

Heinrich Schmidinger

BERICHT ZUR REKTORATSZEIT 2001–2019

5. Juni 2019

INHALT

VORBEMERKUNG	5
AUSGANGSPUNKTE	8
Situation	8
<i>Geburtsfehler</i>	9
<i>Konkurrenzen</i>	11
Ziele	13
<i>Initiativen</i>	13
<i>Profilbildung</i>	15
<i>Qualität</i>	17
<i>Buchwissenschaften</i>	19
HERAUSFORDERUNGEN	21
UG 2002	21
<i>Organisationsplan</i>	22
<i>Nachschärfungen</i>	25
<i>Personal</i>	27
<i>Professuren</i>	29
Bildung	32
<i>Studierende</i>	33
<i>Bologna</i>	36
<i>Lehramt</i>	38
Finanzierung	40
<i>Globalbudget</i>	40
<i>Bilanzen</i>	42
UMSETZUNGEN	45
Wissenschaften	45
<i>Theologie</i>	46
<i>Rechts- und Wirtschaftswissenschaften</i>	48
<i>Kultur- und Gesellschaftswissenschaften</i>	51
<i>Naturwissenschaften</i>	57
Dienstleistungen	64
<i>Verwaltung</i>	64
<i>Internationalisierung</i>	67
<i>„Humanities“</i>	70
SCHLUSSBEMERKUNG	77

VORBEMERKUNG

Stellen Sie sich bitte vor, ich würde diesen Bericht über die Zeit meines Rektorats an der Paris Lodron Universität Salzburg (PLUS) in den Jahren 2001 bis 2019 als Rede – in etlichen Teilen – halten. Das kann ich nicht tun, weil diese unzumutbar lange dauerte. Trotzdem ersuche ich Sie, den folgenden Text als schriftliche Ausarbeitung einer Rede zu betrachten. Ich vermag dadurch sogleich die Form zu verdeutlichen, in der ich über die doch lange Zeit sprechen will, während derer ich an der Spitze der PLUS stehen durfte – rechne ich mein Dekanat in der Theologischen Fakultät, durch welches ich zugleich Vorsitzender der damaligen gesamtuniversitären „Budget- und Planstellen-Kommission“ war, von 1995–1999 und mein Vizerektorat (für Ressourcen) von 1999–2001 dazu, komme ich auf 24 Jahre.

Zunächst – Sie haben es schon bemerkt – spreche ich in der „ich“-Form. Das tue ich nicht, weil „ich“ mein liebstes Wort wäre, sondern weil dieser Bericht meine persönliche Sicht der Dinge wiedergibt. Einen anderen Anspruch erhebt er nicht. Dies gilt ganz besonders für die Bewertungen, denen auch eine Darlegung wie die folgende nicht entkommen kann. „Was war“ und „was ist“ lässt sich nicht anders als durch Interpretation und durch Einschätzung darstellen. Beides geschieht in diesem Falle durch mich. Deshalb müssen Sie sich auf etwas subjektiv Gefärbtes gefasst machen, will ich mich auch noch so sehr darum bemühen, meinen Ausführungen Objektivierbares und Nachweisbares zugrunde zu legen.

Sodann: Mir liegt nichts ferner, als den Bericht über meine Rektoratszeit als Leistungsschau oder gar als einseitige Erfolgsgeschichte zu inszenieren. Natürlich ist in den vergangenen Jahren viel geschehen, es hat sich gegenüber den 90er Jahren sehr viel verändert. Auch die Universität Salzburg steht inzwischen gänzlich anders da als in den ersten 40 Jahren seit ihrer Wiederrichtung 1962. Das wäre selbst dann geschehen, wenn sich die PLUS nicht engagiert und das Gesetz des Handelns nicht an sich gezogen hätte. Alle wissen, dass sich weltweit ein neues Verständnis, auch Selbstverständnis von Universität breit gemacht hat, das zwangsläufig zu tiefgreifenden Umwälzungen im Leben der altherwürdigen Institutionen führte. Speziell in Österreich kam die Autonomisierung der Universitäten durch das UG 2002 hinzu. Gegenüber den früheren Gesetzen UOG 75 und UOG 93 stellte dieses den Selbstvollzug derselben geradezu auf den Kopf. Für die PLUS war es völlig unmöglich abseits zu stehen, selbst wenn sie es gewollt hätte. Dergleichen lag

freilich nie in ihrem Sinne, vielmehr möchte ich als Grundprinzip der gesamten (gegenständlichen) Rektoratsperiode in Anspruch nehmen, das genaue Gegenteil gewollt zu haben, nämlich proaktiv zu handeln und die Universität so viel aus sich selbst heraus zu gestalten wie nur möglich. Welchen Anteil ich als Rektor in der Anwendung und Umsetzung dieses Prinzips in den vielfältigen Bereichen des Universitätslebens besitze, mögen letztlich Sie beurteilen. Ich wünsche mir, dass ich zu dem, was gelungen ist und sich sehen lassen kann, meinen Beitrag geleistet habe. Für alles, was nicht gelungen sein mag – auch solches gab und gibt es –, übernehme ich als Letztzuständiger jedenfalls die Verantwortung.

Was das Gelungene und Erreichte anbelangt, so will ich mich nicht mit fremden Federn schmücken. Das Meiste, was ich im Folgenden anführen darf, wäre nicht zustande gekommen, wenn es nicht eine große Gemeinsamkeit gegeben hätte – vor allem natürlich im Rektorat, mit den Vizerektorinnen und Vizerektoren (deren ich in den viereinhalb Perioden desselben insgesamt zehn an meiner Seite wissen durfte), aber ebenso mit vielen Leiterinnen und Leitern der sogenannten Organisationseinheiten, der wissenschaftlichen wie jener in der Verwaltung, nicht zu vergessen die Vorsitzenden der universitären Gremien (Universitätsrat und Senat) und Interessensvertretungen (Betriebsräte, Arbeitskreis für Gleichbehandlung, Österreichische Hochschüler/innenschaft), die Partner und Freunde – ich darf sie so nennen – in den öffentlichen Einrichtungen wie Ministerium, Stadt und Land Salzburg und nicht zuletzt in der Kultur-, Wirtschafts- und Industrieszene unseres Landes und darüber hinaus. Sie alle haben mit ermöglicht, was sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten positiv entwickelt hat und im guten Sinne erreicht wurde. Gerne würde ich jede / jeden Einzelnen hier aufzählen. Ersparen Sie mir jedoch, dass ich ungerecht werden müsste, weil ich dabei sicherlich jemanden übersähe oder nicht genug ästimierte.

Schließlich (was diese Vorbemerkungen betrifft): Meine Ausführungen werden sich in drei größere Teile gliedern:

- in einen ersten, der eine Analyse der Situation der PLUS während all der Jahre versucht, in denen ich in der Leitung der Universität tätig sein durfte, also von 1995 bis heute; aus ihr ergeben sich die Ziele, die ich während meiner einzelnen Rektoratsperioden angestrebt habe; damit verbunden sei ein jeweils erstes Resümee darüber, was erreicht oder eben nicht bzw. nur teilweise erreicht wurde – und so möglicherweise ein „to do“ für die Zukunft bleibt;
- in einen zweiten, der sich mit den großen Herausforderungen befasst, denen sich die PLUS in besagten Jahren konfrontiert sah und – da wie dort – anhaltend sieht; darin gehe ich besonders auf jene Themen ein, welche die Universität als Ganze betrafen und betreffen;

- in einen dritten, der den konkreten Umsetzungen des Geplanten oder Gebotenen in den diversen Einrichtungen der Universität nachgeht; dazu orientiere ich mich am Organisationsplan und konzentriere mich speziell auf jene Entwicklungen, die sich während des genannten Zeitraums in den Fakultäten, Interfakultären Fachbereichen, Schwerpunkten und Besonderen Einrichtungen jeweils ergeben haben; ohne Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben, meine ich, auf diesem Wege doch das Meiste dessen in den Blick nehmen zu können, was angesprochen gehört.

Apropos Vollständigkeit: In meinen Ausführungen verfolge ich weder die Absicht, erneut zu beschreiben, was schon mehrfach dokumentiert wurde und jederzeit nachlesbar ist, noch beabsichtige ich abermals zu erläutern, was schon oft Darstellung gefunden hat und sattsam bekannt sein dürfte – im Zusammenhang mit dem UG 2002, der Bologna-Studienstruktur, der Studienplatzfinanzierung oder der Umstellung von der Kameralistik auf die doppelte Buchführung (Doppik). Was ich ebenso wenig schreiben will, ist ein Entwicklungsplan. Bitte deshalb diesen Bericht nicht mit den bisher fünf vorgelegten Entwicklungsplänen zu vergleichen. Bitte auch nicht darüber enttäuscht zu sein, dass ich nicht auf jede Einrichtung der Gesamtuniversität werde eingehen können. Das wäre weder zu schaffen, noch würde es dem Sinn dieses Berichts entsprechen. Ich muss mich auf dasjenige beschränken, womit ich am markantesten befasst war. Für die Zwecke meiner Rede – eine solche mögen Sie sich, ich darf es in Erinnerung rufen, bei der Lektüre meiner Ausführungen vorstellen – ist nicht mehr möglich, als ich Ihnen im Folgenden darlegen will.

AUSGANGSPUNKTE

Situation

Als ich im Oktober 1995 in die Leitung der ab 21. April 1964 „PLUS“ genannten Universität eintreten durfte, lag die Phase ihrer Wiederrichtung im Jahre 1962 schon hinter ihr. Ihre vier Fakultäten hatten sich plus/minus etabliert, die großartigen Gebäude in der Altstadt von Salzburg waren bezogen, der eindrucksvolle Neubau der Naturwissenschaftlichen Fakultät in Freisaal wurde wenige Jahre zuvor fertiggestellt und seiner Nutzung übergeben, in allen Bereichen der Universität herrschte so etwas wie Normalbetrieb. Die Größe, welche die PLUS inzwischen erreicht hatte (12.568 Studierende im WS 1995/6, 1.693 Personen im Dienststand), ließ sie im Mittelfeld der österreichischen Universitätslandschaft rangieren. Vor allem war es in allen Fakultäten bereits zu wissenschaftlichen Spitzenleistungen gekommen, die der PLUS national und international Renommee einbrachten. Natürlich gab es unerfüllte Desiderata: Die per Gesetz verankerte Errichtung einer staatlichen Medizinischen Fakultät, die Erweiterung der NAWI am Standort Itzling – damals für die Biowissenschaften gedacht, speziell für die anwendungsorientierte Biotechnologie in der sogenannten „Science City“ – sowie der schon jahrzehntelang angestrebte Neubau für die Geisteswissenschaftliche Fakultät anstelle der (zum Teil heute noch existierenden) „Plattenbauten“ in der Akademiestraße. Sieht man davon und von allzeit bestehenden Wünschen nach Mehr und Mehr ab, blickte „man“ verbreitet zufrieden auf das – seit der Wiederrichtung – Erreichte zurück.

Ohne dem jegliche Berechtigung absprechen zu wollen, gab es doch eine Rückseite des Spiegels. Selbige resultierte naturgemäß aus der Geschichte, speziell auch aus den Umständen, in denen sich die Wiedererrichtung vollzogen hatte. Die Tatsache, dass zwischen 1810 und 1962 ganze 152 Jahre lang Salzburg ohne eine Universität dastand, zog mehr Folgen nach sich, als man wahrhaben wollte. Nach diesen eineinhalb Jahrhunderten war Salzburg alles andere, nur keine Universitätsstadt mehr. Inzwischen definierten sich Stadt und Land über den Tourismus, die Festspiele, die klein- und mittelbetriebliche Wirtschaft, die Lage „im Herzen“ Europas. Aus Salzburg wieder eine Universitätsstadt – vergleichbar Städten wie Innsbruck oder Graz, ganz zu schweigen von dem klassischen Tübingen, Göttingen oder Basel – zu machen, ist bis heute nicht gelungen. Wohl wurde – es

kann nicht genug anerkannt werden – in dieser Richtung sehr viel erreicht: Der 2012 gegründeten Salzburger Hochschulkonferenz gehören zwei öffentlich-rechtliche Universitäten (die PLUS und das Mozarteum), zwei private Universitäten (die Paracelsus Medizinische Privatuniversität sowie die Privatuniversität Schloss Seeburg), die Fachhochschule in Urstein sowie die Pädagogische Hochschule Stefan Zweig an, die zusammen 23.000 Studierende, 3.700 Angestellte, ein Budgetvolumen von € 230 Mio. und eine Wertschöpfung von über € 300 Mio. jährlich stellen. Dieser Faktor lässt sich in Salzburg nicht mehr übersehen – und sei es nur angesichts der universitären und hochschulischen Neubauten, die das Bild der Stadt inzwischen verändert haben und prägen. Trotzdem bleibt in Richtung „Universitätsstadt“ – mit allem, was dazugehört, eine lebendige Szene der Studierenden nicht zuletzt – anhaltend viel zu tun, heute genauso wie damals.

Geburtsfehler

Dass es so kommen musste, hängt nach meiner Einschätzung bereits damit zusammen, dass man sich in Salzburg mehr als in anderen Universitätsstädten geradezu darauf fixierte, dass eine Universität in Österreich ausschließlich Bundesangelegenheit sei. So war und ist es freilich Gesetz. Hierzulande schloss man jedoch daraus, für die PLUS nicht nur nicht rechtlich-politisch zuständig zu sein, sondern sie auch begrenzt unterstützen zu dürfen. Die damit einhergehende Kaum-Identifizierung mit der Universität wirkte sich vor dem Hintergrund ihrer zuvor geschilderten Geschichte fatal aus. Es dauerte Jahrzehnte, bis Land und Stadt erkannten und sich zu eigen machten, dass die Universität auf ihr Engagement entscheidend mitangewiesen ist. Andere Universitätsstandorte nahmen dies viel früher wahr, und so geriet der Universitätsstandort Salzburg – national betrachtet – mehr und mehr ins Hintertreffen. Um es gleich an dieser Stelle zu sagen: Eine der ausschlaggebenden Ursachen, warum es an der PLUS zu keiner Errichtung einer medizinischen Fakultät kam, sehr wohl aber 2014 an der Johannes Kepler Universität in Linz, hat damit zu tun, dass das Land Oberösterreich und die Stadt Linz im Unterschied zu Land und Stadt Salzburg diese Errichtung eben nicht als reine Bundesangelegenheit, sondern gleichermaßen als ihre eigene Angelegenheit ansahen und sich entsprechend, vor allem finanziell, engagierten. Inzwischen hat sich diesbezüglich gewiss viel geändert. Ohne hier alle namhaften Unterstützungen aufzählen zu müssen, die seitens des Landes und seitens der Stadt in den vergangenen 20 Jahren mehr und mehr der PLUS zugutekamen, sei so gleich der vorläufige Höhepunkt dieses Wandels erwähnt: Das Wissens- und Technologietransfer-Konzept (WTT), welches sich seit Beginn dieses Jahres in Umsetzung befindet, wurde nicht nur in enger Abstimmung zwischen Universität und Land ausgearbeitet, sondern im Rahmen der Verhandlungen zur Leistungsvereinbarung zwischen PLUS und

Bund auch gemeinsam dem Ministerium gegenüber vertreten und auf der Basis eines wiederum gemeinsamen Commitments nunmehr in Angriff genommen. Dergleichen ließ sich Ende der 90er Jahre nicht einmal denken.

Einen weiteren Geburtsfehler bei der Wiedererrichtung der Universität sehe ich darin, dass sich die verdienten Gründungsväter bei dieser Neugründung – darum handelte es sich de facto – auf die Wiedererrichtung als solche fokussierten und leider auch beschränkten. Darin ist ihnen kein Vorwurf zu machen, schließlich war damals allorts mehr Geld als später im Umlauf, und das Gründen und Hochziehen von Universitäten besaß europaweit geradezu Konjunktur. Dennoch sollte sich dieses unstrategische, fast nur an den Konzepten klassischer Fakultätsbildungen orientierte Vorgehen bereits mittelfristig rächen. Plötzlich sah man vor lauter Bäumen den Wald nicht mehr, und mit einem Male musste man sich die Frage gefallen lassen, wofür die PLUS denn schwerpunktmäßig stehe, worin sie ihr unverwechselbares Profil besitze und wohin sie sich in inhaltlicher Hinsicht entwickeln wolle. Darüber hinaus brachen strukturelle Defizite auf. Um nur ein Beispiel zu nennen: Dass so unabdingbare Fundamentaldisziplinen einer Naturwissenschaftlichen Fakultät wie Physik und Chemie bei uns lange Zeit weder für die Forschung noch für die Lehre hinreichend ausgestattet wurden, stellte je länger je mehr den Ruf der ganzen Fakultät in Frage. Gewiss legten bereits damals die Fakultäten Strategiekonzepte und Entwicklungspläne vor; deren Hauptakzent lag jedoch weniger in der profilgebenden Konzentration als in der jeweiligen Erweiterung des Angebots. Dass auch eine sogenannte „allgemeine“ Universität wie die PLUS nicht alles gleichermaßen anbieten und betreiben könne, sondern Schwerpunkte bilden müsse, war in jener Zeit noch keine verbreitete Überzeugung.

Als sich wiederum während der 90er Jahre, nicht zuletzt im Gefolge des UOG 93, welches das UG 2002 in gewisser Hinsicht präludierte, die Konkurrenz der österreichischen Universitätsstandorte untereinander deutlich verschärfte – eine Entwicklung, die an der PLUS ausgeprägt langsamer wahrgenommen wurde als an anderen Universitäten –, wirkten sich die beiden geschilderten Umstände zu nichts Geringerem als einer Infragestellung des gesamten Standorts aus. Dass der damalige Präsident der Österreichischen Akademie der Wissenschaften in den Medien offen über die Sinnhaftigkeit der PLUS rasonieren konnte, kam nicht von ungefähr, es spiegelte eine Meinung wider, die – zumindest hinter vorgehaltener Hand – leider verbreitet geäußert wurde. Den unmittelbaren Anlass zu dem Statement des ÖAW-Präsidenten bildete eine neuerliche Diskussion über die Berechtigung von vier staatlichen Katholisch-Theologischen Fakultäten in Österreich. Dass er dabei den Bestand der Salzburger Fakultät am schärfsten bezweifelte, kam wie das Amen

im Gebet. Viel wichtiger als dieses Thema war ihm freilich ein anderes, nämlich die Frage der Weiterführung des ÖAW-Instituts für Molekularbiologie in der Salzburger Billrothstraße. Deren Beantwortung machte er davon abhängig, wie sich das Land Salzburg und die PLUS dafür engagierten. Da er von keiner der beiden Seiten eine (ihn) zufriedenstellende Reaktion erhielt, sorgte er für die Auflösung des Akademie-Instituts im Jahre 2000. In atmosphärischer Hinsicht waren die Folgen dieser Maßnahme schlimm. Salzburg stand nicht nur als einer der wenigen Universitätsstandorte ohne ein ÖAW-Institut da, es geriet zudem in der nationalen Scientific Community in einen denkbar schlechten Ruf. Ebenso wenig förderlich war ein 2001 vom damaligen Ministerium – im Zusammenhang mit der Frage nach einem Erweiterungsbau für die Naturwissenschaftliche Fakultät – in Auftrag gegebenes Gutachten, das unter anderen dem seinerzeitigen Leiter des ÖAW-Instituts für Molekularbiologie anvertraut worden war. Es warf erwartungsgemäß wiederum kein gutes Licht auf die Fakultät. Wenig überraschend, dass bis ins Ministerium hinein darüber räsoniert wurde, die Fakultät in Salzburg aufzulassen und einer anderen Universität – imaginiert wurde die Universität Innsbruck – zuzuschlagen. Als wäre es damit nicht genug, startete 2001 eine Prüfung des Rechnungshofes über die finanzielle Gebarung der Rechtswissenschaftlichen Fakultät. Wie berechtigt oder unberechtigt immer, kam diese Prüfung Anfang 2003 zu dem Schluss, dass die Salzburger Fakultät österreichweit die bestausgestattete Rechtswissenschaftliche Fakultät sei, dass der messbare Output derselben jedoch der Ausstattung nicht entspreche und kaum besser ausfalle als jener der anderen Fakultäten. So fügte sich eins zum anderen, und plötzlich wurde, was an der PLUS und in ganz Salzburg niemand erwartet hätte, der Standort Salzburg infrage gestellt.

Konkurrenzen

Dergleichen geschieht inzwischen nicht mehr, weil die Universität ab 2001 entsprechende Maßnahmen gesetzt hat, auf die ich sogleich eingehen werde, hängen sie doch wesentlich mit den Zielen zusammen, die ich gemeinsam mit meinen Rektoratsteams erreichen wollte. Was jedoch geblieben ist, sich sogar wesentlich verstärkt hat, ist die Konkurrenz unter den Universitäten in Österreich. Konkurrenz überwiegt hier Kooperation, auch Solidarität bei weitem. Dies bringt, wie schon gesagt, zum einen die Autonomisierung der Universitäten durch das UG 2002 mit sich. Jede Universität muss sich in ihrer Selbstgestaltung gegenüber den anderen Universitäten behaupten und reüssieren. Die Abschlüsse der Leistungsvereinbarungen bilden diesbezüglich allemal eine Probe aufs Exempel. Zum anderen treten seit mehreren Jahren die Standorte gegenüber ihren einzelnen Hochschuleinrichtungen zunehmend in den Vordergrund. Das bedeutet nicht bloß die Eingliederung der einzelnen Universität in das Gesamt der Hochschulen am jeweiligen Standort, son-

dem fordert zugleich das Engagement desselben in Gestalt von Stadt und Land. Womit wir wieder beim Thema wären ... Schon jetzt, vermehrt jedoch in Zukunft wird auch für den Standort Salzburg jegliches Weiterkommen davon abhängen, wie seine Hochschulkonferenz das Zusammenwirken zwischen den Universitäten, der Fachhochschule und der Pädagogischen Hochschule wird intensivieren können und wie stark Land und Stadt Salzburg sich dafür einsetzen werden. Dies muss freilich im Bewusstsein der realen Größenverhältnisse geschehen. Der Standort Salzburg nimmt gerade einen 5 Prozent-Anteil dessen ein, was sich in Gesamtösterreich an universitärer, hochschulischer und forschungsspezifischer Szene abspielt. Zwei Drittel und mehr decken allein die Standorte Wien und Steiermark ab; vom verbleibenden Drittel entfällt die Hälfte auf Innsbruck, der Rest auf Linz, Klagenfurt und eben Salzburg. Schon angesichts dessen ergibt sich, dass der Standort Salzburg nur als Ganzer, sprich in Kooperation der Einrichtungen vor Ort jene kritische Masse erreichen kann, die ihm eine Chance einräumt, in der nationalen und internationalen Wissenschaftsszene zu bestehen und zu gewinnen.

Und das wird nicht genügen. Zugleich braucht Salzburg die Allianzen mit anderen starken Standorten. Noch einmal muss es sich dabei nüchtern vor Augen halten: Wien und die Steiermark bedürfen dieser Kooperationen nicht. Beide Standorte sind unvergleichlich stärker und lukrieren den Löwenanteil sämtlicher Mittel für Forschung und Entwicklung, die in Österreich aufgebracht und vergeben werden. Linz setzt seit geraumer Zeit auf sich selbst und strebt mit Erfolg den ausschließlichen Eigenausbau an. Bleibt Innsbruck, wo mir die Möglichkeiten einer Zusammenarbeit gegenwärtig am umsetzbarsten erscheinen, nicht zuletzt aufgrund der ähnlichen Struktur und Organisation der beiden Universitäten. Innsbruck ist freilich stark mit Universitäten in Süddeutschland und Norditalien vernetzt. Ein Junktim mit Salzburg stellt deshalb wiederum keine Selbstverständlichkeit dar. Es hängt von der Initiative beider Seiten ab. Die Allianzen dürfen freilich nicht auf den nationalen Rahmen beschränkt bleiben. Im Gegenteil, die internationale Vernetzung bildet schon seit langem das Gütesiegel einer Universität. Ob seiner Lage in der Mitte Europas, auch aufgrund seiner Geschichte ist Salzburg besonders prädestiniert, europäisch zu denken und sich entsprechend im europäischen Kontext zu positionieren. Die PLUS trägt dem Rechnung, indem sie mit der Einrichtung des Salzburg Center of European Union Studies (SCEUS) einen gesamtuniversitären Schwerpunkt gesetzt hat und weiterhin setzt. Diese Gründung bewährt sich nach wie vor, der Schwerpunkt ist in jeder Hinsicht prominent unterwegs. Damit er das bleibt und nicht allein der PLUS, sondern dem ganzen Standort Salzburg internationale Sichtbarkeit und Vernetzung verschafft, ist anhaltendes Engagement für ihn unbedingt geboten. Sollte nichts anderes dafürsprechen, so wäre doch Salzburg schlicht unklug, wenn es aus

seiner weltweiten Bekanntheit und Attraktivität als Kulturstadt im Herzen Europas nicht auch in puncto Wissenschaft Kapital schlüge.

Ziele

Die Ziele, deren Erreichung ich mir gemeinsam mit meinem Rektorat beim Amtsantritt 2001 vornahm, unterscheiden sich kaum von jenen, die ich während der folgenden 18 Jahre immer wieder neu angestrebt habe, und die ich auch für die Zukunft sehe. Sie ergeben sich aus der skizzierten Situation und Entwicklung, in der sich die PLUS anhaltend befindet, geradezu von selbst. Das bedeutet nicht, dass im Lauf der Jahre das eine oder andere Ziel nicht erreicht worden wäre und dass sich insofern die Lage der Dinge nicht immer wieder geändert hätte. Auch für die PLUS bleibt der Weg das Ziel. Nur indem sie den Weg tatsächlich und entschlossen geht, entwickelt sie sich und vermeidet sie Situationen wie die zuvor geschilderten. Am schlechtesten wäre sie beraten, wenn sie sich einreden ließe, am Ziel zu sein, nur noch ernten zu dürfen und sich quasi durch das bloße Erheben von Ansprüchen entwickeln zu können.

Initiativen

Es mag banal erscheinen, wenn ich sage, dass die erste Konsequenz, die aus der seinerzeitigen Situation der PLUS zu ziehen war, darin bestand, die Initiative zu ergreifen und nicht mehr darauf zu warten, bis das Engagement von anderswo ausginge als von ihr selbst. Das bedeutete aber auch, aus Eigenem heraus Einsatz zu leisten, nicht zuletzt Einsatz an Ressourcen und Mitteln. Dazu bereit zu sein kam an den Universitäten in Österreich Ende der 1990er und Anfang der 2000er Jahre einem Tabubruch gleich. In einer nachgeordneten Dienststelle des Bundes war man gewohnt, darauf zu warten, dass das zuständige Ministerium handelte. Kam dieses den Forderungen, Vorschlägen, Wünschen oder Anträgen seitens einer Universität nicht nach, so geschah eben nichts. Fehlte es zusätzlich – wie in Salzburg – an politischer Unterstützung vor Ort, so trat ein Entwicklungsstillstand ein, und die betroffene Universität fiel in der einsetzenden Konkurrenz mit anderen Standorten mehr und mehr zurück. Die Maxime „hilf Dir selbst, sonst hilft Dir niemand“ war tatsächlich angesagt. Es kam freilich auch vor, dass sich die öffentlichen Instanzen von einer Universität einen Beitrag erwarteten, ja forderten. Als beispielsweise – was die PLUS betrifft – bis Oktober 2004 Bund und Land Schloss Rif für die neue Unterbringung des Instituts für Sportwissenschaft erwarben und entsprechend herrichteten, war klar, dass die Universität aus ihrem eigenen Budget einen Beitrag in der Höhe von

€ 877.500 aufzubringen und zu leisten hatte (übrigens 2008 auch für das sogenannte Weiherhaus neben Schloss Rif, zusätzlich € 650.000). Wäre sie dem nicht nachgekommen, hätte sie vermutlich einen Stillstand oder gar Abbruch des Projekts in Kauf nehmen müssen. In diesem Augenblick – trotz des inneruniversitären Entsetzens darüber – zuzustimmen und sich auf den Deal einzulassen, war ein wichtiges Signal nach Außen und nach Innen. Es wurde weithin begriffen, dass die Universität dabei war, das Gesetz des Handelns – soweit sich das unter gegebenen Umständen machen ließ – an sich zu ziehen.

