

ENTWICKLUNGSPLAN
DER PARIS LODRON UNIVERSITÄT SALZBURG
2009–2012

Genehmigung durch den Universitätsrat
am 12. März 2009

Inhalt

1.	Grundlagen der Universitätsentwicklung	5
2.	Finanzielle Rahmenbedingungen	12
3.	Personalentwicklung	20
3.1.	Allgemeines	20
3.2.	Berufungen	21
3.3.	Mittelbau	29
3.4.	Nachwuchsförderung	34
3.5.	Allgemein Bedienstete	36
3.6.	Aus- und Weiterbildung	36
4.	Forschung	38
5.	Studien	43
5.1.	Studienprogramm	43
5.2.	Studienrichtungen mit hohen Studierendenzahlen	45
5.3.	Weitere Entwicklungen im Studienangebot	46
5.4.	Entwicklung der Lehre	51
5.5.	Weiterbildung	52
6.	Gesellschaftliche Zielsetzungen	54
6.1.	Chancengleichheit	54
6.2.	Bildungsauftrag	57
6.3.	Kooperation mit Stadt und Land Salzburg	58
6.4.	Betreuung von Absolventinnen und Absolventen	62
7.	Erhöhung der Internationalität und Mobilität	63
8.	Interuniversitäre Kooperationen	65
9.	Qualitätsmanagement	67
10.	Entwicklungsplanung der Organisationseinheiten	70
10.1.	Grundsätzliches	70
10.2.	Schwerpunkte	72
10.3.	Zentren	79
11.	Besondere Organisationseinrichtungen	81
11.1.	Universitätsbibliothek	81
11.2.	Weitere Einrichtungen	83
12.	Bauvorhaben und Investitionen	87

1. Grundlagen der Universitätsentwicklung

Der Entwicklungsplan hat zum Ziel, die Paris Lodron-Universität Salzburg sowohl im nationalen als auch im internationalen Kontext so zu positionieren, dass sie keinen Vergleich zu scheuen braucht. Die Grundlagen dafür sollen sein:

- ◆ ihre **ausgewiesene** und **gesicherte hohe Qualität** in Forschung und Lehre,
- ◆ ihre **besondere Attraktivität** sowohl hinsichtlich der Nachfrage der an ihr betriebenen Forschung als auch hinsichtlich der an ihr gewährleisteten Angebote in der Lehre,
- ◆ ihr **eindeutiges Profil** auf der Basis von Schwerpunktsetzungen und Exzellenzförderung in Bereichen von erwiesenen Stärken und vorhandenem Aufbaupotential,
- ◆ ihr **Bekenntnis zur Vielfalt der Wissenschaften**, ihrer Fachgebiete und Wissenskulturen, sowie ihr damit verbundenes Engagement für ein **breites Bildungsangebot**,
- ◆ ihre **guten Bedingungen** sowohl hinsichtlich einer effizienten Verwaltung als auch hinsichtlich ihrer gesamten Infrastruktur (Organisation, Gebäude, Ausstattung, Nutzung des Standortes),
- ◆ ihre **internationale, nationale und lokale Vernetzung** mit den anerkannten Bildungs- und Forschungseinrichtungen,
- ◆ ihr nachhaltiges Engagement für **optimale Studienbedingungen** und eine **zielführende Nachwuchsförderung**,
- ◆ ihr Bekenntnis zu **adäquaten Arbeits- und Leistungsbedingungen** für alle Personen, die in ihr angestellt sind, sowie zu einem Klima, das von **Mitsprache** geprägt ist und zu **Leistungen** motiviert,
- ◆ sowie ihr aktiver Einsatz für die **Chancengleichheit** aller an ihr wirkenden Personen (insbesondere durch die Förderung von Frauen, die Unterstützung von behinderten Personen sowie die Integration von ausländischen Studierenden, MitarbeiterInnen).

Einen Entwicklungsplan für die gesamte Universität vorzulegen, ist für eine heutige Universität, die ihre Zukunft **im Sinne von Autonomie** selbst in die Hand nehmen und gestalten will, zugleich eine Notwendigkeit und eine Selbstverständlichkeit. Darüber hinaus ist seine Vorlage durch das UG 2002 vorgeschrieben. Er bildet die **Grundlage** für die in regelmäßigen Abständen zu verhandelnde **Leistungsvereinbarung** zwischen Universität und zuständigem Bundesministerium, zugleich auch universitätsintern die Grundlage für eine **faire Verteilung der Mittel** und Ressourcen.

Die Universität Salzburg hat 2005 ihren ersten, nach den Vorgaben des UG 2002 gestalteten Entwicklungsplan vorgelegt. Er diente bereits in den Verhandlungen zur Leistungsvereinbarung für 2007 bis 2009 als das seitens der Universität zugrunde gelegte Zukunftskonzept. Dieser Entwicklungsplan sollte bis 2010 gelten. Dass schon jetzt, eineinhalb Jahre

vor dem genannten Datum eine Neufassung desselben notwendig wurde, ergibt sich aus folgenden Faktoren:

- ◆ Ab Frühjahr 2009 sind die **Verhandlungen für die Leistungsvereinbarung** zwischen Universität und zuständigem Bundesministerium **für die Jahre 2010 bis 2012** zu führen. Im Hinblick darauf, dass der universitäre Entwicklungsplan wiederum Grundlage dieser Verhandlungen bilden soll, ist es dringlich, den bisher geltenden Entwicklungsplan auf seine Aktualität zu überprüfen, inzwischen eingetretene neue Entwicklungen zu berücksichtigen und um zusätzliche Perspektiven zu ergänzen.
- ◆ Seit Genehmigung des Entwicklungsplanes durch den Universitätsrat am 14. Juni 2005 gab es an der Universität nicht nur **Änderungen des Organisationsplanes** – sowohl was die Neugründung von wissenschaftlichen Zentren als auch was die Neugliederung von Fachbereichen sowie von Einrichtungen im Büro des Rektorates anbelangt –, sondern ebenso die **Durchführung weiterer Evaluierungen** von Einrichtungen, von einzelnen Studienangeboten (neben den regelmäßigen Lehrveranstaltungs-Evaluierungen) und vor allem der vier gesamtuniversitären Schwerpunkte; schließlich auch die **Abschlüsse der inneruniversitären Zielvereinbarungen**. All dies muss so rasch als möglich in den Entwicklungsplan aufgenommen werden, um entsprechende Konsequenzen ziehen zu können.
- ◆ Verschiedene Maßnahmen, die im bisher geltenden Entwicklungsplan als Ziele formuliert waren, sind **unterdessen realisiert und erfüllt** worden. Nach außen hin sind die sichtbarsten davon eine Reihe von **Bauvorhaben**. Etliche davon sind bereits fertig gestellt worden und befinden sich seit geraumer Zeit in Benützung (das ICT&S-Center, die Große Aula, Schloss Rif, das Forschungszentrum „Biowissenschaften und Gesundheit“ in der Billrothstraße, das erweiterte Gewächshaus), andere werden gerade realisiert (UniPark Nonntal), neue Pläne sind dazu gekommen und konnten ihrerseits schon abgeschlossen werden (das Laborgebäude „Weiherhaus“ in Rif, die Edmundsburg). Ähnliches gilt für **Großinvestitionen** im Zusammenhang mit Berufungen. Mehrere von ihnen sind bereits getätigt worden bzw. befinden sich in Umsetzung, andere/neue stehen in nächster Zukunft an.
- ◆ Wesentliche neue Entwicklungen gab es auch in Forschung und Lehre: In der Forschung ist nicht nur eine weitere deutliche **Erhöhung der Drittmittelakquisition**, sondern auch eine **Zunahme der Forschungseinrichtungen** – inzwischen vier CD-Labors, eine Forschungsstelle der Österreichischen Akademie der Wissenschaften – zu verzeichnen; in der Lehre wurde die **Umstellung auf die Bologna-Architektur** weitgehend vollzogen, es kamen darüber hinaus **neue, 2005 noch nicht absehbare Studien** hinzu. Aus all dem resultierten und resultieren nicht zuletzt zusätzliche Maßnahmen im Personalbereich sowie markante Veränderungen im Bereich der Ressourcenzuteilung. Grund genug, den bisher geltenden Entwicklungsplan auf alle erfolgten bzw. sich abzeichnenden Änderungen hin zu adaptieren.

Sodann versteht sich der Entwicklungsplan als **Plan der Gesamtuniversität**, nicht als Addition von Entwicklungsplänen der einzelnen Organisationseinheiten derselben. Die in ihm formulierten Vorhaben und Prinzipien gelten, ohne dass deshalb die anzustellenden Differenzierungen zwischen den Organisationseinheiten aus dem Blick geraten, für **alle** Einrichtungen der Universität. Spezielle Entwicklungspläne, die von diesen nach der Genehmigung des vorliegenden Gesamtplanes zu erstellen und zu formulieren sind, müssen zu ihm korrespondieren.

Der gewählte **Zeitraum**, auf den dieser Entwicklungsplan angelegt ist, soll der nächsten Periode der Leistungsvereinbarung zwischen Gesamtuniversität und zuständigem Ministerium entsprechen, d.h. **bis Ende 2012** reichen. Er steht zugleich unter dem Vorbehalt, dass **Ergänzungen bzw. Änderungen** vorgenommen werden dürfen/müssen, so sich diese als notwendig und dringend erweisen. Dies gilt besonders im Fall von Berufungen – sei es durch das unerwartete Vakantwerden von Professuren, sei es durch die nicht vorhersehbare Einrichtung von Stiftungsprofessuren bzw. die nicht prognostizierbare Zuteilung von Vorziehprofessuren. Es gilt ebenso im Fall erheblicher Veränderungen im Bereich der Studierendenzahlen und damit der Betreuungsrelationen. Selbiges muss möglich sein, wenn sich begründeter Maßen größere Investitionen nahe legen, mit denen aus heutiger Sicht nicht zu rechnen ist. Es versteht sich, dass jede Ergänzung bzw. Änderung dasselbe – gesetzlich vorgesehene – Procedere durchläuft wie bei der Diskussion und Beschlussfassung des Gesamtplanes.

Der Entwicklungsplan sieht seine Aufgabe darin, den EntscheidungsträgerInnen der Universität **Kriterien** an die Hand zu geben, nach denen sie **weitreichendere Entscheidungen orientieren** und **begründen** können. Seine Umsetzung muss sich außerdem in den Entwicklungsplänen, die mit den Fachbereichen abzuschließen sind, sowie ferner in den universitätsinternen Zielvereinbarungen, die zugleich ein fundamentales Prinzip des Organisationsplans der Gesamtuniversität bilden, widerspiegeln. Zielvereinbarungen wurden bereits zweimal abgeschlossen, einmal im Wintersemester 2004/05, das nächste Mal im Sommersemester 2008, jeweils auf zwei Jahre. Während beim ersten Mal ein **breiter Ansatz** gewählt wurde – die einzelnen Organisationseinheiten konnten im Hinblick auf sechs, seitens des Rektorats vorgegebene strategische Ziele spezielle Ziele formulieren, die Parameter für die Messung ihrer Zielerreichung selbst bestimmen, den Gesamtprozess als eine Art Probelauf betrachten, inhaltliche Fragen zur eigenen Profilbildung in den Vordergrund stellen –, fand beim zweiten Mal aufgrund der Erfahrung mit dem ersten Versuch eine weitgehende **Fokussierung** auf ein strategisches Ziel, nämlich „Verbesserung der Bedingungen für die Studierenden“ statt. Letzteres wurde nicht ausschließlich, jedoch mit deutlicher Priorität angesetzt. Durch diese Fokussierung konnte eine **höhere Konkretisierung** der genannten Ziele, damit auch eine **größere Chance auf Erreichbarkeit** derselben gewonnen werden. Darüber hinaus ließ sich auf diesem Wege eine Junktimierung der Zielvereinbarung mit der Zuweisung von **Finanzen** herstellen. Sowohl für den Start, sprich die Konzipierung von überzeugenden Zielen und Maßnahmen, als auch für das Ende, d.h. für die Überprüfung der Zielerreichungen wurden/werden jeweils € 100.000 zur Verfügung gestellt. Die Verteilung derselben erfolgt durch das Rektorat, welches damit herausragende, innovative und

besonders engagierte Aktivitäten zur Umsetzung des speziell vorgenommenen Zieles „Verbesserung der Bedingungen für die Studierenden“ prämiert und unterstützt.

Auch jetzt zeigt sich, dass der Prozess der Zielvereinbarungen nach wie vor zu **verbessern** ist. Dies gilt nicht allein für die inneruniversitären Zielvereinbarungen, sondern gleichermaßen für die Leistungsvereinbarung zwischen Gesamtuniversität und Ministerium. Hier wie dort erweist sich erst in der Anwendung des Instrumentariums was möglich ist und was nicht. Beispielsweise wurde schon beim Abschluss der zweiten Phase der inneruniversitären Zielvereinbarungen deutlich, dass nicht alle Organisationseinheiten bei der Konzentration auf ein strategisches Gesamtziel gleichermaßen mithalten können. Zugleich ist nicht zu leugnen, dass sich umfassende Ziele kaum mit den Ressourcen erreichen bzw. bewältigen lassen, welche die Universität den einzelnen Organisationseinheiten entweder jährlich oder im Rahmen von Sonderdotationen zuzuteilen vermag. Dennoch lohnt es sich, Zielvereinbarungen **weiterhin als Steuerungsmittel einzusetzen** und von Mal zu Mal zu **optimieren**. Die bisherige Erfahrung zeigt, dass sogar dann, wenn kein Gesamtziel erreicht werden kann, doch **messbare Fortschritte** in Richtung des Zieles zu schaffen sind und schon allein durch die Formulierung und Fixierung von lang- oder mittelfristigen Zielen Denk- und Gestaltungsprozesse initiiert werden, die zu **positiven Veränderungen** führen und das **Profilbewusstsein** der einzelnen Einrichtungen stärken.

Externe Faktoren

Die Ziele, die sich die Paris Lodron-Universität Salzburg setzt, können freilich nur unter Berücksichtigung der sich ständig verändernden Situation der Universitäten in Europa und in der Welt angestrebt werden. Die künftige Entwicklung der europäischen Universitäten wiederum ist aus heutiger Sicht durch folgende Faktoren gekennzeichnet:

- ◆ Auch unter der Voraussetzung, dass sich eine Universität zu einem breiten Spektrum der Wissenschaften bekennt, wird keine Universität mehr ein umfassendes Forschungs- und Lehrangebot betreiben können, jedenfalls nicht auf einem international anerkannten Niveau. Jede Universität muss daher Schwerpunkte setzen bzw. Stärken ausmachen, die sie besonders fördert und die sie zur Gewinnung ihres Profils in Anspruch nimmt.

- ◆ In puncto **Ausbildungsangebote** stehen die Universitäten jetzt schon in **Konkurrenz** zu anderen Ausbildungseinrichtungen (Fachhochschulen, Privatuniversitäten, Akademien usw.), sie werden es in Zukunft noch wesentlich stärker tun. Vor diesem Hintergrund können sich die Universitäten nur dadurch auszeichnen, dass sie ihre Lehrangebote **wesentlich an die Forschung binden** und diese wiederum sowohl als **Grundlagenforschung** als auch als **angewandte Forschung** betreiben. Dabei hängt zugleich vieles davon ab, ob für diese Besonderheit und Notwendigkeit des universitären Angebotes das gesellschafts- und bildungspolitische Bewusstsein wächst und entsprechende Konsequenzen daraus gezogen werden.

- ◆ Was Letzteres anbelangt ist vor allem in Österreich, aber nicht nur dort, die Tendenz feststellbar, anderen Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen **mehr wissenschaftliche Kompetenz und Reputation** als den Universitäten einzuräumen, so dem erst 2006 neu gegründeten Institute of Science and Technology Austria (ISTA) in Gugging/Klosterneuburg oder dem Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung, aber auch der Österreichischen Akademie der Wissenschaften. Dies äußert sich nicht allein darin, dass staatlicherseits vergleichsweise große Geldmittel diesen Institutionen zugeteilt bzw. mehr wissenschaftliche Expertisen bei selbigen eingeholt werden, sondern auch darin, dass die Universitäten sowohl bei den politisch und ministeriell Zuständigen als auch in breiten Schichten der Öffentlichkeit zunehmend als **bloße Ausbildungsstätten für die große Mehrzahl aller Studierenden** (in Österreich über **85%**) erscheinen. In dieser ihnen zugeordneten Rolle begegnen die Universitäten wiederum den Fachhochschulen, aber auch Privatuniversitäten, die unter teils günstigeren Bedingungen Studierende ausbilden können – etwa durch die freie Festlegung der Zugangsbedingungen oder durch Studienplatzbewirtschaftung. Die Universitäten stehen damit vor der Herausforderung, **ihre Identität und ihr Selbstverständnis behaupten, kommunizieren und unter Beweis stellen** zu müssen.

- ◆ Die Finanzierung der Universitäten durch den Staat wird in den Ländern der Europäischen Union auch in Zukunft ausschlaggebend sein. In welcher Höhe jedoch mit dieser gerechnet werden kann, ob beispielsweise in Österreich die Staatsausgaben für den tertiären Bildungssektor die angepeilten 2% des Bruttoinlandsprodukt bis 2020 erreichen werden, lässt sich aus gegenwärtiger Sicht nur schwer prognostizieren. Das Erreichen dieses Zieles ist nach dem Regierungsübereinkommen 2008 noch zweifelhafter geworden. Der von den Universitäten immer wieder geforderte höhere **Selbstfinanzierungsanteil** ist kein Ausweg aus deren Finanzkrise. Es ist richtig, dass die vermehrte Akquirierung von Wissenschaftsprojekten im Rahmen nationaler und internationaler Programme sowie die Partnerschaft mit Investoren bzw. Sponsoren aus Wirtschaft, Industrie, Kulturmanagement und anderen nicht-staatlichen Einrichtungen für die Universität zur Förderung ihres Rufes und ihrer Außenbeziehungen unbedingt erforderlich ist. Gleichzeitig ist jedoch festzuhalten, dass Drittmittelprojekte die Universität in der Realität oft mehr Geld kosten als sie dadurch einnimmt. Dies gilt für Gelder von staatlichen oder internationalen Förderungseinrichtungen ebenso wie für Gelder aus der Wirtschaft. In beiden Fällen wird die entsprechende Infrastruktur an Personal, Räumen, Geräten und Verwaltung seitens der Universität ganz selbstverständlich vorausgesetzt, wobei der Ressourcenbedarf mit Zahl und Umfang der durchgeführten Projekte jeweils ansteigt. Die Steigerung des Universitätsbudgets durch die steigenden Drittmiteleinahmen dokumentiert damit zwar eindrucksvoll Erfolg und Anerkennung für die ForscherInnen an der Universität, führt aber keineswegs zu einer budgetären Entlastung. Selbst Stiftungen und Spenden, so erfreulich sie sind, setzen in der Regel Investitionen seitens der Universität voraus. Die erhöhte Selbstfinanzierung der Universität wird dadurch zum Trugschluss. Ein **ausreichendes Grundbudget** für die Universität ist durch nichts zu ersetzen.

- ◆ Zur Konkurrenz der Universitäten untereinander gehört zunehmend die **internationale Bewertung und Einschätzung** der jeweiligen Universität, wie sie sich beispielsweise in Berichten, Statistiken oder Rankings, aber ebenso in der landläufigen Einstufung durch die Scientific Community äußert. Was die österreichischen Universitäten anbelangt, so kommen sie als ganze im europäischen Vergleich bisher insgesamt auf +/- durchschnittliche Werte. Wohl ragen einzelne Disziplinen international hervor und erreichen weltweit betrachtet Exzellenzniveau, die Universitäten als ganze gelangen jedoch bis dato nicht in dieses Spitzenfeld. Dafür gibt es zahlreiche Ursachen – nicht zuletzt strukturelle, rechtliche, finanzielle und bildungspolitische –, die sich nur langfristig werden beheben lassen. Trotzdem muss es jetzt schon das Bestreben jeder Universität sein, in allen ihren Bereichen Qualitätsmaßstäbe an- und durchzusetzen, die ihr international Anerkennung verschaffen.
- ◆ Dies gilt langfristig gesehen auch für die Ausbildung der **Studierenden**, die sich in Zukunft immer weniger an eine Universität binden werden. Sie inskribieren entweder an mehreren Universitäten gleichzeitig – je nachdem, wo einzelne Fächer besser und zukunftsorientierter angeboten werden – oder werden im Laufe ihres Studiums/ihrer Studien mehrere Universitäten im In- und Ausland besuchen. Das führt einerseits dazu, dass die Zusammensetzung der Studierenden **internationaler** wird, was wiederum die Standardisierung von **Mehrsprachigkeit in allen Fachgebieten** nach sich zieht bzw. Mehrsprachigkeit im Fachdiskurs zum Standard macht, und andererseits dazu, dass die Studierenden noch mehr als bisher je nach Qualität des Ausbildungsangebotes zwischen den Universitäten **wählen** werden. Womit schließlich gesagt ist, dass für den Ruf und das Ansehen einer Universität vor allem auch die **Qualität der Ausgebildeten und AbsolventInnen** ausschlaggebend sein wird.
- ◆ Noch mehr als in der Vergangenheit sind die Universitäten von heute mit der Frage konfrontiert, welchen **Bedürfnissen der Gesellschaft**, besonders der modernen Wissensgesellschaft sie entsprechen. Angesichts der politischen, sozialen und kulturellen Transformationsprozesse in und außerhalb Europas erhalten unter anderem die **kultur- und gesellschaftswissenschaftlichen**, aber ebenso die **religionswissenschaftlich-theologischen und juristischen Fächer** eine **neue Bedeutung**. Die Dokumentation, Analyse und Interpretation dieser Prozesse, der darin vorherrschenden Diskurse und der gesellschaftlichen und ordnungspolitischen Konsequenzen ist zu einer vorrangigen Aufgabe eben dieser Disziplinen geworden. Die Ost- und Süderweiterung der Europäischen Union, aber auch allgemeine Globalisierungstrends haben neue Bildungs- und Ausbildungserfordernisse im Bereich **sprachlicher und kultureller Kompetenz** geschaffen, die Studierende für internationale und nicht nur nationale Arbeitsmärkte qualifizieren soll. Darüber hinaus verlangen sozio-kulturelle Veränderungen mit ihren Implikationen für die Demokratie des 21. Jahrhunderts nach **analytischen Instrumenten**, deren Vermittlung wesentlich den kultur- und gesellschaftswissenschaftlichen Disziplinen obliegt.

- ◆ In diesen Zusammenhang gehört, dass die Ausbildung bzw. Berufsvorbildung von Studierenden für ihren Einstieg in einen bestimmten Berufssektor nur mehr **ein** Ziel des gesamten Ausbildungsangebotes einer Universität sein wird, wenngleich natürlich das wichtigste. Noch mehr als bisher steht diese zusätzlich vor der Herausforderung, auch Angebote in Richtung **lebenslanges Lernen** zu entwickeln und zu organisieren. Das impliziert, dass sich die an ihr Studierenden künftig nicht mehr überwiegend aus Personen zusammensetzen wird, die kurz zuvor die Matura gemacht haben, sondern ebenso aus Personen, die ganz allgemein eine akademische **Weiterbildung** anstreben bzw. eine besondere **Berufsbildung** benötigen, die sie entweder in ihren Berufen spezialisiert oder auf andere Berufe vorbereitet. Dies wird nicht zuletzt organisatorische und technische Folgen nach sich ziehen (Lehrveranstaltungen für Berufstätige, Ausbau von E-Learning). Schließlich ist aufgrund der allgemein gesellschaftlichen Entwicklung mit einer zunehmenden Nachfrage nach dem so genannten **Seniorenstudium** zu rechnen.

- ◆ Von besonderer Bedeutung wird die **Verankerung** einer Universität in ihrem **unmittelbaren Umfeld** sein. Eine Universität stellt im Regelfall für eine Stadt sowie für ein Land sowohl einen wichtigen Kultur- als auch einen bedeutenden Wirtschaftsfaktor dar. Damit daraus ein „Kapital“ wird, hängt viel davon ab, wie sich eine Universität in ihr Umfeld integriert und so zu einer anerkannten bzw. nachgefragten „Resource“ wird. Dies wiederum setzt seitens der Universität ein intensive, gezielte und professionelle **Öffentlichkeitsarbeit** voraus, die nicht nur ein breites Bewusstsein darüber schafft, was eine Universität vor Ort bedeutet, sondern auch permanent darüber informiert, was an ihr geschieht. Eine wesentliche Bedeutung hat dabei der Wissenstransfer zwischen Universität und Region, insbesondere im Zusammenhang mit Forschungsprojekten (etwa im Rahmen bedarfsorientierter Lokal- und Regionalforschung). Die Güte dieser Öffentlichkeitsarbeit bemisst sich daran, wie das durch sie geschaffene Image dazu beiträgt, dass Partnerschaften mit der ansässigen Wirtschaft, Industrie, Kultur und Politik zur beiderseits angestrebten Selbstverständlichkeit werden und daraus ein Mehr an positiven Ergebnissen für beide Seiten entspringt. Es ist keine Frage, dass Öffentlichkeitsarbeit nach außen in dem Maße gelingt, in dem zugleich **innerhalb** der Universität eine **Transparenz** herrscht, die zu einer artikulierten Identifizierung ihrer Mitglieder führt.

- ◆ Die **internationale Sichtbarkeit** einer Universität setzt ebenfalls eine gezielte und kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit voraus, die vor allem die Qualitäten und Stärken derselben – in Forschung und Ausbildung, aber auch in den allgemeinen Standortbedingungen – kommuniziert. Darüber hinaus wird es klar konzipierter und programmierter **internationaler Kooperationen** mit ausländischen Universitäten, Forschungs- und Bildungszentren, Akademien und sonstiger Wissenschaftszentren bedürfen. Bei diesen kann ebenfalls nicht die Quantität, sondern wiederum nur die **Qualität** den Ausschlag geben, was der Regel nach bedeutet, dass eine **Konzentration** auf jene Beziehungen und Partnerschaften stattfinden muss, die den Qualitätsansprüchen einer Universität nachweisbar am besten entsprechen.

- ◆ Zu den externen Faktoren, die ein schwerwiegendes gesellschaftspolitisches Problem darstellen, zählt schließlich die **soziale Zusammensetzung** der Studierenden. Hier liegt Österreich nach allen vorliegenden internationalen Studien besonders schlecht. Es gibt kaum ein Land in Europa, in dem nicht nur der Anteil von HochschulabsolventInnen an der Gesamtbevölkerung außergewöhnlich niedrig ist, sondern auch so genannte „bildungsferne Schichten“ so geringe Chancen auf einen Hochschulabschluss besitzen. Damit wird einer Vielzahl von (hoch-)begabten Menschen von vornherein der Zugang zu einer Spitzenausbildung verwehrt. Dies liegt an einer Vielzahl von Faktoren, die sich vom Kindergarten über die Schule bis zu den Hochschulen selbst erstrecken, wie ein sozial kaum durchlässiges Schulsystem, Mängeln bei der Integration von AusländerInnen und MigrantInnen sowie ein unzureichendes Studienbeihilfensystem. Auch wenn die Universitäten hier vergleichsweise wenig beeinflussen können, müssen entsprechende Konzepte erarbeitet und alle denkbaren Maßnahmen ergriffen werden, um jungen Menschen unabhängig von ihrer Herkunft gleiche Chancen zu Bildung und Ausbildung zu ermöglichen.
- ◆ Eng verbunden mit den politischen, sozialen und kulturellen Transformationsprozessen sind **demographische Veränderungen**, die sich zum einen darin äußern, dass sich die Alterspyramide verschiebt, und zum anderen darin manifestiert, dass es zu zunehmenden Auswirkungen der Migrationen kommt. Auch diesen Veränderungen werden die Universitäten Rechnung tragen müssen, sei es, dass sie ihre Lehrangebote entsprechend gestalten, sei es, dass sie Mehrsprachigkeit zur Voraussetzung machen.

2. Finanzielle Rahmenbedingungen

Die angestrebten Ziele des Entwicklungsplanes bedürfen zunächst einer Analyse der Rahmenbedingungen, innerhalb derer sie verfolgt und verwirklicht werden können. Zum Zwecke einer realistischen Einschätzung ihrer Erreichbarkeit, sei eine Darstellung der **budgetären und personalrechtlichen Ausgangssituation** vorangestellt – verbunden mit einer Darlegung der sich daraus unmittelbar ergebenden **Konsequenzen und Desiderate**.

Wie die finanziellen Rahmenbedingungen im Zeitraum des Entwicklungsplanes 2009 bis 2012 konkret aussehen werden, lässt sich gegenwärtig kaum absehen. Der Grund dafür liegt in der vom Österreichischen Nationalrat am 24. September 2008 beschlossenen **Aufhebung der Studiengebühren** einerseits und fast aller **Zugangsbeschränkungen** andererseits. Beide Maßnahmen haben auf die künftige Budgetierung aller Universitäten in Österreich weit reichende Folgen: In Frage steht nicht allein, in welcher Höhe die durch die Studiengebühren bisher erzielten Einnahmen auch tatsächlich durch den Staat ersetzt werden. Kaum prognostizierbar ist ebenso, in welchem Ausmaß Studierende aus dem Ausland, speziell aus den EU-Staaten und hier wiederum aus Deutschland an Universitäten

in Österreich inskribieren werden. Für eine grenznahe Universität wie Salzburg ist dies ein besonders dringendes Problem. Dass es eine hohe Zahl sein wird, ist sehr wahrscheinlich. In einigen Fächern könnte sich die Zahl der StudienanfängerInnen auch verdoppeln oder verdreifachen. Das bedeutet einen **erheblichen Mehraufwand an Personal, Räumlichkeiten, Infrastruktur und Ausstattung**. Dieser muss in den folgenden Hochrechnungen berücksichtigt werden.

Detaillierte Auskünfte zur finanziellen Lage der Universität sind aus der jährlich zu erstellenden und zu veröffentlichenden Bilanz mit der angeschlossenen Gewinn- und Verlustrechnung samt Vermerken des Wirtschaftsprüfers sowie aus dem ebenfalls jährlich zu verfassenden Leistungsbericht zu ersehen. Daraus ergibt sich für die Jahre 2007 bis 2009 – letzteres in Form einer Prognose – folgendes Bild:

Realistisch inkl. Zielsetzung (auf Basis Zuweisung = Verbrauch) inkl. §27 Projekte und Uni Lehrgänge in T Euro	2007	2008	2009
	3 Jahres Zuweisung		
	IST	FC	FC
1. Umsatzerlöse	112.778	116.486	117.908
2. Veränderungen des Bestandes an noch nicht abgerechneten	3.268	3.435	3.550
3. Sonstige betriebliche Erträge	599	599	599
4. Aufwendungen für Sachmittel u. so. bezogene Herstellleistungen	-268	-300	-300
5. Personalaufwand	-85.025	-85.146	-87.928
6. Abschreibungen	-5.879	-5.940	-6.089
7. Sonstige betriebliche Aufwendungen – § 27 und ULG	-24.989	-26.590	-27.949
8. Betriebsergebnis	483	2.544	-209
9. Erträge aus Finanzmitteln und Beteiligungen (Haben Zinsen und Finanzanlagen)	641	700	450
10. Aufwendungen aus Finanzmitteln und Beteiligungen (Soll Zinsen)	-1	-1	-1
11. Finanzergebnis	640	699	449
12. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.123	3.243	240
13. Steuern und Einkommen vom Ertrag (KEST)	-170	-175	-113
14. Jahresergebnis	954	3.068	127
15. Auflösung von Investitionszuschüssen	666		
16. Veränderung des Eigenkapitals = Bilanzgewinn	1.619	3.068	127
maximale Liquidität (Kassa und Bankguthaben)	19.367	14.046	7.683

Die Jahresergebnisse zeigen, dass die Universität über eine **gute Liquidität** verfügt hat. Sie bildete den wichtigsten Faktor in der jährlichen Budgetierung. Ihr ist es zu verdanken, dass auch in Jahren des Bilanzverlustes die Gesamtuniversität ihre finanzielle Beweglichkeit behielt und über die Abdeckung ihrer üblichen Verpflichtungen hinaus zusätzliche Investitionen setzen konnte. Die gute Liquidität bezieht sich freilich auf die gesamte budgetäre Gebahrung der Universität, was bedeutet, dass sie nicht allein durch die jährliche Zuweisung des Bundes – bei weitem nicht –, sondern ebenso durch die weiteren Einnahmen garantiert ist: durch die Studiengebühren bzw. durch den Ersatz derselben, die Drittmittel, die Einnahmen aus Kostenersätzen, Vermietungen, Bankzinsen, Lehrgängen usw., die außerordentlichen Einnahmen aus dritter Hand (Stiftungen, Sponsoring, Förderungen). Für die Sicherstellung der Liquidität sind Einnahmen außerhalb der Zuweisung des Bundes in der Tat von großer Bedeutung. Die Hochrechnungen auf die Jahre 2009 und 2010 lassen erwarten, dass die geschilderte Liquiditätssituation anhält, sich allerdings in diesem Zeitraum zugleich deutlich verschlechtert.

Damit ist bereits angesprochen, was der gegenwärtig noch zufrieden stellenden Liquiditätssituation gegenüber steht: Nicht nur im Personalbereich, sondern ebenso im Bereich der Gebäude und Liegenschaften – sie machen zusammen 88% des Gesamtbudgets aus – ist mit **kontinuierlichen Kostensteigerungen** zu rechnen: beim Personal jährlich mit ca. 5%, bei den Gebäuden anlässlich der Indexanpassungen mit rund 6%. Diese Entwicklung engt nicht allein den finanziellen Spielraum für die übrigen Positionen, welche die Universität ebenfalls bedecken muss (Literatur, Investitionen aller Art, Sachmittelbudgets, Berufungszusagen, Reise- und Veranstaltungsgelder usw.), ständig ein, sie reduziert auch die Liquidität rasch. Schon 2011 würde sie in ein erhebliches Minus fallen, käme es nicht gleichzeitig zu einer **deutlichen Anhebung der Einnahmen**.

Die folgende Übersicht gibt Aufschluss darüber, was an **Finanzen** für den Zeitraum 2010 bis 2012 **unbedingt erforderlich** ist, damit die Universität ihre gegenwärtige Zahlungsfähigkeit behält. Zu beachten ist, dass diese Berechnung **ohne Berücksichtigung der Drittmittel** erfolgt, sie bezieht sich ausschließlich auf die Zuweisung des Bundes, auf Studienbeiträge sowie auf sonstige regelmäßige Einnahmen.

Global REKTOR	Sachmittel	Investitionen	Literatur	Personal global	∑ f. Liquiditätsrechnung
	5,0% Mehrbedarf	5,0% Mehrbedarf	5,0% Mehrbedarf	5,0% Mehrbedarf	
2010	24.255.000	6.615.000	3.748.500	82.831.786	117.450.286
2011	25.467.750	6.945.750	3.935.925	87.876.728	124.226.153
2012	26.741.138	7.293.038	4.132.721	93.173.918	131.340.814
					373.017.253

Im Jahr 2008 beläuft sich die **Bundeszuzuweisung** auf **€ 93,781 Mio**. Dieser gegenüber müsste sich die Zuweisung in Jahren 2010 – 2012 um durchschnittlich **5% pro Jahr** steigern.

