



Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

## **INTERNATIONALER CAMPUS OLDENBURG**

INTERNATIONALISIERUNGSSTRATEGIE

zur Sicherung eines attraktiven Forschungs- und Studienstandortes

## INHALT

EINLEITUNG	3
01 INTERNATIONALER CAMPUS	5
02 STUDIUM & LEHRE	9
03 FORSCHUNG	13
04 WISSENSCHAFTLICHER NACHWUCHS	14
05 UNIVERSITÄTSMANAGEMENT	16
AUSBLICK	17

## EINLEITUNG

---

„Offen für neue Wege“ – dieses Motto unserer Universität liegt dem gesamten Internationalisierungsprozess als verbindlicher Maßstab zugrunde. Die Wettbewerbsfähigkeit der Universität Oldenburg im internationalen Vergleich sowie ihre internationale Sichtbarkeit weiterhin zu steigern, um die Universität attraktiver zu machen für internationale Wissenschaftler/innen sowie Studierende und gleichzeitig allen Hochschulmitgliedern und internationalen Gästen einen kosmopolitischen Campus und Möglichkeiten der internationalen Vernetzung zu bieten – dies stellen die wesentlichen Ziele unserer Internationalisierungsstrategie dar. Die Universität Oldenburg ist ein weltoffener Ort, an dem Menschen aus über 110 Ländern studieren, lehren und forschen. Die damit bereits auf allen Ebenen bestehenden, vielfältigen Aktivitäten möchte diese Strategie bündeln, um eine zielgerichtete und nachhaltige Internationalisierung der Hochschule zu unterstützen und zur Sicherung eines international attraktiven Forschungs- und Studienstandortes beizutragen.

Die Internationalisierungsstrategie ist stark vom Profil der Hochschule geprägt: Die Universität Oldenburg ist eine junge, regional verankerte Universität mit über 12.000 Studierenden, die seit ihrer Gründung im Jahr 1973 dazu beiträgt, der Nordwestregion wirtschaftliche und kulturelle Impulse zu geben. Spitzenleistungen in der Forschung und attraktive Studien- und Lehrbedingungen – beides weiter zu entwickeln, ist unsere Zielsetzung. Das Fundament dafür ist gelegt: International sichtbare und interdisziplinäre Forschung, gezielte Nachwuchsförderung, Lehre, die durch Forschungsorientierung, Interdisziplinarität und intensive Betreuung gekennzeichnet ist, sowie eine nationale Spitzenstellung in der Aus- und Weiterbildung von Lehrer/innen. Mit dem deutsch-niederländischen Gemeinschaftsprojekt der „European Medical School Oldenburg-Groningen“ wird zudem erstmals in Deutschland grenzüberschreitend eine Mediziner/innenausbildung angeboten. Die Profilbildung der Universität Oldenburg auf nationaler wie internationaler Ebene wird durch die Bündelung der herausragenden, fächerübergreifenden Forschungen in den Bereichen Neurosensorik mit ihrer in der Exzellenzinitiative erfolgreichen Hörforschung (Exzellenzcluster Hearing4all), Informatik, insbesondere zu Sicherheitskritischen Systemen, Meeresforschung, Biodiversität, Regenerative Energieforschung, Umweltwissenschaften sowie Bildungsforschung erzielt und durch international ausgerichtete Studiengänge ergänzt. Die internationale Sichtbarkeit und Vernetzung in Forschung und Lehre der Universität Oldenburg hat sich damit in den zurückliegenden Jahren zunehmend entwickelt und soll konsequent weitergeführt werden.

Das vorliegende Strategiepapier definiert den Rahmen für den weiteren Internationalisierungsprozess der Universität Oldenburg bis zum Jahr 2025. Es ist das Ergebnis der von allen Fakultäten formulierten Selbstberichte zu deren aktuellem Stand der Internationalisierung sowie eines umfassenden, zweijährigen Konsultationsprozesses mit hochschulinternen Diskussionen und Beratungen. An diesem Prozess waren alle Ebenen der Universität (Fakultäten, Verwaltung und Hochschulleitung) beteiligt. Das Strategiepapier

bietet einen Überblick über die geplanten Ziele und Maßnahmen in den kommenden Jahren, die im weiteren Prozess durch Arbeitspläne ergänzt und in Arbeitsgruppen umgesetzt werden, und bildet das Dach für eine inhaltliche Füllung durch die Fakultäten und Hochschuleinrichtungen im weiteren Prozessverlauf. Eine Top-down entworfene Hochschulstrategie alleine wird die Internationalisierung der Universität Oldenburg kaum vorantreiben können – von entscheidender Bedeutung sind vielmehr die Initiativen einzelner Wissenschaftler/innen und Hochschulmitglieder. Diese werden nach dem Bottom-up-Prinzip von der Hochschulleitung im Rahmen der Strategie zu einem abgestimmten und gemeinsam verantworteten Gesamtkonzept zusammengeführt und koordiniert. Transparente Managementstrukturen mit klaren Zuordnungen und Verantwortlichkeiten sind dabei eine notwendige Grundlage für den weiteren Prozess.

Selbstverständlich ist die Internationalisierung in den einzelnen Fakultäten, Instituten und Fachdisziplinen von individuellen Bedürfnissen und Rahmenbedingungen beeinflusst und daher unterschiedlich ausgeprägt. Das Strategiepapier schränkt diese Vielfalt an Aktivitäten weder ein, noch verpflichtet es alle Beteiligten zu den gleichen Maßnahmen und Aktivitäten – vielmehr bringt es die Einzelmaßnahmen mit den strategischen Zielen der Hochschule in Einklang und berücksichtigt dabei die Tatsache, dass individuelle Konzepte und Lösungen der Schlüssel zum Erfolg sind. So stehen z. B. in kleineren oder international noch nicht so stark ausgerichteten Fachdisziplinen andere strategische Schritte an erster Stelle als in international bereits sehr aktiven Disziplinen. Zudem steht bei allen Maßnahmen „Qualität vor Quantität“ als Grundsatz im Vordergrund: Die Qualität internationaler Lehr- und Studienangebote sowie Forschungsk Kooperationen, die sich am individuellen Profil der Hochschule, den besonderen Bedarfen der Studierenden (hoher Anteil an Erst-Akademiker/innen und Lehramtsstudierenden) und Wissenschaftler/innen sowie dem lokalen und regionalen Umfeld orientieren, hat somit Vorrang vor einer rein quantitativen Ausweitung von Mobilitätszahlen und Kooperationsvereinbarungen.

