

Preis für
Hochschulkommunikation 2011
Die weltoffene Hochschule

Beiträge zur Hochschulpolitik 3/2012

Diese Publikation dokumentiert die Verleihung des „Preis für Hochschulkommunikation 2011 – Die weltoffene Hochschule“

This publication is a documentation of the award "University Communication Prize 2011 – The International University"

Beiträge zur Hochschulpolitik
3/2012

Herausgegeben von der
Hochschulrektorenkonferenz

Diese Publikation ist im Rahmen des Projekts „Preis für Hochschulkommunikation“ entstanden, das die HRK gemeinsam mit dem ZEIT Verlag durchgeführt hat und von der Robert Bosch Stiftung gefördert wurde.

Wir danken der Robert Bosch Stiftung für die Unterstützung

Redaktion: Dr. Bernt Armbruster mit Unterstützung von Susanne Schilden und Stefanie Schulte-Austum

Ahrstr. 39, 53175 Bonn
Tel.: 0228/887-0
Fax: 0228/887-110
www.hrk.de

Bonn, April 2012

Nachdruck und Verwendung in elektronischen Systemen – auch auszugsweise – nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung durch die Hochschulrektorenkonferenz.

Reprinting and use in electronic systems of this document or extracts from it are subject to the prior written approval of the German Rectors' Conference.

ISBN 978-3-942600-10-1

Inhaltsverzeichnis

Vorwort Professor Dr. Margret Wintermantel	5
Ausschreibung Preis für Hochschulkommunikation – Ausschreibung 2011	7
Die Jury	13
Bewertungskriterien	17
Die Preisträger	19
Laudatio Professor Dr. Rolf Tarrach	23
Beispielhafte Initiativen Dr. Bernt Armbruster	29
Eindrücke der Jurymitglieder	37

Vorwort

Dank der inzwischen bewährten Kooperation zwischen dem ZEIT Verlag, der Robert Bosch Stiftung und der Hochschulrektorenkonferenz konnten wir am 21. November 2011 in Berlin den „Preis für Hochschulkommunikation 2011 – Die weltoffene Hochschule“ verleihen.

Es ging um die Förderung der Internationalisierung durch kluge, zielgerichtete Kommunikationsmaßnahmen. Wir haben damit ein von den Hochschulen immer noch relativ wenig beachtetes Feld in den Blickpunkt genommen. Es entspricht der Idee unseres Preises, solche Aufgabenfelder herauszugreifen, in denen großes Entwicklungspotenzial liegt, in denen strategische Kommunikation noch nicht so häufig eingesetzt wird und in denen sich in anderen Ländern womöglich bereits sehr viel mehr tut.

Eine Herausforderung in der Ausschreibung 2011 lag darin, dass wir es mit einer Schnittstelle zwischen Internationalen Büros und PR-Verantwortlichen zu tun haben. Deren Kooperation ist wichtig, damit die strategische Ausrichtung ihrer Arbeit abgestimmt wird, die Rollenverteilung klar ist und das inzwischen hervorragende Know-how zusammenfließt, damit Ressourcen optimal genutzt werden. Jede Hochschule, die sich ihre Internationalisierung auf die Fahne geschrieben hat, muss hier genau hinschauen: Funktioniert diese Schnittstelle schon ausreichend? Fehlt es noch an einer systematischen Verzahnung der beiden Bereiche?

Die Hochschulen haben sehr unterschiedliche interne Strukturen entwickelt, um die diversen Kommunikationsaufgaben zu organisieren. Manchmal sind sie eng zusammengefasst, man koordiniert die verschiedenen Maßnahmen laufend und folgt dabei einem gemeinsamen, mit der Leitungsebene abgestimmten Konzept. Oft aber werden gerade Internationalisierung und Presse- und Öffentlichkeitsarbeit noch als völlig getrennte Aufgaben gesehen, die jeweils ein Eigenleben führen und organisatorisch unterschiedlich angebunden sind.

Unsere Ausschreibung hatte die Latte hoch gehängt: Die Konzepte und Maßnahmen sollten sich in die Entwicklungsstrategie der Hochschule einbetten, klar definierte Ziele angehen, die Zielgruppen nachhaltig erreichen und bereits konkrete Ergebnisse nachweisen. Letzteres setzt voraus, dass auch entsprechende Erfolgskriterien definiert und die Evaluierung der Projekte mitgedacht wurde. Das ist nicht einfach, der Aufwand hoch.

Vielleicht hat dies dazu geführt, dass die Bewerberzahl auf unsere Ausschreibung deutlich geringer war als in den früheren Jahren und dass diesmal kein erster Preis vergeben wurde. Ich möchte das aber nicht als Entmutigung, sondern als Ansporn verstanden wissen. Wir sind ja längst auf einem sehr guten Weg. Die deutschen Hochschulen haben erkannt, wie wichtig eine Internationalisierungsstrategie ist, die ausgerichtet auf die angestrebte Gesamtentwicklung umgesetzt wird. Das überragende Interesse an unserem internationalen Audit ist dafür ein deutliches Indiz. Zu der Umsetzung gehört aber unbedingt die richtige Kommunikation.



Professor Dr. Margret Wintermantel
Präsidentin der Hochschulrektorenkonferenz

Ausschreibung

DIE  ZEIT

HRK Hochschulrektorenkonferenz

Die Hochschulrektorenkonferenz, der Zeitverlag und die Robert Bosch Stiftung schreiben den

PREIS FÜR HOCHSCHULKOMMUNIKATION

aus. Ausgezeichnet werden soll in diesem Jahr die **beste Kommunikation zur Förderung der Internationalisierung einer Hochschule**. Die Konzepte und Maßnahmen sollen sich in die Entwicklungsstrategie der Hochschule einbetten, klar definierte Ziele angehen, die Zielgruppen nachhaltig erreichen und konkrete Ergebnisse nachweisen.

