

Strategische Entwicklungsperspektiven der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) für die Jahre 2021-2026

Mit dem Struktur- und Entwicklungsplan hat die Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) eine umfassende Bestandsaufnahme ihrer Fakultäten, zentralen und dezentralen Forschungseinheiten, des Collegium Polonicum und der ENS sowie der Aktivitäten in allen Handlungsfeldern vorgenommen. Damit hat sie die Grundlage für eine konzentrierte strategische Weiterentwicklung in den Jahre 2021 bis 2026 gelegt, die die in der Zielvereinbarung 2018-2023 festgelegten Vorhaben einschließt. Die Erfahrung des Jahres 2020 hat gezeigt, dass längerfristige strategische Planungen sinnvoll und notwendig sind, diese aber immer wieder an externe Ereignisse angepasst werden müssen. Die Viadrina muss als flexible Organisation mit einem erkennbaren Profil in einem dynamischen Umfeld auf sich aktuell bietende Chancen ebenso schnell reagieren, wie sie es in der durch die Corona-Pandemie ausgelösten Krise geleistet hat.

Die folgende Zusammenfassung der wesentlichen strategischen Entwicklungsvorhaben konzentriert sich auf die akademischen Handlungsfelder Internationalisierung, Forschung, Lehre, wissenschaftliche Qualifikation und Transfer. Handlungsleitend für die Felder sind Anforderungen des Landes Brandenburg und des Wissenschaftssystems insgesamt sowie das in den Leitideen formulierte besondere Profil der Viadrina als Europa-Universität im deutsch-polnischen Grenzraum.

Die im Prozess der Struktur- und Entwicklungsplanung erarbeiteten Leitideen bilden das Fundament für die strategischen Vorhaben der Viadrina bis 2026: Die Viadrina ist eine Universität, die demokratischen Grundwerten, der Freiheit der Wissenschaft und dem europäischen Gedanken verpflichtet ist. Sie gestaltet und reflektiert den Austausch zwischen Disziplinen und Kulturen mit dem Ziel, Erkenntnis- und Bildungsprozesse in einer komplexen Welt zu ermöglichen. Sie versteht sich als flexible, auf Nachhaltigkeit, Chancengleichheit und Effektivität ausgerichtete Institution, die ihre Ziele in enger Kooperation von Wissenschaft und Verwaltung erreicht.

Die Viadrina ist im bundesweiten Vergleich eine sehr **internationale Universität**, die ein weltweites Netzwerk für Studierendenaustausch unterhält, und insbesondere in Europa starke Partnerschaften pflegt, die Forschung, Lehre, Transfer und die Zusammenarbeit in der Hochschulverwaltung umfassen. Im Jahr 2020 wurde die Viadrina mit 100 von 100 Punkten im Rahmen der Erasmus Charter for Higher Education bewertet und hat damit eine hervorragende Grundlage für die weitere erfolgreiche Beteiligung am Erasmus-Programm. Das hohe Niveau der Internationalisierung soll gehalten werden und der Aspekt der nachhaltigen Internationalisierung stärker in den Blick genommen werden. Nicht zuletzt die Erfahrung der Corona-Pandemie, die die physische Mobilität von Studierenden, Lehrenden und Verwaltung massiv eingeschränkt hat, hat die Frage nach alternativen Formen der Internationalisierung in den Vordergrund gerückt.

Die folgenden strategischen Vorhaben verfolgt die Viadrina im Feld der Internationalisierung

- Weiterentwicklung der strategischen Partnerschaft mit der AMU: Dafür stehen die ENS sowie die Weiterentwicklung gemeinsamer Forschung und Lehre am Collegium Polonicum insgesamt.
- Festigung der Partnerschaften mit weiteren polnischen Hochschulen und Einbindung in die Strategie des Landes Brandenburg zum „gemeinsamen Zukunftskonzept 2030 für den deutsch-polnischen Verflechtungsraum“
- Weiterentwicklung der Kooperation mit den Partnern des europäischen Netzwerks InlusU unterstützt durch die Förderung des DAAD und weitere gemeinsame Bewerbungen in geeigneten Programmen.

- Intensivierung der Idee des Weimarer Dreiecks durch Fortführung der strategischen Partnerschaft mit der Université Paris I Pantheon Sorbonne und weiteren französischen Hochschulen sowie die Kooperation mit dem Centre Marc Bloch und der Stiftung Genshagen.
- Ausbau der Partnerschaften mit Ukrainischen Hochschulen in Forschung, Lehre und Transfer sowie in der Verwaltungskooperation.
- Weiterentwicklung der transatlantischen Verbindungen der Viadrina durch die Identifikation geeigneter strategischer Partner in Nordamerika mit dem Ziel des Aufbaus einer vertieften Partnerschaft.

