



# DAAD STRATEGIE 2025

[daad.de](https://daad.de)

**DAAD**

Deutscher Akademischer Austauschdienst  
German Academic Exchange Service

## DAAD-Zentrale Bonn

### Deutscher Akademischer Austauschdienst

Kennedyallee 50  
53175 Bonn (Deutschland)  
Tel. +49 (228) 882-0  
Fax +49 (228) 882-444  
postmaster@daad.de  
www.daad.de

## Büro Berlin

### Deutscher Akademischer Austauschdienst

Im Wissenschaftsforum am Gendarmenmarkt  
Markgrafenstraße 37  
10117 Berlin (Deutschland)

### Hauptstadtbüro

Tel. +49 (30) 20 22 08-0  
Fax +49 (30) 204 12 67

### Berliner Künstlerprogramm

Tel. +49 (30) 20 22 08-20  
bkp.berlin@daad.de  
www.berliner-kuenstlerprogramm.de

## DAAD-Stiftung

### Spendenkonto

Commerzbank Bonn  
IBAN: DE35 3804 0007 0112 6499 00  
SWIFT-BIC: COBADEFFXXX  
www.daad-stiftung.de

## INFO-Center

### Informationen zum Studium im Ausland:

Tel. +49 (228) 882-180  
www.daad.de/kontaktformular

### Informationen zum Studium in Deutschland:

Tel. +49 (228) 882-180  
www.daad.de/contactform



DAAD\_Germany



DAAD.Worldwide



daad\_events



# DAAD-PRÄSENZ WELTWEIT



- 18 Außenstellen
- 5 Deutsche Wissenschafts- und Innovationshäuser (DWIH)
- 40 Informationszentren (IC)
- 11 Information Points (IP)
- DAAD-Zentrale Bonn und Büro Berlin
- 426 Lektorate

**DAAD**  
STRATEGIE  
**2025**

- 3 Vorwort
- 6 Der DAAD auf einen Blick
- 8 Wandel durch Austausch – Die „Strategie 2025“ in Kürze
- 10 Unsere Ziele
- 12 Unsere Stärken
- 14 Herausforderungen und Chancen
- 20 Was wollen wir bis 2025 umsetzen?



› Prof. Dr. Joybrato Mukherjee  
Präsident des Deutschen Akademischen Austauschdienstes

## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

Wissen kennt keine Grenzen, und Internationalität gehört zum Wesenskern von Wissenschaft. Dennoch ist die Internationalisierung der Hochschulsysteme, wie wir sie aktuell erleben, in Ausmaß und Intensität neuartig. Sie spiegelt die weltumspannende Vernetzung aller Lebensbereiche und die Relativierung von Raum und Zeit durch den digitalen Wandel. Internationale Wissenschaft steht seit jeher in einem weltpolitischen Zusammenhang, der sie entscheidend prägt. Diese Rahmenbedingungen ändern sich seit einigen Jahren massiv. Gleichzeitig ist die globale Landschaft von Wissenschaft, Forschung und Innovation von hoher Dynamik und einer Verschiebung der Gewichte geprägt.

Außenwissenschaftspolitik gewinnt vor diesem Hintergrund erheblich an Bedeutung. Es geht darum, die Interessen der deutschen Wissenschaft im internationalen Kontext zu definieren und zu vertreten, zugleich immer auch die Interessen unserer Partnerländer

und Kooperationspartner mitzudenken. Im internationalen Diskurs stehen wir dabei für die Werte ein, denen das deutsche Wissenschaftssystem seine Stärke verdankt: Partnerschaftlichkeit, Wissenschaftsfreiheit und das Engagement für die gemeinschaftliche Lösung der drängenden globalen Fragen. Dies kann nur im Schulterschluss zwischen Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft gelingen.

Der DAAD positioniert sich vor diesem Hintergrund zu Beginn der 2020er Jahre. Unsere „Strategie 2025“ trägt der Tatsache Rechnung, dass die Wechselbeziehungen zwischen unserem Kerngeschäft – dem akademisch-wissenschaftlichen Austausch – und den gesellschaftlichen sowie politischen Bedingungen von Internationalisierung für die Erfüllung unserer Aufgaben wichtiger geworden sind. Dies verlangt ein klares Bekenntnis zu den Zielen und Werten, denen der DAAD mit seiner Tätigkeit verpflichtet ist.

Die „Strategie 2025“ definiert drei übergeordnete Ziele für die Tätigkeit des DAAD:

1. Internationaler Austausch zielt darauf ab, Hochschulbildung und wissenschaftliche Exzellenz zu stärken, die Perspektiven der Wissenschaft zu erweitern und Potenziale zu entfalten.
2. Durch Internationalisierung wollen wir zum Wohl von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft beitragen.
3. Wir bekennen uns mit der „Strategie 2025“ zu unserer Verpflichtung, globale Verantwortung zu übernehmen sowie zu einer gedeihlichen und friedlichen Entwicklung unseres Planeten beizutragen.

Der DAAD ist für die Erfüllung dieser Aufgaben gut gerüstet. In Deutschland gibt es einen breiten, nicht zuletzt historisch begründeten Konsens, dass die für unsere Tätigkeit eingesetzten Steuergelder gut verwendete Ressourcen sind. Die hieraus folgende großzügige und verlässliche Unterstützung des DAAD durch die Politik macht unser Wirken erst möglich. Das globale Netzwerk des DAAD schafft die Grundlage, um das eigene Förderhandeln auf die Erreichung dieser Ziele auszurichten und zugleich Hochschulen, Politik und Partnerorganisationen bei ihren internationalen Aktivitäten zu unterstützen. Die Maßnahmen des DAAD setzen zudem mit einem vielfältigen Förderangebot auf vielen unterschiedlichen Ebenen an. Dies schafft die Voraussetzung, um nicht nur punktuell, sondern systemisch auf die globale Vernetzung von Wissenschaft hinzuwirken. Im Feld der internationalen akademischen Zusammenarbeit ist der DAAD Mittler zwischen seinen Mitgliedern, den deutschen Hochschulen und Studierendenschaften, sowie Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

Eine der zentralen Herausforderungen wird es in den kommenden Jahren sein, diese vermittelnde und beratende Rolle noch konsequenter und sichtbarer wahrzunehmen. Der Prozess hat bereits Fahrt aufgenommen. Beispiele sind das im Aufbau befindliche „Kompetenzzentrum Internationale Wissenschaftskooperationen“, welches die Expertise des DAAD für die Anbahnung und Durchführung internationaler Projekte in gebündelter und personalisierter Form zur Verfügung stellen wird, oder der Politikdialog, den der DAAD im Rahmen seiner Förderprogramme „Lehramt.International“ und „HAW.International“ initiiert hat. Das weltweite Netzwerk des DAAD wird derzeit neu aufgestellt und institutionell verankert, um seiner Aufgabe als regionaler Wissenshub künftig noch besser gerecht zu werden.