Das Preisgeld in Höhe von 25.000 Euro wird gestiftet von der

Robert Bosch **Stiftung**

Bewerbungsschluss ist der 13. Mai 2011 • **Bewerbungsunterlagen** unter www.hrk.de

Preis für Hochschulkommunikation – Ausschreibung 2011

Die Hochschulrektorenkonferenz, der ZEIT Verlag und die Robert Bosch Stiftung schreiben den

PREIS FÜR HOCHSCHULKOMMUNIKATION

aus. Ausgezeichnet werden soll in diesem Jahr die beste Kommunikation zur Förderung der Internationalisierung einer Hochschule.

Die Konzepte und Maßnahmen sollen sich in die Entwicklungsstrategie der Hochschule einbetten, klar definierte Ziele angehen, die Zielgruppen nachhaltig erreichen und konkrete Ergebnisse nachweisen.

Das Preisgeld beträgt 25.000 Euro.

Das Bewerbungsverfahren ist zweistufig:

Erster Bewerbungsschluss mit einem Kurzkonzept ist der 13. Mai 2011 (Ausschlussfrist). Die Jury wählt in der Vorauswahl die besten Skizzen aus. Die ausgewählten Hochschulen werden Mitte Juni eingeladen, bis zum 12. August ihre ausführliche Bewerbung einzureichen. Der Preis wird am 21. November 2011 vergeben.

Bewerbungsunterlagen unter www.hrk.de.

Die Initiatoren des Preises möchten die Hochschulen ermutigen, hochwertige und hoch wirksame Kommunikations- und Marketinginstrumente zu entwickeln und umzusetzen. Vorbildliche Ergebnisse werden öffentlich präsentiert. In den vergangenen Jahren wurden das beste Studierendenmarketing (2009), der beste Internetauftritt (2007) und das beste deutsche Hochschulmagazin (2005) ausgezeichnet.

Die Preisvergabe erfolgt im Rahmen einer festlichen Veranstaltung in Berlin. Das Preisgeld wird von der Robert Bosch Stiftung gestiftet.

Teilnahmebedingungen

Teilnahmeberechtigt sind alle staatlich anerkannten Hochschulen in Deutschland. Die Teilnahme ist kostenlos. Bewerben können sich die Hochschulen durch ihre Hochschulleitungen. Nur vollständige Bewerbungen nehmen am Wettbewerb teil. Mitglieder der Jury sind nicht teilnahmeberechtigt. Die am Wettbewerb teilnehmenden Hochschulen erklären sich damit einverstanden, dass ihre Wettbewerbsunterlagen an die Jury weitergeleitet werden und die Dokumentation ihres Wettbewerbsbeitrags in den Medien, insbesondere im Internet, veröffentlicht werden darf.

Mit der Bewerbung werden die Teilnahmebedingungen anerkannt. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

Einzureichende Bewerbungsunterlagen

Mit dem Bewerbungsbogen für die erste Auswahlstufe muss eine zweiseitige Projektbeschreibung (maximal 5.000 Zeichen inkl. Leerzeichen) eingereicht werden.

Diese sollte enthalten:

Zielsetzung und Kontext
Kurze Projektskizze
Maßnahmen (ggf. mit Links zur Erläuterung)

Nach der Vorentscheidung durch die Jury werden die ausgewählten Hochschulen zur Hauptbewerbung eingeladen. Dabei ist es möglich, durch Links bis zu zwei beispielhafte Aktivitäten sowie eine Liste der vorhandenen Materialien zu präsentieren.

Erwartet wird eine Dokumentation im Umfang von bis zu 30.000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) mit folgenden Angaben:

- Kurzprofil der Hochschule
- Beschreibung des Konzepts und der Maßnahmen einschließlich der Evaluierung
- Inhaltliche und organisatorische Verankerung von Konzept und Maßnahmen in der Hochschule

Die Dokumentation ist in Papierform und als elektronische Datei einzureichen.

Der Bewerbung sollten – wenn möglich – Materialien zur Dokumentation und Visualisierung (keine CDs oder Videos) als Anlagen beigefügt werden.

Bewertungskriterien

Die Bewerbungen werden von einer Fachjury beurteilt. Prüfung und Bewertung umfassen folgende Kriterien:

Konzept

(u. a. Bezug zum Hochschulprofil und zu Hochschulentwicklungszielen, Bezug zu Zielen und Aktivitäten der Internationalisierungsstrategie in ihrer Breite von Auslandsmarketing bis zu Internationalisation at home sowie speziell zu internationalen Forschungsbeziehungen und der internationalen Rekrutierung von Personal)

Strategie

(u. a. Analyse des Ist-Zustandes, Beschreibung von klaren und konsistenten Haupt- und Teilzielen, von Ziel- bzw. Anspruchsgruppen der Internationalisierungs- und Kommunikationsstrategie, strategische Partnerschaften, Definition von mindestens drei zentralen Erfolgskriterien, Definition von Leit- und Teilprojekten zur operativen Umsetzung)

Kreativität

(u. a. Ideenreichtum und Originalität in Themen- und Agendasetting, Berücksichtigung zielgruppenspezifischer, interkultureller Kommunikationsansätze und Rezeptionsansprüche, Einbeziehung internationalen Personals wie Alumni)

Professionalität

(u. a. Qualität und Qualitätssicherung der operativen Umsetzung, Crossmedia z. B. von Internet, Events, Print und Promotion, Instrumente des Auslandsmarketings)