An den zahlreichen Bau-, Umbau- und Adaptierungsmaßnahmen, die während der vergangenen 18 Jahre meines Rektorats durchgeführt wurden, lässt sich nachweisen, dass die Initiative allemal von der PLUS ausging. Selbst der UniPark Nonntal, das schöne neue und große Gebäude für die Kultur- und Gesellschaftswissenschaftliche Fakultät, wäre trotz seiner Jahrzehnte dauernden Anläufe vermutlich heute noch nicht in Betrieb, wenn die Universität nicht die Initiative ergriffen und von sich aus der Bundesimmobiliengesellschaft (BIG) den Planungsauftrag erteilt hätte – wissend, dass sie bei Nicht-Realisierung des Bauprojekts eine Ausfallhaftung in der Höhe von € 2,9 Mio. hätte übernehmen müssen. Es ist dem damaligen Leiter der Hochschulsektion des Ministeriums zu verdanken, dass das Ministerium der Universität das Risiko wenig später abnahm. Unabhängig davon war jedoch für die Innenausstattung des UniParks eine Kostenübernahme aus dem Globalbudget in einer Größenordnung von € 2,51 Mio. vorzusehen. Was für den UniPark galt, zog sich wie ein roter Faden durch: Ohne das entschlossene Handeln wäre es 2004 zu keiner Anmietung und Adaptierung des Gebäudes Sigmund Haffner-Gasse 18 für den damaligen Schwerpunkt „Information, Communication and Technologies and Society“ (ICT&S) gekommen, ebenso wenig 2005 zum Ankauf des ÖAW-Laborgebäudes in der Billrothstraße für die Biowissenschaften, zur Renovierung der Großen Aula sowie des angrenzenden Alten Studiengebäudes im Jahr 2005, zu Bezug und vorangehender Grundrenovierung der Edmundsburg für das „Salzburg Center of European Union Studies“ sowie für das „Stefan Zweig Zentrum“ 2008, zur Anmietung und Schaffung des Kunstquartiers im Gebäude Bergstraße 12 für den mit der Universität Mozarteum betriebenen Kooperationschwerpunkt „Wissenschaft und Kunst“ 2009, schon gar nicht zur Errichtung des Laborgebäudes Itzling für den Fachbereich „Chemie und Physik der Materialien“ 2017, von weiteren Anmietungen im Itzlinger Techno-Z für den Fachbereich „Geoinformatik“ sowie für das HCI (Human Computer Interaction) und hausinternen Raumgestaltungen (beispielsweise für das Literaturarchiv im Gebäude Residenzplatz 9, für die Tierhaltung sowie das Gewächshaus in der Naturwissenschaftlichen Fakultät in Freisaal) ganz abgesehen.

Die Gebäude stehen für das, was in ihnen geschieht bzw. wofür sie erworben, gebaut oder hergerichtet sind. So sind auch die Initiativen, die die PLUS von sich und aus sich heraus ergriffen hat, jeweils im Hinblick darauf erfolgt. Es waren, worauf ich an anderer Stelle noch eigens zurückkommen will, bei weitem nicht die einzigen. An dieser Stelle seien lediglich aufgezählt die Maßnahmen im Bereich der Qualitätssicherung, die frühzeitige Umstellung der Studien auf das Bologna-Studiensystem sowie die Reform der Lehramtsstudien, die Berufungspolitik, die Unterstützung zahlreicher Forschungsprojekte, die Wahrnehmung des gesellschaftlichen Auftrags der Universität (Frauenförderung, Disability & Diversity, PLUS Green Campus, Allianz nachhaltiger Universitäten) sowie die Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Wissens- und Technologietransfer.

Profilbildung

Vorrangiges Ziel all dieser Initiativen war und ist, die PLUS nicht nur den zuvor geschilderten Infragestellungen ein für alle Mal zu entheben, sondern sie in der nationalen und internationalen Universitäten-Szene prominent und anerkannt zu positionieren. Diesem Ziel galt und gilt der ganze Einsatz, den ich gemeinsam mit meinen Rektoratsteams zu jeder Zeit angestrebt habe. Nicht zuletzt die Übernahme der Präsidentschaft der Österreichischen Universitäten-Konferenz in den Jahren 2011 bis 2015 stand unter dieser Zielsetzung. An der Universität Salzburg sollte es kein Vorbei mehr geben.

Um dem nachzukommen, bedurfte es ab 2001, als ich mein Amt antrat, einer entschlossenen Profilbildung. Diese wurde sowohl seitens des Ministeriums als auch seitens des Landes Salzburg unmissverständlich eingefordert. Es war aber auch der PLUS klar, dass sie die Konkurrenz mit anderen Universitäten nur bestehen könne, wenn sie sich auf eine überschaubare Zahl an Bereichen konzentrierte, die sie vorrangig und schwerpunktmäßig betreiben würde. Alles gleichermaßen anzubieten und auszustatten zu wollen, wäre ihr nicht nur nicht möglich gewesen, es hätte vor allem zu keinem Profil geführt, welches aus jenen Stärken resultiert, mit denen die Universität Salzburg herausragend in Verbindung gebracht werden will. Das gilt für damals wie für heute.

Die damit verbundene Schwerpunktsetzung erwies sich aus zwei Gründen als hürdenreich: Zum einen ist es per se für eine Einrichtung, wie es eine – noch dazu allgemeine – Universität ist, schwierig und konflikträchtig, einige ihrer Bereiche hervorzuheben und vorrangiger zu betreiben. Dergleichen impliziert, dass wenige Bereiche für die Universität Priorität gegenüber anderen haben, was sich vor allem darin äußert, dass in diese mehr investiert wird (im weitesten Sinne) als in andere. Wer möchte nicht einem dieser Bereiche

angehören? Wer akzeptiert freiwillig, keine Priorität zu genießen? Auch wenn in Salzburg kein Bereich befürchten musste, dass ihm durch die gesamtuniversitäre Schwerpunktsetzung etwas weggenommen würde, stellt diese für viele an der Universität Tätige bis heute eine kaum überwindbare Hürde dar. Obwohl allen einleuchtet, dass an Schwerpunktsetzungen kein Weg vorbeiführt, eine Alternative nicht ersichtlich ist, bleibt die zumindest innerliche Ablehnung ein verbreitetes Faktum. Zum anderen gab es 2001, als sich Rektorat und Senat gemeinsam daran machten, einen Prozess einzuleiten, der zur Schwerpunktsetzung führen sollte, kaum Erfahrung in der Konzipierung und Gestaltung desselben – nicht nur in Salzburg, sondern überhaupt. Es war das *learning by doing* angesagt. Das brachte bei aller Bedachtsamkeit und Redlichkeit, in der man das Verfahren aufsetzte, kaum vermeidlich auch Schief lagen mit sich, die wiederum bis heute nachwirken, ja sogar ungelöst im Raum stehen. Um nur ein Beispiel zu nennen: Schwerpunkte wurden und werden auf der Basis von – streng zu evaluierenden – Anträgen entschieden, die spezifischen Kriterien entsprechen bzw. klar sichtbare Stärken aufweisen müssen. Stellt nun eine Einrichtung – ich denke etwa an den Fachbereich „Sport- und Bewegungswissenschaft“ – (aus welchen Gründen und Überlegungen immer) keinen solchen Antrag, so bildet diese Einrichtung keinen Schwerpunkt der Gesamtuniversität, obwohl sie erwiesenermaßen zu den national / international sichtbaren und anerkannten Stärken derselben zählt. Anderes Beispiel: In keinem Fachbereich hat sich die PLUS durch Investitionen – der Errichtung des Laborgebäudes in Itzling – so stark engagiert wie im Fachbereich „Chemie und Physik der Materialien“. Dennoch bildet dieser Fachbereich pro forma und offiziell keinen Schwerpunkt der Gesamtuniversität.

Trotz der Hürden, die zu nehmen waren, trotz der Schief lagen, an denen es kaum ein Vorbei gab, war und blieb die Schwerpunktsetzung eines der zentralen Ziele, dem sich die von mir geführten Rektorate verpflichtet sahen. Ohne an dieser Stelle auf die Inhalte der einzelnen Schwerpunkte einzugehen, sei bereits hier konstatiert, dass sich die Schwerpunktsetzung als solche für die PLUS bewährt und „ausgezahlt“ hat. Das heißt nicht, dass in jedem Fall alles glücklich gelaufen ist, im Großen und Ganzen brachte sie jedoch die mit der Profilbildung angestrebten Effekte – gewiss nicht ausschließlich über die Schwerpunktsetzung, sehr wohl aber dort, wo diese erfolgte und als gelungen bezeichnet werden kann. Auch wenn unbestritten ist, dass die PLUS am Gesamtkonzept ihrer Schwerpunktsetzungen noch schlüssiger wird feilen müssen, vermag ich mir persönlich nicht vorzustellen, dass sie in absehbarer Zeit darauf verzichten könnte.

Qualität

Die PLUS war 2001 nicht nur hinsichtlich ihres Profils außer Diskussion zu stellen, sondern ebenso im Hinblick auf die Qualität ihrer Einrichtungen und Leistungen. Daran wurden, wie oben dargelegt, – berechtigt oder unberechtigt – immer wieder Zweifel laut. Dem galt es durch Nachweis entgegenzutreten – auch dies ein Ziel von Anfang an. In der Verfolgung dessen wurden im Zeitraum von 2001 bis 2004 alle vier Fakultäten der PLUS evaluiert. Die Initiative dazu ging von der Rechtswissenschaftlichen Fakultät aus, die sich auf eigenen Antrag im Jahre 2001/2 einer Evaluation unterzog. Ihr folgte 2002/3 die Naturwissenschaftliche Fakultät, bei der sich diese Maßnahme aufgrund der zuvor geschilderten Umstände und Entwicklungen als besonders dringlich erwies. Geisteswissenschaftliche und Theologische Fakultät schlossen sich an. In allen vier Fällen kam es zu überaus respektablen Ergebnissen, in denen sich neben aller Anerkennung wertvolle Empfehlungen zu Korrektur und Weiterentwicklung fanden. Auch dieser für die Universität mehr als aufwändige Prozess brachte der PLUS zusätzliche Reputation ein. Sie war damals bei weitem nicht die einzige Universität, die sich einem solchen Evaluierungsprozess aussetzte – Evaluierungen hatten bereits Hochkonjunktur –, sie bedurfte aufgrund der Geschichte ihrer Wiedererrichtung dessen jedoch in besonderem Maße.

Wert legen möchte ich auf die Feststellung, dass die PLUS diese Maßnahmen bereits initiiert und gesetzt hat, bevor „Evaluierung und Qualitätssicherung“ im UG 2002 (§ 14) jeder Universität vorgeschrieben wurden. Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung, Qualitätsmanagement sind unterdessen zu einem Wesensbestandteil sämtlicher Bereiche der Universität geworden. Sie stellen eine Daueraufgabe dar, die sich niemals als erledigt bzw. als definitiv erfüllt betrachten lässt. In diesem Sinne hat die Universität nicht nur Jahr für Jahr Evaluierungen durchgeführt – einige turnusmäßig (wie bei Schwerpunkten und Besonderen Einrichtungen), andere anlassbezogen (bei Fachbereichen oder Dienstleistungseinrichtungen, auch für Studienangebote) –, sondern ihr Qualitätsmanagement durch Arbeitsgruppen in so gut wie allen Bereichen der Universität – jedenfalls in Forschung, Lehre, Personal und Verwaltung, Internationales, Budget, Controlling – integriert. Darüber hinaus wurde das Qualitätsmanagement institutionalisiert, zunächst – von 2008 bis 2010 – in Form eines eigenen Büros des Rektorats, sodann – seit 2011 – in Form eines eigenen Vizerektorats für Qualitätsmanagement und Personalentwicklung (dem das genannte Büro unter dem Namen „Qualitätsmanagement“ zugeordnet ist). Zur Institutionalisierung kam schließlich 2013/4 eine Auditierung und Zertifizierung des gesamten Qualitätsmanagements der PLUS durch die österreichische Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung AQ-Austria hinzu. Wie wichtig mir selbst diese Entwicklung war und

ist, möge daraus hervorgehen, dass ich im Auftrag der Universitäten-Konferenz von 2004 bis 2012 Vorstandsvorsitzender der Vorläuferin von AQ-Austria, der AQA (= Österreichische Qualitätssicherungsagentur), war. In dieser Funktion wurde ich mit der Vielseitigkeit der ganzen Materie vertraut. Ich hoffe, durch sie auch den Zielsetzungen der PLUS gedient zu haben.

Nicht unerwähnt möchte ich lassen, dass für mich das gesamte Thema „Forschungsförderung“ von Anfang an nicht so sehr unter dem Aspekt der finanziellen Drittmittelinwerbung figurierte als vielmehr im Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung sowie der Qualitätsattestierung stand. Drittmittelprojekte einzuwerben bedeutet in aller Regel, sich einem Qualitätsurteil durch Gutachter und Gutachterinnen bzw. durch Forschungsförderungs-Einrichtungen auszusetzen. Wird ein solches Projekt zuerkannt, so geschieht dies auf Basis einer oder mehrerer Qualitätsattestierung(en). Daraus wiederum lässt sich ableiten, dass der Zuwachs an Drittmitteln sehr viel über die Qualität der Forschungsleistungen einer Universität aussagt. Seit der Erfassung der Drittmiteleinahmen durch das Datenverarbeitungssystem SAP im Jahr 2004, wo diese insgesamt € 9,1 Mio. betragen, gab es diesbezüglich eine mehr als respektable Steigerung – auf € 25,4 Mio. im Jahr 2017. Die Einnahmen aus Forschungsprojekten im engeren Sinne haben sich bei € 18 Mio. pro Jahr eingependelt. Ich meine, dass sich diese Entwicklung sehen lassen kann, und ich meine zusätzlich, dass sie für die Qualität der Forschung spricht, die quer über alle Fakultäten an der PLUS stattfindet.

Die Qualität einer Universität äußert sich ebenso prominent bei Berufungen von Professoren und Professorinnen. Auch diesbezüglich musste die PLUS initiativ werden – zunächst schon allein dadurch, dass sie eine aktive Berufungspolitik betrieb, sprich lange Vakanzen vermied und die Verfahren so zügig wie möglich durchführte. Gerade in der ersten Zeit meines Rektorats war dies besonders dringlich, signalisierte doch die Universität damit, dass sie in die Offensive gehen würde. Neuberufungen bedeuten freilich einen erheblichen Mitteleinsatz, stellen meist eine budgetäre Herausforderung dar. Deshalb stieß das offensive Engagement der PLUS in diesem Bereich nicht nur auf Verständnis, es wurde hausintern sogar heftig diskutiert. Meiner Einschätzung nach gab es zu dieser Politik keine Alternative. Hätte sich herumgesprochen, dass sie es anderen Universitäten gleichtun würde, ausgerechnet bei Berufungen einzusparen, um ihr Budget zu sanieren und ihre Bilanz auszugleichen, so wäre sie hinsichtlich ihrer Zielsetzung, eine national und international anerkannte Universität zu sein bzw. zu werden, nicht ernst genommen worden. Ende der 1990er, Anfang der 2000er Jahre verhielt es sich jedenfalls so. Berufungen unterliegen freilich hohen und strengen Qualitätskriterien, besonders was die mit ihnen verbundenen Verfahren anbe-

langt. Ihnen gilt daher in jedem der seit 2005 vorgelegten Entwicklungspläne ein besonderes Augenmerk. Zusammengefasst findet sich die diesbezügliche Position der PLUS in einem „Handbuch Berufungsverfahren“, welches 2011 nach einem eingehenden Diskussionsprozess auf Basis der vom seinerzeitigen Ministerium sowie von der seinerzeitigen AQA erarbeiteten „Empfehlungen zur Gestaltung von Berufungsverfahren an österreichischen Universitäten“ erstellt wurde. Es enthält sowohl die Grundprinzipien und Qualitätsstandards, nach denen Berufungsverfahren ausgerichtet sein müssen, als auch konkrete Regelungen und Anleitungen, gemäß derer sie durchzuführen sind.

Buchwissenschaften

Nicht nur ein übergeordnetes Ziel in meiner Rektoratstätigkeit, sondern ein Herzensanliegen waren und sind mir die sogenannten Buchwissenschaften, sprich die Fächer bzw. Disziplinen, die an unserer Universität von der Theologischen, der Rechtswissenschaftlichen und der Kultur- und gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät angeboten werden. Dies hängt natürlich mit meiner Biographie zusammen: Nach dem Besuch eines humanistisch-altsprachlichen Gymnasiums verbrachte ich fast 8 Jahre in Rom, studierte dort Philosophie und Theologie – mit großer Schwäche für den Humanismus von der Antike bis zur Gegenwart –, lebte ebenda am Österreichischen Kulturinstitut, wo ich viel mit Literatur, Musik und Kunst zu tun bekam, und landete schließlich (1993) auf einer Professur für Christliche Philosophie an der Theologischen Fakultät der PLUS (welcher ich anhaltend angehöre). Das prägt. Neben dieser persönlichen Inklination in Richtung Geisteswissenschaften – wie der alte Sammelbegriff lautet – möchte ich aber noch zwei weitere Gründe für mein diesbezügliches Engagement anführen:

Zum einen machen die Buchwissenschaften gut zwei Drittel aller Fächer aus, die an der PLUS vertreten sind. Wer die Universität Salzburg nicht bloß administrativ managen, sondern sie auch programmatisch-geistig leiten will, kommt gar nicht umhin, sich zu dieser Tatsache zu verhalten. Das bedeutet keine geringere Schätzung der naturwissenschaftlichen, technischen oder medizinnahen Fächer – selbst das (so man es überhaupt wollte) ginge nicht, weil diese Disziplinen wiederum zwei Drittel des Budgets der Gesamtuniversität auf sich ziehen –, überhaupt nicht, es legt sich allerdings sowohl aufgrund des Standorts Salzburg und dessen Kulturgeschichte als auch hinsichtlich der spezifischen Gewordenheit der PLUS schlicht nahe. Nicht zu vergessen in diesem Zusammenhang: die Erfüllung eines ihrer wichtigsten gesellschaftlichen Aufträge, nämlich die Ausbildung der Lehrer und Lehrerinnen, Pädagogen und Pädagoginnen in den sogenannten Lehramtsstudien, spielt sich zum überwiegenden Teil im buchwissenschaftlichen Bereich ab.

Zum anderen gibt es schon seit langem die weithin verbreitete Krise der Geisteswissenschaften, die sich einerseits in der geringer und geringer werdenden Nachfrage einiger dieser Fächer äußert und andererseits im schwierigen Standing derselben gegenüber / neben den Naturwissenschaften – zumindest in methodischer Hinsicht – manifestiert. Wenn landläufig von „Forschung und Entwicklung“ die Rede ist, denkt „man“ in aller Regel nicht an Geisteswissenschaften, sondern an Technologien, Informatik, Naturwissenschaft, Medizin und andere empirisch ausgerichtete Disziplinen. Dieser Umstand wirkt sich zwangsläufig auf die PLUS in ihrer stark buchwissenschaftlichen Ausrichtung aus. Einzelne Fächer müssen auch an ihr in ihrer Existenz verteidigt werden. Ihr Betrieb wird schon jetzt für die Universität immer teurer, weil geringe Studierenden- und Abschlusszahlen in Zeiten der Studienplatzfinanzierung niedrigere Budgetzuteilungen seitens des Bundes nach sich ziehen. Angesichts dessen habe ich als Rektor immer darauf gedrängt, in den Diskussionen und Entscheidungen vor allem auch die inhaltlichen Kriterien zu berücksichtigen. Wo, wenn nicht an einer Universität, müssen – gerade in der durchökonomisierten Kultur wie der unsrigen – Inhalte ausschlaggebend sein? Sie gäbe nicht nur sich selbst, sondern jeden Geist auf, wiche sie davon ab. Sollte sich demnach dieses oder jenes Fach nicht mehr „rechnen“, so hätte es aus inhaltlicher Perspektive trotzdem seine Berechtigung, stellte sogar eine Notwendigkeit dar. Diesen Standpunkt einzunehmen, erwies sich während meiner gesamten Amtszeit als ebenso wichtig wie konkrete Initiativen, um die PLUS in ihrem buchwissenschaftlichen Bereich sichtbar zu machen und zu stärken. Darauf werde ich noch zurückkommen, hier darf ich aber schon aufzählen: die Errichtung des UniParks, dieses dominierenden Gebäudes der Geisteswissenschaften am südöstlichen Eingang in die Altstadt; die Gründung des „Stefan Zweig Zentrums“ sowie die Schaffung des „Literaturarchivs Salzburg“; weiters die Einrichtung etlicher Zentren und Besonderer Einrichtungen – von den insgesamt 15 Besonderen Einrichtungen sind 12 ausschließlich in diesem Bereich angesiedelt –; nicht zuletzt die Übernahme und Integration zweier geisteswissenschaftlicher Institute der Österreichischen Akademie der Wissenschaften im Jahre 2012 durch die PLUS.

HERAUSFORDERUNGEN

Wie eingangs angekündigt beginne ich diesen Teil meiner Ausführungen mit jenen Herausforderungen, die sich der Universität als Ganzer stellten. Ich greife dabei vier Themen besonders heraus: die Implementierung des UG 2002, die Umstellungen im Personalrecht, das Bologna-Studiensystem sowie die Finanzierung der Gesamtuniversität. Auch in der Behandlung dieser vier Themen setze ich nicht auf Vollständigkeit, sondern auf die Erläuterung einiger zentraler Aspekte derselben.

UG 2002

Es muss hier nicht wiederholt werden, was schon so oft dargelegt und herausgehoben wurde, dass nämlich das UG 2002 den wohl markantesten Einschnitt in der gesamten Geschichte der österreichischen Universitäten – wenigstens in der 2. Republik – darstellt. Das Gesetz brachte nicht allein die sogenannte Vollrechtsfähigkeit und Hand in Hand mit dieser eine völlige Veränderung der Struktur und Organisation, sondern mehr noch eine neue Kultur, die sich über kurz oder lang in sämtlichen Bereichen jeder Universität einnistete. Auch wenn die Universitäten in zentralen Hinsichten vom jeweils zuständigen Bundesministerium, in gewisser Weise auch vom Nationalrat abhängig blieben – beispielsweise in der strategischen Ausrichtung an den gesamtösterreichischen Hochschulplänen und fast zu hundert Prozent in der Finanzierung –, so wurde doch ihre Eigenverantwortung erheblich gestärkt. Alles, was mit Planung zu tun hat – Entwicklung, Organisation, Personal, Budget usw. –, zugleich natürlich alles, was deren konkrete Umsetzung betrifft, fällt in ihre eigene Verantwortung. Diese wiederum verteilt sich in jeweils spezifischer (gesetzlich geregelter) Zuständigkeit auf das Rektorat, den Universitätsrat und den Senat.

Ohne auf die Aufgabenverteilung dieser drei Gremien näher eingehen zu wollen – sie ist hinlänglich bekannt –, möchte ich sogleich festhalten, dass das Gedeihen einer Universität vom Zusammenwirken derselben entscheidend abhängt. Je mehr Miteinander auf der Basis von gegenseitigem Vertrauen sich einstellt, umso mehr gewinnt die jeweilige Universität als Ganze. Was die PLUS anbelangt, so bin ich überzeugt und dankbar dafür, dass es besagtes Miteinander während der von mir verantworteten Jahre überwiegend gegeben hat. Darin liegt eine wesentliche Ursache für alle Erfolge, die sie verbuchen darf.

Voraussetzung dafür war nicht allein die Verständigungsfähigkeit der handelnden Personen an der Spitze der Gremien, sondern ebenso sehr die Konsensbereitschaft innerhalb der Gremien. Dass beides nicht immer leicht möglich war, dass es naturgemäß auch handfeste Konflikte gegeben hat, liegt auf der Hand. Dass sich trotzdem meist herzeigbare Ergebnisse zeitigten, spricht für sich und lässt auf einen letztlich ausschlaggebenden Willen zur Gemeinsamkeit schließen. Darauf blicke ich dankbar zurück, zugleich kann ich der PLUS nur wünschen, dass ihr dies weiterhin gelingen möge. Nichts Geringeres als ihre Zukunftsfähigkeit hängt davon ab.

Organisationsplan

Zurück zur Implementierung des UG 2002: Eines der zentralen Elemente derselben bildete der neue Organisationsplan der Gesamtuniversität. Sich einen solchen ab dem Jahr 2004 neu zu geben, wurde jeder Universität per Gesetz vorgeschrieben – so auch der PLUS. Dieser gesetzlichen Forderung nachzukommen, war nicht allein die Frage eines Konzepts bzw. der Prinzipien, nach denen dieses erstellt werden sollte, sondern bereits eine Frage des Prozesses, der zu dem Konzept und dessen Umsetzung führen würde. Um beidem eine möglichst breite Akzeptanz innerhalb der Universität zu verschaffen, plante das damalige Rektorat von Anfang an einen breitangelegten Diskussionsprozess mit sämtlichen Einrichtungen – ein Vorgehen, das übrigens bei der Erstellung aller 5 Entwicklungspläne, die es während meiner Amtszeit gab, ebenfalls eingehalten wurde. Wohl lag es am Rektorat, einen Vorschlag zu machen, die Beurteilung desselben unterwarf es jedoch einer gesamtuniversitären Debatte mit offenem Ausgang. So ist gegenüber dem ursprünglich vorgeschlagenen am Ende jedes dieser Prozesse auch immer wieder Verändertes beschlossen und umgesetzt worden.

Ohne hier auf jedes Detail eingehen zu können, ließ sich das Rektorat in Sachen Organisationsplan von einem Grundprinzip leiten, das da lautete: zum Zwecke bestmöglicher Handlungsfähigkeit flache Hierarchien – klare Verantwortlichkeiten. Aus dieser Überlegung heraus wurde dem Organisationsplan eine Matrix-Struktur zugrunde gelegt: Auf der einen Seite die Fachbereiche, mit denen seitens des Rektorats die Zielvereinbarungen über die jeweiligen Leistungsvereinbarungsperioden direkt verhandelt und abgeschlossen werden; auf der anderen Seite die Fakultäten, deren Zuständigkeit – abgesehen von Repräsentanz- und diversen Koordinierungsfunktionen – in dem liegt, was innerhalb derselben von fachbereichsübergreifender Dimension ist, nämlich die Lehre. Damit diese Matrix-Struktur greifen konnte, wurden aus den 58 Instituten der PLUS durch Zusammenlegung zunächst 33, dann 34 und schließlich 31 „Fachbereiche“ geschaffen. Sie bilden bis

heute den Ansprech- und Verhandlungspartner für das Rektorat in allen Angelegenheiten des Personals, der Budgetierung, der Forschung sowie der Infrastruktur. Deshalb auch mit ihnen der Abschluss der inneruniversitären Zielvereinbarungen. Bei den Fakultäten blieb die Kompetenz für alles, was Lehre betrifft, nicht nur die Organisation und Budgetierung der Lehrveranstaltungen, sondern ebenso sämtliche Ausstattungsfragen beispielsweise bei der Er- und Einrichtung der Hörsäle, Seminarräume und Lehrlabore.

Die Fachbereiche – neben jenen innerhalb der Fakultäten gab und gibt es nach wie vor drei Interfakultäre Fachbereiche, zuerst für Sportwissenschaft, Gerichtsmedizin und Fachdidaktik, später auch für Geoinformatik, wobei die Fachdidaktik in der „School of Education“ aufging, die seit 2012 als Einrichtung sui generis im Organigramm der Gesamtuniversität figuriert – bilden die festeren Strukturen innerhalb desselben. Neben ihnen gibt es, was den Wissenschafts- und Forschungsbereich anbelangt, zum einen die Schwerpunkte, zum anderen die Besonderen Einrichtungen, die früher (auch) Zentren hießen. Sie bilden insofern die flexibleren Elemente, als ihre Existenz vom guten Bestehen regelmäßiger – im Abstand von jeweils fünf Jahren zu erfolgender – Evaluierungen abhängt. „Schwerpunkte sind wissenschaftliche Organisationseinheiten, durch welche die Universität – basierend auf bereits vorhandenen Stärken in der Forschung – nach außen hin Profil gewinnen und besondere, Fachbereichsgrenzen überschreitende Kompetenzen sichtbar machen will. Sie sind als Markenzeichen der Gesamtuniversität konzipiert und entsprechend von dieser ressourcenmäßig zu tragen. Sie werden daher unabhängig von den angewandten Budgetverteilungsmodellen finanziert. Besondere Einrichtungen wiederum sind Organisationseinheiten, deren wissenschaftliche Funktion und Zielsetzung nicht bereits durch eine andere universitäre Einrichtung verfolgt wird bzw. hinsichtlich der zu erfüllenden Aufgaben nicht in einen bereits bestehenden Fachbereich integriert werden kann.“ (Zitat aus den letzten drei Entwicklungsplänen.)