Der DAAD setzt seine Ziele in drei strategischen Handlungsfeldern um. Das erste Handlungsfeld, „Potenziale weltweit erkennen und fördern“, bezieht sich auf die individuelle Ebene. Im Kern geht es darum, herausragenden Bewerberinnen und Bewerbern aus Deutschland und aller Welt auf sämtlichen akademischen Ebenen den Zugang zu exzellenter Bildung und Forschung, fachlicher Profilbildung und interkultureller Erfahrung zu ermöglichen. Das zweite Handlungsfeld, „Strategische Vernetzung von Wissenschaft stärken“, richtet sich an Hochschulen im In- und Ausland. Diese unterstützen wir beim Aufbau internationaler Partnerschaften sowie der fachlichen Vernetzung und leisten so einen Beitrag zur Lösung globaler Herausforderungen. Das dritte Handlungsfeld, „Expertise in die internationalen Beziehungen einbringen“, positioniert den DAAD als Vordenker in den aktuellen Diskursen zur Internationalisierung von Hoch-

schulen und Wissenschaft sowie als Akteur in der politischen und zivilgesellschaftlichen Willensbildung.

In allen drei Handlungsfeldern sind die deutschen Hochschulen unsere ersten Ansprechpartner, für deren Ziele und Bedürfnisse wir konsequent eintreten. Wir setzen uns im Schulterschluss mit unseren Mitgliedern dafür ein, dass das deutsche Hochschulsystem bis 2025 folgende Zielmarken erreicht:

- den Platz Deutschlands unter den Top 5 Zielländern für internationale Studierende und Promovierende sichern;
- den Studienerfolg internationaler Studierender auf die durchschnittliche Erfolgsquote der einheimischen Studierenden anheben;
- den Anteil internationaler Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an deutschen Hochschulen auf 15 Prozent erhöhen;
- 50 Prozent der Studierenden an deutschen Hochschulen eine substanzielle internationale und interkulturelle Erfahrung vermitteln, durch einen Auslandsaufenthalt, aber auch durch virtuelle internationale Erfahrung oder „Internationalisierung zu Hause“.

Im Jahre 2025 feiert der DAAD sein 100-jähriges Bestehen. Aus einer kleinen studentischen Initiative ist eine global aufgestellte Institution geworden. Am Anfang unseres Wirkens stand 1925 das USA-Studium einiger Studierender aus Heidelberg. Unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten, unsere Alumni und Alumnae – sie sind bis heute die Basis für unser Handeln und für die Wertschätzung des DAAD im In- und Ausland. Es sind diese jungen Menschen, die Generation um Generation unsere Maxime „Wandel durch

Austausch“ mit Leben erfüllen. Viele von ihnen setzen sich im Laufe ihrer Karriere an verantwortlicher Stelle für mehr internationalen Austausch und Zusammenarbeit ein, in Lehre und Forschung, Hochschulmanagement oder anderen Berufsfeldern. Diese engagierten Menschen bilden das Fundament, auf dem sich der DAAD weiterentwickelt hat – zur Internationalisierungsagentur der deutschen Hochschulen, zum Träger von Wissen und Expertise für die Gestaltung der internationalen Beziehungen und zu der führenden außenwissenschaftspolitischen Instanz im deutschen Wissenschaftssystem.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

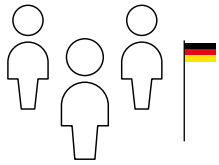
Ihr

Prof. Dr. Joybrato Mukherjee

Bonn, im Mai 2020

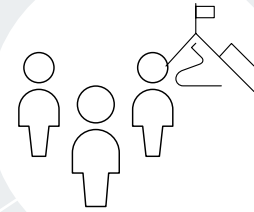


## DER DAAD AUF EINEN BLICK



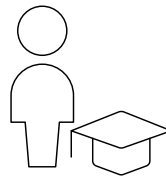
1.545.000

Geförderte aus Deutschland seit 1950



1.060.000

Geförderte aus dem Ausland seit 1950



145.659

geförderte Studierende, Graduierte  
und Wissenschaftlerinnen und  
Wissenschaftler im Jahr 2019



594 Mio.

Euro Gesamthaushalt



33.000

weltweit eingeschriebene  
Studierende in deutschen  
transnationalen  
Bildungsangeboten



46.600

geförderte Studierende aus  
Deutschland im Rahmen eines  
Erasmus-Auslandsaufenthaltes



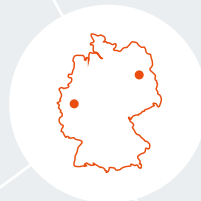
Über 2 Mio.

erreichte Besucherinnen und  
Besucher auf internationalen  
Messen



69

Auslandsbüros



DAAD-Zentrale in Bonn sowie ein Hauptstadtbüro in Berlin



242

Mitgliedshochschulen und 104 Studierendenschaften



5

Deutsche Wissenschafts- und Innovationshäuser



426

Lektorate an Hochschulen im Ausland



161

Alumni-Vereine in aller Welt



5

Exzellenzzentren weltweit



20

interdisziplinäre Zentren für Deutschland- und Europastudien an ausländischen Hochschulen



130.000

Seitenaufrufe täglich auf [www.daad.de](http://www.daad.de)



## WANDEL DURCH AUSTAUSCH – DIE „STRATEGIE 2025“ IN KÜRZE

### *Wir sind...*

die weltweit größte Förderorganisation für die grenzüberschreitende wissenschaftliche Zusammenarbeit und den internationalen Austausch von Studierenden sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Unsere Mitglieder sind die deutschen Hochschulen und Studierendenschaften. Unsere Präsenz in mehr als einhundert Ländern ist die Basis unserer internationalen Expertise.

### *Wir fördern...*

talentierte Studierende sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in ihrem Bestreben, internationale akademische Bildung

und Erfahrung zu erwerben, ihre Persönlichkeit zu entfalten und zur Vermehrung wissenschaftlicher Erkenntnis beizutragen. Wir unterstützen Hochschulen bei der Schärfung ihres internationalen Profils und der Schaffung des internationalen Campus'. Wir fördern den Aufbau nachhaltiger internationaler Netzwerke, die für offenen Diskurs stehen und relevante Beiträge zur Lösung globaler Fragen leisten. Wir beraten unsere Partnerinnen und Partner beim Aufbau und der Weiterentwicklung von Kooperationen. Wir beteiligen uns aktiv am internationalen Diskurs zur Rolle der tertiären Bildung für die Gesellschaft und tragen zur Außenwissenschaftspolitik und der Bewältigung von Krisen und Konflikten bei.