Internationalisierung trägt maßgeblich zur weiteren Entwicklung der Qualität von Studium und Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung bei. Die Internationalisierungsstrategie ist daher Bestandteil der Strategieplanung der Universität Oldenburg, erhält durch diese Unterstützung sowie Impulse und bildet ein zentrales Element zur Positionierung der Universität im weltweiten Wettbewerb in Lehre und Forschung.

## 01 INTERNATIONALER CAMPUS

---

In den vergangenen Jahren hat die Internationalisierung der Universität Oldenburg stetig an Bedeutung gewonnen: Nicht nur einzelne Fakultäten und Institute oder die Internationalisierungsstellen der Universität stehen dabei im Fokus, sondern die Hochschule als Ganze. Umso wichtiger ist es, dass alle Hochschulmitglieder Anteil haben an diesem Prozess und aktiv in die einzelnen Schritte einbezogen werden. Schritt für Schritt soll durch die Umsetzung verschiedener Internationalisierungsziele auf unterschiedlichen Ebenen ein **Internationaler Campus** entstehen, der sich mehrsprachig und offen präsentiert und Internationalität „erlebbar“ macht. Hierzu verfolgt die Hochschulleitung gesamtuniversitäre Ziele, die die Basis für die Internationalisierung der anderen Hochschulbereiche und somit für die Entstehung des **Internationalen Campus** schaffen.

### **Strategische Ausrichtung der internationalen Zusammenarbeit**

Die mehr als zweihundert bilateralen Partnerschaftsabkommen einschließlich der Erasmus-Abkommen der Universität Oldenburg dienen mehrheitlich vor allem dazu, den Studierenden- und Wissenschaftler/innenaustausch zu gewährleisten und allen Hochschulmitgliedern die Möglichkeit zu eröffnen, internationale und interkulturelle Erfahrungen zu sammeln. Gleichermaßen kommen über diese Vereinbarungen Studierende und Wissenschaftler/innen aus anderen Ländern und Kulturen nach Oldenburg, um hier zu studieren und zu forschen. Neben diesen institutionalisierten Kooperationen existiert eine Vielzahl von individuellen Forschungskontakten zwischen Oldenburger Wissenschaftler/innen und ihren Fachkolleg/innen in anderen Ländern.

Beim Auf- und Ausbau internationaler Partnerschaften auf gesamtuniversitärer Ebene ist eine Fokussierung auf bestimmte Partnerschaften erforderlich. Als Bestandteil der Internationalisierungsstrategie will sich die Universität Oldenburg daher auf gesamtuniversitärer Ebene auf zwei bis drei strategische Partnerschaften mit führenden internationalen Hochschulen konzentrieren. Eine strategische Partnerschaft mit einer anderen Universität wird dabei verstanden als fakultätsübergreifende Kooperation, die alle Ebenen der Zusammenarbeit einbezieht und sich an alle Bereiche des universitären Lebens wendet (Wissenschaftler/innen, wissenschaftlicher Nachwuchs, Studierende, Hochschulverwaltung). Ziele einer strategischen Partnerschaft sind:

- die weitere Stärkung der Forschungsschwerpunkte durch bi- und multilaterale Vereinbarungen;
- die gemeinsame Einwerbung von Drittmitteln;
- die Erweiterung des internationalen Studienangebotes für ausländische sowie Oldenburger Studierende und Doktorand/innen.

Alle Kooperationspartner sollten dabei einen vergleichbaren Anteil an Ressourcen in diese Partnerschaft investieren. Auch hier gilt der Grundsatz „Qualität vor Quantität“: Der Fokus wird auf zwei bis drei Partnerschaften liegen, um zu vermeiden, dass mehr strategische Partnerschaften eingegangen werden als letztendlich aktiv gelebt werden können.

Momentan pflegt die Universität Oldenburg strategische Partnerschaften in den Schwerpunktländern Niederlande sowie Südafrika. Diese sollen ergänzt werden durch Netzwerke, die nach den Bedürfnissen von Forschung und Lehre ausgerichtet sind. Darüber hinaus wird von der Universität Oldenburg eine Vielfalt an langjährigen, soliden Partnerschaften für den institutionalisierten sowie nicht-institutionalisierten Studierendenaustausch weltweit (inklusive der ERASMUS-Mundus Partnerhochschulen) gepflegt und ausgebaut. Ebenso werden vielfältige, individuelle Kontakte auf Forschungsebene unterhalten, die dahingehend überprüft werden sollen, ob sie möglicherweise auch als Basis für einen bilateralen Studierendenaustausch dienen können. Zudem bestehen Überlegungen zu einer Zusammenarbeit mit anderen Universitäten zur Mitnutzung von Vor-Ort-Strukturen und Kontaktbüros in bestimmten Ländern und Verstärkung der eigenen Präsenz im Ausland.

### **Marketing und Kommunikation**

Die internationale Sichtbarkeit und Attraktivität der Universität Oldenburg hat in den letzten Jahren u. a. durch international sichtbare und interdisziplinäre Forschung sowie international ausgerichtete Studiengänge stetig zugenommen. Eine Fortsetzung dieser Entwicklung ist im Zuge der geplanten Maßnahmen zur verstärkten Internationalisierung der Bereiche Studium und Lehre, Forschung und wissenschaftlicher Nachwuchs sowie des Universitätsmanagements zu erwarten. Zusätzliche Maßnahmen auf gesamtuniversitärer Ebene im Bereich Marketing und Kommunikation sollen diese Entwicklung unterstützen:

So ist zum einen die durchgehende Internationalisierung der Außendarstellung der Universität ein wichtiger Schritt, der vor allem den durchgängig bilingual deutsch-englischen, nutzerorientierten und anwenderfreundlichen Internetauftritt aller universitären Einrichtungen und angeschlossenen Institute sowie die Erstellung umfassender englischsprachiger Informationsmaterialien umfasst. Anhand der Spitzenforschungsgebiete der Universität („Leuchttürme“), dem Abschneiden einzelner Fachdisziplinen in nationalen und internationalen Rankings sowie den Berufswegen erfolgreicher Absolvent/innen soll auf kreative und ansprechende Weise aufgezeigt werden, wo die Universität Oldenburg im nationalen und internationalen Vergleich steht und welche Vorteile der Standort Oldenburg seinen Studierenden, Doktorand/innen, Forschenden und Lehrenden bietet. Zudem wird angestrebt, dass sowohl Oldenburger Wissenschaftler/innen während ihrer Auslandsaufenthalte als auch ehemalige Incoming-Studierende und Gastwissenschaftler/innen nach ihrer Rückkehr an ihre Heimatuniversität verstärkt als Botschafter/innen und Imageträger/innen für den Studienstandort Oldenburg auftreten. Grundlage für Marketingmaßnahmen dieser Art ist die Entwicklung eines strategischen und

zielgruppenorientierten, internationalen Marketing- und Kommunikationskonzeptes, welches in das zukünftige gesamtuniversitäre Marketingkonzept einzubinden ist und dem eine Standortbestimmung sowie die Entwicklung individueller, erfolversprechender Konzepte zugrunde liegen.

