

“Higher Education Reform in Japan and Germany – Common Challenges and Opportunities for Cooperation”

Berlin, 17./18. Mai 2010

Session II:

Die strategische Internationalisierung der Hochschulen und Chancen für die Zusammenarbeit

„Die Internationalisierung der deutschen Hochschulen“

Professor Dr. Dieter Lenzen

Vizepräsident für Internationale Angelegenheiten, Hochschulrektorenkonferenz (HRK)
Präsident, Universität Hamburg

- Es gilt das gesprochene Wort. -

Exzellenz, verehrter Herr Botschafter,
Frau Dr. Bosse,
Frau Professor Wintermantel,
Herr Professor Arikawa,
Herr Professor Hamada,
Liebe Kolleginnen und Kollegen, sehr geehrte Damen und Herren,

Erlauben Sie mir, meinen Beitrag zur Internationalisierung der deutschen Hochschulen mit einer Eingangshypothese zu beginnen: Die Hochschule der Zukunft ist eine transnationale Hochschule. Nur eine transnationale Hochschule wird die ihr aufgetragene Mission erfüllen können, ihre Studierenden zu Weltbürgern heranzubilden und Forschung für die Weiterentwicklung der Gesellschaften zu betreiben.

Wie komme ich zu dieser Schlussfolgerung? Betrachten wir zunächst die verschiedenen möglichen Motive für die Internationalisierung der Hochschulen etwas genauer:

Werden die Hochschulen durch externen Druck zur Internationalisierung gezwungen, wie zum Beispiel durch stagnierende oder gar sinkende Hochschulbudgets oder abnehmende Studierendenzahlen?

Oder ist Internationalisierung vielmehr das Ergebnis einer intrinsischen Motivation der Institution selbst, einem Bedarf nach internationalem Austausch und Dialog, der sich zwangsläufig aus der Natur von Forschung und Lehre ergibt?

Ersteres, d.h. eine durch die Kräfte der Globalisierung vorangetriebene, überwiegend extrinsisch motivierte Internationalisierung, entspricht einem eher wettbewerbsorientierten Ansatz, einem Wettbewerb sowohl zwischen Ländern als auch zwischen einzelnen Hochschulen, einem Wettbewerb um Fördermittel, um exzellente Studierende und Wissenschaftler und um Anteile auf dem expandierenden Weltmarkt für global mobile Studierende und Studieninteressierte.

Letzteres hingegen entspricht einem überwiegend kooperativen Ansatz der Internationalisierung, d.h. es geht primär um die Förderung der Mobilität von Studierenden, Lehrenden und Forschenden und die Etablierung von institutionellen Partnerschaften, die wiederum die Grundlage für gemeinsame Studien- und Promotionsprogramme und gemeinsame Forschungsprojekte bilden.

Während die beiden Ansätze „in freier Wildbahn“ häufig in kombinierter Form anzutreffen sind, so kann man dennoch festhalten, dass gerade die europäischen Staaten die „Kooperation auf Augenhöhe“ eindeutig einem marktgetriebenen Ansatz vorziehen. Sie praktizieren dies nicht nur innerhalb des mittlerweile etablierten europäischen Hochschulraums, sondern auch in ihrem Austausch mit anderen Regionen der Welt.

Unabhängig von den möglichen Motiven für Internationalisierung muss man sich jedoch fragen, ob nicht vielleicht sowohl der marktorientierte Ansatz als auch der kooperative Ansatz zu kurz greifen, wenn es um die Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit unserer Hochschulsysteme geht.

Natürlich sind zuvorderst Investitionen in Forschung und Bildung gefordert, um die Wettbewerbsfähigkeit unserer Hochschulen sicherzustellen. Die Hochschulrektorenkonferenz vertritt jedoch die Auffassung, dass wir – in Reaktion auf globale Entwicklungen – den Internationalisierungsbegriff von Grund auf neu definieren müssen.

Erfolgreiche, effektive und nachhaltige Internationalisierung wird zuallererst darauf basieren, dass eine Hochschule ihr Selbstkonzept als globalisiertes Konzept entwickelt. Es wäre ein grundlegendes Missverständnis, Internationalisierung als ein – wenngleich wichtiges – isoliertes Element im Rahmen einer Hochschulstrategie zu konzipieren. Worauf es heute ankommt, ist nicht Internationalität in einem solch vordergründigen Sinne, sondern die Transnationalität jeder Hochschule als ganzer.