### Unsere Ziele

- Exzellenz und Perspektiven von Bildung und Wissenschaft durch internationalen Austausch stärken
- Internationale Zusammenarbeit zum Wohle von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft fördern
- Globale Verantwortung übernehmen und zu Entwicklung und Frieden beitragen

### Unsere strategischen Handlungsfelder

#### **Potenziale weltweit erkennen und fördern:**

Zentrales Instrument zur Förderung und Qualifizierung von Talenten sind unsere Stipendien. Sie eröffnen herausragenden Bewerberinnen und Bewerbern aus Deutschland und weltweit auf allen akademischen Ebenen den Zugang zu exzellenter Bildung und Forschung, fachlicher Profilbildung und interkultureller Erfahrung. Wir entwickeln unser Stipendienangebot nutzerfreundlich, bedarfsgerecht und digital gestützt weiter und stärken so Exzellenz und Diversität sowie den fachlichen Austausch. Wir tragen dazu bei, dass Deutschland unter den Gastländern weltweit einen führenden Platz einnimmt, indem wir Qualität, Passgenauigkeit, Erfolg und KarriereEinstieg internationaler Studierender durch personalisierte, transparente und kompetenzbasierte Wege nach Deutschland verbessern.

#### **Strategische Vernetzung von Wissenschaft**

**stärken:** Wir unterstützen Hochschulen dabei, sich im globalen Kontext strategisch aufzustellen und den internationalen Campus zu leben. Wir stärken internationale Partnerschaften und fachliche Vernetzung und leisten so einen Beitrag zur Lösung globaler Herausforderungen. Wir fördern die Entfaltung des internationalen Potenzials von Hochschulen durch Programme, Fortbildung und Beratung. Wir entwickeln unser Portfolio kontinuierlich an den Bedarfen der Hochschulen und der Gesellschaft entlang weiter. Wir nutzen die Chancen der Digitalisierung, um die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der globalen Zusammenarbeit zu steigern. Diese wird künftig als integraler Bestandteil unserer Förderprogramme verankert.

#### **Expertise in die internationalen Beziehungen**

**einbringen:** Wir verfügen über eine einzigartige Kenntnis der Hochschulsysteme und wissenschaftspolitischen Entwicklungen in der Welt. Unser Wissen und unsere Expertise stellen wir Hochschulen sowie Partnerorganisationen weltweit in Form von Publikationen, Datenbanken, Fortbildung und Beratung zur Verfügung. Wir beteiligen uns aktiv am Diskurs zur Internationalisierung von Hochschulen und Wissenschaft. Wir engagieren uns für Deutsch als Wissenschaftssprache und für ein Europa der Mehrsprachigkeit. Wir setzen uns für die Freiheit der Wissenschaft sowie ihrer Akteurinnen und Akteure ein und vertreten unsere Positionen im In- und Ausland durch Politikdialog und Wissenschaftsdiplomatie. Wir nutzen Daten für das institutionelle Lernen und stellen sie Hochschulen, Politik und Institutionen zur Verfügung.



## UNSERE ZIELE

### **1** Exzellenz und Perspektiven von Bildung und Wissenschaft durch internationalen Austausch stärken

Internationaler Austausch zielt darauf ab, dass leistungsstarke Individuen an den Orten studieren, lehren und forschen, an denen sie ihr Potenzial optimal entfalten können. Damit stärkt Auslandserfahrung immer auch die wissenschaftliche Exzellenz. In einer zunehmend vernetzten globalen Welt ist internationale Erfahrung zudem der Schlüssel zu innovativen Lösungen, bei denen Forschungsfragen aus verschiedenen Blick-

winkeln betrachtet werden. Die globale Wissensgesellschaft braucht diesen Reichtum an Perspektiven, um mit den rapiden Veränderungen der Lebensgrundlagen der Menschheit Schritt zu halten. Ziel ist es, für die Herausforderungen der Zukunft gerüstet zu sein. Deutschland hat hierzu einen Beitrag zu leisten. Deshalb zielt unsere Tätigkeit darauf ab, Talente aus dem Ausland für den Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Deutschland zu gewinnen, zugleich aber auch die internationale Erfahrung der in Deutschland Studierenden, Lehrenden und Forschenden zu stärken.



## 2 Internationale Zusammenarbeit zum Wohle von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft fördern

Die zunehmende Bedeutung von wissensbasierten Strukturen, beschleunigt durch die Digitalisierung, hat zur Folge, dass die Funktionsweisen von Wissenschaft immer stärker auf Wirtschaft und Innovation, aber auch auf politische und zivilgesellschaftliche Themenfelder ausstrahlen. Eine international vernetzte Wissenschaft ist für die Leistungsfähigkeit Deutschlands unverzichtbar; sie bietet zugleich die Grundlage für eine wissensbasierte Beteiligung an politischen Diskursen, etwa zur Zukunft Europas oder den Zielen der Agenda 2030. Politische Entscheidungsprozesse benötigen zunehmend wissenschaftlich fundierte Beratung, um der Komplexität global determinierter Zusammenhänge gerecht zu werden. Die partnerschaftliche wissenschaftliche Vernetzung hat in Zeiten zunehmender nationaler und lobbyistischer Egoismen eine Vorbildfunktion. Sie wirkt positiv in die jeweilige Umgebung auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene hinein. Wir sind überzeugt, dass gewachsene Partnerschaften zwischen Hochschulen verschiedener Länder die Kontinuität des grenzüberschreitenden Austauschs sichern und durch Bündelung der Ressourcen aller Beteiligten Synergieeffekte erzielen. Wechselseitiges Vertrauen und gleichberechtigte Partnerschaft bilden die Grundlage, auf der Eigeninteressen auf institutioneller, nationaler oder europäischer Ebene erfolgreich eingebracht und mit Partnerinnen und Partnern ausgehandelt werden.

## 3 Globale Verantwortung übernehmen und zu Entwicklung und Frieden beitragen

Die übergreifenden Herausforderungen, auf welche nur die Wissenschaft valide Antworten liefern kann, sind nicht nur Themen des globalen Südens. Klimaerwärmung, Artensterben, Flucht und Vertreibung, Armut und Epidemien betreffen uns alle, und häufig sind die Industriestaaten die Hauptverursacher dieser Probleme. Die aktuellen Fluchtbewegungen machen mehr als deutlich, wie unmittelbar sich die Folgen von Krisen in anderen Weltregionen auf westliche Länder auswirken. Es ist daher von vitaler Bedeutung, dass die global vernetzte Wissenschaft in gemeinsamer Anstrengung Lösungen für diese Herausforderungen findet. Nur auf Grundlage des akademischen Austauschs kann die Wissenschaft in Deutschland hierbei eine relevante Rolle übernehmen. Zugleich trägt die internationale akademische Zusammenarbeit dazu bei, bestehende Ungleichheiten und Ungerechtigkeiten auszugleichen, die Entwicklung im globalen Süden voranzutreiben, Konflikten vorzubeugen und Krisen zu bewältigen. Wir engagieren uns für „capacity building“ und den Aufbau leistungsfähiger Strukturen an Hochschulen in Schwellen- und Entwicklungsländern. Wir unterstützen die deutschen Hochschulen dabei, Verantwortung im Sinne der Sustainable Development Goals (SDGs) und der Agenda 2030 zu übernehmen sowie in gemeinsamen Forschungsprojekten globale Themen zu bearbeiten. Zugleich setzen wir uns für Persönlichkeitsbildung und die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung für die Gesellschaft als wesentliche Elemente akademischer Bildung im nationalen und internationalen Kontext ein.