Daraus resultieren folgende **Erfordernisse**:

- ◆ **Erheblich ansteigen** müssen die **Einnahmen**, die der Universität **aus den Leistungsvereinbarungen** mit dem zuständigen Bundesministerium erwachsen. Anlässlich der Leistungsvereinbarung für die Jahre 2007 bis 2009 war dies der Fall. Die Universität Salzburg konnte in diesem Bereich für den genannten Zeitraum eine Steigerung um 9,5%, sprich insgesamt € 22,7 Mio. – in Grund- und Formelbudget gemeinsam – erzielen. Für die nächste Periode müssen **deutlich höhere Werte** erreicht werden: Wie die angeführten Berechnungen zeigen, haben sie jährlich bei ca. 5% bzw. bei insgesamt € 70,8 Mio. für die 3 Jahre zusammen zu liegen. Sollte die im Herbst 2007 von allen Parlamentsparteien unterstützte Absichtserklärung, das für den tertiären Bildungssektor vorgesehene Budget von derzeit 1,2% des BIP (2008: € 2,245 Milliarden) bis 2020 auf 2% des BIP anzuheben,¹ seitens der Bundesregierung tatsächlich umgesetzt werden, so müsste die für die Universität Salzburg notwendige Steigerung möglich sein. Jedenfalls ist die genannte Erhöhung von Nöten, soll die Universität offensiv mit Blick auf weiterführende, in diesem Entwicklungsplan enthaltene Ziele unterwegs bleiben.
- ◆ **Schwer prognostizierbar** sind die Einnahmen aus den **Studiengebühren** bzw. aus dem **Ersatz derselben**, die zu einem **unverzichtbaren Bestandteil** des Gesamtbudgets geworden sind. Sie bilden durchschnittlich 8% des Gesamtbudgets, sind – was die absoluten Zahlen anbelangt – seit 2005 kontinuierlich gestiegen und machen 2008 ca. € 8,59 Mio. aus. Seit ihrer Einführung im Jahr 2001 ist der Betrag pro Studierenden (€ 379,22 [inkl. ÖH-Beitrag]) nie valorisiert worden, sondern immer gleich geblieben. Wäre es zu einer Valorisierung gekommen, hätte die Universität bei gleichzeitig steigenden Studierendenzahlen pro Jahr beträchtliche Zusatzeinkünfte in Millionenhöhe erzielt. Im Hinblick darauf ist für den Staat zu bedenken: Ersetzt er in Zukunft die Einnahmen aus den Studienbeiträgen, läge es nahe, bei dieser Gelegenheit ernsthaft über die längst fällige **Studienplatzbewirtschaftung** nachzudenken. Diese würde nicht allein garantieren, dass den Universitäten die Einnahmen aus dieser Position nicht entgehen – was unabdingbar ist –, sondern auch ermöglichen, dass es zu einer neuen Form der Universitätsfinanzierung kommt, die den Erfordernissen derselben realistischer und gerechter entspricht.
- ◆ Die eingeworbenen **Drittmittel** spielen naturgemäß **zuerst** keine budgetäre Rolle: Sie weisen, wenn es sich dabei um peer-reviewte Projekte handelt, die universitäre Forschung in qualitativer Hinsicht aus und unterstützen die Universität bei der Nachwuchsförderung, sofern sie in der Regel Anstellungen für junge WissenschaftlerInnen beinhalten. Mit ihnen ist trotzdem ein entscheidender **Kostenfaktor** verbunden. Zuerst auf der Ausgabenseite: Projekte bedeuten zumindest hinsichtlich

1 Laut Berechnung der Universitätenkonferenz würde – unter besagter Annahme – der für die nächste Leistungsvereinbarungsperiode jährliche Zusatzbetrag in der Globalzuweisung des Bundes an die Universitäten bei immerhin ø € 678 Mio. im Vergleich zu 2008 liegen.

Infrastruktur für die Universität erhebliche Ausgaben und Investitionen. Die mit ihnen einhergehenden Einnahmen sind zumeist zweckgebunden und stellen insofern reine Durchlaufpositionen dar, die für die universitäre Verwaltung vor allem Aufwand bedeuten. Hängen bleibt durch sie vergleichsweise wenig: Die aus Projekten an die Universität abgeführten Kostenersätze halten sich in Grenzen – sie betrug 2007 genau € 313.320, 2008 € 379.429 (inkl. erstmalig € 37.200 Overhead FWF). Was dies anbelangt so greifen beispielsweise die vom FWF seit November 2007 bewilligten 20% Overhead pro Projekt gegenwärtig noch kaum. Es ist anzumerken, dass selbst diese 20% die Projektkosten für die Universität nicht vollständig abdecken. Vergleichbare US-amerikanische Universitäten die aufgrund ihrer Rahmenbedingungen eine Vollkostenrechnung verfolgen müssen, heben von sämtlichen Drittmittelprojekten Overheadsätze von 50% oder noch weit darüber ein – Beträge die im österreichischen Kontext in den Bereich der Utopie gehören. Auf der anderen Seite spielen die Drittmittel jedoch **in puncto Liquidität** eine wichtige Rolle. Werden sie im Sinne eines Cash-Managements realistisch eingesetzt, so verschaffen sie ein gewisses Maß an Beweglichkeit in budgetärer Hinsicht. Vor diesem Hintergrund ist es überaus erfreulich und positiv, dass sich die Einnahmen im Drittmittelbereich (Projekte § 26 und § 27 zusammen genommen) von 2003 bis 2008 um **101%** gesteigert haben.

Auftrag-/Fördergeber	2003	2004	2005	2006	2007	2008
EU	681.117,-	966.675,-	1.161.820,-	1.716.760,-	2.240.896,-	2.331.121,-
FWF / OeNB	4.399.832,-	4.661.100,-	4.552.393,-	3.883.077,-	4.341.962,-	5.143.120,-
Sonstige	2.756.677,-	2.920.253,-	5.062.825,-	7.505.132,-	6.784.342,-	8.416.960,-
Summe	7.837.627,-	8.548.029,-	10.777.039,-	13.104.969,-	13.367.200,-	15.891.201,-

War es im bisherigen Entwicklungsplan erklärtes Ziel, die Zahl der Drittmittelprojekte erheblich zu steigern, so darf konstatiert werden, dass dieses Ziel erreicht worden ist. Im Sinne des Geschilderten (unter Berücksichtigung aller damit verbundenen Aspekte) muss **diese Entwicklung jedoch fortgesetzt**, jedenfalls auf diesem für die Universität Salzburg **erfreulichen Niveau gehalten werden** – was keine Kleinigkeit ist, bedenkt man, dass an dieser zu zwei Dritteln geisteswissenschaftliche Fächer betrieben und angeboten werden, die sich mit der Drittmittelinwerbung schwerer tun als naturwissenschaftliche, technische oder medizinische.

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

- ◆ Eine Universität ist **kein Wirtschaftsunternehmen** im üblichen Sinne. Gewiss wird sie seit der Einführung des UG 2002 genauso wie ein solches finanziell dargestellt – im Jahresabschluss, in Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, im Tätigkeits- bzw. Leistungsbericht –, sie selbst kann auch (anders als unter den Gesichtspunkten der Doppik) die Möglichkeiten einer Bilanzbuchhaltung für sich nutzen, ihr Ziel ist jedoch **nicht die Gewinnmaximierung** für sich. Wohl wird und muss sie sich darum bemühen, ihre Einnahmen kontinuierlich zu steigern, um ihren bereits eingegangenen Verpflichtungen nachzukommen und um zugleich neue Vorhaben und Ziele realisieren zu können. Ihr **wichtigstes Ziel** ist jedoch, mit den jährlich zur Verfügung stehenden bzw. erwirkbaren Finanzen **ihre Aufgaben als Wissenschafts-, sprich Forschungs- und Ausbildungseinrichtung auf anerkannt gutem Niveau** erfüllen und zugleich **dynamisch in Richtung neuer Entwicklungen** gehen zu können. Nur im **Hinblick darauf** ist es zugleich geboten, alles zu unternehmen, um einen **ausgeglichene Haushalt** zu erzielen.

- ◆ Der **Vergleich mit den anderen Universitäten** ist nicht zuletzt in der Zuteilung der Mittel innerhalb des staatlichen Universitätsbudgets Realität geworden. Anlässlich der Abschlüsse der jüngsten Leistungsvereinbarung wurden bereits 20% der gesamten für die Universitäten vorgesehenen Finanzen als so genanntes **Formelbudget** nach **Indikatoren** vergeben, die wiederum im Einklang mit den Positionen der jährlich zu erstellenden **Wissensbilanz** stehen. Die Universität Salzburg konnte bei der Vergabe 2006 vergleichsweise gut abschneiden. Für den Zeitraum 2007 bis 2009 erhielt sie unter diesem Titel insgesamt € 2,049 Mio. Auch wenn es in Zukunft ein anderes Modell der formelgebundenen Budgetzuteilung geben sollte, wird es ein vorrangiges Ziel sein müssen, hinsichtlich der angesetzten Indikatoren weiterhin Werte zu erreichen, aus denen eine **Steigerung der staatlichen Budgetzuteilung** folgt.

- ◆ Wie bereits ausgeführt und begründet muss es Ziel der Gesamtuniversität bleiben, alle ihre Wissenschaftseinrichtungen (Fachbereiche, Schwerpunkte, Zentren) dazu anzuhalten und sie darin zu unterstützen, **wissenschaftliche Projekte sowohl bei nationalen als auch bei internationalen Förderungsinstanzen zu akquirieren**. Die Zahl der Projekte, die seitens der Universität Salzburg bei FWF, FFF, ÖFG, Nationalbank, Ministerium oder anderen österreichischen Drittmittelgebern sowie im Rahmen von EU-Programmen beantragt und bewilligt wird, **muss nach Möglichkeit weiter steigen**.

- ◆ In diesem Zusammenhang gehört zugleich das kontinuierliche Weiterbemühen um **Kooperationen** mit anderen Universitäten und Wissenschaftseinrichtungen einerseits sowie mit nicht staatlichen Unternehmungen in Wirtschaft, Industrie und Kultur, selbstverständlich auch dies auf nationaler und internationaler Ebene. Hierbei konnten in den vergangenen Jahren – nicht zuletzt was die Auswirkung der Kooperationen auf das universitäre Budget betrifft – Erfolge eingebracht werden. Beispielsweise gelang es, bisher insgesamt 4 Christian Doppler-Labors an Fachbereichen der Universitäten zu installieren, bei denen neben der Christian Doppler-Gesellschaft

jedes Mal ein Wirtschaftsunternehmen sowie das Land Salzburg finanziell beteiligt sind. Weiteres Beispiel: Im Herbst 2006 wurde in Kooperation mit der Technischen Universität München ein ingenieurwissenschaftliches Studium eingeführt. Diese Einrichtung wäre nicht möglich gewesen ohne die beachtliche budgetäre Unterstützung sowohl von Land und Stadt Salzburg als auch – unter Mitwirkung der Salzburger Industriellenvereinigung – von einer Reihe renommierter Industrie- und Wirtschaftspartnern. Auf diesem Weg muss die Universität **weiterhin zielbewusst unterwegs bleiben**.

- ◆ Ein wesentliche Investitionsposition der Universität sind alljährlich die **Neuberufungen von ProfessorInnen**. Sie bedeuten jedes Mal nicht nur in personeller, sondern vor allem auch in ausstattungsmaßiger Hinsicht eine große Herausforderung. Diese muss bestanden werden, damit die Universität nach Möglichkeit die besten WissenschaftlerInnen an sich ziehen kann und damit in der Konkurrenz mit anderen Universitäten sowie mit anderen Wissenschaftseinrichtungen reüssiert. Nicht selten geht es dabei gleichzeitig um die Neuaufstellung ganzer Fächer im Hinblick auf die Standards neuester Forschung und Ausbildung. Das impliziert einen zusätzlichen Einsatz an Mitteln. Die Universität Salzburg hat sich wie nur wenige Universitäten in Österreich dieser Herausforderung gestellt und beträchtlich investiert: Seit Anfang 2003 sind insgesamt 51 Neubesetzungen (inkl. § 99-Professuren sowie Verlängerungen von befristeten Professuren) vorgenommen worden, was dem Austausch von gut einem Drittel der ProfessorInnenkurie gleichkommt. Die meisten Berufungen waren mit Neueinstellungen von Personal verbunden. Dazu kamen jährlich durchschnittlich € 1,126 Mio. an Ausstattungsmitteln, wobei die damit ebenfalls einhergehenden Gebäude- und Raumadaptierungskosten noch gar nicht berücksichtigt sind. Keine Frage, dass die Universität sowohl aus Gründen ihrer inhaltlichen Identität als auch aus Gründen ihrer Qualitätsansprüche **den Weg ihrer bisherigen Berufungspolitik fortsetzen** muss. Ziel hat zugleich aber auch zu sein, diese Politik nicht zuletzt in budgetärer Hinsicht **strategischer anzulegen als bisher**. (Siehe dazu auch Kapitel 3.2 „Personalentwicklung – Berufungen“.)
- ◆ Nach wie vor bilden die Einnahmen, die der Universität aus der **Vermietung und Nutzung ihrer Räumlichkeiten**, die zu den schönsten und attraktivsten der Stadt Salzburg gehören, einen Faktor, der schon jetzt beachtlich ist, der sich aber zugleich noch beträchtlich steigern lässt. Im Hinblick auf neue Räumlichkeiten, die sich wiederum gut vermarkten lassen, wird ein neues Nutzungs- und Wirtschaftskonzept für sämtliche Universitätsgebäude erstellt, das nachweislich zu einer weiteren **Erhöhung der Einnahmen** führt. Im Jahr 2008 lagen sie summa summarum bei € 665.940,-
- ◆ Seit Einführung der Vollrechtsfähigkeit bemüht sich auch die Universität Salzburg um ein adäquates **Finanzmanagement**, welches zugleich alle Chancen zu nutzen bemüht ist, welche doppelte Buchhaltung und Bilanzbuchhaltung anstelle der (früheren) kameralistischen Buchhaltung bietet. Dazu gehören unter anderem die längerfristigen **Veranlagungen** sowie das **Cashmanagement**, welches kontinuierlich

die Liquidität beobachtet und entsprechend einsetzt. Freilich bedarf auch die neue Form der Buchhaltung eines administrativen Regelwerks. In den vergangenen Jahren wurden daher gemeinsam mit dem Wirtschaftsprüfer zwei Handbücher erstellt: je eines zu Buchhaltung und Reporting. Zwei weitere, eines zur Bilanzierung und eines zum Budgetierung, sind in Ausarbeitung. Ziel der nächsten Zeit muss es sein, **diese Regelungen mit Leben zu erfüllen** und in allen – die Finanzen und ihre Verwaltung betreffenden – Abläufen anzuwenden. In den Zusammenhang **Finanzmanagement** gehört ebenso die permanente **Kontrolle der inneruniversitären Budgetverteilung**. Hierbei geht es nicht allein darum, die jährliche Budgetvergabe anhand von nachvollziehbaren und (in puncto Treffsicherheit) ständig zu verbessernden Modellen so transparent und steuerbar zu machen, sondern zugleich darum, die Finanzabläufe der Organisationseinheiten im Hinblick auf realistische und gerechte Budgetzuteilungen zu bewerten und vor allem Überschneidungen bzw. Doppelungen von Budgetzuteilungen zu vermeiden, welche sich aus organisationsplanmäßigen Unschärfen bzw. aufgrund von Mehrfachzuweisungen im Personalbereich ergeben.

- ◆ Ziel der Universität muss es nicht zuletzt sein, im Bereich des **Fundraising** mehr als bisher zu punkten. Wohl kam es seit 2005 zu attraktiven Sponsoring-Verträgen mit Banken und Firmen, es gelang auch im Zusammenhang mit mehreren Verleihungen von Ehrensensorensehaften ansehnliche Mittel zu akquirieren. Im Vergleich zu anderen Universitäten befindet sich die Universität Salzburg jedoch immer noch im Hintertreffen. Die Bemühungen darum müssen daher **verstärkt weiter bestehen**. Sie sind in erster Linie durch das **Rektorat** zu setzen, bedürfen aber auch der administrativen Unterstützung. Was Letzteres anbelangt, ist 2008 ein **Career-Center** geschaffen worden, welches wohl primär die Aufgabe hat, AbsolventInnen dabei zu unterstützen, vor oder nach Abschluss ihres Studiums einen guten Einstieg ins Berufsleben zu finden. Gerade in dieser Funktion ist das Career-Center jedoch gleichzeitig prädestiniert dafür, im Sinne gemeinsamer Interessen hinsichtlich Arbeitsmarkt Partnerschaften mit Unternehmen aller Art einzugehen, über die (wenigstens) für diesen Zweck zusätzliche Mittel an die Universität fließen können.

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

Da der Bereich **Personal** der kostspieligste und progressivste ist, muss ihm weiterhin besonderes strategisch-politisches Augenmerk gewidmet werden. Wie im bisherigen Entwicklungsplan sollen drei Maximen gelten:

- ◆ Der Anteil der Personalkosten am Gesamtbudget der Universität – derzeit 80% – darf sich nicht erhöhen. Die Universität kann sonst ihren Aufgaben nicht mehr adäquat nachkommen.
- ◆ Personalkostenerhöhungen sind – genauso wie Erweiterungen der Lehrangebote – nur zulässig, wenn entsprechende Budgeterhöhungen oder wenigstens Gegenfinanzierungen/Umschichtungen gegeben sind.
- ◆ Jede Entscheidung über die Ausschreibung/Besetzung einer Personalstelle – egal welcher – bedarf der genauen Überprüfung ihrer Notwendigkeit, d.h. des dringlichen Bedarfs und der Sinnhaftigkeit. Sie wird vom ganzen Rektorat getroffen.

Der zuletzt aufgeführte Punkt ist naturgemäß ein ebenso zentraler wie heikler. Es muss daher Klarheit darüber herrschen, dass diesbezügliche Beschlüsse durch das Rektorat nach bestimmten Kriterien erfolgen werden. Diese werden in Kapitel 3 „Personalentwicklung“ ausführlich dargelegt.

3. Personalentwicklung

3.1. Allgemeines

Die folgenden Ausführungen stehen unter dem Vorbehalt des bereits zwischen Dachverband der Universitäten und der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst verhandelten, aber noch nicht von Regierungsseite zugesagten und finanzierten, somit noch nicht in Kraft getretenen Kollektivvertrages. Sobald dieser beschlossen und umgesetzt sein wird, gelten auch für die Paris Lodron-Universität Salzburg die darin genannten Bestimmungen. Unabhängig davon steht es dafür, die anschließenden Überlegungen anzustellen sowie die zu nennenden Ziele festzuhalten: Zum einen hat die Universität Salzburg in ihrem bisher geltenden Entwicklungsplan bereits einiges von dem vorweggenommen, was inzwischen in den Kollektivvertrag Aufnahme gefunden hat. Dies betrifft besonders das Karrieremodell für die Mittelbaustellen. Insofern kann der bisherige Plan in erheblichen Teilen übernommen bzw. fortgeschrieben werden. Zum anderen lässt der Kollektivvertrag den Universitäten in den dienst- und anstellungsrechtlichen Rahmenbedingungen Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume offen. Beispielsweise soll es im Ermessen jeder Universität liegen, auf wie viele Jahre sie Verträge für Postdoc-Stellen anlegt. Ebenso wird es Sache der einzelnen Universität sein, neu vorgesehene Anstellungsverhältnisse – in welchem Ausmaß immer – einzuführen oder auch nicht. Von daher gesehen ist es bereits jetzt sinnvoll, Angaben zu den Zielen zu machen, welche die Universität Salzburg in der Handhabung der derzeit geltenden personalrechtlichen sowie der künftig kollektivvertraglichen einzuführenden Regelungen verfolgen will. Analoges gilt für die ins Auge gefasste Novellierung des UG 2002, sofern sie personalrechtlich relevante Bestimmungen enthalten wird.

Das UG 2002 schreibt **expressis verbis** lediglich die Neubesetzung von Professuren als Bestandteil des Entwicklungsplanes vor. Dies darf aber nicht den Blick darauf verstellen, dass das gesamte wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Personal im Rahmen der jeweiligen Funktionen zur Erreichung der Ziele der Universität beiträgt. In einer leistungsorientierten Organisation kommt es weniger auf Standeszugehörigkeit und hierarchische Stellung als auf das individuelle Leistungsvermögen und die individuelle Leistungsbereitschaft an. Insofern hat die klassische Unterscheidung in Professoren und Mittelbau wesentlich an Bedeutung verloren. Sie wird im Folgenden noch angeführt, weil das Gesetz an der organisations- und dienstrechtliche Unterscheidung festhält. Thema eines gesamtuniversitären Entwicklungsplanes müssen aber alle Gruppen des universitären Personals sein. Deshalb sieht es der vorliegende Entwicklungsplan als seine Aufgabe an, **gleichzeitig** mit der **Angabe der Kriterien**, nach denen über die Nachbesetzung von Stellen entschieden wird, auch **Angaben über die möglichen Karrieren** machen, die im einen oder anderen Personalbereich gegeben sein müssen. Die konkrete Umsetzung des Entwicklungsplans hinsichtlich der Anzahl der Stellen in den jeweiligen Kategorien in der einzelnen Organisationseinheit wird in **eigenen, auf die Ebene der Organisationseinheiten angewandten Entwicklungsplänen** erfolgen, die nach Verabschiedung des vorliegenden Entwicklungsplans mit den Organisationseinheiten besprochen werden.

3.2. Berufungen

Für die Neuausschreibung einer Professur sind folgende **Kriterien** ausschlaggebend:

- ◆ Das **wissenschaftliche Fachgebiet**, welches die Professur in Forschung und Lehre betreuen soll, ist nicht nur ein von der Universität Salzburg, sondern ebenso **ein von der internationalen wissenschaftlichen Gemeinschaft nachgefragtes und aktuell bearbeitetes Gebiet**. Dabei ist auch auf das **Innovationspotential** jenseits des „mainstream“ sowie auf die **Anknüpfungsfähigkeit** einer Professur an das universitäre Umfeld zu achten.
- ◆ Die Nachbesetzung der Professur dient der **Profilbildung der Universität**. Sie lässt sich vorzugsweise zu den Schwerpunktsetzungen oder zu einem der vorhandenen Exzellenz-Bereiche der Universität in Beziehung setzen. Jedenfalls muss sie mit den in diesem **Entwicklungsplan** formulierten Zielen kompatibel sein, in den gültigen **Organisationsplan** passen sowie der besonderen **Ausrichtung**, die in bestimmten Fachgebieten vorgenommen wird, entsprechen. Darüber hinaus ist im Falle einer so genannten ‚Nachbesetzung‘ zu prüfen, wie im Falle eines vorliegenden Evaluierungsberichtes zu ihr Stellung genommen wird.
- ◆ Unabhängig von der Aktualität eines Spezialgebietes können Professuren unverzichtbar sein, wenn durch sie **Kernfächer** abgedeckt werden, die für die Präsenz eines ganzen Faches und die Aufrechterhaltung des Lehrbetriebs in einem oder mehreren Studienfächern erforderlich ist. Auch in solchen Fällen hat jedoch bereits

aus der für die Ausschreibung notwendigen Definition der Professur ersichtlich zu sein, dass eine **konkrete, für die universitäre Profilbildung wünschenswerte Ausrichtung** innerhalb des Fachgebietes besteht.

- ◆ Eine neue Professur muss in **Relation zur Zahl des wissenschaftlichen Personals** eines Fachbereiches gestellt werden. Diese Zahl wiederum ist in **Beziehung zur Zahl der durch den Fachbereich zu betreuenden Studierenden und Absolventen** zu setzen. Letzteres mag nicht immer das allein ausschlaggebende Kriterium für die Neuausschreibung einer Professur sein. Die Universität kann sich aus wissenschaftlichen und kulturellen Gründen auch dafür entscheiden, eine Professur zu installieren, die überwiegend in der Forschung tätig sein wird. In diesem Fall ist jedoch zu prüfen, ob die Studienrichtung, die mit dem zu dieser Professur gehörenden Fach verbunden ist, künftig **in Kooperation mit einer anderen Universität**, welche die Studienrichtung ebenfalls betreut, angeboten werden kann.
- ◆ Es muss ersichtlich sein, dass das Fachgebiet durch die Besetzung einer Professur an einem bestimmten Fachbereich **sinnvoll und konkurrenzfähig** behandelt bzw. vertreten werden kann. In dieser Hinsicht soll das Prinzip gelten: Entweder ganz oder gar nicht. Mit Rücksicht darauf, dass in der Wissenschaftsszene künftig nur noch international attestierte Qualität Anerkennung finden wird, sind **halbe Lösungen keine Lösungen**.

Damit die in diesem Entwicklungsplan formulierten Zielsetzungen der Gesamtuniversität erreicht werden können, gleichzeitig aber auch die Finanzierung der Neuberufungen sicher gestellt ist, strebt das Rektorat gemeinsam mit Senat und Universitätsrat im Rahmen der **Satzung eine Neuregelung der Berufungsverfahren** an, gemäß der sie in Hinkunft an der Universität Salzburg durchzuführen sind – mit Blick auf die im UG 2002 angeführten Bestimmungen. Die Neuregelung soll garantieren bzw. gegenüber den bisher angewandten Verfahren verbessern helfen, dass

- ◆ jeder neu auszuschreibenden Professur **ein klar formuliertes Konzept** zugrunde liegt, welches nicht nur ihre Berechtigung und Notwendigkeit dokumentiert – sowohl im Hinblick auf das Fachgebiet als auch auf die Erfordernisse des Fachbereiches in Forschung und Lehre –, sondern ebenso ihre inhaltliche Definition ausführt, ihre strategische Position/Funktion hinsichtlich Fachbereich, Fakultät, Gesamtuniversität festhält sowie die Wahl des Typus, welchen die Professur haben soll, begründet;
- ◆ jedes Verfahren von den Maßstäben **höchster wissenschaftlicher Qualität** – nicht allein hinsichtlich Forschung, sondern ebenso hinsichtlich Lehre – geleitet ist, was inkludiert, dass die Universität auf eine stärkere **Internationalisierung** der zu berufenden ProfessorInnen setzt (insbesondere über den deutschsprachigen Bereich hinaus), was zugleich auch bedeutet, dass die Universität alles unternimmt, um rein politische, ‚hausinterne‘ oder gar persönliche Motive bei den Entscheidungen der Berufungskommissionen auszuschließen;

- ◆ jedes Verfahren unabhängig davon auch die **gesellschaftlichen Zielsetzungen** (vgl. Kapitel 6.1 Chancengleichheit) im Auge behält, die da sind: den **Frauenanteil vor allem auch bei den Professuren deutlich zu erhöhen** (siehe dazu die Zielsetzung in der geltenden Leistungsvereinbarung) sowie BewerberInnen, die durch eine **Behinderung** oder durch **chronische Erkrankung** beeinträchtigt sind, Chancengleichheit zu ermöglichen;
- ◆ jedes Berufungsverfahren so **effizient, zügig und transparent** wie möglich durchgeführt werden kann, was mit sich bringt, dass nicht nur die einzelnen Verfahrensschritte auf ihren praktischen Wert sowie auf ihre zeitlichen Implikationen zu durchleuchten sind, sondern ebenso nach sich zieht, die Frage nach der sinnvollen Zusammensetzung der Kommission sowie der Heranziehung zusätzlicher, dem Verfahren dienender Personen zu stellen;
- ◆ jedes Verfahren gewährleistet, dass die **im vorhinein festzulegenden Planungen**, sowohl was die strukturell-organisatorischen als auch was die finanziellen Aspekte betrifft, eingehalten werden und dadurch vermieden wird, dass bei den Verhandlungen Situationen entstehen, in denen das Rektorat nur noch unter Zugzwang handeln kann bzw. unerwartete Forderungen erfüllen soll, die nicht zu leisten sind.

Daraus ergeben sich folgende **Anpassungen des Ablaufes** der Berufungsverfahren:

- ◆ Schon **bevor** die administrativen Schritte zur Neuausschreibung einer Professur eingeleitet werden, setzt sich das für die jeweilige Fakultät zuständige Rektoratsmitglied mit dem Fachbereich, an dem die Professur angesiedelt sein soll, sowie – hinsichtlich den Fragen der Lehre – mit dem Dekan/der Dekanin, gegebenenfalls auch mit wissenschaftlichen VertreterInnen anderer fachnaher Organisationseinheiten in Verbindung. In diesen Gesprächen wird ein **Konzept erarbeitet**, welches der Professur zugrunde liegen soll, und darüber hinaus ein **Anforderungsprofil** formuliert, welches seinerseits die ausführliche Grundlage für den späteren Ausschreibungstext zu bilden hat.
- ◆ Zu diesem Zeitpunkt wird auch erörtert und in der Folge vom Rektorat beschlossen, ob die Professur **befristet oder unbefristet** ausgeschrieben wird. Befristete Professuren werden nur in begründeten Fällen – zum Beispiel in befristeten Organisationseinheiten oder um gezielt jüngere WissenschaftlerInnen auszusprechen – eingerichtet.
- ◆ Gegebenfalls zieht das Rektorat bereits bei diesem ersten Schritt **externe ExpertInnen** bei, um mit deren Unterstützung sicherzustellen, dass sowohl inhaltlich als auch strukturell gesehen die richtigen Entscheidungen fallen und die Professur planmäßig so positioniert wird, dass sie den aktuell geltenden Anforderungen und Standards der jeweiligen Wissenschaft entspricht und zugleich innerhalb des Fachbereiches, der Fakultät und der Universität eine sinnvolle und gute Aufstellung erfährt.

- ◆ Im Zuge dieser Gespräche legt das Rektorat in Abstimmung mit den VertreterInnen des Fachbereiches, der Fakultät und (gegebenenfalls) anderen fachnahen WissenschaftlerInnen bereits fest, welche **Ressourcen** die Universität für die Neubesetzung der Professur gewillt bzw. in der Lage ist, einzusetzen.
- ◆ Konzept, Anforderungsprofil, allfällige Expertise von außen sowie Ressourcenplanung bilden die **Grundlage für das weitere Verfahren**. Im Hinblick auf sie wird die Berufungskommission eingesetzt und der Ausschreibungstext formuliert. Die **Berufungskommission** erhält nach ihrer Einsetzung die genannten Unterlagen und leitet Konzept und Anforderungsprofil auch den **externen BegutachterInnen** zu, welche keine Kommissionsmitglieder sind.
- ◆ Bei den **Hearings** erläutert die Berufungskommission den dazu eingeladenen KandidatInnen noch einmal ausführlich **Konzept und Anforderungsprofil** und informiert sie über die mit der neuen Professur verbundene **Ressourcenplanung**. Dabei ist zu klären, inwieweit der/die jeweilige Kandidat/in mit den Ressourcen auskommen kann bzw. ob er/sie **Zusatzressourcen** als notwendig erachtet. Ist Letzteres der Fall, muss dieser Aspekt seitens des/der Vorsitzenden/ noch **vor Erstellung der Berufsliste** mit dem Rektorat besprochen werden.
- ◆ Sobald die Berufsliste erstellt ist und der Rektor/die Rektorin – nach den gesetzlich vorgeschriebenen administrativen Schritten – mit einem/einer Kandidaten/in die **Berufungsverhandlungen** aufnimmt, teilt er/sie diesem/dieser bereits schriftlich mit, welches **Berufungsangebot** – abgesehen vom Gehalt, der je nach Kandidat/in neu zu berechnen ist – die Universität bereit ist zu machen. Änderungen dieses Angebotes sind nur mehr auf der Basis gesonderter, ausführlicher und einsichtiger Begründungen möglich.
- ◆ Der/die Kandidat/in, mit dem/der die Verhandlung geführt werden soll, hat vier Wochen Zeit, sich zum Berufsangebot der Universität zu äußern. In der Regel geschieht dies im Rahmen der Verhandlung im Rektorat. Danach wird dem Kandidaten/der Kandidatin noch einmal eine gemeinsam festzulegende Frist eingeräumt, den Ruf an die Universität anzunehmen oder abzulehnen.

Im Folgenden sei eine **Übersicht über jene Professuren** gegeben, die **zwischen 2009 und 2012 absehbar vakant** sein werden. Zugleich soll angeführt werden, welche von diesen Professuren das Rektorat neu auszuschreiben beabsichtigt. **Nicht berücksichtigt** sind naturgemäß Professuren, die **überraschend vakant** werden. Für deren Neuausschreibung behält sich das Rektorat, so es einen entsprechenden Antrag als vertretbar und dringlich ansieht, einen jeweils **gesonderten Ad-hoc-Antrag** vor. Die nachfolgenden Liste enthalten ebenso nicht die „§ 99-Professuren“.

