Kooperation statt Wettbewerb als Instrument erfolgreicher Internationalisierung

Angela Ittel (Braunschweig)

1 Einleitung

Die Internationalisierung von Hochschulen ist ein Kernpunkt zeitgemäßer strategischer Hochschulentwicklung. So steht es vielerorts geschrieben. Von Fördergeber*innen und hochschulpolitischen Instanzen wird selbstverständlich davon ausgegangen, dass Hochschulen definierte Ziele in ihrer internationalen Ausrichtung verfolgen. In einem zunehmend globalisierten Forschungs- und Begutachtungssystem stehen nicht nur einzelnen Wissenschaftler*innen, sondern auch Hochschulen als Bildungsinstitution vor der Herausforderung, den teilweise rapide wandelnden Standards und Ansprüchen in der internationalen Wissenslandschaft zu genügen und sich stetig entsprechend weiterzuentwickeln, um international wettbewerbsfähig zu bleiben. Wissenschaftler*innen müssen international anschlussfähige Forschungsvorhaben und Ergebnisse liefern und die Inhalte ihrer Lehrveranstaltungen inhaltlich und sprachlich internationalisieren. Hochschulen bauen strategische Partnerschaften aus, stellen ihre Verwaltungsprozesse international auf, rekrutieren weltweit auf allen Ebenen und sind in internationalen Netzwerken aktiv, um an der Bearbeitung von globalen Herausforderungen teilhaben zu können. Regionale Expertise ist notwendig, aber sie erfordert immer den Blick über regionale und nationale Grenzen hinaus, um den Anschluss an die dynamische Hochschullandschaft weltweit nicht zu verlieren. Hochschulen sind daher umso mehr gefordert, Talente aus aller Welt zu attrahieren, um die Synergien regionaler, nationaler und internationaler Perspektiven zu ermöglichen.

DOI: https://doi.org/10.17875/gup2026-3153

Diese enormen Herausforderungen haben dazu geführt, dass sich Hochschulen zunehmend nicht nur mit nationalen, sondern auch mit internationalen Konkurrenten im Wettbewerb sehen und verstehen.

Die erfolgreiche Internationalisierung von Hochschulen geht aber inzwischen längst über den traditionellen Ansatz hinaus, der hauptsächlich auf Mobilität, Sichtbarkeit und die Optimierung von Forschungsleistungen konzentriert ist. Sie umfasst eine reflektierte und ganzheitliche Herangehensweise, die die sozialen, kulturellen und ethischen Implikationen der Internationalisierung berücksichtigt. Hochschulen müssen ein gemeinsames Verständnis von internationalen Werten und Zielen entwickeln, auf deren Basis sie auf globale Herausforderungen reagieren und eine nachhaltige und inklusive Hochschulbildung fördern können. In diesem Kontext gewinnt die Kooperation als Instrument der Internationalisierung massiv an Bedeutung.

2 Kooperation als Instrument der Internationalisierung

2.1 Kooperation ermöglicht international kompatible Hochschulentwicklung

Hochschulen sind international ausgerichtete Systeme. Systematische und vertrauensvolle Kooperationen zwischen Hochschulen ermöglichen den konkurrenzbefreiten Austausch in allen Leistungsdimensionen; von Wissen, Lehrerfahrungen, Forschungsergebnissen, Transferstrukturen und Best Practices in der Verwaltung. Nur durch die Synergien, die aus der Perspektivenvielfalt internationaler Partner auf Erfolgskriterien, Werte, Ziele und Prozesse entstehen, können wir Hochschulen so entwickeln, dass sie den Herausforderungen einer globalisierten Welt gerecht werden.

2.2 Kooperation ermöglicht zukunftsweisende Förderung junger Talente

Durch die Kooperationen von Hochschulen auf globaler Ebene können wir die Relevanz unserer Lehr- und Förderangebote sicherstellen. Kooperationen tragen zur Qualitätssteigerung unserer Angebote bei, indem sie den Zugang zu einem breiteren Spektrum von Lehr- und Forschungsinhalten ermöglichen. Nicht nur durch den Austausch von Personen können neue Perspektiven und Lehrmethoden integriert werden, sondern Ziel muss werden, dass alle Mitglieder einer Hochschule angehalten werden zu reflektieren, wie ihre eigene Sichtweise durch Perspektivenvielfalt bereichert werden kann. Möglicherweise, aber nicht zwingend, führt das zu einer Änderung der eigenen gewohnten und vertrauten Haltung und Herangehensweise. Auch diese Erfahrung ist wichtig, an junge Talente zu vermitteln, um Horizonte zu erweitern und die Angst vor Veränderung zu relativieren.

2.3 Kooperation ermöglicht die Erhöhung des Forschungsimpacts und eine gemeinsame Ressourcennutzung

Inzwischen ist gesetzt, dass globale Herausforderungen gemeinsame und interdisziplinäre Ansätze erfordern. Wahre Kooperation bedeutet, dass Hochschulen ihre Expertisen und Ressourcen bündeln und sich als eine Einheit verstehen, um so innovative, global wirksame Lösungen entstehen zu lassen.

2.4 Kooperation ermöglicht die Förderung globaler Gerechtigkeit und sozialer Verantwortung

Systematische und konsequente kooperative Ansätze mit Partner:innen aus unterschiedlichen Ländern in differierender Wirtschaftslage und unterschiedlichen Entwicklungsmöglichkeiten tragen zur Etablierung globaler Gerechtigkeit bei. Kooperation in der effektiven Internationalisierung bedeutet, dass Wissen und Ressourcen nicht monodirektional, sondern gegenseitig geteilt und wertgeschätzt werden.

Persönlich bin ich davon überzeugt, dass nur auf der Basis konsequenter Kooperation die Schaffung eines global vernetzten Wissenschaftssystems erreicht werden kann. Für manche Hochschulen erfordert dies einen massiven Kulturwandel hin zur einem ganzheitlich und gemeinschaftlich verstandenen Wissenschaftssystem.

3 Umsetzung

Ein aktuelles Beispiel zur Erreichung dieses Kulturwandels ist die europäische – und in Deutschland sehr kontrovers diskutierte – Initiative Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA).

Die Initiative basiert auf einer von derzeit mehr als 670 Mitgliedern aus der ganzen Welt unterzeichneten Vereinbarung zur Reform der Forschungsbewertung. Ziel ist es, transparente und definierte Qualitätskriterien festzulegen und die Möglichkeiten der Partizipation und des Impacts von Wissenschaft zu erhöhen. Die Vereinbarung beinhaltet den Entschluss, gemeinsam mit den Partner:innen Änderungen in den Begutachtungskriterien für das gesamte Wissenschaftssystem zu erarbeiten. Das beinhaltet die Forschungs- und Publikationsleistungen einzelner Wissenschaftler*innen sowie die Bewertung von Forschungsorganisationen.

Die Initiative wird getragen von der gemeinsamen Vision, die Bewertung im Wissenschaftssystem dahingehend zu reformieren, dass unterschiedliche Ansätze und Herangehensweisen gleichermaßen anerkannt werden, um Wissenschaft ganzheitlicher und inklusiver zu gestalten. Definierte Bedingung dafür ist, dass der Bewertungsprozess sich hin zu einer primär qualitativen Vorgehensweise entwickelt, ohne dass traditionell herangezogene Indikatoren verworfen werden.

Die Initiative ist ein hervorragendes Beispiel der hier beschriebenen kooperativen Grundsätze in der Internationalisierung. Auf internationaler Ebene soll ein

kollaborativer Wissenschaftsraum entstehen, um gemeinsam ein qualitativ hochwertiges, impactorientiertes und integratives Wissenschaftssystem zu entwickeln. Ohne die Autonomie von landes- oder institutseigenen Bewertungssystemen überwerfen zu wollen, bietet die Initiative unter Annahme des Mehrwerts der Kooperation und des gegenseitigen Lernens den Mitgliedern eine Plattform zur gemeinsamen Reflexion, Austausch von Best-Practice-Instrumenten und Methoden.

4 Schluss

Kooperation statt Wettbewerb bietet einen notwendigen, ganzheitlichen Ansatz zur Internationalisierung unseres Wissenschaftssystems. Ich habe Hiltraud Casper-Hehne kennengelernt als eine Person, die genau diese Notwendigkeit in ihrem Agieren konsequent vermittelt. Ganz konkret durch das Teilen von Informationen, die Herstellung des Kontakts zu Förderorganisationen, aber auch in ihrem alltäglichen Grundverständnis, dass Kooperation einen Mehrwert und keine Bedrohung bedeutet.

Mit mehr als zehn Jahren Erfahrung in der Hochschulentwicklung weiß ich, dass dies keine Selbstverständlichkeit ist. Die Zusammenarbeit mit ihr als Kollegin und Wertepartnerin hat mir viel bedeutet. Ich bin dankbar, dass ich von ihr sehr viel lernen konnte sowie für ihre Offenheit und Großherzigkeit.