

# Internationalisierungsstrategie des Rektorats der Universität Bremen

## 0 Vorwort

Die vorliegende Internationalisierungsstrategie ist das Ergebnis eines mehrmonatigen Diskussionsprozesses. Erkenntnisse über die Internationalisierung aus zahlreichen Einzelgesprächen mit Fachbereichsvertretern stellten die Grundlage für den Entwurf der Internationalisierungsstrategie dar. Dieser wurde zunächst im Advisory Board<sup>1</sup>, um eine breitere Universitätsöffentlichkeit zu erreichen aber auch im Rahmen einer „Internationalisierungskonferenz“ im Januar 2011 mit zahlreichen Vertretern aus Fachbereichen und zentralen Einrichtungen diskutiert. Ziel dieses breit angelegten Kommunikationsprozesses war es, einen größtmöglichen Konsens zu erreichen. Selbstverständlich kann eine Internationalisierungsstrategie, neben ihrer Funktion als Handlungsleitfaden für die Akteure in der Zentrale, für die gesamte Universität nur eine Empfehlung darstellen. Jede Einzelaktivität der Fachbereiche hat ihren Wert und stellt einen wertvollen Beitrag zur Internationalität unserer Universität dar. Darüber hinaus ist unser Interesse, gemeinsame Schwerpunkte zu erkennen und zu fördern, um da wo möglich und sinnvoll zu unterstützen und gemeinsam voranzugehen.

## I Einleitung: Wo kommen wir her – wo stehen wir?

Hohe Qualität von Lehre und Forschung, gesellschaftliche Verantwortung und Praxisbezug, fachübergreifende Orientierung, Gleichberechtigung, umweltgerechtes Handeln und Internationalisierung von Lehre und Forschung sind die Leitziele der Universität Bremen.

Seit vielen Jahren verfolgt die Universität Bremen eine intensive Politik der Internationalisierung, die heute Früchte trägt und sich u.a. an der großen Zahl internationaler Studiengänge, an der hohen Summe eingeworbener Drittmittel für internationale Projekte, aber auch extern an einem im internationalen Umfeld sichtbaren Renommee zeigt. Während bislang viele internationale Projekte weitgehend unabhängig von universitätsweiten, strategischen Überlegungen in den einzelnen Fachbereichen und Forschungsgruppen entwickelt und durchgeführt wurden, ist es nun das Ziel des Rektorats, diese zu bündeln und maßgeblich die Kooperationen zu verstärken, die über einzelne Fachbereiche hinaus gehen, um diese langfristig zu etablieren und auch strategisch auf neue Bereiche auszudehnen.

Internationalisierung richtet sich nicht nur nach außen, sondern wird auch sichtbar innerhalb der Universität und auf dem Campus: die mittlere Größe der Universität bietet ideale Voraussetzungen, um internationale und interkulturelle Interaktion zwischen allen Mitgliedern der Universität zu fördern und die Universität als Teil der gelebten interkulturellen Realität der Großstadt Bremen zu verankern.

Die Internationalisierung der Universität beruht nicht zuletzt in beträchtlichem Maße auf diesen Forschungsschwerpunkten und ihrer internationalen Anerkennung und Vernetzung. Eng verbunden damit sind die Lehrangebote, deren Internationalisierung, z.B. in Form von Erasmus-Mundus-Studiengängen, nicht zuletzt durch die internationale Ausrichtung der Forschung erst möglich gemacht wird. Die vorliegende Strategie greift dies auf, führt sie fort und nutzt sie als Impulsgeber für die weitere Entwicklung, und versucht dabei, die gesamte Universität mit einzubeziehen.

Die internationale Sichtbarkeit und Wertschätzung der Universität hat in den letzten Jahren stetig zugenommen. In zwölf Fachbereichen, sechs fachübergreifenden Wissenschaftsschwerpunkten (Profilbereichen) – Meeres-, Polar- und Klimaforschung, Sozialwissenschaften: Sozialer Wandel, Sozialpolitik

<sup>1</sup> Im Advisory Board sind Vertreter der Professorenschaft, in der Regel ausgewiesene Experten für ein Gebiet der Internationalisierung, versammelt. Derzeit sind dies 12 Mitglieder, zzgl. Rektorsvertreter (<http://www.uni-bremen.de/de/international/profil-international/advisory-board.html>)

und Staat, Materialwissenschaften und ihre Technologien, Informations-, Kognitions- und Kommunikationswissenschaften, Logistik und Epidemiologie und Gesundheitswissenschaften – und in kleineren Profilverbänden findet herausragende Forschung auf national und international hohem Niveau statt. Zahlreiche externe Forschungseinrichtungen (Max-Planck-Gesellschaft, Leibniz-Gemeinschaft, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren und andere) bereichern das international vernetzte Forschungsspektrum der Universität und spielen bei der Stärkung des Wissenschaftsstandorts Bremen eine tragende Rolle.

## II Wo wollen wir hin: wofür steht diese Strategie?

Hohe Qualität in Lehre und Forschung sind oberstes Ziel aller universitären Anstrengungen. Internationalisierung fördert diese und wird selbst von exzellenter Lehre und Forschung befruchtet. Die Internationalisierungsstrategie der Universität Bremen beabsichtigt daher eine gezieltere Ausrichtung der Internationalisierungsaktivitäten, der Bündelung von Projekten und Ressourcen und der damit verbundenen Erhöhung der Wirksamkeit und Sichtbarkeit nach innen und nach außen. Auch angesichts knapper Ressourcen muss sich die die Zuweisung von zentralen Ressourcen an nachvollziehbaren und begründeten gemeinsamen Zielen orientieren.

