

Kooperationsdschungel

Internationale Universitätspartnerschaften

| CHRISTINA ELGER | MICHAEL BOLLIG | **Nicht erst seit der Exzellenzinitiative gehört es zu den Aufgaben der Universitäten, ihre „internationale Sichtbarkeit“ durch Universitätspartnerschaften zu erhöhen. Das Ergebnis ist eine Vielzahl an Kooperationen, die nicht immer eine Gesamtstrategie erkennen lassen. Was braucht es für eine strategische Partnerschaft?**

Die Internationalisierung der Hochschulen ist aktuell ein viel diskutiertes Thema und hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend zu einer zentralen strategischen Aufgabe von Hochschulleitungen und (Förder-)Institutionen entwickelt (cf. Teichler (2007), Hahn (2004) oder Wissenschaftsrat (2010)). Bei der Vergabe von Drittmitteln, bei der studentischen Wahl des Studienortes oder bei der Gewinnung von Wissenschaftlern für bestimmte Hochschulstandorte spielt sie eine immer wichtigere Rolle. Neben verschiedenen anderen Parametern wird oftmals die Anzahl internationaler universitärer Partnerschaften herangezogen, um Internationalisierung messbar und damit vergleichbar zu machen. Diese sind seit der Nachkriegszeit vielfach in umfassenden *Memoranda of Understanding* (MoU) festgehalten worden. MoUs sind in der Ausgestaltung sehr unterschiedlich und typischerweise stark mit dem persönlichen Engagement einzelner Professoren verbunden. Diese internationalen Universitätspartnerschaften sollen in sehr unterschiedlichen Zusammenhängen einge-

setzt und belastet werden: Sie sollen zum einen größere Bewegungen von Studierenden im internationalen Raum möglich machen und zum anderen sowohl zu einer qualitativen Steigerung des Forschungsoutputs, zur verbesserten weltweiten Sichtbarkeit einzelner Hochschulstandorte, aber auch zur vermehrten Akquise internationaler Drittmittel führen. Aktuell ist daher eine Tendenz zu gezielt geförderten und vertraglich klarer gefassten Partnerschaften und Netzwerken zu beobachten.

»Einige Universitäten unterhalten über 1 000 internationale Kooperationen auf Fakultäts- oder Institutsebene.«

Wie verläuft die Entwicklung hierhin, und wie erreicht man es, fakultätspezifische Interessen in eine Gesamtuniversitätsstrategie zu integrieren?

Traditionell wenig verbindlich

Die internationale Ausrichtung von Wissenschaft und Universitäten hat eine lange Tradition und wurde vor allem nach dem Zweiten Weltkrieg als Aufgabe der Universitäten definiert. In MoUs festgeschriebene Partnerschaften wer-

den auf verschiedenen Ebenen (Institut, Fakultät/Fachbereich oder universitätsweit) abgeschlossen und beziehen sich auf unterschiedliche inhaltliche Bereiche. Dies führt oft zu gewollt vagen und wenig verbindlichen Aussagen. Darüber hinaus ist zu beobachten, dass sie an manchen Stellen mit anderen Kooperationen und entsprechenden Verträgen, z.B. Erasmus, fälschlicherweise gleichgesetzt bzw. verwechselt werden, was zu terminologischer wie inhaltlicher Unschärfe und Beliebigkeit führen kann. Es ergibt sich eine geradezu babylonische Vielfalt an Benennungen von Abkommen im interuniversitären Bereich. Die sprachliche Verwirrung ist mit einer auf Exzellenz abhebenden Zahlenhuberei gekoppelt. Bei einer kurz-sorischen Durchsicht von Universitätswebseiten erfährt man, dass einige Universitäten über 1 000 internationale Kooperationen auf Fakultäts- oder Institutsebene unterhalten. Die Tabellen auf der

nächsten Seite geben einen ersten Eindruck von den sehr unterschiedlichen Operationalisierungen des Partnerschaftskonzeptes und den Eigendarstellungen ausgewählter Universitäten.

Es gestaltet sich schwierig, auf der Basis derartiger Daten zum einen zu qualitativ vergleichbaren Aussagen von Internationalisierungsgraden zu gelangen und zum anderen tatsächlich die gestiegenen Erwartungen in internationale Kontakte zu verorten.



AUTOREN

Dr. **Christina Elger** ist persönliche Referentin des Prorektors für Akademische Karriere, Diversität und Internationales an der Universität zu Köln.

Michael Bollig ist Professor für Ethnologie an der Universität zu Köln und Prorektor für Akademische Lehre, Diversität und Internationales an der Universität zu Köln.