Woraus ergibt sich diese Notwendigkeit?

Die Globalisierung ist ein Prozess, der, ausgehend von Wirtschaft und Politik, weitreichende Implikationen auch für die wissenschaftliche Lehre und Forschung hat. Die Ausbreitung globaler Netzwerke und Wissenssysteme über neue Informationsmedien erleichtert und beschleunigt diesen Globalisierungsprozess, der mit wachsenden Unsicherheiten, aber auch mit neu erwachenden Chancen – sowohl für die einzelnen Gesellschaften als auch für die Individuen – verbunden ist. Diese Entwicklung zieht die Notwendigkeit – sowohl für den Einzelnen als auch für

die Gesellschaft – nach sich, mit Unsicherheiten umzugehen und mehr Flexibilität zu zeigen. Da die sich im Globalisierungsprozess bietenden Chancen sich im Wesentlichen nur für die Inhaber qualifizierten Wissens und ausgeprägter Kompetenzen ergeben, hat das Bildungssystem – und die Hochschulbildung im Besonderen – eine Schlüsselrolle und Verantwortung, wenn es darum geht, die positiven Folgen der Globalisierung zu verstärken und die negativen abzuwenden.

Den Hochschulen kommt nicht nur diese entscheidende Rolle als "Agenten des Wandels" zu, sondern sie werden gleichzeitig selbst durch die Entwicklungen in Wirtschaft und Politik beeinflusst. Auch die Hochschulen werden im globalen Wettbewerb nur Schritt halten können,

- wenn sie autonom vom Staat sind und freie Forschung als Basis der modernen Wissensgesellschaft betreiben können;
- wenn sie sich verstärkt als unternehmerische Hochschulen verstehen;
- wenn sie neue Lernformen ermöglichen; und
- wenn sie die *General Studies* stärken, insbesondere die Geistes- und Sozialwissenschaften nachhaltig unterstützen, und verstärkt fächerübergreifende Kompetenzen vermitteln.

Ferner werden die Hochschulen auf die Konsequenzen der Globalisierung von Lehren, Lernen und Forschen reagieren müssen. Die nationalen Hochschulsysteme werden die anstehenden Herausforderungen nur bewältigen,

- wenn sie sich weiter differenzieren und den einzelnen Hochschulen innerhalb eines Systems eine klar umrissene und bedeutsame Rolle zugewiesen wird;
- wenn Bildungsstandards im Hochschulsystem etabliert werden und die Vergleichbarkeit von Hochschulabschlüssen und Qualifikationen auf globaler Ebene sichergestellt wird;
- wenn die Hochschulen ihre internationale Verantwortung wahrnehmen, indem sie ihre Interessen mit denen ihrer weltweiten Partner in Einklang bringen und durch Export von Bildungsangeboten oder Ausgründungen Zugang zu der von ihnen angebotenen Bildung auch in Entwicklungs- und Schwellenländern ermöglichen; und
- wenn sie Fragen der Bildungsmigration bewältigen und sich eingehender mit den Auswirkungen von Lehren, Lernen und Forschen im interkulturellen Kontext beschäftigen.

Noch deutlicher formuliert: Eine Hochschule, die die Globalisierungsprozesse und die damit verbundenen Herausforderungen ignoriert, ist mittelfristig nicht wettbewerbsfähig. Dieses gilt für die einzelne Hochschule wie auch für das Hochschulsystem als Ganzes.

Wenn man nun die Internationalisierung der deutschen Hochschulen betrachtet, so kann man – auf den ersten Blick zumindest – eigentlich ganz zufrieden sein:

- Deutschland hat sich zu einem „global player“ im Bereich der transnationalen Bildungsangebote und der Rekrutierung international mobiler Studierender entwickelt. Die Zahl der ausländischen Studierenden ist von 158.000 im Jahr 1998 auf 233.000 im Jahr 2008 angewachsen – ein Anstieg von fast 50 Prozent.
- Erfreulicherweise ist gleichzeitig auch die Zahl der mobilen deutschen Studierenden angestiegen, von 44.000 im Jahr 1996 auf 83.000 im Jahr 2006 – fast eine Verdopplung innerhalb einer Dekade.
- Mit Hilfe der Exzellenzinitiative, über die wir bereits gestern bereits diskutiert haben, dem Hochschulpakt und dem Pakt für Forschung und Innovation werden die deutschen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu immer attraktiveren Institutionen, die Studierende und Wissenschaftler aus aller Welt anziehen. In diesem Kontext sind der Deutsche Akademische Austauschdienst, die Alexander von Humboldt-Stiftung und die Deutsche Forschungsgemeinschaft wichtige Partner der deutschen Hochschulen.
- Von 2005 bis 2007 sind die Gesamtausgaben für Forschung und Entwicklung von 55.7 Milliarden Euro auf 61.5 Milliarden Euro gestiegen, was – in absoluten Zahlen gesprochen – die höchste Investition in Forschung und Entwicklung innerhalb Europas ist.