Die Universität ist einerseits Impulsgeber für gesellschaftliche Entwicklungen und entwickelt sich andererseits als „lernende Organisation“ ständig weiter, indem sie Impulse aus der Gesellschaft aufnimmt. Vor diesem Hintergrund ist die Universität den Grundwerten der Gesellschaft, der Demokratie und der sozialen Verantwortung verpflichtet und positioniert sich in der regionalen, nationalen und internationalen Öffentlichkeit auch in dieser Hinsicht, so beispielsweise durch die Unterzeichnung der Charta der Vielfalt oder Projekten zur Förderung von Schülern und Studierenden mit Migrationshintergrund.

## III Unser Leitbild

Die Internationalisierungsstrategie der Universität Bremen orientiert sich an drei übergreifenden Leitideen.

### I *Bremen in der Welt*

Die Universität Bremen ist ein attraktiver Forschungs- und Lehrstandort mit weltweiter Sichtbarkeit. Die Universität ist international vernetzt und eingebunden in Kooperationen auf mehreren Ebenen und mit unterschiedlicher Intensität. In definierten Schwerpunktregionen besteht eine sehr intensive und stark geförderte Zusammenarbeit mit einzelnen strategischen Partnern. Der Aufbau internationaler Alumninetzwerke findet mit Priorität in diesen Ländern statt. Weiterhin werden Aktivitäten zur Kooperation in Forschung und Lehre zusammen mit einem internationalen Hochschulmarketing in diesen Regionen konzentriert. Darüber hinaus entfaltet sich in einer Vielzahl von Ländern ein breites Netzwerk an Kooperationspartnern einzelner Fachbereiche oder für einzelne Arbeitsbereiche und Projekte.

### II *Die Welt nach Bremen holen*

Bremen ist ein attraktiver Standort für ausländische Studierende und Wissenschaftler. Das International Office ist als internationales Zentrum die Anlaufstelle für alle internationalen Gäste, Serviceeinrichtung und interkultureller Treffpunkt. Vielfältige Angebote und Veranstaltungen für alle Phasen des Aufenthalts machen Studieren und Forschen an der Universität Bremen zu einer prägenden Erfahrung die auch zu häufig wiederkehrenden Aufenthalten führt. Dabei steht die Integration der ausländischen Gäste in den Universitätsalltag und die Vernetzung deutscher und ausländischer Universitätsangehöriger immer im Mittelpunkt. Auch deutsche Studierende, die keinen Auslandsaufenthalt durchführen können, erfahren auf dem Campus und im Rahmen ihres Studiums eine implizite und explizite interkulturelle und internationale Atmosphäre.

### **III      *Campus der Vielfalt***

An der Universität Bremen herrscht ein Klima der Wertschätzung kultureller Vielfalt und Weltoffenheit. Die Verknüpfung von Interkulturalität und Internationalität reagiert in besonderem Maße auf die Herausforderungen der Gesellschaft für die Bildung – auf die Herausforderungen, die durch eine multikulturelle Zusammensetzung der Studierendenschaft, aber auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entstehen, und nutzt die dadurch entstehenden Potenziale für Austausch, gegenseitige Befruchtung und Innovation auf allen Ebenen. Die Universität positioniert sich dadurch ausdrücklich in der Öffentlichkeit und will Vorbild für das gesellschaftliche Zusammenleben sein. Verschiedenheit wird als Mehrwert erkannt und gelebt.

Die drei Leitideen stehen in enger Wechselwirkung. Exzellente Forschung ist ohne interkulturelle Vielfalt nicht denkbar, weltweite Sichtbarkeit bedingt und verursacht eine Öffnung der Universität.

## **IV      Ziele der Internationalisierung**

### **1.      Ausbau des weltweiten Netzwerkes**

Internationale Aktivitäten erfordern weltweit verlässliche Partner. Die Universität Bremen pflegt ein weitverzweigtes und vielschichtiges Netzwerk. In diesem sind die folgenden Elemente als strukturbildend hervorzuheben:

#### ***Regionale Schwerpunkte***

Internationale Sichtbarkeit in den Bereichen Forschung und Lehre ist unabdingbare Grundlage für die stete Weiterentwicklung einer Hochschule und die Verbesserung der Qualität durch internationalen Austausch. Diese hat sich an der Universität Bremen weltweit herausgebildet. Aktivitäten der Fachbereiche in den Schwerpunktregionen werden bereits heute durch die Hochschulleitung und die Zentralverwaltung besonders unterstützt. Eine gezielte Bündelung fand in der Vergangenheit nur vereinzelt und ohne Kontinuität statt. Nun zeigt die Berufung der Beauftragten des Rektorats für USA/Kanada erste Erfolge. Da eine Universität rektoratsseitig nicht weltweit überall gleichermaßen präsent sein kann, sind die erkennbaren Ansätze von Schwerpunktbildungen nun aufzugreifen, zu verstärken und in einigen wenigen regionalen Schwerpunkten zu konzentrieren. Dabei handelt es sich vor allem um Kristallisationspunkte der seitens der zentralen Ebene durchgeführten Aktivitäten, insbesondere auch im Bereich des internationalen Marketings, der realen Präsenz vor Ort und des finanziellen Engagements. Die vielfältigen internationalen Beziehungen der Fachbereiche, die aus individuellen Kontakten der Forschung entstehen, werden durch die Schwerpunktsetzung der Leitungsebene nicht eingeschränkt. Bei entsprechendem Entwicklungspotenzial können sie vielmehr Keimzellen für neue Schwerpunkte sein.