## UNSERE STÄRKEN

Als Mitgliedsorganisation der deutschen Hochschulen und Studierendenschaften sind wir am Puls der Veränderungen in der Hochschullandschaft und entwickeln unser Portfolio gemeinsam mit unseren Mitgliedern weiter. Zugleich unterstützen uns die deutschen Hochschulen bei der Erreichung unserer Ziele, indem sie ihr Engagement, ihre Infrastruktur und erhebliche Mittel einbringen. In engem Austausch mit Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft stehen wir für die internationalen Interessen der deutschen Hochschulen ein. Unsere Mitgliedshochschulen sind landesfinanzierte Einrichtungen, und die Rahmenbedingungen für Lehre und Forschung in Deutschland werden ganz wesentlich auf Länderebene bestimmt. Da-

her ist der Dialog mit Ländervertreterinnen und -vertretern für unsere Arbeit von großer Bedeutung. Wir sehen es als unsere **Aufgabe, zwischen den divergierenden Ansprüchen an Wissenschaft auf den unterschiedlichen politischen Ebenen einen Ausgleich zu schaffen.** Im Interesse der deutschen Hochschulen schaffen wir Öffnungen und Zugänge, welche unser föderal und national geprägtes Hochschulsystem international anschlussfähig halten und seine Zukunft sichern.

Ein weiteres prägendes Merkmal ist die Vielfalt unserer Zielgruppen und Aufgaben. Wir fördern den Austausch in beide Richtungen, aus Deutschland in die Welt und umgekehrt, auf allen akademischen Ebenen. Als Natio-

nale Agentur für die EU-Hochschulzusammenarbeit setzen wir uns für die Weiterentwicklung des Europäischen Hochschul- und Forschungsraums und das Zusammenwachsen Europas ein. Als zentraler Akteur des internationalen Wissenschaftsmarketings sprechen wir Studierende und Lehrende, den wissenschaftlichen Nachwuchs sowie erfahrene Forscherinnen und Forscher im Ausland an. Wir unterstützen Hochschulen in Deutschland und vielen weiteren Ländern beim Aufbau internationaler Strukturen. Wir stärken die internationalen Kompetenzen von Individuen, Netzwerken und Institutionen. Dabei ist die Palette der Aktivitäten so groß wie die Bandbreite der Hochschulen in Deutschland. So bringt eine eng mit der lokalen Wirtschaft vernetzte Hochschule für angewandte Wissenschaften andere Impulse ein und benötigt andere Formate als eine medizinführende Volluniversität oder eine Kunst- oder Musikhochschule mit ihrer ganz auf die Förderung der individuellen künstlerischen Begabung orientierten Lehr- und Lernkultur. Das Zusammenspiel dieser Maßnahmen auf unterschiedlichen Ebenen versetzt uns in die Lage, **systemische und nachhaltige Beiträge zur globalen Vernetzung der Wissenschaft** zu leisten. Damit setzen wir neue Standards für eine professionelle und wirksame Internationalisierung der Hochschulen.

**Unser weltweites Netzwerk ist die Basis für unsere spezifische Rolle** in der deutschen und internationalen Hochschul- und Wissenschaftslandschaft. Wir sind in über einhundert Ländern vertreten und eng in die dortige Hochschullandschaft eingebunden. So lehren alleine mehr als 420 DAAD-geförderte Lektorinnen und Lektoren an Hochschulen weltweit und sind somit Teil des Hochschulsystems des jeweiligen Partnerlandes. Gleiches gilt für von uns initiierte Netzwerke und institutionelle Strukturen im Ausland, wie zum Beispiel die transnationalen Bildungsprojekte oder die „Zentren für Deutschland- und Europastudien“. Hinzu kommt unser über viele Jahrzehnte gewachsenes Netzwerk von Alumnae und Alumni im In- und Ausland, das weltweit seinesgleichen sucht. Unsere globale Präsenz stellt sicher, dass wir über Trends und Entwicklungen in Wissenschaft und Gesellschaft frühzeitig informiert sind und diese aufgrund unseres umfassenden Kontext- und Erfahrungswissens fundiert einordnen und bewerten können. Unsere in den Regionen der Welt gewonnene Expertise ist eine wichtige Richtschnur für unser Förderhandeln. Zugleich stellen wir sie Hochschulen, Politik und Partnerorganisationen für ihre internationalen Aktivitäten zur Verfügung.



# HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN

- *Die Internationalisierung der Wissenschaft steht in einem größeren weltpolitischen Zusammenhang, den sie mitgestaltet, von dem sie aber auch in ihrer Entwicklung bestimmt wird. Während der Prozess der Globalisierung auf allen gesellschaftlichen Ebenen voranschreitet und die Bedeutung von Wissen für das menschliche Zusammenleben stetig an Bedeutung gewinnt, formieren sich antagonistische Kräfte und verändern vielerorts die Rahmenbedingungen für die akademische Zusammenarbeit. Gleichzeitig passt sich das Umfeld, in dem wir agieren, kontinuierlich den technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen an. Neue Trends und Veränderungen erfordern eine Weiterentwicklung der eigenen Positionen und Konzepte. Wir sehen uns in diesem dynamischen Umfeld als Impulsgeber für die deutschen Hochschulen und das deutsche Wissenschaftssystem. Daher werden wir unsere Tätigkeit auch künftig so ausgestalten, dass sie Veränderungen aufgreift, den Bedarfen von Hochschulen und Gesellschaft entspricht und zum Wohlstand aller sowie zum friedlichen Zusammenleben auf unserem Planeten beiträgt.*







## *Digitaler Wandel*

Die globale Kooperation in Lehre und Forschung gewinnt durch die Digitalisierung ein ungeahntes Ausmaß an Orts- und Zeitungebundenheit. Studierende, Lehrende und Forschende können über große Distanzen gemeinsam an Themen und Projekten arbeiten. Wir sind überzeugt, dass die gelebte Auslandserfahrung auch unter den neuen Vorzeichen ihren besonderen Wert behält. Virtueller Austausch kann den Auslandsaufenthalt aber in seiner Wirksamkeit unterstützen. Zugleich erschließt er neuen Zielgruppen den Zugang zu internationalen Erfahrungen. Digitalisierung bietet neue Chancen, Angebote datenbasiert auf individuelle Bedürfnisse zuzuschneiden und zu personalisieren. Schließlich schafft Digitalisierung ganz neue Nutzungs- und Wirkungsmöglichkeiten für die Wissenschaftskommunikation und den Dialog der Wissenschaft mit Politik und Gesellschaft. Die systematische Einbindung digitaler Elemente in unsere Programme sehen wir als Chance für mehr Partizipation, Effizienz und Nachhaltigkeit. Allerdings haben nicht alle Wissenschaftsnationen das gleiche Verständnis von Datensicherheit, dem Schutz geistigen Eigentums oder der Privatsphäre von Nutzerinnen und Nutzern digitaler Angebote. Wir möchten die deutschen Hochschulen bei der Bewertung von Chancen und Risiken im internationalen Umfeld daher wirksam unterstützen.

