichen überdurchschnittlich oft zitiert. Im österreichischen Kontext wird der nationale Forschungsoutput im Bereich „Psychology“ maßgeblich durch Forschungsleistungen an der Salzburger NAWI geprägt (9,44 % des gesamten österreichischen Outputs).

In der Wissenschafts- und Innovationsstrategie des Landes Salzburg, WISS 2025, werden fünf thematische Schwerpunkte (Stärkefelder) genannt, die im Sinne einer „intelligenten Spezialisierung“ zum Standortprofil Salzburgs besonders beitragen. Darunter sind als Exzellenzpotenziale die Life Sciences und IKT genannt, weiterhin als regionales Potenzial ein Schwerpunkt, der die Smart Materials beinhaltet. Diese Stärkefelder hängen direkt mit der innovativen Forschung der Life Sciences, der IKT-Fächern und der Materialforschung an der NAWI-Fakultät zusammen. Seit vielen Jahren existieren nicht zuletzt regionale Netzwerke mit anderen Salzburger Forschungseinrichtungen und Unternehmen. Allen voran sei die erfolgreiche Zusammenarbeit im Gebiet der Life Sciences mit den Salzburger Landeskliniken genannt.

Interfakultäre Fachbereiche und School of Education

Die drei Interfakultären Fachbereiche „Geoinformatik Z_GIS“, „Sport- und Bewegungswissenschaft“ und „Gerichtsmedizin und Forensische Neuropsychiatrie“ zählen zu den drittmittelstarken Fachbereichen der PLUS. Im Zeitraum 2012 bis 2016 konnten sie mit insgesamt € 21 Mio. ca. 20 % aller Drittmittel der PLUS lukrieren. Dabei entfallen pro Jahr im Durchschnitt € 2,6 Mio. auf den Fachbereich Geoinformatik Z_GIS, € 1,3 Mio. auf den Fachbereich Sport- und Bewegungswissenschaft und € 0,35 Mio. auf den Fachbereich Gerichtsmedizin und Forensische Neuropsychiatrie.

Der Fachbereich Geoinformatik Z_GIS versteht sich als interdisziplinäres Kompetenzzentrum im Bereich angewandter Grundlagenforschung von geographischen Informationssystemen. Der Fachbereich ist sowohl regional wie auch international stark vernetzt. Dies spiegelt sich auch in der außergewöhnlich hohen Publikationsleistung von über 70 wissenschaftlichen Beiträgen pro Jahr wider. Besonders hervorzuheben ist zudem das international sehr anerkannte FWF-Doktoratskolleg GIScience mit 13 Dissertantinnen und Dissertanten aus der gesamten Welt.

Auch der Fachbereich Sport- und Bewegungswissenschaft ist in seinen Forschungsaktivitäten einerseits sehr interdisziplinär und andererseits sehr international ausgerichtet. Die Forschungsschwerpunkte sind sehr stark mit den am Fachbereich angebotenen Studienschwerpunkten assoziiert, sodass die Vorgabe einer forschungsgeleiteten Lehre gut umgesetzt werden kann. In den vergangenen Jahren konnten pro Jahr im Durchschnitt über 60 wissenschaftliche Publikationen, der Großteil davon in internationalen peer reviewed Journals, veröffentlicht werden. Der Fachbereich beteiligt sich mit großem Engagement an mehreren strukturierten PLUS-Doktoratskollegs sowie am PLUS-Schwerpunkt „Centre for Cognitive Neuroscience“ und am Geronto_Netzwerk.

Der Fachbereich Gerichtsmedizin und Forensische Neuropsychiatrie ist trotz der starken Auslastung bei der Durchführung von gerichtsmedizinisch relevanten Begutachtungen in der forensischen Grundlagenforschung sehr aktiv. In den vergangenen Jahren konnten im Durchschnitt jährlich ca. 40 wissenschaftliche Publikationen erstellt werden.

Die 2012 gegründete School of Education der Universität Salzburg versteht sich als zentrale Organisationseinheit der PLUS für die vielfältigen Aufgaben der LehrerInnenbildung. Sie kooperiert nach innen mit den lehramtsführenden Fachbereichen sowie allen weiteren an der LehrerInnenbildung beteiligten Institutionen der Universität und nach außen in einem lokalen, nationalen und internationalen Netzwerk. In der kurzen Zeit ihres Bestehens konnten in den Bereichen Bildungswissenschaften und Fachdidaktik schon zahlreiche wissenschaftliche Projekte umgesetzt und die Forschungsergebnisse in Form von Monographien, Sammelbänden und Beiträgen in internationalen peer review Journals publiziert werden.

Schwerpunkte

Zu Beginn der Entwicklungsplanperiode 2019–2024 verfügt die PLUS über die drei interdisziplinären Forschungsschwerpunkte „Allergy-Cancer-BioNano Research Centre“, „Centre for Cognitive Neuroscience“ und „Salzburg Centre of European Union Studies“. Diese zeichnen sich durch herausragende wissenschaftliche Leistungen der Forschenden, eine erfolgreiche Drittmitteleinwerbung und eine hohe internationale Sichtbarkeit sowie eine engagierte Nachwuchsförderung aus. Als Organisationseinheiten sind sie temporär eingerichtet und werden alle 5 Jahre extern evaluiert. Ziel der PLUS ist es, diese international anerkannten Forschungsgebiete zu halten und zur internationalen Spitzengruppe aufzuschließen.

Allergy-Cancer-BioNano Research Centre

Dieser Schwerpunkt umfasst die Themen Allergieforschung, Immunologie, Tumorbiologie, Strukturbiologie und Proteinforschung. Der Schwerpunkt wirbt kontinuierlich erhebliche Drittmittel ein, erbringt ausgezeichnete Publikationsleistungen und trägt damit maßgeblich zur Definition zukünftiger Entwicklungen innerhalb der Biologie bei. In der 2016 durchgeführten Evaluierung wurde der überdurchschnittliche Erfolg in der Drittmitteleinwerbung und Publikationsleistung ausdrücklich gewürdigt. Diesbezügliche Glanzpunkte sind u.a. das FWF-Doktoratskolleg (DK-plus) „Immunity in Cancer and Allergy“, das aufgrund erfolgreicher Zwischenevaluierung verlängert und insbesondere im Bereich Tumorbiologie erweitert und ver-

stärkt werden konnte. Von Mitgliedern des Schwerpunktes wurde gemeinsam mit dem Salzburger Cancer Research Institute, der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität und den Salzburger Landeskliniken der „Cancer Cluster Salzburg – CCS“ initiiert, welcher im Rahmen der Salzburger Life-Science-Initiative Drittmittel in Höhe von € 1,8 Mio. akquirieren konnte. Der Schwerpunkt diente weiterhin als Inkubator zweier Christian-Doppler-Labore (CD-Labore). Neben dem erfolgreich abgeschlossenen „CD-Labor für Allergiediagnostik und Therapie“ konnte 2016 das „CD-Labor für Biosimilar Charakterisierung“ mit vier Arbeitsgruppen des Schwerpunktes wiederum erfolgreich evaluiert und verlängert werden. Die Weiterführung des Kompetenzfeldes Bio-/Nano-Interaktion führte 2016 u.a. zu zwei Horizon-2020-Projekten. Insbesondere das Projekt „EC4SafeNano“ zur Risikobewertung von Nanomaterialien eröffnet der PLUS die Chance, in diesen Bereichen eine Führungsposition einzunehmen. Diese Lead-Rolle spiegelt sich u.a. auch in der Besetzung des Europäischen Co-chair für Human Toxicity im Rahmen der EU-US-Konsultationen zur Nanosicherheit wider.

Die erfolgreiche Einbindung zweier Arbeitsgruppen aus dem Fachbereich Chemie und Physik der Materialien in den Schwerpunkt führte bereits zu gemeinsamen Publikationen und Anträgen von Bio- und Materialwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern.

Centre for Cognitive Neuroscience

Der im Oktober 2014 an der PLUS eingerichtete Schwerpunkt „Centre for Cognitive Neuroscience“ wird in Kooperation mit der Christian-Doppler-Klinik betrieben und bietet eine Plattform für international kompetitive neurokognitive Forschung. Der Schwerpunkt setzt sich aktuell aus den Disziplinen Psychologie, Linguistik, Sportwissenschaften und Neurologie zusammen und zeichnet sich durch hohe Drittmitteleinwerbung und Publikationsleistung aus. Besonders hervorzuheben ist, dass der Schwerpunkt einen Zugang zu einer – in Europa beispielhaften – Forschungsinfrastruktur bietet: 3T-Magnetresonanztomographie sowie Magnetenzephalographie mit kompatiblen Systemen für high-density Elektroenzephalographie, neuronavigierter TMS und Blickbewegungsmessung. Um die interdisziplinäre Kooperation zwischen den einzelnen Mitgliedern des Schwerpunkts zu intensivieren, wurden fachübergreifende Research Cluster eingerichtet. Die Forschungsinfrastruktur ist durch Method Units organisiert, um optimalen Zugang zu den Methoden zu gewährleisten. Ein vorrangiges Ziel des Schwerpunktes bleibt die kontinuierliche Einwerbung von Drittmitteln. Angestrebt werden strategisch bedeutsame Drittmittelvorhaben wie beispielsweise ein Spezialforschungsbereich „Imag(in)e Cognition in Neuroscience: An integrated framework“ sowie die Fortführung des FWF-Doktoratskollegs (DK-plus) „Imaging the Mind: Connectivity and Higher Cognitive Function“. Neben der Forschung profitiert auch die Lehre von dem Schwerpunkt: Sowohl Master- als auch Doktoratsstudierende erhalten die Möglichkeit, cutting-edge neurokognitive Methoden zu erlernen und für Masterarbeiten und Dissertationen zu verwenden.

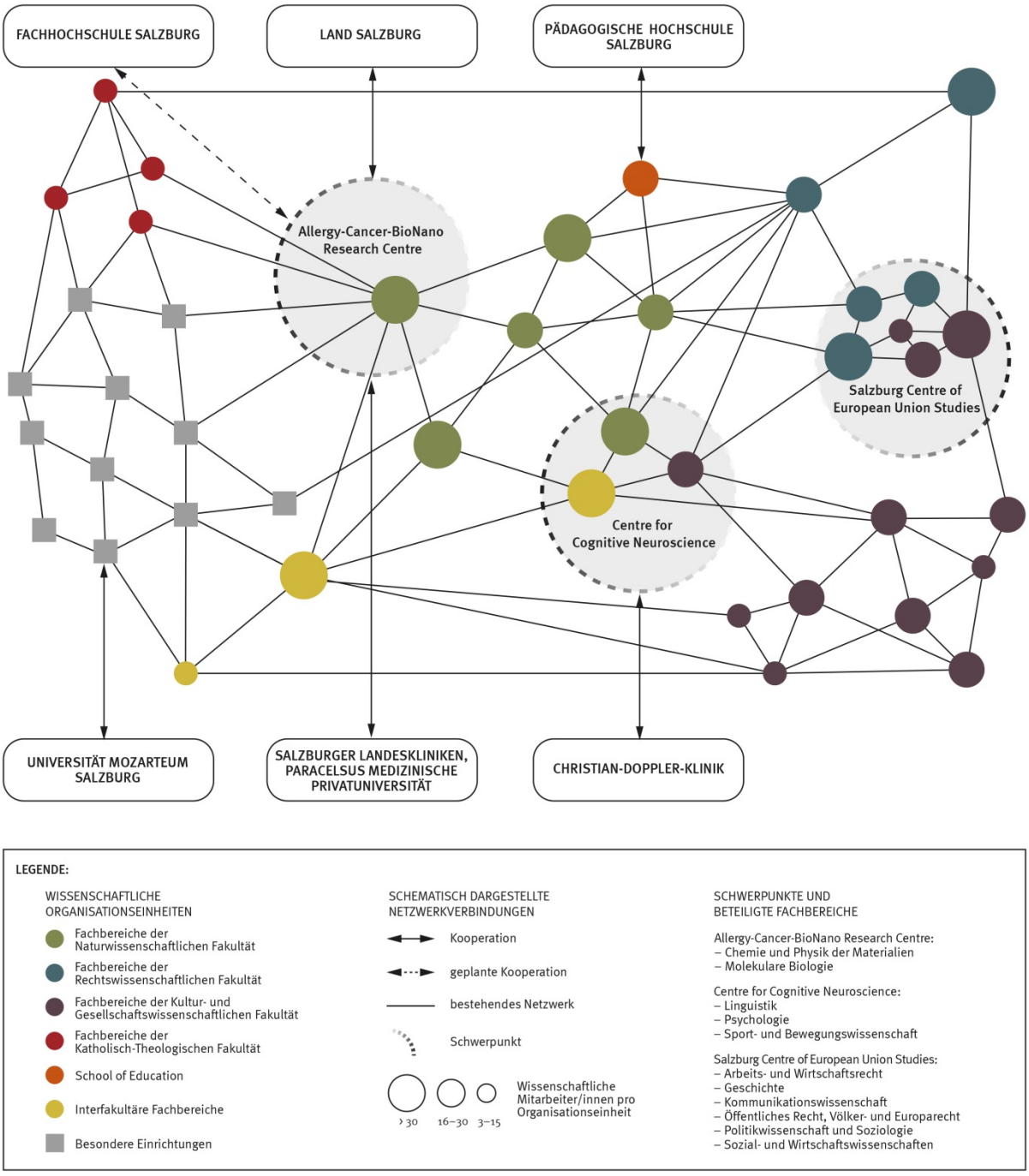
Salzburg Centre of European Union Studies

Mit der Einrichtung des „Salzburg Centre of European Union Studies“ (SCEUS) als Schwerpunkt im Jahr 2012 setzte die PLUS ein Zeichen der Profilierung in der Erforschung der europäischen Integration und ihrer Konsequenzen. Als interdisziplinäres und interfakultäres Forschungs- und Lehrzentrum in diesem Bereich verfügt das SCEUS über ein Alleinstellungsmerkmal in Österreich. Das SCEUS hat wichtige internationale Projekte eingeworben: das mit € 2,3 Mio. dotierte Horizon-2020-Projekt „The Choice for Europe since Maastricht“ (2015–2019) und das Norface-Projekt „Transnationalization and the Judicialization of Welfare“ (2015–2017). Zudem wurde von einem Mitglied des SCEUS 2016 ein ERC Consolidator Grant eingeworben, der erste für die PLUS und die österreichische Politikwissenschaft. Die Einwerbung von Drittmitteln wird in den nächsten Jahren fortgesetzt: durch einen Hori-

zon-2020-Antrag („The EU's Strategic Trade Policy Approach"), einen FWF-Antrag („Fiscal Federalism") und einen FWF-doc.funds-Antrag. Dieser Antrag baut auf dem seit 2008 von der Schweizer Humer-Stiftung finanzierten Doktoratskolleg auf, dessen nächste Kohorte im Herbst 2017 ihre Forschung begann. Die Forschungsergebnisse fließen in die Lehre des Masterstudiums European Union Studies und in die Österreichisch-Russische Sommerschule ein. Alle Aktivitäten wurden durch eine aktive Berufungspolitik der PLUS ermöglicht, deren Fortsetzung auch im Abschlussbericht der 2016 durchgeführten erfolgreichen Evaluierung des Schwerpunktes empfohlen wird.

Wie bereits im 1. Teil des Entwicklungsplanes angesprochen, setzt die Forschungsstrategie der Gesamtuniversität auf eine interdisziplinäre Vernetzung innerhalb der Universität einerseits – was besonders eine Kohärenz zwischen Fachbereichen, Besonderen Einrichtungen und Schwerpunkten impliziert bzw. die Vermeidung von nicht-kooperativen Parallelaktionen bedeutet –, sowie im Sinne einer partnerschaftlichen Orientierung am Standort Salzburg auf Kooperationen mit den ansässigen Universitäten und Hochschulen andererseits. Die untenstehende Grafik illustriert auf einen Blick, wie weit dieses Netzwerk innerhalb der PLUS sowie am Standort Salzburg inzwischen gediehen ist. Sie veranschaulicht zugleich die Ausgangssituation als Basis für weitere Entwicklungen.

Netzwerk der Fachbereiche, Schwerpunkte und Besonderen Einrichtungen am Standort



2.3.2. Zukünftige Entwicklungen

Die PLUS will mit ihren Leistungen in der Forschung ihr nationales und internationales Ansehen verstärken, indem sie sich auf ihre besonderen Stärken konzentriert. Um dieses Ziel zu erreichen, schnürt die PLUS ein zusätzliches strukturbildendes Maßnahmenpaket, welches offensiv die Forschungsaktivitäten in der ganzen Bandbreite eines Projektzyklus unterstützt. Einige Förderinstrumente wurden bereits in der Entwicklungsperiode 2016–2018 implementiert. Diese werden jetzt evaluiert und ausgedehnt, um ihre effiziente Weiterführung zu gewährleisten. Sodann ist vorgesehen:

- Anschubfinanzierungen für Koordinationsprojekte: Bislang wurden nur Projektanbahnungen im Forschungsrahmenprogramm Horizon 2020 gefördert, zukünftig werden auch Einreichungen in den Programmlinien FWF-Spezialforschungsbereich, FWF-START-Grant, Christian-Doppler-Labor, FFG-COMET, FFG-BRIDGE und strategisch wichtige Partnerbeteiligungen finanziell unterstützt.
- Zentrale administrative Unterstützung: Großangelegte Forschungsprojekte benötigen entsprechende Hilfestellungen in der administrativen Abwicklung; dieses Angebot gilt es in den nächsten Jahren für die verschiedenen Programmlinien weiter auszubauen.
- Anreizsystem (I): Aus den zu erwartenden Overhead-Mitteln des FWF an die Universität – 25 % pro künftig bewilligtem Projekt – wird eine besondere Budgetposition gebildet, die zum einen zweckgewidmet sein und der Erreichung eines Zieles der Gesamtuniversität, allem voran der Nachwuchsförderung, dienen soll, die zum anderen aber nur bei herausragenden Forschungsleistungen – Drittmitteleinwerbung ab einem je nach Fächergruppen festzulegenden Volumen, hohe internationale Auszeichnungen im Zusammenhang mit Forschung – zur Zuteilung kommen soll.
- Anreizsystem (II): Beibehaltung und weitere Alimentierung der Preise, die für Forschung bzw. für forschungsgeleitete Lehre vorgesehen sind (Kurt Zopf-Preis, Young Investigater Award, Marie Andeßner-Stipendien, Erika Weinzierl-Preise etc.)
- Beibehaltung der Regelung, Forschungsfreisemester alle vier Jahre zu gewähren – nicht nur alle sieben Jahre, wie vom Kollektivvertrag vorgesehen –, im Unterschied zu fast allen anderen Universitäten in Österreich.
- Open-Access-Publikationsfonds: Der Berechtigungskreis wird auf Doktorandinnen und Doktoranden der Doctorate Schools PLUS ausgedehnt; Finanzierungsbeihilfen soll es zukünftig auch – unter Vermeidung von Mehrfachzahlungen (sog. Double Dipping) – für hybride Publikationen geben.

Zusätzlich gilt folgenden *acht zentralen Handlungsfeldern* zur Förderung von Forschung und Innovation besonderes Augenmerk:

- der Unterstützung profilgebender Maßnahmen
- der Drittmitteleinwerbung durch verstärkte Teilnahme an kompetitiven Förderprogrammen
- dem Aus- und Aufbau von Humanressourcen in der Forschung
- der intensiven Zusammenarbeit mit Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Bildung, Kultur und Politik am Standort Salzburg
- der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in der Forschung
- der Förderung von Open Science und Open Access Aktivitäten
- dem Auf- und Ausbau der Forschungsinfrastruktur am Standort
- der Stärkung und Erweiterung der internationalen Vernetzung

Durch interne Abstimmung der einzelnen Maßnahmen und verstärkte Kooperation am Standort sowie mit internationalen Forschungseinrichtungen sollen Qualität und Effizienz der Forschungsaktivitäten gesteigert werden.

Unterstützung profilgebender Maßnahmen

Knüpfen von Innovationsnetzwerken

Neben den genannten interdisziplinären Profilbereichen verfügt die PLUS über innovative Forschungsnetzwerke mit Alleinstellungscharakter. Als Beispiel diene am Standort Itzling das Innovationsnetzwerk ***„Science & Technology Hub Salzburg“*****,** in dem eine enge inhaltliche Zusammenarbeit der Fachbereiche „Computerwissenschaften“, „Geoinformatik“, „Chemie und Physik der Materialien“ und der Besonderen Einrichtung „Center for Human-Computer Interaction“ stattfindet. An den Schnittstellen der unterschiedlichen Disziplinen ist ein unverwechselbares Forschungsprofil entstanden, das zugleich mit lokalen Forschungs- und Bildungseinrichtungen (Salzburg Research, Research Studios Austria, Techno-Z Salzburg, Fachhochschule Salzburg) kooperiert, um regionale Exzellenz und Innovation weiter voranzutreiben. In den kommenden Jahren werden größere Verbundprojekte initiiert, in denen unter universitärer Federführung und in enger Kooperation mit den Partnern komplexe wissenschaftliche Herausforderungen angenommen werden. Bereits jetzt lassen sich bedeutende Erfolge in der nationalen und internationalen Drittmitteleinwerbung, darunter auch Koordinationsprojekte, vorweisen. Als unterstützende Maßnahme wurde vom Land Salzburg eine Stiftungsprofessur im Bereich Human-Computer-Interaction in Aussicht gestellt. Mittelfristig soll der „Science & Technology Hub Salzburg“ einen Spitzenplatz unter Universitäten mit einem vergleichbaren Fächerspektrum einnehmen und sich als leistungsstarker Forschungsstandort positionieren.

Ebenso genannt sei das ***„Geronto_Netzwerk“***, eine interdisziplinäre Plattform, die Forschung und Lehre zum Thema „Gesundes Altern“ an allen Fakultäten kondensiert. Ziel derselben ist es, durch die Expertise von Biowissenschaften, Sozial-, Kultur- und Geisteswissenschaften innovative Dienstleistungen zu entwickeln. Das Geronto_Netzwerk verfügt über ein strukturiertes Doktoratsprogramm und wird in Zukunft eng mit den Salzburger Landeskliniken kooperieren, die bereits altersrelevante Gesundheitsparameter in einer klinischen Querschnittsstudie für Salzburg erfassen. Die zukünftige Zusammenarbeit von Biomedizin, Sportwissenschaften, Psychologie und Datenanalyse zielt auf Präventionsmaßnahmen ab, die sich in der Folge mit Wirtschaftsunternehmen umsetzen lassen.

In den letzten Jahren ist eine verstärkte quantitative Ausrichtung in zahlreichen Forschungsdisziplinen spürbar geworden. Dadurch steigt die Anfrage nach professioneller und problemadäquater statistischer Beratung und Training in den Disziplinen Statistik und Data Science. Die PLUS wird in diesem Bereich offensiv werden, um das Potenzial für wissenschaftliche Exzellenz in datenbasiert und interdisziplinär arbeitenden Forschungsgruppen nachhaltig abzusichern und um auch mittel- bis langfristig reproduzierbare quantitative Forschung zu zentralen gesellschaftlichen Fragen zu ermöglichen. Im Sinne des Standortes soll das Innovationsnetzwerk ***„Statistik und Data Science“*** unter Führung des Fachbereichs Mathematik der PLUS als Hauptakteur quantitativer wissenschaftlicher Forschung in Salzburg und unter Einbeziehung der anderen wissenschaftlichen Institutionen sowie der Stadt und dem Land Salzburg entwickelt werden.