Schwerpunkte der internationalen Zusammenarbeit definieren sich aus der Historie der Beziehungen, sie entstehen dort, wo eine Vielzahl an Aktivitäten über einen längeren Zeitraum auf mehreren Ebenen festzustellen ist. Bei entsprechender Voraussetzung werden Schwerpunkte auch an aktuellen Entwicklungen der politischen Zusammenarbeit und den damit verbundenen Förderschwerpunkten nationaler Organisationen ausgerichtet.

Es versteht sich von selbst, dass die Universität Bremen als Universität in Europa eine Vielzahl an Kooperationen zu unterschiedlichen Partnern in Europa pflegt, ohne dass diese im Rahmen von Schwerpunkten differenziert und beschrieben werden müssten. Vielmehr handelt es sich um ein ausdifferenziertes Netz mit Partnern in allen Ländern Europas, das exzellente Universitäten, die Kandidaten für strategische Partnerschaften sind, ebenso beinhaltet, wie eine Vielzahl an attraktiven Zieluniversitäten für unsere Studierenden. So pflegt die Universität Bremen im Rahmen des Erasmus-Programms Kontakte zu über 300

Universitäten in Europa und ermöglicht jedes Jahr über 350 Studierenden und Dozenten einen Aufenthalt an einer der Partneruniversitäten.

Regionale Schwerpunkte der Zusammenarbeit außerhalb Europas definieren sich wie folgt:

- Es lässt sich bereits eine Vielzahl an Aktivitäten feststellen, die zeigen, dass eine Kooperation von beidseitigem Interesse ist.
- Es handelt sich um eine Region mit Zukunftspotenzial; Entwicklungen lassen erwarten, dass eine Kooperation vielversprechende Ergebnisse zu beiderseitigem Nutzen hervorbringen wird.
- Die Region ist für die Kooperation in Forschung und Lehre von besonderem Interesse und/oder stellt eine attraktive Zielregion auch für unsere Studierenden dar.
- Übergreifende Institutionen wie nationale Fördereinrichtungen oder Organisationen vor Ort setzen politische Schwerpunkte und können die Kooperation in dieser Region maßgeblich unterstützen. Dazu gehören die BMBF-Förderschwerpunkte, Initiativen wie die Wissenschaftsjahre des BMBF, die Programme des DAAD oder die Definition von Schwerpunkten der Wirtschaftsförderung Bremen.
- Die soziale Verantwortung der Universität Bremen impliziert, dass Kooperationen nicht nur nach zu erwartender kurzfristiger Steigerung vor allem der eigenen, auf Exzellenz ausgerichteten Forschung und Lehre ausgewählt werden, sondern auch unter dem Gesichtspunkt der Unterstützung von Partnern bei ihren Bestrebungen, neue Forschungs- und Lehrgebiete zu etablieren.

Nach diesen Kriterien werden als Schwerpunkte die Regionen

- USA/Kanada
- China
- Subsahara-Afrika (insb. Kamerun und Namibia)

definiert. Diese beruhen auf einem breiten Konsens innerhalb der Universität. Zugleich findet sich aber eine weitere, überschaubare Zahl von Regionen, die entweder aufgrund nationaler Förderschwerpunkte eine entsprechende Entwicklung erwarten lassen oder auch aufgrund einzelner sehr starker Kooperationen herausragen. Dazu werden derzeit Regionen wie Australien / Neuseeland oder Indien gezählt. Ebenfalls im Fokus der Entwicklung stehen „Brückenländer“ zwischen Europa und der Welt wie die Türkei oder auch Russland.

Die Universität unterstützt diese Schwerpunktbildung nach Bedarf durch die Erweiterung des Rektorats mit Beauftragten für gezielte Regionen, z.B. seit 2010 mit der Position der Beauftragten des Rektorats für Internationale Beziehungen mit Schwerpunkt Nordamerika.

Die genannten vielfältigen Kontakte der Fachbereiche auch über diese Kategorien hinaus stellen die unverzichtbare Vielfalt der internationalen Aktivitäten dar. Es gilt sie regelmäßig zu evaluieren und zu prüfen, ob weitere Schwerpunkte sich daraus entwickeln können und diese entsprechend zu fördern.

### **Strategische Partner**

Weltweit werden einige wenige, strategische Partneruniversitäten definiert<sup>2</sup>. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass sie weder auf nur einzelne Fachbereiche noch auf einzelne Themen zu begrenzen sind, sondern vielmehr die Universität durchdringen und von einer entsprechenden thematischen Vielfalt sind. Diese Partneruniversitäten sind der Universität Bremen in Struktur, Größe und inhaltlicher Ausrichtung ähnlich, weisen aber auch interessante Komplementäreigenschaften auf. Strategische Partner sind geeignet, die spezifischen Stärken und Forschungsschwerpunkte der Universität langfristig weiter zu stärken. So ist davon

<sup>2</sup> Angestrebt ist nach derzeitigem Stand eine Zahl von 5-10 strategischen Partnern

auszugehen, dass ein strategischer Partner in der Regel ebenfalls deutliche Kompetenzen beispielweise in den Meeres- und Sozialwissenschaften aufweist. Beispielhaft genannt seien an dieser Stelle die University of North Carolina at Chapel Hill (USA), die Tongji Universität und die Ocean University of China in Qingdao (China) oder auch die University of Waikato (Neuseeland).