Hochschule	Kooperationen Gesamt (ohne Spezifizierung „Gegenstände der Kooperationen“ oder „Kooperationsform“)
Exzellenzuniversitäten	
RWTH Aachen	419
FU Berlin	424
HU Berlin	289
U Bremen	229
TU Dresden	629
U Heidelberg	529
U Köln	416
U Konstanz	236
LMU München	517
TU München	462
U Tübingen	477
NRW	
U Bielefeld	176
U Bochum	459
U Bonn	310
U Düsseldorf	177
U Duisburg-Essen	162
U Münster	436

Die Daten beider Tabellen sind dem Hochschulkompass der HRK (<http://www.hochschulkompass.de/internationale-kooperationen.html>; zuletzt abgerufen am 25.04.2013) entnommen.

Strategische Neuausrichtung

Seit etwa zehn Jahren findet im Bereich der Internationalisierung eine deutliche Neubestimmung statt – und dies nicht nur in Deutschland. Einen wichtigen Katalysator im Prozess der Internationalisierung stellen zunehmend die jeweiligen nationalen Forschungsförderungsinstitutionen und politischen Entscheidungsträger dar. Anreize wurden sicherlich durch die Exzellenzinitiative ge-

setzt, die die Universitäten dazu ermutigt hat, eigene Internationalisierungsstrategien und -schwerpunkte zu entwickeln. Diese Tendenz wird auch von der HRK sowie dem DAAD wahrgenommen und spiegelt sich in verschiedenen Programmausschreibungen wider. An dieser Stelle kann auf die aktuelle Ausschreibungslinie des DAAD „Strategische Partnerschaften“ und „Thematische Netzwerke“ verwiesen werden, die

eine Ergänzung zu den bisherigen Förderstrukturen darstellt, die überwiegend auf die Entwicklung einzelner Instrumente zur Internationalisierung abzielen.

Die Ausführungen verdeutlichen, dass eine inhaltliche Konkretisierung von Partnerschaften unerlässlich ist, will man sich im internationalen Wettbewerb positionieren. Die Forschungsschwerpunkte der Hochschulen brauchen internationale Partnerschaften, um weltweit sichtbar, kompatibel und konkurrenzfähig zu sein. Eine Ausdifferenzierung in Netzwerke impliziert oftmals strategische Vorteile gegenüber bilateralen Kooperationen, v.a. hinsichtlich Drittmittelakquise, Austauschoptionen und Stabilität. Zunehmend werden zentrale, die gesamte Hochschule in Lehre und Forschung umfassende Partnerschaften benötigt, mit denen verbindliche Ziele und konkrete Projekte festgelegt werden (gemeinsame Drittmittelprojekte, Joint/Double Degree Programme, gemeinsame Lehrveranstaltungen etc.).

Gesamtvision erforderlich

Zu berücksichtigen ist jedoch, dass diese strategische Neuausrichtung sehr viel mehr Koordination und Bereitstellung zum Teil erheblicher (personeller wie finanzieller) Ressourcen bedarf. Die Auswahl geeigneter Partner für universitätsweite Partnerschaften setzt einen langwierigen Einigungsprozess zwischen Fakultäten und Zentrale voraus. Um derartige Strategische Partnerschaften mit Leben zu füllen und entsprechenden Finanzen auszustatten, ist von vornherein klar, dass selbst große Universitäten kaum mehr als 10 bis 15 solcher Partnerschaften unterhalten können. Weiterhin muss sorgsam abgewogen werden, ob das Profil einer avisierten Partneruniversität zu den eigenen Erwartungen, aber auch dem eigenen Profil passt. Je verbindlicher derartige Verträge werden, desto länger müssen sie in Justizurteilen und international sogar häufig unter Einbeziehung von Anwaltskanzleien erarbeitet werden. Um diesen Prozess erfolgreich zu gestalten, bedarf es einer strategischen Gesamtvision und einer auch vor Kleinteiligkeit nicht zurückschreckenden zentralen Steuerung.

Hochschule	Zusammenarbeit Forschung	Zusammenarbeit Lehre und Studieninhalte
Exzellenzuniversitäten		
RWTH Aachen	78	16
FU Berlin	55	31
HU Berlin	87	225
U Bremen	28	32
TU Dresden	58	56
U Heidelberg	212	58
U Köln	27	68
U Konstanz	17	79
TU München	19	65
U Tübingen	29	50
NRW		
U Bielefeld	31	132
U Bochum	136	350
U Düsseldorf	5	24
U Duisburg-Essen	62	62
U Münster	73	63

Für die LMU München und U Bonn sind bei diesen Suchkriterien keine Treffer zu erhalten.