Freiwerdende Professuren bis 31.12.2012

	Fachbereich	Befristung	Pension	Fach
IFFB	IFFB Gerichtsm. u. For.Neuropsych.		30.09.2009	Forensische Psychiatrie
	IFFB Fachdidaktik – LehrerInnenbildung		30.09.2010	Mathematik
KGW	FB Erziehungswissenschaft		28.02.2009	Pädagogik mbB Schulpädagogik
	FB Germanistik		30.09.2009	Germanistik (Ältere deutsche Literatur)
	FB Kommunikationswissenschaft		30.09.2009	Publ.u KommWiss.mbB Medienökonomie
	FB Philosophie KGW		30.09.2009	Philosophie I
	FB Politikwissenschaft u Soziologie		30.09.2009	Soziologie
	FB Altertumswissenschaften		30.09.2010	Klassische Philologie
	FB Altertumswissenschaften		30.09.2010	Archäologie
	FB Kunst-, Musik- u Tanzwissenschaft		30.09.2010	Musikwissenschaft
	FB Kommunikationswissenschaft	30.09.2010		Internet & Society / Internet-Kommunik.
	FB Germanistik		30.09.2011	Germanistik (Germ. Sprachwiss.)
	FB Geschichte		30.09.2011	Vergleichende Landesgeschichte
	FB Geschichte		30.09.2011	Österreichische Geschichte
	FB Romanistik		30.09.2011	Romanische Philologie II
	FB Romanistik		30.09.2012	Romanische Philologie III
NW	FB Computerwissenschaften	28.02.2010		Human-Computer-Interaction & Usability
	FB Materialforschung und Physik		30.09.2010	Mineralogie u Petrographie
	FB Organismische Biologie		30.09.2010	Ökologie u Ökophysiologie der Pflanzen
	FB Psychologie		30.09.2010	Psychologie
	FB Psychologie		30.09.2011	Entwicklungspsychologie
	FB Computerwissenschaften	30.09.2011		Informatik
	FB Molekulare Biologie	30.09.2011		Protein Engineering und Biotechnologie
	FB Materialforschung und Physik		30.09.2012	Physik f Biologen u Geowissenschaftler
	FB Molekulare Biologie		30.09.2012	Genetik und Entwicklungsbiologie
	FB Zellbiologie		30.09.2012	Molekulare Genetik
	FB Computerwissenschaften		30.09.2012	Mathematik III
RW	FB Öffentliches Recht		30.09.2009	Völkerrecht
	FB Öffentliches Recht		30.09.2009	Verfassungs- u. Verwaltungsrecht
	FB Sozial- u.Wirtschaftswissenschaften		30.09.2010	Rechtsphil, Politikwiss.mbB PolTheorie
	FB Sozial- u.Wirtschaftswissenschaften	28.02.2011		BWL: Rechnungslegung u Steuerlehre
	FB Sozial- u.Wirtschaftswissenschaften		30.09.2011	Rechtssoz, Allg.Verfahrensl+ZivilgerVerf
	FB Arbeits-,Wirtschafts- u. EuropaR		30.09.2012	Arbeitsrecht
	FB Öffentliches Recht		30.09.2012	StrafprRe, Krimilogie u StrafvollzRe
	FB Sozial- u. Wirtschaftswiss. RW	30.09.2012		BetriebswL, SP Finanzm. u Finanzdienstl.
	FB Privatrecht	30.11.2012		Bürgerliches Recht
Theol.	FB Bibelwiss. u Kirchengesch.		30.09.2012	Bibelwissenschaft des Alten Testaments
	FB Praktische Theologie		30.09.2012	Liturgiewiss u Sakramententheologie

Entsprechend den in Abschnitt 3.2. („Berufungen“) dargelegten Kriterien und nach Maßgabe der finanziellen Bedeckbarkeit ist beabsichtigt, folgende Professuren neu auszuschreiben, wobei die ausführlichen Begründungen im Zuge des Verfahrens nach § 98 UG 2002 gegeben werden:

Zur Neuausschreibung bzw. Verlängerung vorgesehene Professuren **

Fakultät	Fachbereich	Frühestens ab	Neuausschreibung / Verlängerung
IFFB	Gerichtsmedizin/Psychiatrische Forensik	01.10.2009	Neuausschreibung
	Fachdidaktik	01.10.2010	Neuausschreibung
KGW	Erziehungswissenschaft	01.10.2009	Verfahren läuft
	Germanistik	01.10.2009	Verfahren läuft
	Kommunikationswissenschaft	01.10.2009	Verfahren läuft
	Politikwissenschaft u Soziologie (Soziologie)	01.10.2009	Verfahren läuft
	Politikwissenschaft u Soziologie (Soziologie)	01.10.2009	Verfahren läuft
	Politikwissenschaft u Soziologie (Politikwiss.)	01.10.2009	Verfahren läuft
	Altertumswissenschaften	01.10.2010	Neuausschreibung
	Altertumswissenschaften	01.10.2010	Neuausschreibung
	Germanistik	01.10.2011	Neuausschreibung
	Germanistik	01.10.2012	Neuausschreibung
	Geschichte	01.10.2011	Neuausschreibung
	Geschichte	01.10.2011	Neuausschreibung
	Kommunikationswissenschaft	01.10.2010	Neuausschreibung
	Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft	01.10.2010	Neuausschreibung
	Linguistik	01.10.2010	Neuausschreibung
	Philosophie KGW	01.10.2011	Neuausschreibung
	Romanistik	01.10.2011	Neuausschreibung
Romanistik	01.10.2012	Neuausschreibung	
NW	Computerwissenschaften	01.10.2009	Verfahren läuft
	Mathematik	01.10.2009	Verfahren läuft
	Materialforschung und Physik	01.10.2009	Verfahren läuft
	Molekulare Biologie	01.10.2009	Verfahren läuft
	Psychologie	01.10.2009	Verfahren läuft
	Psychologie	01.10.2011	Verfahren läuft
	Computerwissenschaften	01.03.2010	Verlängerung möglich*
	Computerwissenschaften	01.10.2011	Verlängerung möglich*
	Computerwissenschaften	01.10.2012	Neuausschreibung
	Materialforschung und Physik	01.10.2010	Neuausschreibung
	Materialforschung und Physik	01.10.2012	Neuausschreibung
	Mathematik	01.10.2010	Neuausschreibung
	Molekulare Biologie	01.10.2011	Verlängerung möglich*
	Molekulare Biologie	01.10.2012	Neuausschreibung

	Organismische Biologie	01.10.2010	Neuausschreibung
	Psychologie	01.10.2010	Neuausschreibung
	Zellbiologie	01.10.2012	Neuausschreibung
RW	Öffentliches Recht	01.10.2009	Verfahren läuft
	Öffentliches Recht	01.03.2009	Verfahren läuft
	Privatrecht	01.10.2009	Verfahren läuft
	Sozial- u. Wirtschaftswissenschaften RW	01.03.2009	Verfahren läuft
	Öffentliches Recht	01.03.2010	Neuausschreibung
	Privatrecht	01.12.2012	Verlängerung möglich*
	Sozial- u. Wirtschaftswissenschaften RW	01.10.2010	Neuausschreibung
	Sozial- u. Wirtschaftswissenschaften RW	01.03.2011	Verlängerung möglich*
	Sozial- u. Wirtschaftswissenschaften RW	01.10.2012	Verlängerung möglich*
Theol.	Systematische Theologie (Theol. Interk.)	01.03.2009	Verfahren läuft
	Bibelwissenschaft und Kirchengeschichte	01.10.2012	Neuausschreibung
	Praktische Theologie	01.10.2012	Neuausschreibung

* auf unbestimmte Zeit (Entfristung) nach Vorliegen der positiven Ergebnisse der Leistungsevaluierung ** über Befristung oder Nichtbefristung wird bei Eröffnung des Verfahrens entschieden

Abhängig von der finanziellen Bedeckbarkeit, zugleich aber auch abhängig von den im Abschnitt „3.2. Berufungen“ genannten Kriterien werden folgende Professuren in Aussicht genommen:

Angestrebte Professuren

Fakultät	Professuren
IFFB	Biomechanik menschlicher Bewegung
KGW	Gender Begabungsforschung und Hochbegabtenförderung (eingerichtet und finanziert vom Wissenschaftsministerium) Sozialpädagogik Politische Bildung Wissenschaft und Kunst Deutsch als Fremdsprache
NW	Immunologie Geoinformatik Wirtschaftspsychologie
RW	Wirtschaftswissenschaften bzw. Recht und Wirtschaft Betriebswirtschaft Zivilgerichtliches Verfahren mit Schwerpunkt Insolvenzrecht

Die den Universitäten durch die Beschlüsse des Nationalrats vom 24.9.2008 entstehenden nachgewiesenen Mehrkosten sind den Universitäten zur Gänze und dauerhaft aus dem Bundeshaushalt zusätzlich zur Universitätsfinanzierung aus Bundesmitteln zu ersetzen. Bei der Festlegung der Höhe des Ersatzes ist auf **international übliche Betreuungsverhältnisse** Bedacht zu nehmen (§ 141 Abs 9 UG 2002 idF BGBl I 134/2008). Das bedeutet, dass jedenfalls die Mehrkosten wegen des Wegfalls der Zugangsbeschränkungen in der **Kommunikationswissenschaft** und der Erhöhung der Zulassungszahlen in der **Psychologie** vom Bund abzugelten sind. Die Höhe der Abgeltung wird davon abhängen, wie hoch die Zahl der zusätzlichen Studierenden ist. Dabei ist in etwa davon auszugehen, dass die derzeitigen Betreuungsrelationen (wissenschaftliche MitarbeiterInnen ohne externe Lehrbeauftragte im Verhältnis zur Zahl der Studierenden) in den genannten Fächern zwischen **1:55** und **1:60**, international übliche Betreuungsverhältnisse aber bei ca **1:25** liegen. Schon bei angenommenen 50 zusätzlichen Studierenden pro Jahr besteht bei Annahme einer fünfjährigen Studiendauer ein Zusatzbedarf von ca. zehn Stellen in den nächsten fünf Jahren (250 Studierende bei einer Betreuungsrelation von 1:25). Sogar wenn hier Unschärfen zu berücksichtigen sind (drop-out-Rate, nicht alle Studierenden absolvieren auch ein Master-Studium) ist ein **Zusatzbedarf von mindestens je zwei Professuren und ca. fünf bis sechs Stellen für sonstiges wissenschaftliches Personal** anzunehmen. Sollte nachweisbar sein, dass wegen des weitgehenden Wegfalls der Studienbeiträge auch die Zahl der Studierenden in den anderen Fächern mit hohen Studierendenzahlen, in **Erziehungswissenschaft, Soziologie, Politikwissenschaft, Biologische Fächer** sowie **Sport- und Bewegungswissenschaft** (vgl. die Ausführungen unter 5.2.) steigt, muss auch **dieser Mehraufwand im analogen Ausmaß** vom Bund zusätzlich abgegolten werden.

Wenn und insoweit nicht eine Reduktion der Studierendenzahlen durch gesetzliche Maßnahmen erfolgt, ist darüber hinaus im Rahmen der Verhandlungen über die nächste Leistungsvereinbarung anzustreben, dass eine **Erhöhung der Personalausstattung** in allen Fächern mit hohen Studierendenzahlen erfolgt, um mittelfristig hinsichtlich aller und nicht nur der zusätzlichen Studierenden **international übliche Betreuungsverhältnisse** zu erreichen.

Professuren gemäß § 99 UG 2002

Bei UniversitätsprofessorInnen, die für einen Zeitraum von bis zu 2 Jahren aufgenommen werden, ist nur ein abgekürztes Berufsverfahren § 98 UG 2002 durchzuführen. Es könnte nach dem vorliegenden Novellierungsvorschlag zum UG 2002 zu einer Verlängerung des Zeitraumes auf bis zu 6 Jahren kommen. Die Universität wird von der Möglichkeit, derartige Professuren einzurichten, unter folgenden Voraussetzungen Gebrauch machen:

- ◆ Es muss ein **begründeter Bedarf** vorliegen, insbesondere zur **Verbesserung der Betreuungsverhältnisse** in der betroffenen Studienrichtung bzw. bei **Vakanzen**.
- ◆ Die Stelle muss im **Entwicklungsplan des Fachbereiches** vorgesehen sein.

Sollte durch die Novellierung des UG die Möglichkeit geschaffen werden, § 99-Professuren nach 6 Jahren in einer Dauer-Professur „umzuwandeln“, so müsste dies in Form einer **Ergänzung** des gesamtuniversitären **Entwicklungsplanes** geschehen.

3.3. Mittelbau

Die Besetzung von Mittelbaustellen hat sich zunächst an den auch für Professorenstellen geltenden Kriterien (Bedeutung des wissenschaftlichen Fachgebiets, Beitrag zur Profilbildung, Konkurrenzfähigkeit des Fachbereichs, Anforderungen der Lehre und Studierendenbetreuung) zu orientieren. Darüber hinaus ist die **Umsetzung eines Laufbahnmodells erforderlich, um dem wissenschaftlichen Nachwuchs eine Perspektive zu geben**. Dieses Laufbahnmodell muss einerseits in höchstem Maße leistungsorientiert und kompetitiv sein, andererseits auch einen Anreiz dafür bieten, dass die besten Nachwuchswissenschaftler an der Universität verbleiben bzw. von anderen Einrichtungen an die Universität kommen.

Kategorie 1: DissertantInnenstelle

- ◆ Bis zu vier Jahren befristet, keine Verlängerungsmöglichkeit; Ausnahme bis max. sechs Jahre bei Mutterschutz/Karenzurlaub, Väterkarenz, Präsenz-/Zivildienst, speziellen Freistellungen ohne Bezüge

Kategorie 2: Postdoc befristet

- ◆ vier Jahre befristet, keine Verlängerungsmöglichkeit; Ausnahme bis max. sechs Jahre bei Mutterschutz/Karenzurlaub, Väterkarenz, Präsenz-/Zivildienst, speziellen Freistellungen ohne Bezüge; keine Habilitationsstelle

Kategorie 3a: Postdoc unbefristet

- ◆ grundsätzlich unbefristete Stelle mit dem Ziel der Habilitation und dem Erreichen einer entsprechenden Qualifikation in der Lehre und im Verwaltungsmanagement, Abschluss einer Leistungsvereinbarung mit abschließender Evaluierung der Gesamtleistung nach spätestens sechs Jahren durch das Rektorat, bei Nichterreichen der vereinbarten Leistung erfolgt Kündigung

Kategorie 3b: Associate Professor

- ◆ Überleitung von Kategorie 3 bei Erfüllung der Gesamtleistung (insbesondere Habilitation) auf Antrag

Kategorie 4: Staff-Scientists

- ◆ Verwendungsbild: die Tätigkeiten sollen „wissenschaftsunterstützend“ und nicht „wissenschaftsausübend“ sein, also ausschließlich Mitwirkung bei der Forschung, keine Eigenforschung oder eigenverantwortliche Lehre
- ◆ Einsatzbereiche: Labors, Organisations-, Wissenschaftsmanagement, Kongressorganisation usw.

Kategorie 5: wissenschaftliche Projektstelle

- ◆ Grundsätzlich befristete Verträge nach Angestelltenrecht
- ◆ Kategorien: DoktorandIn und Postdoc

Kategorie 6: StudienassistentInnen und TutorInnen

- ◆ Die Fachbereiche bekommen eine bestimmte Anzahl von Arbeitsstunden für TutorInnen und StudienassistentInnen zugewiesen. Aufgrund von personalrechtlichen Überlegungen sollen Studierende in einem Semester nicht TutorIn und StudienassistentIn gleichzeitig sein. Es sind parallel dazu auch keine anderen Dienstverhältnisse zur Universität Salzburg möglich.

Das bestehende Laufbahnmodell (insbesondere die Kategorien 2 und 3b) wird im Rahmen einer Arbeitsgruppe unter Einbeziehung des Betriebsrates für das wissenschaftliche Personal sowie der VertreterInnen des Senats **einer Überprüfung unterzogen**.

Wie bereits erwähnt findet das von der Universität Salzburg entwickelte (und schon im bisherigen Entwicklungsplan ausführlicher dargelegte) Laufbahnmodell weitgehend Aufnahme in den angekündigten **Kollektivvertrag**. Sobald dieser zwischen Dachverband der Universitäten, Gewerkschaft öffentlicher Dienst und Bundesregierung verhandelte Vertrag in Geltung tritt, wird es darauf ankommen, ihn konsequent anzuwenden. Dabei bleibt im Hinblick auf die **Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses** als Ziel bestehen: Mittelbaustellen müssen begabten Nachwuchskräften in **größerem Ausmaß** zur Verfügung stehen. Um dies zu erreichen ist **ein ausgewogenes Verhältnis zwischen befristeten und unbefristeten Stellen pro Fachbereich herzustellen**, wobei eine **regelmäßig höhere Zahl** von Anstellungen im Rahmen von **Drittmittelprojekten** mit in die Verhältnisbestimmung einbezogen wird. Um Hauskarrieren vom Doktoranden auf unbefristete Stellen zu vermeiden, achtet die Universität darauf, dass BewerberInnen vor ihrer Einstellung auf einer unbefristeten Stelle längere Zeit an einer anderen Universität oder einer anderen Wissenschaftseinrichtung tätig gewesen sind.

Die bisherige Erfahrung in der Verfolgung dieses Zieles lehrt, dass es im Einzelfall schwierig ist, dessen konsequente Erreichung zu verfolgen. Zum einen bedürfen die Fächer der Fortführung von über längere Zeit hin aufgebauten bzw. erworbenen Kompetenzen, zum anderen ist unter Umständen die Universität gut beraten, ebensolche Kompetenzen im Hinblick auf die Erhaltung, Erlangung oder Errichtung von Exzellenzbereichen an sich zu binden und im Sinne einer Karriereplanung weiter zu fördern. Beides legt nahe, neben allem Bemühen um die Flexibilisierung des Stellenplanes die **Möglichkeit unbefristeter Anstellungen**, konkret eine bestimmte Zahl von Postdoc-Stellen mit Habilitationsverpflichtung sowie von Staff Scientist-Stellen vorzusehen. Prinzip muss trotzdem bleiben, dass es **keine automatische Überleitung** von einem befristeten in ein unbefristetes Anstellungsverhältnis bzw. keine garantierte Stellenumwandlung geben kann. Eine weitere Anstellung kann **nur durch die Bewerbung auf eine anders definierte, jedes Mal neu auszuschreibende Stelle** erfolgen, die im **Entwicklungsplan** einer wissenschaftlichen Organisationseinheit vorgesehen ist.

Wie wichtig es ist, dieses Ziel weiter anzustreben bzw. das genannte Prinzip anzuwenden, zeigt ein Blick in die Zahlen. Wohl konnte, wie die angefügten Tabellen darlegen, die Anzahl der Vollzeitäquivalente bei Wissenschaftlichen MitarbeiterInnen in Ausbildung (DissertantInnen) sowie bei wissenschaftlichen ProjektmitarbeiterInnen kontinuierlich angehoben werden. Gleichzeitig reduzierte sich die Zahl der unbefristeten Postdoc-Stellen gegenüber den befristeten deutlich.

Anzahl der DissertantInnen (VZÄ)

Stand: 14.01.2009

	Anzahl DissertantInnen	VZÄ
30.06.2004		19,6
30.06.2006		49,8
30.06.2008		65,4
31.12.2008		75,2

Anzahl der wissenschaftlichen ProjektmitarbeiterInnen (VZÄ)

Stand: 14.01.2009

	Anzahl ProjektmitarbeiterInnen (VZÄ)	§ 26	§ 27	Summe
30.06.2004		12,0	27,4	39,4
30.06.2006		84,7	73,5	158,2
30.06.2008		103,5	104,3	207,8
31.12.2008		113,2	124,0	237,2

Aufnahmen/Übernahmen „befristeter“ und „unbefristeter“ Post-Doc (Köpfe) im Zeitraum vom 01.01.2004 bis 31.12.2008

Stand: 14.01.2009

befristete Post-Doc	86	(ohne Ersatzkräfte)
unbefristete Post-Doc	16	

Betrachtet man jedoch den Stand des wissenschaftlichen Personals zum 30.6.2008 in den Fachbereichen nach Kategorien in Vollzeitäquivalenten (Schwerpunkte und Zentren nicht gesondert ausgewiesen), so ergibt sich folgendes Bild:

Anzahl wissenschaftliches Personal pro Fachbereich (VZÄ)
Stichtag: 31.12.2008

Fachbereich	Prof	da- von befr	Post- doc unbefr	davon AProf	Post- doc befr	Dokto- rand	Drittm. wiss.	Unbet- fristet	Befris- tet	Leh- staff	Leh- rerInnen
IFB Fachd/Lehr	2		5	5	1,5	1	3	7	4	3	4
IFB Ger.u.For.N	2		7	3	1		2	9	2	1	
IFB Sportw/USI	2		7	1		1	18,78	9	10,39	1	4,63
Altertumsw.	4		8	5	2,5	1	4,7	12	5,85	0,5	
Anglistik	4		6,5	4	3	4		10,5	7		5
Erzieh.wiss.	4		5,5	2	0,5	1	4,08	9,5	3,54		
Germanistik	5	1	14	9		0,6	0,38	18	1,79		3
Geschichte	6		15	12	1	1,6	2,23	21	3,72		
Politik/Soz.	6		5	3	5	1		11	6	1	
Kommunik	6	2	7	3	4	3,6	0,98	11	10,09	1	
Ku/Mu/Ta	4		5	3	4	1	8,18	9	8,47		
Linguistik	2	1	4	1			3,28	5	2,64	0,5	
Philosoph/GW	2		5	4	1		4,5	7	3,25		0,31
Romanistik	4		11	8,5		2	6,25	15	5,13		8,79
Slawistik	2		2	1		4		4	4	1	0,9
Geo/Geol	7,35	1,35	8	4	3	2	5,95	14	9,33	1	1
COWI	7	2	7	5	5,5	8,6	17,25	12	23,98		
Mathematik	2	1	10	10	1		3	11	3,5		
Mol. Bio	7	1	10	8	7,5	6,6	46,9	16	38,55	1	
Org. Bio	5		10,5	9	2		12	15,5	8	1,5	
Psychologie	6		11	8	4	4	18,05	17	16,78		0,39
Zellbiologie	4		11	9	0,75	2	11,85	15	8,68	0,75	
Mat.f/Physik	4		7	5	3		9,08	11	7,54		
Ar/Wi/Eu	6		7	2	3	7,6	1	13	11,1	1	
Öffent. Re	9		17	9	2,5	9,2	3,5	26	13,45	0,75	0,15
Privatrecht	5	1	11	2	2	5	2,5	15	9,25		
So/Wi	6	2	9,5	6	1	5,8		13,5	8,8		
Bibel/KG	3		4	4	1		4	7	3		
Phil. KTH	2		3	1		1		5	1	0,75	
Prakt. Theol	5		4		1,5	1		9	2,5		1
Syst. Theol.	3		3	2	1			6	1		
Summe	136,35	12,35	240	148,5	62,25	74,6	193,44	364	245,92	15,75	29,17

Anm. 1: Bei allen Stellenkategorien wurden auch jene Stellen (VZÄ) berücksichtigt, die sich zum 31.12.2008 in Ausschreibung befanden bzw. die mit großer Wahrscheinlichkeit besetzt werden.

Anm. 2: Die VZÄ der drittmittelfinanzierten MitarbeiterInnen werden beim Vergleich „unbefristet“ – „befristet“ nur **im halben Ausmaß** berücksichtigt; Staff Scientist und Lehrer werden ins Verhältnis „befristet“ – „unbefristet“ **nicht** einbezogen

Diese Übersicht zeigt, dass der Anteil von Stellen für den wissenschaftlichen Nachwuchs (Postdoc befristet und DoktorandInnen) in den meisten Fachbereichen **immer noch zu gering** ist. Dieses Bild ändert sich nur unwesentlich, wenn man einige Ungenauigkeiten der Übersicht in Betracht zieht (einige Professorenstellen sind befristet, in der Kategorie „Postdoc unbefristet“ ist die Übernahme in ein dauerndes Dienstverhältnis zum Teil von einem Beurteilungsverfahren abhängig). Nach wie vor sind zwischen 70 und 80% aller Anstellungen an der Universität Salzburg unbefristet. **Mittel- bis langfristig bleibt daher anzustreben, dass befristete und unbefristete Stellen** (einschließlich ProfessorInnen) **im bereits genannten ausgewogenen Verhältnis stehen**. Darauf ist bei jeder neuen Besetzung Bedacht zu nehmen. Je nach Personal- bzw. Altersstruktur des Fachbereichs wird dieses Ziel gewiss in einem unterschiedlichen Zeitraum zu erreichen sein. Auf besondere Härten wird anlässlich der Fachbereichs-Entwicklungsplanung Augenmerk zu legen sein. Ebenso ist auch bei Mittelbaustellen die **Relation zu den jeweiligen Studierendenzahlen** zu berücksichtigen. **Überdacht** werden muss schließlich die **Beschäftigung von LehrerInnen**, die derzeit überwiegend in einem definitiven Beamtenverhältnis mit geringer Lehrverpflichtung beschäftigt sind (13 Stunden bei Vollbeschäftigung). Bei Neueinstellungen in diesem Bereich wird im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten auf **flexiblere Beschäftigungsformen** zu achten sein.

Soweit im **Fachbereichs-Entwicklungsplan** eine unbefristete Post-doc-Stelle vorgesehen ist, muss bei ihrer Besetzung besonders umsichtig vorgegangen werden. Es handelt sich schließlich um eine Zukunftsentscheidung für viele Jahre. Bei der Qualifizierungsvereinbarung wird in aller Regel nach wie vor die Habilitationsverpflichtung zu vereinbaren sein. **Ausnahmen** sind nur möglich, wenn eine Besetzung durch Nichthabilitierte mangels geeigneter BewerberInnen nicht in Betracht kommt. Im Fall der Bewerbung **von geeigneten Habilitierten** ist eine andere – der Habilitation gleichwertige – Leistung in Forschung (Einwerbung peer-reviewter Drittmittel, Publikationen in international referierten Zeitschriften) und Lehre zu vereinbaren. Diese Möglichkeit wird allerdings **restriktiv** gehandhabt. Im Fachbereich ist dafür Sorge zu tragen, dass die Voraussetzungen für die Erfüllung der vereinbarten Leistung (insbesondere ein entsprechender Freiraum in Forschung und Lehre) gegeben sind.

Auch das Habilitationsverfahren bedarf einer Adaptierung, um tatsächlich zu gewährleisten, dass die Lehrbefugnis als höchste akademische Qualifikation nur bei Spitzenleistungen in Forschung und Lehre verliehen wird. Dazu wird vom Rektorat eine Arbeitsgruppe eingesetzt, in der auch Vertreter des Senats zur Mitarbeit eingeladen werden. Erneut wird darauf hingewiesen, dass eine Habilitation, die außerhalb einer Habilitationsstelle (Kategorie 3a) erfolgt, **keinerlei dienstrechtliche Konsequenzen** nach sich zieht, insbesondere auch **keinen Anspruch auf eine Dauerstelle** begründet.

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

3.4. Nachwuchsförderung

Die Nachwuchsförderung ist eine **Querschnittsmaterie**, die nicht nur die Personalentwicklung sondern insbesondere auch Forschung, Lehre, Chancengleichheit, Internationalität und Mobilität betrifft. Es ist müßig darauf hinzuweisen, dass es sich um eine der ganz zentralen Aufgaben innerhalb der Universität handelt, die für das Bestehen im zunehmenden nationalen wie internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe geradezu lebenswichtig ist.² Es geht dabei erstens darum, dass es eine **ausreichende Zahl von Nachwuchsstellen** gibt, zweitens um die **Eröffnung von Perspektiven** im Hinblick auf eine leistungsorientierte, attraktive und gesicherte Laufbahn an der Universität und drittens um die **Sicherung einer hochwertigen Betreuung** von Nachwuchswissenschaftlern.

Die Zahl der Nachwuchsstellen hat sich in den letzten Jahren – freilich von einem relativ niedrigen Stand ausgehend – **deutlich erhöht** (siehe oben Kapitel 3 „Personalentwicklung – Mittelbau“). Eine **weitere Steigerung ist unbedingt erforderlich**, um die notwendige Innovation zu gewährleisten und die allseits geforderte internationale Sichtbarkeit in Forschung und Lehre zu erreichen. Dies setzt zuallererst zusätzliche Mittel voraus, die einerseits durch eine Steigerung des vom Bund zugewiesenen Budgets (insbesondere über die Leistungsvereinbarung), andererseits über eine weitere Steigerung der Drittmittel erfolgen muss. Wie auch in Kapitel 4 „Forschung“ als Ziel der Universität deklariert, ist die **Zahl der Forschungsprojekte und Kooperationen** – gleichgültig von welcher Seite sie finanziert werden – **markant zu erhöhen**. Damit fordert die Universität zugleich eine **Erhöhung der Projektstellen**, die wissenschaftlichen Nachwuchskräften angeboten werden können und dazu dienen, diesen den Einstieg in die Forschung zu ermöglichen. Wie schon ausgeführt ist darüber hinaus bei der Nachbesetzung von Mittelbaustellen darauf zu achten, dass es in den Fachbereichen und anderen wissenschaftlichen Organisationseinheiten zu einem **ausgewogenen Verhältnis zwischen befristeten und unbefristeten Dienstverhältnissen** kommt. Dadurch gelangt **eine größere Zahl an regelmäßig frei werdenden Stellen** zur Ausschreibung als bisher.

Das im Zuge des Entwicklungsplans 2005 eingeführte **Karrieremodell** wird mit geringfügigen Modifikationen fortzuführen sein. Es ist zu gewährleisten, dass für diejenigen, die hervorragende Leistungen erbringen und sich in einem kompetitiven Verfahren durchsetzen

2 Darauf weisen etwa die Empfehlungen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Österreich des Österreichischen Wissenschaftsrates (Mai 2007) hin, auf die hier ausdrücklich verwiesen wird.

können, eine attraktive **Berufslaufbahn** an der **Universität** möglich ist (Näheres in Kapitel 3.3 „Personalentwicklung – Mittelbau“). Die Umsetzung des Kollektivvertrags ist eine wichtige Voraussetzung dafür.

Schließlich sind verschiedene Maßnahmen zu treffen, um die Qualität der Ausbildung und Betreuung von wissenschaftlichen Nachwuchskräften weiter zu verbessern. In diesen Zusammenhang gehört die **erklärte Absicht** der Universität, **DoktorandInnenkollegs** zu beantragen und zu realisieren, die zusätzlich die Einbindung von Studierenden in die universitäre Forschung zum Ziel haben. Zwei dieser Kollegs konnten – wie im bisherigen Entwicklungsplan vorgesehen – in der Zwischenzeit realisiert werden im Salzburg Center of European Union Studies sowie im Schwerpunkt „Biowissenschaften und Gesundheit“ das FWF-Kolleg DK-plus „Immunity in Cancer and Allergy (ICA)“. Weitere sollen folgen, so zum Beispiel innerhalb des Schwerpunktes „Wissenschaft und Kunst“.

Unabhängig von strukturierten Doktoratsprogrammen müssen die großen und intensiven Anstrengungen der letzten Jahre zur **Verbesserung der Qualität der Doktoratsstudien** (im Kapitel „Studien“ näher erläutert) weitergeführt werden. Jeder Doktorand/jede Doktorandin ist als NachwuchswissenschaftlerIn anzusehen, von dem/der Spitzenleistungen abzuverlangen sind, auch wenn es in den nächsten Jahren nicht gelingen wird, allen DoktorandInnen bezahlte Stellen anzubieten (und zudem ein Doktoratsstudium auch dann möglich bleiben soll, wenn eine Stelle an der Universität gar nicht angestrebt wird). Es kommt dazu, dass gegenwärtig in ganz Europa vor allem über die künftige – länderübergreifende – Gestaltung der Doktoratsstudien diskutiert wird. Sich daran seitens der Universität Salzburg zu beteiligen dient nicht zuletzt dazu, den künftigen AbsolventInnen im gesamten europäischen Wissenschaftsraum erhöhte Chancen zu verschaffen.

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

Die speziellen Initiativen zur Herstellung der **Chancengleichheit** zwischen Mann und Frau (Dissertations- und Habilitationsstipendien, Lehrgang „karriere_links“) werden im Kapitel „Gesellschaftliche Zielsetzungen – Chancengleichheit“ dargestellt.

3.5. Allgemein Bedienstete

Wie bei den Mittelbau-Stellen ist festzuhalten, dass auch Stellen im nichtwissenschaftlichen Bereich (Sekretariatskräfte, technische AssistentInnen, LaborantInnen etc.) **in jedem Fall zu einer Organisationseinheit zugeordnet** sind, nicht zu einer Person. Wobei es im Falle der **technischen AssistentInnen** sinnvoll sein kann, sie für ihren speziellen Arbeitseinsatz einer Abteilung oder einer Arbeitsgruppe der Organisationseinheit zuzuordnen. Es bleibt jedoch zu beachten, dass sich daraus nicht eine persönliche Abhängigkeit ergibt. Die Zuordnung von technischem Personal an Untereinheiten durch den/die FachbereichsleiterIn ist daher dem Rektorat vorzulegen.

Die Zahl dieser Stellen resultiert ausschließlich aus dem **Personal-Ausstattungsplan** (Entwicklungsplan) der jeweiligen Organisationseinheit. Auch hier müssen **ausgewogene Verhältnisse** angestrebt werden. Momentan existieren zwischen den Organisationseinheiten, was die Ausstattung mit Sekretariatskräften anbelangt, nicht zu rechtfertigende Unterschiede, die auf der einen Seite zu beträchtlichen Überausstattungen, auf der anderen Seite zu nicht verantwortbaren Unterausstattungen führen. Weil Sekretariatskräfte ausschließlich einer Organisationseinheit zugeordnet sind, müssen sie auch **für die gesamte Organisationseinheit einsetzbar** sein.

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

3.6. Aus- und Weiterbildung

Die Universität Salzburg stellt im Rahmen der Personalentwicklung ein **Grundausbildungsprogramm** für sowohl die allgemeinen als auch die wissenschaftlichen Universitätsbediensteten zur Verfügung, welches grundlegend evaluiert und nach Diskussion der Ergebnisse umfassend neu konzipiert wurde. So wurden inhaltliche wie zeitliche Straffungen vorgenommen und der Fokus verstärkt auf universitätsspezifische Erfordernisse gelegt. Gleichermaßen ist der **Hochschuldidaktik** in Hinkunft noch mehr Bedeutung beizumessen.

Das laufende Angebot an Weiterbildungsmaßnahmen wird ebenso regelmäßig evaluiert und auf seine Zielgruppenorientierung hin weiterentwickelt. Dazu wurde ein **Personalentwicklungsbeirat** eingerichtet, dem interne Führungskräfte und externe Mitglieder aus der Wirtschaft sowie Vertreter der Betriebsräte angehören.

Das 2007 begonnene **Führungskräfte-Programm** für Personalverantwortliche aus dem wissenschaftlichen Bereich besteht aus einer Workshopreihe über ein Semester zum Themenkatalog „Führung von wissenschaftlichen Organisationseinheiten“ mit internen und externen FachexpertInnen. Ergänzt wird diese Workshopreihe durch regelmäßig stattfindende Abendveranstaltungen des Rektorats gemeinsam mit den Fachbereichsleitungen sowie den LeiterInnen der Schwerpunkte und Zentren zu Vorträgen mit externen ReferentInnen. Dieses Programm wird unter Berücksichtigung der durchgeführten Evaluierung weiterentwickelt.

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

Im Zuge des laufenden Zielvereinbarungsprozesses mit dem Schwerpunkt „**Verbesserung der Studienbedingungen**“ wird im Bereich der Weiterbildung für Lehrende ein neues modulares Seminarprogramm („Lehr_Pfade“) erarbeitet, das für die wissenschaftlichen MitarbeiterInnen die Möglichkeit bietet, ihre didaktisch-methodischen Fähigkeiten weiter auszubauen. Dieses Angebot wird neben der Diskussion im Personalentwicklungsbeirat auch in Zusammenarbeit mit der AG Qualitätsentwicklung in der Lehre diskutiert und inhaltlich weiterentwickelt.

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

Die **Weiterbildungsangebote** im Bereich des Studiums (insbesondere Universitätslehrgänge) werden in Kapitel 5.1 „Studien – Studienprogramm“ dargestellt.

4. Forschung

Forschung ist von ihrer Natur her vielfältig und es ist schwierig, wissenschaftliche Qualität auf einen Nenner zu bringen. Nichtsdestoweniger gibt es in allen Fachgebieten etablierte Hierarchien der Anerkennung, bei denen jeder Insider weiß, welche Publikationen, Kongressauftritte, Mitgliedschaften etc. das Ranking innerhalb des Expertenkreises bestimmen. Gesamtuniversitär sind diese differenzierten Abstufungen in den einzelnen Disziplinen kaum zu erfassen, aber es gibt sehr wohl Parameter, durch die sich die Forschungsqualität der Universität als Ganzes messen lässt. Dies sind im Besonderen Publikationsleistungen und Drittmittelwerbungen, sowie etablierte Partnerschaften mit Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen. Letztere haben vor allem für Transferaktivitäten Bedeutung, die sich auch in Erfindungsmeldungen, Patentanmeldungen, Start-Ups, Spin-Offs und vergleichbare Aktivitäten ausdrückt. Diese Parameter werden universitär weitgehend in der öffentlich zugänglichen Datenbank FODOK erfasst. Die Ziele im Bereich Forschung werden im Folgenden kurz dargestellt.

