

Programm für die Entwicklung der Universität
für die kommenden drei Studienjahre (SoSe 2014 - WiSe 2016/2017)

Die nächste Amtszeit des Rektors umfasst den Übergang von einer finanziellen Periode (2012 - 2015) in die andere (2015 - 2020). Das bedeutet, dass sich die AUB gegenwärtig in einer Zeit befindet, in welcher strategische Überlegungen und klare Linien für die Periode 2015-2020 vorbereitet und getroffen werden müssen. Die wichtigsten Zielsetzungen sollen dabei folgende sein:

- In der *Lehre und Forschung* noch markantere Spezialisierungen, "Nischenfächer" usw. anzubieten (s. weitere Profilierung), um unsere Studierendenzahl weiter erhöhen zu können. Dabei können Größe und Übersichtbarkeit der Universität für eine durchgehende Interdisziplinarität noch mehr ausgenutzt werden.
- Die Struktur und die Kapazität, also die *Rahmenbedingungen* für diese Ziele in der *Lehre und Forschung* in einem Wechselspiel von festen Strukturen und Flexibilität nachhaltig zu sichern.
- Weitere Optimalisierung der *Organisationsstruktur* der akademischen Selbstverwaltung.

In den letzten Jahren hat sich die AUB als ein europäisches Hochschulmodell kontinuierlich weiterentwickelt. Der Weg, den die AUB dabei geht, ist strategisch bestimmt, und verfolgt langfristige Ziele. Diese wurden in zahlreichen Diskussionen und strategischen Gesprächen im Rektoratskollegium, im erweiterten Rektoratskollegium, im Professorium, im Universitätsrat und im Kuratorium festgelegt, und in Strategiepapieren, nicht zuletzt anhand von bzw. in den Jahresberichten des Rektors ausgearbeitet. Ich weise nur auf die Strategiepapiere der letzten Zeit hin:

Bericht zur Überbrückungsstrategie 2013-2015 und zu Kapazitäten und Strukturen 2015+
(13.06.2013)

Eckpunkte zur Strategie 2012-2016. Fortschreibung und Umsetzung der
„Weichenstellungen“ (Dezember 2011)

In diesen Papieren sind alle bisherigen Überlegungen und möglichen Wege für eine nächste Periode enthalten, und da diese Papiere unter meiner Anleitung und Beteiligung fertiggestellt wurden, dürften sie als für alle Interessenten zugängliche Dokumente auch als das Programm des Rektors gelten. Aus diesem Grund erlaube ich mir, im Weiteren auf die *detaillierte* Behandlung der einzelnen Problembereiche zu verzichten und auf die von mir als zentral betrachteten Fragen nur hinzuweisen.

Bei der erstgenannten Zielsetzung haben wir schon in diesem Sinne gehandelt. Erneuerte Studienprogramme werden gegenwärtig angeboten (s. LL.M. und Master in Europäischer und Internationaler Verwaltung an der Fakultät für Vergleichende Staats- und Rechtswissenschaften) oder ein ganz neues Studienangebot wird herausgearbeitet und zur Akkreditierung eingeleitet (Kulturdiplomatie an der Fakultät für Mitteleuropäische Studien); an den Studiengängen Internationale Beziehungen und International Economy and Business verstärkt eine erhöhte Modularisierung den interdisziplinären Charakter der Studien und verhilft der AUB zu besseren Werbemöglichkeiten. Es gilt in der Zukunft, weiter diesen Weg zu gehen und rechtlich diese Möglichkeiten abzusichern.