Das Funktionieren dieser Organisationsform des wissenschaftlichen Bereichs hing nicht zuletzt von ihrer flexiblen Handhabung ab. So sind beispielsweise neue Fachbereiche entstanden – für „Strafrecht“ oder für „Geoinformatik“ –, es gab aber auch neue Untergliederungen, etwa dass zunächst Erziehungswissenschaft und Soziologie bzw. Geschichte und Politikwissenschaft je einen gemeinsamen Fachbereich bildeten, dann jedoch Erziehungswissenschaft und Geschichte je zu einem eignen Fachbereich mutierten und Politikwissenschaft und Soziologie zu einem Fachbereich zusammenfanden. Zur markantesten Änderung ist es wohl im Großbereich „Biologie“ gekommen: Anfang 2018 wurden die früheren Fachbereiche für „Molekularbiologie“, „Zellbiologie“ und „Ökologie und Evolution“ zu einem einzigen Fachbereich „Biowissenschaften“ vereinigt. Ähnliches

spielte sich bei den Schwerpunkten und Besonderen Einrichtungen ab: Nach 2003 kam es sowohl zur Neueinrichtung von Schwerpunkten – 2012 „European Union Studies“, 2014 „Cognitive Neuroscience“ – als auch zu Umstellungen von Schwerpunkten in Besondere Einrichtungen – 2009 im Falle von ICT&S (Information, Communication and Technologies and Society), 2014 bei „Wissenschaft und Kunst“ sowie 2016 bei „Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt“. Umgekehrt erwuchsen aus Besonderen Einrichtungen bzw. Zentren Fachbereiche – das „Zentrum für Geoinformatik“ (Z_GIS) – oder Schwerpunkte, wie im Falle der beiden genannten. Schließlich wurden Besondere Einrichtungen in Fachbereiche re-integriert, wie unter anderem das „Interdisziplinäre Zentrum für Gastrosophie“ in den Fachbereich Geschichte oder „Information, Communication and Technologies and Society“ in den Fachbereich Kommunikationswissenschaft.

Das Prinzip „zum Zwecke bestmöglicher Handlungsfähigkeit flache Hierarchien – klare Verantwortlichkeiten“ kam auch im Bereich der Administration zur Anwendung. Am sichtbarsten wird dies an der Neuorganisation derselben im Zuge der Implementierung des UG 2002. Dieses sah anders als früher keine zentrale Universitätsdirektion mehr vor, der sämtliche Dienstleistungseinrichtungen einer Universität zu- bzw. untergeordnet waren. Es überließ den Universitäten die diesbezügliche Regelung. An der PLUS entschied man sich zur Schaffung von mehreren Serviceeinrichtungen oder Abteilungen, die direkt zu dem jeweils zuständigen Mitglied des Rektorats ressortieren. Neben diesen größeren Verwaltungseinheiten – dazu zählt seit 2004 auch die Universitätsbibliothek, früher nicht der Universität, sondern direkt dem Ministerium zugeordnet – gibt es eine bestimmte Zahl an sogenannten Büros des Rektorats, die – wie der Name schon sagt – für spezifische Aufgabenstellungen unmittelbar dem Rektorat zuarbeiten. Wie im Wissenschaftsbereich stellte und stellt sich auch im Bereich der Verwaltung immer wieder Veränderungs- oder Adaptierungsbedarf ein, sei es im Sinne der Effizienzsteigerung, sei es aufgrund von Notwendigkeiten im Zusammenhang mit neuen Aufgaben oder Zielsetzungen. Darauf kann ich hier im Detail nicht eingehen. Betonen möchte ich lediglich, dass ich die organisatorische Korrespondenz des Wissenschaftsbereiches einerseits und des Verwaltungsbereiches andererseits immer als eine entscheidende Voraussetzung für das „Funktionieren“ und damit auch für die Entwicklung der Universität angesehen habe und weiterhin ansehe. Aus dieser Korrespondenz die entsprechende Synergie zu erzeugen, ist eine vor allem praktische Herausforderung, die sich fast täglich stellt und die – so meine Erfahrung – zu den permanenten Themen eines Rektorats zählt.

Nachschärfungen

Der Organisationsplan, der 2004 in Kraft trat und seither inklusive aller geschilderten oder angedeuteten Änderungen in Kraft ist, hat sich meiner Einschätzung nach bewährt. Er ist, wenn ich mich so ausdrücken darf, unterdessen allen Universitätsangehörigen in Fleisch und Blut übergegangen. Das zeigt sich unter anderem daran, dass jede Änderung, die auch nur angedacht wird, als eine gröbere Herausforderung betrachtet wird. Freilich stellt auch dieser Organisationsplan nicht die beste aller möglichen Welten dar. Eines der mit ihm gegebenen Probleme möchte ich besonders ansprechen, weil ich meine, dass es bis heute nicht gelöst ist und deshalb in Zukunft im Sinne einer Nachschärfung anzugehen sein wird. Dazu komme ich noch einmal auf das Verhältnis der Schwerpunkte zu den Fachbereichen zurück.

Wie schon erwähnt gab es bei der Einführung der Schwerpunkte ab 2001 viel *learning by doing* zu leisten. Eine der dabei gesammelten Erfahrungen hing mit der ersten Definition von „Schwerpunkt“ zusammen. Längere Zeit hindurch wurde darunter nicht nur ein Prominenz-Bereich erwiesener Stärke in der Forschung verstanden, sondern ebenso ein Bereich, der zu solcher Prominenz erst hingeführt bzw. ausgebaut werden sollte. Letzteres erwies sich als unrealistisch und unerreichbar. Zum einen war der dafür notwendige Ressourceneinsatz für die Universität nicht verkraftbar. Stellte schon die Stärkung bereits vorhandener Stärken eine beträchtliche Herausforderung dar, so wurde diese angesichts des völligen Neuaufbaus von Stärken unüberwindlich. Zum anderen zollten die anderen Wissenschaftsbereiche der Universität einem solchen Unterfangen keine Anerkennung. War es schon von Hause aus schwierig und umstritten, überhaupt Schwerpunkte zu setzen, so fehlte spätestens dafür jegliches Verständnis. Wenn schon eine Fokussierung des Mitteleinsatzes auf einige wenige Bereiche, so hieß es, dann ausschließlich dort, wo schon Stärken vorhanden sind. Vor diesem Hintergrund bedurfte es 2013 einer „Neustrukturierung der Forschungsorganisation“, bei der unmissverständlich festgehalten wurde: Schwerpunkt darf „nur mehr ein Forschungsnetzwerk sein, welches bereits auf erwiesene und international anerkannte Exzellenzleistungen zurückgreifen kann, die erwarten lassen, dass das Forschungsnetzwerk zu weiteren hochrangigen Leistungen (primär in der Forschung) führen wird. [...] Anders formuliert: Schwerpunkt soll nicht mehr sein, was man sich als Schwerpunkt erhofft oder anstrebt, sondern nur noch, was sich bereits als profilschaffender Exzellenzbereich der Universität erwiesen hat.“

Diese Verdeutlichung führte zur Auflassung eines der 2003 offiziell installierten Schwerpunkte – ICT&S (Information, Communication and Technologies and Society) – und zu

seiner Umwandlung in ein gleichnamiges Zentrum. Sie zog aber ebenso nach sich, dass nunmehr der Hauptakzent auf die Forschung gelegt wurde, was wiederum bedeutete, dass auch Schwerpunkte, die sich bis dato überwiegend in der Neueinführung von Studien oder in der Organisation von wissenschaftlich-kulturellen Veranstaltungen engagiert hatten, ebenso zu Besonderen Einrichtungen mutierten. Letzteres galt für den Schwerpunkt „Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt“, der als „WissensNetzwerk Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt“ weiterbesteht, sowie für den Schwerpunkt „Wissenschaft und Kunst“ für die Kooperation mit der Universität Mozarteum, der in seinem Namen „Kooperations-schwerpunkt Wissenschaft und Kunst“ den Begriff „Schwerpunkt“ zwar behielt, innerhalb des Organisationsplanes jedoch den Status einer Besonderen Einrichtung, seit kurzem einer Interuniversitären Einrichtung innehat.

Diese „Bereinigungen“ brachten kein Ende der Diskussionen. Vor allem im Zusammenhang mit der Erstellung des Entwicklungsplanes für die Periode 2016–2018 wurde seitens des Senates zurecht darauf hingewiesen, dass die Schwerpunktsetzung nicht dazu führen dürfe, dass durch sie die Forschungsleistungen der Fachbereiche und anderen Wissenschaftsbereiche in den Schatten gestellt bzw. als nicht-profilgebend eingestuft würden – was in der Tat der Realität nicht entspricht, gibt es doch (wie bereits erwähnt) über die gesamte Universität Bereiche, die nicht weniger prominent forschen und der Universität ebenso Anerkennung und Profil bringen, jedoch nicht als Schwerpunkte figurieren. Dem fügt sich an, dass die Schwerpunkte wohl fachbereichsübergreifend angedacht sind, sich de facto jedoch mit Fachbereichen (zumindest teilweise) decken. Wo sie dies nicht tun, bleibt die enge Verzahnung zwischen Schwerpunkten und Fachbereichen jedenfalls über die personellen Zuordnungen gegeben. (Wer in einem Schwerpunkt mitwirkt, muss zugleich in einem Fachbereich verankert sein, weil für den Fall der Einstellung eines Schwerpunktes dessen / deren Anstellung in einer einschlägigen Organisationseinheit weiter gewährleistet sein muss.) Das damit einhergehende Spannungspotenzial spitzt sich zu, wenn es beispielsweise bei Evaluierungen oder bei Budgetzuweisungen darum geht, was genau dem Schwerpunkt und was genau dem Fachbereich / den Fachbereichen zuzurechnen ist. Gelegentlich lässt sich dies nicht entscheiden. Vollends schwierig wird es, wenn die Neubesetzung von Personalstellen ansteht, die für beide Seiten so unverzichtbar sind, dass sich Probleme beim jeweiligen Ausmaß der Zuordnung stellen.

Für dieses Dilemma, das mich während meiner gesamten Rektoratszeit beschäftigt hat, weiß ich offen gestanden keine endgültige Lösung. Die PLUS muss sich um Nachschärfungen / Verbesserungen in diesem Spannungsfeld weiterhin bemühen. Nach wie vor bin ich der Überzeugung, dass sie an Schwerpunktsetzungen nicht vorbeikommt – aus den

schon oft wiederholten Gründen. Der springende Punkt wird sein, wie sie das breite Umfeld definiert und organisiert, in dem sie die Schwerpunktsetzung vornehmen will – womit wir wieder beim Thema „Organisationsplan“ wären. Ich komme immer mehr zu der Überzeugung, dass besagtes Umfeld – das Gebiet der Fakultäten und Fachbereiche – flexibilisiert gehört. Wie die geschilderte Entwicklung an der PLUS aufweist, kann es nicht gehen, in das Gesamtsystem „Organisationsplan“ auf der einen Seite neue Elemente – Schwerpunkte – einzuführen, auf der anderen Seite jedoch eine relativ feste (um nicht zu sagen starre) Struktur nach klassischem Fakultäten- und Instituts-/Fachbereichsmuster beizubehalten. Vielleicht ist noch einmal das Ganze des Organisationsplans neu anzudenken. Ohne dies hiermit suggerieren zu wollen, gestatte ich mir in diesem Zusammenhang lediglich den Hinweis, dass Universitäten – wie beispielsweise in Konstanz – um der Lösung des Dilemmas willen die klassische Fakultätsstruktur aufgegeben haben, um flexibel auf die Herausforderungen der heutigen globalen Wissenschaftsszene reagieren zu können. Die Infragestellung besagter Struktur (mit all ihren Implikationen) wird unterdessen immer breiter diskutiert – womit ich nicht sagen möchte, dass die Problematik damit einfacher geworden sei. Die PLUS sollte sich meiner Einschätzung nach im eigenen Interesse an der Diskussion intensiver als bisher beteiligen, denn ich vermute, dass es bei bloßen Nachschärfungen nicht wird bleiben können.

Personal

Mit der Autonomisierung der Universitäten durch das UG 2002 ging zwangsläufig eine tiefgreifende Änderung des Personalrechts einher. Waren die Universitäten zuvor nachgeordnete Dienststellen des Bundes bzw. des Wissenschaftsministeriums, an denen es Beamte / Beamtinnen sowie Vertragsbedienstete des Bundes gab, so wurden sie durch das neue Gesetz zu vollrechtsfähigen Einrichtungen, die kraft dieses Status ihr Personal selbst anstellen und vertraglich an sich binden. Das mit 1. Jänner 2004 wirksam gewordene UG 2002 zog somit auch in dieser Hinsicht einen tiefgreifenden Wandel nach sich und stellte die Universitäten zusätzlich vor große Herausforderungen. Basis für alle Dienstverhältnisse bildete ab diesem Zeitpunkt das Angestelltengesetz mit seinen Folgegesetzen und in späterer Folge der Kollektivvertrag für die Arbeitnehmer/innen der Universitäten. Personalaufnahmen auf Basis des Vertragsbediensteten-Gesetzes des Bundes oder gar Ernennungen im Beamtendienstrecht durften nicht mehr vorgenommen werden.

So positiv sich diese Änderungen ankündigten, boten sie den Universitäten doch mehr Gestaltungsspielraum bei der Erstellung der Arbeitsverträge, als dies im relativ starren Dienstrecht des Bundes gewesen war, so mühsam erwies sich ihre Neueinführung. Dies

nicht zuletzt deshalb, weil neben den neuen Dienstverhältnissen die (zuvor abgeschlossenen) Dienstverhältnisse im Beamten- oder Vertragsbediensteten-Recht des Bundes weiterhin bestehen blieben. Dazu kam, dass der Abschluss des Kollektivvertrages erst 2009 erfolgte, so dass die neuen Dienstverhältnisse zunächst ohne diese wesentliche Grundlage konzipiert und eingegangen werden mussten. Jede Universität entschied selbst, wie sie damit umgehen wollte. Eine besondere Dringlichkeit hatte dabei der wissenschaftliche Bereich. Das UG sah durchgängige Karrieren von einer Doktoranden/innen-Stelle bis zur Professur mittels Überleitung von einer Stellen-Kategorie zur anderen nicht mehr vor. Es bedurfte daher der Entwicklung eines neuen Laufbahnmodells für den Mittelbau. Dieses wiederum sollte einerseits einen Anreiz dafür schaffen, dass die besten Nachwuchskräfte an der Universität verbleiben konnten, andererseits aber auch so attraktiv sein, dass es ebenso junge Wissenschaftler/innen von außerhalb der Universität einlud, sich zu bewerben. Das Laufbahnmodell der PLUS eröffnete unter anderem die Möglichkeit, bei Erreichung der im Arbeitsvertrag festgelegten Ziele Dienstverhältnisse zu entfristen.

Mit 1. Oktober 2009 trat der vom Dachverband der Universitäten mit der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst entwickelte Kollektivvertrag für die Arbeitnehmer/innen der Universitäten in Kraft. Damit begann die nächste Phase der Gestaltung der neuen Dienstverhältnisse. Zwar mussten jetzt zwingende Vorgaben des Kollektivvertrages erfüllt werden, was bedeutete, alle nach dem 31.12.2003 entstandenen Dienstverhältnisse in den Kollektivvertrag überzuleiten, zugleich bot der Kollektivvertrag aber auch Möglichkeiten der universitäts-spezifischen Gestaltung, indem er beispielsweise die Schaffung neuer Rahmenbedingungen zuließ, wie sie etwa durch Betriebsvereinbarungen zu unterschiedlichsten Themenbereichen zustande kommen können. Eine solche Betriebsvereinbarung betraf die „Pensionskassenvorsorge“, kurz Pensionskasse, die für alle Arbeitnehmer/innen der Universität vorzusehen und vor allem einzuzahlen war. Ich erwähne sie nicht nur wegen der Wichtigkeit, die sie für jede anspruchsberechtigte Person hat, sondern auch wegen der immensen Mühe, die es bedeutete, diese Betriebsvereinbarung abzuschließen. Sie konnte erst viereinhalb Jahre nach Inkrafttreten des Kollektivvertrages unterschrieben werden – nach endlosen Verhandlungen und einem aufwendigen Ausschreibungsverfahren.

Rückblickend lässt sich sagen, dass diese grundlegenden Änderungen im Bereich des Personalrechts an unserer Universität zwar mit großem Aufwand aller Beteiligten, jedoch ohne nennenswerte Reibungsverluste umgesetzt wurden. Dazu trugen nicht zuletzt die Vorarbeiten und Umsetzungen zwischen Jänner 2004 und September 2009 bei. So findet sich unter anderem das „Laufbahnmodell“ für das wissenschaftliche Universitätspersonal, wie es im Entwicklungsplan 2005–2010 dargelegt ist, in wesentlichen Zügen im Kollektiv-

vertrag wieder. Aber auch die überaus sensible Überleitung der Dienstverhältnisse des Allgemeinen Universitätspersonals in den Kollektivvertrag wurde an der PLUS ohne größere Probleme geschafft. Anders als an anderen Universitäten kam es hier zu keinerlei Rechtsstreitigkeiten.

Die Aufgabe der Universität beschränkt sich freilich nicht darauf, ihr Personal gemäß dem geltenden Personalrecht zu behandeln, sondern es zugleich zu begleiten, zu unterstützen, zu fördern und ihm Chancen der Weiterentwicklung zu bieten. Zur Wahrnehmung dieser breitgefächerten Aufgabe gründete die PLUS im Jahr 2004 eine eigene Dienstleistungseinrichtung „Personalentwicklung“, in der sie alle Projekte und Initiativen, die es zu dieser Thematik bereits davor gab, bündelte. Durch ein vielfältiges Programmangebot erhalten alle Angestellten Unterstützung dabei, zunächst den Einstieg in die Universität sowie in ihre Tätigkeit gut zu schaffen, was nicht nur breites Informieren, sondern im weiten Sinne Integrieren in das universitäre Leben bedeutet; sodann sich, aufbauend auf den mitgebrachten Qualifikationen weiter zu professionalisieren, was zugleich Weiterbildung, Kompetenzerweiterung und Erneuerung der berufs- und arbeitsplatzspezifischen Kenntnisse impliziert; darüber hinaus sich spezielle Qualifikationen für besondere Funktionen (beispielsweise als Führungskraft) oder in konkreten Aufgaben (wie der Hochschuldidaktik oder dem Management in der Administration) zu erwerben; nicht zuletzt Coaching-, Mediations- und Supervisionsangebote in Anspruch zu nehmen; und schließlich an der betrieblichen Gesundheitsvorsorge zu partizipieren, die in unterschiedlicher Ausprägung seitens der Universität anzubieten ist. Welch hohen Stellenwert dieses Aufgabenfeld an der PLUS besitzt, belegt der (bereits genannte) Umstand, dass es seit 2011 ein eigenes Vizerektorat für „Qualitätsmanagement und Personalentwicklung“ gibt.

Professuren

Wenn ich diesen Abschnitt unter das Stichwort „Professuren“ stelle, so möchte ich damit keineswegs suggerieren, dass ich die Professoren und Professorinnen – egal welchen Typs – als die alleinigen Leistungsträger einer Universität betrachte. Mir ist vollkommen bewusst, dass alle Typen des wissenschaftlichen und des administrativen Personals zum Gedeihen derselben das jeweils Ihre auf unersetzliche und anerkennenswerte Weise beitragen. Das will ich ganz besonders in Richtung Mittelbau betonen, von dem ich weiß, dass ohne seine Leistungen weder das Forschungs- noch das Lehrgeschehen, ganz zu schweigen von der Selbstverwaltung der Gesamtuniversität „funktionieren“ würde. Dass ich mich dennoch auf die Professuren beschränke, hat zum einen damit zu tun, dass ich in diesem Bericht nicht das gesamte gesetzlich und kollektivvertraglich vorgesehene Per-

sonalspektrum behandeln und über dessen Umsetzung in der PLUS berichten kann, mich also beschränken muss, zum anderen damit, dass es im Bereich der Professuren – nicht zuletzt hinsichtlich der Karrierechancen des Mittelbaus – während meiner Rektoratszeit zu bemerkenswerteren Entwicklungen gekommen ist. Dabei wiederum denke ich weniger an die § 98 UG-Professuren mit dem großen Berufungsverfahren und den entsprechenden Ausstattungen als vielmehr an die diversen § 99 Abs. 1–6 UG-Professuren, die durch das UG 2002 sukzessive neu geschaffen wurden – bis hin zur sogenannten § 99a-Professur in der jüngsten Novelle des Gesetzes. Unter diesen konzentriere ich mich noch einmal auf die § 99 Abs. 3 und § 99 Abs. 4 Professuren, sofern sie von allen anderen Typen von Professuren darin unterscheiden, als sie speziell für den Mittelbau an der eigenen Universität, konkret für die Universitätsdozenten/innen einerseits sowie für die Assoziierten Professoren/innen andererseits gedacht sind. Über die angesprochenen Professuren-Typen steht im geltenden Entwicklungsplan:

„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 Professoren 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. [...] 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.“

In diesem Zusammenhang muss man wissen, dass die PLUS die Ausschreibungen und Realisierungen dieser Professuren entschlossener betrieben hat als die meisten anderen Universitäten in Österreich. Sie tat dies übrigens auch im Fall der so genannten „Qualifizierungsstellen“, die in der neuesten Fassung des UG 2002 als § 99 Abs. 5 und 6 Professuren gelten, weil nach Erfüllung der Qualifizierungsvereinbarung mit diesen Stellen die Zugehörigkeit zur Professoren/innen-Kurie gegeben ist. Seit der jeweiligen Einführung der

genannten Professuren hat sie insgesamt 9 § 99 Abs. 3 Professuren, 10 § 99 Abs. 4 Professuren und 11 § 99 Abs. 5–6 Professuren (weitere 10 „im Laufen“) geschaffen – im Österreich-Vergleich ein überdurchschnittlicher Wert. Das darf insofern als eine Besonderheit der PLUS betrachtet werden, als allein schon die gesetzliche Einführung der Professuren an etlichen Universitäten auf Zurückhaltung stieß. Entweder verband man damit das Thema „Hausberufungen“, die man so gering wie möglich halten wollte, oder man befürchtete die Realisierung eines Faculty-Modells nach amerikanischem Muster, in dem nur noch eine gemeinsame Kurie von Professoren/innen und Mittelbauangehörigen gegeben ist. Diese Befürchtung verstärkte sich, als seitens des Mittelbaus sowie des Betriebsrates für das wissenschaftliche Personal die Forderung laut wurde, sämtliche Habilitierte der Universität zu § 99 Abs. 4 Professoren/innen zu machen. Dies stellte nicht nur die Frage nach der Qualitätssicherung des gesamten Berufungsverfahrens, sondern ebenso die Frage nach der Finanzierbarkeit des ganzen Unterfangens.

Auch an der PLUS war das Thema umstritten. Am Ende entschloss sich das Rektorat zu Folgendem: Auf der einen Seite ergriffen wir in Anerkennung der Leistungen des Mittelbaus die gesetzlich geschaffenen Möglichkeiten zur Beförderung bzw. Berufung hochqualifizierter Angehöriger desselben. Auf der anderen Seite mussten wir die Zahl besagter Professuren überschaubar halten – dies wiederum nicht nur im Hinblick auf ihre Finanzierbarkeit, sondern ebenso im Sinne der Gleichbehandlung. Was Letztere betrifft, so stellte ich mich allemal auf den Standpunkt, dass es wenigstens in puncto Gehalt keine Unterschiede zwischen den Professuren-Typen geben dürfe. Aus rein budgetären Gründen mussten die Unterschiede hinsichtlich Berufungsausstattung ohnehin bestehen bleiben. Umso wichtiger, dass der Eindruck eines Zwei-Klassen-Systems innerhalb der Professoren/innen-Kurie so gering wie möglich gehalten wurde. Selbst dies hat das Budget der Universität erheblich gefordert und belastet. Im Schnitt bedeutete jede Berufung auf eine § 99 Professur Mehrkosten auf einer Stelle von € 45.000 (Jahres-Brutto). Die Engpässe im Personalbudget der vergangenen Jahre resultierten nicht zuletzt daraus.

Wenn auch diesbezüglich wiederum nicht die beste aller möglichen Welten erzeugt werden konnte, so hat die PLUS viel dazu getan, dass die Grenzen zwischen den Kurien deutlich durchlässiger geworden sind. Damit hat sie wohl nicht das von den einen erwünschte, von den anderen befürchtete Faculty-Modell erreicht, in Richtung einer international vergleichbaren Strukturierung des höchstqualifizierten wissenschaftlichen Personals sind doch bedeutende Schritte gesetzt worden. Eine Bestätigung der Richtigkeit ihres Kurses erhielt die PLUS anlässlich der zuletzt (2018) abgeschlossenen Leistungsvereinbarung: Jetzt, wo alle Universitäten in Österreich dazu angehalten sind, deutlich mehr Pro-

fessuren im § 99-Bereich zu realisieren als bisher, ist die PLUS im Unterschied zu den meisten anderen Universitäten bereits so weit, die geforderte Zahl an (solchen) Professuren als erfüllt auszuweisen. Auch dies attestiert, dass sich ihr Engagement gelohnt hat und richtig war.

Bildung

Wenn ich hier, im Rahmen meines Berichts auf die „Lehre“ zu sprechen komme, so muss ich von vornherein sagen, dass ich mich in diesem Bereich wie in kaum einem anderen auf die drei Vizerektoren für Lehre verlassen habe. Wohl war ich in sämtliche Planungen und Entscheidungen, die das Rektorat als Ganzes betrafen, eingebunden, soweit es jedoch an mir lag dies zu tun, habe ich die damit verbundenen Agenden vollständig delegiert. Unter diesem Vorzeichen möge man die folgenden Ausführungen nehmen und bewerten. Deshalb scheint es mir auch nicht notwendig zu sein, breit zu wiederholen, was in den Entwicklungsplänen der Gesamtuniversität in den jeweiligen Kapiteln „Studium und Lehre“ bzw. „Internationalität und Mobilität“ ausführlich zu lesen ist. Ich werde mich auf einige wenige Aspekte des Themas beschränken.

Ebenso wichtig vorwegzuschicken ist mir dies: Aufgrund meiner Hinneigung zu allem Humanistischen gab es für mich nie einen Zweifel darüber, dass Bildung wichtiger ist als Ausbildung. Gerade auch im Hinblick darauf, dass die PLUS zu zwei Drittel im weitesten Sinne eine geisteswissenschaftliche Universität ist, schien es mir unabdingbar zu sein, der ganzheitlichen Bildung den Vorrang vor der spezielleren Fachausbildung einzuräumen – womit ich letztere nie geringschätzen, sondern lediglich eingebunden sehen wollte in das, was die Studierenden in erster Linie erreichen sollten, nämlich die Fähigkeit, mit dem erworbenen Wissen frei und kritisch umgehen sowie dieses zu ihrem Leben in eine fruchtbare Beziehung setzen zu können. Vor diesem Hintergrund hat es mich jedes Mal besonders gefreut, wenn etwa im Zusammenhang mit Evaluierungen seitens der Studierenden positive Rückmeldungen kamen, die nicht allein die gute Ausbildung, die hervorragenden Bedingungen, was die Betreuung und die Infrastruktur angeht, oder das schöne und überschaubare Salzburg lobten, sondern eben auch dies, dass sich das Studium als Ganzes an der PLUS lohne. Vor dem Hintergrund – man gestatte mir dieses thematische Abschweifen –, dass Salzburg seit 2013 zwar offiziell „Wissensstadt“, jedoch kaum eine Studierenden-Stadt ist, spricht diese Aussage für die Universität.