Publikationen

In den Naturwissenschaften gibt es über Parameter wie Peer Review, Impact Factor, Zitationshäufigkeit und Journal Ranking ein umfassendes System der Qualitätseinschätzung, das trotz allgemein bekannter Mängel Werkzeuge für die Leistungsbeurteilung zur Verfügung stellt. Hier wäre es möglich, etwa die kumulierten Impact Factor-Punkte eines Fachbereichs als Kriterium zu nehmen, das im Lauf der Zeit immer weiter verbessert werden sollte. In manchen anderen Fächern ist die formelle Erfassung von Qualitätsparametern teilweise schwach ausgebildet. Es besteht trotzdem der Wunsch universitätsweite Qualitätsstandards für Publikationen einzuführen, da Publikationen im Allgemeinen die wichtigste wissenschaftliche Leistung darstellen. Derzeit gibt es allerdings keine vergleichbare Universität im deutschen Sprachraum die Publikationsleistungen etwa als ein Kriterium für die Budgetverteilung verwendet. Nichts desto weniger muss es **Ziel** der Universität Salzburg sein, **sich an den diesbezüglichen Diskussionen engagiert zu beteiligen** und **ein Modell zu entwickeln**, das der Unterschiedlichkeit der Disziplinen Rechnung trägt, zugleich aber für **alle** Fächer gleichermaßen den Ausweis für Qualität einfordert.

Drittmittel

Drittmittel fallen nach dem UG in die Kategorien der **§ 26 Projekte** (ad personam Förderung einzelner ForscherInnen, etwa durch den FWF) und **§ 27 Projekte** (Universität als Vertragspartner der Geldgeber, etwa bei der EU).

Die Universität Salzburg hat ihre Drittmittel in den letzten Jahren erheblich steigern können. Das Gesamtvolumen an Drittmitteln nach §§ 26 und 27 steigerte sich kontinuierlich von **€ 7,84 Mio.** im Jahr **2003** auf **€ 15,89 Mio.** im Jahre **2008**. Diese Summen beziehen sich

auf die tatsächlich im universitären SAP-System im Bezugsjahr eingelaufenen Gelder. Da die meisten Projekte über mehrere Jahre hinweg laufen, ist die Gesamtsumme der aktuell laufenden Gelder deutlich höher. Einzelheiten zu den Drittmiteleinahmen der Universität sind den regelmäßigen Leistungsberichten zu entnehmen.

Die Bemessung wissenschaftlicher Leistungen durch die Höhe der damit verbundenen Einnahmen ist insofern verlockend, als sich dieser Parameter leicht und zuverlässig quantifizieren lässt. Darüber hinaus handelt es sich bei der weit überwiegenden Zahl der drittmittelgeförderten Projekte um solche, die nur nach einer strengen und kompetitiven Qualitätsprüfung finanziert werden. Insofern stellen Drittmittel für viele Bereiche in der Tat eine **bedeutungsvolle Messgröße** dar. In manchen Fachbereichen werden aus diesem Grund Drittmittelsummen als Parameter für die interne Ressourcenverteilung herangezogen. Zu beachten ist, dass Drittmittel auch stark in das formelgebundene Budget des Ministeriums eingehen, so dass die Universität für höhere Drittmiteleinahmen auch ein höheres Globalbudget erhält. Trotzdem kann nicht übersehen werden, dass die teils zu beobachtende übermäßige Gewichtung von Drittmitteln nicht wünschenswert ist. Drittmittelsummen haben fachspezifisch in manchen Bereichen eine überragende Bedeutung, sind in anderen ein Parameter unter vielen, und spielen in einigen Gebieten überhaupt keine Rolle. Inneruniversitär sind Drittmittelsummen aus diesem Grund hauptsächlich dort nützlich, wo ähnliche Einrichtungen miteinander verglichen werden sollen und wo es um die zeitliche Entwicklung einer Einrichtung geht. Weitere **Steigerungen der Drittmiteleinwerbung** gehören auf jeden Fall zu den **Zielen** der Universität.

Drittmittelfinanzierte Personalstellen

Ein wesentlicher Effekt von Drittmitteln ist die Schaffung neuer Stellen. Die Entwicklung ist aus den folgenden Zahlen ersichtlich:

(Quelle: SAP HR, Stellen mit tatsächlichem Arbeitsverhältnis zur Universität)

Stand 1.1.2005:

Gesamt: 87,24 Vollzeitäquivalente

- ◆ § 27 gesamt: 50,74 Vollzeitäquivalente
- ◆ § 26 gesamt: 36,50 Vollzeitäquivalente

Stichtag 31.12.2008:

Gesamt: 261,03 Vollzeitäquivalente

- ◆ § 27 gesamt: 141,53 Vollzeitäquivalente
- ◆ § 26 gesamt: 119,50 Vollzeitäquivalente

Die Steigerung wird durch die Daten etwas höher dargestellt als sie wirklich ist, da aufgrund der Rechtslage § 26 Projekte, die vor dem 1.1.2004 begonnen haben, nicht erfasst werden können. Damit fehlen in den Zahlen für 2005 eine Reihe von Stellen aus § 26 Projekten, während sich dies 2008 kaum noch auswirkt, da die betreffenden Altprojekte inzwischen

weitgehend ausgelaufen sind. Trotzdem lässt sich unter Berücksichtigung der oben angeführten Drittmittelzahlen festhalten, dass die Universität durch vermehrte Projektakquisition **zahlreiche Stellen schaffen** konnte, was vor allem für die **Nachwuchsförderung** eine übertragende Bedeutung hat. Dies ist natürlich äußerst erfreulich, es darf jedoch nicht unterschätzt werden, dass daraus auch **enorme Belastungen** für die Universität resultieren. ProjektmitarbeiterInnen müssen räumlich untergebracht werden, sie sind durch Projektleitung und Verwaltung zu betreuen, und es muss gewährleistet sein, dass die Infrastruktur für die erfolgreiche Durchführung des Projekts zur Verfügung steht. Drittmittel bringen daher nicht nur Gelder ein, sondern verursachen auch Kosten. Es wird eine wichtige Zukunftsaufgabe sein, die steigende Zahl von Projekten seitens der Universität auch zu verkraften. Dies betrifft ebenso die Optimierung der universitätsinternen Verfahren zur Berechnung der durch Drittmittelprojekte verursachten Kosten, um hier in Zukunft eine größere Kostenwahrheit zu erreichen und die Kosten möglichst in Overheads abbilden zu können, die von den Drittmittelgebern zusätzlich gezahlt werden.

Dokumentation

Um den Ansprüchen der internen Qualitätssicherung gerecht zu werden, hat die Universität bereits vor Inkrafttreten des UG 2002 damit begonnen, mit Hilfe der Forschungsdokumentation FODOK ein Instrument einzusetzen, das es erlaubt Forschungsprojekte, Publikationen und andere Leistungen für alle Universitätsangehörigen individuell zu erfassen. Inzwischen läuft bereits die Forschungsprojektmeldung über FODOK, so dass Projekte von Anfang an erfasst werden. Damit vereinfacht sich die Verwaltung erheblich. Das System erlaubt es darüber hinaus, die für Leistungsbericht und Wissensbilanz erforderlichen Zahlen direkt abzufragen, welche ohne ein solches zentrales System jeweils bei den Fachbereichen oder den Einzelpersonen einzeln erhoben werden müssten. FODOK wird in Zukunft weiterentwickelt mit dem Ziel **Benutzerfreundlichkeit mit Vollständigkeit zu verbinden** und dabei für die Nutzer eine bequeme Einbettung in das universitäre Datensystem PLUSonline zu erreichen.

Strategisch zentrale Förderungen

Die Universität begrüßt alle Arten von Fördergeldern. Trotzdem gibt es spezifische Aktivitäten, die für ihr Profil besonders bedeutend sind. Zu diesen gehören **EU-Mittel**, die für die internationale Vernetzung von herausragender Wichtigkeit sind. Im 2006 abgeschlossenen 6. Rahmenprogramm war die Universität an 27 Projekten beteiligt, im laufenden 7. Rahmenprogramm gab es mit Stichtag 31.12.2008 bereits 11 Beteiligungen. Eine **Steigerung der Zahl der EU-Projekte** ist wegen der damit verbundenen Vernetzung und der internationalen Sichtbarkeit der universitären Forschung ein wichtiges Ziel.

Unter den nationalen Instrumenten der Forschungsförderung ragen FWF-Großprojekte, also **Doktoratskollegs, Spezialforschungsbereiche** und **FWF-Schwerpunkte** heraus. Derzeit gibt es an der Universität Salzburg ein FWF-Doktoratskolleg mit dem Thema „Immunity in

Cancer and Allergy“, das von acht Arbeitsgruppen aus dem Schwerpunkt Biowissenschaften und Gesundheit sowie einer Arbeitsgruppe aus der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität betrieben wird. Die Universität begrüßt und unterstützt weitere Antragsaktivitäten zur Einwerbung von FWF-Großprojekten.

Weitere Großprojekte, die für die Universität von herausragender Bedeutung sind, umfassen eine Forschungsstelle der Akademie der Wissenschaften am Zentrum für Geoinformatik, zwei GEN-AU Projekte der österreichischen Genominitiative am Fachbereich Molekulare Biologie sowie mehrere Christian-Doppler-Labors, auf die im Folgenden näher eingegangen wird.

Transferaktivitäten

An der Universität gibt es derzeit **vier Christian-Doppler-Labors**. Am Fachbereich Sport- und Bewegungswissenschaften wurde 2004 das erste dieser Labors gemeinsam mit der Firma Atomic errichtet. Weitere CD-Labors bestehen inzwischen am Fachbereich Materialforschung und Physik (gemeinsam mit SEZ), am Fachbereich Computerwissenschaften (gemeinsam mit AVL List) und am Fachbereich Molekulare Biologie (gemeinsam mit Biomay). CD-Labors dienen der langfristigen Kooperation zwischen Universitätseinrichtungen und Firmen auf höchstem Niveau und sind daher als Leitprojekte für Transferaktivitäten von besonderer Bedeutung.

Die Universität Salzburg hat im Vergleich zu anderen Hochschulen in der Vergangenheit relativ geringe **Start-Up Aktivitäten** initiiert. Dies geht unter anderem auf die starke Ausrichtung der Region Salzburg auf den Dienstleistungssektor zurück, aber ebenso auf die Tatsache, dass erst seit 2004 Erfindungsrechte bei der Universität liegen. Insofern besteht an der Universität keine tradierte Erfinderkultur, die Wahrung und Nutzung geistigen Eigentums gezielt verfolgen würde. Die Universität bemüht sich darum, **ein günstiges Umfeld für die Verwertung von universitären Entwicklungen** zu schaffen. Gleichzeitig sollte die Universität aber auch anstreben, das Bewusstsein innerhalb der Universität für den wirtschaftlichen Wert der Ergebnisse von Forschung und Entwicklung zu schärfen und dabei sicherstellen, dass Forschungsergebnisse nicht „unter Wert“ an Dritte abgegeben werden.

Zu den bereits getroffenen Maßnahmen gehören die Schaffung der Stelle eines **Patentscouts** sowie die 2005 erfolgte Einrichtung eines **AplusB Zentrums (Business Creation Center Salzburg, BCCS)**, an dem die Universität als Gesellschafter beteiligt ist. Ziele für die Zukunft sind die **Entwicklung einer robusten Gründerszene** im Umfeld der Universität, eine deutliche **Steigerung bei universitären Erfindungsmeldungen und Patentierungen** sowie **vermehrte Kooperationen mit der Wirtschaft** und anderen außeruniversitären Einrichtungen. Daneben wird anzustreben sein, auch nach dem Auslaufen der derzeitigen externen Finanzierung für die Stelle des Patentscouts das Angebot der Universität an Serviceleistungen im Bereich des Technologietransfers nicht nur auf mindestens gleichem Niveau aufrecht zu erhalten, sondern nach Möglichkeit zu stärken und weiter auszubauen.

Organisatorische Fördermaßnahmen

Es ist zu überlegen, ob neben Schwerpunkten und Zentren noch weitere Instrumente eingeführt werden sollen, die spezifisch der Förderung von Spitzenforschung dienen. Konkret wäre es wünschenswert, ein **Instrument zur Unterstützung einzelner, in der Forschung besonders erfolgreicher Arbeitsgruppen** einzurichten. Forderungen nach Vernetzung, nach Interdisziplinarität und nach der Bildung großer Einheiten sind in Mode, dies darf jedoch keineswegs darüber hinwegtäuschen, dass nicht alle Arten von Forschung auf diese Weise besonders gut unterstützt werden. Es wird immer Bereiche geben, wo **Einzelpersonen oder kleine Arbeitsgruppen** herausragende Leistungen erbringen, ohne dass eine Netzworfbildung für sie besonders nützlich oder wünschenswert wäre. Zur Förderung kleiner Einheiten gibt es bisher an der Universität jedoch kein Instrument. Wünschenswert wäre etwa die **Einrichtung von Preisen für Arbeitsgruppen oder Einzelpersonen, die unter dem Titel Excellence in Research** erfolgen könnte. Als Kriterium für die Forschungsleistung bieten sich **herausragende Publikationsleistungen auf allen Gebieten** an. Der Wunsch nach Etablierung eines solchen Instruments zur Förderung von Einzelpersonen und Kleingruppen mit herausragenden Forschungsleistungen ist in den letzten Jahren an mangelnder Finanzierung gescheitert, sollte aber **für die Zukunft als Ziel** bestehen bleiben.

Darüber hinaus ist es wünschenswert, **Forschungsbereiche von hoher gesellschaftlicher Bedeutung** wie Frauen- und Geschlechterforschung besser zu bündeln und nachhaltiger in die gesamtuniversitäre Forschung zu integrieren. Dazu zählten die geplante Einrichtung einer Gender Studies Professur sowie bestimmte Fördermaßnahmen.

Forschung und Öffentlichkeit

Die Universität hält es für wichtig, ihre Leistungen in der Grundlagenforschung und in der anwendungsorientierten Forschung in der öffentlichen Wahrnehmung deutlich sichtbar zu machen. Durch bereits bestehende Kommunikationswege wird die Forschung der Universität **einem breiteren Publikum** etwa in Form des Forschungsjahrbuchs (Research Report) und der Veranstaltung uni:hautnah vermittelt. Die Darstellung der Spitzenforschung der Universität nach außen dient unter anderem der weiteren **Einwerbung von Fördergeldern und der Gewinnung weiterer Partner** in Industrie, Wirtschaft, Kultur und Politik.

Eine Intensivierung der zielgruppenspezifischen Präsentation von Forschungsleistungen, etwa im Hinblick auf Kinder und Jugendliche, kann die Begeisterung für die Arbeit der Universität unterstützen. Aufbau und Ausbau **stabiler partnerschaftliche Netzwerke mit Medien** im Forschungskontext sind als weiteres **strategisches Ziel** zu sehen. Verstärkte Anstrengungen in den Bereichen Marketing und Öffentlichkeitsarbeit sollen gleichfalls die Vernetzung mit Projektpartnern u.a. in der Wirtschaft unterstützen und forcieren. **Forschungskommunikation** ist daher **als Querschnittsmaterie** zu verstehen, an der unterschiedliche Bereiche der Universität zusammenwirken, um die gemeinsamen strategischen Ziele zu erreichen.

5. Studien

5.1. Studienprogramm

An der Universität Salzburg werden derzeit 31³ Studienrichtungen angeboten. Diese gliedern sich in 6 Diplomstudien (inkl. 3 Lehramtsstudien mit 16 Unterrichtsfächern), 30 Bachelor- und 33 Masterstudien sowie 6 Doktoratsstudien.

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

Die Einführung der Studiengebühren im Studienjahr 2001/2002 hat bei der Zahl der Studierenden zu einem Minus von über 20% geführt (von 13.825 im WS 2000/2001 auf 11.004 im WS 2001/2002). In den darauf folgenden Studienjahren erfolgte ein kontinuierlicher Anstieg auf 14.055 im WS 2008/09 (plus knapp 27,7%). Diese Zahl enthält die ordentlichen und die außerordentlichen Studierenden (insbesondere Universitätslehrgänge und Kurse). Betrachtet man nur die ordentlichen Studierenden, ergibt sich ein ähnliches Bild: Im WS 2001/02 sank die Zahl von 11.851 auf 9.820 (- 17,1%). Im WS 2008/09 gab es 12.518 Inskribierte in ordentlichen Studien (+ 27,5%).

Noch auffälliger ist diese Entwicklung, wenn man die Neuzugelassenen (also die jeweiligen StudienanfängerInnen) betrachtet. Nach einem Rückgang 2001 um 10,5% (von 2.152 auf 1.927) erfolgte ein Anstieg auf 2726 im WS 2008/2009 (+ 41,5%). Bei den neuzugelassenen ordentlichen Studierenden (ohne Universitätslehrgänge, Deutschkurse für AusländerInnen und ähnlichem) beträgt die Steigerung im gleichen Zeitraum ca. 44,3% (von 1.499 auf 2.163).

Daraus kann jedenfalls geschlossen werden, dass das Studienangebot der Universität Salzburg insgesamt **gut angenommen** wird. Im Detail gibt es freilich große Unterschiede. Betrachtet man die **Entwicklung nach Fakultäten**, zeigt sich, dass die Theologische Fakultät wesentlich weniger Studierende als in den achtziger und neunziger Jahren, nach einem Einpendeln auf niedrigem Niveau zuletzt aber wieder leichte Zuwächse aufzuweisen hat. Bei den Rechtswissenschaften gab es bis 1998 starke Zuwächse (ca. 80% in 15 Jahren), danach starke kontinuierliche Rückgänge. Das neue Studium „Recht und Wirtschaft“ hat diesen Trend wieder umgekehrt. In der Naturwissenschaftlichen Fakultät gab es starke Zuwächse in den achtziger und neunziger Jahren (über 100%), nach dem Rückgang aufgrund der Einführung der Studiengebühren gibt es wieder moderate Steigerungen. In der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät waren bis zur Einführung der Studiengebühren

3 In der untenstehenden Tabelle sind 34 Studien angeführt, da Bachelor „Alttertumswissenschaften“ und die Master „Klass. Philologie“, „Klass. Archäologie“ und „Alte Geschichte“ als einzelne Rubriken aufgeschlüsselt sind, aber hier als Studienrichtung „Alttertumswissenschaften“ aufgrund des gemeinsamen Bachelorstudiums zusammen gefasst worden sind.

kontinuierliche langsamere Steigerungen zu beobachten (zwischen 1983 und 2000 über 30%), der Einbruch danach wurde fast schon wieder kompensiert. Bei den einzelnen Studienrichtungen zeigt sich allerdings ein genereller Trend zu einigen wenigen Angeboten.

Studien gruppiert WS 2008/09 ohne Doktoratsstudien ⁴ / ⁵	gemeldete WS 2008/09				neuzugelassene WS 2008/09				abgeschlossene 2007/08			
	Bachelor	Master	Diplom	UF	Bachelor	Master	Diplom	UF	Bachelor	Master	Diplom	UF
1 Rechtswissenschaften (Dipl.)			1541				290				102	
2 Kommunikationswissenschaft (Bach. + Master + Dipl.)	856	584			236	77			184	108		
3 Recht und Wirtschaft (Bach. + Master)	1285	86			286	35			93			
4 Biologie inkl. Mol.Bio. (4 Bach. + 5 Master + UF + Dipl.)	922	216		172	255	53		45	99	56	1	26
5 Psychologie (Bach. + Dipl.)	443		842		216				1		126	
6 Pädagogik (Bach. + Master + Dipl.)	734	212	81		224	76			161	10	96	
7 Romanistik (4 Bach. + 4 Master + 5 Dipl. + 3 UF)	227	1	271	421	103			65			5	41
8 Geschichte (Bach. + Master + Dipl. + UF)	143	1	246	352	68	1		72	1		34	15
9 Sportwissenschaften (Bach. + Master + Dipl. + UF)	72		479	166	30			25	1		46	12
10 Anglistik (Dipl + UF)	98		217	393	85			98			10	32
11 Germanistik (Bach. + Master + UF + Dipl.)	330	43		279	112	10		53	27	12	1	13
12 Geographie (Bach. + 2 Master + UF + Dipl.)	158	126		278	48	22		49	33	18	1	24
13 Politikwissenschaft (Bach. + Master + Dipl.)	345	17	193		131	9			11	1	35	
14 Informatik (Bach. + Master + UF + Dipl.)	292	131		83	57	7		12	24	25		7
15 Mathematik (Bach. + Master + UF + Dipl.)	163	46		206	34	4		46	23	14		12
16 Soziologie (Bach. + Dipl.)	186	2	226		86	2					26	
17 Kunstgeschichte (Bach. + Master + Dipl.)	215	60			62	7			21	12	1	
18 Slawistik (Bach. + Master + Dipl. + UF)	102		104	41	42			14			8	2
19 Psychologie und Philosophie (UF)				198				62				12
20 Fachtheologie (Dipl.)			171				24				19	
21 Philosophie (Dipl. + Bach.)	41		117		39						9	
22 Sprachwissenschaft (Bach. + Master + Dipl.)	69	4	70		33	4			3		6	
23 Ingenieurwissenschaften (Bach.)	119				59							
24 Katholische Religionspädagogik (Dipl.)			107				17				7	
25 Katholische Religion (UF)				101				9				10
26 European Union Studies (Master)		95				28				4		
27 Erdwissenschaften (2 Bach. + 2 Master + Dipl.)	75	12	3		22	3			7	2	1	
28 Philosophie an der Theologie (Dipl.)	11		77		10						4	
29 Musik- u. Tanzwissenschaft (Bach. + Master + Dipl.)	66	12	3		20	6			6	1		
30 Klassische Philologie (Bach. + Master + Dipl. + UF)	9	4		62		1		10	1			
31 Altertumswissenschaften (Bach.)	50				8							
32 Klassische Archäologie (Master + Dipl.)		2	20			2					4	
33 Alte Geschichte (Master + Dipl.)			17								9	
34 Vergleichende Lit. und Kulturwiss. (Master)		6				6						

4 Gemeldete Studien (Studien, zu denen im betreffenden Semester die Zulassung oder eine Fortsetzungsmeldung erfolgte, gem. § 9 Abs. 2 UniStEVO – Anlage 5 Zi. 2.1.1; nicht identisch mit der Zahl der Studierenden, weil es auch Mehrfachstudien/Kombinationen gibt) und neuzugelassene Studien

5.2. Studienrichtungen mit hohen Studierendenzahlen

Die meisten StudienanfängerInnen (neu zugelassene Studien) hatten im WS 2008/09 folgende Studien:

	Bachelor	Master	Diplom	Lehramt
Biologie und Molekulare Biologie	255	53	–	45
Kommunikationswissenschaft	236	77	–	–
Pädagogik /Erziehungswissenschaft	224	76	–	–
Psychologie	216	Beginn WS 2010/11	–	62 (UF Psychologie und Philosophie)
Rechtswissenschaft	–	-	290	–
Recht und Wirtschaft	286	35	–	–

In den in der Tabelle angeführten Studienrichtungen ist die Universität vom Ziel, optimale Studienbedingungen zu bieten, **teilweise weit entfernt**. Dies trifft ganz besonders für **Psychologie, Kommunikationswissenschaft, Erziehungswissenschaft** sowie die **Wirtschaftswissenschaften** (im Rahmen der Studien Recht und Wirtschaft sowie Rechtswissenschaften) und hinsichtlich der Laborplätze auf die **Biologie** zu. Zwar sind die Betreuungsverhältnisse in diesen Fächern für österreichische Verhältnisse keineswegs ungewöhnlich, **im internationalen Vergleich aber jedenfalls unzureichend**. Die Belastung für die betroffenen Fachbereiche ist **unverantwortlich hoch**, die Personal- und Ressourcenplanung **äußerst schwierig**. Dies erschwert auch das Ziel, in der Forschung international konkurrenzfähig zu sein.

Eine Verbesserung der Studienbedingungen sowie der Arbeitsbedingungen der betroffenen MitarbeiterInnen kann entweder durch eine wesentlich verbesserte Ausstattung oder eine Reduktion der Studierendenzahlen oder eine Kombination entsprechender Maßnahmen erfolgen. Durch die mit Beschluss des Nationalrats vom 24.9.2008 erfolgte Abschaffung der Studiengebühren in Kombination mit der Neuregelung der Zulassungsbeschränkungen wurden allerdings die Grundlagen für eine weitere Erhöhung der Studierendenzahlen (vor allem) in den großen Fächern geschaffen, ohne jedoch gleichzeitig für die erforderliche Verbesserung der Ressourcenausstattung ausreichend Vorsorge zu treffen. Da es in Deutschland sowohl Zugangsbeschränkungen in den großen Fächern als auch in vielen Bundesländern Studienbeiträge (beispielsweise in Bayern 500 € pro Semester) gibt, sind aufgrund der Grenznahe der Universität Salzburg noch wesentlich mehr deutsche Studierende zu erwarten. Davon am meisten betroffen dürfte die **Kommunikationswissenschaft** sein, weil hier eine Beschränkung der Studienplätze nicht mehr möglich ist. In der **Psychologie** wird die Zahl der Studienplätze für StudienanfängerInnen (derzeit 246) bis zum WS 2011/2012 um über 50% zu erhöhen sein. Allerdings stehen – nach derzeitiger Rechtslage – 75% der Studienplätze für StudienanfängerInnen InhaberInnen in Österreich ausgestellter Reifezeug-

(Studien, zu denen im betreffenden Semester die erstmalige Zulassung an dieser Universität erfolgte, gem. § 9 Abs. 2 UniStEVO - Anlage 5 Zi. 2.1.2)

5 Quelle: Statistik aus PLUSonline (Stichtag 19.12.2008 für gemeldete und neuzugelassene Studien bzw. 30.09.2008 bei abgeschlossenen Studien).

nisse zur Verfügung (§ 124b Abs 5 UG 2002). Das ist insofern von großer Bedeutung als die Zahl der deutschen StudienanfängerInnen zuletzt (WS 2008/2009) über 71% betragen hat und nun auf 20% zu begrenzen ist. Es bleibt aber abzuwarten, ob diese europarechtlich umstrittene Bestimmung bestehen bleibt.

Neben Psychologie und Kommunikationswissenschaft werden in Zukunft wahrscheinlich auch die **biologischen Fächer**, die **Erziehungswissenschaft**, **Politikwissenschaft**, **Soziologie**, möglicherweise auch **Sport- und Bewegungswissenschaft** mit großen Zuwächsen bei den Studierendenzahlen zu rechnen haben. In der **Erziehungswissenschaft** sind diese jetzt schon gegeben. Diese Entwicklung hat **dramatische Folgen**. Neben zusätzlichen Teilungen bei Lehrveranstaltungen muss darauf Bedacht genommen werden, dass die Betreuung von Seminar- und Abschlussarbeiten sowie die Laborausstattung (insbesondere in Biologie) **große Probleme** aufwerfen wird. Um auch in den Fächern mit großen Studierendenzahlen eine angemessene Qualität der Betreuung gewährleisten zu können, muss – wenn eine Beschränkung der Zahl der Studienplätze nicht möglich ist – **sowohl die Zahl der MitarbeiterInnen ausgebaut als auch in sachliche Ressourcen (Räume, Ausstattung) investiert werden**. Eine **deutliche Erhöhung der Budgetmittel** des Bundes ist schon ab 2009 unbedingt erforderlich, um diese Herausforderungen bewältigen zu können. Dabei geht es nicht nur um die Abgeltung der Mehrkosten wegen des Wegfalls der Zugangsbeschränkungen in der Kommunikationswissenschaft und der Erhöhung der Zulassungszahlen in der Psychologie (darauf besteht gemäß § 141 Abs 9 UG 2002 ein Rechtsanspruch). Im Rahmen der Verhandlungen über die Leistungsvereinbarung 2010 bis 2012 wird darüber hinaus auch die Verbesserung der Betreuungsrelationen **in allen besonders frequentierten Studien auf ein internationales Niveau eingefordert**. Es wird zum Teil aber auch notwendig sein, die **Curricula so anzupassen**, dass in der **Studieneingangsphase** Lehrveranstaltungen und Prüfungen (in reglementierter Abfolge) definiert werden, deren Absolvierung für das weitere Studium unumgänglich ist.

5.3. Weitere Entwicklungen im Studienangebot

Während die großen Studienrichtungen bei der Abhaltung der Lehre und Betreuung der Studierenden an der Kapazitätsgrenze angelangt sind, gibt es bei anderen durchaus noch genügend Ressourcen bzw. sogar Auslastungsprobleme. Es ist in den letzten Jahren sogar ein Trend weg von den kleinen Studienrichtungen zu beobachten.

Das an sich sinnvolle Hinführen von Studierenden in weniger nachgefragte Fächer hat sich als äußerst schwierig erwiesen. Die derzeit schon unternommenen Anstrengungen durch **Information von SchülerInnen, MaturantInnen und StudienanfängerInnen** (Besuche in Schulen, Berufsinformationsmessen, Tage der offenen Tür etc.) müssen – insbesondere auch unter Bedachtnahme auf die Berufsaussichten der jeweiligen AbsolventInnen – **weiter verstärkt** werden. Darüber hinaus werden bei weniger nachgefragten Studienrichtungen weiterhin **Einsparungspotenziale** besonders **genau untersucht** werden. Das kann von der Abhaltung von Lehrveranstaltungen in längeren Zyklen über die Kooperation mit anderen Studienstandorten bis zur Schließung von Studienrichtungen gehen. Die Schließung einer

Studienrichtung hat freilich keineswegs zwingend die Auflassung des Fachbereichs bzw. der Fachrichtung zur Folge, weil dies auch von den Forschungskapazitäten abhängt. Im Übrigen wird trotz aller Rationalisierungserfordernisse nicht in Frage gestellt, dass die Universität Salzburg auch eine gewisse **Breite des Lehrangebots** aufrechterhalten muss.

Insgesamt ist von einer **weiteren Steigerung der Studierendenzahlen** in den nächsten Jahren auszugehen. Sieht man von den Schwierigkeiten in einzelnen Fächern ab, können zusätzliche Studierende auch noch verkräftet werden. Mittel- bis langfristig dürfte sich die Universität Salzburg bei einem Stand von **15.000 Studierenden** (das entspricht einer mittleren Größe in Österreich) einpendeln. Bleibt es dabei, dass der Großteil der Studierenden keine Studienbeiträge zu entrichten hat und zudem Zugangsbeschränkungen nur noch im Fach Psychologie möglich sind, könnte sich diese Zahl noch deutlich erhöhen. Bedingt durch die demografische Entwicklung wird sich diese Tendenz wahrscheinlich ab 2013-2015 abschwächen. Bis zu diesem Zeitpunkt sollte einerseits eine gewisse Lenkung in weniger nachgefragte Studienrichtungen gelungen sein. Andererseits muss auch eine Neuordnung in einigen Bereichen geschehen. Die Anzahl der ganz **kleinen Studien** (insbesondere Bachelor-Studien) **ist zu reduzieren** bzw. sind hier **Kooperationen mit anderen Universitäten anzustreben**. Es hat sowohl in den naturwissenschaftlichen als auch in den kultur- und gesellschaftswissenschaftlichen Fächern eine **weitere Schärfung des Studienprofils** zu erfolgen. Die Studierenden müssen klarer als bisher erkennen, wofür die Universität Salzburg steht (z.B. hervorragende Ausbildung in Biologie oder Geschichte). Dies ist vor allem im Hinblick auf den sich verstärkenden Wettbewerb (auch) um Studierende erforderlich. Gerade für kleinere Studienrichtungen ist die Exzellenz des Angebots die **einzige Erfolg versprechende Überlebensstrategie**. Aufgrund der Nachfrage am Arbeitsmarkt sollte auch eine **stärkere Orientierung in technische Studienrichtungen** überlegt werden, soweit dafür die Voraussetzungen gegeben oder mit verkräftbarem finanziellen Aufwand zu schaffen sind (z.B. Materialwissenschaften). Ebenso ist die Möglichkeit der Einrichtung **englischsprachiger Masterprogramme** in einigen Studienrichtungen zu prüfen und bei positiver Begutachtung zu realisieren.

Studium	NEUE STUDIEN mit Inkrafttreten ab WS 2004/05			Begonnene Studien					
	WS 2004/05	SS 2005	WS 2005/06	SS 2006	WS 2006/07	SS 2007	WS 2007/08	SS 2008	WS 2008/09
Recht und Wirtschaft (Bachelor)	588	74	293	68	253	111	329	116	286
Molekulare Biowissenschaften (Bachelor)	49	11	64	14	75	11	42	9	94
Molekulare Biologie (Master)	3	2	2	–	5	4	5	1	10
European Union Studies (Master)	–	–	33	11	18	15	25	22	28
DDP Ingenieurwissenschaften (Bachelor)	–	–	–	–	47	5	54	4	59
Recht und Wirtschaft (Master)	–	–	–	–	–	–	27	28	35
Vergleichende Literatur- und Kulturwissenschaft (Master)	–	–	–	–	–	–	–	–	6

Eingestellt wurde das Bachelorstudium „Angewandte Mineralogie“. Das Bachelorstudium „Klassische Philologie“ sowie die Diplomstudien „Klassische Archäologie“ und „Alte Geschichte“ sind im Bachelorstudium „Alttertumwissenschaften“ aufgegangen.

Die **Umstellung auf die europäische Studienarchitektur ist fast abgeschlossen**. Dabei sind die Bachelor-Studien in der Regel breit, während die Master-Studien zum Teil spezieller und auch interdisziplinär angelegt sind. Eine Ausnahme gilt in der Studienrichtung Biologie, die (einschließlich der molekularen Biologie) aus vier Bachelor- und fünf Masterstudien besteht. Hier ist jedenfalls die Anzahl der Bachelorstudien auf eines oder höchstens zwei zu reduzieren. Die verbleibenden Diplomstudien wurden aus unterschiedlichen Gründen noch nicht umgestellt. Bei den Rechtswissenschaften wurde die zentrale Frage der Erfordernisse für den Beruf des Rechtsanwalts erst 2008 neu geregelt. In der Theologie steht eine entsprechende Berufsanerkennung durch die kirchlichen Stellen immer noch aus. Beim Lehramt fehlt noch eine Regelung im UG 2002, die die Umstellung erlauben würde. In allen Fällen ist aber zu erwarten, dass die Hindernisse in absehbarer Zeit beseitigt werden und daher die Umsetzung der „Bologna-Architektur“ vorbereitet werden kann. Schon abgeschlossen ist an der Universität Salzburg hingegen die Einführung des **ECTS-Systems** (die work-load der Studierenden muss in Credits angegeben werden), die eine europaweite Vergleichbarkeit und verstärkte Mobilität der Studierenden ermöglichen soll. Es wird in den nächsten Jahren vor allem darum gehen, das Credit-System zu verbessern. Die Angabe der Credits in den Studienplänen dürfte in vielen Fällen (insbesondere auch bei den Universitätslehrgängen) nicht mit dem tatsächlichen Arbeitsaufwand der Studierenden übereinstimmen. Eine realitätsnähere Bewertung soll unter anderem durch Befragung der Studierenden erreicht werden.