Auf einer zweiten Ebene besteht ein breites Netz an weiteren Partneruniversitäten, die über erfolgreiche Kooperationen verfügen, die jedoch in der Regel auf ein Fachgebiet bzw. ein Themenspektrum (z.B. Studierendenaustausch) beschränkt sind.

### **Internationale Alumni**

Über den Verein community bremen e.V. pflegt die Universität Bremen die Beziehungen zu ihren Alumni. Die Gruppe der internationalen Alumni wurde dabei bislang nicht gezielt angesprochen. Nur vereinzelt kam es zur Vernetzung der Alumni in einzelnen Ländern wie beispielsweise in Kamerun oder durch den „Bremen-Stammtisch“ in Peking. So ist der Aufbau und die Pflege der Alumnibeziehungen im internationalen Maßstab eine der großen Aufgaben der Universität Bremen für die nächsten Jahre, um die Nachhaltigkeit der über konkrete Personen repräsentierten internationalen Beziehungen und deren langfristige Bindung an die Universität Bremen als 'Botschafter' zu gewährleisten. In internationaler Hinsicht gilt es, weltweit Alumni zu identifizieren und nach und nach regionale Sektionen des Alumni-Vereins zu etablieren. Auch der Aufbau von Alumninetzwerken erfolgt schwerpunktorientiert in den zuvor definierten Regionen. Gut funktionierende Alumninetzwerke können mittelfristig vor Ort unterstützend wirken und in Marketingmaßnahmen sowie weitere Aktivitäten eingebunden werden.

### **Das Netz der Partnerstädte**

Die Universität ist ein wichtiger Akteur in der Entwicklung der Stadt Bremen und sieht sich zugleich in der Verantwortung, diese Entwicklung zu gestalten. Daher stellt die Einbindung der Aktivitäten in den Partnerstädten ein weiteres strategisches Ziel dar, um in gemeinsamen Vorhaben Synergien zu nutzen. In den Partnerstädten Bremens (insbesondere Danzig, Riga, Haifa, Dalian, Pune und Izmir) finden sich Hochschulen von gutem Ruf, mit denen die Universität Bremen gute Kontakte pflegt. Dieses Netzwerk wurde in den vergangenen Jahren nur sporadisch genutzt und soll nun weiter ausgebaut werden. Ausschließlich in Kooperation mit den Aktivitäten des Landes Bremen engagiert sich die Universität im Aufbau bzw. der Nutzung von Außenstellen und Verbindungsbüros. Diese Einrichtungen binden umfassende Ressourcen und bedeuten eine Festlegung auf eine Region bzw. einen konkreten Ort. Allein durch die Universität kann dies nicht getragen werden. Wenn jedoch Synergien in nicht zu vernachlässigender Größenordnung genutzt werden können, kann diese Chance in den von der Universität definierten Schwerpunktregionen in Kooperation mit weiteren Akteuren (WFB, Handelskammer, andere Hochschulen) genutzt werden. In Shanghai und Izmir ist dies der Fall.

## **2. Vernetzung regional und vor Ort**

Internationalisierung funktioniert nur gemeinsam mit den Partnern vor Ort. Daher pflegt die Universität Bremen ein intensives Netzwerk in der Region. Diese Vernetzung, begünstigt durch die kurzen Wege in Bremen, ist eine der großen Stärken des Wissenschaftsstandorts, wie sie anderswo kaum praktikabel ist.

Wo sich Synergien erschließen lassen, werden Aktivitäten und Projekte gemeinsam von den **Hochschulen in Bremen** durchgeführt. Gute Beispiele bisheriger Kooperation sind gemeinsame Studiengänge, die Hanse Law School, das Hanse-Wissenschaftskolleg oder die Präsentation des Wissenschaftsstandortes Bremen mit einem gemeinsamen Messestand auf internationalen Multiplikatorenmessen. Die International Offices der Bremer Hochschulen pflegen den regelmäßigen Austausch und führen gemeinsam Projekte durch.

Dies beinhaltet auch die enge Vernetzung und Abstimmung mit den zahlreichen externen **Forschungseinrichtungen** und An-Instituten, beispielsweise hinsichtlich der Angebote für Gastwissenschaftler,

die zum einen zur Attraktivität des Wissenschaftsstandortes beitragen, zum anderen aber auch wertvolle und wichtige Partner in der Internationalisierung darstellen.