Management

(u. a. Organisation und Prozessketten, strategische Einbindung der Hochschulleitung, interne Abstimmung mit direkt und indirekt beteiligten Personen und Einrichtungen, Kooperation mit anderen Bereichen der Hochschule, stringentes Projektmanagement)

Evaluierung

(u. a. quantitative und/oder qualitative Messung z. B. durch Indikatoren und Kennzahlen zur Erfolgskontrolle)

Gesamteindruck und Nachhaltigkeit

(Wirkung des Konzepts bzw. der Maßnahmen in der Gesamtheit, Langfristigkeit, Weiterentwicklung, Perspektiven)

Die Jury

Dr. Irene Jansen
Leiterin der Geschäftsstelle GATE-Germany

Dr. Thomas Kathöfer
Generalsekretär der Hochschulrektorenkonferenz (HRK)

Dr. Utz Lederbogen
Vorstand des Bundesverbands Hochschulkommunikation

Martin Spiewak
Redaktion DIE ZEIT

Professor Dr. Rolf Tarrach
Rektor der Universität Luxemburg

Professor Dr. Joachim Treusch
Präsident der Jacobs University Bremen

Dr. Ingrid Wüning Tschol
Bereichsdirektorin des Programmbereichs
„Gesundheit und Wissenschaft“ der Robert Bosch Stiftung

Unterstützung:

Susanne Schilden und Stefanie Schulte-Austum
Hochschulrektorenkonferenz

Alexandra Lion
ZEIT Verlag

Dr. Bernt Armbruster
Punkt und KomMa - Kommunikation und Marketing für Wissenschaft
und Hochschule

Bewertungskriterien



Preisverleihung in der Französischen Friedrichstadtkirche am Gendarmenmarkt in Berlin: Professor Dr. Margret Wintermantel (HRK), Patrick Klügel (Robert Bosch Stiftung), Martin Spiewak (DIE ZEIT) (v.l.n.r.)

Bewertungskriterien

Konzept und Strategie

1. Ist ein nachvollziehbares Leitbild bzw. Profil der Hochschule vorhanden?
2. Wie überzeugend ist der Bezug zum Leitbild hergestellt?
3. Gibt es ein Internationalisierungskonzept?
4. Wie umfassend ist das Internationalisierungskonzept angelegt?
5. Wie konsequent wird auf das Internationalisierungskonzept Bezug genommen?
6. Wie stark ist der Bezug zu den beiden Schwerpunktkriterien Forschung und Personal?
7. Wurde die Ausgangslage analysiert?
8. Wie sorgfältig wurde die Analyse durchgeführt?
 - Strategische Vorgaben
 - Zielgruppen
 - Wettbewerb
 - Stärken/Schwächen

Ziele und Maßnahmen

9. Werden Ziele explizit beschrieben?
10. Wie stark werden Leit- und Teilziele differenziert?
11. Wie einleuchtend sind daraus abgeleitete operative Leit- und Teilprojekte?
12. Wie genau werden Zielgruppen im Einzelnen beschrieben?
13. Werden (mindestens drei) eigene Erfolgskriterien definiert?

Kreativität und Professionalität

14. Wie kreativ, ideenreich und originell ist das Projekt?
15. Wie gut ist das Projekt auf die jeweilige Zielgruppe ausgerichtet?
Werden interkulturelle Aspekte berücksichtigt?
16. Wie gelungen ist die Umsetzung?
 - Inhalte, Themen- und Agendasetting
 - Distribution, Mediamix, Crossmedia
 - Kommunikationsdesign und Graphic Design
 - Professionalität der Umsetzung

- Internationale Einbindung

Management

17. Wie ist die strategische Einbindung der Hochschulleitung gesichert?
18. Wie gut sind die Prozessketten organisiert, wie gut ist die Kooperation aller Beteiligten?
19. Wie stringent und effizient ist das Projektmanagement?

Evaluierung

20. Gibt es Überlegungen zur Evaluierung?
21. Wie konsistent ist die Evaluierung mit den eigenen Erfolgskriterien verknüpft?
22. Wie sinnvoll werden Kennzahlen für die Erfolgskontrolle eingesetzt?
23. Wie sinnvoll werden qualitative Evaluierungsmethoden eingesetzt?
24. Wie konsequent wird mit Evaluierungsergebnissen umgegangen?

Nachhaltigkeit und Gesamteindruck

26. Wie stimmig ist die Weiterentwicklung des Projekts gedacht?
27. Wie ist die Nachhaltigkeit des Projekts gesichert?
28. Wie ist der Gesamteindruck des Projekts?

Die Preisträger



Die Preisträger: TU9, BTU Cottbus, FH Nordhausen (v.l.n.r.) mit Patrick Klügel, Professor Dr. Margret Wintermantel und Martin Spiewak

Der mit insgesamt 25.000 Euro dotierte „Preis für Hochschulkommunikation 2011 – Die weltoffene Hochschule“ wurde am 21. November in der Französischen Friedrichstadtkirche am Gendarmenmarkt in Berlin vor den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der HRK-Mitgliederversammlung verliehen. Keinen ersten Preis, aber zwei zweite Preise und eine Anerkennung hat die Jury in diesem Jahr vergeben:

Die **Brandenburgische Technische Universität Cottbus** wurde für das Projekt „InterCommunicate – Vernetzte Kommunikation an der BTU Cottbus“ mit einem Preisgeld von 10.000 Euro ausgezeichnet. Die BTU habe ein überzeugendes Konzept mit angemessenen Maßnahmen für ihre internationale Kommunikation vorgelegt, heißt es in der Begründung der Jury. Vor allem die Ableitung vom Leitbild der Hochschule und das systematische Zusammenwirken der Verantwortlichen für Internationalisierung und Öffentlichkeitsarbeit in der Universität seien zukunftsweisend.

