



Prozesssteuerung am Beispiel der Internationalisierungsstrategie des KIT

Thomas Hirth und Klaus Rümmele, Karlsruher Institut für Technologie
Jahreskonferenz HRK-Expertise Internationalisierung, Berlin, 6. Dezember 2018

Präsidium



Gliederung

- Globale Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität
- Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität am KIT
- Entwicklung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation
- Inhalte und Umsetzung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation

Gliederung

- Globale Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität
- Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität am KIT
- Entwicklung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation
- Inhalte und Umsetzung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation

Herausforderungen im 21. Jahrhundert

Bevölkerungswachstum, Klima-, Energie- und Rohstoffwandel



Quelle: FAO, IEA, U.S. Geological Survey, Global Carbon Project, Climate News, T. Hirth, R. Busch, J. Iden, in Ullmann's Encyclopedia of Industrial Chemistry



Weltbevölkerung

2011	7 Mrd. Menschen
2030	> 8 Mrd. Menschen

Nahrungsmittel- u. Wasserbedarf

2030 + > 40 %

Energiebedarf

2030 + > 50 %

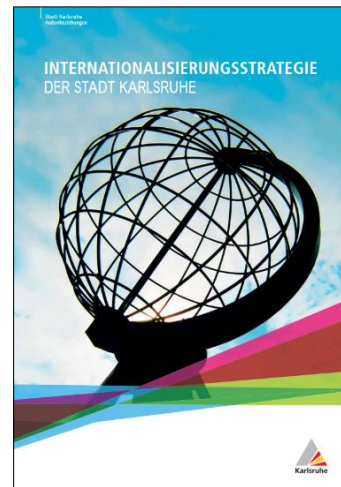
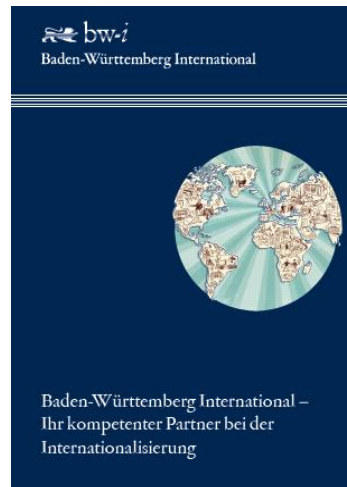
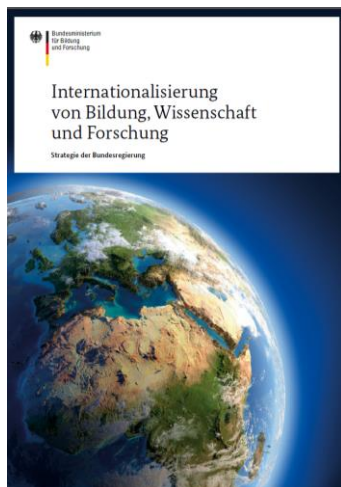
Rohstoffbedarf

2030 + > 100 %

Internationalisierungsstrategien

Internationalisierung und Stärkung der Internationalität sind zentrale Ziele

- der Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft in Deutschland und Europa,
- den Bundes- und Länderministerien (BMBWF, BMWi, MWK, MW),
- der Region (TechnologieRegion und Stadt Karlsruhe),
- der Helmholtz-Gemeinschaft (HGF) und
- des KIT.



Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Internationalisierung von Hochschulen

Im Juli 2018 stellt der Wissenschaftsrat fest, dass institutionelle Gesamtkonzepte für die Internationalisierung an vielen Hochschulen noch in der Entwicklung sind.

Er empfiehlt den Hochschulen unter anderem,

- „... den internationalen Reichtum und Erfahrungsschatz und die kulturelle Vielfalt ihres Personals und ihrer Studierenden zu nutzen, um sich teilweise oder umfassend international aufzustellen ...“
- „sich einen Überblick über die internationalen Erfahrungen, Sprachkenntnisse und interkulturellen Kompetenzen ihrer wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Beschäftigten zu verschaffen und sie entsprechend dieser Fähigkeiten einzusetzen.“



Gliederung

- Globale Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität
- **Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität am KIT**
- Entwicklung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation
- Inhalte und Umsetzung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation

Internationalisierung und Kooperationen sind zentrale Elemente der Strategie des KIT



Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

Kernaufgaben: Forschung, Lehre und Innovation

25.495 Studierende

9.300 Mitarbeitende

902 Mio. € Budget

- *Forschung, Lehre und Innovation* sind Kernaufgaben und Schlüsselemente der Strategie des KIT.
- Das KIT schafft *Wissen zum Nutzen von Gesellschaft und Umwelt*.
- Das KIT verfolgt *strategische Kooperationen* mit Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft.
- Das KIT bereitet seine Studierenden durch ein *forschungsorientiertes Studium* auf verantwortungsvolle Aufgaben in Gesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft vor.
- Das KIT leistet *maßgebliche Beiträge zu den globalen Herausforderungen* der Menschheit.
- *Internationale Kooperationen* stärken das Profil und prägen Forschung, Lehre und Innovation am KIT.
- Ein inspirierendes Arbeitsumfeld und *kulturelle Vielfalt* prägen und bereichern das Leben und Arbeiten am KIT.

Internationale Dimensionen des KIT

~20 %
Internationale
WissenschaftlerInnen

24 Doppelabschluss
-Programme

Schutzrechte weltweit
>2000

>30 Mio. €/a
Europäische Fördermittel

>1.000
Registrierte Kooperationspartner
in 65 Ländern

**KIT-China Branch
Suzhou**

19
Internationale
Alumni Clubs

**29 Internationale
PhD-Programme**

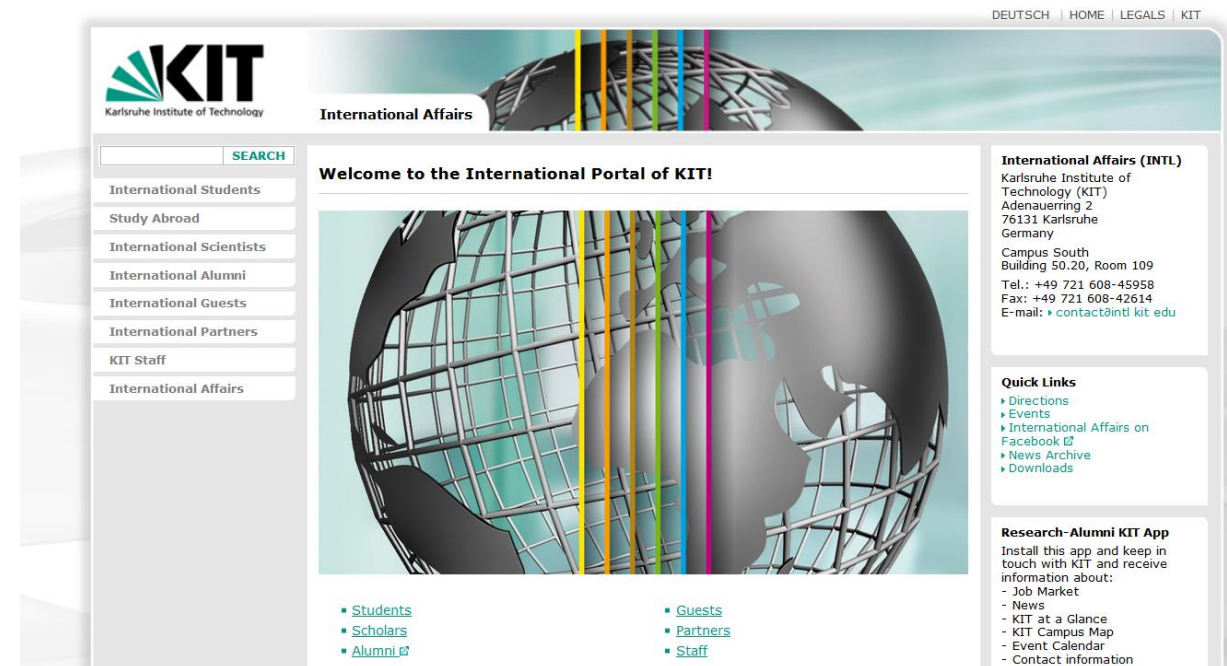
Internationale Studierende
~ 23%



Stand Dezember 2018

Internationales am KIT – Koordination durch die Dienstleistungseinheit Internationales

- International Students Office
Zulassung und Mobilitätsprogramme (IStO)
- International Scholars Office (IScO)
- Regionalstrategie und Information (ReSI)
- Internationale Kommunikation (Icom)