## *Nachhaltigkeit und Agenda 2030*

Die Agenda 2030 zielt auf die Transformation zu einer global nachhaltigen Entwicklung, die erstmals Industrie- und Entwicklungsländer gleichermaßen in die Pflicht nimmt.

Kernelemente sind die Zusammenarbeit in globalen Partnerschaften, die durchgehende Berücksichtigung von Nachhaltigkeit sowie die Einleitung einer „kühnen“ und konkret messbaren Transformation. Bildung auf allen Ebenen ist ein eigenständiges Ziel der Agenda 2030: Für alle Menschen sollen inklusive, chancengerechte und hochwertige Bildung sichergestellt und Möglichkeiten zum lebenslangen Lernen gefördert werden. Im Rahmen unserer Tätigkeit tragen wir zur Erreichung dieses Zieles durch Stipendien, Kooperationsprojekte und Kompetenzaufbau aktiv bei. Gleichzeitig liefern unsere Programme in Hochschulbildung und Wissenschaft wichtige Impulse, um weiterführende Nachhaltigkeitsziele etwa in den Bereichen Klima, Gesundheit oder Ressourcenschutz zu erreichen. Ein partnerschaftlicher Ansatz gehört zu unserem Wesenskern. Zusammenarbeit in beiderseitigem Interesse sowie wirkungsorientierte Programmplanung, Monitoring und Evaluation sind zugleich wichtige Erfolgsfaktoren für die nachhaltige Wirkung unseres Förderhandelns. Wir möchten künftig noch gezielter Anreize setzen, damit sich Hochschulen dauerhaft und langfristig für die Umsetzung der Agenda 2030 engagieren.

## *Diversität und Chancengerechtigkeit*

Offener Zugang zu Hochschulbildung ist ein wesentlicher Beitrag zu mehr Chancengerechtigkeit. Unser Ziel ist es daher, die Partizipation bisher weniger repräsentierter gesellschaftlicher Gruppen an unseren Programmen kontinuierlich zu erhöhen. Diversität und Inklusion kennzeichnen Wissenschaftssysteme, die besonders leistungsfähig sind. Die Vielfalt biografischer Hintergründe bietet einen Reichtum



an Wissen und Erfahrung, der die Entwicklung neuer Konzepte und Ansätze in Lehre und Forschung begünstigt. Wir sehen Diversität als Chance für die Steigerung der Qualität unseres Förderhandelns: Mit mehr Partizipation erreichen wir eine höhere gesellschaftliche und politische Akzeptanz, wir integrieren an deutschen und ausländischen Hochschulen eine Vielzahl von Talenten aus unterschiedlichen Kontexten, und wir erweitern die Möglichkei-

ten für neue Impulse sowie wissenschaftliche Kreativität. Wir werden daher unsere Angebote konsequent so weiterentwickeln, dass sie die Beteiligung weniger repräsentierter Zielgruppen und die Diversität der Geförderten stärken und so die zunehmend heterogenen Profile der Studierenden adäquat abbilden.

### *Internationale Fachkräfte für Wissenschaft und Wirtschaft*

Der beste Garant für die internationale Ausstrahlung unseres Hochschul- und Forschungssystems ist dessen Leistungsfähigkeit. Dank kontinuierlicher Mittelaufwüchse und gezielter Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist die Anziehungskraft Deutschlands ungebrochen. Zugleich wächst der Bedarf an hochqualifizierten Fachkräften in Wissenschaft und Wirtschaft beständig. Wir sind auf die vermehrte Gewinnung internationaler Talente angewiesen. Der Fachkräftemangel erfordert eine konzertierte Aktion aller Akteurinnen und Akteure, um Deutschland auch weiterhin einen Platz unter den wichtigsten Zielländern für den hochqualifizierten Nachwuchs zu sichern. Die deutschen Hochschulen spielen in diesem Kontext eine entscheidende Rolle: Als Akteure im globalen Migrationsgeschehen tragen sie zur Gewinnung des begabten internationalen Nachwuchses erheblich bei. Die internationalen Absolventinnen und Absolventen deutscher Hochschulen sind in besonderem Maße geeignet, den wachsenden Bedarf an hochqualifizierten Fachkräften in Deutschland zu decken. Hierzu möchten wir noch gezielter beitragen: durch Information und – sprachliche wie fachliche – Vorbereitung von Studieninteressierten im Heimatland, durch Stipendienprogramme in einschlägigen Fachrichtungen sowie durch Maßnahmen zur Verbesserung des Studienerfolgs und des Karriereanstiegs.

### *Innovation und Transfer*

Technologische, aber auch soziale Innovationen bestimmen immer stärker die Wett-

bewerbsfähigkeit einer Wirtschaft und die Resilienz einer Gesellschaft. Die Hochschulen spielen dabei in Lehre, Bildung und Forschung eine entscheidende Rolle. Die Fähigkeit zur Entwicklung innovativer Lösungen an den Hochschulen hängt von kreativen und hochqualifizierten Menschen ab. Deren Leistungskraft bestimmt sich wesentlich durch interdisziplinäre und internationale Perspektiven: Durch Begegnung mit neuen Ansätzen und Ideen, durch persönliche Konfrontation mit anderen Wissenskulturen und Denkmustern schärft sich die Urteilskraft und erweitern sich die Möglichkeiten kreativer Leistung. Grenzüberschreitende Mobilität und Zusammenarbeit – für die Grundlagenforschung unerlässlich – sind daher auch für angewandte Forschung und Innovation unverzichtbar. Für Deutschland ist die Einbindung in den internationalen Transfer von Ideen, Konzepten und neuen Lösungen eine Frage der Zukunftsfähigkeit. Insbesondere für die Zusammenarbeit mit Industrieländern setzen wir verstärkt auf neue, fachlich fokussierte Programmformate, die gezielt den akademischen Austausch in technologischen Innovationsfeldern stärken.

### *Globale Fragen*

In einer immer stärker vernetzten globalen Welt wächst die Dringlichkeit wissenschaftlich fundierter Antworten auf die großen Fragen der Gegenwart. Die Intensivierung der Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern und deren Unterstützung beim Aufbau tragfähiger Forschungssysteme sind für die Beantwortung ebenso unverzichtbar wie der Schulterschluss mit leistungsstarken Partnerinstitutionen an den führenden Wissenschaftsstandorten. Angesichts

der drängenden, ja existenziellen globalen Herausforderungen, etwa in den Bereichen Klima, Ernährung und Gesundheit, muss Wissenschaft noch stärker auf Politik und Gesellschaft einwirken. Wissenschaftskommunikation ist damit wichtiger denn je. Nur international vernetzte Hochschulen und Forschungseinrichtungen sind imstande, diesen Transfer zu leisten. Neue Formen der Zusammenarbeit und des Dialogs mit allen relevanten Akteurinnen und Akteuren werden benötigt, um der globalen Verantwortung von Wissenschaft in einer immer stärker vernetzten Welt gerecht zu werden. Wir stärken diesen Dialog auf vielfältige Weise: durch die Vernetzung unserer Stipendiatinnen und Stipendiaten, die Schaffung von Austauschforen in unseren Projekten und die Stärkung der wissenschaftlichen Beschäftigung mit relevanten Fragestellungen.