Eine Kernfrage der Weiterentwicklung ist die Sicherung der Kapazitäten und der optimalen Struktur in der Lehre und Forschung. Das Problem ist weitgefächert, jedoch geht es grundsätzlich darum, dass die AUB eine bestimmte Anzahl von sog. „Stammprofessoren“ mit einem - mit der AUB abgestimmten - längerfristigen Arbeitsvertrag haben muss. Um günstige Rahmenbedingungen für die Professoren zu schaffen, soll dabei auch der Stand (Funktion, Stellenwert und Größe) der wissenschaftlichen Mitarbeiter weiter präzisiert werden. Schwerpunkte in dem Lehrangebot der AUB sollen möglichst in engem Zusammenhang mit den Forschungsaktivitäten bestimmt und herausgebildet werden. Dabei muss die in Ungarn und in Deutschland gleichermaßen hochgeschätzte Tätigkeit des Donau-Institutes berücksichtigt werden. Das Donau-Institut als interdisziplinäre Forschungseinrichtung der AUB soll weiterhin und zwar in einer flexibleren Struktur, zusammen mit der akkreditierten Doktorschool sowie dem vom österreichischen Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung direkt finanzierten Doktorandenkolleg an der Fakultät MES eine zentrale Rolle bei der Bestimmung des Forschungsprofils an der AUB spielen, das natürlich auch von den einzelnen Fakultäten mitgeprägt wird.

In der letzten Zeit hat sich die AUB bei verschiedenen Institutionen bzw. Angelegenheiten erfolgreich beworben, dadurch konnten wir erfreulicherweise hochwertige „Andrássy Europa-Stipendien“ (Wekerle-Projekt) und TÁMOP- finanzierte „research-fellowships“ ausschreiben. In diesem Prozess konnte der Forschungspool der AUB auch außerhalb der Universität deutlich erweitert werden. Dieser Weg der für uns so wichtigen Drittmittel-Akquise ist aber nur eine Möglichkeit, denn die erfreuliche Erweiterung der finanziellen Kapazität ist in diesem Rahmen zeitlich beschränkt, eine Kontinuität des Forschungsvorhabens, d. h. eine kontinuierliche Bindung der außeruniversitären Forscher kann nicht gesichert werden. In der Zukunft soll deshalb mehr Augenmerk auf die nachhaltige Finanzierbarkeit solcher Forscherstrukturen, auf Planbarkeit gelegt werden, bei gleichzeitig stärkerer Abgrenzung bzw. Markierung der konkreten Forschungsziele. So hat sich die

AUB bei der Exzellenz-Initiative der ungarischen Regierung beworben. Ein Erfolg würde eine langfristige (voraussichtlich dreijährige) Finanzierungsmöglichkeit der AUB sichern. Die solide Basis für das Forschungsprofil soll jedoch, sowohl was den Inhalt als auch was das Volumen betrifft, weiterhin durch die „Stammmitglieder“ der AUB getragen werden.

Die jetzige Struktur der Universität mit den drei Fakultäten entspricht nicht ganz dem Lehrangebot und verursacht einen zu hohen Koordinationsaufwand. Besonders die Politikwissenschaft ist in der jetzigen Fakultätsstruktur unübersichtlich. Die vier Wissenschaftsbereiche sollten in der Zukunft in vier Einheiten eingeteilt werden und die administrativen und fachlichen Aufgaben in den einzelnen Fachbereichen gerecht und optimal verteilt werden. Die Erweiterung der Universitätsleitung durch eine/n zweite/n Prorektor/in sollte auch in der Zukunft überlegt werden, denn die neuen zusätzlichen Aufgaben (neue Vernetzungsmöglichkeiten, neue internationale und regionale Partnerschaften, Forschungsmanagement, Qualitätssicherung, Drittmittel-Akquise) benötigen eine/n Verantwortliche/n auch im Rektoratskollegium.