Gliederung

- Globale Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität
- Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität am KIT
- **Entwicklung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation**
- Inhalte und Umsetzung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation

Die Dachstrategie KIT 2025 umfasst Ziele und Maßnahmen in acht Handlungsfeldern

Mission

Forschung

Lehre

Innovation

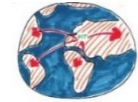
Wissenschaftlicher Nachwuchs

**Zentrale Administration
und technische Infrastruktur**

Governance

Internationales

Entwicklung des HF 8 Internationales – Prozess, Beteiligungsformate und Meilensteine



November 2015 Handlungsfeld Internationales“ ist in der Dachstrategie KIT 2025 verankert

März 2016 Internationales als HF 8 der Dachstrategie im KIT-Senat vorgestellt

ab Juni 2016 Diskussion und Erarbeitung der Ziele & Teilziele in einem partizipativen Prozess – unterstützt vom HF 8 Kernteam

April 2017 Präsentation im Sounding Board

Juli 2017 Präsentation im KIT-Senat

Verschriftlichung des HF 8

Nov. und Dez. 2017 Zwei Lesungen des Kapitels HF 8 im KIT-Senat

März 2018 Beschluss Kapitel HF 8 im Aufsichtsrat

Präsidium
GLK+ KIT 2025
Workshop Wissenschaft
Workshop Dienstleistungseinheiten
Studierendenvertreter
Sounding Board KIT 2025
DE INTL

Ab April 2018 – Umsetzung des Handlungsfelds Internationales und der Internationalisierungsstrategie

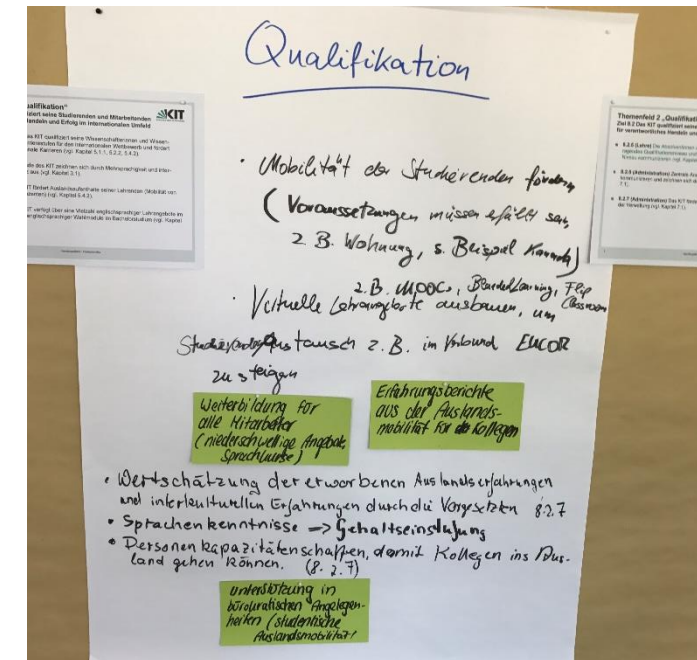
Warum internationales Engagement am KIT?

- Internationalisierung ist ein Instrument zur *Erfüllung der Kernaufgaben* Forschung, Lehre und Innovation des KIT.
- Durch seine Internationalisierungsstrategie prägt das KIT die *internationale Scientific Community* mit.
- Internationale Kooperationen tragen zur *Stärkung der profildbildenden und profilschärfenden Themen* am KIT bei.
- Internationale Kooperationen sind für den *wissenschaftlichen Fortschritt* unverzichtbar.
- *Mobilität von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern* ist für den Erfolg unverzichtbar.
- Internationalisierung ermöglicht das *strategische Recruiting* der besten ausländischen Studierenden und Mitarbeitenden.
- Internationalisierung erweitert die *kulturelle Vielfalt* am KIT.