Studierende

Werde ich gefragt, womit ich während meiner Rektoratszeit im Zusammenhang mit den Studierenden am meisten befasst war, so denke ich zunächst an die zahlenmäßig darstellbaren Entwicklungen. Als ich 2001 ins Amt trat, setzte gerade ein markanter Rückgang in der Gesamtzahl ein: um 20 %, von 13.825 Studierenden im WS 2000/1 auf 11.004 im WS 2001/2, bei den Neuinskriptionen um 10,5 %, von 2.152 auf 1.927 im selben Zeitraum. Grund dafür war die damalige Einführung der Studienbeiträge an den österreichischen Universitäten. Diese Tendenz kehrte sich drei Jahre später um: Im WS 2004/5 stieg die Gesamtzahl wieder um 6 %, auf insgesamt 11.620; noch auffälliger die Zahl der Erstzulassungen: um 26 %, in Summe auf 2.436; bei den Einschreibungen in den sogenannten ordentlichen Studien sogar um 32 %, von 1.499 auf 1.991. Den vorläufigen Höhepunkt erreichte dieses Wachstums im WS 2017/8 mit 18.179 Studierenden, was einer Steigerung von 65,2 % gegenüber dem WS 2001/2 entspricht; die Zahl der Neuzulassungen erhöhte sich um 87,6 % auf 3.615 Studierende, jene in den ordentlichen Studien gar um 96,6 % auf 2.948. Seither ergab sich wieder ein leichter Rückgang, der aufgrund der Neuorganisation in den Lehramtsstudien jedoch erwartet worden war. 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.

Die Haupteinzugsgebiete unserer Studierenden waren lange Zeit hindurch Oberösterreich und Salzburg. Zu Zeiten des großen Wachstums ab 2008, als die Studienbeiträge an den österreichischen Universitäten wieder aufgehoben wurden und noch keinerlei Zugangsregelungen getroffen werden durften, kam zunehmend Bayern als starkes Einzugsgebiet hinzu. Daran hat sich bis dato kaum etwas geändert, obwohl sich beobachten lässt, dass der Bayern-Trend nicht mehr zunimmt. Insgesamt kommen 38 % aller Studierenden an der PLUS aus dem näheren und ferneren Ausland, davon gut 20 % aus dem benachbarten Deutschland. Die belegten Studien sind davon unterschiedlich betroffen. Besonders markant ist der Anteil deutscher Studierender in einem Fach, in dem der Zugang schon seit einigen Jahren geregelt werden darf – in der Psychologie. Hier beträgt er knapp 75 %. In den übrigen Studien, die an der PLUS angeboten wurden / werden, liegen die Verhältnisse deutlich ausgeglichener.

Lange Zeit waren wir damit befasst, dass sich die überwiegende Zahl aller Studierende in nur wenigen Fächern inskribierte – in Psychologie, Kommunikations-, Rechts-, Bio-, Erziehungs- sowie Sport- und Bewegungswissenschaft. Ich muss nicht ausführen, welche

Herausforderungen sich dadurch stellten: Nicht nur die Betreuungskapazitäten, auch die Organisation und die Infrastruktur sollten ständig angepasst werden. Sie zu bewältigen gelang nur schleppend, nicht allein weil die Mittel dazu fehlten, sondern auch weil die damalige österreichische Gesetzeslage keine zielführende Reaktion wie beispielsweise Zugangsregelungen oder – zur Abdeckung des ständig wachsenden Finanzbedarfs – die Einhebung von Studienbeiträgen zuließ (geltend für sämtliche Studierende, die aus EU-Ländern stammten). Die PLUS bemühte sich sowohl durch personelle Aufstockungen als auch durch Budgetumschichtungen in den am stärksten betroffenen Fachbereichen gegenzusteuern, was da und dort auch gelang, ein faktischer Wandel dieser Entwicklung setzte allerdings erst 2005/6 ein, als der Österreichische Nationalrat eine Obergrenze der Studierendenzahlen in wenigen Fächern zuließ – für die PLUS relevant: in Psychologie und Kommunikationswissenschaft. In einer Bündelung von beidem – dem Engagement aus eigenen Mitteln einerseits, der Nutzung der gesetzlichen Möglichkeit andererseits – gelang es in der Folge, das Thema „Massenstudien“ in Salzburg deutlich einzudämmen. Wohl gibt es nach wie vor vier Fachbereiche, die in puncto Betreuung der Studierenden geforderter sind als alle anderen 27 Fachbereiche – Psychologie, Kommunikationswissenschaft, Erziehungswissenschaft, Sport- und Bewegungswissenschaft –, im Großen und Ganzen weist die PLUS heute jedoch flächendeckend gute bis sehr gute Betreuungsverhältnisse auf. Darin liegt mit ein Grund, warum sich im Rahmen der sogenannten Studienplatzfinanzierung, die der letzten Leistungsvereinbarung zwischen PLUS und Ministerium zugrunde lag, für die PLUS unter dem Indikator „Verbesserung der Betreuungsrelationen durch zusätzliche Professuren“ weniger Budget als für andere Universitäten errechnete. Es bestand schlicht weniger Notwendigkeit. In der Tat liegt in den guten bis optimalen Betreuungsrelationen, die praktisch überall herrschen, ein Gütezeichen, mit dem die PLUS werben kann. Und bekanntlich sind es nicht nur die Betreuungsrelationen, die stimmen, zugleich kann sich die gesamte Ausstattung und Infrastruktur für die „Lehre“ mehr als sehen lassen.

Manchmal verlaufen Entwicklungen paradox: Waren es früher die großen Zahlen in wenigen Fächern, die uns vor ebensolche Probleme stellten, so befinden wir uns heute mit diesen am anderen Ende der Skala, bei den zu geringen Zahlen – sowohl was die schwache Belegung einiger Studien als auch was die niedrigen Zahlen bei Absolventen/innen, prüfungsaktiven Studierenden sowie Abschlüssen der sogenannten STEOP (= Studien- eingangs- und Orientierungsphase) betrifft. Durch die Ende 2018 abgeschlossene Leistungsvereinbarung steht die PLUS genauso wie alle anderen Universitäten unter immenssem Zugzwang. Wiederum greift die bereits erwähnte Studienplatzfinanzierung, die unter anderem vorsieht, dass sich die Bemessung des staatlich zugewiesenen Globalbudgets auch

nach der Höhe bzw. Steigerung der prüfungsaktiven Studierenden sowie der Studienabschlüsse – besonders im Bereich der Doktoratsstudien – richtet. Daraus folgt, dass Fächer, die sich mit der Erfüllung dieser Indikatoren schwertun – dies müssen nicht nur kleine Fächer sein, es können ebenso größere sein, bei denen wohl die Zahl der Inskriptionen hoch, die Abschlüsse jedoch niedrig sind –, für die Universität ein zunehmendes Finanzierungsproblem werden. Wenn besagte Indikatoren so angesetzt bleiben, wie es derzeit der Fall ist, führt dies à la longue innerhalb der Universitäten zwangsläufig zu einer Binnenkonkurrenz der Fachbereiche bzw. Studienrichtungen mit entsprechenden Verteilungskämpfen, was die Mittel anbelangt.

Am schlechtesten wäre eine Universität beraten, wenn sie zum Zwecke der Budgetsicherung oder Budgetmaximierung daraus den Schluss zöge, die Qualitätsansprüche im Zusammenhang mit den Studien senken zu müssen. Dies würde alle Anstrengungen, die vor allem auch die PLUS in dieser Hinsicht seit langem setzt, völlig konterkarieren – ganz zu schweigen von dem Reputationsverlust, der damit weit und breit einherginge. Die Lösung des Problems kann deshalb nur darin bestehen, die Studierenden unter Beibehaltung sämtlicher Qualitätsstandards, zu denen sich die Universität bekennt und die sie sich ständig einzuhalten bemüht, zu motivieren, ihre Studien auch prüfungsaktiv zu absolvieren. Dazu erhalten sie jegliche Unterstützung – durch Information, durch Betreuung, durch eine kontinuierliche Verbesserung der Studienangebote sowie der gesamten Infrastruktur. Unter anderem darf ich an dieser Stelle auf die wertvollen Dienste des „Zentrums für flexibles Lernen“ verweisen, das an der PLUS bereits 2001 eingerichtet und seither prominent ausgebaut wurde, und allen, die sich des e-Learning bedienen wollen, die Nutzung der dortigen Lernplattform (Blackboard) empfehlen.

Wer unter den Studierenden älteren Semesters ist und sich in der Welt des eLearning möglicherweise nicht findet, kann an unserer Universität die Angebote von Uni 55-PLUS in Anspruch nehmen, einer Einrichtung, die mit Blick auf die europäische Charter des Lifelong Learning ein umfassendes Betreuungssystem für alle Lern- und Studierwilligen bietet, die entweder nach ihrem Berufsleben oder auch parallel dazu eine universitäre Bildung anstreben. Ich erwähne Uni 55-PLUS deshalb, weil die Universität auch mit dieser Einrichtung auf einen gesellschaftlichen Wandel unserer Zeit reagiert. Offensichtlich hat sie dabei das Richtige getan, denn Uni 55-PLUS zählt unterdessen zu den großen „Erfolgsprodukten“ der Gesamtuniversität. Seit sie im Mai 2012 ins Leben gerufen wurde, erfreut sie sich eines ständig wachsenden Zuspruchs. Gegenwärtig sind durchschnittlich 450 Studierende pro Jahr inskribiert.

Was ich im Zusammenhang mit dem Thema „Studierende“ als nicht gelungen betrachten muss – ich habe es schon kurz erwähnt –, ist die Herbeiführung einer Studierenden-Stadt Salzburg einerseits sowie eines regen Studierenden-Lebens an der PLUS andererseits. Mir ist bewusst, dass beides nur begrenzt in meine Einflussmöglichkeit gefallen ist und fällt. Dass beispielsweise die PLUS eine ausgesprochene „Pendler-Universität“ ist, in der sich Lehrende und Studierende nur temporär aufhalten, vermag ich genauso wenig zu verändern wie den Umstand, dass sich das studentische Leben an den Universitäten national und international gegenüber früher massiv gewandelt hat. Das Engagement der Studierenden in ihren jeweiligen Häusern ist deutlich zurückgegangen. Nur kleine Gruppen drängen noch nach Partizipation in der Hochschulpolitik. Von einer (auch nur punktuellen) Themenführerschaft der Studierenden in den akademischen Diskursen kann so gut wie keine Rede mehr sein. Dies habe ich nicht zuletzt in meiner Zeit als Präsident der Universitäten-Konferenz, als ich einiges mit der Bundesvertretung der Österreichischen Hochschüler/innen-schaft zu tun hatte, so erlebt. Die letzte studentische Protestbewegung in Österreich, an die ich mich erinnere, war „unibrennt“ im Jahr 2009/10. Seither lässt sich wohl nicht von einer wachsenden Motivation der Studierenden in Richtung Hochschulpolitik sprechen, wie die anhaltend niedrige Beteiligung an den ÖH-Wahlen zeigt, ganz im Gegenteil. Daraus mache ich den Studierenden keinen Vorwurf. Ich weiß, dass ihr Verhalten die Reaktion auf großräumige Veränderungen in gesetzlicher, studienrechtlicher und politischer Hinsicht ist, die wiederum sie nicht in der Hand haben. Ebenso wenig halte ich den Studierenden vor, dass Salzburg trotz aller aner kennenswerten Bemühungen, die es von allen möglichen Seiten gegeben hat, noch keine Stadt für sie geworden ist, und dass es unter anderem deshalb an unserer Universität so wenig „Szene“ der Studierenden gibt. Ich bedaure dies sehr, denn zu meinem Bild einer lebendigen Universität bzw. Universitätsstadt bedarf es einer engagierten und kritischen Studierendenschaft.

Bologna

Das Thema „Bologna-Studienarchitektur“ hat mich während der gesamten Zeit, die ich im Rektorat der PLUS verbringen durfte, in Atem gehalten. Wenige Monate nach meinem Amtsantritt als Vizerektor für Ressourcen kam es am 19. Juni 1999 zur sogenannten Bologna-Erklärung „Der Europäische Hochschulraum – Gemeinsame Erklärung der Europäischen Bildungsminister“, die das neue Studiensystem definitiv auf den Weg brachte. Unsere Universität nahm sich der Umstellung der bisherigen Diplomstudien auf die Bachelor-Master-Studien sofort an, deutlich früher als andere Universitäten in Österreich – bereits ab 2001. Inzwischen sind so gut wie alle Studien, die an der PLUS angeboten

werden, nach Bologna-Vorgaben strukturiert – außer jenen an der Theologischen und Rechtswissenschaftlichen Fakultät. Während meiner Präsidentschaft in der Österreichischen Universitäten-Konferenz nahm ich an zwei sogenannten Bologna-Nachfolgekonferenzen teil, darf also in Anspruch nehmen, mit der gesamten Materie einigermaßen vertraut zu sein.

Es muss hier nicht neu ausgeführt werden, wofür Bologna steht: Gesamteuropäische Harmonisierung von Studiengängen und Studienabschlüssen, internationale Mobilität der Studierenden auf Basis einer einheitlichen Studienstruktur sowie eines europaweiten Studienanrechnungssystems („European Credit Transfer System“ ECTS), internationale Zusammenarbeit im Bereich der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung, Entstehung eines europäischen Hochschulraumes in Forschung und Lehre – unterstützt durch EU-finanzierte Forschungs-, Lehr- und Mobilitätsprogramme. Ebenso wenig bedarf es an dieser Stelle einer Wiederholung der breiten, heftig-kritischen Diskussionen, die es rund um das Bologna-Studiensystem seit nunmehr 20 Jahren gibt. (Die zuvor genannte Protestbewegung „unibrennt“ in Österreich richtete sich nicht zuletzt gegen Bologna.) All dies darf ich als bekannt voraussetzen und mich deshalb auf einige wenige Aspekte beschränken, die speziell die PLUS betrafen.

Von Anfang an war es der Universität darum zu tun, die Implementierung des Bologna-Studiensystems in allen Studienrichtungen auf hohem Qualitätsniveau durchzuführen. Die Umsetzung für sich genommen genügte nicht, darin waren sich die zuständigen Organe Senat und Rektorat einig. Aus diesem Grunde trachtete man – zur Vermeidung von isolierten Parallelaktionen, die anfangs drohten – nach einer koordinierten Vorgangsweise, die sich nach einheitlichen Qualitätsvorgaben richtete. Um dies zu erwirken, wurde Ende 2010 im Auftrag des Vizerektorats Lehre eine Bologna-Koordination eingerichtet. Deren Aufgabe bestand zum einen darin, eine möglichst breite Abstimmung aller am Prozess beteiligter Akteure/innen zu gewährleisten, zum anderen aber auch darin, über das Bologna-Studiensystem ausreichend zu informieren und beratend zur Seite zu stehen. Alle diesbezüglichen Bemühungen mündeten im Juni 2014 in einem von Rektorat und Senat gemeinsam erstellten Rahmencurriculum (samt einer Anleitung zur Anwendung desselben im Oktober 2014), welches sämtliche Bachelor- und Master-Studien bzw. deren Curricula zu erfüllen hatten. Jene Curricula, die es bis dahin schon gegeben hatte, mussten daraufhin überarbeitet und angepasst werden. Schwerpunkt dieser Reform war und ist ein Fokus auf die explizite Berücksichtigung von Kompetenzorientierung (in Form der Formulierung von Learning Outcomes). Um die Erreichung der damit verbundenen Qualitätsziele zu gewährleisten, wurden durch eine eigens eingerichtete „Arbeitsgemeinschaft zur Quali-

tätsentwicklung Lehre & Studium“ Qualitätsstandards festgehalten sowie Qualitätshandbücher für Lehrende und Curricular-Kommissionen herausgegeben.

Denselben qualitätsorientierten Weg schlug die Universität in puncto Doktoratsstudien ein. So unterstützte sie in Form eines jeweils respektablen Commitments alle Anträge, Einwerbungen und Durchführungen von Doktorats-Kollegien – immerhin sieben während meiner Rektoratszeit (darunter 3 DK-plus-Kollegien des FWF). Vor allem aber verabschiedete sie auch für die Doktoratsstudien im Juni 2015 ein Rahmencurriculum. Genauso gibt es eine Arbeitsgemeinschaft zur „Qualitätsentwicklung im Doktoratsstudium“, dank derer wiederum Qualitätsstandards für Doktoratsstudien formuliert wurden. Darüber hinaus beschloss das Rektorat 2016 die Einrichtung einer Doctorate School PLUS (DSP), die speziell der Förderung der strukturierten Doktoratsausbildung dient – was erneut einer Vorgabe der Bologna-Studienarchitektur entspricht. Beraten durch einen eigenen Beirat sowie unterstützt von einer dafür geschaffenen Koordinationsstelle schrieb das Rektorat im selben Jahr die Einrichtung von Doktoratskollegs aus. Neben den damals 6 extern finanzierten Kollegs richtete die PLUS insgesamt 19 DSP-Kollegs ein und stellte dafür eigene Mittel zur Verfügung. Dies alles geschah und geschieht in der Überzeugung, dass sich die forschungsgeleitete Lehre, zu welcher die Universität per se verpflichtet ist, vor allem in den Doktoratsstudien zu bewähren hat. Deren Hauptziel liegt bekanntlich nicht in der Berufsausbildung als vielmehr in der Forschungsqualifikation, die ein Doktorand, eine Doktorandin erlangen soll.

Lehramt

Die Bildung und Ausbildung der künftigen Lehrer und Lehrerinnen sieht die PLUS als einen ihrer wichtigsten gesellschaftlichen Aufträge an. Entsprechend stark engagiert sie sich. Sie bietet derzeit insgesamt 23 Lehramtsstudien (nebst 2 Spezialisierungen) an, verfügt seit Mai 2012 über eine School of Education und partizipiert führend seit 2016 am sogenannten „Cluster Österreich Mitte“, einer Organisation von zehn tertiären Bildungseinrichtungen der Bundesländer Oberösterreich und Salzburg im Bereich der Lehrer- und Lehrerinnenbildung. Unabhängig davon zählen die Lehramtsstudien zu jenen Studienrichtungen, die universitätsweit am meisten belegt und absolviert werden. Für einige Fachbereiche bilden die Unterrichtsfächer das Rückgrat ihres gesamten Lehrangebotes. Auch aus diesem Grund gilt diesen Studien das besondere Augenmerk.

Das Thema Lehramt hängt eng mit dem Thema Fachdidaktik zusammen, welches in den einzelnen Fächern auf jeweils spezifische Weise schon seit langem eine Rolle spielt. Für

die jeweilige Fachdidaktik wurden seitens des Ministeriums eigene Stellen, da und dort sogar Professuren zur Verfügung gestellt. Wo es solche Professuren gab und gibt, besaß die Didaktik eine entsprechende Bedeutung, wo hingegen nicht, wurde sie lange Zeit hindurch stiefmütterlich behandelt. Beispielsweise gelangten Stellen, die speziell der Fachdidaktik gewidmet waren, zu einer anderen, nicht-didaktischen Verwendung. Auch bedurfte es großer Mühe, die Fachbereiche von der Wichtigkeit der Didaktik zu überzeugen – dies selbst dann noch, als die Pädagogischen Hochschulen entstanden, denen zumindest zeitweise die Politik die gesamte Lehrer/innen-Bildung anvertrauen wollte. Nicht einmal heute herrscht eine flächendeckende Überzeugung hinsichtlich der Notwendigkeit der Fachdidaktik. Erst die Schaffung der genannten Einrichtungen im Dienst der Pädagogen/innen-Bildung leitete einen nachhaltigen Gesinnungswandel ein.

Gemeinsames Ziel aller Einrichtungen – School of Education, Cluster Mitte, von 2009–2014 auch ein „Zentrum für Sprachlehrforschung“ – und sämtlicher Maßnahmen, die auf die Pädagogen/innen-Bildung ausgerichtet sind, ist die höchstmögliche Qualität derselben zu garantieren, was ebenso impliziert, das Fach „Lehrer/innen-Bildung“ ständig weiterzuentwickeln – entsprechend den internationalen Diskursen über die Bildungsfragen aller Art. Entscheidend ist wiederum, dass dies universitär geschieht, was bedeutet, dass der Konnex von „Lehrer/innen-Bildung“ zu hochrangiger Forschung gewährleistet sein muss. In der School of Education – sie ersetzt seit 2012 als eine Organisationseinheit sui generis den seinerzeitigen interfakultären Fachbereich für Fachdidaktik und Lehrer/innen-Bildung – geschieht das einerseits durch ein ständig eingerichtetes Doktoratskolleg und andererseits durch das Betreiben eines Habilitationsnetzwerkes, welches den Ausbau forschungsbasierter Fachdidaktiken an der Universität forcieren soll. Damit keinerlei Unterbelichtung der schulischen Praxis bzw. der spezifischen Aus-, Fort- und Weiterbildung von Lehrpersonen einhergeht, unterhält die School of Education ebenso ein Netzwerk mit Kooperationsschulen, über die nicht allein schulische Erfahrungen eingebracht, sondern auch die Möglichkeit von Praktika für die Studierenden angeboten werden. Demselben Ziel dient ein „Zentrum für Schul- und Lehr-Lernforschung“. Schließlich steht dem Direktorium der ganzen School ein wissenschaftlicher Beirat zur Seite, der die Aufgabe hat, das Gesamt der universitären Aus-, Fort- und Weiterbildung im Blick zu behalten und die Leitung der School entsprechend zu beraten.

Was den Cluster Mitte, die enge Kooperation der Universitäten, Privatuniversitäten und Pädagogischen Hochschulen in Salzburg und Oberösterreich auf Basis des „Bundesrahmengesetz[es] zur Einführung einer neuen Ausbildung für Pädagoginnen und Pädagogen“ vom Juni 2013 anbelangt, so möchte ich lediglich betonen, dass es für die PLUS von

großer Bedeutung war, die von ihr angebotenen Bachelor- und Masterstudien schon vor Wirksamwerden des Clusters im Wintersemester 2016/7 dem bereits genannten Rahmencurriculum angepasst zu haben. Vor allem deshalb konnte sie in diesem Cluster eine federführende Rolle übernehmen.

Finanzierung

Wie eingangs erwähnt übernahm ich die Verantwortung für das Personal und für die Finanzen der Universität bereits im Oktober 1995. Damals hatte ich als Dekan der Theologischen Fakultät den Vorsitz der sogenannten Budget- und Planstellenkommission der Gesamtuniversität wahrzunehmen. Natürlich hielt sich die daraus resultierende Verantwortung in Grenzen – kein Vergleich zu jener Verantwortung, die mir als Vizerektor für Ressourcen ab Februar 1999, geschweige denn als Rektor ab 1. Oktober 2001 oblag. Allerdings steigerte sie sich schon während meiner Dekanatszeit sukzessive. Ich wurde nicht nur vom damaligen Leiter der Quästur regelmäßig über den Budgetverlauf informiert und eingebunden, wenn es besonderer Maßnahmen bedurfte, mit einem Male erhielt ich sogar Entscheidungsbefugnis über einen wohl einmaligen und sehr begrenzten Betrag – wenn ich mich richtig erinnere, ging es um 2 Mio. Schilling. Die Zuteilung dieses Betrages betrachtete jedoch das seinerzeitige Ministerium als eine Art Präludium für die damals schon geplante Neustrukturierung des universitären Finanzwesens der Universitäten. Im völligen Kontrast zu dem, was bis dahin an ministerieller Finanzgebarung üblich war, überließ es das Ministerium der jeweiligen Universität, wo und wie sie den Einmalbetrag einsetzen und verwenden wollte. In gewisser Weise inaugurierte es damit den wohl weitreichendsten Wandel, den das Finanzwesen der österreichischen Universitäten im Zusammenhang mit der Einführung der Vollrechtsfähigkeit durch das UG 2002 erfahren sollte. Vor der Implementierung desselben zum 1. 1. 2004, also noch zu Zeiten des geltenden UOG 93, setzte es sogar Schritte in Richtung Globalbudget, indem es mehr und mehr gestattete, zwischen den verschiedenen Budgetpositionen umzuschichten – freilich nur im Einvernehmen bzw. in Abstimmung mit ihm, aber immerhin.

Globalbudget

Besagten Wandel im universitären Finanzwesen kann man nur ermessen, wenn man sich vor Augen führt, wie es früher war, beispielsweise noch 1995. Jahr für Jahr wurde jede Universität seitens des Ministeriums budgetiert. Dies geschah nicht durch Zuteilung eines Globalbudgets oder auf Basis einer Leistungsvereinbarung, sondern in Gestalt von

zweckgewidmeten Zuweisungen – für Personal, Investitionen, Sachmittel, Literaturbeschaffungen und dergleichen –, auf Basis eines Budgetantrages, den jede Universität jeweils im Vorjahr einzureichen hatte. Zwischen den zweckgewidmeten Zuweisungen, den sogenannten Unterteilungen (UTs), bestand kaum eine Virement-Möglichkeit. Der Budgetvollzug spielte sich innerhalb der jeweiligen UT ab. Umschichtungen zwischen den UTs mussten eigens beantragt werden, bildeten die Ausnahme. Die damit einhergehende Buchhaltung beschränkte sich im Sinne der Kameralistik, gemäß derer sie angelegt war, auf eine bloße Einnahmen-Ausgaben-Rechnung. Für die einzelne Universität erwuchs daraus keine Bilanz, zumal so ausschlaggebende Positionen wie Gewinne, Anlagen, Abschreibungen, Rückstellungen oder gar Kredite in dieser Form von Buchhaltung nicht einmal figurierten. Auch wurden inzwischen so wichtige Positionen wie Gebäudekosten nur zum Teil über die Universität verrechnet. Allein dies illustriert bereits, was die Umstellung von der Kameralistik auf die Doppik, die doppelte Buchführung bzw. die Bilanzbuchhaltung bedeutete. Sie brachte nicht nur eine völlige Neuorganisation des Finanzwesens, sondern eine radikale Umstellung im Denken der Universität. Mit einem Male war und ist sie für ein Globalbudget – im Rahmen ihrer Autonomie gemäß UG 2002 – verantwortlich. Dieses erhält sie auf der Basis einer Leistungsvereinbarung mit dem Ministerium für jeweils 3 Jahre zugeteilt. Wie der Name schon sagt, hat das Globalbudget sämtliche Kosten abzudecken, die für eine Universität anfallen – unter anderem (im Unterschied zu früher) auch jene für die Gebäude. Wie ebenfalls dem Namen zu entnehmen ist, gibt es innerhalb des Globalbudgets keine Umschichtungsgrenzen. Über das Globalbudget hinaus wirbt die Universität Drittmittel ein bzw. erwirkt sonstige Einnahmen. Auch diese fließen in ihre wirtschaftliche Bilanz ein und liegen somit in ihrer Verantwortung. Die Bilanz wiederum kommt in derselben Art und Weise wie bei einem Wirtschaftsunternehmen zustande. Das impliziert sowohl eine quartalsweise aktualisierte Gewinn- und Verlustrechnung als auch eine Bilanzrechnung im engeren Sinne. Um das Gesamtbudget planen, steuern und handhaben zu können, bedarf es eines Verrechnungssystems, welches die PLUS wie alle Universitäten und öffentlich-rechtlichen Einrichtungen Österreichs im sogenannten SAP, eine der gebräuchlichsten Unternehmenssoftware, anwendet. Auf dem durch SAP generierten Zahlenwerk fußt das Reporting, welches den Verantwortungsträgern des Betriebes regelmäßig zur Verfügung stehen muss. Sowohl für seine Richtigkeit als auch für seine ständige Aktualisierung zeichnet die Abteilung Controlling verantwortlich, die in Abstimmung mit der Dienstleistungseinrichtung Rechnungswesen die Gesamtgebarung der Universität verfolgt und überprüft. Es hält sich dabei an die einschlägigen Richtlinien des internen Kontrollsystems (IKS), welche als Projekt PLUS-S (= PLUS-Steuerung) in Geltung sind. Die jeweilige Jahresbilanz wird wie bei einem Unternehmen von einem Wirtschaftsprüfer geprüft und dem Kontrollorgan der Universität, dem Universitätsrat, zur Beschluss-

fassung vorgelegt, um sie schließlich dem zuständigen Ministerium als „Eigentümerversreter“ zuzuleiten.