Besonderes gilt für die **Lehramtsstudien**. Sie haben für die Universität Salzburg traditionell große Bedeutung und sollen auch ein wesentlicher Teil des universitären Ausbildungsangebots bleiben. Im Einklang mit der europäischen und der nationalen Entwicklung⁶ wird davon ausgegangen, dass einerseits die österreichische Bildungspolitik unter Beachtung der internationalen, insbesondere der europäischen Entwicklungen die notwendigen Rahmenbedingungen zu gewährleisten hat, um eine nachhaltige Qualitätssteigerung des schulischen Bildungssystems zu erreichen. Dazu gehören unter anderem die Entwicklung von Zielvorstellungen für schulisches Lernen, Kompetenzprofile für LehrerInnen und schulorganisatorische Rahmenvorgaben. Weiters sind die gesetzlichen Voraussetzungen für den Umstieg auf die europäische Studienarchitektur zu schaffen. Mittelfristig soll die **LehrerInnenbildung für die Sekundarstufen I und II an den Universitäten** verankert werden, was dem Standard der meisten EU-Mitgliedsstaaten entspricht. Kooperationen mit Pädagogischen Hochschulen können unter Bedachtnahme auf europäische Qualitätsstandards einer wissenschaftlich und künstlerisch fundierten LehrerInnenbildung, Synergiemöglichkeiten und institutionelle Profilentwicklungen in Betracht gezogen werden.⁷

Schon in den letzten Jahren gab es an der Universität Salzburg umfangreiche Bemühungen zur **Weiterentwicklung und Qualitätsverbesserung** des Lehramtsstudiums, die fortgeführt und ausgebaut werden müssen. Ausgehend von der Etablierung des allgemein anerkan-

6 Vgl. z.B. die Mitteilung der Kommission an den Rat und das Europäische Parlament: Verbesserung der Qualität der Lehrerbildung vom 3.8.2007, KOMM(2007) 392 endg.; Positionspapier der Österreichischen Universitätenkonferenz vom 16.6.2008: Zur Zukunft der Lehrer/innenbildung – Eine Position der österreichischen Universitäten.

7 Positionspapier der uni:ko vom 16.6.2008, 2

ten Vier-Säulen-Modells (Fachwissenschaft, Fachdidaktik, Pädagogik, Schulpraktika) sind einerseits die Curricula weiterzuentwickeln (insbesondere Stärkung der fachdidaktischen Ausbildung), andererseits organisatorische Maßnahmen zu treffen (z.B. Ausbau der Kooperation mit den Landesschulräten, Partnerschaften mit einzelnen Schulen und Zusammenarbeit bei der Fortentwicklung eines Pools qualifizierter BetreuungslehrerInnen). Dazu kommt der Ausbau des Angebots an speziellen Schwerpunktmodulen (z.B. Medienpass, Gender Studies), fachübergreifende Lehrveranstaltungen, Ringvorlesungen und regelmäßigen Veranstaltungen für die LehrerInnenbildung. Geplant ist auch die Einführung eines Lehramtsstudiums der Physik. Besonders wichtig wird es in Zukunft auch sein, dass die Universität Salzburg sich in der LehrerInnenweiterbildung verstärkt engagiert.

Innerhalb der Lehramtsstudien haben sich in jüngster Zeit **besondere Anforderungen im Bereich der Sprachen** ergeben, wodurch knapp die Hälfte aller gemeldeten Lehramtsstudien in Salzburg betroffen ist. Anlass dafür sind sprachpolitische Entscheidungen der Europäischen Union, die zuletzt in einem von allen Mitgliedsstaaten getragenen Positionspapier ausgeführt sind.⁸ Soweit jetzt schon ersichtlich wird es notwendig sein, für die universitäre Ausbildung

Lehramtsstudien je Unterrichtsfach		gemeldete	neu-	AbsolventInnen
		WS 2008/09	zugelassene	
		WS 2008/09	WS 2008/09	Studienjahr 2007/08
1	Englisch	393	98	32
2	Geschichte, Sozialkunde u. Politische Bildung	352	72	15
3	Deutsch	279	53	13
4	Geographie und Wirtschaftskunde	278	49	24
5	Mathematik	206	46	12
6	Psychologie und Philosophie	198	62	12
7	Spanisch	185	35	12
8	Biologie und Umweltkunde	172	45	26
9	Bewegung und Sport	166	25	12
10	Französisch	127	15	18
11	Italienisch	109	15	11
12	Katholische Religion	101	9	10
13	Informatik und Informatikmanagement	83	12	7
14	Latein	55	9	0
15	Russisch	41	14	2
16	Griechisch	7	1	0

8 Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen: „Mehrsprachigkeit: Trumpfkarte Europas, aber auch gemeinsame Verpflichtung“ vom 18.9.2008, Zitat Veröffentlichung einfügen http://ec.europa.eu/education/languages/pdf/com/2008_0566_de.pdf

von SprachenlehrerInnen die bestehenden Curricula nachzurüsten, um gegenüber anderen Bildungsinstitutionen wettbewerbsfähig zu bleiben, z.B. indem eine besondere Mehrsprachigkeitsdidaktik angeboten wird, die notwendigen Grundlagen dafür aus der Forschung bereitgestellt und neben den sprachspezifischen auch geeignete sprachübergreifende Aus- und Weiterbildungsangebote entwickelt werden. Eine Kooperation über Sprachen-, Kompetenz-, aber auch Organisations- und Institutionengrenzen hinweg wird dazu notwendig sein.

Besonders intensive Reformbestrebungen hat es in den letzten Jahren im Bereich des **Doktoratsstudiums** gegeben. Dessen Notwendigkeit wird dabei nicht mehr als allgemeine Berufsqualifizierung, sondern vielmehr als **Einstieg in die Forschung** gesehen. DoktorandInnen sind daher nicht nur als Studierende sondern insbesondere auch als **(Nachwuchs-) ForscherInnen** anzusehen, deren Anstellung an der Universität bzw. im Rahmen von drittmittelfinanzierten Projekten **zunehmend den Regelfall** darstellen soll. Wiederum als Reaktion auf europäische Initiativen wurde 2006 das UG 2002 dahingehend novelliert, dass es in Hinkunft (ab dem Studienjahr 2009/2010) nur noch mindestens dreijährige Doktoratsstudien geben darf. An der Universität Salzburg wurden so die Curricula für das Doktorat der Naturwissenschaften, der Kultur- und Gesellschaftswissenschaften sowie der Philosophie an der Theologie bereits umgestellt, die restlichen Curricula (insbesondere die Dokorate der Rechtswissenschaften und der Theologie) werden gerade novelliert. Der **Dissertation** wird dabei ein noch größerer Stellenwert als früher eingeräumt, ergänzende Lehrveranstaltungen beschränken sich auf die methodische Begleitung der DoktorandInnen und die Vermittlung von so genannten transferable skills. Forschungsleistungen (Vorträge, Publikationen) werden ausdrücklich anerkannt und mit Credits „belohnt“. Ergänzend wurde eine Reihe von qualitätssichernden Maßnahmen eingeführt (insbesondere Betreuungsvereinbarungen, Betreuungsgruppen, Promotionskommissionen).⁹ Die begonnene Reform ist in den nächsten Jahren fortzuführen und zu konsolidieren.

Für die Profilbildung der Universität und die Qualitätssteigerung im Bereich der Nachwuchsforschung sind **strukturierte Doktoratsprogramme** von besonderer Bedeutung. Dabei ist es gelungen zwei drittmittelfinanzierte Programme einzurichten (Immunity in Cancer and Allergy, European Union Studies). Neben der Unterstützung dieser Programme ist die Einrichtung weiterer Doktorandenkollegs anzustreben.

9 Vgl die Ergebnisse der Arbeitsgruppe Doktoratsstudien an der Universität Salzburg; weiters die Empfehlungen der Österreichischen Rektorenkonferenz zum Doktoratsstudium neu vom 3.12.2007.

Doktoratsstudien		gemeldete	neu- zugelassene	AbsolventInnen
		WS 2008/09	WS 2008/09	Studienjahr 2007/08
1	Dr.-stud. an der KGW Fakultät	64	60	–
	Dr.-stud. der Philosophie an der KGW Fakultät	476	–	38
2	Dr.-stud. der Rechtswissenschaften	402	79	49
3	Dr.-stud. an der NW Fakultät (Dr.rer.nat + Dr.techn.)	228	42	5
4	Dr.-stud. der NW	146	3	36
	Dr.-stud. der technischen Wissenschaften	10	–	1
5	Dr.-stud. der katholischen Theologie	51	13	5
6	Dr.-stud. der Philosophie an der Kath. Theol. Fakultät	7	0	0

5.4. Entwicklung der Lehre

Die **Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung** in der Lehre sowie die Qualitätsoffensive zur Verbesserung der Studienbedingungen gehören zu den **aktuellen Schwerpunktzielen** der Universität Salzburg (siehe dazu Kapitel 9 „Qualitätsmanagement“). Darüber hinaus werden organisatorische Verbesserungen im Bereich der **Inskription und Studierendenberatung** durchzuführen sein. Durch vermehrte Befragung von Studierenden und AbsolventInnen soll die **Dienstleistungsorientierung verstärkt** werden. Geplant ist auch die Herausgabe eines „**Teaching Report**“ als Pendant zum Research Report.

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

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Entwicklung flexibler und mediengestützter Lehr- und Lernangebote. Die Universität Salzburg hat sich durch die Einrichtung der **Zentralen Servicestelle für Flexibles Lernen und Neue Medien (ZFL)** früher als die meisten anderen Universitäten des Themas angenommen. Der Einsatz der Lernplattform Blackboard ist breit verankert (mehr als 50 % der Lehrenden und Studierenden setzen in über 20 % der Lehrveranstaltungen die Lernplattform vorwiegend begleitend zum Präsenzunterricht ein). Dieser Prozess ist fortzuführen und vor allem auch qualitativ zu erweitern. Die Möglichkeiten der Lernplattform werden derzeit bei weitem nicht ausgeschöpft. Der Einsatz von e-Learning (in begleitender, teilweise bis gänzlich ersetzender Form des Präsenzunterrichts) kann gerade bei Kapazitätsgrenzen großer Studienrichtungen zu einer Entlastung und Qualitätssteigerung (z.B. Hörsaalsituation) führen. Ferner werden dadurch Kooperationen mit anderen

Studienstandorten bzw. außeruniversitären Bildungseinrichtungen wesentlich erleichtert. Hingegen ist der Aufbau eines breiten Fernstudienangebots mittels online-Lehre nicht geplant (was einzelne entsprechende Angebote nicht ausschließt). Der Einsatz der (erfolgreich eingeführten) Plagiatserkennungssoftware sollte erweitert werden, so dass mittelfristig alle Abschlussarbeiten entsprechend überprüft werden.

Generell wird bei allen Änderungen von Studienplänen wie bei der Einführung neuer Studienangebote auf eine **strikte Kostenkontrolle** zu achten sein. Es müssen jeweils genaue Berechnungen vorliegen, wie sich die Neuerung finanziell einschließlich der **Folgekosten** (z.B. Personal, Reisekosten bei Exkursionen) auswirkt. Bei neuen Studienangeboten sind auch **Arbeitsmarkt-** bzw. **Bedarfsanalysen** zu erstellen. Das Rektorat wird vor Einführung eines neuen Studiums eine auswärtige (in der Regel ausländische) Evaluierung in Auftrag geben. Das eingeführte Modell einer bedarfsorientierten, nach einheitlichen Grundsätzen erstellten und transparenten **Lehrbudgetzuteilung** wird fortgeführt. Grundsätzlich ist von den Pflichtstunden pro Studienplan (Angebot in der Regel einmal pro Jahr) auszugehen, für einen allfälligen Zusatzbedarf muss es eine nachvollziehbare und überzeugende Begründung geben. Die Studierenden- und AbsolventInnenzahlen werden dabei berücksichtigt. Damit soll **Kosteneffizienz sowie Transparenz** und Gerechtigkeit bei der Lehrmittelzuteilung geschaffen werden.

5.5. Weiterbildung

Im **postgraduate-Bereich (Universitätslehrgänge)** erfolgte in den letzten Jahren eine kontinuierliche Ausweitung des Angebots. Die Lehrgänge sind überwiegend gut gebucht. Allerdings wird der Wettbewerb in diesem kostenpflichtigen Segment immer härter. Durch die großzügige Zulassung von „Lehrgängen universitären Charakters“ nichtuniversitärer Bildungseinrichtungen (durch das Wissenschaftsministerium) sowie von Privatuniversitäten (durch den Akkreditierungsrat) wurde und wird die Situation verschärft. Zum Teil stehen mittelmäßige bis schlechte (oft aber billigere) Produkte in Konkurrenz zu Universitätslehrgängen. Die KonsumentInnen können häufig die Qualität der Produkte nicht genügend unterscheiden. Mittelfristig werden sich wohl nur sehr gute oder sehr kostengünstige Lehrgänge am Markt behaupten können. Für die Universität Salzburg sollte die **Orientierung an erstklassiger Qualität** im Vordergrund stehen. In den nächsten Jahren wird daher **weniger der Ausbau als eine Konsolidierung und Qualitätssicherung** der Universitätslehrgänge zu bewältigen sein. Das kann durch **internationale Akkreditierung und Evaluierung**, aber auch durch **interne Maßnahmen** (z.B. eigene Curricular-Kommissionen) erfolgen. Eine Evaluierung wurde hinsichtlich der Salzburg Management Business School (SMBS) durchgeführt. Die bei SMBS durchgeführten MBA-Lehrgänge sind akkreditiert.

Universitätslehrgänge an der Paris Lodron Universität Salzburg

Bildung, Pädagogik und Psychologie

1. Mentalcoaching
2. Psychotherapeutisches Propädeutikum
3. Supervision/Coaching

Europäische Integration, Internationales & Recht

4. Collaborative LL.M. Program in International Business Law – European Part
5. Interkulturelle Kompetenz (ICC – Intercultural Competence)
6. Master of Arts in Intercultural Studies
7. Migrationsmanagement

Gesundheit & Soziales

8. Führungskräfte / Heimleitungen in der Altenarbeit
9. Health and Fitness (Master of Advanced Studies)
10. Klinische Linguistik MSc
11. Lehrerinnen und Lehrer in Gesundheits- und Pflegeberufen
12. Sozialmanagement
13. Sports Physiotherapy
14. Sprach- und Kommunikationsförderung (Akad. SKF)

Kommunikation & Medien

15. Interpersonelle Kommunikation
16. Speech and Language Facilitation (MAS SLF)
17. Sportjournalismus

Naturwissenschaft

18. Geographical Information Science & Systems (UNIGIS MSc)
19. Geographische Informationssysteme (UNIGIS Professional)

Politik

20. Politische Bildung

Theologie

21. Spirituelle Theologie im interreligiösen Prozess

Wirtschaft & Management

22. ModerneR ManagementassistentIn

Universitätslehrgänge in Kooperation mit der Salzburg Management Business School

Europäische Integration, Internationales & Recht

23. Ausbildung zu einem Wirtschaftsjuristen -Master of Business Law (M.B.L.)

Gesundheit & Soziales

24. Executive MBA in Health Care Management

25. Postgradualer Universitätslehrgang für Führungskräfte im Gesundheitswesen

Wirtschaft & Management

26. Executive Master in Management – MIM

27. Executive Master in Training and Development

28. Executive Master of International Business – MIB

29. Executive MBA in General Management

30. Executive MBA in Projekt- und Prozessmanagement

31. Executive MBA in Public Management

32. Internat. Executive MBA Tourism and Leisure Management

33. UniversitäreR General ManagerIn

34. UniversitäreR ProjektmanagerIn

6. Gesellschaftliche Zielsetzungen

6.1. Chancengleichheit

Gleichbehandlung von Frauen

Am 15. Juni 2004 hat der Senat auf Vorschlag des Rektorates den **Frauenförderungsplan** der Universität Salzburg beschlossen und zum Bestandteil der Satzung der Universität gemacht. Dieser Plan enthält, wie der Name schon sagt, die Ziele, die sich diese gesetzt hat,

- ◆ um die **Chancengleichheit von Frauen** in allen Bereichen des universitären Lebens zu gewährleisten,
- ◆ um die **derzeitige Unterrepräsentiertheit von Frauen** in allen Bereichen abzubauen,
- ◆ um das **Prinzip Gender Mainstreaming** in den Entscheidungsprozessen der Universität deutlicher zu gestalten,
- ◆ um **Frauen in Forschung und Lehre** gezielt zu fördern,
- ◆ um eine **spezifische Frauen- und Geschlechterforschung** in die gesamtuniversitäre Forschung und Lehre **nachhaltiger zu integrieren**,

- ◆ um generell die **Benachteiligung von Frauen** in ihrem Arbeitsumfeld zu unterbinden, vor allem aber **sexuelle Belästigung** zu verhindern und
- ◆ um die **Arbeit der einschlägigen Einrichtungen** – Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen, „gendup“ – Zentrum für Frauen und Geschlechterforschung sowie Interdisziplinärer Expert/inn/enrat – sinnvoll zu gewährleisten.

Der Text des Frauenförderungsplanes muss an dieser Stelle nicht wiederholt werden. Nur so viel sei hinzugefügt: **Die Ziele dieses Planes sind auch die Ziele dieses Entwicklungsplanes.** Schon wie der Plan verabschiedet wurde, war offensichtlich, dass sich etliche Ziele erst mittel- oder längerfristig erreichen lassen würden, so vor allem die Behebung der Unterrepräsentation von Frauen – das Erreichen der vorgegebenen Quotenanteile – in den meisten Bereichen der Universität oder die Setzung von Maßnahmen, die erhebliche finanzielle Einsätze der Universität implizieren wie die Errichtung einer eigenen Professur für Gender Studies.

In der Zwischenzeit wurden in Zusammenarbeit der drei organisatorischen Einrichtungen – „Drei Säulen Modell“ – unter anderem folgende Vorhaben umgesetzt:

- ◆ die jährliche Vergabe von **Dissertations- und Habilitationsstipendien** (Maria Andeßner-Stipendien sowie Excellentia-Dissertationsstipendien) – Größenordnung mindestens € 100.000 pro Jahr;
- ◆ gemeinsam mit der Universität Linz die Organisation und Durchführung des **Lehrganges karriere_links** „Universitäre Nachwuchsförderung und Laufbahnplanung unter Gender Mainstreaming Prämissen“ – ebenfalls mit dem Ziel der Berufsvorbereitung von Frauen für Doktorat und Habilitation – Kosten für die Universität Salzburg € 30.000 pro Jahr;
- ◆ die permanent-regelmäßige Durchführung des interdisziplinären **Wahlfaches „Gender Studies“** – Kosten € 53.000 pro Jahr;
- ◆ in Kooperation mit den Betriebsräten, der Hochschülerschaft (Frauenreferat), der Universität Mozarteum, den Frauenbüros von Stadt und Land Salzburg, der Arbeiterkammer und dem Arbeitsmarktservice eine anhaltende **Aktion gegen Sexuelle Belästigung** – mit Hilfe eigener Aktionstage, der Herausgabe einer eigenen Broschüre „Grenzen – erkennen/benennen/handeln – Gegen Sexuelle Belästigung an der Universität Salzburg“ sowie mit Hilfe der Einrichtung einer – außerhalb der Universität angesiedelten – Anlaufstelle zur psychologischen Erstberatung in Fällen sexueller Belästigung (seit 1. Mai 2005);
- ◆ die Mitgestaltung eines **„Cross Mentoring Programm“** für Frauen in der Verwaltung, das vom Land Salzburg koordiniert wird und ebenfalls der konkreten Berufsvorbereitung von Akademikerinnen dient;
- ◆ die Teilnahme am **SET Routes University Ambassador Programm**, einem europäischen Netzwerk von Wissenschaftlerinnen, die in verschiedensten naturwissenschaftlichen Bereichen arbeiten – zur Stärkung der Position von Frauen in Wissenschaft und Forschung;

- ◆ die Beteiligung an der **Evaluierung der Gleichstellung und Frauenförderung** an den Universitäten in Österreich, organisiert und durchgeführt durch die Österreichische Qualitätssicherungsagentur AQA (2006 bis 2007).

In der Anfang 2007 abgeschlossenen Leistungsvereinbarung zwischen Universität und Ministerium sind als zwei Ziele formuliert: die **Erhöhung des Anteils der Berufungen von Frauen** auf Professuren sowie die **Schaffung einer Gender Studies-Professur**. Beide Ziele müssen nach wie vor angestrebt werden. Grund dafür ist zum einen, dass die Zahl der Neuberufungen von Frauen zwar angehoben werden konnte, dass gleichzeitig aber einige Professorinnen durch Berufungen an andere Universitäten Salzburg verlassen haben. Insofern kam es seit 2007 faktisch zu keiner Anhebung des Anteils an Professorinnen am Gesamtstand der Professuren.

Vereinbarkeit von Beruf bzw Studium und Familie

Im Zusammenhang mit dem Neubau der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät (UniPark Nonntal) soll die Chance ergriffen werden, eine **neue Kinderbetreuungseinrichtung** zu schaffen – mit dem Ziel sowohl Studierenden als auch Frauen und Männern, die an der Universität angestellt sind, die Möglichkeit zu eröffnen, Familie und Studium bzw. Beruf gleichzeitig gestalten zu können.

Förderung von Personen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung

Im Büro des Rektorates ist ein eigenes Referat für **Behindertenfragen** eingerichtet. Seine Agenden sind die Aufgaben, die aufgrund der Gesetzeslage zur Betreuung von Menschen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung vorgegeben sind. Mit Hilfe des Referats für Behindertenfragen soll vor allem das Ziel erreicht werden, die Universität zu einer **barrierefreien Universität** zu machen. Diese Vorhaben wurde verbunden mit konkreten Maßnahmen – in die Leistungsvereinbarung 2007 aufgenommen. Es wurde damit begonnen, sämtliche Gebäude der Universität durch ein ausgewiesenes ExpertInnenteam auf das Prinzip „Barrierefreiheit“ prüfen und begutachten zu lassen. Gemeinsam mit diesem, gemeinsam aber auch mit der Eigentümerin der meisten Universitätsgebäude, der Bundesimmobiliengesellschaft, wird die Universität die zum Teil bereits eingelangten Expertisen auswerten und daraus ein Maßnahmenpaket schnüren, durch welches gemäß einem festzulegenden Zeitplan die Umsetzung desselben erfolgen muss. Ziel ist es, bereits in der kommenden Periode der Leistungsvereinbarung einen Großteil der vorgeschlagenen Maßnahmen auszuführen und damit die Barrierefreiheit in einem wesentlich größeren Umfang als bisher herzustellen. Über die baulichen und infrastrukturellen Maßnahmen hinaus bleibt die Universität bemüht, Menschen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung finanziell, aber auch organisatorisch zu unterstützen – bezogen auf den jeweils einzelnen Fall. Gab es bisher bereits die Möglichkeit der Rückerstattung von Studiengebühren, so soll es in Zukunft die Möglichkeit der Ausbezahlung von Stipendien geben. Gleichzeitig ist die Universität bereit, Hilfestellungen für die

Durchführung von Lehrveranstaltungen, an denen behinderte bzw. chronisch kranke Studierende teilnehmen, mit zu finanzieren. Schließlich macht es sich die Universität zum Anliegen, Menschen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung nicht nur zur Bewerbung auf ausgeschriebene Stellen einzuladen, sondern auch nach Möglichkeit auf diesen anzustellen.

Integration von ausländischen Studierenden und Angestellten

Bis jetzt liegt die Anlaufstelle und Betreuung von Personen, die als Studierende oder in anderer Funktion an die Universität Salzburg kommen, überwiegend im Büro des Rektorates, konkret im Büro für Internationale Beziehungen, bzw. bei speziellen KoordinatorInnen von Universitätspartnerschaften sowie – besonderer Fall – beim Chinazentrum. Einzelne Fälle von Ansuchen auf Unterstützung ausländischer Studierender werden auch immer wieder direkt an das Rektorat, an ein Dekanat oder an einen Fachbereich gerichtet. Von daher kam bzw. kommt es auch gelegentlich zu finanziellen Hilfestellungen für Organisationen, die sich um die Integration von ausländischen Studierenden bemühen (Beispiel: das Afro-Asiatische Institut), bzw. von Einzelpersonen aus eigens angelegten bzw. gestifteten Sparbüchern. Eine **universitätsweite Vernetzung** all dieser Aktivitäten gibt es nach wie vor nicht. Diese muss jedoch, um in Zukunft **effizienter und abgestimmter Unterstützung leisten** zu können, **Ziel der Universität** sein.

Dass die ausländischen Studierenden der Universität Salzburg jedenfalls ein wichtiges Anliegen sind und waren, beweist die – gemessen an anderen Universitäten – bisher großzügige Handhabung der Vorschreibung von **Studiengebühren**. Darüber hinaus hat die Salzburger Universität in der Leistungsvereinbarung 2007 als Ziel eine **eigene** zusätzliche **Stelle im Büro für Internationale Beziehungen** angeführt, welche speziell der Betreuung ausländischer Studierender dienen soll. Diese Stelle ist noch im Jahr 2007 errichtet worden.

6.2. Bildungsauftrag

Das UG 2002 beschreibt in seinem § 1 den Bildungsauftrag der Universitäten folgendermaßen: „Universitäten sind Bildungseinrichtungen des öffentlichen Rechts, die in Forschung und in forschungsgeleiteter akademischer Lehre auf die Hervorbringung neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie auf die Erschließung neuer Zugänge zu den Künsten ausgerichtet sind. Im gemeinsamen Wirken von Lehrenden und Studierenden wird in einer aufgeklärten Wissensgesellschaft das Streben nach Bildung und Autonomie des Individuums durch Wissenschaft vollzogen.“ Nach § 3 Z 2 UG 2002 gehört „Bildung durch Wissenschaft“ zu den Aufgaben der Universitäten. Der Bildungsauftrag wird also in erster Linie durch eine hochqualitative Forschung und Lehre erfüllt. Darüber hinaus soll aber auch die Gesellschaft durch einen „**Bildungstransfer**“ außerhalb des regulären Forschungs- und Studienprogramms vom know how der Universitäten profitieren. Dazu wird unter anderem das Zustandekommen einer „**Bildungsregion Salzburg**“ mit führender Beteiligung der Universität Salzburg angestrebt.

Folgende Maßnahmen sind in diesem Zusammenhang geplant bzw. in Durchführung:

- ◆ Entwicklung eines hochkarätigen **Vortragsangebots** in größerem Rahmen („Salzburger Vorlesungen“)
- ◆ Gemeinsame **Projekte** mit dem **Studien und Management Center Saalfelden GmbH (smc)** zum Teil in Kooperation mit der **Universität Linz**
 - **Bildungsknotenpunkt (Point of Learning)** für Angebote der Universität Salzburg inklusive Bildungsberatung (dislozierter Campus)
 - Umsetzung „**Lernende Region Pinzgau**“ (Kompetenzlandkarte Pinzgau)
 - Aufbau „**Bildungsregion Salzburg/Euregio**“ – Erstellung einer Wissenslandkarte, Erfassung der Weiterbildungsangebote (Uni, FH, Erwachsenenbildung); Konzept für transparente Qualitätskriterien im Sinne des Bologna-Prozesses zur Erhöhung der Mobilität und Durchlässigkeit (Schnittstelle Erwachsenenbildung – universitäre Bildung)
 - Abwicklung des **Lehrgangs „Studienberechtigung online“** für Studierende der Universität Salzburg
 - Koordination **internationaler Fernstudienangebote** (FernUni Hagen, Open University u.a.)
- ◆ Bereitstellung und **Übernahme von Serviceleistungen** der an der Universität Salzburg verwendeten **Lernplattform Blackboard** für Erwachsenenbildungseinrichtungen in Salzburg und der EuRegio Salzburg – Berchtesgadener Land – Traunstein (Hosting von Lernplattformkursen, Nutzung von e-Learning-Elementen)

6.3. Kooperation mit Stadt und Land Salzburg

Die Universität ist für Stadt und Land Salzburg zum einen die **größte tertiäre Bildungseinrichtung** und stellt zum anderen einen **beachtlichen Wirtschaftsfaktor** dar. (Letzteres hat eine 2005 eigens in Auftrag gegebene „Volkswirtschaftliche Analyse der direkten regionalen Wertschöpfungs- und Beschäftigungseffekte der Paris Lodron Universität Salzburg über 1996 bis 2005/08“, durchgeführt von Prof. DDr. Friedrich Schneider, Department of Economics der Universität Linz, rechnerisch belegt.) Schon allein daraus ergibt sich, dass die Universität sowohl durch die Erfüllung ihrer genuinen Aufgaben als auch durch die besonderen Leistungen ihrer Einrichtungen sowie durch die Investitionen, die sie in vielfacher Hinsicht und in beträchtlicher finanzieller Höhe kontinuierlich setzt, für ihr gesellschaftliches Umfeld von **herausragender Bedeutung** ist. Was die besonderen Leistungen betrifft, sei daran erinnert, dass die verschiedenen Fachbereiche **wissenschaftliche Kompetenz und Expertise** in den Bereichen Gesellschaft, Politik, Medien, Geschichte und Tradition, Bildung, Religion, Recht, Wirtschaft, Kunst, Musik und Literatur, Gesundheit, psychologischer und psychotherapeutischer Beratung, Sport und Gerichtsmedizin **in großem Ausmaß zur Verfügung stellen**. Einige Einrichtungen der Universität dürfen geradezu als Dienstleistungseinrichtungen von Stadt und Land bezeichnet werden. Genannt seien beispielsweise die Universitätsbibliothek, die psychologische Beratungsstelle, das Sprachenzentrum, die Lehrerausbildung, das Universitätssportinstitut, die Gerichtsmedizin. Der erfolgreiche Wissenstransfer von Seiten der Universität ist zweifellos enorm.

Es ist in diesem Zusammenhang weiters zu beachten, dass sich die Universität bei allen Schritten ihrer strategischen Entwicklungsplanung regelmäßig auf die **Wissenschaftsleitbilder des Landes** bezogen hat – und zwar sowohl auf das offiziell seitens der **Landesregierung** publizierte als auch auf das durch die **Salzburg Kommissionen** erstellte (an denen wiederum etliche Angehörige der Universität beteiligt sind). Dies gilt besonders für die Schwerpunktsetzung. Ihre seinerzeitige Konzipierung und Ausarbeitung geschah sogar unter direkter Einbindung des Hauptverfassers des offiziellen Wissenschaftsleitbildes. Es gilt aber ebenso heute: Bei allen Planungen, welche die Universität gemeinsam mit dem Salzburger Forschungs- und Wissenschaftsrat bespricht, spielt der Bezug auf die Programme dieses Rates im Besonderen sowie der Bezug auf die Wissenschaftspolitik des Landes im Allgemeinen eine wichtige Rolle. Dies wird auch in Zukunft so bleiben, will doch die Universität **die** Landesuniversität Salzburg sein – integriert in ihr konkretes gesellschaftliches Umfeld und nutzbringend im zuvor geschilderten Sinne.

Das Land hat jedenfalls seit 2000 die Universität nachhaltig unterstützt. Auf der **folgenden Seite** seien in einer Übersicht jene Projekte bzw. Maßnahmen dargestellt, die nur dank dieser Hilfe zustande gekommen sind.

Das Land fördert die Universität noch in anderen – größeren und kleineren – Unternehmungen. Beispielsweise unterstützt es die viermal jährlich erscheinende **Uni-Beilage in den Salzburger Nachrichten**, das gegenwärtig wohl nachhaltigste Öffentlichkeitsmedium der drei Salzburger Universitäten – durchschnittlich mit € 23.600 pro Jahr; dazu kommt die jährliche Mitfinanzierung der PR-Veranstaltung **uni:hautnah** im Salzburger Europark – regelmäßig € 10.000. Nicht zu vergessen Projekte im gesellschaftlichen Bereich wie in der Frauenförderung bzw. die Ausschreibung von Stipendien für Studierende, die wohl allen Salzburger Wissenschaftseinrichtungen zugute kommen, in deren Genuss jedoch besonders Studierende der Paris Lodron Universität gelangen. Schließlich unterstützt das Land punktuelle Unternehmungen wie Kongresse, Tagungen oder Publikationen.

Angesichts des Aufgezählten muss man sagen, dass die Zusammenarbeit zwischen Universität und Land **gut und konstruktiv** ist. In den vergangenen Jahren sind zukunftssträchtige Schritte gesetzt worden. Diese geschahen in dauernder, enger Kommunikation mit den Spitzen der Landesregierung, der Leitung der Landes-Fachabteilung „Wissenschaft“ sowie mit dem Salzburger Forschungs- und Wissenschaftsrat. Ziel der Universität kann es nur sein, **diese Entwicklung fortzusetzen** und nach Möglichkeit **zu intensivieren**. Fünf Punkte sind es, um die es ihr dabei **vorrangig** gehen muss:

- ◆ Zum **Ersten** darf sie keine Gelegenheit versäumen, um durch eine **engagierte und professionelle Öffentlichkeitsarbeit** innerhalb des ganzen Landes das Bewusstsein zu erzeugen, dass die Paris Lodron-Universität die **Landes-Universität** ist, die sowohl wissenschaftlich-kulturell als auch wirtschaftlich einen wesentlichen, integrativen und unverzichtbaren Bestandteil des gesamten kulturellen Lebens in Stadt und Land Salzburg darstellt.

2001 Die **Evaluierungen der vier Fakultäten** zwischen Juli 2001 und März 2004 → Landeszuschuss von ATS 1 Mio.

2002 Umbau des Gebäudes Ignaz Harrer-Straße 79 für das (damalige) Institut für **Gerichtsmedizin** → Beitrag des Landes ATS 1,5 Mio.

2003 Errichtung einer **Stiftungsprofessur in Strukturbioogie** auf 5 Jahre → Landesförderung insgesamt € 1,75 Mio

2003 Erwerb und Umbau von **Schloss Rif** für den Fachbereich Sport- und Bewegungswissenschaften → Kostenbeteiligung des Landes € 1,845 Mio

2004 bis 2008 prozentmäßige Beteiligung an der Errichtung der bisher 4 **Christian Doppler-Labors** → Zuschüsse des Landes:
– bei Biomechanics in Skiing (Prof. Erich Müller): € 207.000
– bei Allergiediagnostik und Therapie (Prof. Fatima Ferreira): € 129.500
– bei Embedded Software Systems (Prof. Wolfgang Pree): € 105.000
– bei Sulfosalze in der Energiewandlung (Prof. Herbert Dittrich): € 94.720,50

2005 **Renovierung der Aula** im Alten Studiengebäude, zugleich Vermittlung eines Großsponsors (€ 1,1 Mio) → Landeszuschuss € 300.000

2005 Beteiligung an Erwerb und Umbau des ehemaligen ÖAW-Gebäudes in der Billrothstraße zur Errichtung des **Forschungszentrums „Biowissenschaften und Gesundheit“** → Landeszuschuss € 1,5 Mio.