Steuerung und Partizipation – Internationalisierung als Querschnittsaufgabe

- Workshops mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie Vertreterinnen und Vertretern der Administration
- Gespräche mit Studierenden
- Strategiemeetings der Projektgruppe
- Präsentationen, Diskussionen und Beschlüsse in Gremien



Steuerung und Partizipation – Workshops

Internationalisierung als Querschnittsaufgabe

Workshops

- (I) mit 17 internationalen oder international aktiven Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern
- (II) mit 18 Vertreterinnen und Vertretern der Administration

Fragen u.a. nach

- Strategischen Zielen des KIT bis 2025
- Relevanz der Teilziele
- Anregungen zur Ausgestaltung der Teilziele und Maßnahmen
- Priorisierung der Maßnahmen



Steuerung und Partizipation – Sounding Board

Internationalisierung als Querschnittsaufgabe

- Diskussion mit Präsidium, Bereichsleitungen sowie rund 25 Vertreterinnen und Vertretern der Institute, der KIT-Fakultäten, des Konvents, der Studierenden und der Administration
- Themenvielfalt von Anerkennungsprozessen über internationale Veranstaltungen bis zur Rekrutierung



Projektbegleitende Kommunikation – Galerie

Internationalisierung als Querschnittsaufgabe

- Postergalerien mit Gesprächen beim Sommerfest und zu weiteren Anlässen
- Roadshow bei Instituten und Dienstleistungseinheiten



Projektbegleitende Kommunikation – Internationalisierung als Querschnittsaufgabe

Interview im Magazin für die Beschäftigten

„Gerade bei einem Querschnittsthema wie Internationalisierung ist es wichtig, alle Akteure aus der Wissenschaft, aus den Dienstleistungseinheiten, aus der Administration, aus der Studierendenschaft einzubinden, um eine Brücke zu schlagen und ihren Input in die Internationalisierungsstrategie aufzunehmen.“



Reflektieren. Systematisieren. Akzentuieren.

Entwicklung der Internationalisierungsstrategie erfolgreich abgeschlossen – Aufsichtsrat verabschiedet achties Kapitel der Dachstrategie

Ende 2015 verabschiedeten die Gremien des KIT die Dachstrategie KIT 2025. Das Thema „Internationalisierung“ kommt als Querschnittsthema bereits in Teilaspekten in den sieben Handlungsfeldern der Dachstrategie KIT 2025 vor, es wurde jedoch nicht als eigenständiges Handlungsfeld aufformuliert. Die Bedeutung von Internationalität für Forschung, Lehre und Innovation als Kernaufgaben des KIT bewegen das Präsidium, „Internationalisierung“ als eigenständiges Handlungsfeld unter der Leitung des Vizepräsidenten für Innovation und Internationalität, Professor Thomas Hirth, einzuarbeiten.

Das Handlungsfeld Internationales pläzierte bereits in der Dachstrategie gesetzte Ziele und Maßnahmen mit internationalen Bezug, erweitert sie weiter und setzt eigene Akzente. Thematisch sind die Ziele, Teilziele und Maßnahmen in den folgenden fünf Themenfeldern verortet: Kulturelle Vielfalt als Bereicherung, Qualifikation, Kooperation, Sichtbarkeit und Attraktivität sowie das die Internationalisierung begleitende Monitoring.

Anja Lena Stille und Dr. Klaus Rümmele von der Dienstleistungsstelle Internationalisierung haben mit Professor Thomas Hirth über den Strategieentwicklungsprozess, dessen Ergebnisse und die nächsten Schritte gesprochen.

Am 12. März 2018 hat der Aufsichtsrat dem Handlungsfeld Internationales zugestimmt. Die Dachstrategie KIT 2025 wurde damit um ein wichtiges Kapitel ergänzt. Wie international ist das KIT heute?

PROFESSOR THOMAS HIRTH: Ich glaube, man erlebt das KIT jeden Tag als international, wenn man auf den Campus kommt. Wir haben 23 Prozent internationale Studierende. Das ist im Vergleich zu anderen technischen Universitäten und anderen Universitäten in Baden-Württemberg ein sehr hoher Wert. Über 20 Prozent unserer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler haben einen internationalen Background, mehr als ein Drittel unserer Doktoranden und Doktorandinnen – das sind klare Fakten. Ich persönlich erlebe die Internationalität bei den vielen Delegationen, die wir am KIT haben – es verfügt praktisch keine Woche ohne Treffen mit einer internationalen Delegation – bei vielen Auslandsreisen und bei der zunehmenden Anzahl an Projekten im internationalen Kontext.

Warum ist die weitere Internationalisierung des KIT wichtig?