### *Außenwissenschaftspolitik in Zeiten wachsender Instabilität*

Viele Länder sind aktuell von Krisen und Verwerfungen gekennzeichnet. Nationalstaatliches Eigeninteresse hat vermehrt Vorrang vor multilateraler Kooperation. Hier ist die Wissenschaft gefordert, für internationale Zusammenarbeit als konstitutives Element von Lehre und Forschung einzustehen. Gleichzeitig liegt eine wichtige Aufgabe für die deutschen Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen darin, den Fortbestand informierter Zivilgesellschaften in Ländern mit erheblichen Restriktionen zu stärken. Außenwissenschaftspolitik kann Zugänge erhalten, wenn die Verständigung auf anderen Ebenen versagt. Gerade in politisch schwierigen Zeiten kann die akademische Zusammenarbeit tragfähige Bindungen schaffen und kritisches Denken stärken.

Wir werden auch künftig dazu beitragen, den Wert internationaler Wissenschaft zu verteidigen, ihren Nutzen zu belegen und Austausch auch im Zeichen von Krisen und Konflikten zu ermöglichen. Zugleich sehen wir es als eine zentrale Stärke unseres Gesellschaftsmodells und Wissenschaftssystems, dass es jungen Menschen die Chance gibt zu lernen, das Spannungsverhältnis zwischen divergierenden Meinungen auszuhalten und die damit verbundenen Aushandlungsprozesse einzuüben.

### *Einschränkungen der Freiheit von Wissenschaft*

Vielerorts sind Tendenzen zu beobachten, die Wissenschaftsfreiheit einzuschränken. Immer mehr Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sehen sich an ihrem Wirkungsort Zensur und Berufsverboten ausgesetzt oder müssen ihre Heimatländer verlassen. Dies hat auch Auswirkungen auf die internationale Zusammenarbeit: Austauschstudierende und Gastlehrende aus Deutschland sehen sich ebenfalls mit Restriktionen konfrontiert, die sie vor schwierige Entscheidungen stellen und in gefährliche Situationen bringen können. Diese Entwicklungen können die grenzüberschreitende Zusammenarbeit erschweren und die Verantwortlichen von Austauschprogrammen vor neue Fragen stellen. Wir möchten die deutschen Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen noch besser auf diese Herausforderungen vorbereiten und ihnen Entscheidungshilfen für die Bewertung der Lage im jeweiligen Partnerland an die Hand geben. Zugleich setzen wir uns im Rahmen unserer Möglichkeiten, etwa in transnationalen Bildungsprojekten, für den Erhalt des Rechts auf freie Meinungsäußerung und unzensiertes Denken ein.

## WAS WOLLEN WIR BIS 2025 UMSETZEN?

- *Internationalisierung ist an vielen Hochschulen ins Zentrum der strategischen Positionierung gerückt. Damit nimmt die Zahl der Akteurinnen und Akteure zu, die sich innerhalb der Institution für das Thema engagieren. Es wächst die Notwendigkeit, die internationalen Aktivitäten schlüssig in das institutionelle Gesamtkonzept einzupassen und alle Hochschulangehörigen mitzunehmen. Dies ist umso wichtiger, als es in Deutschland und weltweit Tendenzen gibt, Nutzen und Wert der globalisierten Wissensgesellschaft in Zweifel zu ziehen. Diesen kann nur mit dem Nachweis übergreifender positiver Wirkungen von internationaler Wissenschaft begegnet werden. In unseren drei strategischen Handlungsfeldern streben wir an, Exzellenz von internationaler Hochschulbildung zu stärken, Partizipation zu erhöhen und nachhaltige Erfolge nachzuweisen.*





# 1

## Handlungsfeld: Potenziale weltweit erkennen und fördern

Stipendiatinnen und Stipendiaten sowie Alumnae und Alumni sind nachhaltig miteinander sowie mit Partnerinnen und Partnern im In- und Ausland vernetzt. Unser Stipendienangebot entspricht den Bedürfnissen der Zielgruppen und integriert konsequent digitale Elemente. Personalisierte, transparente und kompetenzbasierte Wege nach Deutschland erleichtern den Zugang qualifizierter Studieninteressierter, verbessern Studienerfolg sowie KarriereEinstieg und leisten damit einen entscheidenden Beitrag zur Gewinnung hochqualifizierter Fachkräfte.

**Unsere internationalen Stipendiatinnen und Stipendiaten sowie Alumnae und Alumni** werden von uns als Botschafterinnen und Botschafter, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie Freundinnen und Freunde für Deutschland wertgeschätzt. Es ist uns daher ein besonderes Anliegen, sie auf ihrem Weg durch das Studium in Deutschland zu unterstützen und ihnen Möglichkeiten des offenen Dialogs und der Vernetzung untereinander sowie mit ihren deutschen Partnerinnen und Partnern zu bieten. Fachliche Formate und Angebote spielen hierbei eine herausgehobene Rolle. Ebenso wichtig sind für uns die aktuellen und ehemaligen Geförderten aus Deutschland, die Verbindungen in die Welt schaffen und durch ihre im Ausland gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen dazu beitragen, dass Deutschland ein offenes und international anschlussfähiges Land bleibt.

**Unser Stipendienangebot für Studierende und Promovierende** deutscher Hochschulen wird kontinuierlich bedarfsgerecht weiterentwickelt. Durch Flexibilisierung der Angebote gelingt es, diese noch genauer an die Bedürfnisse potenzieller Bewerberinnen und Be-

werber anzupassen. Das ermutigt noch mehr Interessierte zur Bewerbung und stellt eine breite Partizipation an unseren Programmen sicher. Ein wichtiges Element ist die zielgruppengerechte Ansprache, die verstärkt virtuelle Formate und soziale Medien einsetzt. Bewerbungs- und Auswahlverfahren werden so gestaltet, dass sie Diversität und Chancengerechtigkeit stärken. Wir bieten gezielt Stipendien an, die sich an unterdurchschnittlich mobile Gruppen richten. Die Zahl international erfahrener Studierender und die Vielfalt der Profile wird so gesteigert.