Eine zentrale Frage, die die Tätigkeit der ganzen Universität erfasst, ist die *Qualitätssicherung* auch in der Zukunft, denn dieser Bereich lässt unsere Selbsteinschätzung und unser Selbstbildnis objektiver gestalten; gleichzeitig hat er – damit in engem Zusammenhang - großes Potenzial für aktuelle Werbemöglichkeiten inne. Ein wichtiger Eckpunkt hierbei ist die Akkreditierung. Nach dem Ablauf der Akkreditierung in Deutschland und nach der erfolgreichen Akkreditierung der AUB in Ungarn starteten wir einen zweiten Evaluationsprozess im deutschen Sprachraum um auch dort wieder als Universität akkreditiert zu werden. Eine bedeutende Etappe auf diesem Wege wurde durch den Besuch der Gutachterkommission in Budapest 2013 erreicht. Ein nahes und unmittelbares Ziel hierbei ist der erfolgreiche Abschluss der Evaluation und die Akkreditierung der AUB im deutschen Sprachraum. Auch in den Fakultäten verläuft ein ständiger Prozess der Qualitätssicherung: Er erstreckt sich auf die Evaluation der Lehre, aber auch auf die allgemeine Tätigkeit der Fakultäten durch die Zielvereinbarungen, die die Fakultäten mit der Universitätsleitung jährlich abschließen. In diesem System werden die Fakultäten nicht nur auf ihre Tätigkeit „kontrolliert“; ihnen werden auch Zusatzfinanzierungen seitens der Universitätsleitung ermöglicht. Dieses Zielvereinbarung-System, das auch zwischen dem Universitätsrat und dem Rektor bzw. dem Rektoratskollegium besteht, soll in der Zukunft beibehalten und weiter ausgebaut werden.

Ein zusätzlicher Schritt bei der Einschätzung der Tätigkeit der AUB wurde durch ein Gutachten einer unabhängigen DAAD-Kommission im Sommer 2013, vor allem auf die finanzielle Rahmenbedingungen gerichtet, geleistet (vorher, im Jahre 2010, entstand ein „Gutachten zur

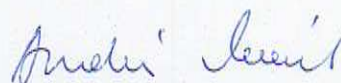
strategischen Entwicklung der Andrassy Universität Budapest"). Die Besuche von solchen unabhängigen Gutachtergruppen bedeuten ein unentbehrliches Feedback für die AUB und für die Partnerländer - auch in Sachen der Qualitätssicherung - und sollen in der Zukunft finanziell ermöglicht werden.

Fazit:

Die AUB kann die neue Finanzperiode 2015 bis 2020 beginnen, wenn diese – von mir als zentral angesehenen - Fragen in strategischen Gesprächen mit den Partnerländern in einem Konsensverfahren geklärt und beantwortet werden. Als Rektor erachte ich dabei die inhaltliche und finanzielle Absicherung der oben erwähnten Positionen für eine längere Periode (2015-2020) als unerlässlich. Nach wie vor ist es die wichtigste Aufgabe des Rektors, für *Planbarkeit* und *Nachhaltigkeit* in den besprochenen Fragen und Bereichen seitens der Universitätsleitung zu sorgen. Bei der komplizierten rechtlichen und finanziellen Struktur soll der Rektor auch in der Zukunft bestrebt sein, Entscheidungen durch *Konsens* zu treffen. Die AUB ist eine ungarische und gleichzeitig eine internationale Universität mit besonderen Merkmalen und stellt ein europäisches Hochschulmodell dar. Dabei ist es unumgänglich, mit den verschiedenen Partnern oft zu verhandeln. Besonders in dem gegenwärtigen Transitionsprozess des ungarischen Hochschulwesens müssen die Alleinstellungsmerkmale, die besonderen Positionen, Möglichkeiten und Angebote der AUB in ständiger Dialogbereitschaft mit den Vertretern der ungarischen und regionalen Hochschulpolitik und der Diplomatie erklärt und geklärt werden; dies ist eine weitere Kernaufgabe des Rektors.

Meiner Einschätzung nach haben sich die Kohäsionskraft nach innen und das Integrationspotential der AUB nach außen in den Jahren meiner Amtszeit deutlich verstärkt. Die AUB weist eine ständig wachsende Zahl von Konferenzen, Workshops, Veröffentlichungen und anderweitigen wissenschaftlichen Veranstaltungen auf, mit wachsender Partnerzahl der Hochschullandschaft in Ungarn und in der Region und mit einer wachsenden inneren Einheit. Bei einer positiven Entscheidung meiner Bewerbung, werde ich diesen Weg auch in der nächsten Amtszeit gehen, um mit meinen Erfahrungen dem Projektmodell AUB zu weiteren Erfolgen verhelfen zu können.

Budapest, den 30. August 2013



Prof.Dr. András Masát