THOMAS HIRTH: Vor dem Hintergrund, dass auch in der Wirtschaft, in der Politik, in der Gesellschaft und in der Wissenschaft eine stärkere Fokussierung auf Internationalisierung in den letzten Jahren erkennbar ist, ist es für das KIT wichtig zu reflektieren, warum es sich international engagieren sollte – und das haben wir bei der Bearbeitung des Handlungsfeldes sehr getan. Dafür gibt es viele Gründe, die wir im Handlungsfeld aufgeführt haben. Wichtig ist auch, dass wir unsere internationalen Aktivitäten stärker systematisieren. Das ist eine große Aufgabe, der wir uns in den Zielen, Teilzielen und Maßnahmen gewidmet haben – das Handlungsfeld setzt Schwerpunkte und Akzente für die Zukunft. Und das in Forschung, Lehre und Innovation, aber auch in der Administration.

Was waren die zentralen Schritte im Prozess der Strategieentwicklung?

THOMAS HIRTH: Bei der Erarbeitung des Handlungsfeldes Internationales war es mir sehr wichtig, den Prozess partizipativ zu gestalten und ich glaube, das haben wir sehr gut geschafft. Alle relevanten Akteure und Stakeholder am KIT waren einbezogen, der Prozess war sehr stark bottom-up-getrieben. Gerade bei einem Querschnittsthema wie Internationalisierung ist es wichtig, alle Akteure aus der Wissenschaft, aus der Administration und aus der Studierendenschaft einzubinden, um eine Brücke zu schlagen und ihren Input in die Internationalisierungsstrategie aufzunehmen.

das starke Engagement vieler Akteure aus dem KIT und ganz besonders der Dienstleistungseinheiten Internationales, die entscheidend dazu beitragen können, dass wir das Feld Internationales in Zukunft noch besser strukturieren können.

Gibt es besondere Herausforderungen aus Ihrer Sicht?

THOMAS HIRTH: Wenn so viele Akteure an einem partizipativen Prozess beteiligt sind, ist das immer eine große Herausforderung. Ein wichtiger Punkt ist die Vielzahl des internationalen Aktivitäten – sie zu systematisieren und zu priorisieren, um die begrenzten Ressourcen zielgerichtet einzusetzen, ist eine große Herausforderung.

Sie planen Sie, mit dem Team und in Gesprächen mit Präsidium die Umsetzung des Handlungsfeldes und der Maßnahmen anzugehen. Jetzt geht es darum, das gesamte Prozess zu operationalisieren. Hier übernimmt die Dienstleistungseinheit Internationales eine sehr wichtige Rolle, weil sie die Umsetzung innerhalb des KIT im Feld Internationales unterstützt und die wichtigen Personen und Gruppen einbezieht. Ich würde da gerne an den partizipativen Ansatz der Strategieentwicklung im Handlungsfeld anknüpfen. Die Internationalisierung des KIT lebt davon, dass wir die einzelnen Akteure stark einbinden.

Foto: Markus Breig, Andreas Drollinger
Grafik: sirowoolf - Fotolia

Das Handlungsfeld ist das achties Kapitel der Dachstrategie KIT 2025 mit dem Inhalt: <https://intranet.kit.edu/de/12025.php>

Eine Langfassung des Interviews findet man auf den Seiten des Magazins im Intranet <https://intranet.kit.edu/de/817.php>

KIT-Dialog | 02/2018 | 7

Internationalität am KIT gemeinsam und aktiv gestalten



Kulturelle Vielfalt – Mit Betreuungs- und Integrationsangeboten heißen wir die Welt herzlich willkommen.

Qualifikation – Durch Auslandsaufenthalte und „Internationalization at Home“ sind wir international mobil.

Kooperation – International arbeiten wir strategisch in Forschung, Lehre, Innovation und Administration zusammen.

Sichtbarkeit und Attraktivität – Wir schaffen attraktive Rahmenbedingungen für Forschung, Lehre und Innovation.

Monitoring der Internationalisierung – Mit Kennzahlen und Indikatoren begleiten wir die internationalen Aktivitäten.