**Der digitale Wandel** ist ein Schlüssel zur Weiterentwicklung unserer Angebote für aktuelle und ehemalige Geförderte aus Deutschland und weltweit. Bestehende Programme werden durch Blended-Learning-Formate zur Vor- und Nachbereitung von Auslandsaufenthalten in ihrer Wirkung verstärkt. Neue Angebote verbinden virtuelles Lehren und Lernen mit kürzeren Präsenzphasen. So werden bislang unterrepräsentierte Zielgruppen für eine internationale Erfahrung gewonnen. Neben die klassischen Studienabschlüsse treten neue Formen der Zertifizierung, etwa durch Mi-



crocredentials. Im Zeichen des lebenslangen Lernens wird die Entwicklung von Modulen zur Weiterbildung von Fachkräften gefördert. Hier stehen unsere internationalen Alumnae und Alumni ganz besonders im Fokus. Diese binden wir über berufsbezogene, fachliche Angebote und die Möglichkeit zum Austausch mit Peers langfristig an Deutschland.

Als wichtigster Akteur im internationalen Hochschul- und Forschungsmarketing tragen wir dazu bei, dass Deutschland unter den Gastländern weltweit seinen führenden Platz behält. Ziel ist es, die Wege nach Deutschland für ausländische Studieninteressierte besser planbar zu machen, Talente gezielt anzusprechen und durch professionelles Erwartungsmanagement Potenziale zu entwickeln. Gemeinsam mit allen relevanten Akteurinnen und Akteuren gilt es die **Studienorientierung und -vorbereitung internationaler Bewerberinnen und Bewerber** auf eine neue Grundlage zu stellen. Der Schlüssel hierzu ist die digital gestützte Personalisierung der Studienorientierung und die Schaffung studienvorbereiteter virtueller Angebote, ggf. in Kombination mit Präsenzphasen im Heimatland. Wir setzen uns für eine bundesweite Reform der Regelungen für den Hochschulzugang in Deutschland ein, damit die deutschen Hochschulen auch in Zukunft die am besten geeigneten internationalen Studierenden gewinnen.

Um die Attraktivität des Studienstandorts Deutschland nachhaltig zu sichern, ist es entscheidend, dass internationale Studierende hier ebenso erfolgreich studieren wie ihre deutschen Kommilitoninnen und Kommilitonen. Wir beteiligen uns an der empirischen Forschung zum **Studienerfolg internationaler Studierender** und lassen die Ergebnisse in unser künftiges Förderhandeln sowie unsere

Beratungstätigkeit einfließen. Wir unterstützen die deutschen Hochschulen dabei, ihre internationalen Studierenden in einem ganzheitlichen Prozess bis zum Karriereeinstieg zu begleiten. Damit tragen wir zur **Gewinnung hochqualifizierter und optimal vorbereiteter internationaler Fachkräfte** für den Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Deutschland bei. Zugleich stehen wir für eine **bestmögliche akademische Bildung des internationalen Nachwuchses** ein. Dieser Anspruch erstreckt sich auf alle erdenklichen Bildungsziele, vom MINT-Abschluss bis zur künstlerischen Reifeprüfung.

Ein entscheidender Faktor für die erfolgreiche Bewältigung des Studiums und des Lebens in Deutschland sind **Deutschkenntnisse**. Wir engagieren uns für eine umfassende Betreuung und Integration internationaler Studierender, bei der die Vermittlung deutscher Sprachkenntnisse eine zentrale Rolle spielt. Da Deutschland weltweit von immer mehr Studieninteressierten als überaus attraktives Zielland wahrgenommen wird, das hervorragende berufliche Perspektiven bietet, ist das Interesse an der deutschen Sprache vielerorts stark gestiegen. Auch die Erwartungen von Germanistikstudierenden richten sich vor diesem Hintergrund vermehrt auf den Erwerb berufsrelevanter Kompetenzen. Die Germanistik in vielen Ländern ist darauf nur unzureichend vorbereitet. Wir setzen daher unsere Lektorinnen und Lektoren, die Deutsch und Germanistik an Hochschulen in aller Welt lehren, verstärkt als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in „Deutsch als Fremdsprache“ ein. Wir unterstützen die Germanistik im Ausland in ihrem Bemühen, ihre Curricula an die Kompetenzen und Bedürfnisse ihrer Studierenden anzupassen.

# 2

## Handlungsfeld: Strategische Vernetzung von Wissenschaft stärken

Wir unterstützen Hochschulen dabei, sich im globalen Kontext strategisch aufzustellen und den internationalen Campus zu leben. Wir stärken internationale Partnerschaften und fachliche Vernetzung und leisten so einen Beitrag zur Lösung der globalen Herausforderungen. Mit digitalen Formaten steigern wir die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der globalen Zusammenarbeit.

Viele deutsche Hochschulen haben in den letzten Jahren ihr internationales Profil erheblich geschärft und sich entsprechend ihrer Stärken, Profile und Ziele strategisch positioniert. Die Umsetzung dieser Strategien erfordert Strukturen an den Hochschulen, welche die Internationalisierung begünstigen. Es gilt die Aufnahme und Betreuung internationaler Studierender, Lehrender und Forschender sicherzustellen, den heimischen Studierenden bedarfsgerechte Möglichkeiten zu Auslandsaufenthalten zu bieten und Internationalisierung als Prozess der ganzen Hochschule zu implementieren. Wir unterstützen die Hochschulen bei der **Umsetzung ihrer strategischen Internationalisierung und der Gestaltung des internationalen Campus'**, indem Menschen mit vielfältigen Wurzeln, Perspektiven und Lebenswegen gemeinsam studieren und forschen sowie ihr Wissen und ihre Erfahrungen einbringen. Künftig möchten wir noch dezidierter darauf hinwirken, den Anteil internationaler Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an deutschen Hochschulen weiter zu steigern und damit Internationalität in Lehre und Forschung auf dem Campus für alle Studierenden erlebbar zu machen.

Die internationale Vernetzung von Hochschulen fördern wir im Rahmen von Kooperationsprogrammen, mit denen **internationale Partnerschaften** entwickelt und mit lebendigem Austausch erfüllt werden. Wir werden unser Portfolio auch in Zukunft an den Bedarfen der Hochschulen und der Gesellschaft entlang weiterentwickeln. Ein innovativer Ansatz geht dahin, die Internationalisierung in bisher unterrepräsentierten Fächern (zum Beispiel Lehramt) oder Hochschultypen (zum Beispiel Hochschulen für angewandte Wissenschaften) zu stärken, um mehr Partizipation und Chancengerechtigkeit und damit eine breitere Akzeptanz von Internationalisierung zu erreichen. Um hier nachhaltige Wirkungen zu erzielen, setzen wir verstärkt auf eine systemische Herangehensweise, bei der die Förderung der Mobilität Einzelner mit dem Aufbau von Strukturen an Hochschulen, zielgerichteten Marketingmaßnahmen und der Gewinnung und Dissemination von Wissen in Politik und Gesellschaft verbunden wird.