Ebenfalls 10.000 Euro gingen an **TU9 – German Institutes of Technology**, einem Konsortium von neun Technischen Universitäten. TU9 hatte sich mit dem Projekt „Excellence in Engineering and the Sciences – Made in Germany“ beworben. Das Projekt konzentriert sich auf das gemeinsame Interesse der beteiligten Universitäten, weltweit exzellenten Nachwuchs zu gewinnen. Die Jury: „TU9 erschließt Synergien auf dem internationalen Bildungsmarkt und bringt Präsenz und Erfolge eines wettbewerbsfähigen Verbunds international orientierter Universitäten beispielhaft zur Geltung.“

Die **Fachhochschule Nordhausen** erhielt eine ausdrückliche Anerkennung für ihren Einstieg in die internationale Hochschulkommunikation. Die Jury wolle sie ermutigen, den Weg fortzusetzen und das ihren Möglichkeiten angemessene Konzept weiter zu entwickeln und damit auch ein Beispiel für andere kleinere Hochschulen zu geben. Die Fachhochschule erhielt ein Preisgeld von 5.000 Euro.

Der Preis für Hochschulkommunikation wird von der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) und dem ZEIT Verlag gemeinsam mit der Robert Bosch Stiftung vergeben. Die Stiftung investiert in diesem Jahr über 60.000 Euro für Preisgelder und Durchführung aus ihren Fördermitteln.

Laudatio



Professor Dr. Rolf Tarrach

Laudatio

**Preis für Hochschulkommunikation 2011
der HRK, des ZEIT Verlags und der Robert Bosch Stiftung
21. November 2011**

„Die weltoffene Hochschule“ – unter diesem Motto verleiht die HRK den Preis für Hochschulkommunikation des Jahres 2011. Geehrt werden sollen die Universitäten und Hochschulen mit den überzeugendsten Kommunikationsstrategien zur Förderung ihrer Internationalisierung. Der Preis soll ihre Anstrengungen würdigen und den positiven Trend zum steigenden Bewusstsein für Internationalisierung weiter verstärken.

In der Tat stellt Weltoffenheit für immer mehr deutsche Hochschulen längst mehr als ein Motto dar. Mit großer Freude stelle ich fest, dass immer mehr Rektoren darin eine umfassende Zukunftsvision sehen – ein Anspruch, der die Institutionen weit über die akademischen Auslandsämter hinaus als Ganzes erfassen soll.

Was aber macht weltoffene Universitäten und Hochschulen aus? Wie manifestiert sich die eine ganzheitliche Internationalisierungskultur, wie wir sie uns für Forschung, Lehre und Verwaltung wünschen, letztlich konkret?

Mit einigen wenigen englischsprachigen Studiengängen allein lässt sich dieses begehrte Prädikat sicher nicht erlangen. Wahrlich weltoffen ist eine Universität meiner Meinung nach dann, wenn sie in der Lage ist, exzellente Praktiken in Forschung und Lehre von anderen bewusst und selektiv zu übernehmen. Mit anderen Worten: wenn eine Universität vorurteilsfrei von anderen Ländern lernen kann und dies auch tut.

Deutsche Universitäten haben hier viel geleistet und setzen international Maßstäbe. Heute sind es andere Länder, die von ihnen lernen. So ist etwa die Exzellenzinitiative zum Vorbild für Länder wie Frankreich geworden. Deutsche Universitäten und Forschungslabore sind zudem technisch

hervorragend ausgestattet – gute Voraussetzungen also auf dem Weg zur Internationalisierung.

Weltoffenheit bedeutet aber auch, aus dem weltweiten – und nicht mehr nur aus dem landesweiten – Angebot die besten Köpfe zu rekrutieren. Zwischen der Vielfalt der Lehr- und Forschungskulturen einerseits und der Qualität und Kreativität einer Hochschule andererseits gibt es erwiesenermaßen einen Zusammenhang: das Querdenken, das „Thinking out of the box“, fällt dem Fremden oft leichter. Die Internationalität des akademischen Corps und der Studierendenschaft gilt zu Recht als Erfolgsfaktor von Weltklasseuniversitäten. Lehrkörper und Studierende sind die wahren Driver der Internationalisierung!

Hier sehe ich noch viel Potential. Denn der Anteil ausländischer Forscher und Nachwuchswissenschaftler in Deutschland ist noch immer gering. Und wenn sie dann tatsächlich kommen, der Forscher aus den USA oder die Doktorandin aus Indien, so werden sie in vielen Städten Mühe haben, ohne profunde Deutschkenntnisse zu überleben. Weltoffen zu sein, heißt eben auch, zumindest in Universitätsnähe ein Umfeld zu schaffen, in dem sich ausländische Spitzenkräfte wohl fühlen und integrieren können.

Die Preisträger des heutigen Abends beweisen mit ihren Konzepten, dass sie die richtige Richtung eingeschlagen haben. Zwei zweite Preise gehen zu gleichen Teilen an TU9 und die Brandenburgische Technische Universität Cottbus. TU9, das Konsortium aus neun führenden technischen Universitäten der Bundesrepublik, überzeugten vor allem durch ihre Dachmarkenstrategie. Besonders lobenswert erscheint hier das Teilprojekt mit den Deutschen Schulen im Ausland – eine Marketingkampagne, mit der TU9 international um schlaue junge Köpfe für die Naturwissenschaften werben.