Um den internationalen Charakter der Universität schließlich auch nach außen zu tragen, ist zudem eine gezielte internationale Öffentlichkeitsarbeit notwendig. Dazu zählen u. a. verstärkte Bemühungen um internationale Preise und Auszeichnungen sowie die Einbindung internationaler und einheimischer Studierender, die einen Auslandsaufenthalt absolvieren, als Botschafter/innen und Imagerträger/innen. Um besondere Projekte im Bereich Internationalisierung an der Universität Oldenburg entsprechend zu würdigen und der Öffentlichkeit zu präsentieren, wird das Präsidium ab 2013 jährlich einen Preis der Internationalisierung „Internationaler Campus Oldenburg“ ausschreiben, der das besondere Engagement einzelner Hochschulmitglieder auszeichnen wird.

### **Förderung einer Willkommenskultur**

Gäste aus der ganzen Welt – ob Studierende, Wissenschaftler/innen oder Mitarbeiter/innen anderer Bereiche – sind eine Bereicherung für die gesamte Universität. Als Ausdruck der Wertschätzung, die die Universität ihren Gästen und der kulturellen Vielfalt auf dem Campus entgegenbringt, ist die Förderung einer entsprechenden Willkommenskultur, die die Orientierung erleichtert, die Integration fördert und ein Gefühl des Willkommen-Seins vermittelt, unerlässlich. Dem Ausbau und der Weiterentwicklung der vorhandenen Service- und Beratungsangebote auf gesamtuniversitärer Ebene kommt daher im Internationalisierungsprozess eine besondere Bedeutung zu.

Für die nichtfachliche und soziale Integration im Wissenschaftler/innenbereich ist vor allem das International Relations Office (IRO) zuständig: Hier ist der Ausbau der Serviceleistungen für Gastwissenschaftler/innen durch die Einrichtung eines „Welcome Centers“ primäres Anliegen. Im zentralen Universitätsbereich wird zudem eine „Faculty Lounge“ entstehen (Nähe Mensa/Cafeteria), der es sowohl den Gastwissenschaftler/innen als auch ihren Oldenburger Gastgeber/innen ermöglicht, sich fakultätsübergreifend zu vernetzen. Die bereits bestehenden Angebote zur sozialen Vernetzung wie z. B. der International Lunch oder der Gastwissenschaftler/innenempfang werden weiter ausgebaut. Um die kulturelle Integration der Gastwissenschaftler/innen zu erleichtern, werden verstärkt maßgeschneiderte Deutschkurse angeboten. Zudem soll auch die familiäre Situation internationaler Gäste durch entsprechende Angebote stärker berücksichtigt werden. Darüber hinaus erfordert die verstärkte Internationalisierung in Forschung und Lehre und die damit verbundene und gewünschte Erhöhung der Anzahl internationaler Wissenschaftler/innen auch eine angemessene Wohnraumversorgung. Die zurzeit sehr begrenzten Unterbringungskapazitäten sind daher entsprechend zu optimieren, so dass zukünftig – insbesondere auch für kurzzeitige Lehr- und Forschungsaufenthalte – finanzierbare und attraktive Wohnmöglichkeiten zur Verfügung stehen.

Für die Weiterentwicklung der Service- und Betreuungsangebote im Studierendenbereich ist der Grundstein mit dem Neubau des „Studierenden Service Center“ (SSC), der im Jahr 2013 begonnen wurde, bereits gelegt: Hier werden alle Beratungseinrichtungen für Studierende unter einem Dach vereint, von der Bewerbung bis zum Eintritt in den Arbeitsmarkt. Dies verkürzt Wege, erleichtert sowohl Orientierung als auch Kommunikation und bietet die Chance, die Beratungsangebote der unterschiedlichen zentralen Einrichtungen noch besser auf die Bedürfnisse internationaler Studierender abstimmen zu können (vgl. auch Kap. 2: Studium & Lehre, Verbesserung der Betreuungskultur internationaler Studierender). In diesem Prozess ist als primärer Ansprechpartner aller internationalen Studierenden vor allem das International Student Office (ISO) zuständig, das ein vielfältiges Angebot an Service und Betreuung bereithält und stetig an deren Verbesserung und Weiterentwicklung arbeitet. Darüber hinaus ist im SSC die Einrichtung eines Interkulturellen Begegnungszentrums als Treffpunkt für internationale und Oldenburger Studierende geplant, das die Vernetzung und soziale Integration fördern soll und in dem u. a. verschiedene Veranstaltungen wie z. B. internationale Länder- und Themenabende stattfinden können.

Ein weiterer wichtiger Schritt zur Förderung der Willkommenskultur ist die interkulturelle Sensibilisierung und Kompetenzentwicklung der Hochschulangehörigen sowie die Verabschiedung einer entsprechenden Campus-Sprachenpolitik, die u. a. das Englische als zweite offizielle Campussprache einführt. Dies erleichtert nicht-deutschsprachigen Gästen die Orientierung und bezieht sie stärker in das universitäre Leben ein, z. B. durch englischsprachige Beschilderungen, die bilinguale Ausrichtung von Serviceangeboten und Materialien oder eine englischsprachige Ausgabe der Zeitschrift UNI-INFO pro Semester. Darüber hinaus legt die Campus-Sprachenpolitik die englische Sprachkompetenz als Bildungsziel für alle Studierenden fest und fördert den qualifizierten Erwerb weiterer Fremdsprachen. Sowohl Deutschkurse für internationale Studierende und Gastwissenschaftler/innen als auch eine fundierte Fort- und Weiterbildung aller Universitätsmitglieder im Bereich des akademischen Englisch sind hier die Schwerpunkte. Zur weiteren Erhöhung der Mobilität aller Mitglieder der Universität hält das Sprachenzentrum ein entsprechendes Angebot in den für die internationalen Kooperationsbereiche relevanten Fremdsprachen vor.