Weiterhin beteiligt sich die Universität in **regionalen Netzwerken** wie dem Nordverbund oder dem Städtenetzwerk Bremen/Oldenburg/Groningen. Sie sucht die Zusammenarbeit mit der **Stadt und dem Land Bremen**. Eine gelebte kulturelle Vielfalt auf dem Campus kann nur funktionieren, wenn die Rahmenbedingungen in Stadt und Gesellschaft diesem Leitbild entsprechen. Dazu gehört auch die Vernetzung mit Unternehmen, der Wirtschaftsförderung, der Handelskammer und den Schulen in der Region, insbesondere der International School. Die Wahl der strategischen Schwerpunkte der Internationalisierung der Universität ist nicht zuletzt auch definiert durch die Schwerpunkte der Wirtschaftsförderung. Hier gilt es Synergien zu finden, gemeinsam aufzutreten und den bestmöglichen Nutzen für Bremen und die Universität zu ziehen. Nicht zuletzt verfügt die Universität mit dem Technologiepark in direkter Nachbarschaft über ein enormes Potenzial an Akteuren aus der Privatwirtschaft, die an einem Ausbau der Zusammenarbeit kontinuierlich interessiert sind.

### 3. Die Universität Bremen als attraktiver Forschungs- und Studienstandort

Die Universität ist Akteur in einer globalisierten Welt. Wissenschaft und Forschung ist per se international, aber auch die Absolventen gilt es vorzubereiten auf eine immer stärker international ausgerichtete Arbeitswelt, die sich im steten Wandel befindet. Eine Universität kann sich diesen Rahmenbedingungen nicht verschließen, sondern muss vielmehr im Wettbewerb mit Universitäten weltweit positionieren. Dabei gilt es nicht nur auf Entwicklungen zu reagieren, sondern den Wandel mitzubestimmen und selbstbewusst Maßstäbe zu setzen. **Erfolgreiches Marketing auf internationaler Ebene** ist daher unerlässlich. Die Universität Bremen bietet ausgezeichnete Rahmenbedingungen, die von hoher Attraktivität für Studierende und Wissenschaftler aus dem Ausland sind. Neben der Forschungsexzellenz, Forschungseinrichtungen von Weltruf, internationalen Studiengängen und einem umfassenden Lehrangebot in englischer Sprache gehört dazu auch ein attraktives und sicheres Umfeld von hoher Lebensqualität. Jedoch: im Vergleich mit anderen Universitäten maßgebliche Kriterien wie die Zahl der AvH-Stipendiaten sind noch zu gering, Bewerberzahlen ausländischer Studieninteressierter rückläufig. Es wurden bislang kaum Anstrengungen unternommen, die vorhandenen Qualitäten weltweit darzustellen, Einzelinitiativen nicht abgestimmt, umfassende und kohärente Werbematerialien sind nicht vorhanden. Wichtige Multiplikatoren wie Alumni oder Auslandsschulen werden nicht genutzt.

Denn: Internationale Studierende bereichern das studentische Leben mit ihren Erfahrungen und Ideen und ermöglichen den Austausch mit den deutschen Studierenden. Die **Aufnahme von qualifizierten Studierenden und Doktoranden** ist daher ein elementares Ziel der Internationalisierung. Hier besteht die Notwendigkeit die Bewerberzahlen im Allgemeinen zu steigern, um die Möglichkeit der Auswahl, und damit der Zulassung guter Studierender, wieder zu eröffnen. Ein besonderes Augenmerk gilt dabei den Bewerbern für ein Masterstudium sowie den Doktoranden.

Die nun in Angriff genommenen und weiterzuführenden Bestandteile eines Marketingkonzeptes sind:

- Gestaltung von Werbe- und Informationsmaterialien, die auf die Bedürfnisse der Zielgruppe internationaler Studierender eingehen und auch über die Universität hinaus Standortfaktoren berücksichtigen;
- Kontinuierliche Beteiligung an den DAAD/GATE-Messen und zielgruppenorientierte und programm-spezifische Wahrnehmung der DAAD/GATE-Dienstleistungen weltweit;
- Informationsveranstaltungen in den deutschen Auslandsschulen, wo immer mit Reisetätigkeiten vereinbar, Entwicklung eines auf die Zielgruppe Schulen abgestimmten Auftritts, der auch von reisenden Fachbereichsvertretern übernommen werden kann;

- Ausbau des Alumninetzwerkes mit dem Ziel, Alumni der Universität Bremen als Botschafter und Werbeträger weltweit einsetzen zu können;
- Wahrnehmung der Chancen, die die bereits (z.B. seitens der Wirtschaftsförderung und der Handelskammer) eröffneten Repräsentanzen des Landes Bremen der Universität bieten können (Shanghai, Atlanta, Izmir).

Internationale Gäste einzuwerben bedeutet auch, sich auf Qualitätsmaßstäbe zu verständigen, die Betreuung und Integration internationaler Studierender und Forscher betreffend. So kann die Universität Bremen eine im nationalen Vergleich hohe Zahl an ca. 25 **englischsprachigen und internationalen Studienprogrammen** aufweisen und damit eine hohe Attraktivität bieten. Diese Entwicklung ist weiterhin zu stärken und das Angebot weiter auszubauen. Zusätzlich gilt, dass internationale Studierende, wie auch Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen sich nicht selten gerade für eine Universität in Deutschland entscheiden, da sie sich insbesondere für Sprache und Kultur Deutschlands interessieren. Daher gilt es, auch das Angebot zum Deutsch-Spracherwerb für Studierende wie auch Doktoranden und Wissenschaftler besonders attraktiv zu gestalten und entsprechend weiter auszubauen. Während für Studierende ein breites Angebot vorliegt, gilt dies v.a. für maßgeschneiderte Angebote für Gastwissenschaftler, die oft nur kurz in Bremen sind und über ein enges Zeitbudget verfügen, und daher die vorhandenen Kursangebote nicht nutzen können. Darüber hinaus sei hinsichtlich Fragen der Integration und Studiensituation auf Abschnitt 5 verwiesen.

