



Universität Hamburg  
DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

# Internationalisierungsstrategie des Präsidiums der Universität Hamburg

---



## INHALTSVERZEICHNIS

0. Internationalisierung an der Universität Hamburg zwischen globalen, nationalen und regionalen Herausforderungen.....	2
1. Handlungsfeld 1: Strategische Steuerung.....	5
2. Handlungsfeld 2: Etablierung einer Willkommenskultur.....	6
3. Handlungsfeld 3: Etablierung eines internationalen Campus/Internationalization at home .....	7
4. Handlungsfeld 4: Steigerung der Auslandsmobilität .....	8
5. Handlungsfeld 5: Steigerung der Attraktivität des Studienstandorts.....	9
6. Handlungsfeld 6: Gewinnung exzellenter (Nachwuchs-) Wissenschaftler/-innen aus dem Ausland sowie Gewinnung/Entwicklung von international erfahrenem Personal. 10	
7. Handlungsfeld 7: Ausbau internationaler Forschungs Kooperationen .....	11
8. Zentrale und dezentrale Internationalisierung.....	12
9. Quellen .....	13



## 0. INTERNATIONALISIERUNG AN DER UNIVERSITÄT HAMBURG ZWISCHEN GLOBALEN, NATIONALEN UND REGIONALEN HERAUSFORDERUNGEN

Die Universität Hamburg befindet sich als eine der fünf größten Universitäten Deutschlands in der zweitgrößten Stadt des Landes. Als Volluniversität mit dem gesamten Fächerspektrum (außer Ingenieurwissenschaften) steht sie in einer internationalen Hafenstadt auch im Bereich der Wissenschaft für Internationalität. Als solche verfolgt sie das Ziel, „in globaler Verantwortung forschen, lehren und studieren“ zu können (DAAD 2013:7) und durch Forschung und Lehre zur Lösung globaler Herausforderungen beizutragen. Dabei wird Internationalisierung im Sinne von „Transnationalität“ der Universität als Ganzer verstanden. In diesem Sinne steht die Universität in der Verantwortung, an einem „in der Entwicklung begriffenen Welthochschulsystem“ (HRK 2012:12) mitzuwirken und eine „Ausbildung zum Weltbürgertum“ (HRK 2012:9) zu befördern. National dient die Internationalisierung in diesem Sinne auch der Sicherung der Innovationsfähigkeit und dazu, dem Fachkräftemangel in Deutschland (vgl. Aktionsrat 2012:18) zu begegnen.

Der Beitrag der Universität Hamburg steht dabei im Einflussfeld dreier Faktoren:

- der historischen Verpflichtung der Universität Hamburg
- dem Leitbild der Universität Hamburg
- den politischen Rahmenbedingungen der Hochschulinternationalisierung in Deutschland.

Die historische Verpflichtung der Universität spiegelt sich in ihrer Gründungsdedikation: „Der Forschung – der Lehre – der Bildung“. Dabei legt die Universität Hamburg neben den Zielen von Forschung und Lehre besonderen Wert auf das Element der Persönlichkeits**bildung**, für welches Internationalität als Herausbildung eines Weltbürgertums und einer weltbürgerlichen Persönlichkeit eine besondere Rolle spielt.

In ihrem Leitbild hat die Universität Hamburg sich der „Dachmarke“ einer „University for a Sustainable Future“, dem Bild einer nachhaltigen Universität verpflichtet. Im Rahmen der Arbeit des eigens zu diesem Zweck gegründeten „Kompetenzzentrums Nachhaltige Universität“ sind dabei vier Dimensionen herausgearbeitet worden, die auch eine Internationalisierung der Universität ausfüllen sollen:

### *Die inhaltliche Dimension*

Nachhaltigkeit als Gegenstand der Forschung; international: Verfolgung globaler Forschungsthemen wie im Beispiel des Exzellenzclusters Klimaforschung.

### *Die reflexiv-wissenschaftskritische Dimension*

Ein Eintreten für die auch kontinentaleuropäische Konzeption von Wissenschaft, die Hochschule weniger als Geschäft denn als gesellschaftliche Errungenschaft mit gesellschaftlichem Auftrag versteht und international durchsetzen will.