In der **Forschung** basiert die Leistungsfähigkeit der Viadrina auf zwei Säulen: starken Forschungspersönlichkeiten innerhalb der Fakultäten sowie profilbildenden Schwerpunkten, die in den Fakultäten verankert und in den Zentralen Wissenschaftlichen Einrichtungen institutionalisiert sind. Die Leistungen in der Drittmittelinwerbung belaufen sich im Dreijahresdurchschnitt aktuell auf 7 Mio. Euro. Um die internationale Sichtbarkeit und Wettbewerbsfähigkeit der Viadrina zu steigern, wird die interne Forschungsförderung bis zum Ende der laufenden Zielvereinbarung auf die Beantragung größerer Drittmittelprojekte wie Graduiertenkollegs und Verbundprojekte ausgerichtet. Konkrete Maßnahmen dafür sind ein im Jahr 2020 eingeführtes Zulagensystem, im Jahr 2021 die Schaffung eines Anreizsystems für die Beantragung von Drittmittelprojekten mit Unterstützung des MWFK sowie die Berücksichtigung von Leistungsindikatoren bei der internen Verteilung der zusätzlichen Mittel des Landes Brandenburg (sog. Treppe) Indikatoren. Ziel ist es, die Vorgabe aus der Zielvereinbarung mit dem MWFK zu erfüllen, wonach die Viadrina pro Jahr mindestens 9 Mio. Euro Drittmittel laut amtlicher Statistik einwerben soll. Dazu wird auch der große Erfolg der Viadrina in Drittmittelprogrammen zur Internationalisierung von Hochschulen weiterhin beitragen.

Bezüglich der inhaltlichen Profilierung in der Forschung hat sich die Viadrina für die Jahre 2021 bis 2026 die folgenden Ziele gesetzt:

- Profilierung der Viadrina als Ort interdisziplinärer Forschung zur digitalen Transformation der europäischen Gesellschaften durch die ENS sowie die Weiterführung bereits etablierter Forschung zur Digitalisierung in den Fakultäten.
- Stärkung der Forschung und internationalen Sichtbarkeit in den Forschungsfeldern Europa, Migrations- und Grenzforschung, Transformationsforschung und interdisziplinäre Regionalforschung mit Schwerpunkt Polen sowie Konfliktforschung durch Auf- und Ausbau von Kooperationsbeziehungen zu wissenschaftlichen Einrichtungen in der Berlin-Brandenburgischen Wissenschaftsregion sowie durch Drittmittelinwerbungen.
- Entwicklung neuer Forschungsschwerpunkte in den Fakultäten, die zu den interdisziplinären Forschungsfeldern beitragen und die Attraktivität des Studienangebots durch inhaltliche Neuorientierung verstärken. Dafür stehen insbesondere die strategische Neuaufstellung der Kulturwissenschaftlichen Fakultät im Zuge der anstehenden Neuberufungen mit den vier Schwerpunkten Europastudien, Osteuropastudien, Migrations- und Diasporastudien und Medienkulturen sowie die Stärkung der interdisziplinären europäischen Sozialrechtsforschung in der Juristischen Fakultät.

In **Studium und Lehre** steht die Viadrina für auf das jeweilige Lernziel ausgerichtete Lehre, gute Studien- und Lernbedingungen und hohe Zufriedenheit internationaler wie nationaler Studierender. Dennoch war die Entwicklung der Zahlen von Studieninteressierten, von Erstsemesterstudierenden sowie Studierenden insgesamt in den letzten Jahren nicht mehr zufriedenstellend. Die Studierendenschaft zeigt eine zunehmende Heterogenität in Bezug auf die für den erfolgreichen Abschluss eines wissenschaftlichen Studiums notwendigen Kompetenzen. Die digitale Transformation stellt auch für Lehre und Studium eine Herausforderung dar.

Die Viadrina konzentriert sich daher auf drei strategische Handlungsfelder in Studium und Lehre: die Folgen der Digitalisierung für Lehre und Studium, die Gewinnung von Studieninteressierten sowie den Umgang mit Heterogenität und die Steigerung des Studienerfolgs.

Digitalisierung als Herausforderung und als Triebkraft für Veränderung in Kommunikations- und Lernprozessen stellt für Innovation in der Lehre den strategischen Ansatzpunkt für die nächsten Jahre dar. Dabei geht es darum, Studierende durch die Weiterentwicklung von Studienprogrammen in der Entwicklung digitaler Kompetenzen zu fördern, und digitale Techniken und Formate systematisch als Ergänzung zur Präsenzlehre weiterzuentwickeln. Dafür werden die Erfahrungen des durch die Coronapandemie ausgelösten Digitalisierungsschubs ebenso ausgewertet wie innovative Formate, die an den Fakultäten und der ENS entwickelt wurden und werden. Ein Antrag bei der Stiftung Innovationen in der Hochschullehre, der diesen strategischen Ansatz stärken soll, ist in Vorbereitung.