2006 Eröffnung der **ÖAW-Forschungsstelle Geoinformatik** → Übernahme der Personalkosten durch das Land auf 3 Jahre in der Höhe von € 1,031 Mio.

2006 **Ingenieurwissenschaftliches Studium** → Anschubfinanzierung seitens des Landes bis 2008 insgesamt € 280.000

2008 Errichtung des **Laborgebäudes Weiherhaus in Rif** für den Fachbereich Sport und Bewegungswissenschaft → Landesanteil € 350.000

2008 Beteiligung am **Zentrum für Gastrosophie: Ernährung – Kultur – Gesellschaft** → Starthilfe seitens des Landes € 50.000 einmalig

2008 Beteiligung an der Errichtung des **Stefan Zweig-Centres** → Anteil des Landes € 42.500 im ersten Jahr, danach € 52.500 pro Jahr (neben Stadt und Universität; bis 2012)

- ◆ Zum **Zweiten** rechnet die Universität damit, dass sie Land und Stadt Salzburg bei der **Bewältigung der mit der Aufhebung der Studiengebühren und der Zugangsbeschränkung eintretenden Folgen** nachhaltig unterstützen. Dies gilt besonders hinsichtlich der Raumfrage. Wie in Kapitel 12 „Bauvorhaben und Investitionen“ ausgeführt, benötigt die Universität in mehreren Fächern **zusätzliche Unterrichts- und Unterbringungsmöglichkeiten**. Mögen sich diese etwa durch eine Übersiedlung von Fachbereichen und Studien von Freisaal nach Itzling oder anders realisieren las-

sen, ohne Beistand von Stadt und Land werden die sich abzeichnenden Probleme nicht gelöst werden können. Auch ein allfälliger **Antrag bei der EU**, die besondere Situation der österreichischen Universitäten – besonders jener von Salzburg und Innsbruck als grenznaher Universitäten – im Hinblick auf die zu erwartend stärkere Aufnahme und Betreuung von Studierenden aus etlichen EU-Ländern finanziell zu unterstützen, hätte ohne die unmissverständliche Unterstützung durch das Land keine Aussicht auf Erfolg.

- ◆ Zum **Dritten** sollte es zur Finanzierung einer **weiteren Stiftungsprofessur** durch das Land kommen. Die thematische Ausrichtung einer solchen Professur ist derzeit in Diskussion, wobei sowohl eine weitere Professur im naturwissenschaftlichen Bereich als auch eine Professur im Schwerpunkt „Wissenschaft und Kunst“ im Gespräch sind. In enger Abstimmung mit dem Land soll in absehbarer Zeit eine gemeinsam getroffene Entscheidung fallen.
- ◆ Zum **Vierten** muss sich die Universität weiterhin für die Errichtung des – im Oktober 2003 – politisch vereinbarten **Universitätsfonds** einsetzen. Dieser Fonds ist von allen Seiten als notwendig angesehen worden. Es kommt darauf an, ihn auch tatsächlich zu realisieren. Dabei spielen Land und Stadt Salzburg eine wesentliche Rolle, denn die Einrichtung eines solchen Fonds wird nur in einer gemeinsamen Aktion von öffentlicher Hand einerseits und privatwirtschaftlicher/industrieller Hand andererseits gelingen. Letztere wird sich nur beteiligen, wenn die politische Seite ein **deutliches ideelles und finanzielles Engagement** zeigt. Was die Universität selbst anbelangt, so hängt –angesichts ihres begrenzten finanziellen Spielraumes – für ihre **Zukunftsfähigkeit und Dynamik** sehr viel davon ab, ob sie zu ihrer Unterstützung mit einer **Zukunftsstiftung** rechnen kann. Wie wichtig ein derartiger Fonds bzw. eine solche Stiftung ist, illustrieren die entsprechenden Einrichtungen in Linz, Graz und Innsbruck.
- ◆ Zum **Fünften** bleibt die Universität gemeinsam mit dem Land darum bemüht, die **Neuerrichtung eines Institutes der Österreichischen Akademie der Wissenschaften (ÖAW)** in Salzburg zu realisieren. Bezüglich dieses Zieles ist bereits ein weitgehender Schritt gelungen: Am 30. Mai 2007 konnte die schon im Jahr zuvor gegründete **ÖAW-Forschungsstelle GIScience** am Standort Salzburg-Itzling – in Kooperation mit dem Universitätszentrum für Geoinformatik – feierlich eröffnet werden. Ermöglicht wurde dieser Schritt nicht zuletzt dadurch, dass Land, Stadt und Universität bis zur Evaluierung der Forschungsstelle (nach 3 Jahren ab Gründung) Kosten und Ausstattung derselben gemeinsam übernommen haben. Fällt die Evaluierung positiv aus, wird aus der Forschungsstelle ein offizielles Institut der ÖAW. Vertraglich ist geregelt, dass ab dann die ÖAW die Gesamtkosten des Instituts alleine trägt. Das Verhältnis desselben zu Land, Stadt und Universität wird dadurch anschließend in Form einer Partnerschaft zu gestalten sein, die es noch zu definieren gilt. Zu dieser Partnerschaft werden Land, Stadt und Universität stehen müssen, wollen sie das dann erreichte Ziel, Salzburg wieder als Standort eines ÖAW-Instituts zu etablieren, auch für die Zukunft aufrecht erhalten.

Was die **Kooperation mit der Stadt Salzburg** anbelangt, so konzentriert sich diese – sieht man wiederum von punktuellen Förderungen ab, die seitens Bürgermeister und Magistrat für Tagungen, Publikationen und besondere Initiativen (wie z.B. „Frauen in die Technik“ [FIT]) gewährt werden – vor allem auf **die größeren Bauvorhaben**, auf den Neubau für die Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät im UniPark Nonntal einerseits sowie auf die Errichtung einer Science City im Stadtteil Itzling andererseits. Für diese beiden Vorhaben hat die Stadt beträchtliche Ausgaben in städteplanerischer und infrastruktureller Hinsicht geleistet. Erheblich beteiligt hat sich die Stadt weiters an der Realisierung des **Ingenieurwissenschaftlichen Studiums**, indem sie € 50.000 Anschubfinanzierung gewährte, sowie bei der Errichtung der **ÖAW-Forschungsstelle GIScience**, indem sie für 3 Jahre die Unterbringungskosten derselben im TechnoZ in Itzling übernahm. Der Vollständigkeit halber müssen auch die jährlich verliehenen **Kunst- und Wissenschaftspreise** der Stadt Salzburg erwähnt werden, bezüglich derer man sich seitens der zuständigen Abteilung des Stadtmagistrats um eine intensive Einbindung der Salzburger Universitäten bemüht. Mehrere Angehörige der Paris Lodron-Universität hatten bereits die Ehre, den Wissenschaftspreis oder einen der gleichzeitig vergebenen Förderpreise zu erhalten. Für die Zukunft bemüht sich die Universität um eine enge Zusammenarbeit in der Frage der angedachten **Übersiedlung von Teilen der Naturwissenschaftlichen Fakultät** aus Freisaal nach **Itzling**. Diese muss im Sinne der Stadt liegen, hat diese doch bereits erhebliche Anstrengungen unternommen, in Itzling eine **Science City** zu errichten und eben dadurch den Stadtteil Itzling um einen zusätzlichen Standort der Universität zu bereichern. In diesem Zusammenhang soll auch versucht werden, für den bereits in Itzling angesiedelten **Fachbereich Computerwissenschaften** zusätzliche Flächen zu erhalten, nachdem die in diesem Bereich wünschenswerte Erweiterung derzeit bereits an Raummangel scheitert.

6.4. Betreuung von Absolventinnen und Absolventen

Die Universität konnte in den letzten Jahren ihre Kontakte zu den AbsolventInnen durch die Arbeit des **Alumni Clubs** entscheidend verbessern. Dies ist einerseits in quantitativer Hinsicht durch eine beträchtliche Steigerung der Anzahl der Alumni-Club-Mitglieder und andererseits qualitativ durch einen verstärkten Austausch im Rahmen von Veranstaltungen und Serviceangeboten gelungen.

Ziel der Universität bleibt es, die AbsolventInnen noch stärker in den Fokus ihrer Bemühungen zu stellen. Neben und in enger Zusammenarbeit mit dem Alumni Club ist ein **Career Center** geschaffen worden, das junge AbsolventInnen beim Übertritt vom Studium in den Beruf unterstützt, sie bereits frühzeitig im Studium im Hinblick auf mögliche Berufsfelder berät, erste Kontakte zu Arbeitgebern ermöglicht und Zusatzqualifizierungsmaßnahmen anbietet. Das Career Center soll damit die Berufsfähigkeit der Studierenden erhöhen und unter Wahrung ihrer Eigenverantwortung einen Beitrag zu einem guten Start ins Berufsleben leisten.

Um angesichts der Vielzahl der unterschiedlichen Fächer ein möglichst breites Angebot aufbauen zu können, wurde der Ansatz eines **integrierten Dienstleistungsangebotes** gewählt. Alle an der Universität bestehenden Aktivitäten sollen im Career Center gebündelt,

um neue Ansätze ergänzt und in die Angebotspalette desselben eingebracht werden. Das daraus entstehende Netzwerk wird unter maßgeblicher Einbindung von potentiellen Arbeitgebern den jungen AbsolventInnen beim Übertritt in den Beruf zugute kommen.

Durch all diese Bemühungen soll die Bindung der AbsolventInnen an die Universität gestärkt und im Sinne einer Rückkoppelung an sie nutzbar gemacht werden. AbsolventInnen können mit ihrer Erfahrung in Studium und Beruf einen wesentlichen Beitrag zur Qualitätsverbesserung des gesamten Angebotsspektrums der Universität leisten. In Zukunft wird die gesamtuniversitäre **Qualitätsentwicklung** auch aus dieser Perspektive angegangen und mit Hilfe von AbsolventInnenbefragungen umgesetzt werden.

Frühere Alumni sind nicht zuletzt potentielle Ansprechpartner für **Sponsoring- und Fundraising-Aktivitäten** der Universität. Diese Aktivitäten sollen im Zusammenwirken mit Wirtschaft, Politik und Gesellschaft intensiviert werden, um die Flexibilität der Universität bei strategisch wichtigen und zukunftsweisenden Projekten zu erhöhen.

7. Erhöhung der Internationalisierung und Mobilität

Der Ruf einer Universität beruht auf der internationalen Anerkennung ihrer Forschungsleistungen und der Attraktivität für Studierende aus aller Welt. Die Zukunft der Universität hängt damit auch von einer erfolgreichen Strategie der Internationalisierung ab. Universitäten stehen in einem **transnationalen Wettbewerb** um die besten Köpfe in Forschung und Lehre. Viele Berufungsverfahren beweisen dies. Globale Rankings verschärfen diesen Trend. Was immer man im Einzelnen methodisch oder inhaltlich dagegen einwenden mag, internationale Rankings prägen das Bild einer Universität in der Öffentlichkeit mit. Ebenso wird die demografische Entwicklung den Wettbewerb um Studierende in den nächsten zwei Jahrzehnten fördern. **Bildungsmärkte** werden nicht mehr ausschließlich regionale Märkte sein, wie dies bis vor kurzem noch der Fall war. Zugangsbarrieren wie Numerus Clausus und Studiengebühren in Nachbarstaaten erhöhen automatisch die Nachfrage nach Angeboten an den Universitäten Österreichs, wo diese Barrieren nicht existieren.

Die hier skizzierte Entwicklung verlangt nach **verschiedenen Strategien**, die auch kostenintensiv sind und daher in ihrer Realisierung **von zusätzlichen Geldmitteln** abhängen:

- ◆ Die internationale Anerkennung von Forschungsleistungen setzt deren **Publikation** in internationalen „peer review journals“ und die Einbindung der ForscherInnen in internationale Konsortien voraus, die häufig über gemeinsame Akquisition von Drittmittelprojekten (vorzugweise auf EU-Ebene) zustande kommen. Sie setzt damit auch die Förderung vor allem junger ForscherInnen voraus, an solchen Konsortien und an internationalen Konferenzen teilnehmen zu können. Daher ist die Unterstüt-

zung für das Verfassen und Einreichen von Papers junger ForscherInnen durch die ProfessorInnen, für das fremdsprachige Lektorat, für die Reisen zu Konferenzen im Falle der Annahme und des Vortrags eines Papers und nicht zuletzt die Einbindung in internationale Forschungskonsortien von großer Bedeutung. Die Universität Salzburg wird diesen Fragen verstärktes Augenmerk schenken und sich um Finanzierungsmöglichkeiten bemühen.

- ◆ Ausschreibungen von Professuren werden nicht mehr ausschließlich auf den deutschen Sprachraum begrenzt. Die damit anvisierte **Ausweitung einer internationalen Berufungspolitik** hat aber Konsequenzen für den deutschsprachigen Unterricht und den Umgang mit verschiedenen Forschungskulturen. Dabei unterscheiden sich die verschiedenen Disziplinen darin, dass die stark angelsächsisch geprägten Naturwissenschaften geringere Probleme aufwerfen als die Geistes-, Sozial- und Rechtswissenschaften. Berufungen aus dem nicht deutschsprachigen Raum müssen jedenfalls unter der Voraussetzung stattfinden, dass BewerberInnen sich im Laufe von maximal zwei Jahren die deutsche Sprache aneignen. Das Ziel muss die **Mehrsprachigkeit** sein, für deren Realisierung die Universität auch Mittel zur Verfügung stellen wird.
- ◆ Um Studierende potentiell aus aller Welt anzuziehen, muss eine **Bewerbung des Lehrangebots auf internationaler Ebene** erfolgen. Die Universität Salzburg sollte dies aber gezielt tun, indem man geografische Prioritäten setzt. Eine solche Priorität ist der **zentral- und osteuropäische Raum**. Hier gibt es bereits gute Voraussetzungen, die verstärkt werden müssen. Weitere Schwerpunkte sollten gemeinsam mit dem Auslandsbüro und Koordinatoren internationaler Beziehungen erarbeitet werden.

Auch für die Studierenden gilt das Gebot der Mehrsprachigkeit, und damit die Bereitstellung von **hochwertigen und disziplinentorientierten Sprachkursen**. Dafür wurden auch bisher zusätzliche Mittel für das Sprachenzentrum zur Verfügung gestellt, eine Verstärkung dieser Strategie ist beabsichtigt. Eine wichtige Strategie zur Anwerbung ausländischer Studierender ist deren gute Betreuung jenseits der Lehre, wofür die Universität Salzburg mit der Einrichtung einer neuen Stelle im Auslandsbüro und der Entwicklung eines Programms zur sozialen und akademischen Einbettung der Studierenden (Publikation eines umfassend informativen zweisprachigen Welcome Guide, Einrichtung eines Buddy-Networks und gemeinsamer Exkursionen, gezielte Studienberatung etc) bereits wichtige Schritte gesetzt hat, die fortgesetzt werden müssen. Eine weitere ist die **Forcierung von internationalen Sommerschulen**, die sowohl in Salzburg als auch an ausgewählten Orten im Ausland stattfinden können. Ein **englischsprachiges Angebot (ausgewählte Lehrveranstaltungen, einzelne Masterprogramme)** wird komplementär dazu eingerichtet. Dafür wird ein Konzept erarbeitet, um die bisherigen Ad hoc-Angebote durch ein systematisches Angebot zu ersetzen.

- ◆ Eine weitere Internationalisierungsstrategie ist der **Austausch von Lehrenden und Studierenden mit anderen Universitäten**. Die Universität Salzburg hat wie auch andere österreichische Universitäten zwei Probleme: Das erste betrifft den Rückgang bei den Erasmus-finanzierten Outgoing-Studierenden, so im Jahr 2007 um ein Drittel. Die Motivforschung verweist wie auch an anderen österreichischen und europäischen Universitäten vor allem auf die verkürzten Studienzeiten im Rahmen der Bologna-Struktur. Die Universität Salzburg setzt zunächst auf eine **Verstärkung der Aktivitäten durch die ErasmuskordinatorInnen**. Für den Austausch mit außereuropäischen Universitäten wird die Universität Salzburg die Antragstellung im Bereich des neuen **ÖAD-Mobilitätsprogramms** unterstützen. Das zweite Problem betrifft den Austausch mit angelsächsischen Universitäten: Dieser Austausch ist weitestgehend eine Einbahnstraße, da das relativ geringe **englischsprachige Angebot** an der Salzburger Universität (das nur einzelne englischsprachige Lehrveranstaltungen und nicht ganze Studien umfasst) keinen Anreiz für englischsprachige Studierende darstellt, hier zu inskribieren. Daher sind Maßnahmen zu treffen, um diesem Problem zu begegnen, gefährdet es doch die Bereitschaft der Partneruniversitäten, unsere Nachfrage zu befriedigen.

Sämtliche Maßnahmen sind kostenintensiv und müssen bei den Verhandlungen der Leistungsvereinbarung programmatisch eingebracht werden.

8. Interuniversitäre Kooperationen

Die Universität Salzburg unterhält seit Jahren eine Vielzahl von Partnerschaften mit ausländischen Universitäten, die historisch gewachsen sind und je nach Interesse und Engagement der KoordinatorInnen mehr oder weniger Aktivitäten aufweisen. Angesichts knapper Ressourcen ist es notwendig, Partnerschaften kontinuierlich zu prüfen, gut funktionierende zu stärken und weniger aktive aufzugeben. Im Zentrum stehen dabei **Forschungszusammenarbeit und Austausch von Lehrenden und Studierenden**. Besonders wichtige Kooperationen sind naturgemäß diejenigen, bei denen ganze Studien gemeinsam angeboten werden. Zu nennen sind hier das Bachelor- und Masterstudium der Molekularen Biologie gemeinsam mit der Universität Linz sowie das sehr erfolgreich angelaufene Bachelorstudium Ingenieurwissenschaften gemeinsam mit der Technischen Universität München. Zusätzlich zu letzterem Angebot wird derzeit ein zugehöriges Masterstudium ausgearbeitet, wiederum in Kooperation mit der Technischen Universität München. Darüber hinaus ist das Joint Degree Master-Studium European Union Studies mit der Universität Olmütz zu nennen.

Kooperationen mit anderen Universitäten werden aber auch bei der **Organisation von Studienrichtungen** mit geringen Inskriptions- und AbsolventInnenzahlen angestrebt. In diesem Zusammenhang wird die interuniversitäre Abstimmung der Lehre in ausgewählten Studi-

en geprüft. Mit der **Universität Mozarteum** besteht im Schwerpunkt „Wissenschaft und Kunst“ seit 2002 eine Zusammenarbeit, die sich auf Lehre, Forschung und Organisation gleichermaßen bezieht. Siehe dazu den Abschnitt 11.2. „Schwerpunkte“, dort „Wissenschaft und Kunst“.

Besonderes Augenmerk wird dem **Aufbau und Ausbau internationaler Partnerschaften** gelten: Existierende und sehr gut funktionierende Kooperationen wie jene mit den Universitäten Bowling Green, USA (Studierenden- und Lehrendenaustausch vor allem im Bereich der Anglistik, Germanistik und Kommunikationswissenschaft) und Mc George, USA (LL. M.), Warschau (Strafrecht); New South Wales, Australien (Doktorandenaustausch im Bereich Zellbiologie) werden verstärkt. Fortgesetzt werden auch die sehr guten Kooperationen mit der Universität Reims (Kooperation zwischen dem Zentrum „Metamorphischer Wandel in den Künsten“ im Rahmen des Schwerpunktes Wissenschaft und Kunst und der UFR Lettres et Sciences Humaines der Université de Reims Champagne-Ardenne), Bordeaux und Paris Sorbonne. Die sehr gute Kooperation mit der Universität Olmütz (MA EU-Studies) soll in der nächsten Periode um Kooperationen mit anderen zentral- und osteuropäischen Universitäten ergänzt werden. Dies ist nach der gelungenen Neuorientierung des Fachbereiches für Slawistik besonders wichtig. Rechts- und Politikwissenschaftler der Universität Salzburg sind seit einiger Zeit bemüht, Partnerschaften mit Universitäten des Westbalkans zu etablieren oder weiter auszubauen und bedürfen darin der weiteren Unterstützung.

Im Bereich der Botanik ist die Formalisierung der Partnerschaft mit der Universität Madagaskar vor allem im Zusammenhang mit zwei großen FWF-Projekten abzuschließen. Die Partnerschaften mit einer Reihe von Universitäten in China sind im Hinblick auf Forschungsk Kooperationen und Austausch in der Lehre der sozialwissenschaftlichen Fächer weiter zu verfolgen und zu verstärken. Partnerschaften mit afrikanischen Universitäten sind auch im Rahmen von EZA zu diskutieren. Nicht zuletzt können neue Partnerschaften durch Anträge im Rahmen des neuen ÖAD-Mobilitätsprogrammes zur Finanzierung Auslandsaufenthalten entstehen.

Vor Ort in Salzburg besteht bereits seit 6 Jahren eine Kooperation mit der **Paracelsus Privatmedizinischen Universität (PMU)**. Diese manifestiert sich zum einen darin, dass die Medizinstudierenden der PMU den größeren Teil der vorklinischen Fächer an der Naturwissenschaftlichen Fakultät der PLUS absolvieren. Hierüber gibt es einen eigenen Kooperationsvertrag zwischen den beiden Universitäten. Zum anderen äußert sie sich zunehmend in gemeinsamen Forschungsprojekten, besonders im Bereich medizinnaher Fachgebiete wie Allergieforschung, Strukturbiologie, Proteomik, Neurokognitionsforschung, Sport und Bewegung.

9. Qualitätsmanagement

Dafür zu sorgen, dass in **allen** Bereichen der Universität Qualität herrscht, die sich an den **international geltenden Standards and Guidelines** zu orientieren und zu messen hat, ist für die Universität zu einer umfassenden Aufgabe geworden. Qualitätsentwicklung, Qualitätsmanagement sowie Qualitätssicherung bilden gemeinsam eine **Verpflichtung**, deren Erfüllung gemäß UG 2002 (§ 14 Abs. 1) jeder österreichischen Universität in ihrer **Autonomie** obliegt. Aus diesem Grund hat sich die Universität Salzburg bereits in der Leistungsvereinbarung 2007 dazu bekannt, diese Querschnittsmaterie offensiv behandeln zu wollen. In eben dieser Überzeugung, dass es sich bei der Wahrnehmung und Sicherung von Qualität um ein zentrales Anliegen der Gesamtuniversität handeln muss, bildete einen Bestandteil der darin angeführten Vorhaben die Errichtung eines eigenen Rektoratsbüros → **Büro für Qualitätsentwicklung**. Diese erfolgte mit der Änderung des Organisationsplanes zum 1. Januar 2007. Die Hauptaufgaben des Büros bestanden zunächst in der Betreuung der ersten Phase des Prozesses und Abschlusses der inneruniversitären Zielvereinbarungen, in der Vorbereitung und Unterstützung der Evaluierung der vier universitären Schwerpunkte sowie in der jährlichen Erstellung der Wissensbilanz. Seit Juni 2008 ist das Büro in das neue Rektoratsbüro **Assistenz des Rektorates: Alumni, Career-Center, Fundraising, Qualitätsentwicklung** integriert.

Parallel dazu widmete und widmet sich die Universität weiterhin jenen Bereichen, in denen seit jeher Qualität in hohem Maße eine zentrale Rolle spielt. So fand und findet kontinuierlich eine über die gesamte Universität organisierte **Evaluierung der Lehrveranstaltungen** statt. Die **Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung** in der Lehre gehört zu den **aktuellen Schwerpunktzielen** der Universität Salzburg. In der beim Vizerektor Lehre eingerichteten „Arbeitsgruppe Qualitätsentwicklung in der Lehre“ wurde eine Vielzahl von Maßnahmen diskutiert und deren Durchführung begleitet. Insbesondere wurden die Zielvereinbarungen auf Qualitätsverbesserungen in Lehre und Studium fokussiert. Die darin vorgeschlagenen Projekte befinden sich derzeit in Realisierung. Erstmals wurden ein **Preis für innovative Lehre** sowie ein **Preis an Studierende im Rahmen eines Ideenwettbewerbs** vergeben sowie ein **Tag der Lehre** durchgeführt. Die Lehrveranstaltungsevaluierung wurde adaptiert, eine AbsolventInnenbefragung konzipiert sowie eine Betreuungsvereinbarung für Abschlussarbeiten eingeführt. In der kommenden Entwicklungsplanperiode wird es vor allem darum gehen, die getroffenen Maßnahmen zu konsolidieren, um eine nachhaltige Qualitätsverbesserung in Studium und Lehre zu erreichen. Besonderes Augenmerk soll dabei auf die **Entwicklung der Hochschuldidaktik** gerichtet werden.

Darüber hinaus unternahm die Universität große Anstrengungen, die Zahl der international „peer-reviewten“ **wissenschaftlichen Projekte** zu erhöhen. Wie das Kapitel über die Forschung zeigt, ist dieses Ziel in beeindruckender Weise erreicht worden. Sofern Forschung zu einem hohen Prozentsatz über die Akquisition solcher Drittmittelprojekte gemessen wird, kann gesagt werden, dass vor allem auch aus diesem Ansatz, d.h. auf diesem Wege erheblich Qualität gesichert wurde. Weiters bilden die **Berufungen von ProfessorInnen** einen

wichtigen Ort, an dem über die Qualität der Universität entschieden wird. Natürlich gilt dies analog für sämtliche Personalaufnahmen, Berufungen stehen in diesem Zusammenhang aber de facto im Mittelpunkt. Die Universität Salzburg ist sich der Tragweite dieses Bereiches bewusst. Sie hat sich deshalb, wie in Kapitel 3 „Personalentwicklung“ ausführt, zum Ziel gesetzt, die Berufungsverfahren so zu regeln und zu verbessern, dass diese zu einem festen und verlässlichen Bestandteil des Qualitätsmanagements werden. Erinnerung darf schließlich daran, dass an der Universität Salzburg **zwischen 2003 und 2008** eine stattliche Reihe an **Evaluierungen im Peer-Review-Verfahren** durchgeführt wurde. Siehe dazu die tabellarische Übersicht auf der **folgenden Seite**.

Obwohl, wie dargelegt, im Bereich Qualitätsmanagement an der Universität Salzburg bereits viel geschehen ist und laufend geschieht, bedarf es in absehbarer Zeit doch folgender zusätzlicher Maßnahmen:

- ◆ Zu allererst fehlt ihr immer noch eine **ausdrückliche Erklärung** hinsichtlich der Qualitätsmaßstäbe und -standards, zu denen sie sich bekennt und gemäß denen sie bereit ist, ihre Aktivitäten und Leistungen zu orientieren und zu messen. Diese Erklärung könnte, was nahe liegt, in der expliziten Übernahme der **„European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education“** bestehen. Dies muss jedoch offiziell erfolgen. Gleichzeitig sollten die Standards and Guidelines eine **Spezifizierung** auf die Erfordernisse der Salzburger Universität erfahren.
- ◆ Hand in Hand damit liegt es nahe, die verschiedenen Aktivitäten, die zu Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung bereits geleistet werden, mehr als bisher zu **koordinieren** und zu **systematisieren**. Dadurch entsteht erst ein gesamtuniversitäres **Qualitätsmanagementsystem** im engeren Sinn. Darüber hinaus verbessert sich sowohl innerhalb als auch außerhalb der Universität das **Bewusstsein um die anvisierten Qualitätsziele**. Schließlich wird die **Kommunikation** darüber erleichtert.
- ◆ Von großer Bedeutung ist die Entwicklung und intensive Wahrnehmung der so genannten **„Follow-up-Prozesse“**, in welcher gemeinsam mit den evaluierten Organisationseinrichtungen die **Konsequenzen** überlegt und festgelegt werden, die aus den Evaluierungen und deren Zielsetzungen resultieren müssen. Trotz der zahlreichen Verfahren, welche die Universität Salzburg bereits durchgeführt hat, muss sie dieses Thema **entschiedener behandeln** und von der Theorie in die Praxis umsetzen.
- ◆ Es ist zu notwendig, dass die Universität Salzburg – ähnlich wie andere österreichische Universitäten – bei der Errichtung ihres Qualitätssicherungssystems an **externes Knowhow** anknüpft und sich an **internationalen Standards** orientiert. Das soeben in Erstellung befindliche Agenturen-Register der European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) kann darüber verlässliche Auskunft geben. (Die österreichische Agentur für Qualitätssicherung AQA bietet beispielsweise ein eigenes Quality-Audit-Verfahren zum genannten Zweck an.)

Evaluierungen im Auftrag der Universität

- ◆ Abschluss der Evaluierungen der vier Fakultäten:
Rechtswissenschaftlichen Fakultät (*Juli 2001 – März 2004*)
Geisteswissenschaftlichen Fakultät (*April 2002 – Februar 2003*)
Naturwissenschaftliche Fakultät (*Juni 2002 – Februar 2003*)
Theologische Fakultät (*September 2003 – März 2004*)
- ◆ Evaluierung der Universitätsbibliothek im Hinblick auf eine Kooperation mit der Universitätsbibliothek des Mozarteums (*Februar – Juni 2003*)
- ◆ Evaluierung des Studienangebots der Fachbereiche Informatik und Scientific Computing (*Juli 2005 – Februar 2006*)
- ◆ Evaluierung des Zentralen Informatikdienstes/IT-Services (*Herbst 2004*)
- ◆ Evaluierung von SMBS – University of Salzburg Management & Business School (*August 2006 – März 2007*)
- ◆ Evaluierung der Schwerpunkte der Universität (*Mai 2007 – April 2008*)
- ◆ Evaluierung des Zentrums für jüdische Kulturgeschichte sowie des Interdisziplinären Zentrums für Mittelalter-Studien (*Beginn November 2008*)

Beteiligung an Evaluierungen, die von anderen Institutionen beauftragt wurden

- ◆ Evaluierung der Gleichstellung und Frauenförderung an österreichischen Universitäten durchgeführt von AQA im Auftrag der ÖRK (*Frühjahr 2005 – Mai 2007*)
- ◆ Jährliches Hochschulranking in DER ZEIT sowie im STANDARD durchgeführt von CHE & AQA (*2004 – 2006*)
für die Fachgebiete Mathematik und Chemie (*2003*)
für die Fachgebiete Anglistik und Elektrotechnik (*2004*)
für die Fachgebiete Rechtswissenschaften und Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (*2005*)
für die Fachgebiete Naturwissenschaften & Informatik (*2006*)
- ◆ Evaluierung von Forschung und Lehrprogrammen der Mathematischen Fachbereiche an Österreichischen Universitäten mit Mathematik als Hauptfach durchgeführt von der österreichischen mathematischen Gesellschaft (*Sommer 2004 – Juni 2005*)
- ◆ Bibliometrische Untersuchungen der Erdwissenschaften an Österreichischen Universitäten zum Zwecke der Profilbildung durchgeführt vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kunst gemeinsam mit dem Center for Science and Technology Studies (CWTS) an der Universität Leiden. (*Frühjahr 2004 – Januar 2005*)

- ◆ Qualitätssichernde Maßnahmen gewinnen an Effektivität, wenn in einem bestimmten Zeitraum **wenige Qualitätsziele, am besten nur jeweils ein Qualitätsziel definiert und angestrebt** werden/wird. Schon bisher war es Auffassung des Rektorates nach dieser Maxime vorzugehen. So bildete beispielsweise die Evaluierung der gesamtuniversitären Schwerpunkte – neben der regelmäßig laufenden Evaluierung der Lehrveranstaltungen – das Qualitätsziel zwischen Mai 2007 und April 2008. Nächste

Ziele sind die Verbesserung und Standardisierung der Berufungsverfahren sowie die Evaluierung der Zentren.

Eine spezielle Herausforderung für die Qualitätssicherung bilden die bestehenden und zu erwartenden **Fächer mit sehr hohen Studierendenzahlen**. Über sie wird gerade an der Universität Salzburg eine weitere intensive, Maßnahmen orientierte Diskussion zu führen sein. Diese kann an den Erfahrungen, die bereits in den letzten Jahren im Zusammenhang mit der Durchführung von Zugangsbeschränkungen in den Fächern Psychologie und Kommunikationswissenschaft gewonnen wurden, anknüpfen.

10. Entwicklungsplanung der Organisationseinheiten

10.1. Grundsätzliches

Die neue Entwicklungsplanung hat Auswirkungen auf den Organisationsplan und muss ihre Entsprechung in den Entwicklungsplänen der einzelnen Organisationseinheiten finden. Dennoch besteht aus heutiger Sicht **keine Absicht, den Organisationsplan** im Laufe des Zeitraumes, auf den sich dieser Entwicklungsplan bezieht, **als ganzen bzw. in seiner Grundkonzeption zu verändern**. Allerdings gab es schon in den vergangenen Jahren gab es einige Veränderungen im Organisationsplan:

- ◆ Die Schaffung eines neuen Fachbereiches → Materialwissenschaften,
- ◆ die Neugliederung der Fachbereichstruktur an der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät → es gibt jetzt eigene Fachbereiche für Geschichte einerseits und Erziehungswissenschaft andererseits sowie einen Fachbereich für Politikwissenschaft und Soziologie, ebenso an der Naturwissenschaftlichen Fakultät → Zusammenlegung der Fachbereiche Scientific Computing und Informatik zu einem Fachbereich Computerwissenschaften
- ◆ die Einrichtung neuer Zentren → inzwischen sind es insgesamt 11,
- ◆ die Schaffung neuer Büros des Rektorats bzw. Neugliederung innerhalb derselben → Büro für Qualitätsentwicklung, inzwischen → Assistenz des Rektorates: Alumni, Career-Center, Fundraising, Qualitätsentwicklung

In diesem Sinne kann es in der vom Organisationsplan vorgesehenen Regelung zur Schaffung von neuen wissenschaftlichen Einrichtungen, sprich neuen Schwerpunkten und neuen Zentren kommen. Daher erscheint es wichtig in Erinnerung zu rufen bzw. präzisierend festzuhalten, dass im Organisationsplan der Universität Salzburg **drei Typen von wissenschaftlichen Organisationseinheiten** vorgesehen sind: **Fachbereiche, Schwerpunkte, Zentren**.