### *Die didaktische Dimension*

Eine Verfolgung von Methoden der Lehre und Arten des Unterrichts, die Lehren und Lernen als nachhaltigen Prozess sowohl im Hinblick auf Gegenstände als auch auf Lernergebnisse verstehen. International: kein „Learning to the test“ sondern die Etablierung eines wissenschaftlichen Gesamtverständnisses von Welt und Gesellschaft.

### *Die institutionelle Dimension*

Die nachhaltige Governance einer Institution durch partizipative Prozesse in Absetzung von „Business“-Durchsteuerung. International: Ein Eintreten für Hochschule als Ort der Demokratie.

Schließlich muss eine Internationalisierungsstrategie im geeigneten Rahmen politischen Rahmenbedingungen folgen. Dieses sind die sich auch im Förderhandeln der bundesfinanzierten Allianzorganisationen spiegelnden neuen Handlungsfelder des Bundes und der Länder (vgl. BMBF 2013:1):

1. strategische Steuerung des Internationalisierungsprozesses
2. Etablierung einer Willkommenskultur
3. Etablierung eines internationalen Campus/Internationalization at Home
4. qualitätsorientierte Steigerung der Auslandsmobilität
5. Steigerung der Attraktivität des Studienstandorts
6. Gewinnung exzellenter Nachwuchswissenschaftler/-innen aus dem Ausland
7. Ausbau internationaler Forschungskooperationen

Die Internationalisierungsstrategie der Universität Hamburg folgt dieser Strukturvorgabe und zeigt in jedem einzelnen Handlungsfeld den erreichten Stand und die geplanten Maßnahmen bis 2020. Beides geht im Wesentlichen zurück auf die Empfehlungen aus dem Audit „Internationalisierung der Hochschulen“, dem sich die Universität Hamburg 2011 unterzogen hat („Empfehlungsbericht für die Universität Hamburg“ 2011). Die Universität Hamburg ist dabei der Empfehlung des Audits gefolgt und hat den Internationalisierungsprozess zur Aufgabe des Präsidiums gemacht und dem Präsidenten direkt zugeordnet. Ein interner und ein externer Expertenrat beraten die Universität bei



der Umsetzung der Maßnahmen. Die Mitglieder des internen Expertenrats sind die jeweiligen Funktionsträgerinnen und -träger aus Fakultäten und zentralen Einrichtungen in der Universität. Die Mitglieder des externen Expertenrats sind:

Ulrich Grothus (DAAD), Stefan Herms (Staatsamt der Freien und Hansestadt Hamburg), Steffen Mehlich (Alexander von Humboldt-Stiftung), Uwe Muuss (Georg-August-Universität Göttingen), Mette Thunø (Aarhus University), Marijke Wahlers (HRK).

Die vorliegende Internationalisierungsstrategie ist das Resultat umfangreicher Beratungs- und Abstimmungsprozesse in der Universität unter Begleitung dieser Beratungsgremien. Gleichzeitig wurde eine Abteilung für Internationales (Abt. 5) mit rund 30 Mitarbeitern etabliert.



## 1. HANDLUNGSFELD 1: STRATEGISCHE STEUERUNG

Als übergreifende Maßnahmen hat die Universität die vorliegende Internationalisierungsstrategie erarbeitet, zwei Expertenräte gegründet und ein Programm gezielter Drittmittelakquise etabliert. Hinzu tritt die Konzeptionierung eines gegenüber dem alten Status Quo wesentlich verbesserten Datenmanagements mit der perspektivischen Erhebung aller internationalen Kennzahlen.