Keineswegs können wir uns jedoch entspannt zurücklehnen! Nicht nur streben immer neue Partner und Wettbewerber auf den Markt, sondern der Hochschulsektor steht vor immer neuen Herausforderungen, die durch die sich verändernden Rahmenbedingungen auf nationaler und internationaler Ebene hervorgerufen werden. So verändert sich zum Beispiel die Zusammensetzung der Studierendenschaft – erfreulicherweise, sollte man hinzufügen – und ihre Bedürfnisse und Ansprüche verändern sich entsprechend mit.

Die Hochschulrektorenkonferenz hat im Jahr 2008 eine Internationale Strategie formuliert, die die beschriebenen Entwicklungen aufgreift und die neue Rolle und Verantwortung der deutschen Hochschulen in einem entstehenden Welthochschulsystem definiert. Unsere Strategie basiert auf der Überzeugung, dass die erfolgreiche und nachhaltige Weiterentwicklung einer Hochschule immer stärker davon abhängt, dass sie eine umfassende Internationalisierungsstrategie, die all ihr Schaffen umfasst, entwickelt und umsetzt – angefangen mit Lehre und Lernen, über Forschung und Dienstleistung bis hin zur Verwaltung.

Dies bedeutet, dass sich eine zukunftsfähige Hochschule in allen denkbaren Elementen ihrer Tätigkeit als gestaltender Teil der entstehenden Welthochschulgemeinschaft wahrnimmt und entsprechend aktiv wird. Es wird entscheidend sein, dass die deutschen Hochschulen ihren Platz in

einer Welthochschulgemeinschaft nicht nur jetzt definieren, sondern bei der Definition dieser Gemeinschaft selbst aktiv und verantwortlich mitwirken.

Wie gehen wir nun in diesem Kontext mit institutionellen Profilen um? So wie sich Profil und Mission der einzelnen Hochschulen unterscheiden, ist auch die Internationalisierungsstrategie einer Hochschule eine "maßgeschneiderte", eingebettet in das Leitbild der Institution. Für die Hochschule kommt es deshalb darauf an, eine individuelle Internationalisierungsstrategie zu entwickeln, die ihre Spezifika und den regionalen und nationalen Kontext, in den sie eingebettet ist, angemessen berücksichtigt.

Lassen Sie mich hier aufgrund der Kürze der Zeit nur zwei Beispiele nennen. Die von mir geführte Institution, die Universität Hamburg, hat beispielsweise schon früh die sogenannten Regionalwissenschaften etabliert und sich damit – ihrer dafür prädestinierten Lage entsprechend – als Institution mit einem „Tor zur Welt“ definiert. In den kommenden Jahren werde ich dafür Sorge tragen, dass die Universität Hamburg noch stärker als bislang an ihre spezifische internationale Geschichte anknüpft und die Chance der Transnationalisierung ergreift.

Zugegebenermaßen hat eine große Universität, die zudem noch in einer Metropolregion angesiedelt ist, einige kompetitive Vorteile, insbesondere wenn es darum geht, Studierende und Wissenschaftler aus der ganzen Welt anzuziehen. Bleibt damit die von mir zuvor geforderte Transnationalität auf einige ausgewählte Universitäten beschränkt? Keineswegs!