Die Unterschiede zwischen diesen Organisationstypen sind:

- ◆ **Fachbereiche** bilden auf Dauer eingerichtete Organisationseinheiten, deren Aufgabe es ist, spezifische wissenschaftliche Gebiete in Forschung, Lehre und Organisation wahrzunehmen bzw. zu betreuen. Sie sind an Fakultäten oder interfakultär angesiedelt. Je nach Größe, disziplinärem Bedarf oder forschungsorientierter Notwendigkeit untergliedern sie sich in Abteilungen und/oder Arbeitsgruppen. Zu ihnen ist das gesamte wissenschaftliche Personal der Universität zumindest teil-zugeordnet.
- ◆ **Schwerpunkte** sind wissenschaftliche Organisationseinheiten, durch welche die Universität Salzburg basierend auf bereits vorhandenen Stärken in Forschung, Lehre und weiteren wissenschaftlich-kulturellen Aktivitäten nach außen hin Profil gewinnen und besondere Kompetenzen sichtbar machen will. Als derart herausgehobene Bereiche haben sie innerhalb der Universität strukturellen Einfluss, der sich unter anderem auf die fachliche Ausrichtung von Ausschreibungen für Professuren erstrecken kann. Schwerpunkte umfassen thematisch ein breites, gern auch interdisziplinäres Gebiet, das innerhalb der Universität durch eine Reihe herausragender Arbeitsgruppen vertreten wird, die sich in einem Schwerpunkt vernetzen und die Entwicklung des gesamten Gebiets an der Universität damit weiter fördern. Auch wenn sie sich, wie die bisherige Erfahrung lehrt, nur schwer/begrenzt interfakultär realisieren lassen, so sind sie doch als Markenzeichen der Gesamtuniversität konzipiert und entsprechend von dieser ressourcenmäßig zu tragen. Sie werden daher unabhängig von den angewandten Budgetverteilungsmodellen finanziert und im Sinne von Schwerpunktsetzung überhaupt bzw. im Sinne der im jeweiligen Entwicklungsplan festgelegten Prioritätenreihung behandelt. Im Unterschied zu Fachbereichen sind sie befristet eingerichtet, nach gegenwärtig geltendem Konzept auf jeweils 5 Jahre. Regelmäßig nach 5 Jahren müssen sie evaluiert werden. Ihr Fortbestand hängt vom Ergebnis der Evaluierung bzw. von den Schlussfolgerungen ab, die das Rektorat nach Rücksprache mit Senat und Universitätsrat aus den Evaluierungsergebnissen zieht. Das wissenschaftliche Personal, welches einem Schwerpunkt zugeordnet ist, muss gleichzeitig zu einem bestimmten Prozentsatz einem Fachbereich angehören – dies nicht zuletzt für den Fall, dass ein Schwerpunkt eingestellt wird.
- ◆ **Zentren** werden vom Organisationsplan als wissenschaftliche Organisationsformen vorgesehen, die zum einen Wissenschaftsgebiete betreuen, die in dem von den Fachbereichen abgedeckten Fächerspektrum nicht eigens/ausreichend zu finden sind, oder aber – zum andern – sich aktueller wissenschaftlicher Problemfelder annehmen, die einer unmittelbaren und organisatorisch-flexiblen Behandlungsform bedürfen. Wie die Schwerpunkte sind Zentren auf Zeit errichtet, ebenfalls auf jeweils 5 Jahre. Auch für sie hängt der jeweilige Weiterbestand vom Ergebnis der durchzuführenden Evaluierung ab. Genau dieselben Regelungen gelten hinsichtlich der personellen Zuordnungen. Zentren sind primär Einrichtung für die Forschung. Lehrangebote sowie wissenschaftliche Veranstaltungen bzw. sonstige wissenschaftsorganisatorische Initiativen müssen der spezifischen Forschungstätigkeit entspringen.

Darüber hinaus haben Zentren einen markant hohen Anteil an Eigenfinanzierung, sprich an Drittmittelakquisition (§26 oder §27 UG 2002) nachzuweisen – dies bereits ab Antragstellung.

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

10.2. Schwerpunkte

Die **Neuerrichtung** eines Schwerpunkts ist jederzeit möglich. Nach den bisherigen Erfahrungen, auch aufgrund der Ergebnisse der Evaluierungen der bestehenden Schwerpunkte lässt sich sagen, dass die Schwerpunktsetzung dort besonders effizient umgesetzt wurde, wo auf eine **günstige Ausgangssituation** zurückgegriffen werden konnte. Die von einem Schwerpunkt geforderte Exzellenz kann nicht erst in diesem geschaffen werden, sondern muss **bei seiner Errichtung dem Grunde nach bereits bestehen**. Ebenso ist **Synergie** nicht durch bloße Willenserklärung zu schaffen, sondern sollte bei Einrichtung eines Schwerpunkts bereits dokumentierbar sein. Schwerpunkte haben daher auf **Konsortialanträgen** zu basieren, bei denen sich die ProponentInnen selbständig zusammengeschlossen haben, ähnlich wie dies etwa bei FWF-Anträgen auf einen Sonderforschungsbereich (SFB) oder ein DoktorandInnenkolleg (DK) der Fall ist. Das Konsortium eines Neuantrags wird ebenso wie bei einem Verlängerungsantrag eines bestehenden Schwerpunkts **als ganzes** geprüft. Es werden nicht einzelne TeilnehmerInnen herausgegriffen, sondern der Antrag wird **insgesamt** angenommen oder abgelehnt. Das bedeutet, dass für jedes Antragskonsortium eine selbstkritische Betrachtung der Qualität sämtlicher ins Auge gefasster Mitglieder erforderlich ist. Die seitens der Universität erwartete Synergie lässt sich am besten durch **bestehende gemeinsame Aktivitäten** der Mitglieder belegen, wie etwa gemeinsam erreichte Publikationen oder Drittmittel, gemeinsame Konzeption neuer Lehrangebote etc. (Für ein Konsortium, das einen Neuantrag stellen möchte, wäre es sinnvoll, den thematisch und organisatorisch nächst ähnlichen bestehenden Schwerpunkt als Maßstab zu nehmen und sich dabei etwa an den Berichten zu orientieren, die alle Schwerpunkte anlässlich der Evaluierung 2007/08 erstellt haben und die öffentlich zugänglich sind. Das Rektorat stellt diese Unterlagen auf Anfrage gern zur Verfügung.) **Formal** verläuft die Neubeantragung eines Schwerpunkts so, dass ein **Antrag an das Rektorat** gestellt wird, in dem neben einer ausführlichen **inhaltlichen Begründung** eine ebenso **beurteilbare Darstellung der geplanten Organisation** sowie eine genaue **Planung der Ressourcen** enthält. Das Rektorat prüft den Antrag und schätzt seine Realisierbarkeit ein. Dabei bittet es gegebenenfalls

externe GutachterInnen zu Rate. In weiterer Folge ist die externe Begutachtung für die Neueinrichtung **zwingend vorgeschrieben**. Kommt das Rektorat zu dem Schluss, dass die Einrichtung des Schwerpunkts die Universität stärken und ihr Profil schärfen wird, beurteilt es diesen darüber hinaus als realisierbar, so schlägt es eine entsprechende Änderung des Organisationsplans vor, die gesetzes- und satzungsgemäß dem **Senat zur Stellungnahme** und dem **Universitätsrat zur Zustimmung** vorgelegt wird.

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

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

Der Vollständigkeit halber sei daran erinnert, dass auch die Einstellung eines Schwerpunkts eine **substanzielle Änderung des Organisationsplans** bedeutet. Änderungen zum Organisationsplan werden aus praktischen Gründen summarisch zum **Jahresende** bei Senat und Universitätsrat eingebracht, so dass alle Änderungen mit Beginn des nächsten Kalenderjahres in Kraft treten können.

Vor allem den Schwerpunkten ist im Spektrum des Forschungs- und Lehrangebotes der Universität Salzburg eine **integrative Funktion** zugeordnet, die zwischen mehreren Disziplinen **Synergien erzeugt** und **strukturelle Auswirkungen** auf das Zusammenspiel der Fächer, welche an einer oder mehreren Fakultäten betrieben werden, schafft. Deshalb sollen in Zukunft Initiativen, die zu einer **breiteren Vernetzung der Schwerpunkte** innerhalb des wissenschaftlichen Spektrums einer Fakultät sowie der gesamten Universität führen, **eigens gefördert und budgetär unterstützt werden**. Voraussetzung für eine solche Maßnahme ist ein gut begründeter Antrag, den der Sprecher/der Sprecherin der kooperierenden Arbeitsgruppe oder Organisationseinheit **gemeinsam** mit dem Leiter/die Leiterin eines Schwerpunktes an das Rektorat stellt. Inhaltlich muss aus dieser zusätzlichen Kooperation

ein **eindeutiger Mehrwert** gegenüber dem, was bereits innerhalb des Schwerpunktes bzw. innerhalb eines Fachbereiches geschieht, ersichtlich sein. Weitere Bedingung ist die Garantie, dass die Finanzierung der Initiative nicht schon im Budget eines Schwerpunktes kalkuliert ist oder in den jährlich zugewiesenen Mittel an einen Fachbereich berücksichtigt wurde. Das Rektorat trifft die Entscheidung darüber, ob eine derartige synergetische Tätigkeit als solche anerkannt und finanziert werden kann. Zusätzliches Budget enthält dabei nur die kooperierende Arbeitsgruppe, nicht aber der Schwerpunkt.

Bestehende Schwerpunkte

Die im Herbst 2002 vom damaligen Senat – nach einem langwierigen Erhebungs-, Begutachtungs- und Diskussionsverfahren – beschlossenen vier gesamtuniversitären Schwerpunkte sind:

- ◆ Biowissenschaften und Gesundheit
- ◆ Information and Communication Technologies and Society (ICT&S)
- ◆ Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt
- ◆ Wissenschaft und Kunst

Diese vier Schwerpunkte wurden 2007/08 von der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen evaluiert, so dass ihre weitere Gestaltung auf der Grundlage einer fachlich qualifizierten Außenansicht erfolgen kann. Noch wichtiger ist jedoch, dass die Universität in den letzten Jahren Erfahrungen sowohl mit dem Instrument der Schwerpunktsetzung allgemein als auch mit den vier bestehenden Schwerpunkten im Besonderen gesammelt hat. Aufgrund dieser Erfahrungen kann festgehalten werden, dass sich die Schwerpunktsetzung insgesamt an der Universität bewährt hat. Die externen Gutachten bestätigen übereinstimmend, dass der Prozess der Schwerpunktbildung als solcher außerordentlich nützlich war und dass die dafür definierten Gebiete für die Universität Salzburg richtig gewählt worden sind. Es lässt sich in der Tat feststellen, dass im Verlauf der letzten Jahre die Schwerpunkte für die Universität großen Nutzen gebracht haben, so dass sich die hier getroffenen Investitionen im Sinne der weiteren Entwicklung der Universität zu einer Bildungs- und Forschungseinrichtung von europäischem Rang ausgezahlt haben. Da die vier bestehenden Schwerpunkte sehr verschiedene Ausrichtungen repräsentieren, unter gänzlich unterschiedlichen Bedingungen gestartet sind und sich verschieden entwickelt haben, sei sowohl die gegenwärtige Lage als auch die prognostizierbare Weiterentwicklung jedes einzelnen Schwerpunkts im Lichte der Evaluierungsberichte im Einzelnen dargestellt:

Biowissenschaften und Gesundheit

Dieser Schwerpunkt ist von der Zahl der Angehörigen wie von den bisher investierten Beträgen her der größte der Universität. Er umfasste von Anfang an die beiden Tätigkeitsfelder **Allergieforschung** und **Genomik**. Bioinformatik, bis 2006 ebenfalls Tätigkeitsfeld desselben, hat sich auf eigenen Wunsch als separate Arbeitsgruppe außerhalb des Schwerpunktes unabhängig aufgestellt. Ein weiterer Bereich, **Proteinforschung**, wurde durch die Professuren für **Strukturbiologie** und **Protein Engineering & Biotechnologie** neu geschaffen. Der Schwerpunkt wirbt kontinuierlich erhebliche Drittmittel ein, erbringt ausgezeichnete Publikationsleistungen und trägt damit zur Definition zukünftiger Entwicklungen innerhalb der Biologie maßgebend bei. Der Evaluierungsbericht würdigt ausdrücklich dass die – anfänglich sieben, zuletzt zehn – Arbeitsgruppen dieses Schwerpunkts 2002-2007 € 16,5 Mio. an Drittmitteln eingeworben haben, was etwa einem Fünftel der Drittmittel der Universität entspricht. Die Einrichtung des **ersten FWF-DoktorandInnenkollegs** an der Universität Salzburg, dem **DK-plus „Immunity in Cancer and Allergy (ICA)“**, in dem im Oktober 2008 die ersten DoktorandInnen die Arbeit aufgenommen haben, darf als besonders herausragende Leistung gewürdigt werden. In diesem DK-plus sind acht Arbeitsgruppen aus dem Schwerpunkt Biowissenschaften und Gesundheit, sowie eine weitere Arbeitsgruppe aus der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität beteiligt. Diese Kooperation zeigt dass der Schwerpunkt die von ihm erwartete gezielte Förderung gemeinsamer Forschungsinitiativen mit Salzburger Klinikern erfolgreich umgesetzt hat. Als weitere besonders herausragende Einrichtung, die aus diesem Schwerpunkt heraus entstanden ist, soll das **„Christian-Doppeler-Labor für Allergiediagnostik und Therapie“** genannt werden, an dem drei Arbeitsgruppen des Schwerpunkts beteiligt sind.

Ziel des Schwerpunkts ist es, in dieser Periode des Entwicklungsplans weitere herausragende Forschungseinrichtungen einzuwerben, wobei ein weiteres **FWF-Großprojekt** wie etwa ein Spezialforschungsbereich (SFB) angestrebt wird. Durch die Besetzung der Professur Chemie für Biowissenschaften konnten die Möglichkeiten zur Proteinanalytik wiederum deutlich verbessert werden, so dass methodisch eine ausgezeichnete Ausgangsposition für weitere fokussierte Forschungsaktivitäten gegeben ist. Ein vorrangiges Ziel muss es selbstverständlich sein, die ausgezeichneten Leistungen in Forschung und Lehre zu halten, aber darüber hinaus geht der Schwerpunkt „Biowissenschaften und Gesundheit“ weitere ehrgeizige Ziele an. Eine wesentliche Erweiterung des bestehenden Schwerpunkts wird derzeit nicht angestrebt.

Information and Communication Technologies and Society (ICT&S)

Mit der Einrichtung eines Universitätsschwerpunktes im Bereich neue Informations- und Kommunikationstechnologien und Gesellschaft (ICT&S) wollte die Universität bewußt eine **neue Thematik** installieren, die „Modernität“ und Aufgeschlossenheit für neue Entwicklungen nach außen signalisieren sollte. Entsprechend dem Schwerpunktkonzept der Universität Salzburg sollte diese Thematik zur **horizontalen Vernetzung** in Forschung und Lehre

innerhalb der Universität beitragen. Insbesondere die Fachbereiche **Kommunikationswissenschaft** und **Computerwissenschaft** standen im Zentrum dieser Vernetzungsidee. Der Universitätsschwerpunkt ICT&S sollte auch einen „Mehrwert“ für die Fachbereiche bringen.

Die **Evaluierung** des Schwerpunktes durch ein internationales Gutachterteam der wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen im Jahre 2008 ergab, dass die gewählte Thematik für diesen Schwerpunkt im internationalen Kontext richtig war. Der Evaluationsbericht bewertet wissenschaftliche Einzelleistungen als herausragend und attestiert ICT&S eine sehr gute internationale Vernetzung. Kritisch betrachtet wird die innere interdisziplinäre Zusammenarbeit als auch die inneruniversitäre Vernetzung und die Integration der beiden Fachbereiche Kommunikationswissenschaft und Informatik. Es hat sich herausgestellt, dass sowohl die strukturellen Voraussetzungen der beiden Fachbereiche als auch die real existierenden inhaltlichen Orientierungen der betroffenen Fachbereiche nicht entsprechen, um die angestrebte Vernetzung zu erreichen.

Somit ist eine wesentliche Komponente für die Organisationsform als Universitätsschwerpunkt nicht vorhanden und es besteht wenig Aussicht, dass sich diese Situation in absehbarer Zukunft verändern wird. Aus diesem Grunde erscheint es sinnvoll, die Arbeit von ICT&S **in der Organisationsform eines „Zentrums“** weiterzuführen, in dem das **Forschungsprogramm stärker fokussiert** und die **erfolgreichen Drittmittelakquisitionen fortgesetzt werden können**.

Als besondere Herausforderung für die nächste Zukunft wird die **veränderte Rolle der BenutzerInnen/User von ICT&S** gesehen. Einerseits entwickelt sich diese noch mehr in Richtung gestaltender Akteure, andererseits steht die Entwicklung zukünftiger und intuitiver Formen von Interaktion (Interfaces) in verschiedenen Kontexten im Mittelpunkt. BenutzerInnen entwickeln sich immer mehr in Richtung von **aktiver Partizipation** sowohl hinsichtlich der Inhalte (User Generated Content) und Nutzungsformen (Social Networking Sites) als auch bezüglich des Technikgestaltungsprozesses (Participative Design) selbst. „Partizipation“ ist nicht zuletzt aufgrund der aktuellen Webentwicklungen (Web 2.0; Social Software, Mobile Internet, etc.) eines der zentralen Paradigmen der heutigen Informationsgesellschaft auf ihrem Weg in Richtung „Participative Society“. ICT&S stellt die sozialen, technologischen, ökonomischen, politischen und insgesamt gesellschaftlichen Rahmenbedingungen von Partizipation in den Mittelpunkt seiner wissenschaftlichen Aktivitäten. Ebenso zentral ist das Thema **Contextual Interfaces**. Basierend auf bisherigen Arbeiten und Projekten wird dieses mit Blick auf innovative Interaktionsansätze (z.B. Social Interfaces) bzw. auf spezielle Interaktionsparadigmen einen zentralen Forschungsgegenstand bilden. Bezugnehmend auf die bisherige Usabilityforschung soll dabei besonders die Auseinandersetzung mit der **User Experience** thematisiert werden.

ICT&S trägt in seinem Forschungsbereich zur **Lehrleistung** der Universität bei. Der Hauptbeitrag bezieht sich auf die fachnahen Studiengänge Kommunikationswissenschaft (Bachelor und Master) und angewandte Informatik (Bachelor und Master). ICT&S organisiert

weiterhin **interdisziplinäre Wahlfachmodule** für HörerInnen aller Fakultäten. Im Bereich des **Doktoratsstudiums** werden derzeit KandidatInnen sowohl in der Dr.phil. als auch Dr.tech.-Doktoratsstudienordnung betreut. Die wissenschaftliche **Nachwuchsförderung** unter Einbeziehung sowohl universitätsinterner als auch externer BetreuerInnen und mit einer starken interdisziplinären und internationalen Orientierung stellt nach wie vor einen zentralen Schwerpunkt im Bereich forschungsorientierter Lehre dar.

Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt

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

Das Rektorat teilt die Einschätzungen der Gutachter und ist entschlossen, die Vorschläge umzusetzen bzw. in die Entwicklungsplanung einfließen zu lassen. Zu diesem Zweck sollen vor allem folgende Maßnahmen getroffen werden:

- ◆ **Adaptierung der Studienpläne** für BA und MA „Recht und Wirtschaft“
- ◆ Einrichtung von **regelmäßigen DoktorandInnenkolloquien** sowie mittelfristig eines **DoktorandInnenkollegs**
- ◆ Einrichtung eines **Doktoratsstudiums der Wirtschaftswissenschaften**
- ◆ Förderung der **Interdisziplinarität und der Vernetzung** der verschiedenen Schwerpunktbereiche (sowohl in der Lehre als auch in der Forschung, z.B. Anschubfinanzierung für Drittmittelprojekte)
- ◆ Einrichtung einer auf zwei Jahre oder länger befristeten **§ 99-Professur im Bereich „Arbeitswelt“**
- ◆ **Umwandlung** der bis 2011 befristeten Professur BWL in eine **unbefristete Professur**

- ◆ Einrichtung einer weiteren Professur im Bereich BWL, möglichst in Form einer Stiftungsprofessur
- ◆ Einrichtung einer Professur in einem Bereich, der an der **Schnittstelle von Recht und Wirtschaft** angesiedelt ist, **durch Umwidmung** einer bestehenden, in den nächsten Jahren an der RW-Fakultät frei werdenden Professur.

Wissenschaft und Kunst

Der Schwerpunkt nimmt gegenüber den anderen drei bestehenden in dreifacher Hinsicht eine Sonderstellung ein: Zum **Ersten** inkludiert er die Kooperation mit einer anderen Universität, die nicht nur rechtlich eigenständig, sondern vor allem auch ganz **anders orientiert** ist als die Paris Lodron Universität (PLUS). Zum **Zweiten** war dieser Schwerpunkt von Hause darauf angelegt, **Synergien in allen Bereichen**, sprich in Forschung, Lehre und Verwaltung, darüber hinaus auch im sich ergebenden Veranstaltungswesen. Zum **Dritten** erwies es sich in den vergangenen Jahren zunehmend als sinnvoll, den Schwerpunkt als ein **Netzwerk von unterschiedlichen Aktivitäten** zu begreifen. Der Schwerpunkt ist daher weder thematisch eng fokussiert noch – was daraus folgt – strukturell einheitlich angelegt (er enthält sogar ein eigenes Zentrum → Interdisciplinary Research Centre Metamorphic Changes in the Arts).

Resümiert man vor dem Hintergrund der erfolgten Evaluierung die bisherige Entwicklung, so kann man sagen, dass der Schwerpunkt **erfolgreich** war in der Erstellung und Durchführung seines (interuniversitären) **Lehr- und Ausbildungsangebotes**, dass durch ihn zahlreiche **Kooperationsveranstaltungen** zustande gekommen sind, die sich einer beachtlichen Resonanz erfreuen konnten, und dass vor allem im genannten Zentrum etliche **Forschungsprojekte** akquiriert werden konnten, was sich – so der Evaluierungsbericht – in einer „sehr erfreulichen Leistungsbilanz an Publikationen“ – niederschlug. Naturgemäß lag das Schwergewicht des Bereiches „Forschung“ bei der PLUS, speziell im Interdisciplinary Research Centre Metamorphic Changes in the Arts.

Die Empfehlungen der Evaluierungskommission aufgreifend setzen die beiden Universitäten mit **dem Ziel der Fortführung sowie des Ausbaus** des Schwerpunktes folgende Maßnahmen:

- ◆ PLUS und Universität Mozarteum (MOZ) schließen eine **vertragliche Vereinbarung** ab, in der sie bis 2012 die **konzeptionellen, organisatorischen, finanziellen und publizistischen Eckpunkte** festlegen.
- ◆ PLUS und MOZ sorgen gemeinsam dafür, dass der Schwerpunkt eine eigene **räumliche Unterbringung** erhält, an der sowohl die organisatorisch-administrativen Agenden abgewickelt werden als auch die Betreuung von Studierenden beider Häuser stattfinden kann.

- ◆ PLUS und MOZ realisieren die **Stelle eines Koordinators/einer Koordinatorin**. Des-
sen/Deren Aufgabe soll es sein, unter der Führung eines aus beiden Universitäten
zusammengesetzten – gegebenenfalls auch durch Personen außerhalb derselben
ergänzten – **Leitungsteams** sämtliche Agenden des Schwerpunktes hauptamtlich
wahrzunehmen.
- ◆ PLUS und MOZ stimmen sich bei wichtigen Entscheidungen, die das Schnittfeld
ihrer jeweiligen Wirkungsbereiche, sprich vor allem **Tätigkeitsfeld des Schwerpunk-
tes** berühren, untereinander ab. Dies betrifft in erster Linie die **Neuausschreibung
von Professuren**, die sich in ihrer inhaltlichen Definition nahe stehen. Darüber hinaus
prüfen sie erneut den Plan der **Errichtung einer gemeinsamen Professur** im Grenz-
bereich von Wissenschaft und Kunst – etwa im Bereich Ästhetik und Kunsttheorie.
- ◆ PLUS und MOZ legen wie bisher ein Hauptgewicht ihrer gemeinsamen Tätigkeiten
auf die Lehre und Ausbildung ihrer Studierenden. Neben der Fortsetzung des be-
reits bewährten Angebots bildet die Errichtung eines **DoktorandInnenkollegs** ein
wesentliches Ziel. Weitere Ziele sind die Planung und Einrichtung eines internationa-
len **Masterprogramms** sowie eines verstärkten Ausbildungsangebotes im Bereich
„**Kulturmanagement**“, gegebenenfalls in Zusammenarbeit mit außeruniversitären
Trägern und Kulturinstitutionen.
- ◆ PLUS und MOZ verstärken aber auch ihre gemeinsamen Aktivitäten im Bereich der
Forschung. Fortgesetzt und ausgebaut werden die durch das Interdisciplinary Re-
search Centre Metamorphic Changes in the Arts bereits initiierten Projekte. Darüber
hinaus bildet ein von PLUS (Fachbereich für Sport- und Bewegungswissenschaft) und
MOZ – eventuell unter Einbeziehung der Paracelsus Medizinischen Privatuni-
versität – gemeinsam beantragtes **Christian Doppler-Labor** auf dem Gebiet der
Erforschung von Bewegungsabläufen bei der Verwendung von Musikinstrumenten
ein Ziel der nächsten Jahre.
- ◆ PLUS und MOZ sorgen dafür, dass der Schwerpunkt sowohl innerhalb der beiden
Universitäten als auch in der nationalen und internationalen Öffentlichkeit zu einem
profilbildenden Identifikationsmerkmal wird, zu welchem sich beide Seiten in ihrer
Selbstdarstellung unmissverständlich bekennen.

10.3. Zentren

Bei Zentren gilt, was die **Neuerrichtung** betrifft, Analoges wie bei den Schwerpunkten. Die
Antragstellung ist im geltenden Organisationsplan genau geregelt. Dazu bedarf es der Prä-
zisierung, dass künftig auch Zentrumsanträge vor ihrer Einrichtung zuerst dem Senat zur
Stellungnahme und anschließend dem Universitätsrat zur Genehmigung vorgelegt werden.
Hinzugefügt sei: Zentren sind, was ihre formale Stellung innerhalb des Organisationsplanes

anbelangt, weniger prominent positioniert als Schwerpunkte. Dennoch sollte ihre Zahl nicht wesentlich erweitert werden. Das Verfahren, welches zur Bewilligung oder Ablehnung eines Antrages auf Errichtung eines Zentrums führt, kann daher entsprechend eingegrenzter von statten gehen. Es kommt hinzu, dass Zentren ihrer Definition gemäß als besonders flexible Einrichtungen konzipiert sind. Dem kann und darf die Anlegung des Verfahrens korrespondieren. Insofern hat sich der bisherige Modus – nach erfolgter Antragstellung mittels ausführlicher Beschreibung und Begründung sowie glaubhafter Zusicherung in puncto Drittmittelakquisition Einholung zweier externer Gutachten durch das Rektorat, im Anschluss daran Entscheidung durch dieses und im positiven Fall offizielle Mitteilung darüber an die ganze Universität – bewährt.

Die Gründe für die **Einstellung** eines Zentrums gelten genauso wie bei den Schwerpunkten. Wie diese werden Zentren alle 5 Jahre – gerechnet ab Errichtung – evaluiert. Ihr Fortbestand hängt vom positiven Ausgang derselben ab. Aber auch unabhängig von einer Evaluation: Stellt sich heraus, dass ein Zentrum die Vorgaben, die durch den Organisationsplan festgesetzt sind, nachhaltig nicht erfüllt – beispielsweise den Nachweis eines hohen Selbstfinanzierungsanteils –, so kann das Rektorat die Einstellung ebenfalls anlassbezogen und kurzfristig verfügen.

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

Gegenwärtig sind an der Universität folgende Zentren eingerichtet:

- ◆ Zentrum für Geoinformatik Salzburg (Z_GIS)
- ◆ Zentrum für Jüdische Kulturgeschichte
- ◆ Zentrum für Neurokognitive Forschung
- ◆ Interdisziplinäres Forschungszentrum: Metamorphischer Wandel in den Künsten
- ◆ Interdisziplinäres Zentrum für Mittelalter-Studien
- ◆ embedded Software & Systems Research Center
- ◆ Zentrum Theologie Interkulturell und Studium der Religionen
- ◆ Zentrum für Ethik und Armutsforschung
- ◆ Interuniversitäres Zentrum für Angewandte Ethik
- ◆ Center of European Union Studies
- ◆ Interdisziplinäres Zentrum für Gastrosophie: Ernährung – Kultur – Gesellschaft

Im Antragsverfahren befindet sich der Plan eines **Zentrums für Sprachlehrforschung**, eingebracht von den Fachbereichen Linguistik, Anglistik, Germanistik Romanistik und Slawistik der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät sowie vom Sprachenzentrum der Universität. Dieses Zentrum soll im Falle positiver Begutachtung sowie nach Klärung der Ressourcenfrage dem Senat zur Stellungnahme und dem Universitätsrat zur Genehmigung vorgelegt werden.

Auf Vorschlag des Zentrums für Theologie interkulturell und Studium der Religionen wird gegenwärtig über die Einrichtung eines **Interfakultären Zentrums für Religionswissenschaft** diskutiert. Dieser Vorschlag steht im Einklang mit den in Kapitel 1 „Grundlagen der Universitätsentwicklung“ genannten Bedürfnissen der Gesellschaft, denen die Universität Rechnung tragen will. „Angesichts der politischen, sozialen und kulturellen Transformationsprozesse in und außerhalb Europas“, heißt es dort, „erhalten unter anderem die kultur- und gesellschaftswissenschaftlichen, aber ebenso die religionswissenschaftlich-theologischen und juristischen Fächer eine neue Bedeutung.“ Der Vorschlag sieht eine **interfakultäre und interdisziplinäre Zusammenarbeit** vor, die in einem eigenen Zentrum, welches nicht der Theologischen Fakultät angehören würde, dem jedoch alle interessierten und in Frage kommenden wissenschaftlichen Disziplinen zuarbeiten könnten – auch die Theologie –, die dem Fachgebiet „Religionswissenschaft“ entsprechende organisatorische Verankerung. Ziel der Einrichtung wäre neben der von einem Zentrum erwarteten hohen und drittmittelfähigen Forschungsleistung die Entwicklung eines **religionswissenschaftlichen Studiums**. Ins Auge gefasst ist ebenso eine eigene **Professur** für die Betreuung eines Gebietes der Religionswissenschaft, wobei noch nicht entschieden ist, an welchem Fachbereich (welcher Fakultät) diese anzusiedeln wäre.

11. Besondere Organisationseinheiten und Einrichtungen

11.1. Universitätsbibliothek

In der gegenwärtigen Medienlandschaft ereignen sich gravierende Umbrüche. Vor allem die Globalisierung der Informationen ruft unter BibliotheksnutzerInnen Orientierungslosigkeit und Überforderung hervor. Vor deren Hintergrund verfolgt die Universitätsbibliothek Salzburg (UBS) drei strategische Ziele:

- ◆ eine **verstärkte Vermittlung von Informationskompetenz**, damit eine Profilierung der UBS zu einem **Kompetenzzentrum**;
- ◆ den **zielgerichteten Einsatz neuer Technologien** zur vereinfachten und effizienteren Nutzung von vorhandenen Informationen („Bibliotheks-Google“);
- ◆ die **Kooperation der Bibliotheken und Bibliotheksverbände** (Ressourcensharing)

zur effizienten Bearbeitung, Anreicherung und Qualitätssteigerung des eigenen Angebotes.

Zur Erreichung dieser Ziele setzt die UBS folgende Maßnahmenpakete, die miteinander vernetzt sind, ineinander greifen und sich gegenseitig in ihrer Wirkung verstärken:

- ◆ Den **Einsatz neuer Technologien** zur Bewältigung der Informationsvielfalt und Vereinfachung der Informationssuche: Vor allem durch die Einführung einer **Suchmaschinentechnologie** (Primo, ein Produkt der Softwarefirma ExLibris, die auch das Bibliothekssystem Aleph programmiert) kann die Suche im Online-Katalog um wesentliche Desiderate erweitert und optimiert werden: Über **eine** Suchoberfläche können in einem Zug alle Medientypen – bis auf die Zeitschriftenartikelebene – recherchiert und nachgewiesen bzw. im Volltext angezeigt und zur Verfügung gestellt werden. Ein weiterer Vorteil dieser Technologie liegt in der rascheren Abwicklung der Recherche sowie in einem Ranking der aufgefundenen Treffer nach Relevanz. Dieses Projekt soll als Gemeinschaftsprojekt der am österreichischen Bibliothekenverband teilnehmenden Bibliotheken umgesetzt werden. Parallel dazu wird der Ausbau der **Zielgruppenbetreuung** vorangetrieben. Die Einführung qualitätssichernder Maßnahmen impliziert für alle Bereiche Qualitätsstandards, so dass ein **Benchmarking-System** eingeführt werden kann und darauf ein gezieltes **internes Schulungsangebot** zum Einsatz kommt.
- ◆ Die **Erschließung zusätzlicher finanzieller Mittel**: Sie soll durch eine engere Kooperation mit dem Land Salzburg erreicht werden, so dass die UBS nicht nur de facto, sondern auch offiziell zur **Landesbibliothek** wird. Dazu kommen Kooperationen mit anderen Salzburger Bildungseinrichtungen, Buch- und Zeitschriftenpatenschaften, Vermietungen attraktiver Räume sowie der Verkauf von Produkten wie digitalisierten Exemplaren aus der Sondersammlung u.a.
- ◆ Eine verstärkte **Öffentlichkeitsarbeit** innerhalb und außerhalb der Universität: Sie wird mit weiteren Projekten fortgesetzt und intensiviert.

Vor all dem liegt eine Hauptaufgabe der UBS darin, die **Vollständigkeit und Kontinuität des Bestandes** zu sichern. Schon jetzt ruft die laufende **Digitalisierung** der alten Kataloge internationales Interesse an den wertvollen Altbeständen (Erscheinungsjahr vor 1900) hervor. Diese Bestände zu erhalten (Aufstellung in klimatisierten Räumen) und unter fachgerechter Betreuung die Benutzung zu ermöglichen, bleibt ein vorrangiges Ziel. Eine Zentralisierung der Sammlung dient eben diesem Ziel. Weiters werden Inhaltsverzeichnisse von Werken digitalisiert, die in anderen Bibliotheksverbänden nicht vorhanden sind und sich durch internationale Kooperationen nicht eintauschen lassen. Durch die gesetzliche Verpflichtung zur Abgabe von Hochschulschriften in digitaler Form ist schließlich die Anschaffung eines **Hochschulschriftenservers** (Repositoryum) notwendig. Dieser könnte auch für die von UBS erstellten Digitalisate sowie für Materialien in der Lehre (Blackboard), Bilder, Archivmaterialien (historische und aktuelle) universitätsweit eingesetzt werden.

Was die **Raumbedarfe** der UBS anbelangt, so sei auf das Kapitel 12 „Bauvorhaben und Investitionen“ verwiesen. In diesem wird sowohl die Errichtung einer Fakultätsbibliothek im Neubau der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät im UniPark Nonntal sowie die damit verbundene Errichtung eines großen Bibliotheksspeichers am selben Standort als auch die Frage der Errichtung einer Fakultätsbibliothek der Theologischen Fakultät im Alten Studiengebäude angesprochen. Ergänzt sei an dieser Stelle, dass ebenso im Bereich der drei Bibliotheken des Fachbereiches **Altertumswissenschaften** sowie im Bereich der **beiden philosophischen Bibliotheken** der Theologischen bzw. der Kultur- und gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät im Wallistrakt (Franziskanergasse 1) Überlegungen zu Zusammenlegungen angestellt werden. Im Dienst der besseren Nutzung von vorhandenen Raumressourcen steht sodann die vollständigen **Retrokatalogisierung** aller Medien. Durch sie ist eine effiziente Analyse des Dublettenbestandes möglich. Im Bereich der Zeitschriften können Mehrfachexemplare durch Ankauf **elektronischer Ausgaben** (backfiles) ersetzt werden. Hierzu gehört letztlich auch ein kritischer Blick auf die jährlichen Erwerbungen vor allem im Bereich der Zeitschriften, online-Journals, Datenbanken und Monographien.