Dies erfordert zugleich eine strategische Entscheidung, wie die Universität Bremen mit guten (Master-) Bewerbern umgehen möchte, welche Instrumente und Möglichkeiten sich bieten, die Studierenden, die man an die Universität binden möchte, auch zu bekommen. Dazu gehört auch die Entwicklung von Beratungs- und Betreuungsangeboten für die Gruppe der **Doktoranden**. Es gilt, zielgruppenorientierte Angebote zu schaffen, die Doktoranden von administrativen Tätigkeiten zu entlasten und Kapazitäten für Forschung freizusetzen und sie mit Informationen über mögliche Fördermöglichkeiten für Auslandsaufenthalte zu versorgen. Hierbei arbeitet das International Office eng mit dem neu gegründeten Promotionszentrum ProUB zusammen.

Die Attraktivität der Universität Bremen gilt es zu nutzen, um die Zahl **internationaler Wissenschaftler**, insbesondere aus Förderlinien der Alexander von Humboldt-Stiftung, zu steigern und auch die **Mobilität der eigenen Dozenten** zu erhöhen. Während der Faktor Attraktivität in starkem Maße von den Fachbereichen und Forschungsverbänden abhängt, ist der Ausbau des zentralen Service Kernaufgabe des International Office. Die bislang nur vereinzelt vorhandenen Servicemaßnahmen für Gastwissenschaftler werden nun in einem Welcome Center gebündelt und ausgebaut. In den nächsten Jahren werden Maßnahmen implementiert werden wie beispielsweise regelmäßige Veranstaltungen für Gastwissenschaftler über den bereits wieder aufgenommenen Gastwissenschaftlerempfang hinaus oder die Konzipierung eines Serviceangebots vergleichbar dem für Studierende (Anreiseinformationen, Hilfe bei Visumsfragen, Informationen zum Leben in Bremen und zu Infrastruktur und Einrichtungen, Wohnungsvermittlung etc.). Dieses Angebot wird in enger Abstimmung mit den Forschungseinrichtungen, die teilweise bereits selbst Maßnahmen entwickelt haben, aufgebaut. Dadurch soll eine weitere Intensivierung der Vernetzung von Universität und externen Forschungseinrichtungen gefördert werden. Das International Office entwickelt sich dadurch zu einem Internationalen (Begegnungs- und Kommunikations-)Zentrum nicht nur für Studierende, sondern für alle international mobilen und interessierten Angehörigen der Universität. Als Plus für die Gestaltung einer Willkommenskultur ist die auf dem Campus vorhandene Außenstelle der Ausländerbehörde, die bremen service universität bsu, zu nennen.

Allen Bereichen gemein ist das Ziel, die Integration und damit verbunden die Identifikation mit der Universität Bremen zu steigern und dadurch internationale Universitätsangehörige als Botschafter zu gewinnen, die in ihrem Heimatland als Alumni erfolgreich für Bremen werben. Auf diese Weise werden stabile Partnerschaften geschaffen, von denen sowohl die Studierenden der Universität Bremen im Rahmen ihrer Auslandssemester



oder aber auch für einen späteren Berufseinstieg wie auch die Fachbereiche bei der Gewinnung ausländischer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen profitieren können.

#### 4. Internationalisierung der Lehre und Auslandsmobilität

Als „Bologna-Universität“ legt die Universität Bremen besonderen Wert auf die Nutzung der Potenziale, die die Studienstrukturreform bietet. Auslandsmobilität und Internationalisierung gilt es allerdings stärker in den neuen Studiengängen zu verankern. Die zügige Umsetzung des Bologna-Prozesses ist eine der Stärken in diesem Bereich, so dass auch Fragen der Anerkennung von Studienleistungen aus dem Ausland kaum als problematisch zu bezeichnen sind. Nichts desto trotz stellt – so ein Ergebnis der QUEST-Befragung - die Organisation eines Auslandsaufenthaltes für über die Hälfte der Studierenden ein vor vorneherein nicht realisierbares Vorhaben dar. Hier gibt es noch enorme Wissenslücken bei den Studierenden, und sowohl seitens des International Office als auch seitens der Fachbereiche gilt es neue Wege der Information anzugehen. Nach Schließung der „Bremer Ausbildungspartnerschaft“ (bap) wird das Thema „Auslandspraktika“ als neuer Arbeitsbereich in das International Office integriert werden.

Studieren an der Universität Bremen bedeutet, sich Kompetenzen aneignen zu können, die den Absolventinnen und Absolventen erlauben, sich in der bestmöglichen Weise auf dem globalen Arbeitsmarkt zu positionieren. Die internationale Umgebung auf dem Campus durch eine Integration der ausländischen Gäste in das Universitätsleben, das Angebot englischsprachiger Lehrveranstaltungen und internationaler Studiengänge sowie die Einbindung von internationalen Gastdozenten in das Lehrangebot durch das universitätseigene Förderprogramm „Internationalisation at Home“ ermöglicht allen Studierenden einen internationalen Einblick. Möglichst vielen Studierenden gilt es jedoch, einen Auslandsaufenthalt zu ermöglichen. Zahlreiche Partnerschaften und ein hervorragend aufgestelltes Erasmus-Programm tragen dazu bei. Trotzdem stehen die folgende Ziele dabei weiterhin im Fokus:

- Bereitstellung eines vielfältigen Angebots an obligatorischen und fakultativen Auslandsstudienmöglichkeiten, stetige Ausweitung der Möglichkeiten in Kooperation mit den Fachbereichen und insbesondere das Ziel der Entwicklung weiterer integrierter Studiengänge und Doppelabschlussprogramme.
- Kontinuierliche Steigerung des Anteils der Studierenden, die einen Abschnitt ihres Studiums im Ausland verbringen durch optimierte und umfassende Information und intensive Beratungsarbeit in realer und virtueller Umgebung.
- Internationalisierung des Lehrangebots, um den Studierenden auch an der Universität Bremen eine internationale Studienerfahrung bieten zu können, und sie zudem von Beginn an auf einen Auslandsaufenthalt vorzubereiten. Implementation von realen und virtuellen Studieneinheiten im Bereich der General Studies, die allen Studierenden die (fakultative) Möglichkeit geben, sich für internationale und interkulturelle Begegnungen unverzichtbare interkulturelle Kompetenzen anzueignen
- Steigerung der Qualität von Auslandsaufenthalten durch detaillierte Abstimmung der Curricula oder eine weitgehende Anerkennung der Studienleistungen, durch eine Vor- und Nachbereitung der Auslandsaufenthalte sowie eine kontinuierliche Evaluation der Programme und Kooperationsverträge.



## 5. Internationalisation at home – der internationale Campus

Bremen ist eine internationale und interkulturell ausgerichtete Universität. Internationale Studierende und Wissenschaftler werden in das Universitätsleben integriert, die Fachbereiche und das International Office bieten vielfältige Angebote. Mittelfristig wird angestrebt, alle Angebote der Universität interkulturell so auszurichten, dass sich internationale wie einheimische Nutzer und Nutzerinnen gleichermaßen angesprochen fühlen. Dazu gehört auch, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung für Integrationsfragen zu sensibilisieren, ihre interkulturelle Kompetenz und Sprachkenntnisse zu fördern und sie zu eigenen Auslandsaufenthalten an Partnerhochschulen oder auch in Unternehmen zu motivieren.

Die Universität Bremen verpflichtet sich zur Einhaltung des HRK-Kodex „Ausländerstudium“, dies impliziert die Sicherstellung eines Betreuungsangebotes für alle Studienphasen, die umfassende Information über Studienbedingungen und Anforderungen und die Einhaltung von Qualitätskriterien.

Umfassende Betreuung und Integration bedeutet für die Universität Bremen die Weiterentwicklung der bestehenden und anerkannten Angebote wie Newcomer-Service, Newcomer-Portal und KOMPASS. Die in diesem Rahmen angebotenen Maßnahmen verfolgen das Ziel, die internationalen Studierenden nicht als Sondergruppe zu behandeln, sondern sie zu befähigen, umfassend am Universitätsleben zu partizipieren. Die Sicherung des Studienerfolgs durch eine kontinuierliche Begleitung, Mentoren in den Fachbereichen und die Weiterentwicklung der studienvorbereitenden Angebote steht im Mittelpunkt der Bestrebungen.

Eine Befragung ausländischer Studierender in 2011 vermittelt Stärken wie auch Schwächen. Stärken, die es weiter auszubauen gilt, namentlich der intensive Bezug zur Forschung in der Lehre, aber auch nicht-fachliche Rahmenbedingungen wie Lebensqualität, Hochschulsport und die Betreuung durch das International Office. Identifizierte Schwächen, wie beispielsweise der Wunsch ausländischer Studierender nach einer Berücksichtigung ihrer Bedürfnisse im Beratungsangebot des CareerCenters, werden zum Anlass genommen, in den Dialog mit der Studierendenschaft zu treten und gemeinsam Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln.

Die Universität Bremen geht aber noch darüber hinaus. Als Unterzeichnerin der Charta der Vielfalt erkennt sie Sprache und kulturelle Orientierungen als Elemente der selbstbestimmten Diversität von Studierenden, Lehrenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an, berücksichtigt deren Bedürfnisse und bezieht ihre Potenziale in die Entwicklung der Universität mit ein. Die interkulturelle Öffnung der Universität ist die Antwort auf die gesamtgesellschaftliche Realität einer durch Migration und Diversität geprägten Stadtgesellschaft. Nicht nur die internationalen Studierenden, sondern auch die wachsende Gruppe der Studierenden mit Migrationshintergrund sowie die zunehmende Zahl an Studierenden, die über Auslandserfahrungen verfügen, sind wichtige Akteure in der Entwicklung eines weltoffenen Campus. Ihre Kompetenzen gilt es besser einzubinden. Das nun begonnene Projekt der akademischen Mehrsprachigkeit ist ein Beispiel dafür. Die Universität Bremen ist der Überzeugung, dass auch damit die wachsende internationale Attraktivität der Universität als Ort der akademischen Lehre und Forschung einher geht und hat ein Konrektorat eingerichtet, dass die Komponente der Internationalität mit derjenigen der Interkulturalität im hier skizzierten Sinne verbindet.

Dies setzt sich fort, über Lehre und Forschung hinaus, in den Bereichen Verwaltung und Personalmanagement. Interkulturelle Sensibilität und Mehrsprachigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in allen Bereichen tragen dazu bei, dass der interkulturelle Campus Wirklichkeit wird.