Dass diese Umstellung die Universität nicht allein in organisatorischer und finanzieller Hinsicht, sondern in ihrem ganzen Denken und Handeln enorm forderte, liegt auf der Hand. Keine Überraschung, dass sie nicht an einem Tag gelang. Was die PLUS betrifft, so dauerte es Jahre, bis sie tatsächlich griff und zur vollen Wirkung gelangte. Eine der größeren Herausforderungen bildete – wenig überraschend – die Handhabung des neuen Finanzwesens innerhalb der Universität. Wie mit dem Globalbudget und seiner Verteilung nach Innen umgehen? Analog zu den Leistungsvereinbarungen gab und gibt es dazu die Zielvereinbarungen, die das Rektorat mit allen universitären Einrichtungen abschließt – im selben Takt wie die Leistungsvereinbarungen mit dem Bund und ebenfalls auf jeweils drei Jahre. In den Verhandlungen zu den Zielvereinbarungen kommt, was die Budgetierung betrifft, vor allem das Personalbudget zur Sprache. Es wird entsprechend dem Stellenplan oder im Hinblick auf sonstige Planungen behandelt und für die jeweilige LV-Periode im Verhandlungsweg festgelegt. Anders die Budgetierung der Investitionen. Bei dieser zählt der begründete Antrag, der zentral geprüft und je nachdem bewilligt bzw. nach Möglichkeit budgetiert wird. Noch einmal anders das sogenannte Sach- und Literatur-Budget. Es gelangt mittels eines Verteilungsmodells zur Zuteilung. 30% des dafür angesetzten Budgets ergeben sich aus Leistungsindikatoren (Drittmittel, Prüfungen), 70% aus Parametern, die sich auf die Grundausstattung beziehen. Auch wenn dieses Verteilungsmodell nur einen (vergleichsweise) kleinen Teil des Gesamtbudgets (durchschnittlich € 2,3 Mio. per anno) regelt, so hatte es doch eine nennenswerte Wirkung. Die Umschichtungen, die dadurch zustande kamen, waren beträchtlich. Sie führten jedenfalls zu einer größeren Ausstattungsgerechtigkeit. Analoges ließe sich von der bedarfsorientierten Budgetverteilung im Bereich Lehre sagen, die ihrerseits einen markanten Qualitätssprung in der Budgetierung der Gesamtuniversität darstellt. Entscheidend bei allen Zuteilungsmodi – sie bedürfen der Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Nur wenn sie gegeben sind, halten sich Verteilungskämpfe in Grenzen, erfährt ein Finanzierungssystem Akzeptanz vonseiten der Betroffenen.

Bilanzen

Bevor ich mich den Jahresabschlüssen der letzten 15 Jahre zuwende – in den Jahren vor 2004 gab es für die Universitäten keine Bilanzen, ein Vergleich mit ihnen ist deshalb schwierig und nicht aussagekräftig –, schicke ich voraus, dass ich eine Universität nie als und auch nicht wie ein Wirtschaftsunternehmen betrachtet habe. Aus diesem Grunde sah

ich es nie als meine Aufgabe an, Gewinne zu erwirtschaften. Ich hatte wohl nichts dagegen, wenn sie sich – in welcher Form immer – einstellten, sie bildeten jedoch nie das primäre Budgetierungsziel. Was ich Jahr für Jahr anstrebte, war eine ausgeglichene Bilanz, sprich das möglichst genaue Auskommen mit den zur Verfügung stehenden Mitteln (aus dem Globalbudget, den Drittmitteln und sonstigen Einnahmen). Zu nichts anderem wurde die Universität im Rahmen der Leistungsvereinbarung verpflichtet (darin sogar nicht pro Jahr, sondern über die dreijährige LV-Periode).

Besagtes Ziel ist zwischen 2004 und 2018 im Hinblick auf die jeweils dreijährige LV-Periode nicht nur erreicht, sondern mit unterschiedlich hohem Plus übertroffen worden. Bezogen auf das jeweils einzelne Jahr gab es viermal ein geringfügiges Minus: 2006 um 1,7 % (in Relation zur Gesamt-Betriebsleistung), 2012 um 0,6 %, 2015 um 0,5 % und 2018 um 0,7 % (übrigens immer im 3. Jahr einer LV-Periode). Über den Gesamtzeitraum ergibt sich ein durchschnittliches Plus von genau 1,17 % (= 1,6 Mio.). Natürlich wäre es schöner und mir lieber gewesen, wenn die genannten Überziehungen nicht hätten sein müssen. Angesichts des zumeist knappen Budgets, welches der PLUS in aller Regel zur Verfügung stand, vor allem aber angesichts der ständig wachsenden und nie ganz abgegoltenen Aufgaben sowie der hohen Investitionen, welche die Universität in allen Bereichen – Personal, Gebäude, Infrastruktur – aus ihrem jeweiligen Globalbudget tätigen musste, scheinen mir die Verluste vertretbar gewesen zu sein. In diesem Zusammenhang darf ich an die bereits erwähnten hohen Eigenanteile erinnern, die bei fast allen Maßnahmen baulicher Art anfielen – € 17 Mio. beim Laborgebäude in Itzling, € 4,1 Mio. für Ankauf und Adaptierung des Laborgebäudes in der Billrothstraße, € 3,8 Mio. rund um die Edmundsburg, € 2,5 Mio. im UniPark Nonntal, € 475.000 für die Große Aula und das Alte Studiengebäude ... Eigens nennen möchte ich aber auch die zahlreichen Berufungen, die jedes Mal zusätzliche Aufwendungen in beträchtlicher Höhe erforderten, um überhaupt und im Hinblick auf die entsprechende Qualität erfolgen zu können – bei naturwissenschaftlichen oder technischen Fächern nicht selten über 1 Million Neuausstattung in die Infrastruktur, von den oft neu zu schaffenden Personalstellen abgesehen. Auch ganz zu schweigen von der alljährlichen Herausforderung, die bestehenden Ausstattungen sowie die Gebäude auf dem guten Niveau zu halten, in dem sie sich befinden – auch dies Aufwendungen in Millionenhöhe. Dazu die Ausgaben im Zusammenhang mit der teuren Forschungsinfrastruktur – eine Notwendigkeit, die sich ununterbrochen stellt. Schließlich die (in Summe) ständig wachsenden Vorausfinanzierungen bei den (vor allem) internationalen Drittmittelprojekten. Sie beanspruchen unterdessen fast die gesamten Erlöse, die aus den Kostenersätzen derselben resultieren.

Um eine Vorstellung von den Größenordnungen des PLUS-Budgets sowie deren Entwicklung über den Zeitraum von 15 Jahren zu geben, sei kurz angeführt: In der Bilanz 2004 betrug die Gesamtbetriebsleistung (= der Gesamtumsatz) € 96,7 Mio. Sie steigerte sich bis 2018 um 57 % auf € 169,3 Mio. Im Jahr 2004 belief sich die Bilanzsumme auf € 33,9 Mio., heuer wird sie € 100,9 Mio. betragen. Unter „Endstand des Eigenkapitals“ ist 2004 € 5,5 Mio., 2018 € 25,1 Mio. zu lesen (2017 weist sogar € 26,3 Mio. auf). Gegenüber der Eröffnungsbilanz zum 1.1.2004 sind € 23,6 Mio. an zusätzlichem Eigenkapital geschaffen worden. Den größten Teil der Ausgaben machen die Personalkosten aus; sie liegen durchschnittlich bei 70 % der gesamten Betriebsleistung. Der Anteil des Sachaufwands errechnet sich auf 22 % im Durchschnitt. Den Rest beanspruchen Abschreibungen und sonstige Aufwände.

Im Rahmen dieser Größenordnungen ist der Gesamtbetrieb der PLUS Jahr für Jahr bzw. LV-Periode für LV-Periode zu budgetieren und zu gewährleisten. Dies stellte jährlich eine große Herausforderung dar – eine ständige Aufgabe, die nie leicht zu bewältigen war. Es bedurfte allemal beträchtlicher Anstrengungen und Maßnahmen, um die Jahresbilanz ausgeglichen zu halten. Dabei ging es wahrlich nicht bloß um die Abdeckung anfallender – ständig wachsender – Kosten in allen Bereichen, sondern ebenso um zusätzliche Investitionen, um einerseits innerhalb des Gesamtbetriebes eine zukunftsorientierte Dynamik zu erzeugen und um andererseits in der Konkurrenz zu anderen Universitäten / Standorten bestehen zu können. Diesen Spagat zu schaffen ist teilweise wohl gelungen dank diverser Unterstützungen aus öffentlicher und privater Hand, zum größten Teil lag es jedoch an der Universität selbst, initiativ zu sein und den entsprechenden Kurs beizubehalten. Ich glaube nicht – man gestatte mir diese Prophezeiung –, dass sich an den geschilderten Verhältnissen und Rahmenbedingungen in absehbarer Zeit allzu viel ändern wird.

UMSETZUNGEN

Wissenschaften

Bevor ich mich den vier Fakultäten, den Interfakultären Fachbereichen sowie den Besonderen Einrichtungen zuwende, gestatten Sie mir eine Vorbemerkung zu den Berufungen, weil ich auf diese im Folgenden nicht werde detailliert eingehen können. Ich muss diese Vorbemerkung machen, obwohl sie trivial erscheinen mag. Faktum ist aber, dass in der allgemeinen, inner- und außeruniversitären Wahrnehmung häufig unterschätzt wird, welche große und weit reichende strategische und vor allem auch investitionsmäßige Schritte eine Universität mit Berufungen setzt. Im öffentlichen Interesse stehen meist die Personen, die berufen werden, was nachvollziehbar ist, hängen doch Gedeih und Verderb von Einrichtungen oder Funktionen allemal von den handelnden Personen ab. Wo es dabei jedoch nicht um „bloße“ Nachbesetzungen von Professuren geht, sind ausschlaggebende Fragen des inhaltlich-wissenschaftlichen Profils, der strategischen Ausrichtung sowie des Engagements bzw. Mitteleinsatzes der Gesamtuniversität im Spiel. Dem gerecht zu werden erfordert einen sehr hohen Einsatz der Universitätsleitung. Da reicht es nicht nur, die Ergebnisse der Berufungskommissionen zur Kenntnis zu nehmen und umzusetzen, hier bedarf es vielmehr einer inhaltlichen Auseinandersetzung mit dem Fach, welches es konkurrenzfähig aufzustellen gilt, einer klaren Vorstellung über die Positionierung einer Professur in der Entwicklungsplanung der Gesamtuniversität sowie der Bereitschaft, in eine solche Professur zu investieren und sie dadurch zu realisieren.

Seit dem Jahr 1999, als ich als Vizerektor für Ressourcen erstmals in die Berufungsverhandlungen an der PLUS eingebunden war, sind an ihr insgesamt 208 Neuberufungen auf § 98- oder § 99-Professuren erfolgt. (Die Zahl der Verhandlungen liegt deutlich höher, führen doch nicht alle Verhandlungen zum Ziel bzw. bedürfen der Wiederholung – ich habe darüber nicht Buch geführt.) Das bedeutet – rein zahlenmäßig betrachtet – einen mehr als hundertprozentigen Austausch aller § 98-Professuren an unserer Universität. Nicht jede Berufungsverhandlung hat vor dieselbe Herausforderung gestellt. Das liegt in der Natur der unterschiedlichen Wissenschaftskulturen, welche die Fakultäten und Fachbereiche repräsentieren. Nicht alle Neuberufungen bedeuteten denselben Aufwand in Ausstattung und Kosten. Trotzdem führen auch scheinbar unspektakuläre Neubesetzungen,

die nicht mit neuen Einrichtungen oder einer Großausstattung einhergehen, ja manchmal wie eine routinemäßigen Nachbesetzung aussehen, zu beachtlichen Entwicklungsschüben innerhalb der jeweiligen Einrichtung und damit der gesamten Universität. Vor diesem Hintergrund sagt die Tatsache, dass es während der vergangenen 20 Jahren zu einer mehr als hundertprozentigen Erneuerung der Professoren/innen-schaft gekommen ist, sehr viel über die Veränderung der PLUS in diesem Zeitraum. Dies gilt es mit zu berücksichtigen, wenn es nun darum geht, die Entwicklung der Fakultäten und Interfakultären Fachbereiche während meiner Rektoratszeit in groben Zügen zu skizzieren.

Ich sage ‚in groben Zügen‘, weil es mir nicht möglich sein wird, auf jeden einzelnen Fachbereich, im nächsten Kapitel auch auf jede einzelne Dienstleistungseinrichtung eigens und ausführlich einzugehen. Wie eingangs angekündigt halte ich mich nur an das, womit ich während meiner Zeit am meisten befasst war. Das wird dem „Normalbetrieb“ in den Einrichtungen nicht gerecht, der mir nicht weniger anerkennenswert ist als das, was ich herausheben werde, ich bitte trotzdem um Verständnis für diese Begrenzung auf das Mögliche und Lesbare.

Theologie

Wie alle Fakultäten wurde im Jahre 2004 die Katholisch-Theologische Fakultät – die Fakultät, der ich angehöre – evaluiert. Eine der Empfehlungen der Evaluierungskommission lautete auf Errichtung eines Zentrums, welches der Fakultät Profil und vor allem eine inhaltliche Fokussierung geben solle. Da es bereits seit längerem an der Fakultät eine Initiative gab, diese in Richtung „Theologie interkulturell“ auszurichten, sprich den theologischen Austausch der Religionen und Kulturen auf wissenschaftlichem Niveau zu betreiben, da ich weiters selbst in meiner Zeit als Dekan der Fakultät (1995–1999) vorgeschlagen hatte, eine Erweiterung derselben in religionswissenschaftlicher Hinsicht zu erwägen – was sowohl am innerfakultären als auch am amtskirchlichen Widerstand gescheitert ist –, entstand 2006 das „Zentrum für Theologie interkulturell und Studium der Religionen“. Dieses wurde und ist am Fachbereich „Systematische Theologie“ angesiedelt und wird von diesem personell getragen, unter anderem durch eine gleichnamige Professur und eine Mittelbaustelle. In weiterer Konsequenz kam es 2016 zur Einführung eines Master- und 2017 eines Doktoratsstudiums „Religious Studies“, für welches eine eigene § 99-Professur zur Verfügung steht.

Schon 2005 war es an der Fakultät zur Einrichtung des „Zentrum für Ethik und Armutsforschung“ gekommen. Dieses ist im Edith Stein-Haus auf dem Mönchsberg angesiedelt.

Eng verbunden mit dem Fachbereich „Philosophie an der Katholisch-Theologischen Fakultät“ arbeitet es interdisziplinär und fakultätsübergreifend (derzeit vor allem mit Politikwissenschaft, Geschichte, Geographie, Philosophie der KGW-Fakultät). Für dieses Zentrum wurde durch die Peter Kaiser-Stiftung in Vaduz eine ständige Gastprofessur in Sozialethik gestiftet. 2013 kam als drittes Zentrum an dieser Fakultät das „Zentrum zur Erforschung des christlichen Ostens“ hinzu. Der inhaltliche Fokus liegt hier auf der wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem Einflussbereich der Orthodoxie (besonders in Syrien und Armenien). Was die syrische Theologie anbelangt, so wird seit 2014 der Universitätslehrgang „Master of Arts in Syriac Theology“ angeboten, für dessen Einrichtung zugleich eine § 99 Abs. 1 Professur zur Verfügung stand. Das Zentrum kooperiert eng mit dem Fachbereich „Bibelwissenschaft und Kirchengeschichte“.

Als bedeutsam erwies und erweist sich die Integration der „Salzburger Hochschulwochen“ in die Fakultät 2016. Diese Einrichtung war 1931 gegründet worden – mit dem Ziel, die Wiedererrichtung der Universität Salzburg vorzubereiten (als „universitas in nuce“). Außer in den Jahren 1939 bis 1944 trat sie während jeden Sommers in den Räumlichkeiten der Universität in Form einer theologisch-wissenschaftlichen Großveranstaltung in Erscheinung, die vor allem, aber nicht nur im deutschen Sprachraum auf eine beachtliche Resonanz stieß. Das Junktim mit der Fakultät soll zum Nutzen beider Seiten sein – für die Hochschulwochen durch ihre institutionelle Verankerung in der Universität, für die Fakultät durch die Übernahme einer jährlich stattfindenden Veranstaltung mit großem Renommee.

Eine starke bauliche Investition erfuhr die Fakultät im Zuge der Renovierung der Großen Aula in den Jahren 2004 und 2005. Damals kam es zur völligen Neugestaltung und Neuausstattung der Hörsäle im Parterre und 2. Stock des Alten Studiengebäudes, zur Erneuerung des Foyers der Fakultät sowie zur Umgestaltung der Eingangsbereiche in den Fachbereichen „Bibelwissenschaft und Kirchengeschichte“ sowie „Systematische Theologie“. Der Plan zur Errichtung einer zentralen Fakultätsbibliothek fand keine Realisierung. Dafür wurden Bibliothek, Eingangsbereich, Stiegenhaus sowie Hörsäle und Seminarräume des Fachbereichs „Philosophie an der Theologischen Fakultät“ anlässlich der Umbaumaßnahmen im sogenannten Wallistrakt (Franziskanergasse 1, 4. Stock) im Jahr 2013/4 ebenfalls grunderneuert. Zu einer räumlichen Reduktion führte die Rückübersiedlung des Bereiches „Kirchenrecht“ aus dem Gebäude Kaigasse 17 / 3. Stock im Oktober 2015.

Dass die Situation der Fakultät keine einfache ist, weiß „man“. Diese äußert sich vor allem in der niedrigen Zahl der Studierenden und Studienabschlüsse. Resultieren tut sie zu einem großen Teil aus dem Bedeutungs- und Reputationsverlust der katholischen Kirche, von der sie – im Rahmen des Konkordats geregelt – wesentlich abhängt. Wegen der geringen Inskriptionszahlen konnten während meiner Amtszeit nicht mehr alle Professuren neu ausgeschrieben werden. Diese Maßnahme betraf die Bereiche Bibelwissenschaft, Kirchengeschichte, Philosophie, Gesellschaftslehre und Kirchenrecht. Im Vergleich zu den meisten anderen Theologischen Fakultäten im deutschen Sprachraum bleibt die Salzburger Fakultät dennoch gut ausgestattet. Ausdrücklich anerkennen möchte ich die Initiativen, welche die Fakultät aus sich heraus gesetzt hat und anhaltend setzt, um ihre schwierige Situation zu bestehen. Sie beginnen bei strategischen Überlegungen, finden ihren Niederschlag in den Bemühungen um die Neugestaltung der Curricula, sind unübersehbar in ihren Aktivitäten zur interdisziplinären Vernetzung innerhalb der Universität, drücken sich aus im Einwerben von Forschungsprojekten und reichen bis zur Organisation eines Doktoratskollegs „Kulturen – Religionen – Identitäten: Spannungsfelder und Wechselwirkungen“ samt dem dazugehörigen Stipendienprogramm.

Rechts- und Wirtschaftswissenschaften

Als ich 1995 „in die Ämter kam“, war kurz zuvor die Rechtswissenschaftliche Fakultät (RW) aus ihrer früheren Unterbringung in der Weiserstraße („hinter dem Bahnhof“) in die für sie vorgesehenen und schön hergerichteten Gebäude der Salzburger Altstadt übersiedelt – in den Toskanatrakt der Alten Residenz einerseits sowie in das Firmian Salm-Haus in der Kapitelgasse andererseits. Während meiner Amtszeit als Rektor bedurfte es daher für die RW-Fakultät im Besonderen keiner größeren Bauinvestitionen. Alles, was in diesen Jahren dazukam, stand im Zusammenhang mit anderen Projekten, die auch anderen Fakultäten zugutekamen – so die mehrmalige Nachrüstung des großen Hörsaals im Gebäudekomplex Kapitelgasse 4 (Nr. 230, der überwiegend juristischen Lehrveranstaltungen dient), die schon erwähnte Hörsaal-Erneuerung im Wallistrakt (Franziskanergasse 1, 4. Stock, sie steht ebenfalls juristischen Lehrveranstaltungen zur Verfügung), die Erweiterung eines Teils des Fachbereichs „Sozial- und Wirtschaftswissenschaften“ durch Überlassung und Adaptierung von Räumen im 1. Stock des Gebäudes Residenzplatz 9 (diese nützte zuvor die „Kunstgeschichte“, die 2011 in den UniPark Nonntal übersiedelte) sowie der Bezug der Edmundsburg (2008) und die sukzessive Anmietung von Räumen im Edith Stein-Haus (neben der Edmundsburg), in der bzw. in denen jene Fakultätsangehörige untergebracht sind und ihre Lehre abhalten, die im Schwerpunkt SCEUS (Salzburg Center of European Studies) mitwirken. Dies mag den Anschein erwecken, als sei in die RW-

Fakultät im Vergleich zu den drei anderen PLUS-Fakultäten insgesamt weniger investiert worden. Dazu muss man (meiner Einschätzung nach) ins Kalkül ziehen, dass die RW-Fakultät eine insgesamt überdurchschnittlich gut ausgestattete Fakultät darstellt. Dass die PLUS diesen Zustand nicht nur gehalten, sondern in verschiedener Hinsicht sogar gesteigert hat, spricht dafür, dass die Fakultät auch in der Zeit meines Rektorats nicht benachteiligt wurde.

Die beiden bemerkenswertesten Entwicklungen, zu denen es in nämlicher Zeit gekommen ist, hängen wiederum mit der Evaluierung 2001/2 zusammen. Diese Evaluierung stellte die Fakultät – und damit die Universität – vor allem im Zusammenhang mit der an ihr betriebenen Wirtschaftswissenschaft (damals „Volkswirtschaftslehre“ VWL) vor die Entscheidung, diese entweder entschieden zu stärken und auszubauen oder sie lieber zurückzunehmen und aufzugeben, weil mit dem Vorhandenen keine Konkurrenz im gesamten Fach „Wirtschaftswissenschaften“ zu machen sei. Die Universität entschied sich zu Ersterem und begründete 2003 an der Fakultät den gesamtuniversitären Schwerpunkt „Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt“. Ich betone „gesamtuniversitären Schwerpunkt“, auch wenn der Schwerpunkt de facto innerhalb der Fakultät verblieb, weil sich so die zusätzlichen Mittel, die für den Ausbau notwendig waren, aus dem Globalbudget der PLUS rechtfertigen ließen. Die Fakultät leistete ihren Beitrag dazu, vor allem durch Umwidmung von wissenschaftlichen Stellen (Professuren, Assistenzen). Durch den Einsatz beider Seiten gelang ein respektable Ausbau des Bereichs „Wirtschaftswissenschaften“, der von den nachmaligen Evaluationen des Schwerpunkts anerkannt wurde. Noch ist das Ende der Fahnenstange nicht erreicht. Soeben befinden sich zwei neue § 98 Professuren in Ausschreibung, die anstelle von § 99 Abs. 1 Professuren vorgesehen sind.

Die RW-Fakultät profitierte von diesem Ausbau nicht allein dadurch, dass sie wirtschaftswissenschaftliche Kompetenz in enger Verbindung mit der Rechtswissenschaft etablieren konnte. Ebenso vermochte sie dadurch einen Ende der 1990er / Anfang der 2000er Jahre eingetretenen Studierenden-Rückgang nicht nur aufzuhalten, sondern sogar einen unerwartet starken Anstieg der Inskriptionen zu erzielen. Das Bakkalaureat-Studium „Recht und Wirtschaft“ zählt seit seiner Einführung (2004) zu den meist belegten Studien der Gesamtuniversität. Aufgrund seiner großen Nachfrage wurde es bei Zeiten durch ein gleichnamiges Masterstudium sowie durch ein Doktoratsstudium „Wirtschaftswissenschaften“ ergänzt. Erwähnenswert in diesem Zusammenhang ist schließlich die mit dem Fachbereich „Sozial- und Wirtschaftswissenschaften“ eng zusammenarbeitende „Salzburg Management Business School“ SMBS, die 2001 – nicht zuletzt auf Betreiben der Fakultät – als GmbH gegründete Weiterbildungseinrichtung, die sich auf internationale, berufsbe-

gleitende Managementausbildungen für alle Unternehmensbereiche, Karrierestufen und Branchen für den Wirtschaftsstandort Salzburg konzentriert. Seit 2014 fungiert die PLUS als hundertprozentige Eigentümerin dieser Business School. Sie hat sie deshalb 2017 in das von ihr angemieteten Gebäude Sigmund Haffner-Gasse 18 (aus Urstein) übersiedelt.

Wie schon erwähnt entschloss sich nach der Etablierung der Studienrichtungen der Schwerpunkt „Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt“ 2014 dazu, sich in eine Besondere Einrichtung „WissensNetzwerk Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt“ umzuwandeln (was im Entwicklungsplan 2016 festgehalten wurde). In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass sich neben dem Fachbereich „Sozial- und Wirtschaftswissenschaften“ vor allem der Fachbereich „Sozial- und Wirtschaftsrecht“, hier wiederum die Abteilung „Arbeits- und Sozialrecht“ besonders einbringt. Der Name des Netzwerks drückt es bereits aus – der inhaltliche Beitrag dieser Abteilung liegt in Themen, die mit dem Begriff der „Arbeitswelt“ in juristischer Hinsicht verbunden sind, unter anderem das Gesellschafts-, das Versicherungs- und / oder das Kapitalmarktrecht. Jedenfalls hat sich der Bereich „Arbeits- und Sozialrecht“ nicht zuletzt über den Schwerpunkt bzw. über das Netzwerk prominent etabliert. Er gilt als führend in Österreich.

Die RW-Fakultät partizipiert jedoch weiterhin an einem gesamtuniversitären Schwerpunkt – am SCEUS, der räumlich am Mönchsberg, in der Edmundsburg sowie im daneben gelegenen Edith Stein-Haus, angesiedelt ist. Sie tut dies zum einen Teil wiederum durch den Fachbereich „Sozial- und Wirtschaftswissenschaften“, zum anderen Teil durch den Fachbereich „Öffentliches Recht, Völker- und Europarecht“. Es war bereits 1999, dass sich die Fakultät entschied, eine der beiden rechtsgeschichtlichen Professuren – jene für „Deutsche Rechtsgeschichte, Deutsches Privatrecht und Bürgerliches Recht“ oder jene für „Deutsche Rechtsgeschichte, Österreichische Verfassungs- und Verwaltungsgeschichte und Deutsches Privatrecht“ – in eine Professur für „Europarecht“ umzuwandeln und damit – wenige Jahre nach dem Beitritt Österreichs zur EU 1995 – der Entwicklung der europäischen Rechtsordnung zu entsprechen. Dadurch entstand innerhalb der Fakultät, einige Zeit später (ebenso) innerhalb des Schwerpunkt SCEUS eine Ausrichtung auf das Europarecht, die sich prominent und erfolgreich bewähren sollte. Ich sehe darin – neben jener in puncto Wirtschaftswissenschaften – die zweite besondere Entwicklung der RW-Fakultät in den Jahren meiner Amtszeit.

Nicht unerwähnt sei schließlich, dass Ende 2014 zu den im Organisationsplan von 2004 vorgesehenen vier Fachbereichen ein fünfter hinzukam – der Fachbereich für „Strafrecht und Strafverfahrensrecht“. Er war zuvor Bestandteil des Fachbereichs „Öffentliches

Recht, Völker- und Europarecht“, verselbständigte sich jedoch aus inhaltlichen Gründen. Ebenso wichtig die Integration des Österreichischen Instituts für Menschenrechte (ÖIM) am 1. Januar 2014, welches bereits 1987 auf Empfehlung des Ministerkomitees des Europarates gegründet worden war und bis dahin als gemeinnütziger Verein bestanden hatte, dem die Republik Österreich, das Land Salzburg sowie das Katholische Hochschulwerk Salzburg als ordentliche Mitglieder angehörten. Ursprünglich auf der Edmundsburg sowie (später) im Edith Stein-Haus angesiedelt, fand es im Februar 2016 seine nunmehrige Unterbringung im Universitätsgebäude Kaigasse 17. Da das ÖIM seit seiner Gründung von Mitgliedern der RW-Fakultät geleitet und betrieben wurde, lag es nahe, zum gegebenen Zeitpunkt es an den Fachbereich „Öffentliches Recht“ anzugliedern.