Der BTU Cottbus gelang es in hohem Maße, Internationalisierungs- und Kommunikationsstrategie miteinander zu verschränken. Auch hier sollte ein Teilprojekt hervorgehoben werden: der „btu-intercoach“ – ein origineller Service, der ausländische Studienbewerber online bei

Einschreibung, Visum-Antrag oder Sprachenlernen unterstützt und sie so auf ihr Auslandsstudium in Deutschland vorbereitet.

Ausdrückliche Anerkennung verdient nach Ansicht der Jury darüber hinaus die Fachhochschule Nordhausen für ihren Einstieg in die Internationalisierung. Die FH Nordhausen ist ein Beleg dafür, dass Internationalität differenziert betrachtet werden muss. Denn nicht jede Hochschule spielt in derselben Liga. Eine FH, die für den regionalen Markt ausbildet, benötigt nicht den Internationalisierungsgrad einer großen Forschungsuniversität. Sie sollte vor allem ihren Zielgruppen gerecht werden und das tut die FH, indem sie sich in der Internationalisierung auf die Betreuung ausländischer Studierender konzentriert.

Lassen Sie mich diese Plattform nutzen, um Ihnen aus der Sicht des Außenstehenden aus Luxemburg einige gut gemeinte Ratschläge mit auf den Weg zu geben – wohl wissend, dass die Verhältnisse nicht vergleichbar sind. So tut sich Luxemburg dank seiner Dreisprachigkeit, seiner multikulturellen Bevölkerung und seiner Geschichte traditionell leicht, wenn es um Weltoffenheit geht. Das gilt auch für unsere dreisprachige Universität, an der schon heute junge Menschen aus hundert Nationen studieren und das Auslandssemester für Bachelor-Studenten gesetzlich verankerte Pflicht ist. Für eine kleine Hochschule in einem so kleinen Land bildet Internationalität quasi die Existenzgrundlage.

Prioritär in Ihrem Land ist meiner Ansicht nach, das Forschungs- und Lehrpersonal sowie die Führungskräfte internationaler zu gestalten. Schöpfen Sie aus dem Potential der unzähligen jungen ost- und südeuropäischen Nachwuchswissenschaftler, die bereits internationale Erfahrung vorzeigen können, aber in ihrer Heimat keinen adäquaten Job finden. Schauen Sie sich die Liste der Nobelpreisträger in den USA oder in Großbritannien an: Sie werden feststellen, dass sehr viele darunter Immigranten sind.

Die deutsche Forschungslandschaft weist zudem zahlreiche Stärken auf, die sich gut vermarkten lassen: die Arbeitsbedingungen, die Ausstattung, die Kooperationen mit der Wirtschaft, die Profile der Technischen Universitäten. Entscheidend ist, dies international sichtbar zu machen. Ein klarer Auftrag auch an Kommunikation und Marketing, sich entsprechend aufzustellen und in Kommunikation auf Englisch zu investieren.

Natürlich spielen auch attraktive Gehälter beim Wettbewerb um die Besten eine wichtige Rolle. Schöpfen Sie alle Möglichkeiten aus, die Ihnen die Besoldungsordnung bietet, und scheuen Sie sich nicht vor individueller Vergütung besonderer Leistungen oder Lebensläufe.

Dennoch ist Geld nicht alles. Die ersten Universitäten in Deutschland haben es bereits bewiesen, denn sie schaffen es längst, Spitzenkräfte nach Deutschland zu holen. Ich bin überzeugt, dass weitere Hochschulen in den nächsten Jahren folgen werden und sich der Prozess der Internationalisierung weiter fortsetzt. Denn gelungene Internationalisierung ist nicht nur eine Frage der Mittel, sondern vor allem auch eine Frage des Mutes.

Beispielhafte Initiativen

Dr. Bernt Armbruster



Beispielhafte Initiativen

Würde man nur auf die vergleichsweise schwache Resonanz schauen, die der HRK-Kommunikationspreis 2011 erfahren hat, wäre es um Internationalität und Weltoffenheit in den deutschen Hochschulen noch nicht allzu gut bestellt. Ein zweiter Blick eröffnet allerdings andere Einsichten.

Es scheint die ganz besondere Anforderung des diesjährigen Wettbewerbs gewesen zu sein, Internationalisierung durch Hochschulkommunikation zu fördern und dafür erfolgreiche Konzepte einzureichen, die in den Hochschulen offenbar Schwierigkeiten macht. Denn noch scheinen Kommunikations- und Internationalisierungsaufgaben an den Hochschulen vielfach in ganz getrennten Verantwortungs- und Zuständigkeitsfeldern beackert zu werden. Und es scheint, dass sie noch wenig miteinander anzufangen wissen. Da liegen Wettbewerbsausschreibungen wie der HRK-Kommunikationspreis in diesem Jahr quer und können leicht in einem Bermudadreieck zwischen Hochschulspitze, Kommunikationsabteilung und International Office verschwinden. Insofern offenbarte die Wettbewerbsresonanz 2011 deutliche strukturelle Defizite des Kommunikationsmanagements an deutschen Hochschulen. Denn dass erfolgreiche Internationalisierung nur Hand in Hand mit erfolgreicher Kommunikation gelingen kann, steht außer Frage.

Zugleich präsentierten die Hochschulen, die die Chance dieses Wettbewerbs nutzten, aber durchaus weit gediehene Aktivitäten und beispielhafte Initiativen. So ist besonders das internationale Studierendenmarketing bereits stark entwickelt – auch dank der Impulse durch das Marketing-Konsortium GATE-Germany. Allein auf diesen speziellen Aspekt internationaler Hochschulkommunikation wollte die Jury jedoch die Konzepte nicht reduziert wissen, sondern stellte in ihren Bewertungskriterien bewusst auf ein umfassenderes Verständnis ab, das u. a. auch die Forschung und die Personalentwicklung einbeziehen und auf Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit setzen sollte.