Die Viadrina setzt es sich als Ziel, gemessen an einer Steigerung der Studienanfängerzahlen die Zahl der Studierenden wieder auf das Niveau des Studienjahres 2018/19 anzuheben. Dazu dienen sowohl eine verstärkte Analyse der Zielgruppen als auch deren Ansprache durch systematischer koordinierte Akquisemaßnahmen. Die Viadrina entwickelt ihre Studiengänge unter Bezugnahme auf ihr besonderes Profil als internationale Europa-Universität und ihre Forschungsschwerpunkte weiter. Mehrsprachigkeit in Studienprogramm stellt dabei ein besonders wichtiges Handlungsfeld dar.

Die Viadrina nimmt die Heterogenität der Studierenden als positiven Wert an. Relevante Diversitätsdimensionen sind derzeit insbesondere die nationale und kulturelle Herkunft, die soziale Herkunft inkl. des familiären Bildungshintergrunds sowie die Frage von gesundheitlicher Beeinträchtigung. Zentrale Aufgabe ist es, Heterogenität in der Lehre und in allen studienunterstützenden Angeboten so zu adressieren, dass Studienabbrüche geringer werden und die Erfolgsquoten steigen. Den Schwerpunkt legt die Viadrina für die nächsten Jahre dabei auf die Studieneingangs- und Studienabschlussphase. Mit dem Co-Working-Space schafft die Viadrina finanziert durch das Land Brandenburg einen Ort, der den veränderten Formen studentischen Arbeitens Rechnung trägt und einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung des Campus im Zentrum von Frankfurt (Oder) leistet.

Im Bereich der **wissenschaftlichen Qualifikation** hat sich die Viadrina im Jahr 2018 mit dem Struktur- und Personalentwicklungskonzept einen Rahmen gesetzt, der in der Laufzeit der Struktur- und Entwicklungsplans evaluiert und weiterentwickelt werden soll. Im Zentrum steht dabei die Weiterentwicklung klar definierter und familienfreundlich gestalteter Karrierepfade und eine angemessene begleitende Unterstützung auf dem Weg in das Berufsfeld Wissenschaft ebenso wie in wissenschaftsnahen Felder. Für die Promotionsphase hat sich die Viadrina neben der kontinuierlichen Aufgabe hoher wissenschaftlicher Qualität und erfolgreichem Abschluss die Weiterentwicklung der strukturierten Promotion sowie – im Einklang mit dem Hochschulvertrag – kooperative Promotionen als wichtige Handlungsfelder gesetzt. In Übereinstimmung mit ihrem Profil legt die Viadrina darüber hinaus besonderen Wert auf Internationalisierung in der Qualifikationsphase.

Im **Transfer** ist die Viadrina in so gut wie allen Feldern des weiten Transferbegriffs, wie ihn die Transferstrategie des Landes vorsieht, breit aufgestellt. Dieses hohe Niveau soll gehalten und in einzelnen Feldern noch ausgebaut werden. Strategische Handlungsfelder für die Jahre 2021 bis 2026 sieht die Viadrina zum einen in dem Ausbau der aus den Forschungsschwerpunkten und individueller Forschung resultierenden Aktivitäten im Bereich der Politikberatung und zivilgesellschaftlichen Unterstützung. Die Viadrina verwirklicht damit die in ihren Leitideen zum Ausdruck kommende aktive Rolle in der Gesellschaft. Darüber hinaus bietet dies erhebliche Potenziale zur Einwerbung von Drittmitteln, die damit auch weitere Beschäftigungsmöglichkeiten in der Wissenschaft schaffen.

Ein zweites Handlungsfeld besteht in der Unterstützung bei der Entwicklung wichtiger kultureller Institutionen (Museen, Erinnerungs- und Begegnungsorte) in der Region.

Die Viadrina wird bis Ende des Jahres 2023 eine Weiterbildungsstrategie entwickeln.

In den vergangenen Jahren hat sich die Viadrina als **gründungsstarke Universität** profiliert. Sie unterstützt insbesondere nachhaltige, digitalisierte sowie in interdisziplinären und internationalen Teams entwickelte Gründungen. Ziel der Jahre 2021 bis 2026 ist es, die Aktivitäten im Bereich Gründen auf hohem Niveau zu konsolidieren und neue Handlungsfelder zu erschließen. Die Verankerung in der Region und der aktive Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung in Brandenburg sollen weiterhin im Zentrum stehen. Zugleich ergibt sich aus dem internationalen Charakter und der Regionen übergreifenden Mobilität der Studierenden die Anforderung, Gründen auch überregional, grenzüberschreitend und international begleiten zu können.