Lassen Sie uns daher als Gegenbeispiel die Hochschule Reutlingen betrachten. Im Südwesten Deutschlands gelegen, ist Reutlingen eine Stadt mit nur 100.000 Einwohnern. Die Hochschule hat ca. 3.800 Studierende, von denen etwa 25 Prozent aus dem Ausland kommen. Schon lange definiert die Hochschule Reutlingen Internationalität als eines ihrer institutionellen Markenzeichen. Mit über 120 Kooperationsabkommen mit Partnerhochschulen weltweit und ihrer hohen Anzahl an internationalen Studierenden ist die Atmosphäre auf dem Campus Reutlingen durch und durch international. Auch wenn also die Schwäbische Alb, mit Verlaub, nicht wirklich als pulsierende Metropolregion bezeichnet werden kann, haben nicht nur die Reutlinger Studierenden, sondern auch die Wissenschaftler und nicht-akademischen Mitarbeiter an der Hochschule Reutlingen die Möglichkeit, internationale Erfahrungen zu sammeln und interkulturelle Kompetenzen zu erwerben. Internationalität ist keine Frage des Ortes, sondern eine Frage der Haltung und der inneren Überzeugung.

An beiden Beispielen wird deutlich, dass Internationalisierung eine strategische Aufgabe für die Hochschulleitungen ist, die in direktem Zusammenhang mit der Mission und dem Profil einer Institution steht. Seien wir einmal ehrlich: Eine gewisse Gefahr, die internationale Dimension all unseren Handelns im hektischen Alltag zu vergessen, ist nicht zu leugnen. Aber

Internationalisierung ist kein Automatismus; vielmehr muss sie aktiv betrieben und professionell und nachhaltig gemanagt werden – auf allen Ebene einer Hochschule – auch an ihrer Spitze!

Auf der Grundlage dieser Überzeugung hat die Hochschulrektorenkonferenz im vergangenen Jahr das Audit "Internationalisierung der Hochschulen" ins Leben gerufen, dass die Mitgliedshochschulen der HRK darin unterstützt, ihre Internationalisierung strategisch auszurichten und innerhalb der Institution dauerhaft zu verankern. Das Audit bietet eine unabhängige und systematische Analyse der Internationalisierungsprozesse einer Hochschule, die mit einem Team international erfahrener Experten durchgeführt wird. Damit liefert es der Hochschulleitung Informationen über die Effektivität bereits vorhandener Internationalisierungsmaßnahmen und spricht Empfehlungen für die Weiterentwicklung der Internationalisierung aus. Wir freuen uns sehr, dass das Angebot von unseren Mitgliedern sehr gut angenommen wurde und das Audit in diesem Jahr bereits in seine zweite Runde gehen wird.

Lassen Sie mich abschließend auf die deutsch-japanische Zusammenarbeit im Lichte der Internationalisierung unserer Hochschulen eingehen. Sowohl die deutschen wie auch die japanischen Hochschulen stehen unter einem hohen Globalisierungsdruck. Meinem Eindruck nach hat nicht nur Deutschland, sondern auch Japan die Internationalisierung der Hochschulen in den vergangenen Jahren sehr intensiv vorangetrieben. Die Hochschulen in unseren beiden Ländern müssen die Internationalisierung als einen Prozess begreifen, der nicht nur die Gestaltung von Curricula oder die Konzeption von Forschungsprojekten, sondern die Institution in ihrer Gesamtheit betrifft.

Daraus ergibt sich aus meiner Sicht ein neues Potential in unserer akademischen Zusammenarbeit, sowie auch eine einmalige Gelegenheit, an die bewährte Tradition der deutsch-japanischen Beziehungen in Forschung und Lehre anzuknüpfen. Diese Chance sollten wir nutzen!

Gerade im Bereich von Mobilität und Anerkennung bestehen noch Hürden zwischen Deutschland und Japan. Insgesamt würde ich mir wünschen, dass wir auf der Grundlage der guten bilateralen Kooperationsbeziehungen, die wir seit vielen Jahrzehnten pflegen, zukünftig zu stärker strukturierten Partnerschaften kommen, die verschiedene Kooperationsformen, wie z.B. Studierendenmobilität und Zusammenarbeit bei der Curriculumentwicklung, in sich vereinen.

Wir sollten die heutige Gelegenheit nutzen, diese Herausforderungen zu thematisieren und Lösungswege aufzuzeigen. Gleichzeitig sollten wir neue Foren der Begegnung etablieren, die uns einen regelmäßigen Austausch ermöglichen. Wir hoffen, dass auch das bereits heute Morgen erwähnte German-Japanese Science and Innovation Forum, das am 6. Oktober 2010 erstmals in Tokyo stattfinden wird, zu einer solch nachhaltigen Plattform werden wird.

Ich würde mich freuen, viele von Ihnen im Herbst in Tokyo wiederzusehen! Vielen Dank!