Damit war die Messlatte sehr hoch gelegt. Und so schaffte es kein Wettbewerbsteilnehmer, eine wirklich umfassende, breit angelegte Strategie und deren operative Erfolge zu präsentieren. Deshalb verzichtete die Jury darauf, einen ersten Preis zu vergeben. Dennoch stellten die Wettbewerbsbeiträge eine Reihe vorbildlicher Ansätze und beispielhafter Projekte vor, die sicher auch für andere Hochschulen ermutigend und anregend sein können. Sie sind hier in Ausschnitten skizziert.

TU 9 „Excellence in Engineering and the Sciences – Made in Germany“

TU9 versteht sich als Konsortium der neun führenden Technischen Universitäten in Deutschland. Sie haben eine stimmige und sinnvoll verfolgte Dachmarkenstrategie entwickelt, die durch gemeinsame Auftritte im internationalen Bildungsmarkt erhebliche Synergieeffekte ermöglicht und damit die internationale Wettbewerbsfähigkeit in einem stark umwobenen Fächersegment (Mathematik, Informatik, Natur- und Technikwissenschaften) deutlich steigert. Es wurden strategisch folgerichtig drei sehr klar umrissene gemeinsame Pilotprojekte aufgelegt, operativ professionell umgesetzt und mit sichtbarem Erfolg abgeschlossen; nachgewiesen durch eine konsequente Evaluierung:

- Im Projekt „Gemeinsames internationales Studierendenmarketing auf Messen“ werben die TU9 Universitäten seit 2006 von Beijing bis nach Buenos Aires um die besten Studierenden.
- Im Projekt „Deutsche Schulen im Ausland“ wendet sich TU9 an die Absolventinnen und Absolventen der 140 Deutschen Schulen im Ausland, um sie gezielt für ein MINT-Studium in Deutschland zu gewinnen. 2008 wurde das Alumni-Netzwerk TU9-DANA gegründet.
- „TU9 SelfAssessment international“ heißt das dritte Pilotprojekt, ein Online-Tool der Studienberatung, das internationale Studieninteressierte in ihrer Entscheidungsfindung unterstützt.

Alle drei Pilotprojekte wurden inzwischen auf Grund ihrer durch Evaluierung nachgewiesenen Erfolge verstetigt und werden von einer breit angelegten Palette von Online- und Printmedien unterstützt. Alle Kommunikationsaktivitäten werden im „TU9 Ausschuss Internationales“ untereinander abgestimmt.

Universität Mannheim „MBS – Etablierung einer internationalen Marke für Management-Weiterbildung

Die monothematisch ausgerichtete Mannheim Business School (MBS) ist eine ausgegründete Tochtergesellschaft der Universität Mannheim. Dass sie für ihre MBA-Programme mit einer international ausgerichteten, operativ professionellen und im Ergebnis erfolgreichen Marketingstrategie einen speziellen Markt und besondere Zielgruppen anspricht, ist an sich selbstverständlich. Bemerkenswert ist an diesem Beispiel allerdings, dass eine staatliche Hochschule eine internationale Marke für Management-Weiterbildung über die Ausgründung einer GmbH etabliert und so die Nachhaltigkeit dieses Projekts institutionell sichert.

LMU München „Die weltoffene Hochschule – die beste Kommunikation zur Förderung der Internationalisierung“

Die Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU) gehört als Exzellenz-Universität zu den großen, traditionsreichen deutschen Universitäten und kann seit jeher weltweites Renommee und internationale Orientierung für sich in Anspruch nehmen. Dennoch musste die LMU in einer vorbehaltlosen Analyse der Ausgangslage ihrer internationalen Kommunikation noch Schwächen in strukturellen Voraussetzungen und passenden Instrumenten feststellen, die seither systematisch angegangen werden. Dementsprechend nimmt das internationale Kommunikationskonzept der LMU den grundlegenden Auf- und Ausbau der internationalen Selbstdarstellung in Angriff. Beispielhaft sind dabei die Professionalisierung der internationalen Medienarbeit sowie die strukturelle Verankerung der internationalen Kommunikation in der Gesamtkommunikation.

- Mit dem Relaunch der internationalen Website, der Implementierung eines internationalen Newsletters, der Überarbeitung und Aktualisierung des Portfolios an Corporate-Publishing-Produkten sowie der Professionalisierung von Direktmarketing wurden zunächst die erforderlichen Basis-Instrumente entwickelt. Beispielhaft sind das englischsprachige „Corporate Wording“ für die gesamte Universität, die internationale Medienarbeit und das Podcast-Portal „LMU on iTunes U“.
- Zugleich wurde die Kontinuität und Nachhaltigkeit der internationalen Kommunikationsaktivitäten sichergestellt. Die LMU hat dafür auf Dauer eine Personalstelle für Internationale Kommunikation eingerichtet, die zunächst befristet aus Mitteln der Exzellenzinitiative finanziert worden war. Damit ist sie bislang wohl die einzige Universität, die internationale Kommunikation in dieser Weise in ihrer Gesamtkommunikation verankert hat.

FH Nordhausen „Nordhausen goes international“

Regionale Verankerung und internationale Orientierung schließen sich nicht aus. Im Gegenteil: Gerade regionale Entwicklung lebt auch von Weltoffenheit. Dafür steht beispielhaft das internationale Kommunikationskonzept der Fachhochschule Nordhausen, die sich unter dem Motto „Nordhausen goes international“ auf den Weg der Internationalisierung gemacht hat.