Aufgrund der Dislozierung des **Archivs der Universität**, welches gemäß geltendem Organisationsplan zur UBS gehört, wird eine räumliche Integration dieser Abteilung in die Hauptbibliothek überlegt. Neben der Betreuung des historischen Archivs soll im Zuge der anstehenden Neubesetzung der Archiv-Leitung ein Konzept für die aktuelle Archivierung der universitätsgeschichtlich bedeutenden Dokumente entwickelt und umgesetzt werden.

Im Zuge der internationalen Bestrebungen, über die Herkunft der Bibliotheksbestände Rechenschaft abzulegen, wurde nicht zuletzt im Hinblick auf das 50-Jahr Jubiläum zur Wiedererrichtung der Universität Salzburg im Jahr 1962 das Konzept eines **Provenienzforschungsprojektes** ausgearbeitet. Es soll bis zum Jubiläumsjahr 2012 realisiert werden – gegebenenfalls in Kooperation mit dem Land Salzburg sowie in Ergänzung eines zu beantragenden Projektes beim Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung.

11.2. Weitere Einrichtungen

Universitätssportinstitut (USI)

Das USI ist Thema der Leistungsvereinbarung 2007-2009. Die dort genannten Vorhaben und Ziele gelten weither hin, nämlich: Im Rahmen des freiwilligen Hochschulsports soll den Studierenden, den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie den Absolventen und Absolventinnen aller Universitäten, Hochschulen und Fachhochschulen von Salzburg und Umgebung ein **breit gefächertes Sport- und Bewegungsangebot** zur Verfügung gestellt werden. Bei der Weiterentwicklung des Programmangebotes wird vor allem die **gesundheitsfördernden Bewegungskonzepte** berücksichtigt, um der durch Bewegungsmangel entstehenden Gesundheitsgefährdung entgegenwirken zu können. Damit leistet das USI einen wesentlichen Beitrag zu gesunden universitären Lehr- und Forschungseinrichtungen in Salzburg.

Die Kundenorientierung wird durch den weiteren Ausbau der **internetbasierten Kommunikation** laufend und wesentlich verbessert. Regelmäßig durchgeführte **Evaluierungen** des Sport- und Bewegungsangebotes sowie der Servicemaßnahmen garantieren verstärkt die **Qualitätsentwicklung** in diesem Bereich.

Salzburg Management Business School (smbs)

Die Universität Salzburg ist an der Salzburg Management GmbH – University of Salzburg Business School (SMBS) zu 39 % beteiligt. Die Partner sind Bund, Land Salzburg, Akademie Schloss Urstein Privatstiftung der Wirtschaftskammer Salzburg, Malik Managementzentrum St. Gallen und Bausparkasse Wüstenrot. Der Zweck des Unternehmens liegt in der Entwicklung – gemeinsam mit der Universität Salzburg –, Organisation und Durchführung von vorrangig postgradualen Aus- und Weiterbildungsprogrammen (Universitätslehrgänge, insbesondere Masterprogramme) in den Bereichen Betriebswirtschaft, Management und Wirtschaftsrecht sowie einem die Lehrgänge ergänzenden Kursangebot. Vision der SMBS ist es, bis 2012 zu **den führenden Anbietern von Aus- und Weiterbildungsprogrammen Mitteleuropas** zu zählen. Selbiger Standard soll langfristig gehalten werden.

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

- ◆ Mit den MBA-Ausbildungen „Tourism and Leisure Management“ sowie „MBA Arts and Culture Management“ **weltweit** auftreten.
- ◆ Mit mindestens vier MBA bzw. Masterprogrammen im deutschsprachigen Europa zu den **führenden Anbietern** zu zählen.
- ◆ Mit mehreren Master-Programmen eine **hohe Marktdurchdringung** in einem weit verstandenen regionalen Umfeld (Österreich mit Schwerpunkt Westösterreich, Bayern, Südtirol) zu halten bzw. auszubauen.
- ◆ Entwicklung oder allenfalls Beteiligung an zwei bis drei **neuen Masterprogrammen** unter Berücksichtigung neu entstandener Nachfrage bzw. Marktbereiche, z.B. Recht und Wirtschaft für Techniker, Finanzmanagement, Projekt- und Prozessmanagement im internationalen Universitätennetzwerk „International Business Alliance“.
- ◆ Ein lehrgangsbezogenes Angebot an Kursen und Inhouse-Schulungen im Bereich der Kernkompetenzen von SMBS sollen das **Weiterbildungsangebot** von SMBS ergänzen und abrunden.

Business Creation Center Salzburg GmbH (BCCS)

An der Business Creation Center Salzburg GmbH (BCCS) ist die Universität Salzburg zu 42 % beteiligt. Das BCCS ist das akademische Gründerzentrum im Land Salzburg und Teil des vom bm:vit geförderten AplusB-Programms für akademische Ausgründungen. Seine Aufgabe ist die Nutzung des im Land Salzburg vorhandenen **Innovationspotentials**

für **akademische Firmengründungen** (Start-ops, Spin-offs), um Anzahl und Qualität von erfolgreichen Gründungsvorhaben zu steigern. Zielgruppe des BCCS sind Personen mit akademischer Ausbildung und wissenschaftliches Personal aus allen Disziplinen mit überzeugenden und innovativen Geschäftsideen. Aus der **Unterstützung und Beratung** dieser Personengruppe ergibt sich die strategische Bedeutung der Arbeit des BCCS für die Universität, die sich eine Intensivierung ihrer Transferaktivitäten vorgenommen hat (siehe oben Kapitel 4, Abschnitt „Transferaktivitäten“).

Innovations- & Technologietransfer Salzburg GmbH (ITG)

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

WissenschaftsAgentur (WAS)

Die WissenschaftsAgentur der Universität Salzburg ist eine von mehreren **Wissenstransferstellen** an der Universität Salzburg. Ihre Aufgabenbereiche sind gemäß Leistungsvertrag **bedarfsorientierte Lokal- und Regionalforschung, Diplomarbeitbörse und Kompetenzmanagement**. In punkto Wissenstransfer zwischen Universität und Region haben insbesondere Forschungsprojekte im Rahmen der Lokal- und Regionalforschung Bedeutung. Von konkretem Wert bzw. ausbaufähig sind zudem die Aktivitäten im Rahmen der **Diplomarbeitbörse** und das Produkt Kompass – der **Kompetenzlandkarte** der Universität Salzburg. Aufgrund ihrer Verankerung in der Region leistet die Wissenschaftsagentur auch einen wertvollen Beitrag zur Öffentlichkeitsarbeit der Universität.

Salzburg Institute of Actuarial Studies (SIAS)

Aktuare/Aktuarinnen sind Versicherungsmathematiker/innen, die über eine **Berufsberechtigung für die gesamte Europäische Union** verfügen. Ihre Ausbildung umfasst einen mathematischen Universitätsabschluss auf Master-Ebene und eine EU-rechtlich normierte ver-

sicherungsspezifische Zusatzqualifikation. Diese wird vom SIAS in Form von 16 Modulen zur Verfügung gestellt, welche innerhalb von drei Jahren durchlaufen werden. Jedes Modul ist ein **Wahlfach** im regulären **Mathematikstudium** und **gleichzeitig ein Angebot zur Berufsbildung**. Die gemeinsamen Lehrveranstaltungen für Studierende und Berufstätige bieten eine **internationale Kontaktplattform** und ein **Career Center** im Kleinen.

Die Module des SIAS werden **englischsprachig** und **international** angeboten. In den letzten drei Studienjahren haben an den 16 Modulen **zusätzlich zu den Studierenden** der Universität Salzburg **437 Personen aus 25 Staaten** teilgenommen. Ein vollständiges internationales Programm zur Aktuariusbildung nach EU-Norm besteht derzeit **nur in London und in Salzburg**.

Rechtsträger des Programms in Salzburg ist eine GmbH, deren Anteile zu 50 % der Universität Salzburg und zu 50 % der Versicherungswirtschaft (Wüstenrot) gehören. **Sponsoring** durch weitere Versicherungsunternehmen (besonders Nürnberger Versicherung Österreich), ein Rückversicherungsunternehmen (SCOR Global Life), internationale Wirtschaftsprüfungsunternehmen sowie die Kooperation mit der Aktuarvereinigung Österreichs ermöglichen, die anfallenden Kosten zu decken, sodass im regulären Mathematikstudium der **Schwerpunkt Finanz- und Versicherungsmathematik** in einer Dimension angeboten werden kann, welche durch die Universität allein nicht finanzierbar wäre.

Angesichts der bevorstehenden **Umwälzungen in der Versicherungswirtschaft** (u. a. durch „Solvency II“ ab 2012) werden im Zeitraum 2009 – 2012 die Hauptziele darin bestehen, das Gesamtcurriculum im Einklang mit den zu erwartenden EU-Normen auf dem neuesten Stand zu halten und sowohl die Internationalität der Vortragenden als auch der TeilnehmerInnen weiter zu verstärken.

12. Bauvorhaben und Investitionen

In den Jahren 2003 bis 2008 ist an der Universität Salzburg sehr viel neu gebaut, umgebaut, neu angemietet, grundlegend renoviert oder neu ausgestattet worden. Zur Übersicht nur die als Großprojekte zu bezeichnenden Maßnahmen:

Renovierung und Adaptierung Schloss Rif für den Fachbereich Sport- und Bewegungswissenschaft/Universitätssportinstitut (USI)

Fertigstellung: Oktober 2004

Gesamtkosten: € 4,1 Mio. (Ankauf: € 2,4 Mio. + Umbau € 1,7 Mio.)

Kosten für Universität: € 877.500,-

Anmietung und bauliche Neugestaltung ICT&S-Center in der Sigmund Haffner-Gasse 18/Philharmonikergasse

Fertigstellung: März 2004

Kosten für Universität: € 324.000,-

Neueinrichtung und Neugestaltung des Zentrums für Jüdische Kulturgeschichte in der Residenz

Fertigstellung: Oktober 2004

Gesamtkosten: € 80.000,-

Renovierung und Umbau des Alten Studiengebäudes sowie der Universitätsaula

Fertigstellung: Januar 2005

Gesamtkosten: € 5.734.500,-

Beitrag der Universität: € 475.000,-

Ankauf und bauliche Adaptierung des ehemaligen ÖAW-Instituts für Molekularbiologie in der Billrothstraße – Errichtung des Forschungszentrums „Biowissenschaften & Gesundheit“

Fertigstellung: Oktober 2005

Gesamtkosten: € 7,7 Mio. (Erwerb € 3,8 Mio, Umbau + Einrichtung € 3,9 Mio.)

Kosten für Universität: € 4,1 Mio.

Renovierung und Erweiterung des Gewächshauses, Naturwissenschaftliche Fakultät in Freisaal

Fertigstellung: Juni 2007

Gesamtkosten: € 410.487,-

Kosten für Universität: € 181.587,-

Errichtung Café Uni:versum im Alten Studiengebäude, Hofstallgasse

Fertigstellung: November 2006

Gesamtkosten: € 355.000,- + Sponsoring von Nestlé für Einrichtung

Kosten für Universität: € 250.000,-

Renovierung und Adaptierung Laborgebäude „Weiherhaus bei Schloss Rif“

Fertigstellung: Mai 2008

Gesamtkosten: € 1 Mio.

Kosten für Universität: € 650.000,-

Anmietung und Renovierung Edmundsburg

Fertigstellung: September 2008

Gesamtkosten: € 3,8 Mio.

Kosten für Universität über Mietzahlungen (Mietvertrag auf 50 Jahre)

Renovierung bzw. Neuausstattung der Tierhaltung in Freisaal (Fachbereiche Molekulare Biologie und Organismische Biologie)

Fertigstellung: geplant 2010

Gesamtkosten: € 850.000

Umbau bzw. Neueinrichtung der Büro- und Laborräume für neue Professur in Chemie (Fachbereich Molekulare Biologie)

Fertigstellung: geplant 2009

Gesamtkosten: € 300.000

UniPark Nonntal – Neubau für die Kultur- und Gesellschaftswissenschaftliche Fakultät

Fertigstellung: geplant Ende 2010

Errichtungskosten: € 57,1 Mio. (netto), € 68,6 Mio. (brutto)

Bezahlung durch Universität/Ministerium über Mietzahlungen an BIG

Neben diesen Projekten gab es zahlreiche andere, **jährlich anfallende Projekte**, die für sich genommen weniger groß erscheinen mögen, in Summe jedoch pro Jahr Durchschnittskosten von ca. € 155.000 ausmachten. Dazu gehört die Neuerrichtung bzw. Neugestaltung von Lehrräumen in bestehenden Gebäudeteilen (Rudolfskai, Akademiestraße, Kapitelgasse), die Erweiterung bzw. Abteilung von Räumen (vor allem an der NAWI in Freisaal), die anderen Funktionen zugeführt wurden – im Büro- und Laborbereich genauso wie in Bereich von Kellern und Magazinen –, die Isolierung von Dächern (Ignaz Harrerstraße, Altes Studien-

gebäude) und anderes mehr. Mit diesen Restaurierungs- und Instandhaltungsmaßnahmen ist auch in den kommenden Jahren **regelmäßig** zu rechnen.

Eine weitere große Investitions- und Baumaßnahme bildet schließlich die Überholung bzw. Neuerrichtung der **Netzwerkinfrastruktur** (langfristig in sämtlichen Universitätsgebäuden). Das auf insgesamt 5 Jahre angelegte Projekt ist für die Jahre 2006 bis 2010 auf insgesamt € 4,18 Mio. veranschlagt. 2009 und 2010 werden aus dieser Summe noch ca. € 1,6 Mio. anfallen. Die Universität finanziert die Kosten aus ihrem Globalbudget.

Welches sind jedoch die **größten Bau- und Investitionsmaßnahmen**, die für die Jahre 2009 bis 2012 anfallen? Dazu folgende **fünf** Projekte:

UniPark Nonntal

Wiederum wichtigstes Bau- und Investitionsprojekt in den nächsten zwei Jahren wird die Realisierung, Fertigstellung und Inbetriebnahme des **Neubaus der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät**, der **UniPark Nonntal** sein. Nachdem 2007 der endgültige Vertrag über Errichtung und künftige Betreuung zwischen Universität und Bundesimmobiliengesellschaft – nach Sicherstellung der Finanzierung durch das zuständige Ministerium in Wien – abgeschlossen werden konnte, fand am 24. Januar 2008 der Spatenstich statt. Allerdings wurden die Bauarbeiten erst 8 Monate später aufgenommen, da nach der EU-weiten Bau-Ausschreibung zwischen kalkulierten und seitens der Baufirmen angebotenen Kosten insgesamt € 7 Mio. Differenz klafften. In der Zwischenzeit mussten Umplanungen am Gebäude sowie Einsparungen vorgenommen werden. Nach einer Neuausschreibung im Juli 08 lagen die Kosten im Rahmen des Geplanten bzw. Finanzierbaren. Gehen die Bau- und Einrichtungsarbeiten nunmehr ohne vergleichbare Unterbrechung voran, so darf mit einer Fertigstellung des Gebäudes **Ende 2010** gerechnet werden. Der Bezug desselben wird vermutlich schrittweise erfolgen. Vor Beginn des **Sommersemesters 2011** müsste er abgeschlossen sein. Zu den Baukosten, welche die Universität über die Mietzahlungen an die BIG finanzieren wird, siehe die obige Tabelle – netto € 57,1 Mio., brutto € 68,6 Mio. Das bedeutet ca. € 6,19 Mio. Miete, plus > € 1,6 Mio. [brutto] Betriebskosten jährlich. (Laut Schreiben der BIG vom 13.8.2008 dürfte sich die Mietzinsbemessungsbasis aufgrund nicht vorhersehbarer Teuerungen sogar noch um ca. 12% erhöhen.)

Zur Erinnerung was **Nutzung bzw. Nachnutzung** betroffener Gebäude betrifft: Im UniPark Nonntal werden alle jene Fachbereiche der Kultur- und Gesellschaftswissenschaftlichen Fakultät untergebracht sein, die gegenwärtig in den Gebäuden Akademiestraße bzw. Mühlbacherhofweg angesiedelt sind: Germanistik, Anglistik, Romanistik, Slawistik, Linguistik, Erziehungswissenschaft, (ein Teil von) Fachdidaktik und LehrerInnenbildung, Musik- und Tanzwissenschaft. Dazu kommt die Kunstgeschichte, nach geltendem Organisationsplan Teil des Fachbereiches Kunst-, Musik- und Tanzwissenschaft. Dieser wird im neuen Gebäude zusammengeführt werden. Die Kunstgeschichte befindet sich zur Zeit im Gebäude Residenzplatz 9 („Neue Residenz“), in zwei Stockwerken. Nach ihrer Übersiedlung in

den UniPark sollen die hier frei werdenden Räume zwei Funktionen dienen: zum einen der Entlastung des Gebäudes Rudolfskai (Kommunikationswissenschaft, Geschichte, Politikwissenschaft und Soziologie), zum anderen dem Ausbau der unmittelbar angrenzenden Rechtswissenschaftlichen Fakultät im Bereich Recht und Wirtschaft (siehe die Kapitel 3.2 „Berufungen“ sowie 10.2 „Schwerpunkte“).

UniPark Nonntal – Erweiterungszubau Süd

Schon während der Fertigplanung des Hauptgebäudes wurde deutlich, dass vor allem zwei Bereiche desselben einer **Erweiterung** bedurften: die **Bibliothek** (genauer das Magazin bzw. Depot) sowie die **Tiefgarage**. Was Erstere betrifft, so stellte sich heraus, dass mit dem geplanten Platz wohl Auslangen für den derzeitigen Bestand der Bibliotheken jener Fachbereiche schaffen würde, die im UniPark untergebracht sein werden, kaum jedoch für die ständige Bestandserweiterung derselben, geschweige denn Platz für die dringend notwendigen Buch-Entlastungsspeicher der zentralen Universitätsbibliothek (Altes Studiengebäude, Hofstallgasse) sowie der Bibliothek der Gesellschaftswissenschaften im Gebäude Rudolfskai 42. Was Letztere anbelangt, so ergab sich nach heftigen Diskussionen, die nicht nur universitätsintern, sondern auch in den Salzburger Medien geführt wurden, dass der berechtigte Bedarf an Parkplätzen wesentlich über dem im Hauptgebäude vorgesehenen 110 Plätzen liegt. Schließlich stand von Anfang an die Suche nach geeigneten Räumlichkeiten für eine **Kinderbetreuung**, die vor allem den Kindern von Universitätsangehörigen und Studierenden offen stehen soll – was gegenwärtig nur im Hauptgebäude der Naturwissenschaftlichen Fakultät in Freisaal und hier in eingeschränkter Weise der Fall ist. Da für diese Kinderbetreuung im Hauptgebäude UniPark kein Platz gefunden werden konnte, was kaum akzeptabel ist, wird dieses Gebäude doch das am meisten in Anspruch genommene Gebäude der gesamten Universität sein – sowohl hinsichtlich Personal als auch hinsichtlich Studierenden. Erst im Zuge weiterer Überlegungen erwies es sich als nahe liegend und sinnvoll, in einem Erweiterungsbau auch ein **Studierenden-Servicecenter** einzuplanen. Dieses befindet sich zur Zeit in wenig ansehnlichen und für viele Studierenden kaum erreichbaren Räumen in dem von der Universität angemieteten Haus Kaigasse 28. Würde es in Zukunft in dem von den meisten Studierenden frequentierten Gebäude – unweit von den ebenfalls stark benützten Gebäuden Rudolfskai 42 (KGW) und Freisaal (NW-Hauptgebäude) – untergebracht, so könnte es seine Funktion wesentlich besser erfüllen als bis dato.

Der inzwischen ausgearbeitete und durch die Bundesimmobiliengesellschaft erstmals kostenmäßig grob geschätzte Plan (noch keine definitive bzw. offiziell beauftragte Entwurfsplanung) sieht ein dreigeschoßiges Gebäude vor, welches unterirdisch mit dem Hauptgebäude verbunden ist: unterirdisch ca. 3.336 m² Tiefgarage (verbunden mit der bereits im Bau befindlichen Garage des Hauptgebäudes, insgesamt 250 Abstellplätze), Parterre ca. 1.000 m² Lebensmittelmarkt (genauso wie Tiefgarage vermietet an externen Betreiber), 1./2. Stock ca. 3.800 m² Bibliothekserweiterung, Kinderbetreuungseinrichtung und Studierenden-Servicecenter. Die Gesamtkosten (Errichtung, inkl. Valorisierung bis Bauende und Finanzierungskosten) belaufen sich auf ca. € 17,75 Mio. Davon entfielen ca. 56,41% auf die Univer-

sität, die diese Kosten wie im Falle des Hauptgebäudes über die Miete an die BIG bezahlen würde – gegenwärtig geschätzt auf € 870.000 jährlich. Weitere ca. 33,45% hat die (dann) bei der BIG eingemietete Salzburger Parkgaragengesellschaft als Garagenbetreiberin, ca. 10,15% die (dann ebenfalls) bei der BIG eingemietete Lebensmittelgroßhandelskette SPAR zu übernehmen. Baubeginn könnte Juni 2010, Fertigstellung Dezember 2011 sein.

Die Realisierung dieses Bauprojekts ist für alle oben genannten Zwecke wichtig und notwendig. In Ergänzung zum bereits Gesagten sei jedoch noch angefügt: Im genannten Buchspeicher wird Platz für die Unterbringung von **insgesamt 1,2 Millionen Büchern** geschaffen. Nach heutigen Berechnungen müsste dieser Speicherplatz ab 2011 für insgesamt **34 Jahre** reichen, vorausgesetzt die Zahl der Buchanschaffungen entwickelt sich konstant weiter wie in den vergangenen Jahren. Durch diesen neuen Buchspeicher wird ebenso die nicht mehr aufschiebbar **Erweiterung der Speicherplätze der zentralen Universitätsbibliothek** im Alten Studiengebäude (Hofstallgasse) sowie der **Fachbibliothek Gesellschaftswissenschaften im Gebäude Rudolfskai 42** aufgefangen. Er erspart an diesen beiden Standorten Umbaumaßnahmen, die sich dort nicht nur sehr schwer, sondern vor allem auch nur **unvergleichlich viel teurer** realisieren ließen. Weiterer Vorteil: Die Universität könnte in dem Gebäude zwei Einrichtungen unterbringen, für die sie bis heute aus ihrem Globalbudget Mieten an Nicht-BIG-Gebäude-EigentümerInnen zahlt: das genannte Studierenden-Servicecenter der ÖH in der Kaigasse 28 sowie ein Buchlager im Postgebäude Residenzplatz/Kapitelgasse. Beide Mietobjekte würden aufgegeben.

Science City – Erweiterung der Naturwissenschaftlichen Fakultät in Itzling

Eine weitere Herausforderung der nächsten Jahre wird die Erfüllung der **Raumerfordernisse** darstellen, welche durch **die erhebliche Steigerung der Studierendenzahlen** im Gefolge der Aufhebung der Studiengebühren sowie der Zugangsbeschränkungen eintreten werden. Diese sind gegenwärtig kaum abzuschätzen. Es ist jedoch davon auszugehen, dass sie insgesamt erhebliche Zusatzmittel binden werden. Da die Raumerfordernisse vermutlich rasch eintreten, kann nicht auf lang zu planende Neubauten als Lösung der entstehenden Probleme gesetzt werden. Kurzfristig ist wohl nur auf dem Wege von **Anmietungen** bzw. **absehbar schnell durchführbaren Baumaßnahmen** eine adäquate Reaktion auf die neue Situation möglich. Deshalb soll nicht davon abgesehen werden, zusätzlich nach Erweiterungs- bzw. Umbaumöglichkeiten in bestehenden Gebäuden zu suchen, die zusätzliche Nutzungsflächen erzeugen – vor allem im Hauptgebäude der Naturwissenschaftlichen Fakultät. Alle diese Möglichkeiten müssen umgehend sondiert und in Angriff genommen werden. Zugleich sind alle Anstrengungen zu setzen, um die damit verbundenen hohen Zusatzkosten aus den durch den Nationalrat via Entschließungsantrag in Aussicht gestellten Budgeterhöhungen für die österreichischen Universitäten auf Dauer finanziert zu bekommen. Sie müssen bereits als Zusage innerhalb der abzuschließenden Leistungsvereinbarung enthalten sein.

Unabhängig davon muss die Universität in den nächsten Jahren darüber entscheiden, ob sie einen weiteren **Ausbau des Ingenieurwissenschaftlichen Studiums** anstrebt. Dies liegt insofern nahe, als sich das erst seit 2 Jahren – gemeinsam mit der Technischen Universität München – eingerichtete Studium als ein beachtlicher Erfolg erweist, der nach Fortsetzung bzw. Erweiterung drängt, und als seitens der im Großraum Salzburg angesiedelten Industrie und Wirtschaft gesteigertes Interesse und großer Bedarf danach angemeldet wird. Sowohl aus dem stark nachgefragten Lehrangebot als auch aus der erfolgreichen Forschungstätigkeit ergibt sich zwingend, dass der Raum im Hauptgebäude der Naturwissenschaftlichen Fakultät in absehbarer Zeit nicht mehr reichen wird. Es muss deshalb **bald** entschieden werden, ob für dieses Fachgebiet bzw. Studienangebot nicht ein **eigener Standort** in Salzburg vorgesehen wird, an dem auch jene Disziplinen räumlich konzentriert werden, die beides betreuen. Ein solcher Standort würde sich im **Stadtteil Itzling** anbieten, in unmittelbarer Nachbarschaft des dort angesiedelten Fachbereiches Computerwissenschaften bzw. des ebenfalls dort untergebrachten Zentrums Z_GIS sowie der ÖAW-Forschungsstelle für Geoinformatik. Diese Lösung hätte den Vorteil, dass durch sie gleichzeitig dringend notwendige Erweiterungsmöglichkeiten für die anderen naturwissenschaftlichen Fächer im NAWI-Hauptgebäude entstünden – in vergleichsweise rascher, jedenfalls absehbarer Zeit.

Der **Erweiterungsbedarf an der Naturwissenschaftlichen Fakultät** resultiert aus zwei Faktoren: Zum einen gibt es Fachbereiche, die in den vergangenen Jahrzehnten stark gewachsen sind. Sie kämpfen jetzt bereits mit Problemen der Unterbringung des angestellten Personals. Die Situation verschärft sich ständig. Zum anderen sind genau in diesen Fachbereichen – Psychologie, Molekularbiologie, Zellbiologie, Organismische Biologie – aufgrund der Aufhebung von Studiengebühren und Zugangsbeschränkungen starke Steigerungen der Studierendenzahlen zu erwarten. Sie werden deshalb nicht bloß **mehr Räume für mehr Betreuungspersonal** benötigen, sondern vor allem auch **zusätzliche Hörsäle, Seminarräume und Labors** brauchen – ganz zu schweigen von **weiteren Räumen zum Zwecke der Durchführung von Forschungsprojekten**. Durch die Übersiedlung (wenigstens) des **Fachbereiches Materialwissenschaften nach Itzling** würden nicht nur die bestehenden und sich in Zukunft sicherlich noch verschärfenden Probleme des Hauptgebäudes der Fakultät in Freisaal bis auf weiteres gelöst, es entstünde darüber hinaus am Universitätsstandort Salzburg ein **zusätzlicher Wissenschafts- und Forschungsstandort**, der inhaltlich in sich stimmig wäre, ein erhebliches Potential an anwendungsorientierter Wissenschaft enthielte und zweifellos im hohen Interesse von Stadt und Land Salzburg läge. Wären dann im NAWI-Hauptgebäude in Freisaal vor allem die biologischen Fächer sowie die Psychologie konzentriert, so ließe sich Vergleichbares für die techniknahen Fächer in Itzling realisieren.

Stand des Projekts: Aktuell entsteht eine **erste Planung**, die sowohl darlegt, wie die Ansiedelung jener Fächer, die in die Science City in Itzling übersiedeln sollen, vorgesehen werden müsste, als auch Vorschläge darüber unterbreitet, wie die Nachnutzung der dadurch frei werdenden Räumlichkeiten im Hauptgebäude in Freisaal ermöglicht und geregelt werden könnte – im Hinblick auf die zusätzlichen Studierenden sowie im Hinblick auf den dringenden Platzbedarf in den biologischen Fachbereichen und im Fachbereich Psychologie. Damit verbunden ist eine **erste Grobschätzung der Kosten** für die Maßnahmen in beiden

Stadtteilen. Sobald diese vorliegt, werden seitens der Universität Gespräche mit Stadt und Land Salzburg geführt. Beide Seiten sind in die Überlegungen von Anfang eingebunden. Jede für sich hat Unterstützung signalisiert. Vor allem die Stadt bekundet immer wieder ihr großes Interesse, Itzling durch die von ihr schon seit langem geplante Science City zusätzlich aufzuwerten. Gemeinsam mit Stadt und Land, aber auch mit der Industriellenvereinigung Salzburg wird die Universität sodann an den Bund herantreten.

Maßnahmen zur Erfüllung des ArbeitnehmerInnen-Schutzbestimmungen

Bau- bzw. Umbaumaßnahmen zur Erfüllung des **gesetzlich verankerten ArbeitnehmerInnen-Schutzes** sind als **Generalsanierungsbedarf** bereits im Juli 2005 erhoben und über die damalige Rektorenkonferenz dem zuständigen Ministerium bekannt gegeben worden. Sie wurden inzwischen, genau im Februar 2008, auf den neuesten Stand gebracht. Erwartungsgemäß liegt die Gesamtsumme für sämtliche Universitätsgebäude hoch, nämlich bei schätzungsweise € 14,47 Mio. (exklusive Umsatzsteuer). Trotzdem setzt es sich die Universität im Zeitraum der nächsten Leistungsvereinbarung zum Ziel, die gesetzlich vorgeschriebenen **Sanierungen sukzessive durchzuführen**. Sie erwartet sich dabei die Kooperation mit der Eigentümerin der meisten Universitätsgebäude – der BIG-, und ebenso die Unterstützung durch das Ministerium.

Barrierefreiheit

Siehe dazu Kapitel 6.1 „Chancengleichheit“, Abschnitt „Förderung von Personen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung“. Die Bemühungen um die barrierefreie Universität hängen mit den Bemühungen um die Erfüllung der ArbeitnehmerInnen-Schutzbestimmungen eng zusammen. Ziel der Universität ist es, wie im genannten Kapitel ausgeführt, in absehbarer Zeit in ihren Gebäuden so viel Barrierefreiheit wie möglich zu schaffen. Für die nächste Leistungsvereinbarung, genauer für den Zeitraum 2009 bis 2012, sollen jedenfalls die so genannten Kapitelhäuser, d.h. die Gebäude Kapitelgasse 4-6 (Zentrale, Universitätsverwaltung) und Kapitelgasse 5-7 (Firmian Salm Haus, Rechtswissenschaftliche Fakultät) auf jenen Stand gebracht werden, der den diesbezüglichen gesetzlichen Vorgaben entspricht. Die Universität lässt sich bei der Realisierung dieses Zieles von einem ausgewiesenen ExpertInnenteam begleiten. Durch die bereits erfolgte Arbeit desselben konnten – in Abstimmung mit der BIG – die Kosten für die notwendigen Maßnahmen eruiert werden. Sie betragen beim Gebäude Kapitelgasse 4-6 ca. € 110.000,-, beim Gebäude Kapitelgasse 5-7 ca. € 90.000,-, zusammen also rund € 200.000,-. Mit der Konzentration auf die Kapitelhäuser soll nicht gesagt werden, dass die anderen Universitätsgebäude vorerst völlig ausgespart bleiben sollen. Vielmehr besteht die Absicht, auch in diesen Gebäuden so viele Maßnahmen, wie es das Globalbudget der Universität erlaubt, zu setzen, um dem gesteckten Ziel „Barrierefreiheit“ zügig näher zu kommen.

Weitere Projekte

Neben den eben angeführten fünf Projekten verfolgt die Universität kurz- und langfristig **zwei weitere** Projekte:

Weiterhin aktuell bleibt die Frage nach der Errichtung einer **Fakultätsbibliothek der Theologischen Fakultät** im Alten Studiengebäude. Diesbezüglich sind zuerst grundsätzliche Fragen zu klären, die sich nicht nur auf die konkrete räumliche Errichtungsmöglichkeit derselben im genannten Gebäude beziehen, sondern auch grundsätzliche strukturelle und organisatorische Aspekte betreffen: Welche Bibliotheken sollen zusammengefasst werden? Welche Konsequenzen hat die sinnvolle und notwendige Übernahme dieser Bibliothek durch die Hauptbibliothek für die Fakultät?

In Kapitel 10.2 „Schwerpunkte“ ist in Aussicht genommen, für den **Schwerpunkt Wissenschaft und Kunst** eine eigene **räumliche Unterbringung** zu schaffen. Darum bemühen sich die beiden am Schwerpunkt beteiligten Universitäten PLUS und Mozarteum gemeinsam. Dieses Ziel soll und kann bereits 2009 realisiert werden: Im Gebäude Bergstraße 12, welches zum Teil bereits von Mozarteum und Camerata academica Salzburg angemietet wurde – es liegt in unmittelbarer Nachbarschaft zum Hauptgebäude der Universität Mozarteum –, bietet sich eine ideale Ansiedlungsmöglichkeit an, die aufgrund der räumlichen Nähe nicht allein die Synergiemöglichkeiten der beiden Universitäten gewährleisten kann, sondern ebenso die gemeinsam geplanten Aktivitäten – allem voran das vorgeschlagene DoktorandInnenkolleg – in absehbarer Zeit umsetzen hilft. Gehen die notwendigen Adaptierungs- und Umbaumaßnahmen in den angebotenen Räumlichkeiten planmäßig voran, so kann im Oktober 2009 hier seine Unterbringung finden, was zum Schwerpunkt gehört (siehe Kap. 10.2): Schwerpunktleitung, Koordinationsstelle samt Sekretariat, Interdisciplinary Research Centre Metamorphic Changes in the Arts, DoktorandInnenkolleg, Drittmittelprojekte, Platz für Seminare, Workshops, Veranstaltungen, Besprechungen. Geschätzte Kosten für die Adaptierung und Einrichtung der Räume ca. € 200.000,-

Berufungen

Wie bereits im Zusammenhang mit dem Budget und den Professuren dargelegt, werden auch in Zukunft die Neuberufungen erhebliche Investitionen bedeuten. Dies gilt in besonderem Maße für die Berufungen in den naturwissenschaftlichen Fächern (zu erwarten bei Chemie II, Biologie, Genetik, Computerwissenschaften), aber ebenso – hinsichtlich Bibliotheken, Laboreinrichtungen, Sachmittel – für andere Fächer. Mit dem Ziel, vor allem auch durch gute Neuberufungen die Qualität von Forschung und Lehre zu sichern und zu steigern, wird die Universität alle Anstrengungen unternehmen, um diese Investitionen tätigen zu können und so mit anderen Universitäten konkurrenzfähig zu bleiben.