Ein zentrales Ziel bei der Förderung der Zusammenarbeit zwischen deutschen und ausländischen Hochschulen ist es, einen Beitrag zur **Lösung der globalen Herausforderungen** zu leisten. In zahlreichen Programmen arbeiten deutsche und ausländische Forscherinnen und Forscher gemeinsam an drängenden Zukunftsthemen wie zum Beispiel Klima, Energie, Gesundheit, aber auch die Zukunft Europas oder des Sozialstaats. Nur eine international vernetzte Wissenschaft kann hierzu sinnvolle Beiträge leisten. Zugleich entsteht durch die Zusammenführung von Daten, Wissenschaftskulturen und Perspektiven mehr Kreativität und Innovation in der Forschung.

**Fachliche Vernetzung** wird auch künftig eine Priorität unseres Förderhandelns sein. Dies beginnt bei thematischen Angeboten für unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten, unsere Alumnae und Alumni, seien sie individuell oder innerhalb von Projekten gefördert, setzt sich fort mit temporären Forschungsnetzwerken und geht bis zur Schaffung institutioneller Strukturen wie den „Deutschen

Wissenschafts- und Innovationshäusern“ und den „Zentren für Deutschland- und Europastudien“. Eine wichtige Rolle spielen hier auch die transnationalen Bildungsprojekte, mit denen zwischen deutschen und ausländischen Hochschulen eine dauerhafte und enge Verzahnung hergestellt wird.

Durch den digitalen Wandel entstehen neue Möglichkeiten, die **Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der globalen Zusammenarbeit** zu steigern. Dazu gehören die Individualisierung und Personalisierung des Studienverlaufs („student journey“), die Digitalisierung der Verwaltungsstrukturen für den akademischen Austausch, der Ausbau digital gestützter Kooperationen, die Entwicklung digitaler transnationaler Studienangebote und die Erweiterung der Digitalisierungskompetenzen mit nationalen und internationalen Partnerinstitutionen. Auch die Nachhaltigkeit von Projekten lässt sich dadurch neu konzipieren. Digitalisierung wird künftig integraler Bestandteil unserer Förderangebote sein und entsprechend in den Programmen als förderfähig verankert werden.



# 3

## Handlungsfeld: Expertise in die internationalen Beziehungen einbringen

Unser einzigartiges Wissen über Hochschulsysteme weltweit stellen wir unseren Partnern zur Verfügung. Wir beteiligen uns aktiv am Diskurs zur Internationalisierung von Hochschulen und setzen uns für die Freiheit der Wissenschaft ein. Wir vertreten unsere Positionen durch Politikdialog und Wissenschaftsdiplomatie und bieten Expertise sowie Beratung für Wissenschaftskooperationen.

Dank unseres Netzwerks an Auslandsbüros, Geförderten sowie Alumnae und Alumni im Ausland verfügen wir über eine einzigartige Kenntnis der Hochschulsysteme und der wissenschaftspolitischen Entwicklungen in der Welt. Unsere **regionale Expertise** stellen wir nicht nur in Form von Daten und Informationen zur Verfügung, sondern auch in Form von Seminaren, Austauschformaten und Beratungsleistungen. Im „Kompetenzzentrum Internationale Wissenschaftskooperationen“ erhalten die Vertreterinnen und Vertreter von Hochschulen, Politik und Partnerorganisationen Unterstützung bei der Schaffung und Weiterentwicklung ihrer internationalen Kooperationsbeziehungen. Dabei spielt die peer-to-peer-Beratung eine große Rolle. Angesichts sich verschärfender Konfliktlinien und sich rapide verändernder Rahmenbedingungen in vielen Ländern werden solche Hilfestellungen dringend benötigt.

Unser Regionalwissen wird zunehmend durch die wissenschaftlich fundierte Beschäftigung mit Internationalisierungsthemen und die systematische Auswertung von Daten untermauert. Wir werden künftig noch dezidierter unsere Rolle als **Partner der internationalen Hochschulforschung** wahrnehmen. Ziel

ist es, uns durch eigene Beiträge und Schwerpunktsetzungen noch aktiver am internationalen Hochschuldiskurs zu beteiligen. Durch die Beauftragung von oder die Beteiligung an der Erstellung von Studien zu relevanten Forschungsfragen möchten wir neue Themen und Erkenntnisse in die Scientific Community einbringen und einem breiten Publikum zugänglich machen.

Wir streben an, unsere Internationalisierungsexpertise noch systematischer in innovative Programmformate zu gießen. Beispiele guter Praxis und **Politikdialog** entstehen hieraus ebenso wie funktionierende Netzwerke. Im In- und Ausland existiert eine Vielzahl von exzellenten Playern mit den finanziellen Möglichkeiten und Kapazitäten, Themen zu platzieren und voranzubringen. Neue Partnerschaften können zu kofinanzierten Programmen, zur Verbreitung bestehender Programme und zur Unterstützung ihrer Wirkung in einem größeren gesellschaftlichen Umfeld führen. Das Potenzial unseres Netzwerks für die Entwicklung solcher Programme gilt es voll auszuschöpfen.



Wir legen großen Wert auf geeignete Verfahren, um die **Wirkung unserer Programme** zu belegen und damit den Einsatz öffentlicher Gelder für unsere Arbeit zu begründen. Wirkungsorientiertes Monitoring und Evaluation unserer Maßnahmen werden wir fortsetzen und weiter professionalisieren. Wir werden unser **Wissensmanagement** so ausbauen, dass die digitale Aufbereitung der Daten zunehmend spezifische Abfragen und Auswertungen ermöglicht. Die gewonnenen Erkenntnisse werden wir gleichermaßen für

das institutionelle Lernen nutzen wie für die Information und Beratung von Hochschulen.

Das Zusammenspiel von Regionalexpertise, Hochschulforschung, Politikdialog und Wissensmanagement versetzt uns in die Lage, als **Impulsgeber** die aktuellen Diskurse zur Internationalisierung von Hochschulen und Wissenschaft mitzugestalten sowie uns aktiv in die politischen und zivilgesellschaftlichen Willensbildungsprozesse einzubringen.

## Impressum

### Herausgeber

Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD)  
German Academic Exchange Service  
Kennedyallee 50  
53175 Bonn (Deutschland)  
www.daad.de



Dr. Dorothea Rüländ, DAAD (verantwortlich)

**Redaktion** Christiane Schmeken, DAAD

**Koordination** Theresa Holz, Anke Sobieraj, Julia Quirll da Matta, Claudia Sica, DAAD

**Gestaltung, Satz und Bildredaktion** Atelier Hauer + Dörfler GmbH, Berlin

**Druck** Brandt GmbH, Druck plus Medien, Bonn

Auflage Mai 2020 – 2.500

Alle Rechte vorbehalten

© DAAD



**Bildnachweis** Romain Tordo/unsplash.com (Titel), Sebastian Wilke/DAAD (S. 3), shutterstock.com (S. 8, 12, 15), plainpicture.com (S. 10), Focke Strangmann/DAAD (S. 13), Michael Jordan/DAAD (S. 17), Chris Barbalis/unsplash.com (S. 21), science-in-hd/unsplash.com (S. 25), GUC (S. 27)