Kultur- und Gesellschaftswissenschaften

Was die Kultur- und gesellschaftswissenschaftliche Fakultät (KGW) betrifft, so beherrschte die Errichtung des Neubaus für die Geisteswissenschaften, der heutige UniPark Nonntal, das erste Jahrzehnt meines Rektorats nicht ausschließlich, aber doch in markanter Weise. Ohne hier auf die lange Geschichte seiner Planung und Entstehung eingehen zu können, die von den 70er Jahren des vergangenen Jahrhunderts bis zum 13. Januar 2012 dauerte, als das Gebäude feierlich eröffnet wurde, sei doch festgehalten, dass die PLUS durch die Inbetriebnahme besonders dieses Gebäudes an Sichtbarkeit und Präsenz in Salzburg erheblich gewonnen hat. Dazu tragen sowohl die besondere Lage als auch die überzeugende, inzwischen mehrfach ausgezeichnete Architektur entscheidend bei. Von besonderer Symbolkraft scheint mir darüber hinaus zu sein, dass dieses große Gebäude ein Haus für die Geisteswissenschaften ist, die – wie schon betont – den größten Teil der PLUS ausmachen, und dass sich dieses Haus – auch dies gilt es zu beachten – in das Bild der Stadt Salzburg so gelungen einfügt. Inzwischen ist es daraus nicht mehr wegzudenken, selten fand ein neues, modernes Gebäude eine so breite Resonanz in der Bevölkerung. Ich will behaupten, dass mit der Inbetriebnahme des UniParks Nonntal Salzburg in Richtung Universitätsstadt einen bedeutenden Schritt vorangekommen ist.

Wie bekannt bildet der UniPark wohl das mit Abstand größte, jedoch nicht einzige Gebäude der KGW-Fakultät. In ihn übersiedelten während des Sommers 2011 alle Fächer, die zuvor in den Bauten der Akademiestraße sowie des Mühlbacherhofweges untergebracht waren, sprich: Germanistik, Romanistik, Anglistik und Amerikanistik, Slawistik, Linguistik, Erziehungswissenschaft sowie Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft (wobei die Kunstwissenschaft nicht aus der Akademiestraße, sondern vom Residenzplatz 9

transferiert wurde). Auch das Dekanatsbüro der KGW-Fakultät und die School of Education befinden sich hier. Die übrigen Unterkünfte der KGW-Fakultät sind das Gebäude am Rudolfskai, die Alte Residenz, der Wallstrakt in der Franziskanergasse, die Edmundsburg, das Gebäude Sigmund Haffner-Gasse 18, das Gebäude Residenzplatz 9, das KunstQuartier in der Bergstraße sowie ein Stockwerk in der Pfeifergasse 6. Auch in diesen Gebäuden gab es beträchtliche Investitionen, freilich in unterschiedlichem Ausmaß: Während sich diese am Rudolfskai (Unterbringung der Fachbereiche „Geschichte“, „Politikwissenschaft und Soziologie“ sowie „Kommunikationswissenschaft“), in der Alten Residenz (Unterbringung der Altertumswissenschaften sowie des Zentrums für jüdische Kulturgeschichte) und am Residenzplatz 9 (Neuansiedelung des Literaturarchivs Salzburg) auf Renovierungen und Adaptierungen beschränkten, erforderten die anderen genannten Gebäude erhebliche Neuinvestitionen: im Wallstrakt (für die philosophischen Fachbereiche der KGW und der Theologischen Fakultät) mit Unterstützung des Landes Salzburg die Erneuerung des gesamten Stiegenhauses samt Eingangsbereich sowie der Hörsäle und Seminarräume, auf der Edmundsburg (für die zum SCEUS gehörige Politikwissenschaft samt dazugehörigem Doktoratskolleg sowie das Stefan Zweig-Zentrum) die völlige Renovierung des gesamten – von der Erzdiözese Salzburg angemieteten – Gebäudes, in der Sigmund Haffner-Gasse 18 (für Teile des Fachbereiches „Kommunikationswissenschaft“) die Anmietung und komplette Neuausstattung sowie im KunstQuartier (für den Kooperationschwerpunkt „Wissenschaft und Kunst“) wiederum die Anmietung und gesamte Neuausstattung. Die Gesamtinvestitionskosten – was den UniPark angeht, wurde er zum größten Teil von der BIG getragen und der Universität über die Mieten verrechnet – beliefen sich auf einen hohen zweistelligen Millionenbetrag.

Die KGW-Fakultät partizipiert gegenwärtig über die Politikwissenschaft und einige andere mitarbeitende Disziplinen am gesamtuniversitären Schwerpunkt SCEUS. Dieser Schwerpunkt bildete mehrere Jahre hindurch ein Zentrum (2007–2011), bis er zum 1. Januar 2012 offiziell Schwerpunkt wurde. Persönlich halte ich SCEUS für jenen Schwerpunkt, welcher dem Standort Salzburg als auch dem besonderen Charakter der PLUS am meisten auf den Leib geschrieben ist. Das möge nichts Geringschätzendes hinsichtlich der anderen – naturwissenschaftlichen – Schwerpunkte bedeuten, Europa scheint mir jedoch genauso wie der Gesamtbereich „Wissenschaft und Kunst“ eines der großen Themenfelder zu sein, deren Wahrnehmung durch die PLUS mehr erwartet werden als von anderen Standorten in Österreich. SCEUS hat – in Kooperation mit dem Europarecht und der Ökonomie an der RW-Fakultät – diese Erwartung in vielfacher Hinsicht erfüllt. Sowohl was die prominente und anhaltende Drittmittel-Einwerbung als auch was die internationale Reputation angeht – nicht zu übersehen das von der Humer-Stiftung für akademische

Nachwuchskräfte in Zürich seit vielen Jahren hauptfinanzierte Doktoratskolleg –, ist der Schwerpunkt erfolgreich unterwegs und hat der PLUS Profil gegeben.

Von 2003 bis 2013 war auch „Wissenschaft und Kunst“, die Zusammenarbeit mit der Universität Mozarteum, Schwerpunkt der Gesamtuniversität – bis dieser im Zuge einer Neustrukturierung der Forschungsorganisation im Jahr 2013, die zu einer engeren Definition von „Schwerpunkt“ führte, in eine Besondere Einrichtung umgewandelt wurde (unter Beibehaltung des Begriffs „Schwerpunkts“ in der Bezeichnung „Kooperationsschwerpunkt“). Von Anfang an lag es nahe, dass die Fächer der KGW-Fakultät diesen Schwerpunkt seitens der PLUS tragen würden. Bemerkenswerterweise übernahmen weniger die Musik- und Kunstwissenschaft die führende Rolle, als vielmehr Anglistik, Romanistik, Germanistik und Kommunikationswissenschaft. Diese bringen sich mit spezifischen Projekten in den zeitlich befristeten „Programmbereichen“ des Schwerpunkts vor allem in Form von Veranstaltungen und Publikationen ein, wobei es allemal um Kooperationen der beiden Universitäten geht. Zugleich beteiligen sie sich an der Betreuung eines gemeinsam mit dem Land Salzburg finanzierten Doktoratskollegs, welches nun schon in seine dritte Phase kommt und von einer interuniversitären Curricular-Kommission begleitet wird. Ein Desiderat bleibt ein gemeinsames Studienangebot – ein Joint Master –, das naturgemäß in den Bereichen Musik, Tanz und Theater anzusiedeln ist. Aus dem Schwerpunkt hervorgegangen, jetzt aber unabhängig von diesem organisiert und betrieben, sind die sogenannten „Ateliergespräche“, eine Veranstaltungsreihe, die sich mit den jeweils aktuellen Musik-, Theater- und Kunstproduktionen (überwiegend) in der Stadt Salzburg befasst und im Sinne eines Wissenstransfers den jeweiligen wissenschaftlich-künstlerischen Hintergrund einer interessierten Öffentlichkeit vermittelt. Die Ateliergespräche werden von der Universität personell und finanziell unterstützt. (Vorangegangen ist ihnen – innerhalb des Schwerpunkts – ein Zentrum „Metamorphischer Wandel in den Künsten“, das von 2004 bis 2008 bestanden hat.) Ort von „Wissenschaft und Kunst“ ist – wie schon erwähnt – das KunstQuartier im ehemaligen Druckereigebäude des Salzburger Pressvereins in der Bergstraße. In ihm haben sich PLUS und Mozarteum unter einem gemeinsamen Dach zusammengefunden, um die von ihnen allseits erwartete Kooperation voranzubringen.

Solange es den gesamtuniversitären Schwerpunkt „Information, Communication and Technologies and Society“ von 2003 bis 2009 gab, nahm die KGW-Fakultät über den Fachbereich Kommunikationswissenschaft auch an diesem teil. Für diesen wie für den am Schwerpunkt mitwirkenden Teil des Fachbereichs Computerwissenschaft – Human Computer Interaction (HCI) – wurden Parterre sowie zwei Stockwerke des Gebäudes Sigmund Haffner-Gasse 18 angemietet und zum einem respektablen Center ausgebaut.

Der inhaltliche Fokus dieses Schwerpunkts richtete sich auf die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse angesichts der computerbasierten Kommunikations-Technologien – daher der interdisziplinäre Ansatz im Schnittbereich von Technologie und Sozialwissenschaft. Leider hat sich das fächerübergreifende Konzept nicht in der erhofften Weise umsetzen lassen. Die beiden seitens der Fachbereiche Kommunikationswissenschaft und Computerwissenschaft gestellten Arbeitsgruppen wurden deshalb 2009 zu jeweils eigenständigen Einrichtungen („Zentren“) umgewandelt. Das kommunikationswissenschaftliche Zentrum, das den Namen ICT&S beibehielt, re-integrierte sich 2014 in den Fachbereich zurück, während HCI – trotz einer zweijährigen Unterbrechung bis 2016 – weiterbesteht, heute nicht mehr in der Sigmund Haffner-Gasse, sondern in angemieteten Räumen am TechnoZ in Itzling untergebracht ist.

In enger Verbindung mit der KGW-Fakultät stehen einige Besondere Einrichtungen der Universität. 2004 entstand das Zentrum für jüdische Kulturgeschichte – unterstützt von der Jüdischen Kultusgemeinde Salzburg und einem Sponsor. Zwar ging die Initiative zu dieser Gründung von der damals an der Theologischen Fakultät betriebenen Judaistik aus, getragen wurde und wird das Zentrum jedoch von Mitgliedern der Fachbereiche „Geschichte“ und „Germanistik“. Inzwischen ist die Leiterin des Zentrums dem Fachbereich „Altertumswissenschaften“ personell zugeordnet. Aus dieser Fachbereich-übergreifenden Kooperation entstehen Forschungsprojekte, wird ein Masterstudium in Jüdischer Kulturgeschichte angeboten, werden wissenschaftliche Veranstaltungen organisiert. Für mich besaß die Unterbringung des Zentrums in der Alten Residenz immer Symbolkraft. Von der fürsterzbischöflichen Residenz ging im Laufe der Jahrhunderte die Verfolgung der Juden in Salzburg und dem ganzen Erzbistum aus. Dem Zentrum für jüdische Kulturgeschichte gerade an diesem Ort Raum zu verschaffen, spricht für sich. Der Inhalt dieser Aussage stieß jedenfalls auf internationale Resonanz. Ebenso überzeugte die inhaltliche Ausrichtung des Zentrums auf die gesamte jüdische Kulturgeschichte seit der Antike.

Gleichfalls 2004 wurde auf Antrag der Fachbereiche „Geschichte“ und „Germanistik“ das „Interdisziplinäre Zentrum für Mittelalter-Studien“, ab 2016 das „Interdisziplinäre Zentrum für Mittelalter und Frühneuzeit“ ins Leben gerufen. Hauptträger desselben sind die jeweiligen mediävistischen Abteilungen, vor allem im Rahmen von Ringvorlesungen und sonstigen Veranstaltungen wird jedoch die Kooperation mit anderen, primär geisteswissenschaftlichen und theologischen Fachbereichen hergestellt. 2012 erhielt die PLUS die Gelegenheit, das frühere Institut der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, das sogenannte IMAREAL (= Institut für Realienkunde des Mittelalters und der frühen Neuzeit) am Körnermarkt in Krems an der Donau in die Universität zu inkorporieren. Nahelie-

genderweise schloss sich dieses organisatorisch dem Mittelalter-Zentrum an, was zugleich die Zuordnung des Personals des IMAREAL zu den Fachbereichen „Geschichte“, „Germanistik“, „Altertumswissenschaft“ sowie „Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft“ bedeutete. Schon 1999 aus der Bowling Green State University in Ohio (USA) an die PLUS transferiert, wurde 2016 die Mittelhochdeutsche Begriffsdatenbank (MHDBDB) ebenfalls in das Zentrum integriert.

Apropos Österreichische Akademie der Wissenschaften: 2012 kam eine weitere geisteswissenschaftliche Einrichtung derselben an die PLUS, konkret an den Fachbereich „Altertumswissenschaften“: die Kommission „Corpus Scriptorum Ecclesiasticorum Latinorum“ (CSEL), die heute noch ihren Sitz in Wien (Postgasse 7–9) hat, obwohl sie organisatorisch zur Latinistik am Salzburger Residenzplatz ressortiert. Das CSEL war eine der ältesten Kommissionen der ÖAW. Sie wurde bereits 1864 gegründet. Seit 1866 ediert sie Schriften der lateinischen Kirchenväter (Zeitraum 2. bis 8. Jahrhundert) in textkritischen Editionen. Anschlussfähig an der PLUS ist sie nicht nur zu den Altertumswissenschaften, sondern ebenso zur Theologie sowie zu den Benediktinischen Studien, die in der Erzabtei St. Peter betrieben werden.

Eng verbunden mit dem Fachbereich „Germanistik“ sind zwei Besondere Einrichtungen, die seit ihrer Gründung für ungewöhnlich viel Publizität gesorgt haben, das Stefan Zweig-Zentrum einerseits und das Literaturarchiv Salzburg andererseits. Ersteres – im Parterre der Edmundsburg untergebracht – entstand 2008 durch eine enge Kooperation von Universität, Land und Stadt Salzburg. In den ersten Jahren musste es sogar als ein Drittmittelprojekt des Fachbereichs „Germanistik“ geführt werden. Aufgrund des weltweit bekannten Namens von Stefan Zweig ist auch das ihm gewidmete Salzburger Zentrum international wahrgenommen worden. Dieses erfreuliche Echo, welches ebenfalls der Universität zugutekam, verdankt sich freilich nicht allein dem großen Namen, sondern vor allem den Aktivitäten, die das Zentrum im ersten Jahrzehnt seines Bestehens setzte – den Werkeditionen, den Publikationen, den Veranstaltungen, den Ausstellungen, den Salzburger Poetik-Vorlesungen. Nicht nur für Salzburg, für ganz Österreich ist das Stefan Zweig-Zentrum unterdessen zu einem festen Bestandteil des kulturellen Lebens avanciert.

Nicht weniger etabliert und bekannt (wenngleich aus anderen Gründen) ist das Literaturarchiv Salzburg, das im Oktober 2011 seinen Betrieb aufnahm und im April 2012 feierlich eröffnet wurde. Es integriert das bereits früher bestehende, inzwischen nach seinem Gründer Adolf Haslinger genannte Salzburger Literaturarchiv unter Beibehaltung von dessen Selbständigkeit – jetzt als Stiftung. Aufgabe des Literaturarchivs Salzburg ist der Er-

werb sowie die Betreuung und Zugänglichmachung von literarischen Beständen, die einen Bezug zu Salzburg haben – in Form von Vor- oder Nachlässen, von Verlagsarchiven bzw. von Archiven, die im Zusammenhang mit Institutionen oder Veranstaltungen (beispielsweise im ORF oder bei den Rauriser Literaturtagen) stehen. So konnten mit großzügiger Unterstützung von Sponsoren unter anderem erworben werden: Teile des Nachlasses von Stefan Zweig, Manuskripte von Peter Handke, das Verlagsarchiv des Residenz Verlages sowie etliche Einzelstücke von hohem literarischem Wert. Am Literaturarchiv entsteht zugleich die Salzburger Ausgabe der Werke von Ingeborg Bachmann in den Verlagen Suhrkamp und Piper. Sie basiert auf dem kompletten handschriftlichen Nachlass der Autorin, der dem Archiv in Kopie von den Erben zur Verfügung gestellt wurde. Zeitweise beherbergte das Archiv den Brief-Nachlass von Thomas Bernhard, solange eine engere Kooperation zum Thomas Bernhard-Archiv in Gmunden bestand. Diese ließ sich zu meinem großen Bedauern nicht auf Dauer fortsetzen. Trotzdem bleibt die Verbindung zu Bernhard, nicht nur durch Editionen und Publikationen, sondern auch durch den Umstand, dass die Universität der „Internationalen Thomas Bernhard Gesellschaft“ im selben Universitätsgebäude, in dem sich das Literaturarchiv befindet, einen repräsentativen Raum zur Verfügung stellt – Adresse Residenzplatz 9, 1. Stock.

Im Zusammenhang mit den Geisteswissenschaften möchte ich abschließend auf folgende drei Entwicklungen hinweisen: Zunächst lag / liegt es nahe, dass der Fachbereich „Erziehungswissenschaft“ mit der 2012 eingerichteten School of Education eine engere Verbindung unterhält als alle anderen Fachbereiche. Dies ist nicht allein darin begründet, dass beide Einrichtungen im UniPark Nonntal unmittelbar nebeneinander angesiedelt sind, sondern naturgemäß aus der fachlichen Nähe derselben. Deshalb war / bleibt es geboten, dass die Entwicklungsplanungen derselben aufeinander abgestimmt werden. Sodann entstand im November 2015 auf Anregung des Fachbereichs „Slawistik“ und mit Unterstützung der Russischen Botschaft in Wien sowie des Russischen Generalkonsulats in Salzburg das Russland-Zentrum, welches neben dem schon viel länger existierenden China-Zentrum im 3. Stock des Gebäudes Sigmund Haffner-Gasse 18 eingerichtet wurde. Mit der jährlichen Unterstützung der Stiftung Russkij Mir organisiert es vor allem Veranstaltungen und Ausstellungen, es bildet eine Art russisches Kulturinstitut in Salzburg. Die Leitung des Zentrums obliegt dem Fachbereich „Slawistik“. Schließlich, nicht zuletzt will ich zwei ‚Unternehmungen‘ nennen, die beide dank Initiativen der Mediävistik am Fachbereich „Geschichte“ auf den Weg gebracht wurden: Zum einen eine Rhetorik-Ausbildung für Studierende aller Fakultäten. Sie wurde vor etlichen Jahren vom Fachbereich „Altertumswissenschaften“, speziell von der Gräzistik übernommen und wird von dieser organisiert. Zum anderen die Einrichtung „Gastrosophie“, die sich interdisziplinär

mit der Kulturgeschichte des Essens, des Festes und des Genusses befasst. Diese Einrichtung – sie hat von 2008 bis 2014 als eigenständiges Zentrum bestanden, untergebracht zuerst in Räumen des Gebäudes Kapitelgasse 4, danach im 2. Stock des Gebäudes Sigmund Haffner-Gasse 18 – stieß auf ein unerwartet breites Medienecho. Nach wie vor bietet sie einen Universitätslehrgang „Gastrosophische Wissenschaften“ an. Seit dem Entwicklungsplan 2016–2018 bildet sie eine Abteilung des Fachbereichs „Geschichte“.

Naturwissenschaften

Denke ich an die Herausforderungen, die mich während meiner Rektoratszeit mit der Naturwissenschaftlichen Fakultät (NAWI) intensiv verbanden, so fallen mir folgende Themen ein:

- die Bildung zweier Schwerpunkte (Biowissenschaften und Gesundheit, ab 2016 Allergy – Cancer – BioNano sowie Cognitive Neuroscience)
- die Kooperation mit der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität PMU im Rahmen Lehre und Forschung
- die Evaluierung des Gesamtbereiches Biologie mit der anschließenden Bildung eines einzigen Fachbereiches „Biowissenschaften“
- die Laborgebäude in der Billrothstraße sowie in Itzling – nebst anderen Adaptierungen und Neuausstattungen im NAWI-Hauptgebäude (u.a. Tierhaltung, Gewächshaus)
- der Auf- und Ausbau der Bereiche Chemie und Physik samt der Schaffung eines ingenieurwissenschaftlichen Studiums (in Kooperation mit der TU München)
- die Erstellung des PLUS-Konzepts des Wissens- und Technologietransfers (WTT) – verbunden mit der Schaffung des Science and Technology Hub Itzling (SciTechHub)
- die Entwicklung des Fachbereiches „Mathematik „sowie des (Interfakultären) Fachbereiches „Geoinformatik“

All diese Themen sind bereits oft und ausführlich behandelt und dargestellt worden. Damit mein Bericht nichts ins Uferlose abgleitet, sprich dieses Kapitel nicht unproportional lang wird, darf ich mich zu jedem dieser Themen stichwortartig äußern.

Auf die Bildung von Schwerpunkten bin ich in meinem Bericht schon mehrmals eingegangen. An dieser Stelle möchte ich ergänzen: Die zwei Schwerpunkte, die an der NAWI eingerichtet wurden – „Biowissenschaften und Gesundheit“, ab 2016 „Allergy – Cancer – BioNano“, sowie „Center for Cognitive Neuroscience“ – sind beide sowohl innerhalb als auch außerhalb der Fakultät gut vernetzt, kooperieren beide eng mit der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität PMU sowie mit den Salzburger Landeskrankenanstalten SALK, decken sich zugleich aber doch mit ihren jeweiligen Fachbereichen „Biowissen-

schaften“ (früher speziell Molekularbiologie) bzw. „Psychologie“, was sie deutlich vom Europa-Schwerpunkt SCEUS unterscheidet, der aus KGW und RW gemeinsam erwachsen ist und betrieben wird. Der biologische Schwerpunkt wurde als solcher wesentlich früher ins Leben gerufen, bereits 2003, er ist deshalb auch schon zweimal evaluiert worden – beide Male sehr gut –, während der psychologische Schwerpunkt erst im Oktober 2014 dazukam, wobei festzuhalten ist, dass er bereits seit 2004 als „Zentrum für Neurokognitive Forschung“ bestanden hat. Beide Schwerpunkte erfordern von der PLUS einen hohen Mitteleinsatz, sowohl was die Forscher/innen-Teams als auch was die räumliche und infrastrukturelle Ausstattung anbelangt. Da wie dort ist zugleich aber die Drittmittelinwerbung hoch und mehr als respektabel. Ein beachtlicher Teil der teuren Geräteeinkäufe konnte im Zusammenhang mit dieser Drittmittelinwerbung bzw. mit ministerieller Unterstützung im Rahmen von Infrastrukturprogrammen (Stichwort „Hochschulraumstrukturmittel“) finanziert werden. Nicht zu übersehen die FWF-Doktoratskollegs, die beide Schwerpunkte wesentlich tragen bzw. mittragen. So erfüllen sie in anerkennenswerter Weise das, was sich die Universität von Schwerpunktsetzungen erwartet. Deshalb kann nach meiner Einschätzung die Devise für die Zukunft nur heißen, dass sie – vorausgesetzt sie erhalten weiterhin exzellente Bestätigungen durch die (alle 5 Jahre durchzuführenden) Evaluierungen – weiter zu stärken und auszubauen sind.

Erwähnt wurden die Kooperationen mit der PMU: Seit dem Jahr 2003, in dem die Privatmedizinische Universität ihren Betrieb aufnahm, sind diese für mehrere Fachbereiche an der NAWI, aber nicht nur für sie, von erheblicher Bedeutung. Die PMU wäre vermutlich nicht entstanden, wenn sich PLUS und PMU im Rahmen eines interuniversitären Vertrages nicht darauf geeinigt hätten, dass die Studierenden der PMU ihre vorklinische Ausbildung an der NAWI erhalten. Seit gut 16 Jahren ist diese Kooperation aufrecht und darf als Erfolg betrachtet werden. Die Zusammenarbeit mit der PMU besteht darüber hinaus im Rahmen von Forschungsprojekten an den naturwissenschaftlichen Schwerpunkten, aber auch in diversen Fachbereichen. Naturgemäß kommt sie vorrangig dort zum Tragen, wo die PLUS-Einrichtungen medizinnaher forschen. Das betrifft nicht allein die NAWI, sondern ebenso den Fachbereich „Sport- und Bewegungswissenschaft“ oder den (interfakultären) Fachbereich „Gerichtsmedizin“. Es gab sogar zwischen 2006 und 2011 eine Kooperation mit dem Fachbereich „Philosophie an der KGW-Fakultät“ in Form eines Zentrums für angewandte Ethik. Dank der Unterstützung des Landes Salzburg fand das von PLUS und PMU gemeinsam betriebene BioMed-Center, das sich der Krebsforschung widmet, Aufnahme in das jüngst beschlossene und sich in Umsetzung befindliche WTT-Konzept von PLUS und Land. PLUS und PMU kooperieren nicht zuletzt in der Salzburger Hochschulkonferenz, wo sie sich ständig darum bemühen, vor allem im Bereich der Core facilities

Synergien zu finden. Auch wenn der Zusammenarbeit zwischen der öffentlich-rechtlichen PLUS und der privaten PMU Grenzen gesetzt sind durch das geltende österreichische Privatuniversitäten-Gesetz, so lässt sich aus der bisherigen Kooperation ein positives Resümee ziehen. Ich betrachte sie als ausbaufähig – zum Nutzen beider Seiten.

Weil thematisch mit dem Bisherigen zusammenhängend gehe ich an dieser Stelle auf die 2015/6 durchgeführte Evaluierung des Gesamtbereiches Biologie ein, sprich der damals bestehenden Fachbereiche „Molekularbiologie“, „Zellbiologie und Physiologie“, „Ökologie und Evolution“ sowie des Schwerpunkts „Allergy – Cancer – BioNano“. Diese Evaluierung war aus mehreren Gründen notwendig geworden: Zum einen erwies sich im Hinblick auf die anstehenden zeuren Investitionen ein Zukunftskonzept für den gesamten Bio-Bereich an der PLUS als immer dringlicher, zum anderen musste einem schon seit längerem feststellbaren Rückgang der Studierenden- bzw. Absolventen/innenzahlen vor allem im Bereich der Master-Studien gegengesteuert werden. Anfänglich dachte niemand an eine Evaluierung im üblichen Sinne. Zielführender schien zunächst ein breiter Diskussionsprozess, der zum besagten Zukunftskonzept führen sollte. Da sich dieses Ziel im Konsenswege als nicht erreichbar herausstellte, entschied man sich für eine Evaluierung klassischen Musters. Diese führte (unter anderem) zu dem Ergebnis, dass sowohl die Ausarbeitung des Konzepts als auch dessen Verfolgung bzw. deren Umsetzung nur zu erzielen war, wenn die organisationsplanmäßigen Hürden abgebaut würden, sprich ein einziger Fachbereich „Biowissenschaften“ zustande käme. Nach vielen eingehenden Besprechungen und Konsultationen schloss sich das Rektorat dieser Empfehlung der Peers-Kommission im Frühjahr 2017 an. Offiziell implementiert wurde der neue Fachbereich zum 1.1.2018. Diese Maßnahme brachte erhebliche Herausforderungen mit sich: Es ging nicht alleine um die Bildung des (nunmehr) mit Abstand größten Fachbereiches der Gesamtuniversität, es handelte und handelt sich (anhaltend) um die völlige Neuorganisation der Biologie an der PLUS. Was bis dahin mehr oder weniger parallel gedacht, geplant, angestrebt und durchgesetzt wurde, war nun in eine Kohärenz zu bringen, auf deren Basis der Gesamtbereich „Biowissenschaften“ zu neuer Konkurrenzfähigkeit finden soll.