Neben entsprechenden Beratungs- und Serviceangeboten sowie einem bilingual ausgerichteten Campus gehört zu einem Gefühl des Willkommen-Seins auch die Möglichkeit, die weitere Entwicklung der Universität aktiv mitgestalten zu können. Die bereits stattfindende Partizipation internationaler Studierender und Wissenschaftler/innen an der universitären Gremienarbeit, an der Weiterentwicklung des Studienangebotes u. v. m. wird daher im Rahmen des Internationalisierungsprozesses noch stärker als bisher gefördert.



## 02 STUDIUM & LEHRE

---

Ziel im Internationalisierungsprozess der Universität ist die systematische Weiterentwicklung des Studienangebots nach internationalen Gesichtspunkten und mit starkem Bezug zur Forschung. „Internationalisation at home“ sowie die „Erhöhung der Studierendenmobilität“ stehen dabei im Mittelpunkt und sollen einen *international classroom* schaffen. Die geplanten Maßnahmen in diesen beiden Bereichen beeinflussen und bedingen sich gegenseitig, so dass eine parallele Umsetzung angestrebt wird, die im Verantwortungsbereich der einzelnen Fakultäten und Fachbereiche liegen wird.

### **Internationalisation at home**

Neben einer exzellenten fachlichen Ausbildung muss es ein weiterer zentraler Anspruch der universitären Lehre sein, Studierende im Sinne einer *global citizenship education* beruflich, sozial und emotional auf den globalen Arbeitsmarkt bzw. ein internationales und multikulturelles (Arbeits-) Umfeld vorzubereiten. Dies geschieht nicht allein über Auslandsaufenthalte, sondern auch, indem ein solches internationales Umfeld bereits an der Universität geschaffen und gefördert wird und damit den Rahmen bildet für eine an international anerkannten Qualitätskriterien ausgerichtete Lehre, die neue Lehr- und Lernformen hervorbringt und dabei die kulturelle Vielfalt aller Hochschulmitglieder als Chance und Ressource nutzt. Die geplanten Maßnahmen im Bereich „Internationalisation at home“ sind damit wichtige Bausteine im Rahmen der Internationalisierung von Studium & Lehre.

Eines der Hauptanliegen in diesem Bereich ist die Entwicklung weiterer internationaler, englischsprachiger Studiengänge. Dabei werden die englischsprachigen Angebote nach Möglichkeit gestuft unter Beachtung der rechtlichen Voraussetzungen entwickelt: In Bachelorstudiengängen werden die Studierenden mit einzelnen Lehrveranstaltungen an das englische Angebot herangeführt, in Masterstudiengängen gibt es größere englischsprachige Anteile und die Promotionsprogramme finden, sofern umsetzbar, überwiegend in englischer Sprache statt. Die Studiengänge im BA- und MA-Bereich, die vollständig in englischer Sprache absolviert werden können, sollen von jetzt sieben auf zwölf im Jahr 2025 erweitert werden, wobei nach Möglichkeit jede Fakultät mindestens einen dieser Studiengänge anbieten sollte.

Auch außerhalb der internationalen Studiengänge werden die Curricula durch die fachspezifische Verankerung entsprechender Lehrinhalte und -methoden eine stärkere internationale Ausrichtung erfahren. So wird u. a. das englischsprachige Lehrangebot fakultätsübergreifend auf einen Anteil von 10 % am gesamten Studienangebot bis zum Jahr 2015 ausgebaut. Realisiert werden soll dies u. a. durch internationale Summer oder Winter Schools sowie den Ausbau der Lehre durch Gastwissenschaftler/innen. Letzteres wird zum einen durch universitätsinterne Förderprogramme zur Anwerbung internationaler Wissenschaftler/innen (vgl. Kap. 3: Forschung) unterstützt und soll zum anderen durch die Einführung eines „Internationalen Moduls“ in jedem Studiengang erleichtert werden, in das

Lehrveranstaltungen von Gastwissenschaftler/innen integriert und somit problemlos anerkannt werden können. Um auch den Oldenburger Lehrenden die Durchführung von Veranstaltungen in englischer Sprache und für international zusammengesetzte Gruppen zu erleichtern, hält das Sprachenzentrum entsprechende Angebote zur sprachlichen Unterstützung sowie zu interkulturellen Fragestellungen vor. Internationalisierung soll jedoch nicht zu einer Anglisierung führen: In Abhängigkeit vom jeweiligen Fach bzw. Studiengang ist auch die Lehre in anderen Fremdsprachen ein wesentliches Element des internationalen Studienangebotes und daher entsprechend weiterzuentwickeln. Dabei muss es ein besonderes Anliegen der Universität Oldenburg sein, neben dem Ausbau des fremdsprachigen Angebotes gleichzeitig das Deutsche als Wissenschaftssprache zu erhalten und zu stärken – nicht zuletzt im Sinne der Incoming-Studierenden, die sich gerade aufgrund der deutschen Sprache und Kultur für ein Studium in Deutschland entscheiden.

Besonders im Fokus steht auch die Internationalisierung der Lehrer/innenausbildung: Hier werden die Fakultäten in Zusammenarbeit mit dem Didaktischen Zentrum (DiZ) ein umfassendes Konzept entwickeln, um die nationale Spitzenstellung der Aus- und Weiterbildung in diesem Bereich nachhaltig zu festigen und auch international sichtbar zu machen. Neben der internationalen Ausrichtung der Curricula durch entsprechende Lehrinhalte, -formen und -methoden sowie internationale Lehrende ist auch der Erwerb interkultureller und berufsorientierender Schlüsselkompetenzen ein elementarer Bereich von „Internationalisation at home“. Dieser wird zukünftig verstärkt über international gemischte Arbeits- und Lerngruppen sowie speziell konzipierte, fakultätsübergreifende Angebote für Studierende gefördert, die in den Professionalisierungsbereich integriert und damit als Studienleistung angerechnet werden können. Die Teilnahme an einer bestimmten Anzahl von Angeboten wird zusätzlich mit einem Zertifikat gewürdigt, durch das auch persönliches Engagement im interkulturellen Bereich (z. B. Buddy-Funktion) in Zukunft noch stärkere Anerkennung als bisher finden kann.