Entwicklungsmöglichkeiten für Fächer mit wenig Studierenden

Wie im 1. Teil dieses Entwicklungsplanes bereits festgehalten, liegt eine Chance für Fächer, die hinsichtlich Studien-Belegungen nicht so stark nachgefragt sind wie andere in der inter-

disziplinären Vernetzung bzw. im Sich-Einbringen am Standort. In ihren diesbezüglichen Bemühungen sollen sie seitens der Universität gezielte Unterstützung erfahren – administrativ, organisatorisch und (nach Möglichkeit) finanziell. Grundlage dafür möge die Überzeugung sein, dass der Beitrag dieser Fächer aus inhaltlichen Gründen für die Lösung anstehender wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Themen- und Problemstellungen unerlässlich ist. Den Fächern, die sich engagiert in die wissenschaftliche Auseinandersetzung um dringend zu lösende Fragen unserer Zeit einbringen, wird die PLUS entsprechendes Commitment leisten.

Drittmitteleinwerbung: Verstärkte Teilnahme an kompetitiven Förderprogrammen

Vergleicht man die PLUS mit Universitäten im deutschsprachigen Raum, die eine ähnliche Größe und ein ähnliches Fächerspektrum aufweisen, so zeigt sich, dass die Erfolgsquote kompetitiv eingeworbener Drittmittelprojekte über dem Durchschnitt liegt. Die PLUS will und muss auch in Zukunft auf diesem Erfolgskurs bleiben. Im 7. Forschungsrahmenprogramm der EU (FP7) kamen von 2007 bis 2013 rd. € 50,5 Mrd. an Förderungen zur Ausschüttung. Die PLUS war bzw. ist an 47 FP7-Projekten beteiligt. Ihre Drittmitteleinwerbung wird im EU-Forschungsrahmenprogramm Horizon 2020 fortgesetzt. Bereits während der Erstellung des vorliegenden Entwicklungsplanes wurden zwei ERC-Grants (im Centre for Cognitive Neuroscience und am Salzburg Centre of European Union Studies) sowie ein Koordinationsprojekt (am Salzburg Centre of European Union Studies) eingeworben. Die PLUS fungiert darüber hinaus als Partner in großen Kooperationsprojekten. Weiters wird in einem Christian-Doppler-Labor (am Schwerpunkt „Allergy-Cancer-BioNano“) geforscht und gearbeitet; sodann ist die Universität Partner in drei COMET K-Projekten (Fachbereich „Chemie und Physik der Materialien“, ehemaliger Fachbereich „Zellbiologie und Physiologie“ jetzt „Biowissenschaften“, Besondere Einrichtung „Center for Human-Computer Interaction“). Schließlich gingen ein FWF-START-Grant (am „Centre for Cognitive Neuroscience“) sowie zwei FWF-Spezialforschungsbereiche (am Fachbereich „Germanistik“ und am Fachbereich „Mathematik“) nach Salzburg.

Die PLUS fühlt sich verpflichtet, sowohl in der Grundlagenforschung als auch in der angewandten Forschung im kompetitiven Vergleich voranzukommen. Sie ist daher bestrebt, in Zukunft verstärkt die nationalen FWF-Programme als auch die Forschungsrahmenprogramme der EU zu nutzen. Um die Kooperationen mit der Wirtschaft weiter zu intensivieren, sollen vermehrt Projekteinreichungen in jenen Programmen erfolgen, die den Technologietransfer unterstützen, wie beispielsweise Christian-Doppler-Labore, FFG-Ausschreibungen, aber auch Förderangebote des Landes Salzburg. Ebenso werden Gründungen universitärer Start-ups durch entsprechende externe Förderprogramme unterstützt.

Als zentrale Maßnahme zur Verstärkung der Drittmitteleinwerbung darf der weitere Ausbau der Beratungsservices angesehen werden, welches die frühzeitige Begleitung von ERC-Anträgen, Exzellenzvorhaben und strategischen Kooperationsprojekten sicherstellt.

Aus- und Aufbau von Humanressourcen in der Forschung

Nur wer die besten Köpfe im Team hat, kann mit den aktuellen Trends in Forschung und Innovation mithalten. Die PLUS fördert deshalb den wissenschaftlichen Nachwuchs und unterstützt die Karriereentwicklung ihrer Forschenden (siehe dazu auch Kapitel 2.2 „Personal und Personalentwicklung“). Dadurch sollen junge und vielversprechende Forscherinnen und Forscher an die Universität geholt und an dieser auch gehalten werden. Die PLUS schafft – unter anderem – mittels der strukturierten Doktoratskollegs wesentliche Voraussetzungen dafür. Im Bereich Forschung bedeutet dies eine verstärkte Konzentration auf die Förderun-

gen der EU-Forschungsrahmenprogramme, da in diesen Ressourcen für den Auf- und Ausbau von Forschungsteams vorgesehen sind. Im Fokus stehen die Marie-Sklodowska-Curie-Programme (MSCA), die primär die Karriereentwicklung von jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern unterstützen, ebenso die Programmschienen des European Research Council (ERC), die exzellente Forscherinnen und Forscher fördern. Auf nationaler Ebene wird eine verstärkte Beteiligung an den FWF-Programmen Lise Meitner und Erwin Schrödinger angestrebt. Hinsichtlich Professuren beteiligt sich die PLUS verstärkt an nationalen Ausschreibungen, beispielsweise an Programmen wie den (geplanten) FWF-Zukunftsprofessuren oder den FFG-Stiftungsprofessuren. Gesellschaftsrelevante Zielsetzungen, wie Frauenförderung oder Unterstützung für Forschende mit besonderen Bedürfnissen, bleiben dabei im Blick.

In den vergangenen Jahren ließen sich mehr Einreichungen in den MSCA-Programmen feststellen. Diese erfreuliche Entwicklung soll weiter vorangetrieben werden. Zusätzlich wird in den FWF-Programmen Lise Meitner und Erwin Schrödinger eine höhere Beteiligung angestrebt.

Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in der Forschung

Wie in Kapitel 2.1 „Qualitätsmanagement“ dargelegt, ist die Qualitätssicherung im Bereich der Forschung zunächst durch die externe Evaluierung im Sinne des Reviews von Publikationen sowie der Begutachtung von Projektanträgen geprägt. Darüber hinaus kommen gut etablierte interne Instrumente zum Einsatz. Dies sind die laufende Begleitung und Überprüfung von Drittmittelprojekten sowie die regelmäßige Evaluierung der Schwerpunkte und der Besonderen Einrichtungen im Rahmen von Peer-Review-Verfahren, kontinuierlich auch die Bewertung der Fachbereiche im Rahmen des Zielvereinbarungsprozesses. Die Grundlage hierfür sowie für jegliche weitere Art von Evaluierung und Monitoring bildet die umfassende Dokumentation aller Forschungsleistungen. Im Sinne der gesamtuniversitären Qualitätsregelkreise fließen die aus Evaluierungsverfahren und Monitoring gewonnenen Erkenntnisse in die Steuerungsentscheidungen ein.

Auf normativer Ebene sind die Zielsetzungen dieses Entwicklungsplans sowie der 2018 abzuschließenden Leistungsvereinbarung mit dem Bund maßgeblich. Für deren Umsetzung wird in den inneruniversitären Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen, Schwerpunkten und Besonderen Einrichtungen gesorgt. Als Qualitätsstandards für die Forschung gelten – neben diversen Richtlinien, insb. zur Drittmitteleinwerbung, und etwaigen fachspezifischen Standards – weiterhin die *Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis*, die sich aus der Umsetzung der *Charter for Researchers* ergebenden Implikationen sowie die Qualitätsstandards für die Doktoratsstudien. Wie bisher sind diese Standards intern, insbesondere im Kontext der Nachwuchsförderung, nachhaltig bekannt zu machen und zu vermitteln.

Intensive Zusammenarbeit mit Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Bildung, Kultur und Politik am Forschungs- und Innovationsstandort Salzburg

Die allgemeinen Trends zur Globalisierung erfordern es, die besondere Qualität einer Region zu berücksichtigen sowie Standortvorteile zu entwickeln, um global konkurrieren zu können. Die PLUS definiert sich in besonderer Weise regional und arbeitet eng mit Partnern aus Wissenschaft, Bildung, Kultur, Wirtschaft sowie Politik zusammen, um die Region Salzburg verstärkt als wettbewerbsfähige Wissenschafts- und Innovationslandschaft zu etablieren. Ein großes Potenzial bieten neben den bereits bestehenden Profilschwerpunkten der PLUS auch jene Forschungsfelder (Stichwort: Life Sciences, IKT, Smart Materials, intelligentes Bauen und Siedlungssysteme, Creative Industries und Dienstleistungsinnovationen), die im Rah-

men der Wissenschafts- und Innovationsstrategie 2025 des Landes Salzburg erhoben wurden. Zu diesen Themen werden regionale Entwicklungsprioritäten gesetzt und Investitionen gebündelt, die eine verstärkte Einbindung der Wissenschaft in regionale Wirtschaftsstrukturen ermöglicht. Nur so lassen sich notwendige kritische Größen erzielen und die Sichtbarkeit des Standortes Salzburg erhöhen.

Forschungs- und Innovationspartner

Wie mehrfach erwähnt, haben sich die sechs Hochschulen am Standort Salzburg 2011 zur Kooperationsinitiative *Salzburger Hochschulkonferenz* zusammengeschlossen, um aktiv die gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung der Region mitzugestalten. Im Mittelpunkt dieser Zusammenarbeit stehen neue Initiativen in Forschung und Lehre sowie die bessere Nutzung gemeinsamer Ressourcen. In zentralen Fragen sollen gemeinsame Positionen gefunden und diese den politischen Entscheidungsträgern kommuniziert werden.

Eine besondere Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang den Kooperationen mit der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität (PMU) und den Salzburger Landeskliniken (SALK) zu. Gemeinsam mit PMU und SALK werden im Rahmen der beiden Schwerpunkte „Allergy-Cancer-BioNano Research Centre“ sowie „Centre for Cognitive Neuroscience“ drittmittelfinanzierte Forschungsprojekte durchgeführt und wissenschaftliche Publikationen veröffentlicht. Die Schnittstellen zwischen klinischer Forschung und Grundlagenforschung finden sich in den Themenbereichen Immunologie und Allergie, Krebsforschung, regenerative Medizin und Cognitive Neuroscience. Alle beteiligten Einrichtungen streben an, die internationale Sichtbarkeit und Exzellenz der gemeinsamen Forschungsagenden weiter auszubauen sowie die Profilbildung der einzelnen Forschungseinrichtungen komplementär zu gestalten. Eine unabdingbare Grundlage dafür bildet eine state-of-the-art Forschungsinfrastruktur. Da die damit verbundenen Ausgaben für die Trägereinrichtungen einen wesentlichen Kostenfaktor darstellen, ist für die PLUS ein koordinierter Ausbau der Forschungsinfrastruktur unabdingbar. Im Hinblick darauf wurden beispielsweise im Rahmen der Hochschulraum-Strukturmittel-Initiative des BMWFW gemeinsam der österreichweit einzige Magnetenzephalograph in Betrieb genommen und ein Upgrade des Forschungs-Kernspintomographen durchgeführt. Weitere Maßnahmen dieser Art – vor allem im Bereich sämtlicher Core Facilities – sind angestrebt. Das bedeutet, dass die Partner-Einrichtungen innerhalb des regionalen Netzwerkes ihr bestehendes Leistungsspektrum komplementär ausbauen sowie gemeinsame Forschungsschwerpunkte weiterentwickeln.

Kooperation mit Research Studios Austria

Die PLUS kooperiert seit 2003 mit den Research Studios Austria (RSA). Seit 2013 ist die Kooperation auch Bestandteil ihrer Leistungsvereinbarung. Das Research Studio iSPACE war und ist gemeinsam mit dem Interfakultären Fachbereich Geoinformatik Bestandteil des Geoinformatik Research-Clusters, der zur nationalen Profilbildung und internationalen Reputation der PLUS beiträgt. 2016 wurde die Zusammenarbeit ausgeweitet: Um im Bereich des Wissens- und Technologietransfers besser tätig sein zu können, sind Research Studios für „iSPACE Smart Settlement Systems“, „iSPACE Smart4DEnvironments“ (Industrie 4.0 Assistive GIS) sowie für „Data Science“ eingerichtet worden. Letzteres hat ein Leitprojekt der Bundesregierung (BMVIT) im Bereich „Big Data Services Ökosystem“ an die Universität gebracht.

In der Entwicklungsplanung für den Zeitraum 2019–2024 will die PLUS ihren Beitrag zum Wissens- und Technologietransfer erhöhen bzw. an den diesbezüglichen Förderprogrammen von Bund und Land verstärkt partizipieren. Mit diesem Ziel strebt sie eine noch engere Ko-

operation bis hin zur einer Eigentümerschaft an der RSA-Forschungsgesellschaft an. Sie erwartet sich davon eine

- profilbildende Intensivierung des Wissen- und Technologietransfers
- eine an die Masterpläne des Landes Salzburg sowie an die vom BMWFW vorgenommenen Schwerpunktsetzungen anschlussfähige Fokussierung auf die Bereiche
  - Informations- & Kommunikationstechnologie, speziell Geoinformatik und Data Science
  - Life Sciences, speziell Molekulare Biologie
- Kooperationen mit anderen Universitäten, aktuell mit der JKU Linz sowie der TU Wien in den genannten Schwerpunktsetzungen
- die Stärkung des Wissens- und Technologiestandorts Salzburg durch die Synergien und Nutzung der regionalen Abstimmungsstrukturen
- eine Weiterentwicklung von Karrieremodellen für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in angewandter Forschung
- eine Intensivierung der Entrepreneurship-Kultur an der PLUS

Die Partizipation an den derzeit gängigen Prozessen des Wissens- und Technologietransfers lässt sich für eine Universität wie die PLUS flexibler und effizienter gestalten, wenn sie sich neben der Drittmittel-Akquise über § 26- und § 27-Projekte zusätzlich einer eigenständigen Einrichtung wie der RSA-Forschungsgesellschaft mbH bedient. Sowohl das BMWFW als auch das Land Salzburg haben verstärkte Unterstützung und Finanzierung für den Fall zugesagt, dass die PLUS diesen Schritt setzt.

Wissens- und Technologietransfer

Wissensstadt Salzburg: Mehr als 500 Einrichtungen, die sich an der Schnittstelle von Wissen, Bildung und Kultur befinden, beteiligen sich an der Plattform „Wissensstadt Salzburg“, die vom Magistrat der Stadt Salzburg koordiniert wird. Ziel dieser Initiative ist es, die breite Palette an Weiterbildungen, Veranstaltungen, Studien und Forschungsleistungen für die Bevölkerung sichtbar und begreifbar zu machen sowie die beteiligten Akteurinnen und Akteure zu vernetzen. Erfolgreiche Kooperationen im Rahmen der Salzburger Vorlesungen, in der Zusammenarbeit mit dem Stefan Zweig-Zentrum und dem Literaturarchiv Salzburg illustrieren die inhaltlich bereits enge Vernetzung zwischen der Wissensstadt und der PLUS. Diese Verbindungen werden stetig intensiviert und thematisch weiter ausgebaut.

Zusammen mit der Stadt Salzburg und lokalen Bildungs- und Forschungseinrichtungen wurden für die „Wissensstadt Salzburg“ folgende Themen als profilbildend erkannt: „Kunst & Kultur“, „Gesundheit & Lebensqualität“, „Internationalität & Europa" sowie „Zukunft & Nachhaltigkeit", die sich auch in den Forschungsthemen der PLUS widerspiegeln und als förderungswürdige Stärken angeführt sind. Als Möglichkeit wurde eine verstärkte Positionierung als Literaturstadt oder die Gründung eines „Europäischen Zentrums für Sozialpolitik" (unter Einbeziehung von Themen wie Armut, Migration, demographische Entwicklung) genannt.

Seit langem fördert die Universität in besonderem Maße den Wissens- und Technologietransfer. Vor allem im Rahmen des *Wissens- und Technologietransferzentrums West* wurden und werden mit den Universitäten in Innsbruck und Linz erfolgreich Projekte zwischen Wissenschafts- und Wirtschaftspartnern aus der Region umgesetzt sowie ein professionelles Verwertungsmanagement etabliert. Zunehmend in den Fokus der Unterstützung rückt auch hier ein Entrepreneurship als mögliche Verwertungsoption.

Um die geplanten Vorhaben in den nächsten Jahren umzusetzen, sind somit als zentrale Maßnahmen notwendig:

- die Beteiligung und Unterstützung an regionalen Entwicklungs-/Forschungsprogrammen (z.B. Transferzentren, Forschungscluster)
- der koordinierte Ausbau der Forschungsinfrastruktur am Standort
- der Ausbau sowie die Professionalisierung des Verwertungsmanagements

Förderung von Open Science und Open Access

Um im internationalen Wettbewerb erfolgreich zu sein, ist die Einbindung unterschiedlichster Akteurinnen und Akteure in den Forschungs- und Innovationsprozess von Bedeutung.

Open Science: Responsible Science und Citizen Science

Der Entwicklungsplan 2016–2018 beschrieb bereits unter dem Schlagwort „Open Science" das Ziel, externe Partner innerhalb und außerhalb der Wissenschaftsgemeinschaft aktiv in die Entwicklung der Forschung einzubeziehen und die notwendigen Rahmenbedingungen dafür zu schaffen. Im aktuellen Entwicklungsprozess will die PLUS dies vertiefen und weiter ausbauen.

Ziel von Responsible Science ist es, eine verantwortungsbewusste Forschung in den Dialog zwischen Wissenschaft und Gesellschaft zu integrieren. Neue Beziehungen zwischen diesen Akteurinnen und Akteuren sollen die wissenschaftliche Exzellenz noch stärker mit Idealen sozialer Relevanz und Verantwortung verbinden.

Durch „Citizen Science" wird Wissenschaft zugänglicher, offener und transparenter. Ziel dabei ist, den Austausch nicht nur innerhalb der Scientific Community zu fördern, sondern ebenso mit einer breiten Öffentlichkeit in Kontakt zu treten. Forschungsleistungen werden allgemein vermittelt, umgekehrt fließen die Interessen der Bevölkerung in die Forschung ein. Der gegenseitige Austausch unterstützt ergänzend zum Wissensgewinn gegenseitige Wahrnehmung und Wertschätzung gleichermaßen. Zur Verwirklichung wird vor allem auf Maßnahmen im Bereich etablierter Netzwerke innerhalb und außerhalb Österreichs (z.B. über die Mitwirkung an der österreichischen Plattform „Österreich forscht" oder über die Zusammenarbeit mit lokalen Playern wie Vereinen) gesetzt.

Open Access

Die Open Access-Infrastruktur der PLUS bietet mit dem Publikationsfonds und einem Publikationsserver (ePLUS), einem sogenannten institutionellen Repositorium, zwei Komponenten, auf deren Grundlage eine Reihe von Projekten umgesetzt wird und ausgebaut werden soll. Der Publikationsfonds finanziert Veröffentlichungen – Zeitschriften und Monografien – in Open Access (OA).

Dies in Anspruch zu nehmen, stellt vor allem für Vertreterinnen und Vertreter der Geistes-, Rechts- und Sozialwissenschaften sowie der Theologie eine derzeit noch hohe Schwelle dar. Durch intensive Beratung und Unterstützung mögen OA-Veröffentlichungen auch in diesen Bereichen an Zahl zunehmen – freilich nicht allein dort. Jedenfalls geht es in der OA-Initiative darum:

- Bei Verhandlungen von Zeitschriftenverträgen mit wissenschaftlichen Verlagen durch die Universitätsbibliothek auch immer – wo möglich – OA-Komponenten zu inkludieren.
- OA-Zeitschriften, die an Fachbereichen herausgegeben werden, durch Beratung, finanzielle Förderung und Hosting zu unterstützen.

- Durch ein starkes Engagement die Universitätsbibliothek in nationalen Kooperationen, etwa in HRSM-Projekten, die OA-Infrastruktur – wo immer möglich – in den Regelbetrieb der PLUS zu integrieren.

Der Publikationsserver ePLUS archiviert wissenschaftliche Veröffentlichungen und Hochschulschriften von Angehörigen der PLUS. Darüber hinaus werden über dieses institutionelle Repositorium historische und landeskundliche Bestände der Universitätsbibliothek, Salisburgensien und urheberrechtsfreie Materialien, digitalisiert, was wiederum die ganze Datenbank erheblich erweitert. Nicht zuletzt auf diese Weise trägt die PLUS dazu bei, dass das kulturelle Erbe von Stadt und Land Salzburg für die Öffentlichkeit sichtbarer wird.

Auf- und Ausbau der Forschungsinfrastruktur am Standort

Gerade in den naturwissenschaftlichen und technischen Fächern sind hochtechnologische Forschungsinfrastrukturen bzw. der Zugang dazu Grundvoraussetzung für eine state-of-the-art Forschung. Eine besondere strategische Stütze dafür stellt *die österreichische Forschungsinfrastrukturdatenbank* dar. In ihr werden nicht nur universitäre, sondern auch betriebliche Forschungseinrichtungen und Großgeräte regelmäßig (im jährlichen Update) erfasst und öffentlich zugänglich gemacht. Dadurch ist es erstmals möglich, sich einen umfassenden Überblick zu verschaffen, welche Forschungslabore, -leistungen wie auch -technologien am jeweiligen Standort vorhanden sind. An der PLUS stehen derzeit aktuell rund 90 Forschungsinfrastrukturen bzw. Großgeräte zur Verfügung. Das Angebot ist breit gefächert – vom geisteswissenschaftlichen Literaturarchiv über den Bereich der Cognitive Neuroscience mit dem Magnetenzephalographen, bis hin zu den Core Facilities aus dem Bereich der Sport- und Bewegungswissenschaft. Dank dieses Angebots an Übersicht über die vorhandenen Forschungsinfrastrukturen, zugleich über die damit verbundenen Kompetenzen sind neue Kooperationen und Innovationsformen innerhalb und außerhalb der Universitäten möglich. Auf diese Weise lassen sich Synergien besser nutzen und Forschungsergebnisse besser verwerten. Zusätzlich bietet die Forschungsinfrastrukturdatenbank die Möglichkeit, als Katalysator zur Gründung und Ansiedlung von Forschungs- und Transferzentren zu dienen. Die PLUS wird daher verstärkt auf diese Vernetzungsmöglichkeiten aufmerksam machen und diese Chancen den Stakeholdern aus Wirtschaft und Industrie von Stadt und Land Salzburg näherbringen. Der Wirtschafts- und Forschungsstandort Salzburg möge dadurch an Attraktivität gewinnen.