- Die FH Nordhausen ist im Gegensatz zu etlichen anderen Fachhochschulen ein Newcomer in Sachen Internationalisierung. Dabei ist besonders vorbildlich, dass sie Internationalisierungs- und Kommunikationsaufgaben nicht erst im Nachhinein verbindet, sondern von Anfang an miteinander verschränkt. Das Projekt folgt seiner Ausgangsanalyse sehr stimmig, setzt sein Konzept in vielfältigen Einzelmaßnahmen konsequent um, verfolgt die Zielsetzung in begrenztem Zeitrahmen und verbindet es mit einem überzeugenden Evaluierungskonzept.

- Besonders beispielhaft wird in diesem Projekt die Erfahrung aufgegriffen, dass Kommunikationsaktivitäten nur dann erfolgreich sein können, wenn sie intern beginnen, also in der eigenen Hochschule. Vorbildlich ist auch die enge Zusammenarbeit in der eigenen Region, die für Aufgeschlossenheit und Gastfreundschaft sorgt.

BTU Cottbus „InterCommunicate – vernetzte Kommunikation an der BTU Cottbus“

Die Brandenburgische Technische Universität Cottbus (BTU) widmet sich in den letzten Jahren als Deutschlands östlichste TU verstärkt ihrer Internationalisierung. Im Jahr 2010 beteiligte sie sich als eine von sechs Pilothochschulen am HRK-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ und nahm dessen Ergebnisse als Ausgangspunkt für ihr Projekt „InterCommunicate“. Das Konzept verknüpft damit die Internationalisierungs- und die Kommunikationsstrategie der BTU systematisch und sehr überzeugend. Vier spezifische Kommunikationsziele werden angegangen:

- Im Auslandsmarketing soll durch verstärktes Cross-Marketing die Zahl internationaler Studierender weiter steigen.
- Die Wissenschaftlermobilität und die internationalen Forschungsbeziehungen sollen über Online-Medien und die Einbeziehung der BTU-Wissenschaftler als Informationsmittler gefördert werden.
- Hochschulintern sollen durch Medien und Multiplikatoren die Internationalisation at home und die Outgoing-Mobilität der Studierenden gefördert werden.
- Die öffentliche Wahrnehmung der BTU und der Stadt Cottbus soll über Angebote für die Medienberichterstattung positiv beeinflusst werden.
- Besonders beispielhaft ist das Teilprojekt „BTU – InterCoach“ für das internationale Studierendenrecruiting. Dabei handelt es sich um ein Online-Coaching-Portal, das nicht nur multimediale Informationsangebote bereitstellt, sondern mit seinem Konzept von Gruppenredakteuren für die einzelnen Zielgruppen ganz konkrete und persönliche Interaktion ermöglicht. Kommunikativ

bietet die BTU mit diesem dialogorientierten Ansatz ein optimales funktionales Äquivalent für die Face-to-face-Kommunikation, die in der internationalen Online-Kommunikation kaum möglich ist.

RUB Bochum „International Research Campus RUB“

Bis zum Jahr 2013 möchte die Ruhr Universität Bochum (RUB) entsprechend ihrer Internationalisierungsstrategie den „International Research Campus RUB“ als kosmopolitischen Forschungscampus entwickeln und als „Campus der Zukunft“ in einer umfassenden Modernisierung auch baulich ausgestalten. Internationalität soll dann als prägendes Charakteristikum der RUB wahrgenommen werden und das Bewusstsein dafür bei allen Mitgliedern der Universität fest verankert sein. Deshalb entwickelte die RUB in einem moderierten „Bottom-up/Top-down“-Prozess, also im Gegenstrom von unten nach oben und von oben nach unten, ein Kommunikationskonzept, das zunächst vor allem an der internen Kommunikation ansetzt, um dann alle Mitglieder der RUB auch als Botschafter nach außen zu gewinnen. Dabei orientieren sich die beiden Stabsstellen „Strategische PR und Markenbildung“ und „Internationalisierung“ an einem gemeinsamen Zeitplan und Maßnahmenkatalog.

Der ganzheitliche Ansatz in der Verbindung von Internationalisierung und Kommunikation und seine Fokussierung auf den eigenen Campus sind beispielhaft.

- Besonders vorbildlich: Die drei internationalen Büros, die die RUB zusammen mit Duisburg Essen und Dortmund unter dem Label „ConRuhr“ in New York, Moskau und Sao Paulo betreibt, werden einbezogen. In der „International Researchers Gallery“, einem Internet-Forum des Welcome Centre der RUB, stellen sich Wissenschaftler aus aller Welt mit ihrem Forschungsprofil vor. Auf dem gesamten Campus, einschließlich der Verwaltung, wird die Zweisprachigkeit durchgehend implementiert.

Eindrücke der Jurymitglieder



Bei der Preisverleihung: Jurymitglieder Martin Spiewak (links) und Professor Dr. Rolf Tarrach (2. v. rechts) mit Professor Dr. Margret Wintermantel und Patrick Klügel