Über die aufgezeigten Maßnahmen ermöglicht „Internationalisation at home“ so auch denjenigen Studierenden internationale und interkulturelle Erfahrungen sowie die Herausbildung entsprechender Kompetenzen, für die ein Auslandsaufenthalt nicht realisierbar ist. Zusätzlich tragen sie ohne Zweifel dazu bei, die Studierendenmobilität zu fördern, sowohl im Outgoing- als auch im Incoming-Bereich. Ergänzend plant die Universität folgende weitere Maßnahmen:

### **Erhöhung der Studierendenmobilität: Outgoing-Bereich**

Im Outgoing-Bereich lautet das Ziel der Universität, so vielen Studierenden wie möglich die Gelegenheit zu bieten, einen Teil des Studiums im Ausland zu verbringen. Das International Student Office sowie der Career Service sind die Einrichtungen, die hier Beratung und Service bieten. Die Erhöhung der Mobilität soll zum einen unterstützt werden durch den Einbau strukturierter, zum Teil verpflichtender Mobilitätsfenster (*windows of mobility*) in den Curricula der Studiengänge, in denen dies sinnvoll umgesetzt werden kann. Angestrebt wird

eine Verankerung von verpflichtenden Mobilitätsfenstern in zehn Modellstudiengängen bis 2025. Zum anderen wird die Anerkennungspraxis im Ausland erworbener Studienleistungen durch Absprachen mit den Partnerhochschulen noch weiter als bisher verbessert bzw. erleichtert. Bestehende Vorbehalte unter den Studierenden, wonach erworbene Qualifikationen womöglich nicht anrechenbar seien und sich ein Auslandsaufenthalt damit nachteilig auf das Studium auswirken könne, sollen so abgebaut werden. Weiterhin stellen Auslandspraktika für Studierende eine gute Möglichkeit dar, um erste praktische Erfahrungen für einen Berufseinstieg in einer globalen Arbeitswelt zu erlangen. Auch lassen sich Auslandspraktika zum Teil individueller mit zeitlichen Studienanforderungen hier vor Ort verknüpfen. Darüber hinaus soll die statistische Datenlage zu den Outgoing-Zahlen optimiert werden, indem auch die Studierenden, die nicht über spezielle Austauschprogramme ins Ausland gehen, sowie Auslandspraktikant/innen erfasst werden. Basis für die Erhöhung der Outgoing-Mobilität ist vor allem die Ausweitung der Plätze im Studierendenaustausch an Partnerhochschulen weltweit: Hierzu sollen die langjährig bestehenden, vielfältigen Partnerschaften in diesem Bereich evaluiert, entsprechend gepflegt und weiter ausgebaut werden. Weiterhin werden zukünftig auch ausgewählte Forschungskontakte der Universität dahingehend überprüft, ob ein Studierendenaustausch mit diesen Hochschulen möglich ist. Die Entwicklung weiterer Mobilitätsanreize für Studierende spielt ebenfalls eine wichtige Rolle. Darüber hinaus sollen u. a. ehemalige Outgoing- sowie aktuelle Incoming-Studierende als Multiplikator/innen einbezogen werden: Persönliche, positive Erfahrungsberichte und ein internationales Umfeld erhöhen auch bei den einheimischen Studierenden die Motivation, selbst einen Auslandsaufenthalt zu absolvieren. Auch internationale Gastwissenschaftler/innen von Partnerhochschulen sollen künftig während ihres Aufenthaltes in Oldenburg die Möglichkeit eines Auslandsstudiums an ihrer Heimatuniversität intensiver bewerben.

### **Erhöhung der Studierendenmobilität: Incoming-Bereich**

Internationale Studierende sind unabdingbar für ein internationales Profil und ein wichtiger Indikator für den Grad der Internationalisierung einer Hochschule. Derzeit liegen die Zahlen der Universität Oldenburg im Incoming-Bereich bei den Bildungsausländer/innen mit dem Ziel eines universitären Abschlusses mit einem Anteil von 6,2 % (705 Studierende) im Studienjahr 2011/2012 unter dem bundesweiten Durchschnitt von 8,5 % im Jahr 2010 (Gutachten des Aktionsrats Bildung: „Internationalisierung der Hochschulen. Eine institutionelle Gesamtstrategie“, Vereinigung der Bayrischen Wirtschaft e. V., 2012) und sollen diesem bis zum Jahr 2015 möglichst angepasst werden. Hier spielt insbesondere der MA-Bereich eine sehr wichtige Rolle, so dass vor allem die Entwicklung spezieller MA-Programme vorangetrieben werden soll, die sowohl fachlich als auch in ihrer Ausgestaltung für internationale Studierende besonders attraktiv sind.

Da viele Partnerhochschulen der Universität Oldenburg Austauschmobilität vor allem im BA- und weniger im MA-Bereich vorsehen, ist eine Erhöhung der Incoming-Zahlen im Austauschbereich künftig vor allem unter den BA-Studierenden realisierbar. Absprachen der

Curricula mit den Partnerhochschulen und strukturierte Auslandsfenster in den BA-Studiengängen sollen zu einer Erhöhung der Incoming-Zahlen beitragen und zudem sicherstellen, dass auch genügend Austauschplätze für Oldenburger Outgoing-Studierende vorhanden sind. Dabei ist anzustreben, dass Incoming-Studierende insbesondere von Partneruniversitäten bzw. aus Sprachregionen angeworben werden, die mit der Nachfrage im Outgoing-Bereich deckungsgleich sind. Um sowohl internationale Studierende mit dem Ziel eines universitären Abschlusses (Fokus MA-Bereich) als auch Austauschstudierende (Fokus BA-Bereich) für ein Studium bzw. einen Studienaufenthalt in Oldenburg zu gewinnen, wurden in diesem Strategiepapier bereits verschiedene Vorgehensweisen genannt: Maßnahmen im Bereich Marketing und Kommunikation, die Förderung einer Willkommenskultur, der Ausbau international attraktiver, englischsprachiger Studienangebote mit international ausgerichteten Curricula sowie die Nutzung von Forschungskontakten für den Studierendenaustausch. Darüber hinaus trägt auf lange Sicht auch der Studienerfolg sowie der Erfolg internationaler Studierender beim Berufseinstieg zur Gewinnung weiterer Studienbewerber/innen weltweit bei: Erfolgreiche und zufriedene Absolvent/innen erhöhen als Botschafter/innen und Imagemerkmale die Reputation der Universität Oldenburg im Ausland. Aus diesem Grund legt die Universität zukünftig ein besonderes Augenmerk darauf, den Studienerfolg ihrer internationalen Studierenden zu steigern. Da dieser Erfolg stark von der fachlichen und sozialen Integration abhängig ist, sind verschiedene Maßnahmen geplant, um die Betreuungskultur in diesem Bereich über die bereits bestehenden Angebote hinaus noch weiter zu verbessern: Auf der fachlichen Ebene werden u. a. die Optimierung der Bewerber/innenauswahl (ggf. in Zusammenarbeit mit den Partnerhochschulen), die flexiblere Anerkennung im Ausland erworbener Studienleistungen bei Bewerbungen zum Master sowie die Motivation zur intensiveren Nutzung des Tutor/innensystems zur individuellen Förderung angestrebt. Auch mehr Begegnungsmöglichkeiten mit Oldenburger Studierenden, z. B. über gemischte Arbeitsgruppen oder die Einführung von „Lern-Tandems“, sollen im Rahmen der fachlichen, aber auch der sozialen Integration Unterstützung bieten. Fächerübergreifend sind u. a. die Konzeption studienbegleitender Kurse oder Selbstlernangebote zum wissenschaftlichen Arbeiten oder zur Zusatzqualifikation Deutsch, Trainings zum Thema „Interkulturelle Kommunikation“ (nach Möglichkeit gemeinsam mit Oldenburger Studierenden) sowie die Entwicklung eines vierwöchigen Vorbereitungskurses für deutsche Sprache und Kultur für BA-, MA- und PhD-Studierende geplant. Vor dem Hintergrund des Fachkräftebedarfs in Deutschland hat die Universität Oldenburg Service- und Beratungsangebote entwickelt, um internationalen Studierenden einen erfolgreichen Berufseinstieg auf dem deutschen Arbeitsmarkt insbesondere in der Region zu ermöglichen. Diese Angebote können ihren Platz fakultätsübergreifend im neuen „Studierenden Service Center“ finden (vgl. Kap. 1: Internationaler Campus). Hier wird deutlich, dass bei der Umsetzung dieser Maßnahmen eine eng verzahnte Zusammenarbeit zwischen den Fakultäten und den zentralen Service- und Beratungseinrichtungen unerlässlich ist, um so alle für den Studienerfolg relevanten Bereiche optimal aufeinander abstimmen zu können. Darüber hinaus ist eine weitere Grundlage für die Zufriedenheit der internationalen