Sowohl für den biowissenschaftlichen Schwerpunkt als auch für den seinerzeitigen Fachbereich „Molekularbiologie“ erwarb die Universität 2005 das ehemalige ÖAW-Laborgebäude für Molekularbiologie in der Billrothstraße. Es befindet sich anhaltend im Besitz der PLUS, auch wenn es Ende 2017 an Salzburg Wohnbau GmbH in Baurecht auf 57 Jahre übergeben wurde. Dass es zu diesem Ankauf kam, hat damit zu tun, dass sich kurz zuvor die früheren Pläne, eine Erweiterung der NAWI für den biowissenschaftlichen Bereich im Stadtteil Itzling zu schaffen, endgültig zerschlugen und ein Ersatz gefunden wer-

den musste. Das damals leerstehende ÖAW-Laborgebäude bot sich idealerweise dafür an. So wurde dieses mit Hilfe von Ministerium und Land Salzburg für „Biowissenschaften und Gesundheit“ erworben und neu ausgestattet. Den daran beteiligten Arbeitsgruppen des Fachbereiches wird es noch bis Ende 2020 als Unterkunft dienen. Zu diesem Zeitpunkt sollen diese in das NAWI-Hauptgebäude in Freisaal übersiedeln und jene Räume beziehen, die Anfang 2017 durch den Auszug des Fachbereiches „Chemie und Physik der Materialien“ in das neue Laborgebäude in Itzling freigeworden sind und zurzeit in teils hochwertige S2-Laborflächen umgebaut und neu eingerichtet werden – eine zusätzliche Gesamtinvestition von ca. € 10 Mio. Die Zusammenführung der biologischen Bereiche in einem einzigen Fachbereich möge daraus Unterstützung, zusätzliche Sichtbarkeit und Effizienz gewinnen.

Von besonderer Tragweite war der schon früher notwendig gewordene Ausbau der Chemie, sowohl der anorganischen als auch der organischen. Bis 2007 – man traut es sich kaum mehr vorzustellen – nahm an der NAWI eine einzige Professur das Gesamtfach Chemie wahr, und dies nicht nur für die Institute / Fachbereiche der Fakultät, sondern anfangs ebenso im Rahmen des Vorklinikums für die PMU. Es bedarf keines Wortes darüber, dass sich auf diese Weise das Fach Chemie nicht mehr seriös anbieten bzw. betreiben ließ. Wollte die Universität das Fach nicht aufgeben, was undenkbar war, so musste sie investieren und ausbauen. Das wiederum geschah, indem sie bis dato insgesamt 4 Professuren für Chemie (im engeren Sinne) schuf – zwei im organischen Bereich, am Fachbereich „Biowissenschaften“, zwei im anorganischen Bereich, am Fachbereich „Chemie und Physik der Materialien“. Diese Entwicklung ist aus Gründen, auf die ich noch zu sprechen komme, nicht abgeschlossen. So viel lässt sich jedoch schon hier sagen: Durch diese Berufungen kam es an der NAWI nicht nur zur Beseitigung eines Defizits, das schon lange allen vor Augen stand, sondern ebenso zu einer neuen Dynamik in der Entwicklung der Gesamtfakultät.

In diesem Zusammenhang stehen Planung, Errichtung und Inbetriebnahme des Laborgebäudes für Chemie und Physik der Materialien in Itzling. Den Anstoß dazu gab die Neuausrichtung des ehemaligen Fachbereiches für „Materialforschung und Physik“, der – erwachsen aus dem ehemaligen „Institut für Mineralogie“ – zunächst zum Fachbereich „Geographie und Erdwissenschaften“ gehörte, sich dann aber verselbständigte und dank der beiden Chemie-Professuren weiterentwickelte in Richtung anwendungsorientierter Technologien. 2006 kam es im Zusammenwirken von Technischer Universität München und PLUS – durch Unterstützung von Stadt und Land Salzburg sowie der Salzburger Industriellenvereinigung – zur Einführung eines ingenieurwissenschaftlichen

Studiums; im WS 2011/2 übrigens auch zu einem Lehramtsstudium Physik, 5 Jahre später zu einem Lehramtsstudium Chemie. Gleichzeitig setzte das Land Salzburg auf eine Verstärkung sämtlicher Technologie-Entwicklungen in den Bereichen Informatik, Kommunikation, Smart Materials, Life Sciences und Medizin. So wuchs sich die seit langem gehegte Idee, in Itzling eine Science City zu errichten, zu dem Plan aus, in Salzburg einen Technologie-Cluster zu schaffen. Dieser Cluster sollte nicht zu einer technischen Fakultät führen, wie sie ursprünglich von Land Salzburg und Salzburger Industrie gefordert worden war, sondern zu einer engen Vernetzung der Technologie-Einrichtungen vor Ort. Der nunmehr ins Auge gefasste SciTechHub (Science and Technology Hub), inzwischen fester Bestandteil des WTT-Konzepts von PLUS und Land Salzburg, ist der definitive Ansatz zur Realisierung des Planes. In ihm bringen sich nicht nur die universitären Fachbereiche „Computerwissenschaften“ (durch die Besondere Einrichtung „Human Computer Interaction“, HCI), „Chemie und Physik der Materialien“, „Geoinformatik“ sowie – seit kurzem – „Mathematik“ in Gestalt von Data Science ein, sondern ebenso außeruniversitäre Forschungseinrichtungen wie Salzburg Research und Research Studios Austria, im Rahmen gewisser Kooperationen in Lehre und Forschung auch die Fachhochschule Salzburg.

Eine wesentliche Voraussetzung für die Bildung dieses Clusters lag in der Ansiedelung des Fachbereiches „Chemie und Physik der Materialien“ in Itzling. Damit einherging eine komplette Neuausstattung desselben in räumlicher und infrastruktureller Hinsicht – was in letzter Konsequenz das neue Laborgebäude bedeutete. Ich muss nicht sagen, wie groß und weitreichend die Entscheidung für die Universität war, diesen Schritt zu setzen. Sie erhielt für die Realisierung des Neubaus wohl die Unterstützung der Stadt Salzburg (durch die Überlassung eines Grundstückes in Form von Baurecht sowie durch die Zusage einer Kostenbeteiligung an der Laborausstattung bis zu € 2 Mio.), des Landes Salzburg (einmaliger Zuschuss von € 4 Mio.) sowie des Bundes (ebenfalls einmaliger Zuschuss von € 4 Mio.), hatte jedoch den Löwenanteil der Gesamtkosten von € 25 Mio. durch Aufnahme eines langjährigen Kredits selbst zu tragen – alles in allem € 17 Mio. Dass auf diese immense Herausforderung trotzdem zugegangen werden musste, ergab und ergibt sich aus der Überzeugung, dass der gesamte Technologie-Standort Salzburg in der Konkurrenz zu den übrigen Standorten in Österreich nur bestehen würde, wenn das Gesamtprojekt „Itzling“ Verwirklichung findet. Anders würde der Standort Salzburg gegenüber den anderen Standorten nicht nur stagnieren, sondern unaufholbar zurückfallen. Es muss auch bewusst bleiben: Mit der Eröffnung und Inbetriebnahme des Laborgebäudes zu Beginn 2017 ist zweifellos der entscheidende Schritt getan, damit jedoch das Itzling-Konzept als Ganzes aufgeht, sind weitere Schritte notwendig. Dazu gehört (unter anderem) aktuell die

Realisierung des bereits genannten SciTechHub der im WTT-Konzept von PLUS und Land Salzburg eine Schlüsselstellung einnimmt.

Der SciTechHub bietet Anlass, kurz auf die Entwicklung der daran beteiligten Fachbereiche „Geoinformatik“ und „Mathematik“ einzugehen. Die Geoinformatik ging aus dem ursprünglichen „Institut für Geographie“ hervor. Sie bildete längere Zeit hindurch mit diesem einen Fachbereich. Auch noch als sie sich verselbständigte, blieb sie im Bereich Lehre mit diesem eng verbunden. Schon 1988 entstand das Z_GIS, das „Zentrum für Geographical Information Science“, das Anfang der 2000er Jahre außerhalb vom NAWI-Hauptgebäude in Freisaal zunächst in der Kapitelgasse (Nr. 28), sodann im Techno_Z in Itzling Unterkunft fand. 2006 wurde im Zusammenhang mit Z_GIS eine Forschungsstelle der ÖAW eingerichtet – mit dem Ziel, aus dieser ein neues Institut der Akademie der Wissenschaften in Salzburg zu etablieren. Daraus ist trotz positiver Evaluierung und trotz der beachtlichen Subventionen seitens des Landes Salzburg und der PLUS nichts geworden. Vielmehr zählte die Forschungsstelle 2012 zu jenen Einrichtungen der ÖAW, die der Universität zur Integration in die eigene Organisation angeboten wurden. Im Zusammenhang damit machte die Universität aus der Geoinformatik einen eigenen Interfakultären Fachbereich. Dieser ist anhaltend erfolgreich unterwegs. Er gehört nach wie vor zu den drittmittelstärksten Einrichtungen der Gesamtuniversität, erhielt 2013 den Zuschlag eines FWF-Doktoratskollegs auf 5 Jahre, betreibt erfolgreiche Kooperationen – unter anderem mit dem RSA-Studio iSPACE – und figuriert jedes Jahr als Veranstalter international beachteter Symposien und Ausstellungen (wie zum Beispiel AGIT). Was zurzeit zur Entscheidung ansteht, ist ein räumlicher Ausbau für den Fachbereich in einem der Gebäude des Techno_Z.

Was den Fachbereich „Mathematik“ anbelangt, so möchte ich an dieser Stelle nur auf seine Rolle im SciTechHub bzw. im Rahmen des WTT-Konzepts eingehen. Diese hängt freilich zusammen mit der personellen und strukturell-organisatorischen Neuaufstellung des Fachbereichs seit 2012. Eine Facette derselben bildet die wieder aufgenommene Kooperation mit den Computerwissenschaften, die sich anders als früher weniger in der theoretischen Grundlagenforschung der beiden Disziplinen findet, als vielmehr in der Anwendungsorientierung. Dies wiederum geschieht einerseits über das Feld „High Performance Computing“ HPC, andererseits im Gebiet der Statistik bzw. von Data Science. Vor allem Letzteres erfährt gegenwärtig – besonders unterstützt durch das Land Salzburg – eine beträchtliche Stärkung: Seit 2015/6 gibt es ein eigenes Masterstudium in Data Science, seit Oktober 2018 eine Stiftungsprofessur § 99 Abs. 1 im selben Fach sowie ein interuniversitäres Kompetenznetzwerk.

Seitens des Fachbereichs Computerwissenschaften, der schon seit 1994 in Itzling, Jakob Haringer-Straße 2 eingemietet ist, nimmt die mit ihm eng verbundene Besondere Einrichtung „Human Computer Interaction“ (HCI) am SciTechHub eine führende Rolle ein. Das HCI, das schon ab 2004 einen Bestandteil des Schwerpunkts ICT&S bildete – siehe oben – und nach dessen Auflösung als eigenes Center bis heute weiterbesteht, übersiedelte im Februar 2017 aus dem Gebäude Sigmund Haffner-Gasse 18 ebenfalls nach Itzling, in das Techno_Z-Gebäude Jakob Haringer-Straße 8 – nicht zuletzt mit dem Auftrag, den SciTechHub auf den Weg zu bringen. Erwähnenswert ist das HCI nicht zuletzt deshalb, weil es von 2014, als das ebenfalls am Fachbereich „Computerwissenschaft“ angesiedelte „Embedded Software & System Research Center“ nach achtjährigem Bestand aufgelassen und das „Zentrum für Neurokognitive Forschung“ zum Schwerpunkt gemacht worden war, bis Februar 2019, als der SciTechHub offizielle Genehmigung durch den Universitätsrat erfuhr, die einzige Besondere Einrichtung der NAWI bildete. Seit seiner Errichtung zählt das HCI zu den größten Drittmittelbringern der Gesamtuniversität, von 2009 bis 2016 wurde an ihm ein Christian Doppler Labor „Contextual Interfaces“ betrieben.

Den Abschnitt über die „Naturwissenschaften“ darf ich mit einem Wort zum Interfakultären Fachbereich „Sport- und Bewegungswissenschaften“ schließen, wissend, dass er offiziell nicht zur NAWI-Fakultät zählt und aus Traditionsgründen bei den Sponsions- und Promotionsfeiern in der KGW-Fakultät figuriert. Von seinen methodischen Ansätzen und seinen Forschungsprojekten her gesehen scheint er mir jedoch den Naturwissenschaften näher als den Geisteswissenschaften zu stehen. Deshalb an dieser Stelle. Wie schon erwähnt erforderte auch dieser Fachbereich ein hohes Engagement und erhebliche Investitionen seitens der PLUS. Erwerb und Adaptierung von Schloss Rif sowie des angrenzenden Weiherhauses – seiner Unterbringung seit 2004 – wären trotz des großzügigen Angebots des Vorbesitzers sowie der Kostenübernahme durch das Ministerium und das Land Salzburg ohne finanziellen Einsatz aus ihrem Globalbudget nicht zustande gekommen. Auch einige kostenintensive Reparaturen und Neuanschaffungen in der Zwischenzeit gingen an der Universität nicht spurlos vorüber. Dazu kam eine nicht unerhebliche Aufstockung des wissenschaftlichen Personals. Diese Investitionen standen jedoch in jeder Hinsicht dafür. Der Fachbereich ist national und international sehr anerkannt. Auch wenn er kein deklariertes Schwerpunkt der PLUS ist, so hat er dieser doch viel Profil gegeben und weithin Reputation verschafft. Ende 2004 erwirkte er das erste Christian Doppler-Labor. Die von ihm angebotenen Studien und Ausbildungen gehören zu den nachgefragtesten der ganzen Universität – nicht zuletzt das unter seiner Führung stehende USI (= Universitätssportinstitut), das 2011 aus der Akademiestraße nach Rif in das dortige Universitäts- und Landessportzentrum (Hartmannsgasse 4) übersiedelte und im Herbst 2011 sein Fit-

ness-Zentrum nach Salzburg Süd (in die Otto Holzbauer-Straße 1–3) verlegte. Der Wissens- und Technologietransfer des Fachbereiches ist stark. Er erreicht nicht nur Schulen und Sportausbildungsstätten, sondern ebenso die Wirtschaft und ganz besonders den Gesundheitsbereich. 2012 errichteten Land Salzburg, Fachbereich sowie Universitäts- und Landessportzentrum das „Olympia-Zentrum Salzburg-Rif“.

Dienstleistungen

Es liegt auf der Hand, dass sich die Verwaltung der Gesamtuniversität in die Veränderungsprozesse, die einerseits durch das UG 2002 ausgelöst wurden, andererseits aber auch durch die Entwicklungen, die auf Initiativen der PLUS selbst zurückgingen, nachhaltig einbringen musste. Ohne ihren Beitrag wäre die zuvor geschilderte Geschichte nicht möglich gewesen. Einige ihrer Einrichtungen kamen neu dazu, andere waren massiv auszubauen, wieder andere veränderten sich *per se* im Zuge der geänderten Anforderungen. Dass auch diesen Entwicklungen ein besonderes Augenmerk zu widmen war, dass es darüber hinaus entsprechender Maßnahmen bedurfte, die nicht zuletzt in der einen oder anderen Erweiterung mündeten, brachte immer wieder Kritik seitens einiger Wissenschaftseinrichtungen ein. Die Verwaltung, so hieß es, werde zu Lasten der Wissenschaft und ihres Betriebes „ständig“ ausgebaut. Der Schein trügt: Gemäß Wissensbilanzen seit 2005 stieg bis Ende 2018 das Personal der Verwaltung universitätsweit um 309, jenes im Wissenschaftsbereich um 464 Köpfe (Projektangestellte nicht eingerechnet). So stehen derzeit 2.019 Personen im wissenschaftlichen Bereich 923 Personen im allgemeinen Bereich gegenüber, wobei ein großer Teil der Letzteren unmittelbar im wissenschaftlichen Bereich angestellt ist. Wo es eines Ausbaus der Verwaltung bedurfte, war er meiner Einschätzung nach dringend erforderlich. Das unterstreicht nicht zuletzt der Vergleich mit anderen österreichischen Universitäten. In den allermeisten Verwaltungsbereichen sind an der PLUS deutlich weniger Personen tätig als an diesen.

Verwaltung

Aus dem UG 2002, dessen Implementierung 2003/4 erfolgte, resultierten vor allem in zwei Bereichen neue Einrichtungen – im Finanz- und Buchhaltungswesen einerseits und im Qualitätsmanagement andererseits. Was Ersteres anbelangt, so war es das Controlling für das gesamte Finanz-, Budgetierungs- und Bilanzwesen. Ohne diese Einrichtung hätte sich der Wechsel von der Kameralistik zur Doppik und der entsprechenden Bilanzbuchhaltung nicht bewerkstelligen lassen. Hand in Hand mit der Schaffung derselben musste

sich das gesamte Rechnungswesen auf die neue Bilanzbuchhaltung umstellen – auch dies eine nicht zu unterschätzende Herausforderung. Beides geschah nicht erst am Stichtag der Eröffnungsbilanz zum 1.1.2004, sondern bereits in den Jahren 1999 und 2000. Dem Controlling obliegt die Prüfung, Budgetierung und Bilanzierung sämtlicher Finanzbereiche sowie das Reporting darüber an Rektorat und Universitätsrat. Gegenwärtig arbeiten im Controlling 4 Personen, eine zuständig für Personalkosten, eine andere für Sachmittel und Investitionen, eine weitere für Drittmittelprojekte und eine vierte (die Leitung) für die Gesamtbudgetierung, für die wirtschaftliche Jahresbilanz sowie – gegebenenfalls – für Veranlagungen und Kreditaufnahmen. Naturgemäß ist das Controlling auf die Zuarbeit sämtlicher Abteilungen der Verwaltung, in denen es zur Behandlung von relevanten Budgetpositionen kommt, angewiesen. Das beginnt klarerweise beim Rechnungswesen / bei der Buchhaltung, reicht über die Zentralen Wirtschaftsdienste, die Personalabteilung, das Forschungsservice bis hin zu sonstigen Verwaltungseinrichtungen.

Auf die Dienstleistungseinrichtung „Qualitätsmanagement“ bin ich bereits im Abschnitt „Qualität“ eingegangen. Sie wurde erst 2008 zur eigenen Einrichtung. Zuvor bestanden Projekt-/Arbeitsgruppen, die sich des großen und weiten Themas annahmen. Seit 2011 gibt es ein eigenes Vizerektorat für „Qualitätsmanagement und Personalentwicklung“, dem die Einrichtung naturgemäß zugeordnet wurde. Auch sie entspricht insofern einer gesetzlichen Vorgabe, als die Universität dazu angehalten ist, sich in ihrer Gesamtheit ein Qualitätssicherungs- und Qualitätsentwicklungssystem zu geben. Die Einrichtung „Qualitätsmanagement“ garantiert die Erfüllung dieser Verpflichtung. Deshalb begleitet sie das Rektorat in den zentralen Steuerungsprozessen, die gegeben sind in der Entwicklungsplanung, bei den Verhandlungen zur Leistungsvereinbarung, bei den Abschlüssen der Zielvereinbarungen sowie bei sämtlichen Evaluierungen. Sie sorgt auch für das wichtigste Reporting der Universität – die Wissensbilanz. Sodann beteiligt sie sich an allen Textierungen von Standards, Richtlinien und Handbüchern, die der umfassenden Qualitätssicherung dienen. Eine besondere Aufgabe in diesem Zusammenhang bildete während der letzten Jahre die Entwicklung und Erstellung eines „internen Kontrollsystems“ (IKS) in Gestalt einer Sammlung von derzeit 14 Richtlinien. Dazu arbeitet sie eng zusammen mit den diversen Arbeitsgruppen zur Qualitätsentwicklung, die sie organisiert und koordiniert. Qualitätssichernd wirkt auch das 2012 eingerichtete Berufungsmanagement.

Eigenständige Einrichtungen wurden weiters neu geschaffen für „Personalentwicklung“ sowie für „Career“ der Absolventen und Absolventinnen. Die damit verbundenen Aufgaben bestanden freilich schon früher, den Stellenwert, der es nahelegte, für beides eigene Einrichtungen vorzusehen, erhielten sie erst im Zuge der sukzessiven Implementierung

des „New Managements“ ab 2002 – die „Personalentwicklung“ mit dem neuen Organisationsplan zum 1.1.2004, das „Career Center“ ab 2008 in unterschiedlicher Verankerung in diesem. Dass diese Verankerung länger dauerte als bei anderen Einrichtungen, hängt wohl damit zusammen, dass die Universität sich des Ausmaßes der Verantwortung, die sie sowohl für die Begleitung, Unterstützung und Weiterentwicklung ihres Personals als auch für den Umstieg der Studierenden aus ihrem Studium in die Arbeitswelt hinein besitzt, nur allmählich wahrnahm.

Schon seit 1999 gab es die AFF – die „Abteilung für Forschungsförderung“, heute die Dienstleistungseinrichtung „Forschungsservice“. Aufgrund der zahlreichen zusätzlichen Aufgaben, die ihr im Laufe der Jahre zuwuchsen, ist sie wohl noch nicht genug, aber doch deutlich gewachsen. Sie begann mit der Entwicklung einer Forschungsdatenbank, der sogenannten FODOK, die erst jetzt, nach fast 20 Jahren durch ein neues Forschungsinfrastruktursystem (PURE – PLUS RESEARCH) abgelöst worden ist. Bald übernahm sie als zusätzliche Aufgabe die Information, Beratung und Unterstützung der Forscher und Forscherinnen bei den Projektantragstellungen aller Art sowie beim Einwerben von Drittmitteln. In diesem Zusammenhang organisierte sie mehrmals Informationsreisen nach Brüssel, um die Beantragung und Akquirierung von EU-Projekten zielgerichtet und effizient fördern zu können. Der AFF oblag und obliegt nicht zuletzt das Reporting über die Forschungsleistungen der Gesamtuniversität. 2006 bis 2013 erschien jährlich ein „research report“, seit 2015 ein PLUS REPORT.

Ganz bewusst komme ich an dieser Stelle auf die Universitätsbibliothek (UB) sowie auf die IT-Services (ITS) gemeinsam zu sprechen. Nicht, dass nicht beide Einrichtungen – die kostenintensivsten der Universität – eine eigene, für sich genommene Darstellung verdienen. Der Motor ihrer beider Entwicklungen ist – jedenfalls während der letzten 20 Jahre – derselbe: die rasante, in diesem Ausmaß kaum vorhersehbare Entwicklung der Digitalisierung. Diese – ich muss es nicht darlegen – führte sowohl zu sich ständig verbessernden Technologien als auch zu einer sprunghaften Veränderung der Kommunikationsmedien, zu denen nicht zuletzt das gesamte wissenschaftliche Publikationswesen zählt. Sowohl die UB als auch die ITS waren und sind in die damit verbundenen Prozesse zutiefst involviert. Die Aufgabe der Universität bestand und besteht darin, beide Einrichtungen in die Lage zu versetzen und sie permanent darin zu unterstützen, mit diesen Prozessen Schritt zu halten – in ihrem ureigenen Interesse, an der Entwicklung der gegenwärtigen und zukünftigen Wissenschaftswelt (die nun einmal eine technologische und mediale ist) partizipieren und reüssieren zu können. Ich darf mich an dieser Stelle darauf beschränken zu sagen, dass die drei Rektorate, denen ich vorgestanden bin,

diese Notwendigkeit jederzeit erkannt und sich ihr gestellt haben. Das bedeutete nicht allein die Entschlossenheit zu hohen, sehr hohen Investitionen, sondern ebenso die Bereitschaft zu einem nahezu ständigen Einsatz für die Organisation und den Betrieb der beiden Einrichtungen.

Auch wenn es während meiner Rektoratsjahre in der Dienstleistungseinrichtung „Zentrale Wirtschaftsdienste“ zu einer bloß moderaten Steigerung der Planstellen oder Beschäftigungsausmaße gekommen ist, möchte ich doch nicht versäumen festzuhalten, dass die Anforderungen dieser Einrichtung nicht geringer waren und nicht weniger gewachsen sind als in anderen Einrichtungen. Vor allem aufgrund der vielen Investitionen, besonders der Bau- und Umbaumaßnahmen, des zunehmend komplexer werdenden Beschaffungswesens sowie der gesteigerten Verwaltungsaktivitäten musste die ganze Belegschaft einen hohen Einsatz leisten. Das will ich sehr anerkennen. Analoges gilt für die meisten Dienstleistungseinrichtungen – für die Personalabteilung, für die Studienabteilung, für die Rechtsabteilung, für das Rechnungswesen, für die Sekretariate des gesamten Rektorats, für die diversen Büros in der Kapitelgasse, an den Fakultäten sowie in dezentralen Gebäuden. Es ist nicht zuletzt auf die Mitarbeiter/innen der Verwaltung zurückzuführen, dass die PLUS mehrere Gütesiegel erhielt: „Hochschule und Familie“, „Behördliche Gesundheitsförderung“, EMAS-Zertifizierung, „HR Excellence in Research“ und andere mehr.

Internationalisierung

Über die Selbstverständlichkeit der Internationalität jeder Universität muss ich mich nicht äußern. Deshalb beschränke ich mich im Folgenden auf das, was sich während meiner Rektoratszeit in puncto Internationalisierung der PLUS markant getan hat. Wie im Kapitel „Bildung“ möchte ich vorwegschicken, dass alles Verdienstvolle in diesem Zusammenhang von den drei zuständigen Vizerektorinnen für Internationales ausgegangen ist. Wohl ließ ich mich in viele diesbezügliche Aktivitäten einbinden und konnte so (hoffentlich) das Meine beigetragen. Ich muss jedoch bekennen, dass ich nicht zu den in dieser Hinsicht aktivsten Rektoren gezählt habe. Mit den Verpflichtungen vor Ort, in Österreich und im Dreiländerverband (mit der Schweiz und mit Deutschland) fühlte ich mich mehr als ausgelastet. Nach China, Chile, Rumänien und Armenien reiste ich „nur“ während meiner Präsidentschaft in der Universitäten-Konferenz. Die meisten Begegnungen mit den Vertretern/innen anderer Universitäten aus aller Welt kamen anlässlich von Besuchen derselben in Salzburg zustande.

Im Rahmen dieses Berichtes will ich auch nicht auf jene Internationalität eingehen, die mit dem Wissenschaftsbetrieb per se einhergeht und gegeben ist – auf die international durchgeführten Forschungsprojekte, auf die international eingeworbenen Drittmittel, auf die internationalen Veranstaltungen (Kongresse, Tagungen, Summer Schools), auf internationale Kooperationen in Publikationen, auf internationale Kontakte im weitesten Sinne. Dergleichen hat es an der PLUS während meiner gesamten Amtszeit zuhauf gegeben. Ich habe es unterstützt, so viel ich es nur vermochte. An dieser Stelle vermag ich nicht einmal annähernd darzustellen, was sich diesbezüglich in allen Bereichen der Universität getan hat. Ebenso muss es genügen, wenn ich nur erwähne, dass das „Büro für internationale Beziehungen“ in den letzten Jahren personell aufgestockt und gemeinsam mit dem China- und dem Russland-Zentrum im Gebäude Sigmund Haffner-Gasse 18 neu untergebracht wurde. Worauf ich nun aber zu sprechen kommen möchte, sind 4 Einrichtungen und 1 Bündel an Maßnahmen, nämlich: Sprachenzentrum, China-Zentrum, Russland-Zentrum, Europa-Schwerpunkt (SCEUS) sowie die Teilnahme der PLUS an internationalen Austauschprogrammen.

Es mag verwundern, dass ich mit dem schon 1999 gegründeten Sprachenzentrum in diesem Abschnitt über die Internationalität beginne. In aller Regel wird es im Zusammenhang mit dem Großthema Lehre behandelt. Ich habe es trotzdem seit jeher als eine der wichtigsten Maßnahmen der PLUS zu ihrer Internationalisierung betrachtet. Man versteht warum. Die Sprachkurs-Angebote des Zentrums können sowohl von Studierenden wie von den Bediensteten der Universität, aber auch von Sprachinteressierten außerhalb der Universität belegt werden. Das Angebot ist breit. Unter den Sprachen, die unterrichtet werden, befinden sich nicht allein die üblichen Weltsprachen wie Englisch, Französisch, Spanisch, Russisch oder Arabisch, sondern Sprachen mit weniger großer Verbreitung wie Italienisch, Türkisch, Kroatisch, Japanisch oder Schwedisch. Dazu kommt Deutsch als Fremdsprache. Das Sprachenzentrum war von Anfang an sehr erfolgreich. Pro Jahr nehmen mehr 1.500 Personen die Sprachkurs-Angebote wahr.