Im Mittelpunkt der strategischen Steuerung steht die Etablierung strategischer Partnerschaften mit einer überschaubaren Anzahl fakultätsübergreifender Partnerschaften in bestimmten Regionen anstelle von nicht gelebten oberflächlichen Kooperationsvereinbarungen. Dabei gilt: Für universitäre Kooperationen ist die Hochschulleitung zuständig, für fakultäre die Fakultätsleitung. Seit 2011 wurden zwei Konsortien etabliert, innerhalb Europas in dem Viereckskonsortium „Stella Polaris“, Aarhus University, Syddansk University und Kiel, zu erweitern durch Göteborg und Bergen, und ein Dreieckskonsortium gemeinsam mit der Fudan University in Shanghai und der Macquarie University in Australien. Darüber hinaus konnten feste Einzelbeziehungen zu vier amerikanischen Universitäten (re)etabliert werden: Berkeley, Northwestern, Johns Hopkins, NYU. In Südafrika wurde eine solche gelebte Partnerschaft mit Stellenbosch University etabliert. Die Konsortien werden mit seed money für Reisen und Kooperationstermine sowie Stipendien unterstützt.

Perspektivisch werden weitere strategische Partnerschaften mit Brasilien und Japan angestrebt. Dabei spielen Hamburger Partnerstädte eine besondere Rolle. In allen Fällen sind Gegenstand der universitären Partnerschaften gemeinsame Studienprogramme, der Aufbau regelmäßiger Gastdozenturen, Veranstaltungen von gemeinsamen Fachworkshops und Sommerschulen.



## 2. HANDLUNGSFELD 2: ETABLIERUNG EINER WILLKOMMENSKULTUR

Die Universität hat mit der Gründung des im Rahmen des Qualitätspakts Lehre eingeworbenen Universitätskollegs (13 Mio. EUR) die Studieneingangsphase neu konzipiert und innerhalb dessen besondere Angebote für internationale Studierende und Studierende mit Migrationshintergrund entwickelt. Die Arbeit des Universitätskollegs befindet sich weiter im Aufbau und soll in der zweiten Phase des Qualitätspakts Lehre weiterführend gefördert werden.

Die insbesondere in einer großen Stadt wie Hamburg bedeutsamen Angebote zu einer Internationalisierung „at home“ sowie zur Integration und Betreuung von Incomings sind in die Regelfinanzierung übernommen worden. Das Programm PIASTA, preisgekrönt durch das Auswärtige Amt, soll ausgebaut werden.

Zu einer Willkommenskultur gehört auch die Verbesserung der Wohnsituation internationaler Studierender. Mit dem Studierendenwerk ist die Errichtung weiterer Boardinghouses in der Abstimmung.

Die Angebote für Deutschkurse und Sprachtandems sind dabei, ausgebaut zu werden.

Eine besondere Aufmerksamkeit gilt der Betreuung internationaler Doktoranden und auslandsinteressierter Promovenden. Hierzu verfügt die Universität über fakultäre Graduiertenschulen, die nunmehr in einer Dachgraduiertenschule der gesamten Universität in dem Sinne zusammengefasst werden sollen, dass die für alle Fakultäten erforderlichen Serviceangebote für internationale Studierende, Promovenden aber auch Wissenschaftler hier zusammengefasst offeriert werden.

Die Universität hat einen Übersetzungsdienst ins Leben gerufen, der insbesondere die Aufgabe hat, die für internationale Gäste wichtigen Texte der Verwaltung ins Englische zu übersetzen, so dass deren Aufenthalt in Deutschland erleichtert wird.

### 3. HANDLUNGSFELD 3: ETABLIERUNG EINES INTERNATIONALEN CAMPUS/INTERNATIONALIZATION AT HOME

Eine besondere Rolle spielt für die Universität Hamburg die Aufgabe, junge Studierende zu Auslandsaufenthalten zu ermutigen. Angesichts der hohen Attraktivität der Stadt Hamburg ist es nicht immer leicht, auch vor dem Hintergrund der starken curricularen Verpflichtungen, junge Leute von dem Gewinn zu überzeugen, den ein Auslandsteilstudium für sie mit sich bringt. Um dieses zu erleichtern, hat die Universität einen Reformprozess der Bologna-Reform (Bologna 2.0) ins Leben gerufen, innerhalb dessen in den letzten zwei Jahren zahlreiche restriktive Bestimmungen der Bologna-Studiengänge aufgehoben und das gesamte System liberalisiert und damit flexibilisiert wurde. Dieses dient sowohl interessierten Studierenden, die ein Auslandsstudium anstreben, als auch umgekehrt den Incomings. Ein Serviceinstitut wurde beauftragt, die vorhandenen Hindernisse bei der Anerkennung von ausländischen Studienleistungen bis hin auf die Entscheidungspraxis einzelner Hochschullehrer zu untersuchen und Vorschläge für eine Liberalisierung zu entwickeln, die unmittelbar umgesetzt werden wird.