Gliederung

- Globale Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität
- Bedeutung von Internationalisierung und Internationalität am KIT
- Entwicklung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation
- **Inhalte und Umsetzung der Internationalisierungsstrategie am KIT – Prozesssteuerung und Partizipation**

Handlungsfeld 8 Internationales – Ziele

Das Handlungsfeld Internationales der Dachstrategie KIT 2025 benennt Ziele, Teilziele und dazugehörige Maßnahmen, die einen bedeutenden Beitrag zur Internationalisierung der Kernaufgaben Forschung, Lehre und Innovation leisten und damit zur weltweiten Sichtbarkeit und Reputation des KIT beitragen.

- I. Das KIT begreift die *kulturelle Vielfalt seiner Studierenden, Mitarbeitenden und Gäste als Bereicherung*.
- II. Das KIT *qualifiziert seine Studierenden und Mitarbeitenden* für verantwortliches Handeln und Erfolg im internationalen Umfeld.
- III. Das KIT *arbeitet in Forschung, Lehre und Innovation international* mit strategisch ausgewählten Partnern zusammen.
- IV. Das KIT hat eine *hohe internationale Sichtbarkeit und Anziehungskraft*.
- V. Die existierenden Kennzahlen und bestehenden Qualitätssicherungsmaßnahmen unterstützen und begleiten das *Monitoring der Internationalisierung* und werden bedarfsorientiert ergänzt.

Internationale Kooperationen

Strategische Partnerschaften, Netzwerke und Zielregionen



Bilaterale Partnerschaften

Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives – CEA, Frankreich
VTT Technical Research Centre of Finland Ltd
Beijing Institute of Technology, China
Grenoble INP, Frankreich

Strategische und thematische Netzwerke

CLUSTER-Universitäten, Europa
HeKKSaGOn-Netzwerk, Deutschland und Japan
CESAER, Europa
The International Center for Advanced Communication Technologies (InterACT)



Partnerschaften mit ausgewählten Regionen

Eucor – The European Campus
Interdisziplinäre Forschungsplattform China
KIT-Chile Cluster

Handlungsfeld 8 Internationales – Ziele

Das Handlungsfeld Internationales der Dachstrategie KIT 2025 benennt Ziele, Teilziele und dazugehörige Maßnahmen, die einen bedeutenden Beitrag zur Internationalisierung der Kernaufgaben Forschung, Lehre und Innovation leisten und damit zur weltweiten Sichtbarkeit und Reputation des KIT beitragen.

- I. Das KIT begreift die *kulturelle Vielfalt seiner Studierenden, Mitarbeitenden und Gäste als Bereicherung*.
- II. Das KIT *qualifiziert seine Studierenden und Mitarbeitenden* für verantwortliches Handeln und Erfolg im internationalen Umfeld.
- III. Das KIT *arbeitet in Forschung, Lehre und Innovation international* mit strategisch ausgewählten Partnern zusammen.
- IV. Das KIT hat eine *hohe internationale Sichtbarkeit und Anziehungskraft*.
- V. Die existierenden Kennzahlen und bestehenden Qualitätssicherungsmaßnahmen unterstützen und begleiten das *Monitoring der Internationalisierung* und werden bedarfsorientiert ergänzt.

11 Detailziele und 28 Maßnahmen

Projektierung und Umsetzung

8

Umsetzungsprojekte (UP)

Von einem Ressort verantwortete Umsetzung der Ziele und Maßnahmen der Dachstrategie

12

Integrale Maßnahmen

Teil laufender oder geplanter Projekte in anderen Handlungsfeldern der Dachstrategie 2025

8

Non-P

Teil des regulären operativen Betriebs

KIT 2025 – PROJEKTSTECKBRIEF LP X / UP X

ECKDATEN

Bezeichnung	XX		
Projektnummer	XX	Ansprechpartner PMB	XX
aktueller Status	<input type="checkbox"/>	Ansprechpartner PPQ	N.N.
vormaliger Status		Stand (Datum)	XX.XX.XX
Begründung Status	XX		
Projektänderungsmeldung	XX	mit Beschluss vom	XX
Zuordnung Maßnahmen KIT 2025	XX		
Zielsetzung / zu erwartende Ergebnisse	XX		
Nicht-Ziel	XX		

BETEILIGTE

Rolle	Person
Projekt-Owner/-in	• XX
Beteiligte PS / BL	• XX
Projektleitung	• XX
Projektteam	• XX
Partizipation	• XX
externe Begleitung	• XX

Die beste Art, die Herausforderungen der Zukunft zu bewältigen, ist, sie aktiv und gemeinsam mit zu gestalten.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.