Stärkung und Erweiterung der internationalen Vernetzung in der Forschung

Für die PLUS ist die Einbettung in den europäischen Forschungsraum und in die internationale Forschungsgemeinschaft Grundvoraussetzung für eine exzellente Forschung, die sich in verschiedenen Bereichen widerspiegelt:

Ausbau des internationalen Publikationsnetzwerkes

Publikationen, die im Rahmen von internationalen Kooperationen entstehen, haben in der Regel höhere Zitationsraten als Publikationen ohne länderübergreifende Zusammenarbeit. Eine Analyse der internationalen Ko-Publikationen der PLUS zeigt, dass bislang vorwiegend mit Partnern aus deutschsprachigen Ländern publiziert wurde. Gerade in den forschungsstarken Bereichen der PLUS (wie Biomedical Research, Neurokognition, Politikwissenschaft, European Union Studies oder Sport- und Bewegungswissenschaft) ist eine Kooperation mit angelsächsischen Ländern relevant. Die Förderung der Ko-Publikationen sowie die Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit werden deshalb in den nächsten Jahren – beispielsweise durch Mittel des Open-Access-Publikationsfonds der PLUS – finanziell weiter unterstützt und vorangetrieben.

Mobilität der Forschenden – Brain Circulation versus Brain Gain/Drain

Neben der regionalen Verankerung bleibt es der PLUS ein zentrales Anliegen, die internationale Vernetzung ihrer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu fördern und Forscherinnen und Forscher aus aller Welt für Salzburg gewinnen (siehe dazu das Kapitel 2.7 „Internationalität und Mobilität“). Hierzu sollen Partnerschaften mit ausländischen Universitäten als auch mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen gezielt auf- und ausgebaut sowie für internationale Verbundforschung genutzt werden. Im Zuge dessen wird es auch darum gehen, herausragende Forscherinnen und Forscher aus dem Ausland für Salzburg zu gewinnen und gleichzeitig die Mobilität von Forschenden aus Salzburg in andere Länder zu verstärken.

Als flankierende Maßnahme sei nicht zuletzt der Auf- und Ausbau des Welcome-Centers erwähnt, welches mit umfassenden Unterstützungsangeboten Gastforscherinnen und Gastforscher sowie Neuberufene begleitet.

Multilaterale Forschungsprogramme und bilaterale Länderprogramme

Spitzenforschung agiert in einem weltweit gespannten Netz, der Ausbau von internationalen Forschungskooperationen ist daher ein wichtiges Ziel jeder Universität, auch der PLUS. Zur Einbindung in internationale Forschungsnetzwerke bilden internationale und nationale Finanzierungsinstrumente eine wesentliche Grundlage. Die PLUS ermutigt deshalb ihre Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, sich an länderübergreifenden Programmkooperationen (Joint Programming, ERA-NETs etc.) zu beteiligen, und bietet spezifische Unterstützung bei den Antragstellungen. Das Forschungsrahmenprogramm Horizon 2020 bzw. dessen Nachfolgeprogramm soll gezielt als Brücke zu den wichtigsten europäischen und globalen FTI-Regionen dienen. Den Forschenden an der PLUS wird so Zugang zu state-of-the-art Forschungsinfrastrukturen ermöglicht und damit die Chance eröffnet, auf internationalem Spitzenniveau zu arbeiten.

2.4. Studium und Lehre

2.4.1. Studienprogramm

An der PLUS werden derzeit 28 Bachelor-, 37 Master-, 2 Diplom- und 12 Doktoratsstudien angeboten.

Dazu kommen noch das Bachelor- und Masterstudium Lehramt Sekundarstufe (Allgemeinbildung) im Entwicklungsverbund „Cluster Österreich Mitte“ mit 24 Studienfächern und 2 Spezialisierungen.

Die Entwicklung des Studiums an der PLUS ist durch eine kontinuierliche Zunahme von Studierenden in den letzten Jahren gekennzeichnet, wobei sich die Gesamtzahl inzwischen bei knapp 18.000 Studierenden stabilisiert haben dürfte. Damit konnte der Einbruch nach Einführung der Studiengebühren vollständig wieder aufgefangen werden. Konkret stellt sich die Situation folgendermaßen dar:

Die Einführung der Studiengebühren im Studienjahr 2001/02 hat bei der Zahl der Studierenden zu einem Minus von über 20 % geführt (von 13.825 im Wintersemester 2000/01 auf 11.004 im Wintersemester 2001/02). In den darauf folgenden Studienjahren erfolgte ein kontinuierlicher Anstieg auf 18.179 im Wintersemester 2017/18 (+ 65,20 %). 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 Wintersemester 2001/02 sank die Zahl von 11.851 auf 9.820 (- 17,1 %). Im Wintersemester 2017/18 gab es 15.257 Inskribierte in ordentlichen Studien (+ 55,37 %).

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 3.615 im Wintersemester 2017/18 (+ 87,60 %). Bei den neuzugelassenen ordentlichen Studierenden (ohne Universitätslehrgänge, Deutschkurse für Ausländerinnen und Ausländer und Ähnlichem) beträgt die Steigerung im gleichen Zeitraum 96,66 % (von 1.499 auf 2.948).

	Studienrichtungen (ohne Doktoratsstudien)	Neuzugelassene Studien WS 2017/18							Gemeldete Studien WS 2017/18								Abgeschlossene Studien Studienjahr 2016/17					
		Bachelor	Master	Diplom	UF Bachelor	UF Master	Gesamt	*UF Bachelor Cluster (Erstzulassung andere BE)*	Bachelor	Master	Diplom	UF Diplom	UF Bachelor	UF Master	Gesamt	*UF Bachelor Cluster (Erstzulassung andere BE)*	Bachelor	Master	Diplom	UF Diplom	UF Bachelor	Gesamt
1	Alte Geschichte und Altertumskunde		2				2			15					15			1				1
2	Altertumswissenschaften	15					15		72						72		4					4
3	Angewandte Geoinformatik		27				27			90					90			26				26
4	Anglistik und Amerikanistik	85			123	12	220	*156*	277	16		171	457	16	937	*243*	29	4		73	18	124
5	Antik. Literatur-, Geistes- und Rezeptionsgeschichte						0								0			1				1
6	Applied Image and Signal Processing		9				9			21					21			1				1
7	Biologie	161	7		51	15	234	*91*	508	109		54	256	15	942	*144*	60	35		28	13	136
8	Chemie (UF)				23		23	*33*					50		50	*50*						0
9	Chemistry and Physics of Materials		8				8			15					15			3				3
10	Data Science		25				25			47					47							0
11	Digital Communication Leadership		18				18			35					35							0
12	European Union Studies		71				71			161					161			7				7
13	Französisch				20		20	*3*	26	3		27	82		138	*3*	3			19	2	24
14	Geographie	58	8		75	20	161	*92*	178	70		95	344	25	712	*162*	20	9		64	17	110
15	Geologie	19	1				20		100	25					125		4	4				8
16	Germanistik	75	15		74	5	169	*74*	284	61		182	388	5	920	*157*	21	9		41	7	78
17	Geschichte	54	7		91	9	161	*96*	284	73		200	438	14	1.009	*184*	24	6		63	13	106
18	Griechisch (UF)				1		1					2	1		3							0
19	Informatik	100	9		5	1	115	*14*	359	78		17	30	1	485	*22*	12	6		5		23
20	Ingenieurwissenschaften	43					43		151						151		27					27
21	Italienisch				9		9	*1*	19	1		23	63		106	*2*	2			16		18
22	Jüdische Kulturgeschichte		8				8			29					29							0
23	Katholische Fachtheologie			15			15				125				125				5			5
24	Katholische Religion				14	1	15	*9*				27	48	1	76	*15*				7	2	9
25	Katholische Religionspädagogik	10	1				11		50	4					54		1					1
26	Klassische Archäologie		2				2			28					28			2				2
27	Kommunikationswissenschaft	127	57				184		528	252					780		120	100				220
28	Kunstgeschichte	42	5				47		171	62					233		11	12				23
29	Latein (UF)				15		15	*3*				14	49		63	*3*				6		6
30	Linguistik	26	7				33		98	43					141		9	11				20
31	Literatur- und Kulturwissenschaft		18				18			44					44							0
32	Materialwissenschaften						0			3					3			1				1
33	Mathematik	48	3		62	14	127	*82*	152	26		47	257	14	496	*179*	14	7		28	14	63
34	Medical Biology		24				24			79					79			1				1
35	Molekulare Biologie	215	21				236		557	63					620		31	10				41
36	Musik- und Tanzwissenschaft	32	5				37		85	33					118		7	6				13
37	Pädagogik	201	43				244		813	218					1.031		149	30				179
38	Philosophie / KGW	48	3				51		161	14					175		3					3
40	Philosophie / KTH	9					9		63	11					74		2					2
39	Philosophie, Politik und Ökonomie	69					69		69						69							0
41	Philosophy		5				5			7					7							0
42	Physik (UF)				19	8	27	*17*				27	87	8	122	*28*				7	7	14
43	JMP Political Science		9				9			10					10							0
44	Politikwissenschaft	83	28				111		297	82					379		27	17				44
45	Portugiesisch						0		11	2					13							0
46	Psychologie	189	151				340		671	404					1.075		177	109				286
47	Psychologie und Philosophie (UF)				45	10	55	*65*				79	206	10	295	*125*				36	10	46
48	Recht und Wirtschaft	246	29				275		1.231	181					1.412		95	42				137
49	Rechtswissenschaften			305			305				1.917				1.917				139			139
50	Religious Studies		12				12			38					38							0
51	Romanistik	28					28		78						78							0
52	Slawistik	10			4		14		74	5		21	26		126		3	1		6		10
53	Soziologie	95	7				102		332	59					391		27	7				34
54	Spanisch				19	3	22	*2*	44	2		43	117	3	209	*4*	3			27		30
55	Sport-Management-Medien		20				20			85					85			24				24
56	Sport- und Bewegungswissenschaft	48	14		36	11	109	*21*	211	68		39	183	11	512		44	18		35	14	111
57	Sprache - Wirtschaft - Kultur	87					87		101						101							0
58	Sprachwissenschaft		6				6			12					12							0
59	Vergl. Literatur- und Kulturwissensch.						0			21					21			4				4
	Summe	2.223	685	320	686	109	4.023	*759*	8.055	2.705	2.042	1.068	3.082	123	17.075	*1.321*	929	514	144	461	117	2.165

Insgesamt ist von keiner wesentlichen weiteren Steigerung der Studierendenzahlen in den nächsten Jahren auszugehen. Die PLUS dürfte sich mittelfristig bei einem Stand von ca. 18.000 Studierenden einpendeln.

Seit dem Studienjahr 2015/16 wurden folgende neue Studien eingeführt:

- Masterstudium „Data Science"
- Masterstudium „Digital Communication Leadership"
- Masterstudium „Medical Biology"
- Masterstudium „Philosophy"
- Masterstudium „Religious Studies"
- Masterstudium „Literaturwissenschaft"
- Masterstudium „Sprachwissenschaft"
- Joint Master „Political Science – Integration and Governance"
- Doktoratsstudium „Wissenschaft und Kunst"
- Doktoratsstudium „Religious Studies"
- Bachelor- und Masterstudium Lehramt Sekundarstufe (Allgemeinbildung) Entwicklungsverbund „Cluster Mitte"
- Bachelorstudium „Philosophie, Politik und Ökonomie"
- Bachelorstudium „Sprache-Wirtschaft-Kultur"

Unbestritten ist aber auch, dass nach wie vor eine relativ große Zahl an Studien von nur wenigen Studierenden gewählt wird. Dies ist vor allem anhand der Absolventinnen- und Absolventenzahlen der betroffenen Studien dokumentiert. In der Entwicklungsplanperiode 2016–2018 wurden bereits erste Konsequenzen gezogen und folgende Änderungen in den betroffenen Studien durchgeführt:

a) Entwicklung interdisziplinärer Studien und Einstellung der nicht angenommenen Fachstudien (z.B. Masterstudien in den Fremdsprachen).
b) Bestehende Curricula wurden inhaltlich stärker auf mögliche Berufsfelder ausgerichtet und somit attraktiver gestaltet (z.B. MA Medical Biology).
c) Englischsprachige Masterstudiengänge wurden in größerer Zahl eingerichtet, um die Attraktivität des Studienortes für internationale Studierende zu erhöhen.
d) Gering nachgefragte Studien wurden inhaltlich umgestellt und in Kooperation mit benachbarten tertiären Bildungseinrichtungen neu eingerichtet.
e) Es wurden gezielte Marketingmaßnahmen über „social media" bzw. international ausgerichtete Studienplattformen getroffen.
f) Neue, innovative Studien wurden eingerichtet (z.B. MA Religious Studies; BA Philosophy-Politics-Economics; BA Sprache-Wirtschaft-Kultur).
g) Das neue Lehramtsstudium für Sekundarstufenlehrerinnen und Sekundarstufenlehrer im „Cluster Mitte" wurde in Kooperation mit weiteren neun tertiären Bildungseinrichtungen im Raum Salzburg/Oberösterreich eingerichtet. Die PLUS wird sich zusätzlich zu den bereits eingerichteten Unterrichtsfächern auch federführend im Unterrichtsfach Chemie beteiligen.

In der Entwicklungsplanperiode 2019–2024 wird es einerseits darum gehen, die getroffenen Maßnahmen weiter zu entwickeln und diese somit erfolgreich umzusetzen.

Besonderes Augenmerk sollte dabei

- auf die Einrichtung von „joint studies" mit anderen nationalen und internationalen tertiären Bildungseinrichtungen,

- auf die Weiterentwicklung innovativer Curriculumsstrukturen (z.B. fachübergreifende Module oder die Weiterentwicklung des Angebotes an Studienergänzungen zum Erwerb generischer Kompetenzen etwa in Richtung personaler Kompetenz),
- auf die kontinuierliche Überprüfung und allenfalls Weiterentwicklung der Attraktivität von Studienangeboten (z.B. hinsichtlich ihrer beruflichen Verwertbarkeit; Stichwort „Employability“, Einführung von Mobilitätsfenstern),
- auf die Stärkung von Feedback-Schleifen durch Berücksichtigung von Ergebnissen von Absolventinnen und Absolventen oder auch Studierenden-Befragungen (inkl. Lehrveranstaltungsevaluation) bei der Weiterentwicklung von Studienangeboten bzw. auch bei der Lehrveranstaltungsplanung,
- auf die Nutzung des Potenzials von personalisierten Studien (z.B. flexibilisierten Curricula für interdisziplinäre Studien),
- auf die Verbesserung des Übergangs von Bachelor- zu Master- und allenfalls zu Doktoratsstudien (z.B. durch intensiviertes Bewerben oder frühzeitiges Binden von Studierenden für konsekutive Studien),

gelegt werden.

Andererseits wird es wahrscheinlich notwendig werden, weitere Maßnahmen bei nach wie vor gering nachgefragten Studien zu setzen bis hin zur Einstellung von Studien, und die betroffene Einrichtung vorerst ausschließlich mit Forschungsaufgaben zu betrauen. In diesem Zusammenhang sollen auch die im Rahmen des vom Wissenschaftsministerium initiierten Projektes Zukunft Hochschule entwickelten Lösungsvorschläge berücksichtigt werden.

Neu einzurichtende Studien

Studienjahr 2019/20 Joint Master „Materials Development, Characterization and Application“

Aufzulassende Studien

Studienjahr 2019/20 Joint Master „Materialwissenschaften“

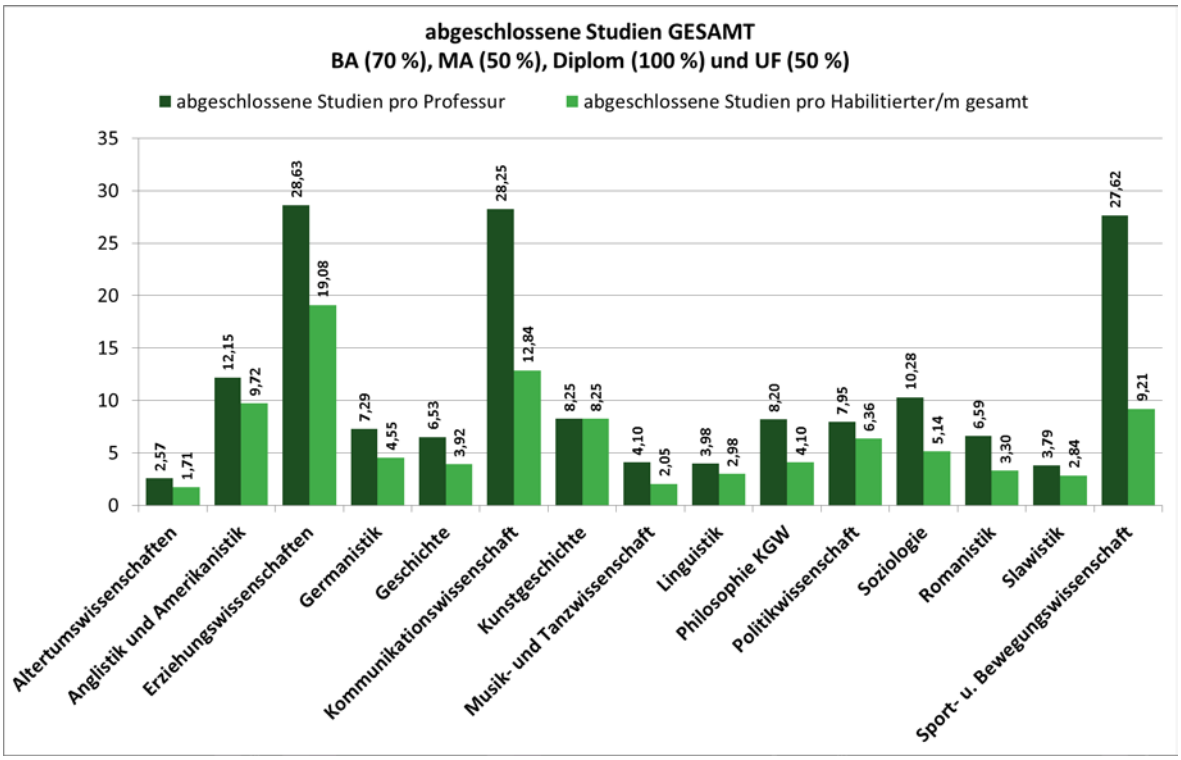
2.4.2. Studierendenzahlen nach Abschluss der STEOP (Studieneingangs- und -orientierungsphase) bzw. nach Absolvierung der Aufnahmeverfahren im Studienjahr 2016/17

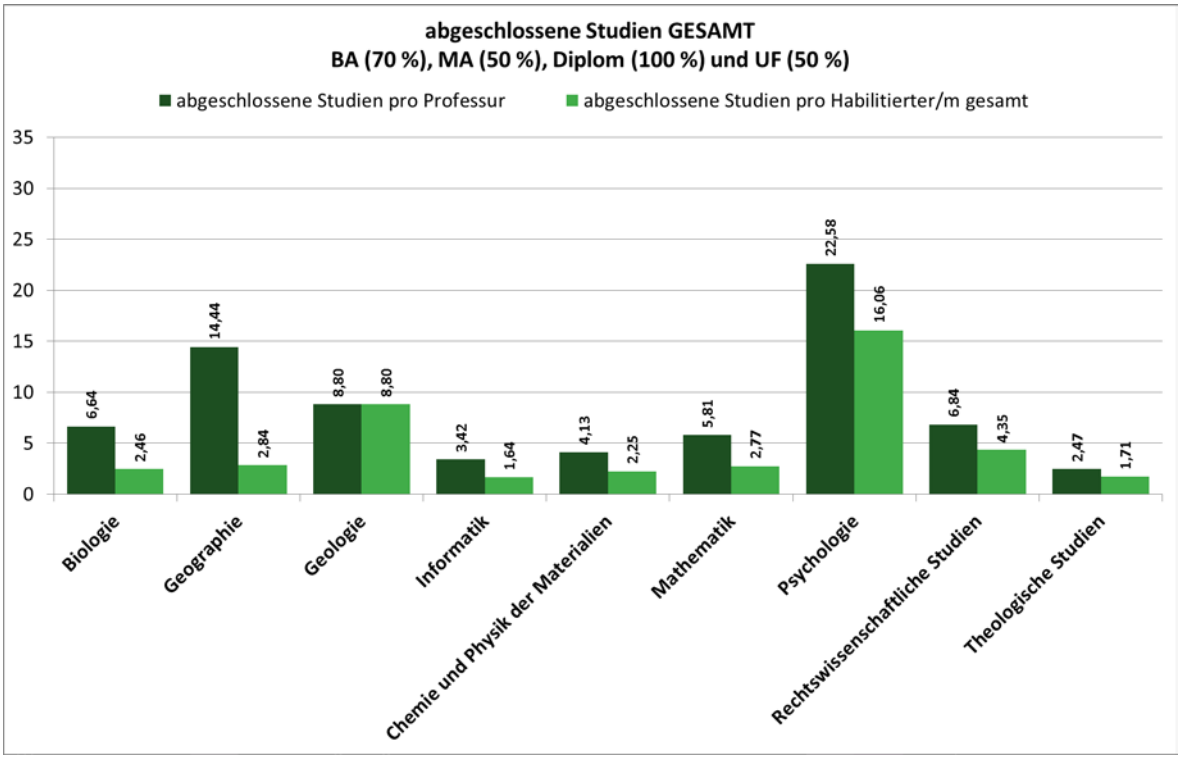
Im Zeitraum 2013–2016 konnte an der PLUS die Studieneingangs- und -orientierungsphase (STEOP) für alle dafür vorgesehenen Studien eingeführt werden. Somit kann sowohl bei den Studien mit Aufnahmeverfahren (Psychologie, Kommunikationswissenschaft, Sport- und Bewegungswissenschaft) als auch bei den Studien, in denen die STEOP durchgeführt wird, eine realistische Jahrgangskohorte an Studierenden ermittelt und somit das benötigte Lehrbudget bedarfsorientiert zugewiesen werden. In den folgenden Tabellen sind die Jahrgangskohorten der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Studienjahre 2013/14 und 2015/16 nach Absolvierung der STEOP bzw. der Aufnahmeverfahren dargestellt. Zudem wird in der zweiten Tabelle die Zahl der nach 4 Studienjahren noch inskribierten Studierenden bzw. der bereits erfolgten Studienabschlüsse aufgezeigt. Diese Statistik ermöglicht einen ersten Hinweis auf die realistische Dropout-Quote von Bachelorstudierenden und auf die Effizienz der von der PLUS getroffenen Maßnahmen im Bereich der Studienberatung (Orientierungstage; Welcome Day; Tag der offenen Tür; inhaltliche Optimierung der STEOP-Lehrveranstaltungen).