Eine besondere Leistung der Universität Hamburg ist das breit gefächerte Fremdsprachenangebot. An der Universität Hamburg kann man rund 100 Sprachen studieren, so dass das Ziel der Mehrsprachigkeit der Ausbildung in besonderer Weise realisierbar ist. Ergänzt wird dieses Angebot des Sprachenzentrums um ein spezifisches Fachsprachenangebot, das den Studierenden, ausländischen wie deutschen Studierenden, ein Studium in Deutschland bzw. in englischer Sprache fachsemantisch erleichtern soll.

Zu dem Mehrsprachigkeitsziel gehören auch das Angebot von mehr als 25 englisch- bzw. mehrsprachigen Masterprogrammen sowie verschiedenen Joint Degree Programmen und eine Reihe von bundesweit einmaligen Studienprogrammen wie Performance Studies oder Kosmetikwissenschaft. Diese Angebote werden durch weitere Joint bzw. Double Degree Programme ergänzt, vorzugsweise mit strategischen Partnern insbesondere in den Bereichen der Forschungsschwerpunkte der Universität. In diesem Zusammenhang wird u. a. das DAAD-Programm ISAP für den Aufbau solcher Programme gerne und intensiv genutzt.

Eine neue Initiative des Bürgermeisters der Freien und Hansestadt Hamburg zur Etablierung eines eigenen Hamburger eLearning-Portals erleichtert auch die Zusammenarbeit mit strategischen Partnern bei der Entwicklung solcher Internet-Angebote.

#### 4. HANDLUNGSFELD 4: STEIGERUNG DER AUSLANDSMOBILITÄT

Das Präsidium der Universität hat die Fakultäten darauf verpflichtet, die Anerkennungsrichtlinien der Lissabon-Konvention konsequent umzusetzen und dafür Sorge zu tragen, dass Mobilitätshemmnisse identifiziert und zügig abgebaut werden. Die Studienordnungen werden sukzessive im Hinblick auf die Einrichtung von Mobilitätsfenstern überarbeitet. Dieses wird nunmehr durch das neue Hochschulgesetz Hamburgs erleichtert, das es dem Akademischen Senat erlaubt, Rahmenprüfungs- und Studienordnungen für die Fakultäten vorzugeben, in denen ein Mobilitätsfenster verpflichtend gemacht werden kann.

Die Auslandsmobilität bezieht sich nicht nur auf Studierende, sondern auch auf das wissenschaftliche Personal. Ein besonderer Fokus soll deswegen auf der Erhöhung der Anzahl erfolgreich gestellter AvH- und DAAD-Gastdozenturenanträge liegen, vor allen Dingen um Projektbeteiligte von strategischen Partnerhochschulen einzuladen. Die Lehrenden werden ermutigt, das ERASMUS+-Programm zu nutzen, um an europäischen Partnerhochschulen weitere internationale Unterrichtserfahrung zu sammeln und diese Erfahrung ihren Partnern in Hamburg anzubieten. Da die Universität für solche Maßnahmen selbst Grundmittel zur Verfügung stellt, täuscht die leicht unterdurchschnittliche Zahl der DAAD- und AvH-Anträge hinsichtlich der tatsächlichen Mobilität, da das wissenschaftliche Personal in der Regel nicht auf solche Anträge angewiesen ist, sondern diese häufig auf der Grundlage der eigenen Budgetmittel realisieren kann.

Zu der Verbesserung der Auslandsmobilität sind bereits verpflichtende Auslandssemester in Studienordnungen etabliert worden, so in den Ostasienwissenschaften.

Die Auslandsaufenthalte von Studierenden werden durch Mittel erleichtert, die die Universität aus ihrem eigenen Haushalt dafür bereitstellt im Rahmen des Programms Hamburgglobal.

Um den Studierenden Kenntnisbarrieren im Hinblick auf internationale Studienaufenthalte zu nehmen, hat das Universitätskolleg ein Projekt etabliert, was qualifizierten Menschen schon vor ihrer Ankunft in Deutschland die insbesondere bürokratischen Vorgänge abnimmt bzw. erleichtert.

Für die Verwaltungsmitarbeiter hat die Universität ein gleichfalls aus Grundmitteln finanziertes Programm aufgelegt, das ihnen erlaubt, begrenzte Zeit an Partnerhochschulen im Ausland Erfahrungen in der dortigen Administration zu sammeln. Dieses Angebot stößt auf wachsendes Interesse.



## 5. HANDLUNGSFELD 5: STEIGERUNG DER ATTRAKTIVITÄT DES STUDIENSTANDORTS

Obgleich die Stadt Hamburg als weltoffene Hafenstadt für viele Studierende einen Wert an sich darstellt, bedarf es dennoch einer erweiterten Marketingaktivität für die Universität im Ausland. In diesem Sinne wird die Sichtbarkeit der Universität Hamburg für internationale Studierende erhöht durch zahlreiche Maßnahmen, beginnend bei englischsprachigem Informationsmaterial, englischsprachigen Imagefilmen, internationalen Veranstaltungen und der Teilnahme an internationalen Messen und Konferenzen, die der Anwerbung ausländischer Studierender dienen.

Die Freie und Hansestadt Hamburg hat weltweit ein Netzwerk von „Liaison Offices“ errichtet, in denen teilweise auch Wissenschaftsverantwortliche arbeiten. Mit diesen pflegt die Universität einen intensiven Austausch und etabliert teilweise Verbindungspersonen, wie beispielsweise in Shanghai. Diesem prominenten Netzwerkelement stehen weitere Instrumente der Stadt für die Universität offen, so das Hamburg Welcome Center, internationale Arbeitskreise, die Hamburg Hafen Marketing, die Hamburg Ambassadors sowie internationale Vereinigungen der Stadt, die teilweise eine große Tradition haben, die bis auf koloniale Epochen zurückreicht.

Der vor drei Jahren neu gegründete Alumni-Club hat an einer Reihe von Standorten regionale Zentren errichtet, so u.a. in Chicago, Shanghai, New York, Los Angeles und São Paulo.

Zur Steigerung der Attraktivität gehört nicht nur die Sichtbarkeit der Universität, sondern auch die Studierbarkeit der Studiengänge. Die Hochschulleitung hat deshalb im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarung mit den Fakultäten Anreize für die Begründung weiterer englischsprachiger Studienangebote gesetzt. Im Rahmen von Partnerreisen thematisiert die Hochschulleitung gegenüber ausländischen Partnerhochschulen nachdrücklich den Wunsch nach der Einrichtung gemeinsamer Abschlüsse.

Zur Attraktivitätssteigerung trägt darüber hinaus ein erleichtertes Bewerbungsverfahren für internationale Studierende bei, um auf diese Weise die Dropout-Zahlen von Studieninteressierten zu verkleinern und die administrative Begleitung des internationalen Personals kompetent zu verbessern.

## 6. HANDLUNGSFELD 6: GEWINNUNG EXZELLENTER (NACHWUCHS-) WISSENSCHAFTLER/-INNEN AUS DEM AUSLAND SOWIE GEWINNUNG/ENTWICKLUNG VON INTERNATIONAL ERFAHRENEM PERSONAL

Die HR-Arbeit der Universität wurde sowohl für das wissenschaftliche als auch für das nicht-wissenschaftliche Personal internationalisiert. So konnten im Rahmen einer solchen Strategie zwei AvH-Professuren angeworben werden, in den Fächern Physik, Kunstgeschichte und eine durch den Anneliese-Meyer-Forschungspreis geförderte Professur in Philosophie.

Des Weiteren hat die Universität ein Gastwissenschaftler/-innen-Programm in den Fakultäten angeregt. Professorale Gäste werden auf diese Weise nicht für Vertretungsprofessuren verpflichtet, sondern um ihrer Qualität Willen für eine begrenzte Zeit nach Hamburg geholt.

Dieses betrifft auch die Berufungspraxis. Regelmäßig werden sämtliche Professuren international ausgeschrieben. Folgerichtig ist der Anteil der Berufungen aus dem Ausland relativ hoch. Er ist von 20% im Jahre 2010 auf knapp 35% im Jahre 2013 gestiegen. Insgesamt wurden in den Jahren 2010 bis 2013 48 Professorinnen und Professoren aus dem Ausland berufen.

An der Universität Hamburg gibt es keine Berufungen von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern ohne internationale Erfahrung. Um dieses zu erzielen, werden Berufungsverfahren nicht durch bloße Ausschreibungen, sondern durch einen von der Hochschulleitung begleiteten Scouting-Prozess durchgeführt. So wird eine Professur zur Ausschreibung durch die Hochschulleitung nur freigegeben, wenn eine Fakultät ausländische Wissenschaftler/-innen benennen kann, die einen expliziten Bewerbungswunsch geäußert haben.

Auch für das administrative Personal gilt eine besondere Betonung internationaler Erfahrung. Bei dessen Einstellung wird systematisch Wert auf Fremdsprachenkenntnisse gelegt. Das vorhandene Personal wird durch Schulungen, Auslandsaufenthalte und Visitationen bei Partnerhochschulen international gestärkt.

## 7. HANDLUNGSFELD 7: AUSBAU INTERNATIONALER FORSCHUNGSKOOPERATIONEN

Die Universität Hamburg ist ein Ort für internationale Forschungsk Kooperationen allein schon durch die gewählten Forschungsschwerpunkte, die in erheblicher Zahl weder im Hinblick auf ihre Gegenstände noch auf ihre Personalsituation als bloß nationale gedacht werden können. Dazu gehören Gegenstände wie „Klima, Erde, Umwelt“, „Materie und Universum“, „Neurowissenschaften“, „Mehrsprachigkeit“, „Governance“, „Infektionsforschung“, „Heterogenität und Bildung“ und viele andere. Eine Vielzahl an international sichtbaren Forschungs- (aber auch Lehr)unternehmungen unterstreicht diese internationale Fokussierung der Aufgaben, so beispielsweise die beiden Exzellenzcluster CliSAP und CUI, das Zentrum für strukturelle Systembiologie, der Sonderforschungsbereich Manuskriptkulturen, das EU-geförderte Regional Powers Network, die China-EU School of Law und weiteres. Darüber hinaus ist hervorzuheben die enge Verbindung zu drei Max-Planck-Instituten in Hamburg und solchen außeruniversitären Einrichtungen, die gleichfalls international agieren, wie das German Institute of German and Area Studies (GIGA) oder das Institut für Friedensforschung und Sicherheitspolitik.

Besonders erfolgreich ist die Universität im Hinblick auf die Einwerbung von EU-Forschungsmitteln. So konnten Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen der Universität allein in den letzten drei Jahren (2011-2013) rund 40 Mio. EUR aus europäischen Quellen einwerben; allein 16 EU-Grants mit 25 Mio. EUR Förderung hat die Europäische Kommission Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen der Universität Hamburg zur Verfügung gestellt. Nicht zuletzt wegen der gezielten Netzwerkstrategie der Universität Hamburg betrachten Forschungsförderungsorganisationen die Universität mit besonderem Interesse, da auf diese Weise Zugänge zu spezifischen Hochschulverbindungen hergestellt werden. Mit einem gezielten Netzwerk gelebter Partnerschaften auch und insbesondere in Hafenstädten möchte die Universität Hamburg, aber auch die Freie und Hansestadt die spezifischen Interessen vergleichbarer Städte und Universitäten fokussieren.

## 8. ZENTRALE UND DEZENTRALE INTERNATIONALISIERUNG

Die Verfassung der hamburgischen Universität ist durch eine Besonderheit gekennzeichnet: Fakultäten sind in erheblichem Maße entscheidungsunabhängig von der Hochschulleitung bzw. dem Hochschulrat. Dieses bietet auf der einen Seite den Vorteil, passgenaue Entscheidungen „vor Ort“ treffen zu können, erschwert aber auf der anderen Seite die Verfolgung einer Universitätslinie, im Sinne eines „Durchsteuerns“. Eine solche Absicht hat die Hochschulleitung auch nicht und ist deshalb den Weg gegangen, die Verbindung mit den Fakultäten nach folgenden Regeln zu gestalten:

- Zentral werden Universitätspartnerschaften etabliert und gepflegt, dezentral fachliche Partnerschaften, die nicht der Genehmigung durch die Hochschulleitung bedürfen und aus den Budgets der weitgehend autonomen Fakultäten finanziert werden.
- Um die fakultären Strategien nicht in Gegensatz zu der Universitätsstrategie zu bringen, verfügt eine Fakultät über eine Person, die für die Internationalisierung und die operative Durchführung von internationalen Maßnahmen verantwortlich ist. Dieses administrative Personal untersteht im Sinne einer Fachvorgesetztschaft den Richtlinienvorgaben der Zentrale, im Alltag jedoch der jeweiligen Fakultät. Auf diese Weise wird ein Gegenstromprinzip realisiert, das sowohl die fachlichen Interessen vor Ort als auch die Hauptlinien der Universität unterstützt. In diesem Sinne gibt es auch in jeder Fakultät das Amt eines Prodekan/einer Prodekanin für Internationales. Ferner sind die Fakultäten im internen Expertenrat Internationalisierung repräsentiert und setzen zurzeit auch tatsächlich zentrale Entscheidungen erfolgreich um:
  - die Förderung englischsprachiger Lehrangebote,
  - die Etablierung gemeinsamer Studienabschlüsse mit strategischen Hochschulpartnern,
  - die Etablierung von Mobilitätsfenstern in den Studienordnungen,
  - die Nutzung u. Verwaltung des Erasmusprogramms für die Studierendenmobilität,
  - fachliche Betreuungsangebote für Incomings,
  - die Etablierung einer fairen Anerkennungspraxis ausländischer Studienleistungen,
  - eine Verpflichtung auf die Berufung internationalen professoralen Personals, englischsprachige Internethomepages der Fakultäten,
  - Drittmittelanträge bei Förderorganisationen mit dem Schwerpunkt Internationalisierung.

Die Internationalisierungsstrategie der Universität Hamburg ist für den Zeitraum bis 2020 konzipiert. Bis dahin wird erwartet, dass alle Maßnahmen, die aus der Auditierung als Empfehlungen hervorgegangen sind, umgesetzt und stabilisiert sind. Eine Zwischenprüfung wird 2015 im Rahmen eines Re-Audits durch die Hochschulrektorenkonferenz erfolgen.

## 9. QUELLEN

Aktionsrat Bildung (2012): Internationalisierung der Hochschulen, eine institutionelle Gesamtstrategie, Münster, 2012.

BMBF (2013): Strategie der Wissenschaftsminister/innen von Bund und Ländern für die Internationalisierung der Hochschulen in Deutschland, Bonn, 13.4.2013.

DAAD (2013): Strategie DAAD 2020. Bonn, Mai 2013.

HRK (2011): Audit „Internationalisierung der Hochschulen“, Empfehlungsbericht für die Universität Hamburg.

HRK (2012): Die deutschen Hochschulen internationalisieren! Internationale Strategie der HRK, Bonn, April 2012.

Universität Hamburg (2009): Struktur- und Entwicklungsplan der Universität Hamburg. Kurzfassung.

Universität Hamburg (2013): Konzeptpapier des Kompetenzzentrums Nachhaltige Entwicklung, April 2013.