„Welchen Ort eine Hochschule in dem globalen Dorf, das vor nunmehr 50 Jahren mit Marshall MacLuhan auf die medientheoretische Weltkarte gelangte, einnimmt, hängt nicht zuletzt von ihrer Kommunikationsstrategie ab. Es geht längst nicht mehr allein um die mediale Vernetzung der Institution. Welche Botschaften die Hochschule in die Welt schicken möchte, an welche Zielgruppen

sie sich wenden möchte und mit welchem Zungenschlag und welcher Intention sie das tut, werden entscheidend sein für die Positionierung. Für die Hochschulen ist es wichtig, sich mit den richtigen Partnern zusammenzutun und strategische Allianzen zu knüpfen. Seit nunmehr zehn Jahren vermarkten sich die deutschen Hochschulen gezielt in aller Welt, unter dem gemeinsamen Dach von GATE-Germany, in zahlreichen eigenen Aktionen oder in Konsortien. Das hat die Kommunikationsstrategien in den Hochschulen verändert. Inzwischen haben viele Universitäten und Fachhochschulen sich des Themas systematisch angenommen und begonnen, integrierte Gesamtkonzepte zu entwickeln. Denn der Prozess der Kommunikation nach außen hat die Hochschulen auch nach innen verändert und das Bewusstsein dafür geschärft, dass Internationalität zu Hause beginnt. Diese Entwicklung möchten die Stifter des 'Preis für Hochschulkommunikation' unterstützen.“

Dr. Irene Jansen, Leiterin der Geschäftsstelle GATE-Germany



„Erfolge in der Internationalisierung einer Hochschule beruhen zu weiten Teilen auf Kommunikation. Die richtige Ansprache von ausländischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie internationalen Studierenden ist daher eine der zentralen Aufgaben. Zudem gilt es, alle Hochschulmitglieder zu

motivieren, unseren Gästen aufgeschlossen und hilfsbereit zu begegnen. In diesen und anderen wichtigen Handlungsfeldern kann sowohl konzeptionell als auch operativ noch einiges verbessert werden, u. a.

durch eine noch intensivere Zusammenarbeit aller relevanten Fachabteilungen in den Hochschulen. Der Preis für Hochschulkommunikation hat diese zentralen Zukunftsaufgaben auf die Agenda gesetzt.“

Dr. Thomas Kathöfer, Generalsekretär der Hochschulrektorenkonferenz (HRK)



„Wissenschaft sei per se international, heißt es. Keine Universität möchte heute als provinziell gelten. Unser Wettbewerb zeigt jedoch: Wirklich weltoffen treten deutsche Hochschulen bis heute nicht auf. Zwar gibt es viele gute Einzelideen, die drei Sieger sind dafür ein Beleg. Aber von einer gelebten Strategie der Internationalisierung sind auch sie noch entfernt. Ich bin aber zuversichtlich, dass sich auf diesem Feld vieles ändern wird. Möge der Wettbewerb dazu einen kleinen Anstoß geben.“

Martin Spiewak, Redaktion DIE ZEIT



„Die Konzepte, die der Jury vorgelegt wurden, zeugen vom wachsenden Bewusstsein deutscher Hochschulen für Wert und Nutzen der Internationalisierung. Einzelne Bewerber arbeiten bereits an einer umfassenden Internationalisierungskultur, die Forschung und Lehre, Personal und Studierende erfasst und das Selbstverständnis der Institution ändern wird. Ein spannender Weg, der nun konsequent weiterverfolgt werden sollte.“

Prof. Dr. Rolf Tarrach, Rektor der Universität Luxemburg



„Internationalisierung der Hochschulen steht überall auf der Agenda, sie ist aber kein Selbstzweck. Es geht nicht vorrangig darum, möglichst viele Studierende aus möglichst vielen verschiedenen Nationen an die deutschen Universitäten und Fachhochschulen zu ziehen. Es geht darum, Studierende aus aller Welt nicht nur für ein Studium in Deutschland, sondern auch für einen Dialog miteinander und mit ihren Gastgebern zu gewinnen. Dazu müssen intelligente Angebote gemacht werden, wenn Deutschland im internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe bestehen will. Hier ist noch Raum für Verbesserung und es bedarf noch mancher Anstrengung, aber die Mühe ist den großen Lohn wert.“

Prof. Dr. Joachim Treusch, Präsident der Jacobs University Bremen



„Gute Wissenschaftler und zunehmend auch Studierende wollen zu allererst unter hervorragenden Rahmenbedingungen arbeiten und sie entscheiden selbst, wo sie diese finden. Es ist also richtig und wird in Zukunft noch wichtiger werden, dass die deutschen Hochschulen darauf mit systematischen Strategien einer breit ausgerichteten internationalen Kommunikation reagieren. Denn: Gute Forschung ist weltoffen. Wir zeichnen die Hochschulen aus, die das internationale Interesse am Forschungsstandort Deutschland am besten mit Sinn und Verstand unterstützen und gute Forscher aus der ganzen Welt mit offenen Armen empfangen.“

Dr. Ingrid Wüning Tschol, Bereichsdirektorin des Programmbereichs „Gesundheit und Wissenschaft“ der Robert Bosch Stiftung

Autorinnen und Autoren

Autorinnen und Autoren

Dr. Bernt Armbruster
Punkt und KomMa
Zeppelinstraße 123a, 14471 Potsdam
Tel. 0331-2370147
Fax 03212-4419470
E-Mail: bernt.armbruster@email.de

Professor Dr. Rolf Tarrach
Rektor der Universität Luxemburg
162 A, avenue de la Faiëncerie
L-1511 Luxembourg
Tel. 00352 46 66 44 6234
Fax 00352 46 66 44 6506
Büro: Campus Limpertsberg, BC 1.02
E-Mail: rolf.tarrach@uni.lu

Professor Dr. Margret Wintermantel
Präsidentin der Hochschulrektorenkonferenz
Ahrstr. 39, 53175 Bonn
Tel. 0228-887-0
Fax 0228-887-110
E-Mail: praesidentin@hrk.de

Vorbereitung/Betreuung:
Susanne Schilden
Pressesprecherin der Hochschulrektorenkonferenz
Ahrstr. 39, 53175 Bonn
Tel. 0228-887-152
Fax 0228-887-280
E-Mail: schilden@hrk.de

Fotos: Heidi Scherm