Studierenden mit dem Hochschulstandort Oldenburg und somit für die Erhöhung der Incoming-Zahlen die Bereitstellung von ausreichend möbliertem und finanzierbarem Wohnraum. Hier wird sich die Universitätsleitung in besonderem Maße darum bemühen, dass die relevanten Partner eine entsprechende Wohnraumversorgung gewährleisten.

## 03 FORSCHUNG

---

Im Mittelpunkt der Internationalisierung der Forschung steht der Ausbau der Forschungsschwerpunkte der Universität Oldenburg zu internationalen Zentren der Spitzenforschung. Zentrale Maßnahmen für die Umsetzung dieses Zieles sind:

- die Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit der Forschung an der Universität Oldenburg;
- der Ausbau der Kooperationen und Vernetzung mit führenden Hochschulen weltweit sowie gleichermaßen die Konzentration auf ausgewählte strategische Partnerschaften;
- die Gewinnung herausragender Wissenschaftler/innen aus dem Ausland und somit die Erhöhung des internationalen Personals auf dem Campus;
- die Steigerung des Wissenschaftler/innenaustauschs.

Die Forschung der Universität Oldenburg ist international stark vernetzt. Die Wissenschaftler/innen kooperieren nicht nur im Rahmen der institutionalisierten Partnerschaftsabkommen der Universität Oldenburg, sondern selbstverständlich auch auf individueller Basis mit Forscher/innen weltweit. Diese individuellen Forschungskontakte, die auf gemeinsamen Forschungsinteressen beruhen, können durch einen kosmopolitischen Campus und forschungsförderliche Strukturen weiterhin gestärkt werden. Darüber hinaus können sie gegebenenfalls auf weitere Wissenschaftsbereiche der Universität ausgedehnt werden und auch als Basis für einen zukünftigen institutionalisierten bilateralen Studierendenaustausch dienen. Die Einbindung der Oldenburger Wissenschaftler/innen in internationale Forschungsprogramme soll weiter intensiviert werden, wobei die Möglichkeiten des 7. Rahmenprogramms für Forschung und technologische Entwicklung der EU sowie ab 2014 des Nachfolgeprogramms Horizon 2020 stärker genutzt werden sollen. Auf zentraler Ebene werden die Serviceangebote für eine professionelle Beratung und Betreuung zur Beantragung, Durchführung sowie zum Projektmanagement dieser Programme weiterentwickelt. Um Anreize für eine solche Antragstellung zu schaffen, hat das Präsidium bereits im Jahr 2011 ein Prämienprogramm im Programmhaushalt Forschung verabschiedet. Darüber hinaus sollte die Möglichkeit der Bündelung von Ressourcen verschiedener Fachbereiche z. B. zur Projektantragstellung oder zur gemeinsamen Finanzierung von Personal verstärkt geprüft werden, um Vorhaben leichter realisieren zu können. Zum Auf- und Ausbau von Forschungsverbänden ist zudem eine noch intensivere Kooperation mit dem Hanse-Wissenschaftskolleg (HWK) in Delmenhorst beabsichtigt.

Internationale Wissenschaftler/innen bereichern sowohl durch ihre hohe Kompetenz in der Forschung als auch durch ihre Persönlichkeit das akademische Leben an der Universität und sind ein wichtiger Indikator für den Grad der Internationalisierung einer Hochschule. Oftmals entstehen aus diesen Gastaufenthalten wertvolle und langjährige Kooperationen. Um die