	Studienrichtungen	Neuzugelassene Studien mit STEOP Summe WS + SS 2016/17				STEOP absolviert und per 14.12.2017 noch inskribiert		
		BA/Dipl.	UF	Gesamt	davon *Incoming*	BA/Dipl.	UF	Gesamt
1	Altertumswissenschaften	17		17	*2*	5		5
2	Anglistik und Amerikanistik	122	104	226	*23*	36	57	93
3	Biologie	176	83	259		61	50	111
4	Chemie		32	32			16	16
5	Französisch		21	21			13	13
6	Geographie	84	85	169	*3*	14	40	54
7	Geologie	27		27	*1*	6		6
8	Germanistik	110	87	197	*28*	21	50	71
9	Geschichte	95	92	187	*4*	26	59	85
10	Griechisch			0				0
11	Informatik	126	11	137	*1*	36	4	40
12	Ingenieurwissenschaften	53		53	*2*	21		21
13	Italienisch		28	28			13	13
14	Katholische Fachtheologie	24		24	*1*	13		13
15	Katholische Religion		17	17			11	11
16	Katholische Religionspädagogik	16		16		7		7
17	Kommunikationswissenschaft	181		181	*18*	112		112
18	Kunstgeschichte	66		66	*1*	19		19
19	Latein		24	24	*1*		15	15
20	Linguistik	51		51	*2*	27		27
21	Mathematik	66	87	153	*1*	10	52	62
22	Molekulare Biologie	221		221		103		103
23	Musik- und Tanzwissenschaft	45		45	*1*	11		11
24	Pädagogik	318		318	*3*	160		160
25	Philosophie	65		65	*1*	25		25
26	Philosophie KTH	19		19		6		6
27	Physik		23	23			14	14
28	Politikwissenschaft	122		122	*21*	37		37
29	Psychologie und Philosophie		60	60			30	30
30	Recht und Wirtschaft	379		379	*2*	206		206
31	Rechtswissenschaften	520		520	*99*	291		291
32	Romanistik	91		91	*3*	19		19
33	Slawistik	22	6	28		8	3	11
34	Soziologie	131		131	*3*	55		55
35	Spanisch		26	26			17	17
36	Sportwissenschaften	61	47	108	*4*	40	29	69
	Summe	3.208	833	4.041	*225*	1.375	473	1.848

	Zulassungsbeschränkte Studien ohne STEOP	Neuzugelassene Studien Summe WS + SS 2016/17				WS + SS 2016/17 neu zugelassen und noch inskribiert per 18.12.2017		
37	Psychologie	206		206		185		185

Betreuungsrelationen:





Datenbasis: Durchschnitt der Absolvent/inn/en 2012/13–2015/16 (gewichtet nach Studienart) und Personalstand 24.01.2017

In der vergangenen Entwicklungsperiode ist die PLUS dem Ziel, in allen angebotenen Studien sehr gute Studienbedingungen zu bieten, sehr nahe gekommen. In den meisten Studien sind die Betreuungsrelationen (Verhältnis von Absolventinnen und Absolventen zu Habilitierten bzw. zu Professuren) sowohl im nationalen als auch im internationalen Vergleich zufriedenstellend. Ausnahmen bestehen noch in den Fachbereichen Psychologie, Kommunikati-

onswissenschaft, Erziehungswissenschaft und Sport- und Bewegungswissenschaft. In der Entwicklungsplanperiode 2019–2024 sollten auch in diesen Fachbereichen die Professuren-Studierenden-Relation durch zusätzliche Professuren (§ 98 bzw. § 99 Abs. 4 UG 2002) deutlich verbessert werden.

Insbesondere aufgrund der Grenznähe der PLUS steigt die Zahl der deutschen Studierenden seit Jahren deutlich an. In der Psychologie (Erstsemestrige 2016/17: 73,16 % Nicht-Österreicherinnen und Nicht-Österreicher) 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 deutschen Studierenden nach dem Studium wieder nach Deutschland zurückkehrt, potenziell 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.

2.4.3. Maßnahmen zur Verbesserung der Studienorientierung

In den vergangenen Jahren sind an der PLUS verstärkte Anstrengungen unternommen worden, durch Information von Schülerinnen und Schülern, Maturantinnen und Maturanten, Studienanfängerinnen und Studienanfängern (Besuche in Schulen, Berufsinformationsmessen, Tage der offenen Tür, Social Media, etc.) die Vielfalt der attraktiven Studienangebote der PLUS – auch unter Bedachtnahme auf die Berufsaussichten – bekannt zu machen. Darüber hinaus wurden diverse Maßnahmen zur Verbesserung der Studienorientierung (z.B. Orientierungstage für Studienanfängerinnen und Studienanfänger; welcome days; Studierendenberatung an den Fachbereichen bzw. an der School of Education; Informationsseiten für Erstsemestrige auf der PLUS Homepage) getroffen, auch mit dem Ziel, die immer noch hohe Dropout-Rate und die in manchen Studienrichtungen sehr lange Studiendauer zu senken. Die Einführung der STEOP und dabei vor allem die verbesserte inhaltliche, auf Orientierung der Studierenden ausgerichtete Gestaltung der einzelnen Lehrveranstaltungen konnte, wie oben dargestellt, erste positive Wirkungen erzielen. Diese Anstrengungen im Bereich der Studienberatung und Studienorientierung werden weiter verstärkt werden müssen. Eine Evaluierung dieser Maßnahmen wird in der kommenden Entwicklungsplanperiode erforderlich sein.

2.4.4. Qualitätsentwicklung in der Lehre

An der PLUS ist ein Studienangebot etabliert, das – im nationalen und internationalen Vergleich – grundsätzlich gut nachgefragt und mit guter Qualität betrieben wird. Dies wurde vor allem durch die konsequente Umsetzung des Bologna-Prozesses, den Einsatz von evidenzbasierten Formen der Steuerung und Qualitätsverbesserung, sowie durch die Forcierung innovativer Aus- und Weiterbildungsstrukturen erreicht. Aktuelle Trends, insbesondere jene im Hochschulwesen, erfordern eine kontinuierliche Kalibrierung der strategischen Ziele für die Hochschullehre, aktuell sind dies etwa Tendenzen in Richtung Internationalisierung, Ökonomisierung oder Lebenslanges Lernen. An der PLUS sollen im Zeitraum 2019–2024 im Bereich der Qualitätsentwicklung Lehre vor allem die Studienangebote, das entsprechende Qualitätsmanagementsystem, die Hochschuldidaktik, die Implementierung des Bologna-Systems sowie die hochschuldidaktische Forschung weiterentwickelt werden. Dabei kann auf folgende Grundlagen, die an der PLUS in der vergangenen Entwicklungsplanperiode bereitgestellt wurden, aufgebaut werden:

- Die Qualitätsstandards für Studium und Lehre, die wesentlicher Teil der Zielvereinbarungen waren und es auch in Zukunft sein müssen.
- Die vom Rektorat und Senat beschlossenen Rahmencurricula. Schwerpunkt dieser Reformen war ein Fokus auf die explizite Berücksichtigung von Kompetenzorientierung (in Form der Formulierung von Learning Outcomes).
- Das Qualitätshandbuch für Lehrende.
- Die Lehrendenbefragung sowie eine die bestehende Absolventinnen- und Absolventenbefragung ergänzende Studienabschlussbefragung.
- Die für alle Abschlussarbeiten verpflichtend eingeführte Plagiatserkennungssoftware. Diese ermöglicht eine Mehrfachüberprüfung, wobei die Ergebnisse immer sowohl dem Lehrenden als auch dem Studierenden zur Einsicht zur Verfügung stehen. Nach erfolgreicher Vorab-Überprüfung erfolgt abschließend die Einreichung der Arbeit durch den Studierenden über PLUSonline.

Das Qualitätsmanagementsystem in der Lehre soll in den kommenden Jahren durch folgende Maßnahmen weiterentwickelt werden:

- Erweiterung der Lehrevaluation (z.B. hinsichtlich der Kompetenzorientierung in den Lehrveranstaltungen),
- Ausweitung von Formen der Selbststeuerung bei Qualitätsentwicklungsmaßnahmen durch Fakultäten und/oder Fachbereiche (z.B. durch fachspezifische Optionen in Evaluationsverfahren oder durch die schon oben genannten Feedback-Schleifen),
- Verbesserung des Wirkungsgrades von vorhandenen Qualitätsrichtlinien (z.B. durch den Einsatz von Checklisten) und durch
- Fokussieren von bisher wenig bearbeiteten Qualitätsentwicklungsfeldern (z.B. Lernmaterialien oder Prüfungen, möglicherweise auch Maßnahmen des Studierenden-Trackings).

Förderung von Hochschuldidaktik

Die Förderung und Weiterentwicklung der Lehrkompetenzen ist eine an jeder Universität zu verfolgende Daueraufgabe. Die damit verbundenen Maßnahmen sind ebenso auf aktuelle curriculare, pädagogische, didaktische und technologische Innovationen anzupassen. Folgende Aspekte sind hierbei in absehbarer Zukunft ins Auge zu fassen:

- Lernergebnis- bzw. Kompetenzorientierung und damit bspw. auch die Abstimmung von Lehrzielen, Lehr/-Lernmethoden und Prüfungen („Constructive Alignment“),
- Modularisierung im Allgemeinen und der Kompetenzaufbau in und zwischen Modulen bis hin zur Abhaltung von Modulprüfungen,
- studierendenzentrierte Lehre mit verstärkter Selbststeuerungs- und Anwendungsorientierung (mit Simulationen realer Problemlösungen durch bspw. Law Clinics, Moot Courts, Fall-basiertes Lernen, etc.),
- Konzepte inter- bzw. multidisziplinärer Lehre (z.B. durch Forcierung von fachübergreifendem forschenden Lernen),
- Transfer von Grundlagenforschung zu angewandter Forschung und zu fachlicher Praxis (z.B. durch Lehrenden-Teams aus Forschung, Entwicklung und Praxis) und
- neue Themen- bzw. Wahlpflichtfelder beim hochschuldidaktischen Lehrgang der PLUS (z.B. zu aufgabenbasierten oder neuen mediengestützten Formen des Lehrens).

Neben den bereits genannten Konsequenzen aus dem Bologna-Prozess (Studienarchitektur, Lernergebnis- und Kompetenzorientierung, studierendenzentrierte Lehre) sollen auch die

weiteren damit zentral verbundenen Themen im Fokus der Qualitätssicherung und entwicklung verbleiben:

- Förderung der Studierendenmobilität (z.B. durch den Ausbau von Mobilitätsfenstern in Curricula),
- Förderung der Arbeitsmarktfähigkeit von Studierenden (z.B. durch Forcierung von Entrepreneurship/Unternehmertum),
- Beachtung sozialer Dimensionen des Studierens (z.B. Inklusion oder Vereinbarkeit von Studium, Familie und Beruf) und
- weiterhin Umsetzung bzw. Adaptierungen der ESG und des ECTS (z.B. in Hinsicht auf Notenumrechnungen).

Die PLUS engagiert sich seit vielen Jahren in der Entwicklung mediengestützter Lehr- und Lernangebote. Dem Zentrum für flexibles Lernen ist es gelungen, den Einsatz der Lernplattform Blackboard beinahe flächendeckend zu verankern. 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.

Der Einsatz von e-Learning bzw. blended 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. Dies wird vor allem beim neuen Lehramtsstudium im Cluster Österreich Mitte von Bedeutung sein. Hingegen ist der Aufbau eines breiten Fernstudienangebots mittels online-Lehre nicht geplant.

Ausbau der hochschuldidaktischen Forschung

An der PLUS wird auch hochschuldidaktische Forschung betrieben. Diese Art von Aktivität ermöglicht forschungsgestütztes Entscheiden und Problemlösen, dem in der Zukunft noch mehr Augenmerk geschenkt werden soll. Eine solche Forschung trägt zu Synergieeffekten und institutionellen Abstimmungsprozessen bei. Sie erhöht die Sichtbarkeit für Qualitätsentwicklungsmaßnahmen, intern sowie für nationale und internationale Positionierungen. Um eine solche Art von Forschung effektiv umzusetzen, ist die Einrichtung eines Netzwerks geplant, das aus (von fachlich einschlägigen Fachbereichen) kooptierten Mitgliedern besteht. Für diese Art von Forschung ergäben sich insbesondere folgende Aufgaben:

- Institutional Research (z.B. durch Auswertung interner Daten zur Unterstützung der Steuerungsentscheidungen und -maßnahmen der Universitätsleitung),
- Ausbau der Evidenzbasierung im Bildungscontrolling (z.B. über Aufbau von Studierendentracking, Frühwarnsystemen oder Studienverlaufsanalysen),
- forschungsgestützte Konzeptentwicklung (z.B. bei der Implementierung neuer Lehr- und Lernformen),
- Implementierungsforschung (z.B. zur Überprüfung der Wirksamkeit von Curricula) und
- Dissemination (z.B. bei der Durchführung von hochschuldidaktischen Tagungen).

2.4.5. Lehrerinnen- und Lehrerbildung NEU

Ein zentrales Anliegen der PLUS ist die Weiterentwicklung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Die PLUS übernimmt hier Zukunftsverantwortung, auch für den (eigenen) akademischen Nachwuchs, indem sie durch exzellente Lehrerinnen- und Lehrerbildung fähige und engagierte Schulabsolventinnen und Schulabsolventen mit heranbildet, die in nicht unerheblichem Maß die Studierendengeneration von morgen darstellen. Außerdem soll dort, wo neues wissenschaftliches Wissen entsteht, dieses zugleich auch erklärt, gelehrt und kom-

muniziert werden, was die Forschung zu den unterschiedlichsten Dimensionen der Lehr- und Lernprozesse ebenso in den Blick rückt. Insofern ist die PLUS der natürliche Ort der Lehrerinnen- und Lehrerbildung, und es zeigt sich international, dass jene Universitäten, deren Qualität von Lehre und Forschung als ausgezeichnet gilt, in verschiedenster Weise auch einen herausragenden Beitrag zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung leisten. Der gestaltete Dialog von Profession und Wissenschaft, von Berufsfeld und Forschung, ist ein wesentlicher Schwerpunkt im Bildungsauftrag der PLUS. Sie beteiligt sich als Bildungs- und Forschungsinstitution dabei auch maßgeblich am öffentlichen nationalen und internationalen Diskurs über Bildungsfragen – argumentativ, theoriegeleitet, forschungsbasiert.

Mit der Gründung der PLUS-School of Education (SoE) im Mai 2012 wurden auch wesentliche Entwicklungsschritte festgelegt, um international vergleichbar sehr gute Lehrerinnen- und Lehrerbildung weiterzuentwickeln. Im Entwicklungsplan 2016–2018 wurden die eingeschlagenen Wege, im Sinne der kontinuierlichen Weiterentwicklung und Professionalisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung, zielstrebig fortgesetzt.

Lehrerinnen- und Lehrerbildungsnetzwerk (Cluster Österreich Mitte)

Das Konzept der Neugestaltung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung in Österreich konnte inzwischen umgesetzt werden. Zehn tertiäre Bildungseinrichtungen der Bundesländer Oberösterreich und Salzburg haben sich im Cluster Österreich Mitte organisiert und im Wintersemester 2016/17 die gemeinsame Ausbildung aller Lehrerinnen und Lehrer für die Sekundarstufe (Allgemeinbildung) begonnen. In den gemeinsamen Arbeitsgruppen (Steuergruppe, gemeinsame Curricularkommission, Unterrichtsfachbezogene Arbeitsgruppen) wurden in Kooperation mit den beiden Ministerien und dem Qualitätssicherungsrat studienrechtliche, curriculare und studienorganisatorische Abstimmungen getroffen, sodass im Juni 2016 der Kooperationsvertrag verabschiedet werden konnte.

Die PLUS übernimmt in der Lehrerinnen- und LehrerbildungNEU im Cluster Mitte eine führende Rolle, da im Bereich Sekundarstufe (Allgemeinbildung) in allen vier Bereichen des Lehramtsstudiums (Fachwissenschaften, Fachdidaktiken, Bildungswissenschaften und Schulpraxis) über die Mehrzahl der Unterrichtsfächer hinweg eine ausgeprägte Expertise vorliegt.

Dank der vom Wissenschaftsministerium für den Zeitraum 2016–2018 aus den Hochschulraum-Strukturmitteln „Pädagoginnen- und PädagogenbildungNEU“ zur Verfügung gestellten Finanzmittel konnten inzwischen für alle an der PLUS angebotenen Unterrichtsfächer sowie für die Bildungswissenschaften Fachdidaktik-Postdoc-Stellen, die innerhalb weniger Jahre zu unbefristeten Habilitiertenstellen führen sollen, eingerichtet werden. Zudem wurde mit den Mitteln des genannten Fördertopfs an der School of Education das überregionale Servicezentrum „Pädagoginnen- und Pädagogenbildung Cluster Mitte“, das die Koordination des gesamten Lehramtsstudiums im Cluster Österreich Mitte sowie die Studierendenberatung übernommen hat, eingerichtet.

Für die Entwicklungsplanperiode 2019–2024 ist die Umsetzung folgender Eckpunkte im Bereich der Pädagoginnen- und PädagogenbildungNEU, großteils unter Federführung der School of Education, vorgesehen:

Habilitationsnetzwerk: Ziel des Habilitationsnetzwerkes ist es, alle im Habilitationsverfahren befindlichen Fachdidaktikerinnen und Fachdidaktiker der PLUS im Bereich der Lehrerinnen- und Lehrerbildung zu vernetzen und somit den Ausbau der forschungsbasierten Fachdidaktiken zu forcieren. Der Aufbau interdisziplinär und international vernetzter Forschungsteams wird im Planungszeitraum forciert und somit die Rolle der Fachdidaktiken als eigenständige

wissenschaftliche Disziplinen bekräftigt. In diesem Zeitraum ist der Abschluss zahlreicher Habilitationen im Bereich der Fachdidaktiken zu erwarten. Am Ende dieser Entwicklungsplanperiode sollen für alle an der PLUS angebotenen Unterrichtsfächer wissenschaftlich qualifizierte Arbeitsgruppen in den Fachdidaktiken zur Verfügung stehen

Promotionskollegs: Das ebenfalls aus den Hochschulraum-Strukturmitteln finanzierte Promotionskolleg „Lehrerkompetenzentwicklung“ und das Promotionskolleg „Förderung forschenden Lernens im Naturwissenschaftlichen Unterricht“ sollen vor allem im Bereich der Fachdidaktiken eine entsprechende wissenschaftliche Profilierung ermöglichen und den wissenschaftlichen Nachwuchs in diesem Bereich fördern. Im Rahmen dieses Promotionskollegs soll in enger Kooperation mit der Pädagogischen Hochschule Stefan Zweig auch der Forschungsschwerpunkt Begabungsförderung eingerichtet werden.

Eine Attrahierung von Doktorandinnen und Doktoranden in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung insgesamt ist durch die Installierung des neuen interfakultären Doktoratsstudiums Pädagoginnen- und Pädagogenbildung, welches die berufsbildungsorientierte Forschung stärkt, bereits ermöglicht worden.

Ausbau der Kooperationen am Standort Salzburg: Der Bildungsstandort Salzburg bietet ein umfassendes Angebot im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Pädagoginnen und Pädagogen, in denen die am Standort bestehenden Institutionen PLUS, Pädagogische Hochschule Stefan Zweig, Universität Mozarteum und Kirchlich-Pädagogische Hochschule Edith Stein bereits jetzt intensiv und sehr erfolgreich zusammenarbeiten. Diese erfreuliche Zusammenarbeit soll in folgenden Bereichen ausgeweitet werden:

- Fort- und Weiterbildung in den Bereichen Elementarpädagogik, Primarpädagogik und Sekundarstufenpädagogik. Zentrale Themen: Schul- und Unterrichtsentwicklung, Professionalisierung von Beratungspersonen für Lehramtsstudierende (Mentorinnen-/Mentorenausbildung, Ausbildung für Schulleitungen, Supervision für Junglehrerinnen und Junglehrer), forschungsbasierte Lehrerfortbildung.
- Intensive Kooperation im Bereich der „Pädagogisch Praktischen Studien“. Weiterentwicklung des im November 2017 gemeinsam mit der Pädagogischen Hochschule Stefan Zweig und der Universität Mozarteum eingerichteten „Interinstitutionellen Schulpraxiszentrums Salzburg“.
- Weiterentwicklung des bereits sehr erfolgreich betriebenen Modells „Kooperationsschulen“. Die Kooperationsschulen gründen mit den Partnereinrichtungen am Standort Salzburg Entwicklungspartnerschaften, mit dem Ziel, konkrete schulische Fragestellungen und Herausforderungen wissenschaftlich, intervenierend und/oder evaluativ zu begleiten.
- Entwicklung eines Netzwerkes „Internationalisierung im Lehramtsstudium“ in enger Kooperation mit der Pädagogischen Hochschule Stefan Zweig.

2.4.6. 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 auch als (Nachwuchs) Forscherinnen und Forscher anzusehen, deren Anstellung an der PLUS zunehmend den Regelfall darstellen soll. Die gesetzlich vorgegebene Umstellung auf mindestens dreijährige Doktoratsstudien wurde durchgeführt. Im Zuge dessen wurde ein Rahmencurriculum entwickelt und vom Senat verabschiedet. In der Entwicklungsplanperiode 2016–2018 wurden alle Doktoratscurricula auf das Rahmencurriculum umgestellt. Der Dissertation wird dabei mit

150 von insgesamt 180 EC-Punkten ein noch größerer Stellenwert als früher eingeräumt, ergänzende Lehrveranstaltungen beschränken sich auf die methodische Begleitung der Doktorandinnen und Doktoranden und die Vermittlung von sogenannten transferable skills. Forschungsleistungen (Vorträge, Publikationen) werden ausdrücklich anerkannt und mit Credits „belohnt“. Die AG „Qualitätsentwicklung im Doktoratsstudium“ hat in der vorangegangenen Entwicklungsplanperiode in einem intensiven Prozess Standards und Empfehlungen zur Qualität der Doktoratsstudien entwickelt. Diese wurden von Rektorat und Senat gemeinsam beschlossen und sind in naher Zukunft kontinuierlich zu kommunizieren und ihre Einhaltung – insbesondere durch Berücksichtigung in den Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen sowie durch die Anpassung der internen Monitoringprozesse – sicherzustellen. Wesentliche Aspekte dieser Standards sind: Erstellung einer Disposition und Präsentation bzw. Diskussion dieser vor bzw. mit der Promotionskommission; Betreuung in Teamform; Nebenbetreuerinnen bzw. Nebenbetreuer fungieren nicht als Gutachterin bzw. Gutachter; verpflichtende externe Begutachtung; habilitierte Prüferinnen und Prüfer bzw. Diskutantinnen und Diskutanten.

Im Sinne der laufenden Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Doktoratsstudien sowie im Sinne der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses hat das Rektorat im Jahre 2016 die Einrichtung der Doctorate School PLUS (DSP) und damit die weitere Förderung der strukturierten Doktoratsausbildung an der PLUS beschlossen. *Doctorate Schools* liegen im Trend der europäischen Zeit, sie entsprechen der Bologna-Idee, die Bedeutung der *Early Stage Researchers* im europäischen Hochschulraum durch strukturierte Doktoratsprogramme deutlich aufzuwerten. Von Beginn an sollen ihre Dissertationen in den Prozess universitärer Forschung und in die Schwerpunktsetzung einer Universität geschickt und koordiniert eingebunden werden. Die bisher durch den FWF finanzierten Kollegs werden mit 2021 auslaufen, da der Fonds die Finanzierung einzustellen plant.

Die *Doctorate School PLUS (DSP)* besteht im Wesentlichen aus neu eingerichteten internen DSP-Kollegs, einer Koordinationsstelle und einem internen Beirat, der dem Rektorat in inhaltlichen und organisatorischen Belangen beratend zur Seite steht und seine Expertise in die Weiterentwicklung der DSP einbringt.