Ebenfalls 1999 kam es zur Gründung des China-Zentrums. Seither zählen die Kontakte zu den chinesischen Partner-Universitäten – unter ihnen die Fudan University, die Peking University, die Beijing Sport University, die Northwest University of China in Xi'an, die University of Hong Kong – zu den intensivsten und häufigsten seitens der PLUS. Durch das China-Zentrum wurden auch die Kontakte zur chinesischen Botschaft in Wien sowie zu Kultur-Behörden und Kultur-Einrichtungen in China ausgebaut. Mit der Errichtung des Zentrums war nicht die Gründung einer Sinologie in Salzburg verbunden, obwohl der Wunsch danach immer wieder im Raume stand. Dafür bietet das Zentrum neben Sprach-

kursen in Chinesisch auch Kurse zur Kultur- und Landeskunde Chinas an. Darüber hinaus organisiert es zwei Summer Schools und zahlreiche Veranstaltungen (unter dem programmatischen Begriff „Agorá“). Seit längerem bemüht sich vor allem China um die Einrichtung eines Konfuzius-Instituts in Salzburg (neben Wien und Graz). Darüber laufen aktuell die Verhandlungen zwischen der PLUS und der Peking University.

Über das räumlich unmittelbar neben dem China-Zentrum angesiedelten Russland-Zentrum habe ich mich bereits geäußert. Ich will hier nur ergänzen, dass es im Herbst 2015 nicht aus dem Nichts entstanden ist. Es gab schon zuvor enge Verbindungen zu russischen Universitäten – betrieben aus dem Fachbereich „Slawistik“ sowie der Rechtswissenschaftlichen Fakultät, zuletzt auch aus dem Stefan Zweig-Zentrum. Mehrmals bin ich bereits auf den Europa-Schwerpunkt SCEUS zu sprechen gekommen. Wiederum muss ich mich nicht wiederholen. Betonen möchte ich jedoch, dass der Schwerpunkt zu den wichtigsten Internationalisierungs-Schritten der Gesamtuniversität zählt. In diesen Zusammenhang gehört nicht zuletzt, dass das SCEUS gemeinsam mit dem Stefan Zweig-Zentrum in der Edmundsburg, dem seitens der PLUS so deklarierten „Haus für Europa“ Platz gefunden hat – für mich eines der wichtigsten Signale, das die Universität Salzburg hinsichtlich ihres Profils sowie ihres Anspruches setzt. Vor diesem Hintergrund scheint es mir wesentlich, dass gerade das SCEUS erfolgreich unterwegs ist und dass dies von Außerhalb der Universität national und international auch so wahrgenommen wird.

Ein entscheidender Faktor der Internationalisierungs-Strategie einer Universität „im Herzen Europas“ liegt – ganz im Geiste des Bologna-Studiensystems – in der Mobilität bzw. im Austausch ihrer Angehörigen mit anderen europäischen Universitäten, und zwar sowohl was die Forschenden und Lehrenden als auch was die Studierenden betrifft. Die PLUS beteiligte sich daher nach Kräften an allen Austausch-Programmen, die sich ihr boten. Das mit Abstand wichtigste unter diesen bildete und bildet das Erasmus-Programm. Derzeit verfügt die PLUS über insgesamt 293 Kooperationen mit europäischen Universitäten, die ca. 1000 Studienplätze mit insgesamt 7.000 Studienmonaten garantieren. Der Schwerpunkt unserer Partnerschaften liegt in West- und Südeuropa, gefolgt von Ost- und Nordeuropa. Dieses breit gestreute Netz wiederum resultiert aus den unterschiedlichen Interessen und Bedürfnissen der einzelnen Fachbereiche bzw. hängt mit der Besonderheit der Studiengänge zusammen, die auf internationalen Kooperationen basieren. Die Zahl der Incoming-Studierenden erfuhr seit dem Studienjahr 2011/12 eine große Steigerung und konnte um über 50 % von 194 Erasmus-Incomings auf 392 im Studienjahr 2017/8 erhöht werden. Umgekehrt schlug sich die Attraktivität der PLUS

bei Auslandsstudierenden 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. Seitens der Studierenden der PLUS werden jährlich rund 20–25 % der angebotenen Mobilitätsplätze an europäischen Partneruniversitäten für einen halb- oder ganzjährigen Aufenthalt genutzt – die Tendenz steigt.

„Humanities“

Unter dem Begriff der „Humanities“ will ich hier nicht die Geisteswissenschaften verstehen, wie dies häufig geschieht, sondern jene Überzeugungen und Verhaltensweisen, die mit dem gesellschaftlichen Auftrag einer Universität zu tun haben, sprich ihre grundsätzliche Haltung zu den Menschen widerspiegelt, die in ihr tätig sind, für die sie Verantwortung trägt bzw. auf die sie kommunikativ zugeht. Dass im Wort „Humanities“ auch die Bedeutung „Menschlichkeit“ mitschwingt, ist durchaus erwünscht, geht es in diesem Abschnitt meines Berichtes doch um das Ethos, das eine Universität sowohl in sich selbst als auch in ihrem kulturell-gesellschaftlichen Umfeld an den Tag legt.

Schon 1995, als ich die „Budget- und Planstellenkommission“ übernahm, war ich für das Personal der Gesamtuniversität zuständig, damals freilich in sehr moderater Form, wesentlich mehr bereits als Vizerektor für Ressourcen von 1999–2001 („Ressourcen“ bezog sich auf Finanzen und Personal gleichermaßen), in vollem Ausmaß seit Beginn meines Rektorats, als in der Geschäftsordnung desselben meine Zuständigkeit für Budget und Personal festgehalten wurde. Von Anfang an sah ich meine Rolle in dieser Verantwortung nicht nur bezogen auf das Ganze des Personals, auf das dafür vorzusehende Budget bzw. auf die übergeordneten Planungen und Strategien, sondern auf jede einzelne Person. Obwohl es bei meinem Amtsantritt knapp 2000 Personen waren, die in einem Beschäftigungsverhältnis zur PLUS standen, und heute annähernd 3000 sind, die zum aktuellen Personalstand zählen, hielt und halte ich es nicht nur für geboten, sondern auch für machbar, für jede Person ansprechbar zu sein, die mich als Hauptverantwortlichen aus irgendeinem Grund in Anspruch nimmt. Das bedeutete gewiss eine fast tägliche Besprechung mit dem Leiter der Personalabteilung, ein regel- oder unregelmäßiges Treffen mit den Interessensvertretungen – den beiden Betriebsräten, der Vorsitzenden des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen (AKG), der Zuständigen für „diversity & disability“, den Vertretern/innen der ÖH –, nicht zuletzt die jederzeit mögliche Kommunikation in Form von Gesprächen oder über eine vertrauliche Email-Adresse, unter der ausschließlich ich erreicht werde. Zwangsläufig führte das zu einer insgesamt beträchtlichen Beanspru-

chung, diese schien und scheint mir jedoch angesichts der nicht allzu großen Größe unserer Universität als bewältigbar. Ich hoffe dadurch zu einem Betriebsklima beigetragen zu haben, das gekennzeichnet war / ist von Respekt, Nicht-Drüberfahren, Rücksichtnahme, Gesprächsbereitschaft. Darauf hat nach meiner Überzeugung jede / jeder Angehörige der Universität einen Anspruch – unabhängig von ihrer / seiner Zugehörigkeit zu einer bestimmten Personengruppe.

Davon ausgehend bedurfte es auch an der PLUS eines nachhaltigen Einsatzes für den Abbau von Ungleichbehandlung und Diskriminierung jeglicher Art. Rechtliche Grundlage desselben bildete das österreichische Bundesgleichbehandlungsgesetz von 2004, das an der Universität in ihrer Satzung durch einen Gleichstellungsplan (jüngste Fassung vom 26.1.2016) ergänzt wurde. In engem Zusammenhang damit stand die in § 42 UG 2002 festgeschriebene Vorgabe, zur Herbeiführung der Gleichstellung von Männern und Frauen einen „Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen“ einzurichten (den es an der PLUS freilich schon früher, ab 1981 gab). Gemeinsam mit diesem kam es 2003 zur ersten Formulierung und Verabschiedung eines „Frauenförderplanes“ im Rahmen der Satzung der PLUS (er ist seither mehrmals novelliert worden, zuletzt 2016). Zwei Jahre früher nahm offiziell die Einrichtung „gendup. Zentrum für Genderfragen und Frauenförderung“ ihre Tätigkeit auf, zunächst als ein von Ministerium und Europäischem Sozialfonds gefördertes „Projekt“ – angesiedelt im Parterre des Alten Studiengebäudes, Universitätsplatz 1 –, später (ab Juni 2004) als eigene Dienstleistungseinrichtung im Organisationsplan der PLUS, mit neuer Unterbringung im Gebäude Kaigasse 17 (schon im November 2003). Die Bemühungen, „Gender Studies“ im weitesten Sinne einzurichten und anzubieten, gehen in Salzburg bis ins Jahr 1981 zurück. Seit damals wurden regelmäßig Lehrveranstaltungen, Symposien und Erhebungen durchgeführt – mit dem Ziel, das Prinzip des „Gender Mainstreaming“ auch an unserer Universität zu etablieren und durchzusetzen. Im Gendup geht es jedoch nicht allein um Forschung und Lehre zu gender-spezifischen Themen. Ausschlaggebend ist die Förderung von Frauen in ihren Karrieren an der Universität. So werden jährlich Stipendien an Dissertantinnen oder Habilitandinnen verliehen – zum überwiegenden Teil finanziert aus dem Globalbudget der Universität – und darüber hinaus diverse Mentoring-Programme angeboten. Seit 2003 findet eine Summer School speziell zur Hebung des Frauenanteils in technischen Berufen statt („Frauen in die Technik“, später / bis heute „didact_women’s IT summer school“). Nicht zuletzt werden regelmäßig Abschlussarbeiten von Frauen bzw. mit thematischer Fokussierung auf Themen der Frauen- und Geschlechterforschung prämiert – durch den nach der österreichischen Historikerin Erika Weinzierl genannten Preis (ab 2002). Erwähnenswert schließlich: Bereits im ersten Frauenförderplan der PLUS wurde die Errichtung einer sogenannten „Gender Stu-

dies-Professur“ in Aussicht genommen. Im Lauf der Jahre gab es etliche Anläufe, sie zu realisieren. Rechtzeitig zum Auslaufen meiner Amtszeit als Rektor, wird dieses „alte“ Projekt in Gestalt einer § 99 Abs. 4-Professur Wirklichkeit.

Zur Gleichbehandlung bzw. Chancengleichheit gehört ebenso die Unterstützung von Personen mit Behinderung oder in chronischer Krankheit. Anfang 2004 wurde auch für diese Angehörigen unserer Universität eine eigene Einrichtung geschaffen – zunächst innerhalb des Rektoratsbüros für Sozial- und Behindertenfragen als Stabstelle für Personen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung, später (ab 2012) als eigene Dienstleistungseinrichtung unter dem Namen „disability & diversity“. Wie für die Einrichtungen zur Frauenförderung bildet die gesetzliche Basis dafür wiederum ein Bundesgesetz – das Behindertengleichstellungsgesetz, das 2005 erstmals erlassen und seither mehrmals novelliert wurde. Die Unterstützung, die behinderte Uni-Angehörige von „disability & diversity“ erhalten können, ist umfassend ausgelegt: Sie beginnt mit der Information und Beratung, führt zu Maßnahmen, die der Integration in die Universität dienen, leistet Hilfe bei der Absolvierung von Studien und reicht bis zur Vertretung in den universitären Einrichtungen. Besonders erwähnen möchte ich die Erstellung und Umsetzung eines mehrjährig angelegten Programms zum Abbau von Barrieren in allen Universitätsgebäuden. Was schon bei Neubauten wie dem Uni-Park Nonntal oder dem Laborgebäude in Itzling eine veritable Herausforderung darstellte, erwies sich vor allem in den Altstadt-Gebäuden als besonders mühselig und kostenintensiv. Trotzdem gelang unter Beiziehung externer Expertise und in Abstimmung mit der BIG als Häuser-Eigentümerin die weitgehende Umsetzung des Planes. Wo sich die BIG nicht zuständig fühlte, sprang die Universität mit nicht unerheblichen Mitteln aus ihrem Globalbudget ein. Analoges erfolgte in anderen Bereichen – beispielsweise im Zusammenhang mit der Erstellung der PLUS-Homepage (für Sehbehinderte). So darf heute gesagt werden, dass sehr viel geschehen ist, was die Erleichterung des Zugangs behinderter Menschen zu unserer Universität angeht. Im Sinne dessen, wie ich zuvor die „Humanities“ definiert habe, behaupte ich, dass dies nicht allein geschah, um dem Buchstaben des Gesetzes Genüge zu tun.

Unter dem Stichwort „diversity“ sei nicht zuletzt das Engagement der PLUS im Jahr der großen Flüchtlingswelle 2015 erwähnt. Auf Initiative der Österreichischen Universitäten-Konferenz erklärten sich die meisten österreichischen Universitäten bereit, den Flüchtlingen aus Syrien, Afghanistan, Afrika und anderen Ländern zu helfen und sie in ihrer Integration vor Ort zu unterstützen. Die humanitäre Hilfe musste sich auf das konzentrieren, was die Universitäten anbieten konnten: Das Erlernen von Sprachen, die Teilnahme an Sportprogrammen, ein erleichterter Zugang zu den Bibliotheken, die unbürokratische Prü-

fung und Anerkennung von bereits (in den Herkunftsländern) erhaltenen Ausbildungen, die Einladung zum Mitwirken in Orchestern oder anderen musikalischen Ensembles – bis hin zum ÖH „Buddy“-System, in dem Studierende Hilfestellungen in alltäglichen Dingen leisteten. Die gesamte von der uni:ko gestartete Initiative stand unter dem Begriff MORE. Unsere Universität hat sich an dieser – in enger Abstimmung mit der Salzburger Landesregierung – überdurchschnittlich stark engagiert.

In diesem Zusammenhang sei erwähnt, dass das Thema „Migration“ an der PLUS seit einigen Jahren auch wissenschaftlich intensiv wahrgenommen wird. Aufgrund ihres Engagements entstand das Österreichische Netzwerk für Migrationsgeschichte (ÖNM), an dem sie sich federführend beteiligt. In enger Kooperation mit dem Salzburger Stadtarchiv kam es 2017 zur Gründung eines Migrationsarchivs (angesiedelt am Stadtarchiv), in dem die reichhaltige Migrationsgeschichte Salzburgs dokumentiert und der Öffentlichkeit über Veranstaltungen, Ausstellungen und nicht zuletzt durch einen online-Zugang zu den Sammlungen nahegebracht wird. Dem vorausgegangen waren von 2012 bis 2016 unter dem Titel „Migrationsstadt Salzburg“ vier Ausstellungen auf dem vielbegangenen Markartsteg über die Salzach (der während der Ausstellungen „Wissensbrücke“ hieß) – mit demselben Ziel, nämlich ein breites Bewusstsein darüber herzustellen, dass sich die prominente Geschichte von Stadt und Land Salzburg ohne den Faktor „Migration“ nicht erzählen lässt. Seit kurzem gibt es an der Universität in Form einer interdisziplinären Studienergänzung das Lehrangebot „Migration Studies“, das Studierenden aller Studienrichtungen die Möglichkeit bietet, sich kritisch mit der Gesamthematik „Migration“ auseinanderzusetzen zu können.

Zu den „Humanities“ im oben genannten Sinne zählt für mich ebenso das Engagement für eine lebenswerte Umwelt und ein verantwortungsbewusster Umgang mit den Ressourcen – im Interesse der heutigen, besonders auch der künftigen Generationen. Deshalb das Bekenntnis der PLUS zum Prinzip der Nachhaltigkeit: 2012 wurde sie aktives Mitglied der „Allianz Nachhaltiger Universitäten Österreichs“, 2015 schloss sie eine Partnerschaftsvereinbarung mit dem Land Salzburg über die klima- und energiepolitischen Zielsetzungen desselben, insbesondere über jene der Leitstrategie „Salzburg 2050 klimaneutral.energieautonom.nachhaltig“ ab; 2011 schuf sie (offiziell) als eigene Interessensvertretung / Einrichtung, die alle diesbezüglichen Initiativen, Maßnahmen, Projekte koordiniert: „PLUS Green Campus“. Schon mehrmals ausgezeichnet ist diese Einrichtung verdienstvoll und erfolgreich unterwegs.

Im Rahmen dieses Abschnitts möchte ich noch ein ganz anderes Thema ansprechen: den Umgang der Universität mit ihrer eigenen Vergangenheit, vor allem was die Nationalsozialistische Zeit anbelangt. In dieser, würde man annehmen, hat es die PLUS nicht gegeben, sie ist ja erst 1962 nach 152 Jahren Vakanz wiedergegründet worden. Trotzdem gibt es zwei „Geschichten“, in der sich die Universität in das nationalsozialistische Unwesen involviert sieht: Zum einen bestand auch während der universitätslosen Zeit – neben der Theologischen Fakultät als Hauslehranstalt am Priesterseminar (bis 1939, als diese aufgelöst wurde) – die Universitätsbibliothek, zum anderen erwies sich die Universität in den Jahren nach ihrer Wiedererrichtung als äußerst unsensibel im Umgang mit den Schatten der Vergangenheit – jedenfalls was die Belastetheit einiger ihrer Gründungsmitglieder sowie einiger von ihr ausgezeichneter Personen anbelangt. Beide „Geschichten“ holten die Universität zunehmend ein – die UB regelmäßig zu den Gedenktagen an die Salzburger Bücherverbrennung am 30. April 1938 (auf dem Residenzplatz), die Universität als Ganze im Gefolge der Aufdeckung von Mittäterschaften von Personen, die an ihr in Amt und Würden standen oder die von ihr besonders geehrt wurden. Die PLUS musste und wollte sich dieser – auch ihrer – Vergangenheit stellen. Es wäre unglaublich gewesen, wenn sie dies nur in der Form von Feststellung oder von rein historischer Aufarbeitung getan hätte, so unerlässlich auch dies bleibt (weshalb in meinem Auftrag zwei Publikationen entstanden, die in absehbarer Zeit erscheinen werden: „Zuviel der Ehre? Interdisziplinäre Perspektiven auf akademische Ehrungen in Deutschland und Österreich“ sowie „Die ‚Gründergeneration‘ der Universität Salzburg: Biographien, Netzwerke, Berufungspolitik, ca. 1960–1975“). Ihren Erkenntnissen und ihren Eingeständnissen mussten Taten folgen. In diesem Sinne startete 2009 an der UB – mit Unterstützung des Landes Salzburg – ein Projekt zur Provenienz-Forschung. Während 3 Jahren wurden ca. 240.000 Bücher sowie zahlreiche Grafiken, die während der NS-Zeit in den Bestand der UB gelangt waren, auf ihre Herkunft untersucht. (Die Ergebnisse des Projekts sind 2012 in dem Band „Buchraub in Salzburg. Bibliotheks- und NS-Provenienzforschung an der Universitätsbibliothek Salzburg“ publiziert worden.) Wo sich unrechtmäßiger Besitz herausstellte, bemühte sich die Universität um Restituierung desselben – was bisher insgesamt sieben Mal gelungen ist. Als medial äußerst umstritten erwies sich die Aberkennung von Ehrendoktoraten durch den Senat Ende 2015. Dabei scheint mir dieser Schritt hinsichtlich der Glaubwürdigkeit der Universität ebenso notwendig gewesen zu sein wie jener der Restitution von Raubgütern. Als nach wie vor bedauerlich empfinde ich, dass es der PLUS in diesem Zusammenhang nicht gelungen ist, medial zu kommunizieren, was sie mit diesen Aberkennungen primär ausdrücken wollte – nämlich nicht die Anprangerung oder gar das Richten über Personen, die sie und mit denen sie sich selbst geehrt hatte, sondern das Eingeste-

hen des eigenen Versäumnisses im sorgsamem und vor allem verantwortungsbewussten Umgang mit der Vergangenheit.

Am Ende dieses Abschnitts darf ich mich selbst zitieren (aus meiner Inaugurations-Rede am 19. November 2001) und zugleich in Anspruch nehmen, mich daran stets gehalten zu haben:

„Ich will, dass die Kommunikation, welche die Institution ‚Universität‘ bestimmt und trägt, jener freie argumentative Diskurs ist, ohne den es nicht nur keine Wissenschaft als solche, sondern ebenso wenig eine Scientific Community geben kann.“

Ich erinnere [...] an Michel Foucault. In mehreren seiner Werke hat er uns den engen Zusammenhang zwischen einer Institution und dem Geist aufgezeigt, der in einer Institution Ausdruck, Entfaltung und Realität erfahren soll. Er wies nach, dass beides aufeinander wirkt und sich gegenseitig bedingt. Es ist für ihn daher trügerisch anzunehmen, dass Geist und Institution unabhängig voneinander – und sei es auch nur parallel – existieren könnten. Zum Beispiel geht es nicht, dass sich eine Institution einem demokratischen Geist verschreibt, als Institution jedoch, in ihrer Struktur und Organisation, autoritär organisiert ist. Wie die Geschichte illustriert, höhlt dies auf Dauer entweder die Institution aus oder macht aus dem einen Geist einen anderen Geist. Wenden wir dies auf die Institution ‚Universität‘ an: In ihr soll sich der Geist der Wissenschaft manifestieren und realisieren. Dies setzt, wie leicht nachzuvollziehen ist, nicht nur voraus, dass geforscht und gelehrt wird, sondern ebenso, dass die Institution ‚Universität‘ von einer spezifischen Form der Kommunikation getragen wird. [...] Keine Frage, dass die Kommunikation, in welcher sich eine Universität verwirklicht, nicht eine wissenschaftsfremde sein kann. Die wissenschaftliche Kommunikation jedoch ist der argumentative Diskurs, der dadurch ausgezeichnet ist, dass er auf der einen Seite Begründungen für die aufgestellten Behauptungen verlangt und auf der anderen Seite mit der freien Stellungnahme prinzipiell aller rechnet, die sich an einem solchen Diskurs beteiligen. Jürgen Habermas und Karl-Otto Apel haben für mich überzeugend nachgewiesen, dass dieses argumentierende Miteinander-Kommunizieren ethische Implikationen enthält, die nichts Geringeres als menschliche Freiheit begründen. [...] So] kann es nicht zusammenpassen, wenn man auf der einen Seite wissenschaftlichen, sprich argumentativen Diskurs in all seiner Vielgestaltigkeit pflegt und sich auf der anderen Seite institutionell in einer Form strukturiert und organisiert, in der gänzlich andere Diskursformen herrschen - etwa Diskursformen, die eine freie Stellungnahme aller Betroffenen gar nicht vorsehen, weil ihnen Regelsysteme zugrunde liegen, die von ganz anderen – politischen, wirtschaftlichen, technologischen, religiösen – Zielen bestimmt sind.

Ich brauche wohl nicht zu sagen, warum es heute von großer Bedeutung ist, dies zu beachten. Wie Sie alle wissen, werden die Universitäten in Österreich, aber nicht nur hier, sondern in der ganzen westlich dominierten Welt neue Organisationsformen bekommen, durch die sie in Zukunft besser funktionalisiert, leistungsfähiger und deutlicher profiliert sein sollen. Konsequenterweise schlägt man zu diesem Zweck nicht zuletzt neue Entscheidungs- und Verwaltungsstrukturen vor. In der Regel sucht man sich dazu Muster in Bereichen, die nicht genuin universitär sind. Daran mag einiges berechtigt sein. [...] Man beachtet meines Erachtens aber in etlichen der vorgelegten Reformvorschläge zu wenig, dass man eine Universität nicht beliebig strukturieren und organisieren kann. Ansonsten tritt zwangsläufig ein, wovon Foucault warnt, nämlich eine Diskrepanz zwischen Geist und Institution, die letztlich zum Schaden beider führt. Soll daher an einer Universität der Geist der Wissenschaft das Sagen haben, so müssen die Entscheidungsstrukturen und Organisationsformen dem entsprechen, was ich zuvor den freien argumentativen Diskurs genannt habe. Ich will es noch deutlicher sagen: Ich kann mir weder das Gedeihen von Wissenschaft noch das Funktionieren einer lebendigen Scientific Community anders als unter *demokratischen* Bedingungen vorstellen. Deshalb können Sie davon ausgehen, dass ich bei der Erstellung der künftigen Satzung unserer Universität, die ich dem Vernehmen nach als Rektor dem künftigen Senat werde vorschlagen dürfen / müssen, genau auf diesen Punkt besonders schauen werde.“

SCHLUSSBEMERKUNG

Aus dem dargelegten Bericht über meine Rektoratszeit von 2001 bis 2019 lässt sich jedenfalls folgendes Fazit ziehen: An der PLUS ist in diesen Jahren sehr viel geschehen, es hat sich Grundlegendes geändert und es gab ein deutliches Wachstum. Dafür sprechen schon allein die Quantitäten. Die Universität war noch nie so groß wie heute: rund 18.000 Studierende, ca. 3.000 Personen in einem Dienst- bzw. Beschäftigungsverhältnis, 38 Gebäude bzw. Niederlassungen in Stadt und Land Salzburg, Wien und Krems, 79 Studienangebote, 29 Universitätslehrgänge, ca. € 25 Mio. Drittmiteinnahmen, gut € 170 Mio. Betriebsleistung, jährliche wirtschaftliche Wertschöpfung von über € 200 Mio. Die Zahlen für sich genommen sind es freilich nicht: Hand in Hand mit dem quantitativen Wachstum fand ein qualitatives Wachstum statt. Damit soll keineswegs gesagt sein, dass es an der PLUS vor 2001 weniger oder gar keine Qualität gegeben hätte – überhaupt nicht. Sehr wohl ist es jedoch während besagter Jahre zu einer anderen Qualitätskultur gekommen, mit geänderten Maßstäben und neuen Diskursen, was die Entwicklung, Gewährleistung und Sicherung von Qualität anbelangt. Diese Kultur hat die Universität selbst umgesetzt und insofern steht sie auch in qualitativer Hinsicht anders da als zuvor. Diese sukzessive Erhöhung sowohl der Quantität als auch der Qualität ist freilich nicht schicksalhaft hereingebrochen, hat sich nicht von selbst ergeben. Wenn es dergleichen auch gegeben haben mag, so resultiert die Entwicklung doch wesentlich aus Idee, Strategie, Steuerung, Einsatz und Entscheidung – was (so nehme ich in Anspruch) erneut mit Qualität zu tun hat. Womit zugleich gesagt sei: Die grundlegenden Ziele, die von allen Rektoraten, denen ich vorstehen durfte, für die Universität angestrebt wurden, sind erreicht worden. Niemand bezweifelt heute mehr die Daseinsberechtigung der PLUS. Sie steht außer Diskussion und ist darüber hinaus anerkannt. Das wiederum wäre sie nicht, wenn sie nicht durch Qualität überzeugen könnte und im Sinne einer positiven Konkurrenz wahrgenommen würde. Ausschlaggebend dafür scheint mir noch einmal zu sein, dass sie im Hinblick auf ihre Ziele – wissenschaftlicher, kultureller, gesellschaftlicher oder politischer Art – als initiativ und engagiert erlebt wird. Dadurch bleibt sie glaubwürdig auf dem Weg, der auch als solcher ihr vorrangiges Ziel sein sollte. Indem sie das tut, bekundet sie, auf der einen Seite weit gekommen zu sein, auf der anderen Seite sich bewusst zu bleiben, weiterhin Ziele anstreben zu müssen, die sie entweder noch nicht oder noch nicht genug erreicht hat, bzw. die sich ihr völlig neu stellen oder die ihr zu jeder Zeit als Ziele vorgegeben sein werden.