Zahl ihrer internationalen Forscher/innen signifikant zu erhöhen, muss sich die Universität Oldenburg als für alle Karrierestufen attraktiver Forschungsstandort mit einer umfassenden Willkommenskultur präsentieren (vgl. auch Kap. 1: Internationaler Campus, Förderung einer Willkommenskultur). Im Jahr 2012 liegt der Anteil des ausländischen wissenschaftlichen Personals bei knapp 11 % – eine Erhöhung auf 20 % bis zum Jahr 2025 wird angestrebt. Ein internationales Berufungsmanagement, bevorzugt innerhalb bestehender Netzwerke und Partnerschaften, sowie flankierende Lobbyarbeit auf Landes- und Bundesebene zum Abbau bürokratischer Hürden bei der Einstellung ist hierfür ebenso notwendig wie die erfolgreiche Teilnahme an Programmen zur Gewinnung herausragender internationaler Forscher/innen (Alexander von Humboldt, Mercator-Professuren der DFG, Fulbright, ERC Starting and Advanced Grants, Marie-Curie). Für eine Antragstellung in diesen Programmen ist ebenfalls ein Prämienprogramm zur Unterstützung der gastgebenden Wissenschaftler/innen der Universität Oldenburg eingerichtet worden. Um die Anzahl ihrer Wissenschaftler/innen aus dem Ausland stetig zu erhöhen, hat die Universität im Jahr 2007 das universitätsinterne „Carl von Ossietzky Gastdozenten-Programm“ aufgelegt, im Rahmen dessen bisher bereits knapp einhundert internationale Forscher/innen für kurz- und längerfristige Lehr- und Forschungsaufenthalte gewonnen werden konnten. Das Programm wird seit 2012 ergänzt durch ein ebenfalls universitätsinternes Programm zur Rekrutierung von internationalen Wissenschaftler/innen, die für einen bestimmten Zeitraum eine forschungsorientierte Lehre an der Universität Oldenburg durchführen. Mit beiden Förderprogrammen wird zudem der Anteil der englischsprachigen Lehrveranstaltungen nachhaltig erhöht, da die Gastwissenschaftler/innen ihre Vorlesungen und Seminare in englischer Sprache durchführen. Nicht zuletzt sind die internationalen Wissenschaftler/innen Brückenbauer/innen in ihre Heimatländer und können die internationale Vernetzung der Universität in bestimmten Schwerpunktregionen fördern. Die Universität Oldenburg strebt daher an, in den kommenden Jahren ein internationales Netzwerk ihrer ehemaligen Alexander von Humboldt-Stipendiat/innen und -Preisträger/innen insbesondere in Asien (Indien, Korea) aufzubauen.

## 04 WISSENSCHAFTLICHER NACHWUCHS

---

Für die Attraktivität eines Wissenschaftsstandortes spielen auch die Chancen für Nachwuchswissenschaftler/innen aus dem In- und Ausland eine zentrale Rolle. Die Ziele für die Internationalisierung in diesem Bereich sind eng verbunden mit den Zielen im Bereich Forschung. Neben der Zielsetzung des Aufbaus eigener internationaler Netzwerke erlaubt die intensiviertere internationale Forschungskooperation auch dem wissenschaftlichen Nachwuchs, mehr internationale Kontakte im jeweiligen Umfeld zu erschließen. Daher werden der internationale Austausch und die Bildung europäischer und internationaler Netzwerke mit Kooperationspartnern bereits früh ermöglicht und durch international attraktive Summer und Winter Schools, Austauschvorhaben, die Gewinnung internationaler

Nach Nachwuchswissenschaftler/innen für Qualifizierungs- und Forschungsvorhaben an der Universität Oldenburg sowie internationale Tagungsteilnahme oder die Mitwirkung in internationalen wissenschaftlichen Vereinigungen und Netzwerken gefördert. Der Ausbau der internationalen Forschungsk Kooperationen soll insbesondere auch im Bereich des Nachwuchses gestärkt werden. Hier ist auf der Ebene der Doktorandenausbildung die Erhöhung der Zahl der strukturierten internationalen Doktorandenprogramme (wie z. B. internationale Graduiertenkollegs der DFG) sowie der Ausbau europäischer Netzwerke vorgesehen. Der Aufbau eigenständiger Netzwerke soll durch Summer Schools, Austauschvorhaben, die Gewinnung internationaler Nachwuchswissenschaftler/innen für Qualifizierungs- und Forschungsvorhaben an der Universität Oldenburg sowie durch internationale Tagungsteilnahmen oder die Mitwirkung in internationalen wissenschaftlichen Vereinigungen und Netzwerken gefördert werden.

Unterstützend hierfür wurde 2012 die Graduiertenakademie als organisatorische Dachstruktur der fachübergreifenden Qualifizierung und Einrichtung der Zusammenarbeit der beiden Graduiertenschulen *oltech* (Naturwissenschaften) und *3GO* (Geistes- und Sozialwissenschaften) eingerichtet. Der weitere Ausbau der englischsprachigen Qualifizierungsangebote ist geplant und soll die Attraktivität des Standortes Oldenburg erhöhen – sowohl im Bereich der Ausbildung ausländischer Doktorand/innen als auch für erfahrene Nachwuchswissenschaftler/innen aus dem Ausland (Post-Doc-Phase oder Juniorprofessor/innen). Auch mit Unterstützung des Hanse-Wissenschaftskolleg (HWK) beabsichtigt die Universität Oldenburg besonders herausragende Wissenschaftler/innen aus dem Ausland (Nachwuchsgruppenleiter, Junior- und Assistenzprofessuren) zu gewinnen und die von der Universität Oldenburg geförderten Schwerpunkte mit internationalen Gästen strategisch zu stärken. Die Rekrutierung hervorragender Wissenschaftler/innen aus dem Ausland (vgl. Kap. 3 Forschung) wird zudem auch mit der internationalen Ausschreibung von Stellen für den wissenschaftlichen Nachwuchs flankiert.

Weitere erstrebenswerte Maßnahmen der Internationalisierung des wissenschaftlichen Nachwuchses sind die intensivere Nutzung der Programme der Alexander von Humboldt-Stiftung, des DAAD sowie der EU, um einerseits neue internationale Forschungsteams und Netzwerke aufzubauen und andererseits bestehende Partnerschaften zu intensivieren. Außerdem ist im Rahmen einer langfristigen Internationalisierungsstrategie neben dem bereits seit 25 Jahren eingerichteten Alumni-Netzwerk des Postgraduiertenstudiengangs „Renewable Energy“ auch der Aufbau weiterer Alumni- und Nachkontaktprogramme zu ausländischen Absolvent/innen von Master- und Promotionsprogrammen erforderlich, um Verbindungen zu ausländischen Nachwuchswissenschaftler/innen zu erhalten und auszubauen.



## 05 UNIVERSITÄTSMANAGEMENT

---

Auch außerhalb der „klassischen“ Internationalisierungsbereiche sind im Zuge der Implementierung einer Internationalisierungsstrategie Maßnahmen erforderlich. In der Hochschulverwaltung werden die Rahmenbedingungen für die internationalen Aktivitäten der Universität Oldenburg gestaltet und viele Querschnittsaufgaben im Internationalisierungsprozess wahrgenommen. Die Anpassung von Verwaltungsabläufen und Dienstleistungen auf zentraler sowie dezentraler Ebene an die Erfordernisse eines weltoffenen Campus und die Öffnung für eine internationale Zielgruppe ist daher unerlässlich.