Die Universität positioniert sich damit in der Öffentlichkeit von Stadt und Gesellschaft gegen Rassismus und Diskriminierung.

## V Strukturen und Einrichtungen

Die Umsetzung der Internationalisierung, der hier beschriebenen Ziele und Maßnahmen, erfolgt durch das Zusammenspiel vieler Beteiligter. Selbstverständlich sind die **Fachbereiche** wie auch die externen Forschungseinrichtungen und An-Institute entscheidende Akteure, ohne die eine Internationalisierung von Forschung und Lehre nicht stattfinden würde. Sie verfügen jeweils über einen oder mehrere Beauftragte. Unterschieden werden Internationalisierungsbeauftragte von Beauftragten für das Ausländerstudium oder Erasmusbeauftragten. Diese Ämter können je nach Bedarf des Fachbereichs von einer oder mehreren Personen übernommen werden. In Lehre und Forschung sind die Fachbereiche zentrale Partner und Akteure der Internationalisierung.

Auf zentraler Ebene sind die folgenden Personen, Gremien und Einrichtungen zu nennen:

Im Rektorat übernimmt der **Rektor** repräsentative Aufgaben und ist zuständig für Kooperationen von herausragender Bedeutung. Darüber hinaus repräsentiert die **Konrektorin für Interkulturalität und Internationalität** die Universität in internationalen Netzwerken, sowie gegenüber Partneruniversitäten, entwickelt in Kooperation mit dem International Office Strategien und Konzepte zur Internationalisierung und interkulturellen Öffnung der Universität und trägt maßgeblich zur Erhöhung der Sichtbarkeit und Förderung kultureller Vielfalt auf dem Campus bei.

Dem Rektorat zugeordnet ist die **Beauftragte des Rektorats für Internationale Beziehungen mit Schwerpunkt Nordamerika** (USA und Kanada). Mit ihrer Berufung durch das Rektorat wird die besondere Relevanz dieser Region für die Internationalisierungsstrategie der Universität Bremen unterstrichen. Bei Bedarf können weitere Regionalbeauftragte durch den Rektor berufen werden.

Das **Advisory Board** stellt das Gremium zur Vertretung der Fachbereiche dar und berät in strategischen Fragen der Internationalisierung. Die Entwicklung von Strategie und Zielen wird mit dem Advisory Board abgestimmt. Das International Office kann bei Bedarf Entscheidungen (z.B. über die Vergabe von Mitteln) dem Advisory Board vorlegen. Den Vorsitz des Advisory Boards führt die Konrektorin für Interkulturalität und Internationalität.

Das **International Office** gestaltet gemeinsam mit dem Rektorat und in Abstimmung mit den Fachbereichen die Ziele der Internationalisierung innerhalb der Universität wie auch nach außen und setzt gemeinsam mit den Vertreterinnen und Vertretern des Rektorats Strategien und Ziele um. Die Position des International Office als Vermittler zwischen Hochschulleitung und Fachbereichen wird durch die Verankerung im Dezernat für Akademische Angelegenheiten verdeutlicht. Aufgaben des IO sind:

- die Formulierung von Strategie, Zielen und Maßnahmen und die Entwicklung neuer Projekte im Rahmen der Internationalisierung in Abstimmung mit den o.g. Personen;
- die Gewährleistung der traditionellen Aufgaben eines International Office in den Bereichen Mobilität, Beratung und Betreuung von Studierenden und Wissenschaftlern;
- das internationale Marketing;
- die Identifikation und Betreuung der internationalen Alumni;
- die Einwerbung von Drittmitteln zur unterstützenden Finanzierung der Projekte des IO;
- die Unterstützung und Beratung der Fachbereiche in sämtlichen Anliegen der Internationalisierung;
- die Vernetzung der Akteure der Internationalisierung (u.a. über eine FB-übergreifende halbjährliche Internationalisierungskonferenzen).

Internationalisierung umfasst darüber hinaus zahlreiche **weitere Akteure**, die in einzelnen Aufgaben oder für einzelne Zielgruppen aktiv sind. Dazu gehören u.a. das Fremdsprachenzentrum (FZHB) und weitere

Einrichtungen der Universität, studentische internationale Gruppen und viele andere. Aufgabe des International Office ist es, diese Gruppen zu vernetzen und bei Bedarf in die Arbeit mit einzubeziehen.

## **VI Ausblick**

Die vorliegende Strategie ist Gegenstand regelmäßiger Evaluation und soweit notwendig Revision. Weitreichende Veränderungen der Rahmenbedingungen der gesamtuniversitären Ausrichtung, z.B. eine erfolgreiche Beteiligung an der Exzellenzinitiative, können auch eine vorzeitige Überarbeitung erfordern.

Die Ziele dieser Strategie werden durch einen Maßnahmenkatalog konkretisiert. Im Rahmen der Evaluation werden diese Maßnahmen auf ihre Umsetzung innerhalb der angegebenen Zeitschiene überprüft und soweit notwendig neu formuliert. Neue strategische Ziele erfordern die Neuformulierung des Maßnahmenkatalogs.

Die Evaluation der Internationalisierungsstrategie erfolgt durch das Advisory Board. Der Ergebnisbericht sowie die revidierte Strategie werden durch Rektoratsbeschluss verabschiedet und anschließend universitätsintern veröffentlicht.

Stand: Dezember 2011