Im Jahre 2016 wurde die Einrichtung von strukturierten Doktoratskollegs an der DSP ausgeschrieben. Diese Kollegs sollen folgenden Kriterien entsprechen:

- Sie sollen möglichst interdisziplinär, thematisch aber kohärent ausgerichtet sein und sich einem Thema mit Potenzial zur Innovation und zukünftigen Schwerpunktbildung innerhalb der PLUS widmen.
- Jedem DSP-Kolleg gehören mindestens drei Professorinnen und Professoren bzw. habilitierte Mitglieder sowie mindestens fünf Doktorandinnen und Doktoranden an.
- Die Arbeit innerhalb der einzelnen DSP-Kollegs ist gekennzeichnet durch Austausch und Einbindung externer Expertinnen und Experten.
- Der Fortschritt im Dissertationsprojekt ist regelmäßig vor allen Mitgliedern des Kollegs sowie bei vom Kolleg intern oder von der Koordinationsstelle Kolleg-übergreifenden Veranstaltungen zu präsentieren.
- Die Betreuerinnen und Betreuer der involvierten Dissertantinnen und Dissertanten schließen sich zu einem Betreuungsteam zusammen.

Auf Empfehlung des Wissenschaftlichen Beirats der DSP hat das Rektorat im Jahr 2016 folgende strukturierte Doktoratskollegs zusätzlich zu den bereits extern finanzierten Kollegs eingerichtet:

	Name des Doktoratskollegs ***DSP Kollegs (intern)***	**Zahl der Doktorandinnen/ Doktoranden**	**Zahl habilitierter Mitglieder**
1	Ästhetische Kommunikation	17	11
2	Bestehen in modernen Arbeitswelten (BimA): Leben und Arbeiten 4.0	9	5
3	Biomolecules – Structure, function and regulation	10	16
4	The Dynamics of Cultural Theory and Production	12	6
5	DynamitE – Dynamic Mountain Environments	16	15
6	Analyse und Förderung forschenden Lernens im natur-wisschenaftlichen Unterricht	11	4
7	Gesund Altern	9	12
8	geschlecht_transkulturell	12	8
9	Interfaces+	18	6
10	Interdisciplinary Stress Physiology	8	5
11	Internet & Democracy	6	5
12	Kompetenzmodellierung, -erfassung und -entwicklung in der Lehrer/innenbildung	17	18
13	Linguistik: Kontakt – Variation – Wandel	23	11
14	MARS – Modelle, Algorithmen, Rechner und Systeme	12	8
15	On the move: people, objects, signs	20	13
16	Popular Culture Studies	15	13
17	Statistics and Applied Data Science	21	15
18	Bildung des Subjekts (seit 2017)	12	5
19	Cognitive Neuroscience (seit 2017)	15	11
Doktoratskollegs (externe Fördergeber)			
20	Die Künste und ihre öffentliche Wirkung: Konzepte – Transfer – Resonanz	7	2
21	GIScience	13	8
22	Imaging the Mind	18	8
23	Immunity in Cancer and Allergy – ICA	26	9
24	Kulturen – Religionen – Identitäten: Spannungsfelder und Wechselwirkungen	4	1
25	SCEUS-Dok-Kolleg	6	19

In den Jahren 2017 bzw. 2018 sind weitere Einrichtungen von Doktoratskollegs möglich.

In der Entwicklungsplanperiode 2019–2024 sollen folgende weiterführende Meilensteine gesetzt werden:

- Monitoring der Dissertationsprojekte (genehmigte Dispositionen; internationale Präsentationen der Forschungsleistungen; Gestaltung der internationalen Netzwerke; Abschlüsse; Karrieremodelle der Absolventinnen und Absolventen; etc.).
- Anhebung der Qualitätskriterien bei der Ausschreibung neuer bzw. Fortführung bestehender Doktoratskollegs.
- Jährliche Vergabe von zwei bis fünf Postdoc-Stellen an besonders qualifizierte Absolventinnen und Absolventen der Doktoratsstudien ohne Berücksichtigung des Stellenplans der Fachbereiche.

	Doktoratsstudien	neuzugelassene Studien WS 2017/18	gemeldete Studien WS 2017/18	abgeschlossene Studien 2016/17
1	Doktoratsstudium der Philosophie	37	405	34
2	Doktoratsstudium der Rechtswissenschaften	23	299	33
3	Doktoratsstudium der Naturwissenschaften	37	355	40
4	Doktoratsstudium der techn. Wissenschaften	2	55	3
5	Doktoratsstudium der Katholischen Theologie	6	41	7
6	Doktoratsstudium der Wirtschaftswissenschaften	8	35	2
7	Doktoratsstudium Pädagog/innenbildung	5	33	1
8	Doktoratsstudium der Naturwissenschaften a.d. KGW	2	21	4
9	Doktoratsstudium der Philosophie a.d. NW	1	12	1
10	Doktoratsstudium der Philosophie a.d. KTH	1	9	1
11	Doktoratsstudium Wissenschaft und Kunst	2	7	-
12	Doktoratsstudium Religious Studies	4	4	-
	Summe	**128**	**1.276**	**126**

2.5. 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. Andererseits ist die PLUS auch sehr aktiv im Postgraduate-Bereich. Bei den Universitätslehrgängen erfolgte eine kontinuierliche Ausweitung des Angebots. Dabei steht die PLUS 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.

Die PLUS bekennt sich zur European Universities Charter on LLL und verpflichtet sich:

- einen breiteren Hochschulzugang und LLL in ihre Hochschulstrategie aufzunehmen,
- Bildung und Lehre einer heterogenen Studierendenschaft anzubieten,
- LLL in der institutionellen Qualitätskultur einzuschließen,
- den Zusammenhang von Forschung und Lehre aus einer LLL-Perspektive zu stärken,
- durch Konsolidierung der Bologna-Reformen flexible Lernwege zu ermöglichen,
- eine Partnerschaft auf allen Ebenen zu entwickeln, um ein relevantes Bildungsangebot zu gewährleisten,
- Vorbild einer LLL-Institution zu sein.

2.5.1. Uni 55-PLUS

Obwohl international seit den 70er Jahren Seniorinnen- und Senioren-Universitäten an den Universitäten in unterschiedlichen Formen gegründet wurden, wurden in Österreich diesbezüglich nur vereinzelt breitere Aktivitäten entfaltet. Auf der Basis eines Expertinnen- und Expertenberichts des FB Psychologie und Kommissionsempfehlungen von universitären Mitgliedern hat das Rektorat im Mai 2012 die Errichtung Universität 55-PLUS (Uni 55-PLUS) beschlossen.
Die Uni 55-PLUS setzt folgende Forderungen des Nationalberichtes Österreichs „Eine Gesellschaft für alle Lebensalter: Förderung von Lebensqualität und aktivem Alter“ (BMASK, 2016) um:

- Lebenslanges Lernen (Lifelong Learning, LLL),
- Lebensqualität durch Bildung und Förderung von Bildung einer breiten Bevölkerungsschicht in der 2. Lebenshälfte bzw. nachberuflichen Lebensphase,
- Bildungszugang für bildungsbenachteiligte Personen (insbesondere Frauen), indem Matura keine Zulassungsbedingung darstellt, auch wenn universitäres Niveau gefordert wird.

Zentral für das Konzept der Uni 55-PLUS ist ein umfassendes Betreuungssystem, das den Einstieg und die Nutzung der Infrastruktur der Uni 55-PLUS erlaubt. Für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Uni 55-PLUS sind alle Vorlesungen der ordentlichen Studien offen, bei denen keine Raumkapazitätsprobleme bestehen und die keinen speziellen Betreuungsaufwand beinhalten. Dazu kommen spezielle LV, die nur für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Uni 55-PLUS konzipiert sind. Die Uni 55-PLUS kooperiert auch mit der Universität Mozarteum, sodass auch aus diesem Bereich Lehrveranstaltungen angeboten werden. Im Studienjahr 2016/17 waren durchschnittlich 450 Studierende inskribiert.

Für die künftige Entwicklung ergeben sich folgende Aufgaben:

- Konsolidierung der Aufbauphase der Uni 55-PLUS und Aufrechterhaltung einer konstanten Anzahl von Teilnehmerinnen und Teilnehmern von ca. 450 Personen;
- Uni 55-PLUS als Best-Practice Modell zur Förderung des LLL, der Seniorinnen und Senioren und der Gesundheit in der universitären Landschaft Österreichs etablieren;
- Uni 55-PLUS als überregionales Angebot etablieren, d.h. Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem weiteren Einzugsgebiet (Pongau, Lungau, Pinzgau; Oberösterreich; Bayern) erhöhen;
- Teilnehmerinnen- und Teilnehmerrat als Gremium an der PLUS ähnlich der ÖH (jedoch unabhängig davon) verankern, mit dem Ziel, die Uni 55-PLUS gemäß dem sozialen Wandel weiter zu entwickeln;
- Weiterentwicklung des Lehrangebotes durch neue Lehr-Lernkonzepte (z.B. intergenerative Lehrveranstaltungen);
- Einbettung der Uni 55-PLUS in das Geronto_Netzwerkes der PLUS (inkl. DSP-Kolleg „Gesundes Altern“);
- Evaluierung der spezifischen LV der Uni 55-PLUS.

2.5.2. Universitätslehrgänge

Die PLUS führte eine Befragung der Absolventinnen und Absolventen von Universitätslehrgängen durch. Die Ergebnisse sind überaus erfreulich und bestätigen durchwegs die hohe Qualität der Lehrgänge. Alles in allem sahen 93 % der Befragten ihre Erwartungen in die Universitätslehrgänge sogar übertroffen, bzw. erfüllt oder großteils erfüllt. Der Prozess der Konsolidierung und Qualitätssicherung der Universitätslehrgänge wurde in der Entwicklungsplanperiode 2016–2018 fortgesetzt. Besonders zu erwähnen ist die Umsetzung der vom Senat verabschiedeten Rahmencurricula bzw. deren Richtlinien. Die kompetenzorientierte Modularisierung mit ausführlicher Beschreibung der Learning Outcomes kann als deutliche Qualitätssteigerung der Curricula und in weiterer Folge der Universitätslehrgänge bezeichnet werden. Pro Studienjahr sind an der PLUS durchschnittlich 1.900 Studierende in Universitätslehrgängen gemeldet. Alle Universitätslehrgänge werden berufsbegleitend durchgeführt.

Im österreichweiten Vergleich zeigt sich die äußerst starke Position der PLUS im Weiterbildungssegment. Die PLUS hat den größten Anteil an Teilnehmerinnen und Teilnehmern in Universitätslehrgängen aller öffentlichen Universitäten, gefolgt von der Universität Klagenfurt, der Universität Wien und der WU Wien.

Für die Entwicklungsplanperiode 2019–2024 sind folgende weiterführende Entwicklungsmaßnahmen geplant:

- Umstellung aller ULG-Curricula auf das aktuelle Rahmencurriculum des Senats und Umsetzung der Modulstrukturen in der Lehre,
- Umsetzung der IKS-Richtlinie,
- Optimierung des Berichtswesens,
- Erstellung eines Handbuchs für Lehrgangsleiterinnen und Lehrgangsleiter sowie für Administratorinnen und Administratoren,
- Durchführung von strategischem Marketing zur weiteren Steigerung der Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an ULGs.

Universitätslehrgänge an der PLUS

Bereich Bildung, Pädagogik und Psychologie

- Elementarpädagogik
- Existenzanalyse und Logotherapie
- Mentalcoaching – akad.
- Mentalcoaching – MSc.
- Psychotherapeutisches Propädeutikum
- Supervision, Coaching und Mediation

Bereich Gesundheit und Soziales

- Gastrosophische Wissenschaften
- Master of Science Health and Fitness
- Master of Science Sports Physiotherapy
- Migrationsmanagement
- Organisationsentwicklung im Gesundheits- und Sozialwesen

Bereich Kommunikation und Medien

- Interpersonelle Kommunikation
- Library and Information Studies
- Sportjournalismus
- Kuratieren in den Szenischen Künsten

Bereich Naturwissenschaft und Technik

- Geographical Information Science & Systems (UNIGIS MSc)
- Geographische Informationssysteme (UNIGIS professional)

Bereich Politik

- Politische Bildung

Bereich Theologie

- Spirituelle Theologie im interreligiösen Prozess (AE)
- Spirituelle Theologie im interreligiösen Prozess (MA)
- Master of Arts in Syriac Theology

Universitätslehrgänge in Kooperation mit der Salzburg Management Business School

Die PLUS ist 100 % Gesellschafterin der Salzburg Management GmbH – University of Salzburg Business School (SMBS). Der Zweck des Unternehmens liegt in der Entwicklung, Organisation und Durchführung von vorrangig postgradualen Aus- und Weiterbildungsprogrammen (Universitätslehrgänge, insbesondere Masterprogramme) in den Bereichen Betriebswirtschaft, Management und Wirtschaftsrecht sowie einem diese Lehrgänge ergänzenden Kursangebot. Insbesondere bei den MBA- und Masterprogrammen wird besonderer Wert auf Internationalität gelegt. Kooperationen mit renommierten Universitäten z.B. in Washington DC, Moskau oder Shanghai ermöglichen Auslandsmodule und internationalen Unterricht.

SMBS-Lehrgänge:

- Executive Master in Management
- Executive Master of Training and Development
- Executive Master of International Business
- Executive MBA
- Global Executive MBA
- International Executive MBA
- Postgradualer Universitätslehrgang für Führungskräfte im Gesundheitswesen
- Universitäre Projektmanagerin – universitärer Projektmanager

2.6. Gesellschaftliche Zielsetzungen

Die Universität Salzburg konnte ihre Funktion als Wissensvermittlerin für die Gesellschaft durch intensive Kooperationen mit anderen Bildungsinstitutionen und außeruniversitären Einrichtungen stärken und ausbauen. Auch in Zukunft sollen durch unterschiedliche Maßnahmen wesentliche Beiträge zur *Bewältigung der gesellschaftlichen Herausforderungen in einer sich wandelnden humanen und geschlechtergerechten Gesellschaft* geleistet werden.

2.6.1. Universitätsbibliothek

Eine wichtige Brückenfunktion zwischen Wissenschaft und Gesellschaft übt die Dienstleistungseinrichtung Universitätsbibliothek Salzburg (UBS) aus. Sie steht gleichermaßen Wissenschaftlerinnen, Wissenschaftlern, Lehrenden und Studierenden sowie der bildungsinteressierten Bevölkerung jeder Altersstufe in Stadt und Land offen. Durch den massiven Ausbau der digitalen Mediennutzung und angebunden in einen weltweiten Bibliotheksverbund ermöglicht sie den Universitätsangehörigen eine rasche und unkomplizierte Einbindung in den globalen Wissensaustausch. Die UBS sichert die ihr anvertrauten Kulturgüter, Sammlungs- und Archivbestände, damit auch zukünftige Generationen diese nutzen können.

Im Wissenschaftsbereich bemühten sich die UBS sowie die DLE Forschungsservice in den vergangenen Jahren um den Auf- und Ausbau der Open Access-Infrastruktur (siehe dazu Kapitel 2.3 „Forschung“). Dazu wurde unter anderem ein Publikationsfonds geschaffen, wodurch wiederum die Zahl von Open Access-Publikationen einen deutlichen Anstieg verzeichnet. Im Zuge von Open Access werden inzwischen auch alle (an der PLUS) verfertigten Abschlussarbeiten elektronisch abrufbar zur Verfügung gestellt. Diese wichtigen Schritte zur breiteren Präsent- und Sichtbarmachung der Forschungsleistungen aller PLUS-Angehörigen in der internationalen Scientific Community sollen in den kommenden Jahren mit besonderem Augenmerk auf die wissenschaftliche Nachwuchsförderung fortgesetzt werden. Weiter verfolgt werden ebenso die digitalen Editionen („digital humanities“), die Repositorien für Primärdaten sowie die digitale Aufarbeitung der historischen Archivbestände des Universitätsarchivs und der Sondersammlungen. Weiter verfolgt die UBS die digitale Aufarbeitung der Sondersammlungen, der historischen Bestände des Universitätsarchivs über das Repositorium ePLUS sowie digitale Editionen („digital humanities“). Diese digitalisierten (Archiv-) Materialien sollen zukünftig einer breiten Nutzung in Forschung und Lehre dienen. All diese digitalen Herausforderungen werden in enger Kooperation bzw. Abstimmung mit den IT Services der PLUS erfolgen müssen.

Schon bisher konnten schwer zugängliche und wertvolle Zeitungs- und Literaturbestände durch die Digitalisierung für eine breitere Nutzung in Forschung und Lehre aufbereitet und dadurch neue Zugänge für die Studierenden und Forschenden erschlossen werden. Gleichzeitig ermöglicht die voranschreitende Digitalisierung der Altbestände eine gewisse Entlastung der stets angespannten Speicher- und Raumkapazitäten. Die UBS setzt auch in Zukunft alles daran, technische Neuerungen im Bereich von Bibliothekssystemen möglichst zeitnahe zu implementieren, ihre Verwaltungssysteme laufend zu aktualisieren und Neuentwicklungen in der Bibliotheksautomation voranzutreiben.

Die UBS versteht sich nicht nur als „Wissensspeicher“, sondern ebenso als Veranstaltungs-, Diskussions- und Lernort. Als solcher erfreut sie sich eines breiten Zuspruches der Salzburger Bevölkerung. Durch diverse Aktivitäten wie Lesungen, Ausstellungen etc. ist sie zu einem Ort der kulturellen Begegnung insbesondere auch bildungsfernerer Bevölkerungsschichten geworden. Die bereits bestehenden Lernräume für Jung und Alt stellen dafür eine ausgezeichnete Infrastruktur dar. Die in Kooperation mit der School of Education angebote-

nen Hilfestellungen bei der Vorbereitung und beim Verfassen von vorwissenschaftlichen Arbeiten sind inzwischen sehr gut angenommen. Dies gilt auch für die intern und extern durchgeführte Aus- und Weiterbildung der Bibliotheksmitarbeiterinnen und -mitarbeiter. Auch diese wird – beispielsweise hinsichtlich des Erwerbs von zusätzlicher Sprachkompetenz – weiterhin unterstützt.

2.6.2. Universitätssportinstitut

Im Rahmen des freiwilligen Hochschulsports soll auch in den kommenden Jahren für Studierende und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Universitäten sowie den Studierenden der Pädagogischen Hochschulen, der Fachhochschulen und der Privatuniversitäten vom Standort Salzburg und Umgebung durch das Universitätssportinstitut (USI) ein breit gefächertes Sport- und Bewegungsangebot zur Verfügung gestellt werden. Auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der anderen postsekundären Bildungseinrichtungen des Standortes Salzburg sowie in eingeschränktem Ausmaß sonstigen Teilnehmerinnen und Teilnehmern soll gegen Ersatz der Vollkosten die Teilnahme am USI-Programm ermöglicht werden.

Die Anlagen des Universitäts- und Landessportzentrums Rif (ULSZ Rif) als auch das erst vor wenigen Jahren in Betrieb genommene USI Fitnesszentrum (UFZ) in der Alpenstraße verzeichneten in der vergangenen Entwicklungsplanperiode eine sehr erfreuliche Akzeptanz. Neben den seit Jahren bewährten Sport- und Bewegungsprogrammen können vor allem im UFZ auf die individuellen Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden abgestimmte Trainingsprogramme erstellt und umgesetzt werden. Die sehr großzügig angesetzten Öffnungszeiten erlauben den Aktiven, die Trainingszeiten auf die individuellen Tagestermine abzustimmen.

Bei der Gestaltung des USI-Programmangebotes werden in Zukunft weiterhin verstärkt gesundheitsfördernde Bewegungskonzepte angeboten, um der durch Bewegungsmangel entstehenden Gesundheitsgefährdung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und der Studierenden entgegenwirken zu können. Auch in der Steuerungsgruppe „PLUS bewegt“ leistet das USI einen wesentlichen Beitrag zu gesundheitsfördernden Aktivitäten innerhalb der universitären Lehr-, Forschungs- und Verwaltungseinrichtungen der Universität Salzburg. Diese Initiativen und Aktivitäten werden in der kommenden Entwicklungsplanperiode fortgesetzt und erweitert.

Im den vergangenen Jahren wurde eine umfangreiche von externen Experten konzipierte Evaluierung des Angebotes des Universitätssportinstitutes durchgeführt. Die Ergebnisse sind sehr erfreulich. Sie dokumentieren eine sehr hohe Zufriedenheit der USI-Kursteilnehmerinnen und USI-Kursteilnehmer mit Inhalt und Qualität des Angebots. Sie bieten aber auch Anknüpfungspunkte für weitere Optimierungen, welche in der kommenden Entwicklungsplanperiode umgesetzt werden sollen.

Dem gesetzlichen Auftrag, auch den studentischen Wettkampfsport zu gestalten, wird sowohl universitätsintern als auch extern – national und international – in der kommenden Entwicklungsplanperiode entsprochen werden. Neben universitätsinternen Meisterschaften in verschiedenen Sportarten beteiligt sich das USI Salzburg auch an Österreichischen Akademischen Meisterschaften (Unisport Austria Meisterschaften genannt), welche in Kooperation mit Unisport Austria ausgetragen werden. Auch die Beteiligung von Studierenden an internationalen Meisterschaften und Universiaden, welche in Zusammenarbeit mit Unisport Austria abgewickelt werden, wird in der kommenden Entwicklungsplanperiode fortgesetzt und weiterentwickelt.

2.6.3. Wissensstadt Salzburg

Die Universität begrüßt die von der Stadt Salzburg begründete Initiative *Wissensstadt Salzburg* und unterstützt sie im Rahmen zahlreicher Kooperationen im Bildungs- und Kulturbereich. Neben den bereits gut etablierten Salzburger Vorlesungen konnte 2016 die öffentliche Vortragsreihe der *Panorama:Uni* – unter Mitwirkung der Salzburger Nachrichten – realisiert werden. Daneben gibt es eine Reihe weiterer – bereits gut laufender – Kooperationen, etwa bei Veranstaltungen im Rahmen des Kooperationsschwerpunkts „Wissenschaft und Kunst" oder im Zusammenhang mit den „Atelier-Gesprächen".

Für den Ruf Salzburgs als Literaturstadt mit internationalem Anspruch konnten die von der PLUS gemeinsam mit Stadt und Land Salzburg geschaffenen Einrichtungen „Literaturarchiv Salzburg" und „Stefan Zweig-Zentrum" wesentlich beitragen. Insbesondere durch deren Veranstaltungen gelang es, ein großes interessiertes Publikum weit über Salzburg hinaus anzusprechen.

Wissenschaftliche Themen im öffentlichen Raum zu positionieren konnte durch die vier „Wissensbrücke"-Ausstellungen am Makartsteg realisiert werden. Neben dem Universitäts-Jubiläum 2012 stand bisher vor allem das Thema der Migration im Mittelpunkt der Präsentationen. In diesem Zusammenhang wurde – in enger Kooperation mit der Universität – auch ein Migrationsarchiv im Stadtarchiv Salzburg eingerichtet. Durch das damit verbundene Bekenntnis der Stadt zu ihrer Vergangenheit und Gegenwart als Ort der Zu- und Abwanderung ist ein wichtiges gesellschaftspolitisches Zeichen in Richtung einer modernen, offenen und dynamischen städtischen Gesellschaftsstruktur gesetzt worden. Der davon ausgehende Impuls fand seinen Niederschlag nicht zuletzt in gemeinsamen Projekten von PLUS, Mozarteum und Pädagogischer Hochschule Stefan Zweig. Eine übergreifende Zusammenarbeit von Universität und Stadt in weiteren gesellschaftspolitisch relevanten und aktuellen Themen (EU, Zukunft der Sozialpolitik, Demokratie, Armut, Gender & Diversity etc.) wird in Zukunft weiter angestrebt.

2.6.4. Nachhaltigkeit (PLUS Green Campus)

Aufbauend auf der in § 1 UG 2002 festgehaltenen Verantwortung der Universitäten gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt, bekennt sich die PLUS zu dem Verständnis einer nachhaltigen Entwicklung, wie sie heute international im Sinne einer generationenübergreifenden und globalen Verantwortung akzeptiert ist. Dazu wird sie ihre Möglichkeiten in Forschung und Lehre sowie Universitätsmanagement und Wissensaustausch aktiv ausschöpfen. Sie berücksichtigt dabei ebenso auch die kulturellen Aspekte der Nachhaltigkeit als einen wesentlichen Beitrag zur Vernetzung und Integration der ökologischen, ökonomischen und sozialen Dimensionen. Die Beförderung einer nachhaltigen Entwicklung erfordert neben diesbezüglicher Forschung und Wissensvermittlung zugleich die kritische Reflexion von Werten in der Gesellschaft und des eigenen Handelns. Einer Universität kommt in Wechselwirkung mit anderen gesellschaftlichen Institutionen und Gruppierungen darüber hinaus eine wichtige Rolle zu, Nachhaltigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft mitzugestalten. Denn Universitäten sind dafür prädestiniert, die erforderliche Interdisziplinarität, Datenermittlung, Wissensschaffung und -dissemination bereitzustellen. Die PLUS wird sich daher aktiv an Projekten zur Verwirklichung der Sustainable Development Goals (SDG) beteiligen.

Im Rahmen von PLUS Green Campus hat die Universität bereits erfolgreich Maßnahmen gesetzt: sowohl auf betriebsökologischer Seite (z.B.: EMAS Zertifizierung, Umstieg auf umweltfreundliche Reinigungsmittel, Implementation eines standortübergreifenden Recyclingsystems, Energiesparmaßnahmen) als auch in der Lehre (z.B.: PLUS Green Campus-

Summer School) und Bewusstseinsbildung von Studierenden, Mitarbeiterinnen, Mitarbeitern und der interessierten Öffentlichkeit (z.B.: Gründung eines PLUS Green Campus student team, Intensivierung der Kommunikationstätigkeit, Veranstaltungen und Aktionen zur Förderung von umweltfreundlichem Verhalten). Zudem ist die PLUS in der „Allianz nachhaltiger Universitäten in Österreich“ aktiv tätig.

Die strategische Verankerung von Nachhaltigkeit bleibt der PLUS ein wichtiges Anliegen. So wird die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie „PLUS Green Campus“ in der Entwicklungsplanperiode 2019–2024 wieder ein zentrales Ziel sein. Unter anderem sollen weitere Standorte EMAS-zertifiziert und die betriebsökologischen Parameter Schritt für Schritt verbessert, das erfolgreiche Mobilitätskonzept weiter ausgebaut sowie das Thema Nachhaltigkeit institutionalisiert werden. Die bereits bestehenden Stellen und Aktivitäten sollen in einer noch zu bestimmenden Organisationsform zusammengeführt werden. Darüber hinaus werden inneruniversitär und universitätsübergreifend (im Rahmen der Allianz nachhaltiger Universitäten in Österreich) Projekte wie Maßnahmen zur Sensibilisierung der Universitätsangehörigen, die Bildung eines Forschungs- und Lehrnetzwerkes sowie die Verstärkung der Nachhaltigkeitskommunikation mit der Öffentlichkeit und in sozialen Medien unterstützt und weiterentwickelt.

2.6.5. Betriebliches Gesundheitsmanagement (PLUS bewegt)

Die PLUS hat in den letzten Jahren verschiedene Maßnahmen im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung gesetzt und Anfang 2015 das Gütesiegel „Betriebliche Gesundheitsförderung“ erhalten. Nun gilt es, das Projekt der betrieblichen Gesundheitsförderung „PLUS bewegt“ im Regelbetrieb weiter auszubauen. Das Gesundheitsmanagement ist auf eine ganzheitliche und dauerhafte Gesundheitsförderung ausgerichtet; es koordiniert und unterstützt alle Maßnahmen, die das Wohlbefinden am Arbeitsplatz sicherstellen und erhöhen. Das Themenspektrum ist entsprechend weit: Untersuchungsangebote durch den Arbeitsmedizinischen Dienst, ein jährlicher Gesundheitstag, „Fit am Arbeitsplatz“-Angebote, bauliche Maßnahmen, Reduktion der arbeitspsychologischen Belastungen, Ernährung etc. Es ist der PLUS ein Anliegen, auch eine gesundheitsbewusste Arbeitgeberin zu sein.

2.6.6. Frauenförderung und Gleichbehandlung

Die Frauenförderung an der PLUS ist auf drei Säulen aufgebaut: dem gendup – Zentrum für Frauen- und Geschlechterforschung, dem AKG – Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen sowie dem Interdisziplinärer Expertinnen- und Expertenrat für Gender Studies (IER):

Einrichtungen für Gleichbehandlung, Frauenförderung und Frauen- und Geschlechterforschung an der Universität Salzburg

gendup - Zentrum für Frauen- und Geschlechterforschung

- Organisation und Verwaltungsarbeit für den Wahlfachschwerpunkt „Gender Studies“
- Beratung der Studierenden und externen Lektorinnen für „Gender Studies“
- Vernetzung sowohl inner- als auch außeruniversitär
- Weitere frauenfördernde Maßnahmen zur Nachwuchsförderung und für Wissenschafterinnen

AKG - Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen

- Personalangelegenheiten gemäß UG 2002
- Rechtliche Vertretung und Beratung im Sinne der Gleichbehandlung
- gesamtösterreichische Vernetzung

Interdisziplinärer Expertinnen- und Expertenrat für Gender Studies (IER)

- Curriculare Konzeption des Wahlfachschwerpunktes „Gender Studies“
- Evaluierung des Wahlfachschwerpunktes
- Vorschlag für die Lehrauftragsvergabe für frauenspezifische Lehre
- Inneruniversitäre Vernetzung/Integration von GEST in Studienpläne

gemeinsames Ziel: eine geschlechterdemokratische Universität sowie Frauen- und Geschlechterforschung in Forschung und Lehre an der Universität Salzburg

Zu den Hauptaufgaben der Dienstleistungseinrichtung gendup gehören die Koordination und Förderung der Gleichstellung von Frauen auf allen Ebenen der Universität sowie die Umsetzung von Gender Mainstreaming an der Universität. Das bedeutet unter anderem die Vernetzung der Nachwuchswissenschaftlerinnen durch Mentoring und Förderprogramme. Dazu zählen insbesondere *karriere_links* und *Mentoring III,* die gemeinsam mit der Universität Linz und – was *Mentoring III* betrifft – mit der Donau-Universität Krems durchgeführt werden. Demselben Ziel dient die Vergabe von Stipendien und Preisen: der seit 2004 jährlich vergebenen Marie Adeßner-Stipendien für Dissertations- und Habilitationsprojekte sowie des Erika Weinzierl-Preises für hervorragende Abschlussarbeiten. Diese Stipendien und Preise haben zu einer deutlichen Verbesserung der Situation und Sichtbarkeit der Studentinnen und jungen Wissenschaftlerinnen an der PLUS beigetragen.

Die in den vergangenen Jahren forcierte Integration der Frauen- und Geschlechterforschung in die gesamtuniversitäre Forschung sowie die (als Wahlfach) regelmäßig durchgeführten interdisziplinären „Gender Studies“ konnten mit Unterstützung des ExpertInnenrates erfolgreich umgesetzt werden. Durch die Errichtung des Doktoratskollegs *geschlecht_transkulturell* setzte die PLUS ein zusätzliches Zeichen und einen wichtigen Schritt in der Gender-Forschung. Weitere diesbezügliche Schwerpunktsetzungen im Forschungsbereich sind in Planung. Dazu gehört auch die angestrebte Schaffung einer Gender-Professur. Schließlich wurde die jährlich erfolgreich durchgeführte ditact-Summerschool dem gendup eingegliedert, um die genderspezifischen Maßnahmen zu bündeln und sichtbarer zu machen. Zu Letzterem zählen nicht zuletzt Maßnahmen zur Implementierung eines geschlechtergerechten Sprachgebrauches.

Durch regelmäßige Evaluierungen der gendup-Angebote soll sichergestellt werden, dass diese der Nachfrage und den Bedürfnissen der Studentinnen und Wissenschaftlerinnen entsprechen. Darüber hinaus unterstützt die Universität die Vernetzung aller Forscherinnen und Forscher im Bereich der Gender- und Diversity-Studies sowie die Kooperationen des gendup mit Stadt und Land Salzburg und Wirtschaftsunternehmen.

2.6.7. Familie und Beruf/Studium

Ein gutes Betriebsklima, Chancengleichheit für alle Bediensteten, Gesundheitsförderung, eine nachhaltige Betriebsführung sowie das Bemühen um die Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienleben sind Kennzeichen eines vorbildlichen Unternehmens, denen sich die Universität in hohem Maße verpflichtet fühlt. Für eine positive Gestaltung und Planung von Beruf und Familien konnten im letzten Jahrzehnt für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wichtige Maßnahmen gesetzt werden. So verfügt die PLUS in fast allen Arbeitsbereichen über flexible Arbeitszeiten. Sie unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beim Wiedereinstieg in das Berufsleben nach Krankheit oder Karenzzeit. Eine flexible Handhabung der Arbeitszeiten zum Beispiel bei Rückkehrerinnen aus dem Mutterschutz bzw. die Ermöglichung von kurz- oder längerfristigen Zeitreduktionen auch für Alleinerziehende zählen zur gängigen Alltagspraxis. Männer wurden in den letzten Jahren verstärkt dazu motiviert, von der gegebenen Möglichkeit der Väterkarenz Gebrauch zu machen.

Die PLUS bekennt sich seit vielen Jahren zu einem engagierten Frauenförderplan, dem sie sich auch in Zukunft verpflichtet fühlt. Eine Erhöhung des Frauen-Anteils in allen Arbeitsbereichen, insbesondere im wissenschaftlichen Bereich, zur Erzielung und Umsetzung der gesetzlich festgelegten Quote wird fortgeführt. Darüber hinaus spricht sich die PLUS für die Förderung des Dual Career-Modells aus, um internationale Berufungen zu lancieren. (Diesbezüglich konnten bereits Erfolge erzielt werden.) Mit Hilfe des im Vorjahr geschaffenen Welcome-Service sowie in Zusammenarbeit mit der Salzburger Hochschulkonferenz bzw. mit Stadt und Land Salzburg wird dieses Programm weiter verfolgt.

2.6.8. Kinderbetreuung und Kinderbüro

Ein wesentlicher Aspekt für eine ausgewogene Work-Life-Balance stellt für Familien und Alleinerziehende eine pädagogisch gut ausgestattete und zufriedenstellende Kinderbetreuung dar. Aufgrund fehlender eigener Räumlichkeiten in Universitätsgebäuden, aber auch auf Grund der finanziellen Situation war und ist es schwierig, eine eigene flexible Kinderbetreuungsstätte zu errichten. Seit 2013 gibt es jedoch eine Kooperation mit der Kinderbetreuungseinrichtung KOKO über die Bereitstellung von zehn Fixplätzen für Kinder von Studierenden und/oder Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern der PLUS. 2016/17 konnte das Kontingent auf 15 Fixplätze, mit weiteren fünf Plätzen bei Bedarf, erhöht werden. Koordiniert und vermittelt werden diese Kinderbetreuungsplätze vom Kinderbüro der PLUS.

Diese Kooperation hat sich bisher als überaus positiv erwiesen, da KOKO auf die Standortbedürfnisse der Eltern eingeht und einen Betreuungsplatz in Wohnortnähe zur Verfügung stellt. Die hohe Flexibilität und ausgezeichnete pädagogische Betreuung durch KOKO wird von den Eltern geschätzt. Die PLUS ist weiterhin bemüht – eventuell in Kooperation mit anderen Rechtsträgern –, zusätzliche oder neue Lösungsmodelle zu finden. Die Bereitstellung von kinder- und elternfreundlicher Infrastruktur in den Universitätsgebäuden wird weiter verfolgt.

Das Kinderbüro der PLUS dient den Studierenden, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern neben der Vermittlung der Betreuungsplätze bei KOKO auch als Informations- und Kontaktstelle für kurzfristige Betreuungsmöglichkeiten während Konferenzen, in der Sommer- oder anderen Urlaubs- bzw. Überbrückungszeiten. Die regelmäßige Teilnahme des Kinderbüros an der Kinderstadt Salzburg sowie die Organisation der Kinder- und Schüleruni zählen mittlerweile zu Fixpunkten und sind stark nachgefragt. Ein zusätzlicher Schwerpunkt lag während der letzten Jahre in der Ausdehnung der Kinderuni hin zu Kindern aus bildungsfernen Schichten bzw. mit Migrationshintergrund. Dieses erfolgreiche Modell wurde 2017 unter dem Motto

>KinderUNI unterwegs< (in Kooperation mit der Fachhochschule Salzburg) erstmals auf das Land Salzburg ausgedehnt und in Bischofshofen durchgeführt. Dies soll in den kommenden Jahren – unter Mitwirkung von Kooperationspartnern der Salzburger Hochschulkonferenz – zu einer permanenten Einrichtung werden.

2.6.9. Disability und Diversitätsmanagement

Für eine Universität steht der Umgang mit Diversitätsthemen wie Alter, Behinderung, Ethnizität, Geschlecht, Religion und sexuelle Orientierung seit langem, jedoch in unterschiedlicher Aktualität auf der Tagesordnung. Eine strategische Implementierung von Diversitätsmanagement fordert organisatorisch auf besondere Weise. Bislang ist die Universität in verschiedenen Teilbereichen (z.B. im Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen, im gendup, über den Frauenförderplan etc.) tätig. Was fehlt, ist ein strategisch umfassender Ansatz bzw. ein fertig formulierter Implementierungsprozess. Dieser soll in der kommenden EP-Periode in Angriff genommen werden.

In den letzten Jahren wurden einige Maßnahmen gesetzt: Zum einen handelte es sich um studienrechtliche Belange (z.B. Beratung von Studierenden, Interessierten, Universitätsbediensteten), zum anderen um die Bereitstellung und Finanzierung von Unterstützungsleistungen (z.B. „Schreibassistenz“), ferner um bauliche Verbesserungen zur Barrierefreiheit der Gebäude, schließlich um Informations- und Sensibilisierungsveranstaltungen (z.B. Ringvorlesungen, Kooperationen mit der Hochschülerinnen- und Hochschülerschaft, Habilitanda etc.).

Diese Maßnahmen sollen in der Entwicklungsplanperiode 2019–2024 fortgeführt werden. Auch wenn ein Großteil der Adaptierungsmaßnahmen hinsichtlich Barrierefreiheit – großteils in Zusammenarbeit mit dem Bundesdenkmalamt (BDA) und der Bundesimmobiliengesellschaft (BIG) – bereits umgesetzt ist, müssen einzelne Projekte erst noch abgeschlossen werden. Wie bisher können Menschen mit Behinderung bzw. chronischer Erkrankung Langzeitpraktika zur Arbeitserprobung in Anspruch nehmen. Diesbezüglich sind seitens der Universität verstärkt Aktivitäten zu setzen, damit diese Praktika angefragt und realisiert werden.

Unabhängig von der Tatsache, dass sich die PLUS bei allen ihren Personalaufnahmen bereits jetzt bemüht, begünstigt behinderte Personen zu berücksichtigen, wird sie als neue Maßnahme die Möglichkeit prüfen, in Absprache mit den Fachbereichen sowohl 2019 als auch 2020 je eine zusätzliche Dissertantinnen-/Dissertanten-Stelle zu schaffen, die einer begünstigt behinderten Person zur Verfügung gestellt wird. Als neue Maßnahmen beabsichtigt die PLUS schließlich, in Absprache mit den Fachbereichen jährlich ein Stipendium oder einen Preis für wissenschaftliche Abschlussarbeiten im Bereich der disability studies zu vergeben sowie Studierende mit Behinderung bzw. chronischer Erkrankung bei Master- oder Diplomarbeiten finanziell zu fördern.

2.6.10. Altersmanagement an der PLUS

Gesunde und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Altersstufen sind ein Asset für eine Institution. Die PLUS wird daher ihre Anstrengungen hinsichtlich einer geschlechter- und alter(n)sgerechten Organisation weiter fortführen. Dabei geht es nicht nur um die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit, sondern ebenso darum, aus der Generationenvielfalt Vorteile zu ziehen. Die Universität wird deshalb im Rahmen ihres „Generationenmanagements“ ihren internen Rahmenbedingungen, der lebenslangen Leistungsfähigkeit und der intergenerativen Zusammenarbeit Beachtung schenken. Im Konkreten bedeutet dies, dass in den nächsten Jahren (individuelle) Arbeitszeitgestaltung, generationenorientierte Arbeitsplätze und -prozesse, geänderte Führungskonzepte, nachhaltiges Wissensmanagement, spezifische Ge-

sundheitsförderungsangebote etc. vermehrt an Bedeutung gewinnen. Die Thematik umfasst ein ganzes Bündel an personalpolitischen Maßnahmen. Aktivitäten im Bereich „Familie und Beruf“ (vgl. unten Kapitel 2.6.7. und 2.6.8.) werden fortgeführt, zugleich soll der Wunsch nach Altersteilzeit nicht von vornherein abgewiesen werden. Eine generelle Regelung über die Zurverfügungstellung von Ressourcen nach dem Erreichen des Pensionsantritts- bzw. Emeritierungsalters sowie über die Weiterbeschäftigung einzelner Personen wird angestrebt. Dabei kann auf Vorschläge einer inneruniversitären Arbeitsgruppe zurückgegriffen werden. Eine Tätigkeit als „Senior Professor“ (für speziell qualifizierte habilitierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der PLUS) oder als „Senior Expert“ müsste nicht nur an den bisher erbrachten Leistungen und Schlüsselqualifikationen anknüpfen, sondern darüber hinaus in die Ressourcen- und Strukturplanungen der Fachbereiche, Schwerpunkte und Dienstleistungseinrichtungen eingebunden sein. Diesbezüglich wären die Rahmenbedingungen (Aufgaben, Dauer, Remuneration, Ressourcen) exakt zu definieren.

2.7. Internationalität und Mobilität, sowie Kooperation und Vernetzung

2.7.1. Ausgangslage

Internationalität und globale Vernetzung sind ein zentraler Bestandteil der Scientific Community. Für die Universität Salzburg gehören die Etablierung von weltweiten Partnerschaften und internationalen Kontakten bereits seit ihrer Wieder- bzw. Neugründung in den 1960er Jahren zu Kernelementen der wissenschaftlichen Ausrichtung. Internationale Mobilität wird an der PLUS als ein wichtiges Grundelement für einen effektiven Wissensaustausch und Wissenstransfer angesehen und entsprechend gefördert. Internationalisierung bildet eine fakultäts- und fachübergreifende Querschnittsmaterie, an der die wissenschaftlichen ebenso wie die administrativen Einheiten aktiv beteiligt sind.

In den ersten Jahrzehnten nach der Wiedergründung standen Kooperationen mit europäischen und US-amerikanischen Universitäten im Mittelpunkt. In den letzten zwei Jahrzehnten kam es zu einem sukzessiven Auf- und Ausbau eines umfassenden Netzwerkes mit Universitäten in China, Russland sowie in Mittel- und Südamerika. Die PLUS ist seit Jahrzehnten auch Mitglied der wichtigsten internationalen Netzwerke, wie EUA, ISEP, ASEA-UNINET und EURASIA-PACIFIC UNINET; Vertreterinnen und Vertreter der PLUS nehmen regelmäßig an Konferenzen, Tagungen und Sitzungen dieser Netzwerke teil. Seit dem Beitritt Österreichs zur Europäischen Gemeinschaft im Jahr 1995 konnten die europäischen Kontakte durch die Erasmus Programm-Aktivitäten stark ausgebaut und das Potenzial an internationalen Studierenden sowie an Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus europäischen (und außereuropäischen) Ländern deutlich erhöht werden.

Im Sommersemester 2016 kamen von der Gesamtzahl der Studierenden insgesamt 38 Prozent aus dem Ausland, davon 20 % aus Deutschland und 18 % aus einer europäischen oder außereuropäischen Region. Damit weist die PLUS im europäischen Vergleich einen überaus hohen Internationalisierungsgrad auf. Auch auf Professuren-Ebene stammen von den seit 2000 insgesamt 156 neu berufenen Professorinnen und Professoren 83 aus dem näheren oder ferneren Ausland. Dieser kontinuierliche Anstieg von überregional und international rekrutierten Studierenden und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ist ein deutlicher Indikator für die zunehmende Attraktivität der Universität Salzburg als internationaler Hochschulstandort. Die ausgezeichnete Lehr- und Betreuungssituation, der sukzessiv vorangetriebene Ausbau von englischsprachigen Lehrveranstaltungen und Masterstudien wie auch die hohe Lebensqualität und der Sicherheitsaspekt des Universitätsstandortes Salzburg tragen dazu maßgebend bei.

Internationale Partnerschaften der PLUS 2017

Die PLUS verfügte Anfang 2017 über 83 weltweite Partnerschaften, von denen rund ein Viertel auf europäische Universitäten entfällt. Diese internationalen Partnerschaften, die seit den 1960er Jahren sukzessive gewachsen und über Jahrzehnte eng mit der „Gründergeneration“ der Professorinnen und Professoren verbunden war, wurden in den letzten Jahren einer Evaluierung unterzogen. Einige Partnerschaften von ihnen, bei denen es aufgrund der Pensionierung der einstmaligen Betreiber keine Aktivitäten mehr gab, mussten eingestellt, andere von Kolleginnen und Kollegen übernommen und fortgesetzt werden. Es konnte aber auch eine Reihe neuer Kooperations-Universitäten durch die internationalen Forschungskontakte der neuberufenen Professorinnen und Professoren geschaffen werden. Bei außereuropäischen Partnerschaften lassen sich vier Schwerpunktregionen ausmachen, zu denen die USA, Mittel- und Südamerika, Russland und der asiatische Raum gehören.

Zu den ältesten und von den Studierenden nach wie vor sehr gefragten Partneruniversitäten zählen diejenigen in den *Vereinigten Staaten*. Hier gehören die Bowling Green University, die Georgetown University in Washington sowie das International Student Exchange Program ISEP zu den langjährigsten und bis heute sehr gut funktionierenden Kooperationen. Durch die regelmäßige Finanzierung einer jährlichen – und stets an unterschiedlichen Fachbereichen angesiedelten – Fulbright-Professur werden die US-Kontakte unterstützt. Diese Gastprofessuren dienen zugleich der Anbahnung von neuen Wissenschaftskooperationen und Austauschmöglichkeiten. Durch die meist im zwei- bis dreijährigem Abstand ebenfalls von Fulbright gewidmeten Botsiba-Professuren, die bisher ausschließlich am Fachbereich Anglistik und Amerikanistik angesiedelt waren, wird durch *native speakers* einerseits das englischsprachige Lehrangebot erweitert, andererseits aber auch die *internationalization at home* gefördert. Dies ist insofern wichtig, als es seitens der Studierenden fakultätsübergreifend eine nach wie vor starke Nachfrage für Studienaufenthalte in einem englischsprachigen außereuropäischen Land gibt. Nicht zuletzt aus diesem Grund lagen die Bestrebungen der PLUS in den letzten Jahren vor allem in einer Ausweitung von Universitätspartnerschaften im angelsächsischen Sprachraum. Der bereits im letzten Entwicklungsplan angestrebte Ausbau des Austauschnetzwerkes konnte erfolgreich realisiert werden. Neue Kooperationen in den USA und in Australien kamen hinzu. Dieses Netzwerk im außereuropäischen englischsprachigen Sprachraum soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut sowie nach Kanada und Neuseeland hin eine Erweiterung erfahren.

Die zweite wichtige internationale Schwerpunktregion stellt der *asiatische Raum* dar. Dieser regionale Schwerpunkt geht auf den in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre erfolgten Auf- und Ausbau der Kooperationen mit chinesischen und südostasiatischen Universitäten zurück, aus denen das ASEA-UNINET (Innsbruck, derzeit Wien) sowie das EURASIA-PACIFIC UNINET (Salzburg, derzeit Wien) hervorgingen. Eine wichtige Kernregion dabei ist China mit insgesamt 14 Partneruniversitäten. Hier wiederum zählt die Fudan Universität in Shanghai zu den aktivsten Partneruniversitäten. Mit Fudan besteht bereits seit einem Jahrzehnt das MCM-Austausch-Programm des Fachbereiches Kommunikationswissenschaft, das sowohl bei chinesischen wie bei PLUS-Studierenden großen Anklang findet. Insbesondere das gut funktionierende gegenseitige Buddy-System (PLUS-Studierende betreuen die im Wintersemester kommenden chinesischen Studierenden, umgekehrt betreuen chinesische Studierenden im Sommersemester die PLUS-Studierenden in China) soll als beispielgebend für weitere Projekte hervorgehoben werden. Insgesamt nahmen bisher 365 Studierende der PLUS an diesem Austauschprogramm teil.

Neben China konnten die Kooperationen mit Universitäten in *Japan*, wo es mittlerweile drei Partneruniversitäten gibt, vertieft werden. Zugleich gibt es gänzlich neue Kontaktanbahnungen zu zwei Universitäten in *Südkorea*. Bei diesen neuen Partneruniversitäten handelt es sich jeweils um Universitäten, die eine gute Germanistik-Ausbildung anbieten, wo demnach ein großes Interesse am deutschsprachigen Literatur- und Kunstbereich vorhanden ist und sich somit Möglichkeiten von Sprachassistenzen und Lehrmöglichkeiten für PLUS-Studierende, -Absolventinnen und -Absolventen ergeben. Die Zusammenarbeit mit diesen Universitäten sowie der bereits begonnene gegenseitige Austausch von Wissenschaftlerinnen, Wissenschaftlern und Studierenden soll in den nächsten Jahren forciert werden.

Eine weitere internationale Kooperationssäule, die seit 2001 als strategisches Kooperationsziel verfolgt wird und in den letzten Jahren an Intensität gewonnen hat, ist der *südamerikanische Kontinent*. Neben den Partneruniversitäten in Kolumbien, Kuba, Mexiko und Nicaragua wurden insbesondere Verbindungen zu Brasilien geknüpft. Das bisher bestehende Kooperationspotenzial an der RW-, NAWI- und KGW-Fakultät soll eine gezielte Verstärkung in Rich-

tung forschungsstrategischer und wirtschaftlicher Kontakte erfahren. Insbesondere mit Brasilien lassen sich gemeinsame Forschungsarbeiten im Rahmen des EU-Förderprogrammes Horizon 2020 initiieren, zugleich das Forschungsspektrum erweitern und Forschungsmittel einwerben.

Ebenso umfangreiche und fakultätsübergreifende Kontakte bestehen zu Universitäten in *Russland*, wo in den vergangenen Jahrzehnten insgesamt 12 Partnerschaftsverträge zustande kamen. Eine lange Tradition hat die Summer School der Rechtswissenschaftlichen Fakultät, die nach einer Evaluierung 2012 neu aufgesetzt wurde und in den letzten Jahren steigende Teilnahmezahlen verzeichnen konnte. Die am Fachbereich Slawistik erfolgte Schwerpunktsetzung im Bereich der Lehramtsausbildung auf die russische Sprachausbildung kann und soll durch die Etablierung des Russlandzentrums „Russkij Mir“ 2015 eine wesentliche Stärkung erfahren. Das Russlandzentrum fungiert als Scharnier zwischen dem Fachbereich Slawistik, den Salzburger Schulen und der interessierten Bevölkerung in Stadt und Land Salzburg. Durch fakultätsübergreifende Kooperationen des Fachbereichs Slawistik, des *Russlandzentrums* und der Russischen Summerschool konnte in den letzten Jahren durch regelmäßige Veranstaltungen ein besseres Verständnis für die russische Kultur und Literatur im Sinne eines verstärkten interkulturellen Dialoges erzielt werden. Dies gilt auch für das bereits 1999 gegründete China-Zentrum. Hier werden – in Kooperation mit und unter finanzieller Unterstützung chinesischer Kooperationspartner – jährlich chinesische Sprachkurse für Anfänger und Fortgeschrittene angeboten sowie einmal jährlich eine in China und Österreich durchgeführte Summerschool für Studierende organisiert. Die seit 2012 bestehende Agora-Vortragsreihe, zu der das *China-Zentrum* Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Vertreterinnen und Vertreter von Kulturinstitutionen zu Themen der chinesischen Kultur und Philosophie einlädt, erfreut sich einer breiten Öffentlichkeit. Mit den Gründungen des China- und Russland-Zentrums und deren Lokalisierung in neuen Räumlichkeiten in zentraler Lage (Sigmund-Haffner-Gasse 18) – gemeinsam mit dem International Office – konnte ein internationales Forum geschaffen werden, das zugleich als Kulturvermittler dient.

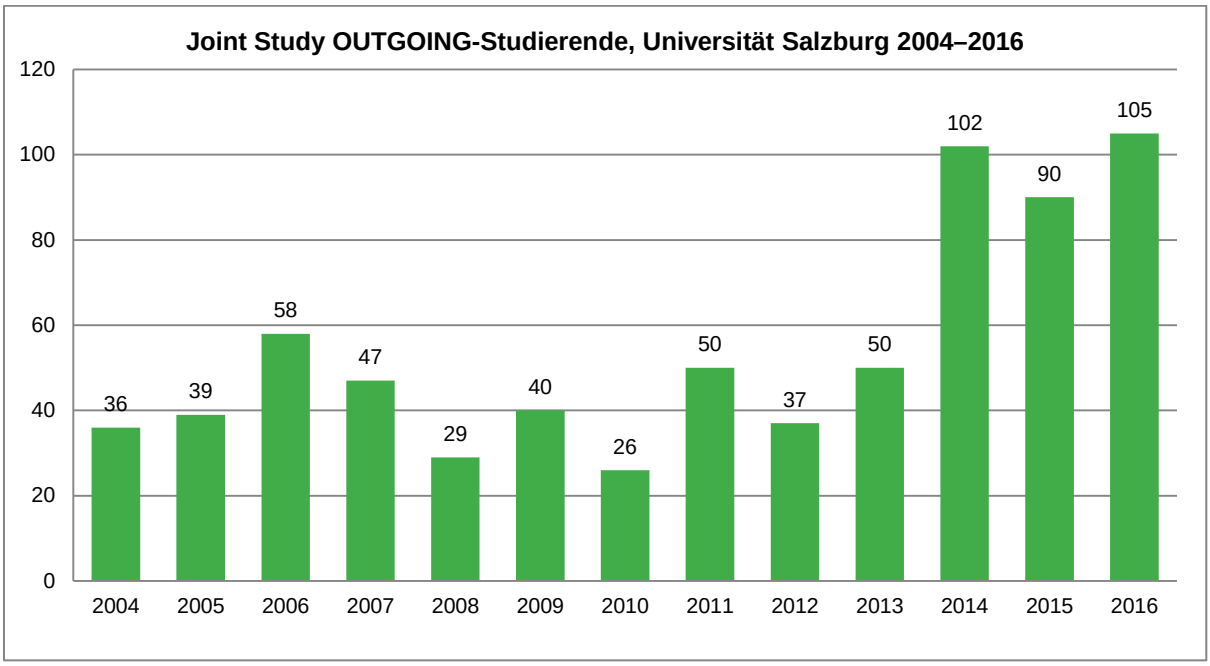
Einen wichtigen Beitrag zur Internationalisierung leisten auch die an der PLUS durchgeführten internationalen Summer Schools. Bereits seit 1999 werden hochrangig besetzte und erfolgreiche Sommerkurse der Salzburg *Law School on International Criminal Law*, *Humanitarian Law and Human Rights Law* unter Beteiligung von renommierten internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, Anklägerinnen und Anklägern und Richterinnen und Richtern internationaler Strafgerichtshöfe und Vertreterinnen und Vertreter internationaler Institutionen durchgeführt. Dies gilt auch für die seit 2000 bestehende Sommerschule für Europäisches Privatrecht. Ebenso konnten die *ditact_women's IT summer studies* und die *Russian Summer School* sowohl qualitativ wie quantitativ erfolgreich ausgebaut werden. Das breite Potential dieser Summer Schools bietet eine wertvolle Grundlage für einen weiteren Ausbau der internationalen Kontakte und globalen Kooperationen.

2.7.2. Strategien und Ziele

In den kommenden Jahren müssen die für die *Regionen-spezifischen Partnerschaftscluster* relevanten Forschungs- und Lehr-Kooperationen der Universitäten noch besser abgestimmt und strategisch ausgebaut werden. Für die Etablierung von strategisch nachhaltigen Partnerschaften sind Indikatoren wie aktive wissenschaftliche Kooperationen in Form von gemeinsamen Publikationen, Konferenzen, Forschungsprojekten sowie ein gegenseitiger Lehraustausch von grundlegender Bedeutung. Für die Auswahl der strategischen Partneruniversitäten sind bereits bestehende Kontakte und wissenschaftliche Kooperationen von Fachbe-

reichen und/oder Forschenden eine wichtige Voraussetzung. Ziel der PLUS muss sein, die nationalen, europäischen und globalen Netzwerke zu bündeln, um Synergien besser nutzen zu können, die strategische Profilbildung voranzutreiben sowie die Mobilität von Studierenden, wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie administrativem Personal weiter zu erhöhen.

Ein strategischer und nachhaltiger Ausbau der internationalen Partnerschaften erscheint vor allem im Hinblick auf die in den letzten Jahren stark angestiegene Mobilität der Studierenden als erstrebenswert und sinnvoll. Wie die nachstehende Grafik zeigt, konnten die *kurz- und längerfristigen Studienaufenthalte* (an der PLUS traditionell als joint-study-Aufenthalte bezeichnet) an einer der internationalen Partneruniversitäten – finanziert durch Stipendien der PLUS – seit 2013 verdoppelt werden. Dies belegt sehr deutlich, dass internationale Langstreckendestinationen für Studienaufenthalte an Attraktivität gewonnen haben und daher – auf Basis nachhaltiger Partnerschaften – langfristig auszubauen sind. In diesem Sinne ist unter anderem die Fulbright-Programmschiene weiterhin intensiv zu bewerben, damit sich Lehrende, Forschende und Studierende zur Teilnahme an einem Gastaufenthalt als Visiting Fellow oder Assistant Lecturer in den USA motivieren lassen. Kolleginnen und Kollegen, die an diesem Programm erfolgreich teilgenommen haben, sollen verstärkt als role-models und Mentorinnen oder Mentoren gewonnen und eingesetzt werden. Auch wird die Universität weiterhin gezielt an internationalen Forschungs- und Austauschprogrammen (Marie Sklodowska Curie, Fulbright, Marshallplan) zur Förderung und Erhöhung der Mobilität von Forschenden und Studierenden partizipieren.



Internationale Studierende und wissenschaftliches Personal

Die PLUS weist sowohl beim wissenschaftlichen Personal mit einem knapp über 50 % liegenden Anteil international rekrutierter Professorinnen und Professoren wie auch bei den Studierenden mit einem Anteil von rund 36 % an ausländischen Studierenden im Europavergleich einen überaus hohen Internationalisierungsgrad auf. Durch die vor allem in den letzten zehn Jahren *neu berufenen Professorinnen und Professoren* hat die herkunftsmäßige Zusammensetzung der Professorenkurie eine deutliche Veränderung in Richtung Internationalisierung erfahren. Von den seit dem Jahr 2000 an die PLUS neu berufenen Professorinnen und Professoren kommt etwas mehr als die Hälfte aus dem Ausland, wobei 41 % einen Ge-

burtsort in Deutschland und 12 % in einem anderen europäischen oder außereuropäischen Land aufweisen. Zu den Herkunftsländern dieser international rekrutierten Professor/innen gehören Italien (5), Schweiz (4), USA (2) sowie Belgien, Brasilien, Großbritannien, Iran, Kanada, Liechtenstein, Thailand und die Türkei (je 1).

Herkunft der berufenen Professorinnen und Professoren 2000–2016

Herkunft	*Personen*	*%-Aufteilung*
Österreich	73	46,8
Deutschland	64	41,0
Sonstige	19	12,2
Gesamt	156	100,0

Von den an der PLUS im Studienjahr 2016/17 anwesenden *ausländischen Studierenden* stammen rund 20 % aus Deutschland und 17,2 % aus einer europäischen oder außereuropäischen Region. Das heißt: Im Gegensatz zu früheren Jahren ist die Internationalisierung der PLUS keineswegs mehr ausschließlich auf den deutschen oder bayerischen Raum beschränkt. Ein Blick zurück zeigt auch, dass sich der Prozentanteil der ausländischen Studierenden in den letzten 15 Jahren verdoppelt hat: Betrug der Anteil der ausländischen Studierenden im Wintersemester 2000 insgesamt 16,4 % der Gesamtzahl der Studierenden, so stieg er bis zum Wintersemester 2016 auf 36,3 %, also um mehr als das Doppelte, an. Im Gegensatz zu früheren Jahren lässt sich in den letzten Jahren – neben den Studierenden aus dem grenznahen Deutschland – eine Zunahme an weltweit rekrutierten Studierenden erkennen. Allein in den letzten drei Jahren stieg der Anteil an Studierenden aus weltweiten Regionen (*ohne* Herkunftsland Deutschland) um vier Prozentpunkte von 13,5 % im Wintersemester 2014 auf 17,2 % im Sommersemester 2016 an. Gleichzeitig zu dieser Entwicklung ist eine Stagnation bzw. ein leichter prozentueller Rückgang bei den aus Deutschland stammenden Studierenden (2014: 21,4 %, 2016: 20,8 %) sowie bei den inländischen Studierenden (2014: 65 %, 2016: 62 %) festzustellen.

Herkunft der Studierenden

Wintersemester	*Gesamt*	*Ausland*	*Inland*	*Ausland in %*	*Inland in %*
2000	13.802	**2.267**	11.535	**16,4**	83,6
2002	11.192	**1.993**	9.199	**17,8**	82,2
2004	11.566	**2.055**	9.511	**17,8**	82,2
2006	13.100	**2.907**	10.193	**22,2**	77,8
2008	14.070	**3.721**	10.349	**26,4**	73,6
2010	16.877	**5.149**	11.728	**30,5**	69,5
2012	17.853	**6.085**	11.768	**34,1**	65,9
2014	16.999	**5.942**	11.057	**35,0**	65,0
2016	17.965	**6.514**	11.451	**36,3**	63,7

Quelle: Statistik BMWFW

Anhand der Herkunft der Studierenden lassen sich interessante Cluster ausmachen: Zum einen – neben den Studierenden aus Deutschland – eine weitere Gruppe aus den deutschsprachigen Nachbarländern wie der Schweiz (Wintersemester 2015: 116) und Südtirol (Wintersemester 2015: 135; gegenüber den im Wintersemester 2015 aus anderen Regionen Italiens kommenden 108 Studierenden). Zum anderen bilden sich als weitere drei Herkunftsclus-

ter heraus: erstens Länder aus dem südosteuropäischen Raum (Bosnien-Herzegowina, Kroatien, Serbien, Kosovo, Bulgarien Griechenland), zweitens aus dem russisch-asiatischen (Russ. Föderation, Ukraine, Kirgistan, Mongolei, China) und drittens dem transatlantischen bzw. überseeischen Raum (USA, Ecuador, Kolumbien, Brasilien, Südafrika). Ein starker Anstieg seit 2015 ist nicht zuletzt bei den Studierenden aus Syrien, aber auch aus dem Irak und Iran sowie aus Saudi-Arabien zu verzeichnen.

Der Anstieg der Studierenden aus den südosteuropäischen Ländern verdankt sich vermutlich der in den vergangenen Jahren langsam zunehmenden Anzahl von Studierenden mit Migrationshintergrund aus diesen Gebieten. Aber auch die an einigen Fachbereichen laufenden internationalen und/oder Erasmus-Projekte und Kooperationen, wie beispielsweise jene am Fachbereich Politikwissenschaft und Soziologie, tragen wesentlich dazu bei. Die Rekrutierungen aus den Überseeregionen wie USA oder Südamerika dürften zum einen auf die gut funktionierenden älteren Kooperationen wie auch auf neue international aufgesetzte Ausbildungsprogramme, wie sie etwa vom Fachbereich Geoinformatik angeboten werden, zurückgehen. Insgesamt betrachtet zeigt die Analyse der Herkunftsgebiete der ausländischen Studierenden deutlich, dass diese ein zukunftsträchtiges Potenzial für weitere Rekrutierungen von internationalen Studierenden darstellen. Dieser Weg der Internationalisierung sollte gezielt weiterverfolgt und die genannten Regionen als strategische Rekrutierungscluster für zukünftige incoming- und outgoing-Studierende ausgewählt werden.

Erasmus Kooperationen und Mobilitäten

Die Erasmus-Programm-Aktivitäten zählen seit 30 Jahren zu einem wichtigen Teil der Internationalisierungsstrategie der PLUS. Durch den Beitritt Österreichs zur EU konnten die europäischen Kontakte vor allem durch die Erasmus-Programm-Aktivitäten seit den 1990er Jahren stark ausgebaut werden. Derzeit verfügt die PLUS über insgesamt 376 Kooperationen mit europäischen Universitäten, die 603 Studienplätze mit gesamt 2.767 Studienmonaten garantieren. Der Schwerpunkt bei den Erasmus-Partnerschaften liegt in West- und Südeuropa, gefolgt von Ost- und Nordeuropa (siehe nachstehende Tabelle). Dieses breit gestreute geographische Netz resultiert aus den unterschiedlichen Interessen und Bedürfnissen der einzelnen Fachbereiche bzw. hängt mit der Besonderheit der Studiengänge zusammen, die auf internationalen Kooperationen basieren.

Erasmus Kooperationen 2017

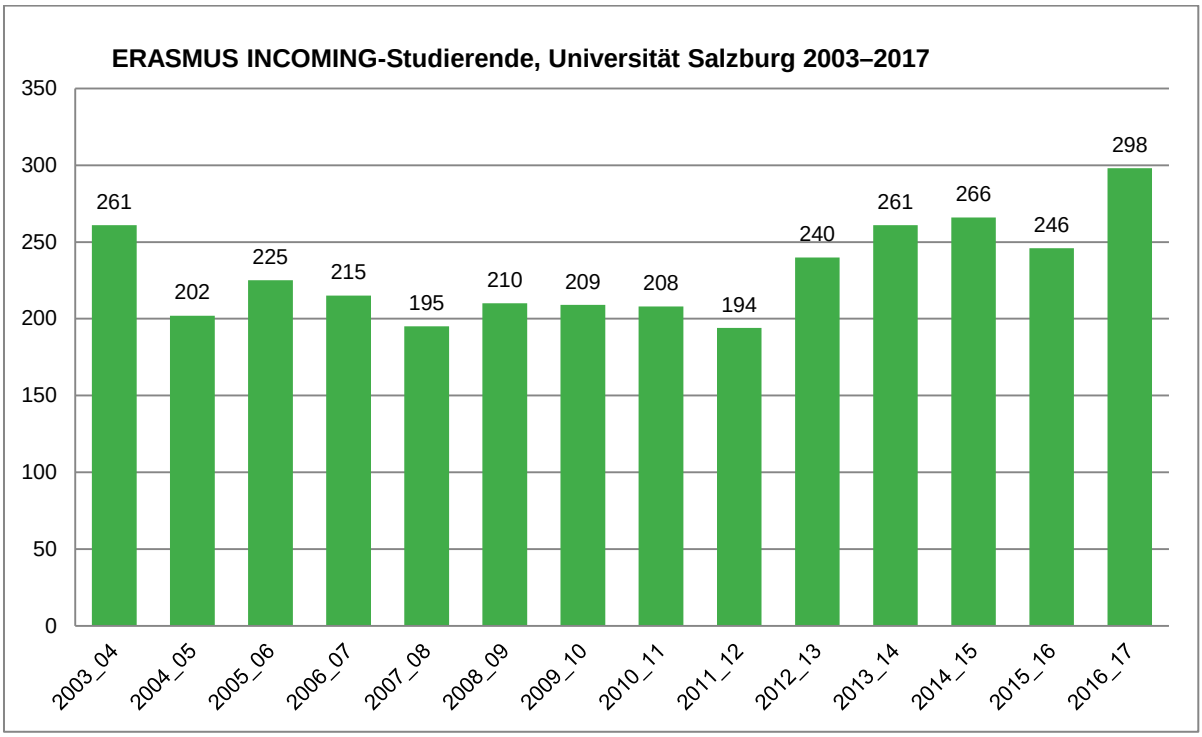
	Universitäten	*Plätze*	*Monate*
Westeuropa	145	297	1.075
Südeuropa	127	288	941
Osteuropa	75	143	473
Nordeuropa	39	75	278
Gesamt	**386**	**803**	**2.767**
			Nutzung der Plätze in %
Outgoing 2015–2016		**184**	**22,9**

Erasmus Incoming Mobilität

Die Zahl der *Incoming*-Studierenden erfuhr seit dem Studienjahr 2011/12 eine große Steigerung und konnte um fast 50 % von 194 Erasmus-Incomings auf 298 im Studienjahr 2016/17 erhöht werden. Die zunehmende Attraktivität der PLUS bei Auslandsstudierenden schlug

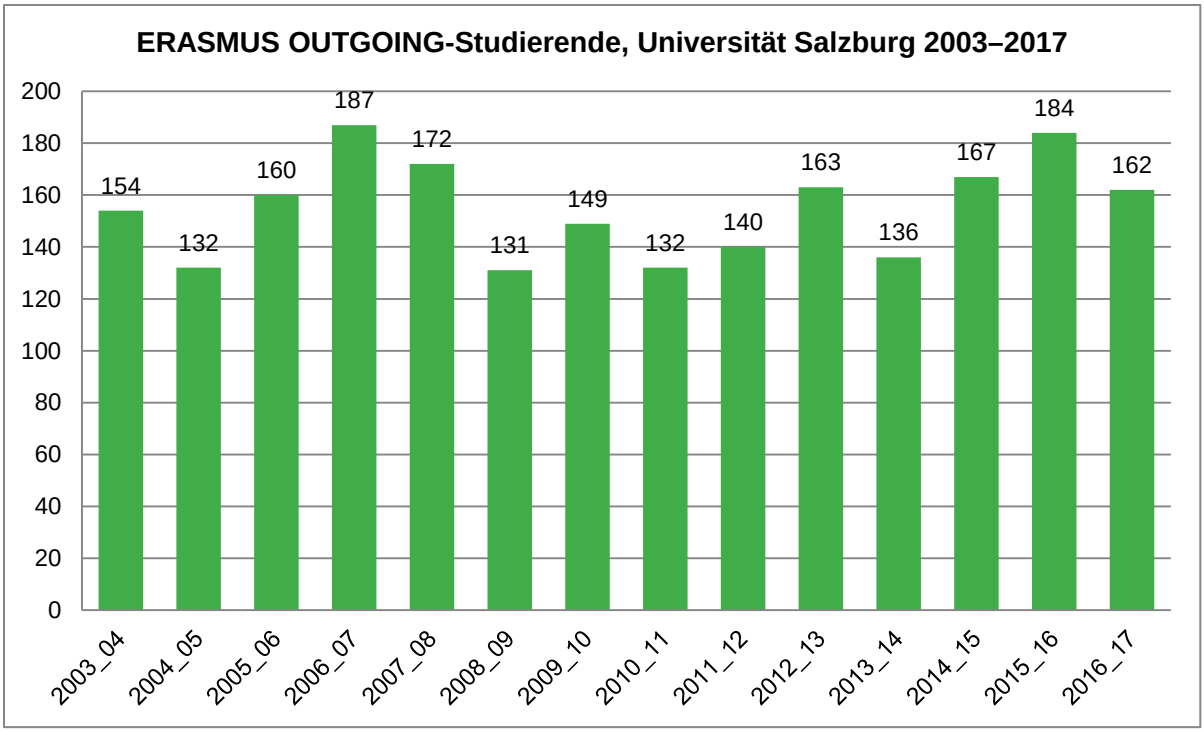
sich in einer zweimaligen Auszeichnung seitens der EU nieder, durch die Salzburg als einer der zehn beliebtesten Studienaufenthaltsorte (aufgrund guter Betreuungsverhältnisse, Infrastruktur etc.) in Europa anerkannt wurde.

Der bereits auf Schiene gebrachte Ausbau eines englisch- bzw. mehrsprachigen forschungsgeleiteten Lehrangebots soll in den kommenden Jahren kontinuierlich fortgesetzt und erweitert werden, um die Attraktivität für zukünftige incoming-Studierende noch weiter zu erhöhen.



Erasmus Outgoing-Mobilität

Von den Studierenden der PLUS werden jährlich rund 20–25 % der angebotenen Mobilitätsplätze an europäischen Partneruniversitäten für einen halb- oder ganzjährigen Aufenthalt genutzt. Die in den Studienjahren 2008 bis 2011 erfolgten Rückgänge bei den outgoing-Studierenden als Folge der Einführung der Bachelor- und Masterstudien konnten in den vergangenen Jahren wieder aufgefangen werden, so dass sich die Zahl der Outgoings wieder deutlich nach oben entwickelte. Im Rückblick auf das letzte Jahrzehnt lässt sich bei den Erasmus Outgoing-Mobilitäten ein wellenförmiger (und sich wiederholender) Auf- und Abschwung erkennen: Nach einem sich über zwei, drei Studienjahre hin erstreckenden Anstieg folgt ein kurzfristiger Rückgang, der von einem weiteren Anstieg wieder ausgeglichen wird. Diese Schwankungen bei den Erasmus-outgoings würden einer detaillierteren Untersuchung und Analyse bedürfen, um daraus Erklärungen und Konsequenzen zu ziehen. Im Studienjahr 2015/16 kam es jedenfalls mit insgesamt 184 Erasmus-outgoings zu einem quantitativen Höhepunkt seit Einführung der Bachelorstudien. Im Studienjahr 2016/17 ist abermals ein leichter Rückgang auf 162 Erasmus-outgoings zu verzeichnen.



Im Gegensatz zu den seit fast zehn Jahren ohne großen Zuwachs verlaufenden Zahlen an Erasmus outgoing-Studierenden der PLUS stehen die deutlich nach oben gehenden Zahlen bei den outgoing-Studierenden mit internationalen Destinationen. Aus dieser Entwicklung lässt sich der Schluss ziehen, dass europäische Destinationen für Studierende zwar immer noch attraktiv, jedoch nicht mehr so erstrebenswert wie früher sind. Europäische Destinationen und Städte können und werden bereits am Wochenende durch billige Städteflüge besucht (Stichwort: „Generation Städteflüge"); internationale Destinationen wie die USA, China, Japan oder Südamerika hingegen bedürfen eines zeitlich längeren Aufenthalts und sind für die neue Generation von Studierenden daher mittlerweile attraktiver als europäische Zielorte.

Zu den beliebtesten outgoing-Zielen zählen seit Beginn das Vereinigte Königreich, Spanien, Italien und Frankreich. In den letzten zehn Jahren sind auch die nordeuropäischen Länder stärker in den Blickpunkt der Studierenden gerückt. Aufenthalte von Studierenden an den Partneruniversitäten in Schweden, Norwegen, Finnland oder Island finden unterdessen deutlich häufiger statt. Fasst man die Zahl der Studierenden, die in nordische Länder gehen, zusammen, so nehmen diese bereits den 3. Platz in der Beliebtheitsskala der Aufenthaltsländer von PLUS-Studierenden ein. Dieses Potenzial sollte in den kommenden Jahren auf den gesamten baltischen Raum – hier zu den mittlerweile vielfach gut aufgestellten, mit englischsprachigen Studiengängen und Forschungskontakten zur PLUS ausgestatteten Universitäten – ausgebaut werden.

Strategie und Ziele

Durch *regionenspezifische Informationsveranstaltungen*, wie dies 2016 im Rahmen der *international lectures* erfolgte, werden Organisation und Durchführung von internationalen Kooperationsprojekten in Lehre und Ausbildung strategisch vorangetrieben. Ziel ist die Erreichung von qualitätsvollen und aktiven Partnerschaften und Kooperationen, die – unter Nutzung von gebotenen Programmen und Fördermöglichkeiten – auch zur Anbahnung und Durchführung von Drittelmittelprojekten führen.

Zur Förderung der *outgoing-Mobilität* erfolgen im Rahmen von *international days* an den Fachbereichen oder in Form einer gesamtuniversitären *international week* Informationen

über kurz- oder längerfristige Studienaufenthalte, über gemeinsame Studienabschlüsse, über Kurzzeitstudien oder Praktika bereits auf Bachelor-Ebene. Breiter ausgebaut wird die Information über die Möglichkeiten für Masterstudienabschlüsse – zur Erhöhung des Anteils der Studienabschlüsse mit Auslandsaufenthalt.

Ein wichtiger Schritt für die Erreichung dieser Ziele ist durch den Einbau von *Mobilitätsfenstern* in die neuen Rahmen-Curricula bereits gesetzt worden. Diese nunmehr geschaffenen Möglichkeiten müssen verstärkt in die Informationskampagnen einfließen und gezielt von den Fachbereichen beworben werden. An einer transparenten und toleranten Anerkennungs- bzw. Anrechnungspraxis wird – gemeinsam mit den nationalen Agenturen und unter aktiver Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der PLUS – kontinuierlich gearbeitet.

Ein weiterer wichtiger Schritt ist die Einführung des sogenannten *Mobilitätsführerscheins* als eines zusätzlich zu erwerbenden Zertifikats, mit dem internationale Erfahrung und interkulturelle Kompetenz bescheinigt werden. Gerade im Hinblick auf berufliche Karrieremöglichkeiten, wofür Erfahrungen im Ausland und mit anderen Kulturen sowie Mehrsprachigkeit immer mehr verlangt sind, kann und soll diese Zertifizierung die Studierenden für einen Auslandsaufenthalt zusätzlich motivieren.

Die PLUS war in den vergangenen Jahren bei einschlägigen EU-Programmen zur Förderung der internationalen Mobilität – beispielweise bei der *KA 107-Programmschiene* – überaus erfolgreich. Damit soll vor allem die *Mobilität des wissenschaftlichen (Nachwuchs-)Personals* gefördert und erhöht werden.

2.7.3. Entwicklungsmaßnahmen

Die bisher eingeschlagene Internationalisierungsstrategie an der PLUS, wie sie hier skizziert wurde, bedarf in den kommenden Jahren einer konsequenten Weiterführung. Insbesondere wird es wichtig sein, die Auswahl der strategischen Partnerschaften an den diversen Einrichtungen – in Kooperation und Absprache mit dem Rektorat – auf Langfristigkeit und Nachhaltigkeit auszurichten. International aufgestellte Forschungs- und Lehrnetzwerke erhalten Unterstützung, die gut funktionierenden unter ihnen sollen darüber hinaus durch einen *International Scientific Award* für (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie durch einen *International Graduate Award* für Studierende gewürdigt werden. Die Rekrutierungs- und Berufungspolitik im Sinne eines globalen Wissensaustausches wird auch in Zukunft fortgesetzt.

Die Motivation zu Auslandsaufenthalten während des Doktoratsstudiums ist durch gezielte Fördermaßnahmen zu verstärken. Dazu gehört auf Fachbereichsebene die Etablierung von englischsprachigen Master- bzw. Doktoratsprogrammen, von double-degree Abkommen und Summer Schools. Bereits bestehende englischsprachige (fach- bzw. fakultätsübergreifende) Lehrangebote, wie beispielsweise die sowohl von internationalen incoming als auch von einheimischen Studierenden gut angenommene Vorlesung zu *Politics, History and Culture in Austria,* bedürfen im Sinne einer *internationalization at home* anhaltender Förderung.

Mit dem Ausbau des englischsprachigen Lehrangebots gehen die *incoming-teaching staff mobility* sowie eine fakultätsübergreifende Koordination von Gastprofessuren einher. Ebenso wichtig bleiben internationale Ausschreibungen von Stellen im Wissenschaftsbereich sowie Bemühungen hinsichtlich der internationalen Kompatibilität von Semesterzeiten (vorbehaltlich einer Gesetzesänderung).

Entscheidend schließlich die Internationalisierung der Lehrerinnen- und Lehrer-Bildung, welche die PLUS gemeinsam mit der Salzburger Pädagogischen Hochschule Stefan Zweig bzw. mit dem Cluster Österreich Mitte betreibt (siehe das Kapitel 2.4 „Studium und Lehre“). Durch die Kooperation mit ausgewählten Partneruniversitäten soll ein spezielles Augenmerk auf die Möglichkeit von Schulpraktika im Ausland gelegt werden.

Die Internationalisierung der PLUS erfordert nicht zuletzt eine verstärkte Fremdsprachenausbildung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Aus diesem Grund sollen vor allem auch für Personen in der Administration Möglichkeiten kurz- oder langfristiger Mobilitätsaufenthalte durch Informationsveranstaltungen bzw. unter Einsatz der social media-Netzwerke aufgezeigt und gegebenenfalls gezielt gefördert werden. Von den damit einhergehenden Maßnahmen können ebenso Studierende mit Migrationshintergrund und/oder aus ethnischen Minoritäten sowie Studierende mit besonderen Bedürfnissen profitieren. Um – last but not least – den Informationsfluss zwischen ehemaligen und zukünftigen outgoing Studierenden zu intensivieren, ist an einen „Alumni Club der Internationalen PLUS-Studierenden“ gedacht. Die Mitglieder desselben sind in die Weiterentwicklung der Internationalisierung eingebunden, indem sie beispielweise Mentoring-Funktionen für zukünftige outgoings der PLUS übernehmen.

2.8. Bauvorhaben und Gebäudeinvestitionen

Die Universität Salzburg ist keine Campus-Universität, sondern eine Altstadtuniversität mit „Außenstellen“ im städtischen Bereich (Freisaal, Liefering, Itzling) sowie einigen Objekten außerhalb des Stadtgebiets (Rif/Hallein, Krems, Linz, Wien, Werfen, Tamsweg). Insgesamt verwaltet die Universität Salzburg mit Stand 1.3.2016 ca. 170.000 m^2 Netto-Raumfläche. Raum- bzw. Erweiterungsbedarf gibt es an der Universität Salzburg dennoch ständig. Nicht zuletzt im Hinblick auf temporär begrenzte Wissenschaftsprojekte sind zusätzliche Raumressourcen permanent erforderlich. Die PLUS prüft daher laufend Mietangebote, die vor allem in naheliegenden Gebäuden an sie herangetragen oder auch von ihr selbst angestrebt werden. So stand beispielsweise während der letzten Jahre immer wieder das sogenannte „Postgebäude“ zwischen Kapitelgasse und Residenzplatz im Fokus des Interesses. Mit der Anmietung bzw. dem Erwerb desselben wäre der größte Teil der Kapitelgasse eine geschlossene „Universitätsgasse“ geworden. Durch sie hätte sich noch mehr eine gebäudemäßige Zentrale der Universität als bisher schaffen lassen. Dazu ist es bisher aber nicht gekommen. Auch die BIG, von der die Universität dann Gebäudeflächen anmieten könnte, hatte bislang keinen Erfolg beim Erwerb des „Postgebäudes“.

Zwischenzeitlich konnte sich die Universität sowohl im sogenannten Edith Stein-Haus auf dem Mönchsberg (gleich gegenüber der Edmundsburg) als auch im Gebäude Sigmund Haffner-Gasse 18 zusätzlich einmieten. In beiden Häusern ist die Universität bereits seit einigen Jahren als Mieterin vertreten. Ihr Bestreben ist weiterhin, beide Gebäude im größtmöglichen Ausmaß anzumieten. Freilich sind beide Gebäude mittlerweile „voll“, da zuletzt etwa eine Volkswirtschaftsprofessur samt personeller Ausstattung, die Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter eines Horizon 2020-Projekts des Schwerpunkts European Union Studies, die Salzburg Management Business School sowie das Büro für Internationale Beziehungen dort eingezogen sind.

Nach wie vor besteht Bedarf nach einer dezentralen Speicherkapazität für selten ausgeborgte Werke der Bibliotheken der Universität Salzburg und der Universität Mozarteum. Hierbei ist an einen Buchspeicher von mindestens 2.000 m^2 gedacht. Sollte ein gemeinsamer Standort für beide Universitäten nicht möglich sein, so wäre für die Universität Salzburg die Realisierung eines eigenen Buchspeichers erforderlich. (Bauprojekt Salzburg 3 im Bauleitplan 2012–2020)

Im Bereich Naturwissenschaftliche Fakultät Freisaal besteht Bedarf nach zusätzlichen Hörsaalkapazitäten. 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), verbunden mit dem Ausbau der School of Education, dem Lehrerinnen- und Lehrerbildungsnetzwerk Cluster Österreich Mitte, dem immer noch existierenden Desiderat einer zentrumsnahen Uni-eigenen Kinderbetreuungseinrichtung, dem zuvor angesprochenen Bibliotheksspeicher. Allerdings gibt es für eine Gebäudeerweiterung (z.B. durch Schaffung unterirdischer Hörsäle in einem Innenhof) derzeit keine konkreten Planungen. Eine von der BIG seitens der PLUS in Auftrag gegebene Machbarkeitsstudie 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 jedoch seitens der zuständigen Behörde auf Anfrage durch die BIG hin sogleich abgelehnt. (Bauprojekt Salzburg 5 im Bauleitplan 2012–2020)

Im Bereich Naturwissenschaftliche Fakultät gibt es ein wegen Baufälligkeit gesperrtes Amphitheater; die BIG würde die Renovierungskosten allerdings der PLUS übertragen. Da dies im Jahr 2017 aus dem Globalbudget nicht leistbar ist, muss die Sanierung (und damit Benützbarkeit) aufgeschoben werden, sofern sich nicht eine andere Finanzierungsmöglichkeit ergibt. Gleiches gilt für das mittlerweile desolate Aquarienhaus, welches dringend zu sanieren wäre.

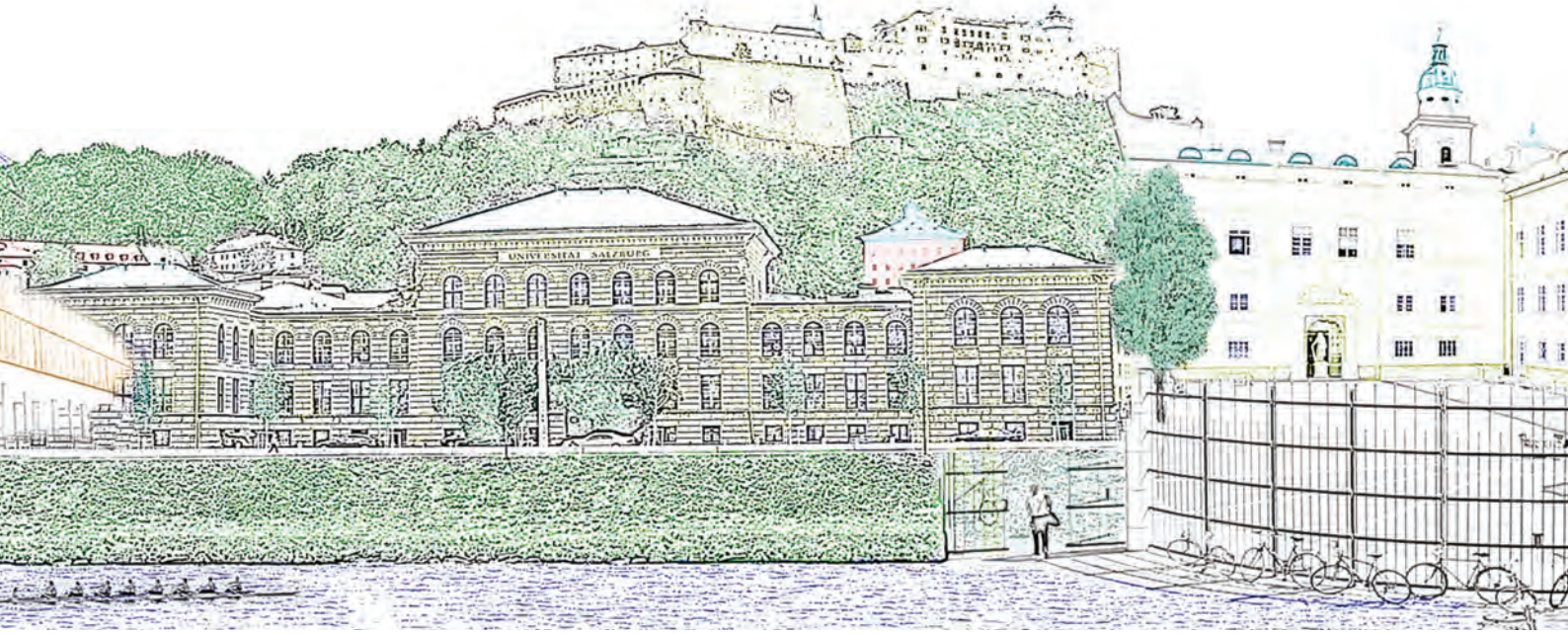
Im Bereich Unipark Nonntal besteht die grundsätzliche Möglichkeit, einen kleinen Erweiterungsbau zu errichten. Darin könnten die Raumbedürfnisse für die Fachbereiche, die School of Education, das Lehrerinnen- und Lehrerbildungsnetzwerk Cluster Österreich Mitte, die Uni-eigene Kinderbetreuungseinrichtung oder den Bibliotheksspeicher befriedigt werden. Dann wäre gleichzeitig das Erfordernis, in Freisaal zugunsten der Naturwissenschaftlichen Fakultät zu erweitern, im Wesentlichen auf die Hörsaalkapazitäten begrenzt.

Im Stadtteil Itzling plant die Stadt Salzburg eine „Science City“, in der die Universität Salzburg eine wichtige Rolle spielen sollte. Der Grundeigentümer bzw. Vermieter bietet der Universität einen „Science Tower“ oder einen „Science Cube“ in unmittelbarer Nähe zu den bereits bestehenden Gebäuden der Computerwissenschaften bzw. des „Laborgebäudes Itzling“ an. Bestandteil dieses Projekts wäre auch die Schaffung von studentischer Infrastruktur – so fehlt es dort derzeit an einer Mensa, an Aufenthaltsräumen, etc. Damit könnte die Idee des „Itzling Hub“, d.h. der auch räumlichen Zusammenführung der techniknahen Disziplinen, die an der PLUS betrieben werden (Materialwissenschaft, Physik, Chemie, Ingenieurwissenschaft, Computerwissenschaften sowie Geoinformatik) forciert werden. Eine Übersiedlung der Geoinformatik aus den zerstreuten Räumlichkeiten im Techno-Z oder eine Expansion der Computerwissenschaften setzt allerdings voraus, dass die Neubauten auch angemietet werden können. Ohne „externe“ Finanzierung (durch das BMWFW oder andere) wird dies freilich nicht möglich sein. Auch die Schaffung von studentischer Infrastruktur wird sich die PLUS nicht leisten können. Wenn somit „von außen“ keine Finanzierung der Neuanmietungen (die deutlich teurer sein werden als die allenfalls im Techno-Z aufzulassenden Flächen der Geoinformatik oder der Computerwissenschaften) erfolgt, wird die Universität sich nicht aktiv an der Science City beteiligen können.

Die Gebäude der Universität Salzburg sind – mit Ausnahme des Uniparks Nonntal – nicht mehr die jüngsten. Daher stehen Instandhaltungs- bzw. Sanierungsmaßnahmen unmittelbar bevor. So ist etwa im Zuge eines Umbaus in der Naturwissenschaftlichen Fakultät alleine für Brandschutzmaßnahmen in einem Teil des 30 Jahre alten Gebäudes mit Kosten von ca. € 2 Mio. zu rechnen, welche großteils „Hausherrenverpflichtung“ sind, die von der BIG allerdings der Universität (im Wege der Betriebskosten) überbürdet werden. Die Modernisierung von Laboren (z.B. auf „S2-Standard“), die Erneuerung der Lüftungsanlagen, die flächendeckende Umrüstung auf LED-Beleuchtung und vieles mehr steht an – das wird ohne BIG und Zusatzfinanzierung nicht möglich sein.

Nach § 118a UG 2002 haben die Universitäten ihre Bauprojekte i.w.S. zwecks Aufnahme in einen Bauleitplan dem BMWFW bekanntzugeben. Die PLUS geht davon aus, dass die Universitäten rechtzeitig davon verständigt werden, wann der neue Bauleitplan in Angriff genommen oder von der BIG ein größeres Gebäudesanierungs-/-investitionspaket umgesetzt wird. Die PLUS nimmt derzeit (2017) zur Vermeidung „frustrierter Planungskosten“ von der Übermittlung konkreter Projektbeschreibungen und Kostenberechnungen für Projekte des neuen Bauleitplans noch Abstand, solange nicht realistischerweise mit Baumaßnahmen oder Finanzierungen gerechnet werden kann (so würde z.B. der Neubau „Techno Top“ [1.400m^2

für Geoinformatik] in der Science City ca. € 4,5 Mio. kosten, ein Betrag, den die PLUS auch über ein langfristiges Miet-Finanzierungsmodell derzeit nicht alleine aufbringen kann).



Entwicklungsplan 2019–2024

Paris Lodron-Universität Salzburg