Hierzu zählt zunächst, dass entsprechende Dienstleistungen nicht nur nach den Bedürfnissen einheimischer Mitarbeiter/innen und Studierender ausgerichtet sind, sondern dass sich diese auch an den Bedürfnissen der internationalen Gäste der Hochschule sowie der international aktiven Mitarbeiter/innen orientieren. Dabei sollte neben der zusätzlichen Bereitstellung von Formularen, Ordnungen und weiteren schriftlichen Dokumenten und Informationen in englischer Sprache auch über eine Vereinfachung von Prozessen und Abläufen bzw. den Abbau bürokratischer Hürden nachgedacht werden. Letzteres ist schließlich auch für Mitarbeiter/innen, die sich im internationalen Bereich engagieren (u. a. Einwerbung von Drittmitteln, Entwicklung internationaler Studiengänge, Studierenden- und Gastwissenschaftler austausch etc.), sehr hilfreich, ebenso wie die Versorgung mit Musteranträgen oder die Präsenz von Statistiken über die Erfolgsaussichten internationaler Ausschreibungen.

Darüber hinaus sind die Hochschulverwaltung und alle mit ihr in Zusammenhang stehenden Einrichtungen auch selbst Ziel des Internationalisierungsprozesses: Internationale bzw. interkulturelle Kompetenzen sind in diesem Bereich, mit dem alle internationalen Gäste während ihres Aufenthaltes an der Universität Kontakt haben, eine grundlegende Voraussetzung, um die oben genannten Dienstleistungen serviceorientiert ausrichten und damit zur durchgehenden Internationalisierung der Universität beitragen zu können. Daher kommt der Internationalität und Interkulturalität des Personals im administrativen und technischen Bereich eine besondere Bedeutung zu. Diese soll durch Weiterbildungsmaßnahmen bezüglich kommunikativer und auf den Dienstleistungsbereich bezogener Fremdsprachenkenntnisse (vor allem Englisch) sowie den Ausbau interkultureller Kompetenzen gefördert werden. Darüber hinaus soll zukünftig das Engagement einzelner Mitarbeiter/innen in diesem Bereich stärker wertgeschätzt, die Anzahl ausländischer Mitarbeiter/innen im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten erhöht und Mehrsprachigkeit sowie interkulturelle Kompetenzen bzw. internationale Erfahrungen als Einstellungskriterien stärker berücksichtigt werden.

## AUSBLICK

---

Die in dieser Strategie aufgeführten Maßnahmen sind qualitativ sehr heterogen und erfordern einen unterschiedlich hohen Arbeitseinsatz. Einige von ihnen können kurzfristig umgesetzt werden, andere hingegen sind langfristig angelegt und erfordern die Einrichtung einer Arbeitsgruppe. Erste Vorhaben wurden bereits umgesetzt oder auf den Weg gebracht, alle anderen stellen die Herausforderung für die nahe Zukunft dar. Der gesamte Umsetzungsprozess wird durch den bereits bestehenden Lenkungsausschuss von Internationalisierungsbeauftragten der Fakultäten unter Vorsitz der Präsidentin sowie durch die Internationalisierungsstellen unter Koordination des International Relations Office der Universität Oldenburg begleitet. Für die Entwicklung von Instrumenten zur Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen sowie zur Erstellung konkreter Arbeitskonzepte mit Meilensteinen, Verantwortlichkeiten und einer entsprechenden Ressourcenplanung werden Teams gebildet, wobei verschiedene Akteur/innen der unterschiedlichen Hochschulbereiche, die in thematischen Bezügen zur Umsetzung der Internationalisierungsstrategie stehen, einbezogen werden. Die hohe Priorität der weiteren Internationalisierung spiegelt sich auch in den regelmäßigen Strategiegesprächen zwischen dem Präsidium und den Fakultäten wider, die sich u. a. mit dem Thema Internationalisierung befassen und den Fakultäten die Gelegenheit bieten, ihre geplanten Maßnahmen darzustellen. Zusätzlich wird ein Internationalisierungsfonds für die Anschubfinanzierung von Maßnahmen mit Multiplikatoren-Effekt eingerichtet. Darüber hinaus wird durch die Teilnahme am HRK-Audit „Internationalisierung“ mit Beginn Januar 2014 ein zusätzlicher „Blick von außen“ gewährleistet, um eine Bewertung der bis dahin unternommenen Schritte vornehmen zu können und wertvolle Impulse auf dem weiteren Weg zur Sicherung eines attraktiven internationalen Forschungs- und Studienstandortes Oldenburg zu erhalten.

### ECKPUNKTE

#### Universität gesamt

- Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit und Sichtbarkeit
- Fokussierung auf zwei bis drei strategische Partnerschaften
- Verstärktes internationales Marketing
- Förderung einer Willkommens- und Betreuungskultur
- Verabschiedung einer Campus-Sprachenpolitik

## Studium & Lehre

- Fakultätsübergreifender Ausbau des englischsprachigen Lehrangebots auf einen Anteil von 10 % am gesamten Lehrangebot bis 2015
- Verankerung von institutionalisierten verbindlichen Mobilitätsfenstern (*windows of mobility*) in zehn Modellstudiengängen bis 2025
- Erweiterung des BA- und MA-Angebots von zurzeit sieben auf zwölf englischsprachige Studiengänge bis 2025
- Erhöhung des Studienerfolgs internationaler Studierender
- Erhöhung des Anteils der Bildungsausländer/innen von aktuell 6,2 % auf den Bundesdurchschnitt von 8,5% bis 2015
- Optimierung der Rahmenbedingungen im Outgoing-Bereich, so dass möglichst viele Studierende die Möglichkeit erhalten, einen Teil des Studiums im Ausland zu verbringen

## Forschung und wissenschaftlicher Nachwuchs

- Ausbau der Forschungsschwerpunkte zu internationalen Zentren der Spitzenforschung
- Etablierung neuer forschungsorientierter internationaler Partnerschaften
- Erhöhung des internationalen Personals durch Gewinnung herausragender Wissenschaftler/innen , mit Fokus auf junior mobility
- Karriereplanung
- Fachspezifischer Ausbau der PhD-Programme bzw. Graduiertenschulen
- Erhöhung des Anteils von Doktorand/innen aus anderen Ländern
- Aufbau von internationalen (Alumni-) Netzwerken im Rahmen der Graduiertenausbildung

## Universitätsmanagement

- Bereitstellung von Formularen, Ordnungen, Dokumenten, schriftlichen Informationen etc. auch in englischer Sprache
- Vereinfachung von Prozessen/Abläufen
- Förderung der fremdsprachlichen und interkulturellen Kompetenzen des technisch-administrativen Personals
- Erhöhung des Anteils ausländischer Mitarbeiter/innen im Hochschulverwaltungsbereich im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten