



Universität
Münster

Internationalisierungs- strategie

der Universität Münster



© Uni Münster – Jan Lehmann

A - GRUNDLAGEN

Die Grundlagen der Internationalisierungsstrategie der Universität Münster sind Ausdruck ihres Selbstselbstverständnisses und formulieren ihren Anspruch an alle ihre Mitglieder.

Selbstverständnis

Wissenschaft ist international. Internationalität gehört unauflöslich zum Grundverständnis von Wissenschaft und Lehre. Sie ist ein zentrales Mittel als Grundlage für **Exzellenz** und **Wettbewerbsfähigkeit** von Forschung und Lehre sowie für die **Attraktivität** der Universität Münster als Wissenschafts-, Studien- und Arbeitsort. Zugleich trägt Internationalisierung zu interkulturellem Dialog und globaler Verständigung bei. Internationalität ist damit ein intrinsisches Ziel, mit dessen Realisierung die Universität Münster ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden will.

Die Universität Münster versteht sich als eine **internationale Gemeinschaft** von allen Gruppen: aktuellen wie ehemaligen Studierenden, Forschenden, Lehrenden, Personal in Technik und Verwaltung.

Die Universität Münster begreift Internationalität und Vielfalt als Ausdruck gelebter **Weltoffenheit** und globaler **Verantwortung** für Wissenschaft und Gesellschaft.

Die Mitglieder der Universität Münster begegnen sich mit gegenseitiger **Achtung und Respekt**. Der Campus ist Ort interkultureller Begegnung und gelebter Internationalität. Die **Vielfalt** von Herkunft, Nationalitäten und Lebensentwürfen ist intrinsisch wertvoll; sie bereichert Wissenschaft, Forschung und Lehre gleichermaßen.

Die Universität Münster hat sich als Unterzeichnerin der **Magna Charta Universitatum** grundlegenden Werten und Prinzipien universitärer Forschung und Lehre verpflichtet.

Magna Charta Universitatum

1. The university is an autonomous institution at the heart of societies differently organised because of geography and historical heritage; it produces, examines, appraises and hands down culture by research and teaching.
To meet the needs of the world around it, its research and teaching must be morally and intellectually independent of all political authority and economic power.
2. Teaching and research in universities must be inseparable if their tuition is not to lag behind changing needs, the demands of society, and advances in scientific knowledge.
3. Freedom in research and training is the fundamental principle of university life, and governments and universities, each as far as in them lies, must ensure respect for this fundamental requirement. Rejecting intolerance and always open to dialogue, a university is an ideal meeting-ground for teachers capable of imparting their knowledge and well equipped to develop it by research and innovation and for students entitled, able and willing to enrich their minds with that knowledge.
4. A university is the trustee of the European humanist tradition; its constant care is to attain universal knowledge; to fulfil its vocation it transcends geographical and political frontiers, and affirms the vital need for different cultures to know and influence each other.

Diese Prinzipien stellen eine wichtige gesellschaftliche und historische Errungenschaft dar. Es gilt, sie zu bewahren und zu schützen. Sie im alltäglichen Handeln mit Leben zu füllen, ist ein wesentliches Ziel der Universität Münster.

Governance

Dem Prinzip der **Subsidiarität** entsprechend erfolgen die Internationalisierungsaktivitäten soweit wie möglich in den **dezentralen Einheiten**: in den Fachbereichen, ihren Einheiten und Mitgliedern, sowie in Verbänden für Forschung (z.B. Cluster, SFB, etc.) und Lehre (z.B. Erasmus Mundus, Joint Programmes etc.). Die gesamtuniversitäre Internationalisierungsstrategie formuliert gemeinsame und übergreifende Ziele für die Universität als Ganze. Die den jeweiligen Kontexten der Fachbereiche bzw. dezentralen Einheiten entsprechenden Internationalisierungsprioritäten und -aktivitäten werden in ihr respektiert: Ziele,

Formen, Ausmaß und Organisation der Internationalisierungsaktivitäten der dezentralen Einheiten liegen in deren Entscheidungshoheit. Im Rahmen der Entwicklungsplanung bringen sie ihre Prioritäten und Schwerpunkte in die gesamtuniversitäre Entwicklung der Internationalisierung ein.

Die **Universitätsleitung** stellt durch professionell und effizient organisierte zentrale Infrastrukturen, die Bereitstellung von Ressourcen (z.B. Internationalisierungsfonds) und den Abbau von Hindernissen einen übergreifenden Orientierungs- und Entwicklungsrahmen zur Verfügung. Ihre Internationalisierungsstrategie ist integraler Bestandteil der im Hochschulentwicklungsplan formulierten Gesamtstrategie der Universität, die regelmäßig zu überprüfen, anzupassen und fortzuschreiben ist. Die permanente Weiterentwicklung der Internationalisierungsstrategie der Universität Münster erfolgt im Dialog zwischen zentralen und dezentralen Akteuren. Darin ist die Rechenschaftspflicht der Universitätsleitung und der zentralen Einheiten gegenüber den Fachbereichen und Fächern institutionalisiert.

Neben der Verankerung der Internationalisierung im Rektorat gibt es Mitverantwortlichkeiten und Querbezüge in allen Teilen der zentralen Verwaltung und zentral handelnden universitären Einrichtungen. Die meisten **zentralen Einheiten** unterstützen die dezentralen Einheiten in ihren Internationalisierungsbestrebungen. Sie betreiben dafür notwendige eigene Internationalisierungsmaßnahmen und -programme (z.B. Internationalisierung für Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung) im Sinne der Internationalisierungsstrategie der Universität Münster. Dabei konzentrieren sie sich auf übergreifende Themen und Maßnahmen, dienen der Unterstützung der Fachbereiche und dezentralen Einrichtungen sowie der fachbereichsübergreifenden Initiierung und Koordination von gesamtuniversitären Internationalisierungsaktivitäten. Die Maßnahmen des Rektorats und der zentralen Einheiten zielen darauf, die Wirksamkeit der dezentralen Maßnahmen und Strategien zu fördern.

Die Rektoratskommission für Internationalisierung (RKI) fungiert in diesem dialogischen Prozess als institutionelles Bindeglied zwischen den dezentralen Einheiten und der Universitätsleitung, den zentralen Einrichtungen und der Verwaltung.

Mit der Entwicklung und Fortschreibung der gesamtuniversitären Internationalisierungsstrategie verfolgt die Universität Münster zwei grundlegende Ziele:

Ziel 1: Die Universität Münster macht Selbstverständnis, Leitbild und Werte ihrer Internationalisierungsstrategie explizit und kommuniziert diese aktiv nach außen und nach innen.

Ziel 2: Die Universität Münster verankert die Internationalisierung strukturell auf allen Ebenen (zentral wie dezentral) und etabliert einen regelmäßigen Dialog zu Internationalisierungszielen und -maßnahmen.

Die spezifischen Internationalisierungsziele werden im *Handlungsprogramm* in fünf eng miteinander verbundene *Handlungsfelder* ausdifferenziert.

B - HANDLUNGSPROGRAMM

Handlungsfeld 1: Internationale Forschung

Exzellente wissenschaftliche Ergebnisse sowie internationaler wissenschaftlicher **Dialog** und **Kooperationen** sind unverzichtbare Grundlage für eine hohe **internationale Reputation und Sichtbarkeit** der Universität Münster.

Die Universität Münster fördert **internationale Forschungsprojekte und –initiativen**; sie verbessert kontinuierlich die internationalen **Forschungsbedingungen** und

Karrierechancen ihrer (Nachwuchs-) Wissenschaftler*innen. Dazu bindet sie internationale Forschende und Forscheralumni in ihre – überwiegend dezentral gepflegten – Partnernetzwerke sowie in ihre strategischen Internationalisierungsaktivitäten ein.

Die Fachbereiche und ihre Mitglieder sind international breit und vielfältig vernetzt. Ergänzend zu individuellen internationalen Forschungsaktivitäten haben zahlreiche Fachbereiche kooperative Forschungsstrukturen (Schwerpunkthemen, Forschungscluster etc.) aufgebaut, die zumeist international ausgerichtet sind. Die Fachbereiche sorgen für günstige Forschungsbedingungen ihrer internationalen Gäste. Für die Information, Koordination und Beratung von Forschungsinitiativen hält die Universität Münster entsprechende Infrastrukturen bereit: Das Forschungsdezernat berät und unterstützt Forschende bei Anbahnung, Finanzierung, Drittmittelantragstellung und Durchführung von Forschungsprojekten. Die Internationalisierung der Forschung wird über Netzwerkstrukturen mit jeweils spezifischem Fokus gefördert: Ziel des Europazentrums ist es, die Positionierung der Universität Münster in der EU-Förderlandschaft zu stärken und sie bei der EU-Kommission sichtbarer zu machen. Das Brasilien-Zentrum unterstützt Forschende bei der Vernetzung und Kooperation mit brasilianischen Partnern.

Mit dem Welcome Centre bietet das International Office Unterstützung, Information und Beratung für internationale Mobilität von Wissenschaftler*innen an der Universität Münster (incoming und outgoing), koordiniert Maßnahmen für gefährdete Wissenschaftler*innen und führt Projekte zur Entwicklung und Erprobung von Konzepten des internationalen Forschungsmarketings durch. Ziel ist die Gewinnung internationaler Wissenschaftler*innen und deren langfristige Bindung an die Universität Münster.

Das Graduate Centre bietet ein Qualifizierungsprogramm für Nachwuchswissenschaftler*innen der Universität Münster unter Berücksichtigung der Anforderungen und Bedürfnisse der wissenschaftlichen und außerwissenschaftlichen Karriereentwicklung an.

Eine Optimierung der Rahmenbedingungen für international ausgerichtete Forschung auf allen Ebenen soll die Attraktivität der Universität Münster als exzellenten Forschungsstandort nachhaltig erhöhen.

Ziele

Ziel 3: Die Universität Münster baut ihre Attraktivität als exzellenter Forschungsstandort weiter aus.

Ziel 4: Die Universität Münster optimiert ihre Forschungs-Supportstrukturen.

Handlungsfeld 2: Internationale Lehre

Die Lehre der Universität Münster hat eine internationale und interkulturelle Dimension. Die Schaffung eines auf **Diversität** ausgerichteten Lehrangebots und ausreichende Lehrangebote in Englisch sowie, je nach Fächerkontext, in weiteren Sprachen sind übergeordnete Ziele.

Die Universität Münster fördert **internationale Mobilität** von Studierenden und Lehrenden sowie die Internationalisierung ihrer Studienangebote, um diese für deutsche und internationale Studierende (Austausch- und reguläre Studierende) gleichermaßen attraktiv zu gestalten. Die Lehrangebote der Universität Münster ermöglichen es, internationale und interkulturelle Erfahrungen und Perspektiven innerhalb der geforderten Studienleistungen einzubringen.

Die Universität Münster praktiziert Formen des **authentischen Dialogs** zwischen Forschenden, Lehrenden und Studierenden; sie berücksichtigt bei der Evaluierung und Weiterentwicklung ihrer Lehrangebote explizit die Belange und Erfahrungen ihrer internationalen Studierenden. Dabei hat die Sicherung ihres Studienerfolgs Priorität.

Die Verantwortung und Entscheidungskompetenzen über das Lehrangebot liegen bei den Fachbereichen bzw. Fächern. Der Umfang internationaler **Lehrangebote** variiert dem jeweiligen Kontext entsprechend zwischen den Fachbereichen.

Insgesamt sind internationaler Programme, die bestehende Angebote ergänzen oder ersetzen (z.B. ausschließlich fremdsprachig angebotene Studiengänge), im Auf- und Ausbau begriffen. Um die weitere Internationalisierung der Lehre zu fördern, werden den Lehrenden Möglichkeiten eröffnet, sich für die internationale Lehre weiterzubilden; Angebote dazu macht z.B. das Zentrum für Hochschullehre.

Die **Lehramtsausbildung** ist ein wesentlicher Teil des Studienangebots der Universität Münster; die hier gegebenen speziellen Bedingungen für die Internationalisierung werden in der Strategie adressiert.

Der Anteil von grundständigen Studierenden der Universität Münster, die **Austauschangebote** wahrnehmen, variiert zwischen den Fachbereichen. Auch international ausgerichtete Lehrangebote und Unterstützungsstrukturen für den Studierendenaustausch sind unterschiedlich stark ausgeprägt, für einen erfolgreichen Studierendenaustausch aber ein unverzichtbares Element. Wichtig ist es, den strukturellen Überhang von Outgoing-Studierenden zugunsten von mehr Incomings abzubauen, da Partnerschaften auf dem Prinzip der Reziprozität beruhen. Dazu muss der mit der internationalen Ausrichtung von Lehrangeboten verbundene Mehraufwand identifiziert und systematisch berücksichtigt werden

Die Universität Münster verfügt über umfangreiche **Beratungsangebote** für internationale Studierende in den Fachbereichen und ihren Einheiten sowie in International Office, Career Service und Zentrum für Lehrerbildung. Diese werden durch interkulturelle Trainings, Informationsangebote und Veranstaltungen für Fachbereiche ergänzt.

Die internationale Wahrnehmung der Universität Münster und ihrer Studienangebote wird durch zielgruppengerechte **Informations- und Kommunikationsangebote** sowie die Begleitung von Erstkontakt bis Einschreibung verstärkt. Die Universität Münster wird ihre für den Einstieg ins Studium maßgeblichen Prozesse regelmäßig evaluieren, um sie kontinuierlich zu verbessern und so ihre internationale Sichtbarkeit zu erhöhen.

Ziele

- Ziel 5: Die Universität Münster integriert Internationalität und Interkulturalität in ihre Studiengänge.
- Ziel 6: Die Universität Münster schafft Studien- und Studienrahmenbedingungen, die nationalen und internationalen Studierenden gleichermaßen gute Aussichten auf Studienerfolg sichern.

Handlungsfeld 3: Internationale Partnerschaften

Die Universität Münster und ihre Fachbereiche bauen auf Basis ihres Forschungs- und Lehrprofils gezielt **internationale Partnerschaften** auf und aus, die der Umsetzung ihrer zentralen wissenschaftlichen und Internationalisierungsziele dienen. Dazu gehören primär die systematische Weiterentwicklung und Steigerung der Qualität in Forschung und Lehre durch internationale Kooperation mit ausgewiesenen Partnern, sowie die Stärkung ihres internationalen Forschungs- und Lehrprofils. Durch strategische Partnerschaften soll die Sichtbarkeit der Universität Münster im In- und Ausland sowie die Erhöhung ihrer Attraktivität als global vernetzter Wissenschafts- und Studienstandort stetig erhöht werden.

Kooperationsmodelle für internationale Partnerschaften sind je nach Aktivität (Forschung, Verbünde, Studium, Lehre, globale Verantwortung), Zielregion (länderspezifisch, regional, global) und Ebene (individuell, Institut/Fachbereich, Universität) variabel zu gestalten. Zu einem **gesamtuniversitären Konzept**, das verschiedene Kooperationsmodelle bedarfsorientiert integriert, gehört die Erfassung bestehender internationaler Partnerschaften. Oft sind fruchtbare internationale wissenschaftliche Kooperationen nicht institutionalisiert; ihre Sichtbarkeit kann und soll durch die Integration in die Gesamtstrategie erhöht werden.

Netzwerke/Zentren. Die Universität Münster ist an mehreren **regional ausgerichteten Zentren** beteiligt oder betreibt diese selbst, um Kooperationen in Forschung und Lehre zu unterstützen sowie auf institutioneller Ebene zu fördern.

- Europazentrum (Außenstelle in Brüssel)
- Brasilien-Zentrum (Außenstelle in São Paulo)
- Beteiligung an der China-NRW University Alliance (Büro in Beijing)

Die Zentren dokumentieren faktisch regionale Schwerpunktsetzungen, mit jeweils unterschiedlicher inhaltlicher Ausrichtung, auf Positionierung der Universität Münster und ihrer Forschung in der EU Förderlandschaft (Europazentrum), Forschungskooperation und Vernetzung (Brasilien-Zentrum), bzw. Lehrkooperation und Studierendenmobilität (China-NRW University Alliance).

Die Universität Münster ist Mitglied im **europäischen Universitäts-Netzwerk Ulysseus**. Außerdem wird das Instrument der strategischen Partnerschaften auf gesamtuniversitärer Ebene eingesetzt, um die Vernetzung und den internationalen Erfahrungsaustausch mit Peer-Einrichtungen, die Beteiligung an Ausschreibungen sowie die Stärkung der eigenen internationalen Sichtbarkeit und Profilbildung zu fördern.

Institutionelle Netzwerke auf Fachbereichsebene werden an der Universität Münster im Kontext größerer Forschungsprojekte, im Zuge der Bildung von Forschungszentren, bei internationalen wissenschaftlichen Tagungen oder gemeinsamen Lehrprogrammen aufgebaut. Diese Netzwerke handeln größtenteils dezentral, zum Teil sind sie in zentrale Strukturen wie das Europazentrum oder das Brasilien-Zentrum eingebunden bzw. mit diesen abgestimmt. Hinzu kommen vielfältige, häufig informelle internationale Kontakte der Fachbereiche und ihrer Mitglieder, die dort aufgebaut worden sind und weiter ausgebaut werden.

Um die unterschiedlichen Modelle von Partnerschaften und die mit ihnen verbundenen Ziele auf den verschiedenen Ebenen zu identifizieren und in eine Gesamtstrategie zu integrieren, ist der stetige Dialog mit den Fachbereichen wichtig. So kann ein bei

dezentralen Partnerschaften vorliegender zentralen Unterstützungs- und Koordinationsbedarf (z.B. finanzielle oder administrative Unterstützung) identifiziert werden. Auch dezentrale Modelle (wie das *Visiting Faculty Programme* einzelner Fachbereiche) sollen durch zentrale Strukturen unterstützt und, soweit sachlich angemessen, in universitätsweite Modelle eingebunden werden.

Die **Dokumentation** bestehender, individueller wie institutioneller Partnerschaften ist zu optimieren. Dazu muss festgelegt werden, was als internationale Partnerschaft definiert ist und in zentralen Datenbanken (CRIS) erfasst werden soll.

Ziele

Ziel 7: Die Universität Münster baut auf Basis ihres Forschungs- und Lehrprofils gezielt internationale Partnerschaften auf und aus, die der Umsetzung ihrer dezentralen und zentralen wissenschaftlichen und Internationalisierungsziele dienen.

Handlungsfeld 4: Internationale Sichtbarkeit und Profilbildung

Die Universität Münster schärft ihr **internationales Profil in Forschung und Lehre**, sie erhöht damit ihr **positives Ansehen** in der Welt. Sie berichtet dazu sachangemessen und transparent über ihre internationalen Aktivitäten und Angebote in Forschung und Lehre nach außen und nach innen. Die Universität Münster nutzt ihre Erfolge in Forschung und Lehre, um ihre **internationale Sichtbarkeit** weiter zu stärken, exzellente Partner aus dem Ausland für den Ausbau ihres internationalen Netzwerkes für die Universität Münster zu gewinnen. Abgestimmt mit bereits bestehenden Erfahrungen der Fachbereiche und anderer Einrichtungen entwickelt die Universität Münster dazu ihr internationales **Recruitingkonzept** für Wissenschaftler*innen, Studierende, und Mitarbeiter*innen aus dem Aus- und Inland stetig weiter.

Unterstützt wird dieser Prozess durch die Fortentwicklung eines professionellen und zeitgemäßen **PR- und Kommunikationskonzeptes**. Das strategische Ziel ist eine

kohärente Kommunikation der Universität Münster nach außen, die auf der systematischen Abstimmung der Inhalte von Fachbereichs- und zentralen Webseiten beruht. Die internationale **Sichtbarkeit** der Universität Münster und ihre inhaltliche Profilierung stellt eine strategische Aufgabe dar, die unter Einbeziehung der in den dezentralen Einheiten gemachten Erfahrungen zu erfüllen ist.

Das **Forschungsinformationssystem CRIS** ermöglicht es, wesentliche Informationen zu Forschungsaktivitäten und -ergebnissen der Universität Münster zu dokumentieren; es soll zu einem Instrument der Außendarstellung und externen Wissenschaftskommunikation weiterentwickelt werden.

Die **internationale Wissenschaftskommunikation und PR** der Universität Münster ist unter Berücksichtigung internationaler Standards und im Hinblick auf sich verändernde Kommunikationsbedarfe von Zielgruppen stetig weiterzuentwickeln. Hierfür erforderliche Ressourcen und die Koordination von dezentraler und zentraler Kommunikation gilt es insbesondere im Hinblick auf die Position der Universität Münster im derzeit wachsenden globalen Bildungsmarkt im Bereich der Hochschulbildung zu überprüfen und zu optimieren.

Ziele

Ziel 8: Die Universität Münster verstärkt ihre internationale Sichtbarkeit.

Ziel 9: Die Universität Münster gewinnt verstärkt „kluge Köpfe“ aus aller Welt.

Handlungsfeld 5: Internationale Universität Münster in Verwaltung, Services und Infrastruktur

Die Universität Münster steht für die **Belange und Interessen ihrer internationalen Mitglieder** nach innen und nach außen ein. Sie unterstützt sie durch (Service-)Angebote auf zentraler Ebene und in den Fachbereichen bei der **Integration in die akademische Gemeinschaft** der Universität.

Die Verwaltungsstrukturen der Universität Münster entsprechen dem Leitbild einer internationalen Gemeinschaft. Zweisprachigkeit (Deutsch/Englisch) in Wissenschaft, Lehre und Verwaltung ist ein zentrales Element der Integration und der Kommunikation. Die Universität Münster fördert die **interkulturelle Sensibilität und die Zweisprachigkeit** in der internen wie externen Kommunikation. Sie fördert Mehrsprachigkeit gemäß den Erfordernissen und Kompetenzen ihrer Mitglieder und unterstützt sie bei der sprachlichen Kompetenzentwicklung bzw. -erweiterung. Dazu entwickelt und professionalisiert die Universität Münster ihre bestehenden Strukturen zur Unterstützung von Internationalisierungsbestrebungen in Forschung, Lehre und Verwaltung, u.a. durch Entwicklung eines Konzepts zur Mehrsprachigkeit, systematisch weiter.

Hierfür ist eine regelmäßige Evaluierung von für die Internationalisierung kritischen Infrastrukturen und die entsprechende Priorisierung von Maßnahmen sowie der Auf- und Ausbau von Kommunikationsstrukturen erforderlich. Ein wichtiger Meilenstein ist die Erstellung eines integrierten **zielgruppen-orientierten Servicekatalogs**, der Leistungspakete (Services) im Hinblick auf die Perspektiven, Lebenssituation und Bedarfe der Adressaten beschreibt und diese jeweils mit den zuständigen Einheiten verknüpft.

Parallel dazu ist die **Institutionalisierung der Internationalisierung auf Fachbereichsebene** (Pro-Dekanat für Internationalisierung, Team von Mitarbeiter*innen für Internationalisierungsfragen, Fachbereichsstrategie für Internationalisierung) weiter auszubauen; um dies strategisch zu begleiten, müssen in Strukturentwicklungsgesprächen die bereits realisierten bzw. im Aufbau begriffenen Strukturen der Fachbereiche erfasst werden.

Trotz erheblicher Bemühungen der Universität Münster, d.h. des International Office, der Verwaltung, des Studierendenwerks und der Stadt, stellt der große Mangel an verfügbarem und bezahlbarem **Wohnraum** für internationale Studierende und Wissenschaftler*innen mit Familien ein massives, strukturell ungelöstes gesamtgesellschaftliches Problem und einen negativen Anreiz für die

Internationalisierungsbemühungen der Universität Münster und aller Fachbereiche dar. Für Familien ist zudem die Organisation der Kinderbetreuung eine große Herausforderung. Der bereits etablierte Dialog mit den internen wie externen Akteuren ist konsequent auszubauen und zu optimieren.

Ziele

Ziel 10: Die Universität Münster fördert Mehrsprachigkeit und Interkulturalität gemäß den Erfordernissen ihrer Mitglieder.

Ziel 11: Die Universität Münster fördert die Zusammenarbeit zwischen zentralen Einheiten und den Fachbereichen zur Unterstützung von Internationalisierungsbestrebungen.

Ziel 12: Die Universität Münster unterstützt ihre internationalen Mitglieder durch zielgerichtete und abgestimmte (Service-)Angebote bei der Integration in die (akademische) Gemeinschaft der Universität und die Stadt Münster.

Ziel 13: Die Universität Münster verstärkt die Anerkennung des Einsatzes für Internationalisierung und baut Hindernisse ab.

Ziel 14: Die Universität Münster engagiert sich für die Schaffung bezahlbaren Wohnraums für ihre Mitglieder und übernimmt dabei gesellschaftliche Verantwortung.