

# Bildungsexport in der Praxis



## Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland

Dr. Christian Thimme

# Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland

Dr. Christian Thimme

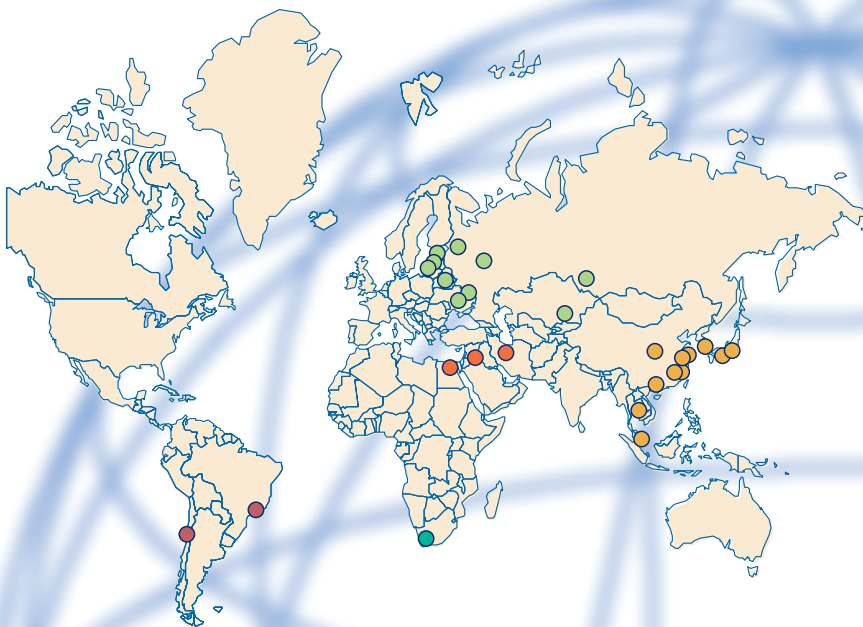
Das DAAD-Förderprogramm 'Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland' ermöglicht den Hochschulen erstmals, ein breites Studienangebot im Ausland aufzubauen und zu erproben. Die neu entwickelten Studiengänge, Fakultäten und Hochschulen zeichnen sich durch eine hohes Engagement der deutschen Hochschullehrer und eine enge Kooperation mit der Wirtschaft aus. Durch das Programm wird die Präsenz deutscher Hochschulen auf dem internationalen Bildungsmarkt gestärkt.

## Bildungsexport in der Praxis

### 1. Export von Bildungsdienstleistungen

Seit Anfang der neunziger Jahre gewinnt der 'Export' von Bildungsdienstleistungen an Bedeutung. Insbesondere Großbritannien, Australien und die USA platzieren sich mit Studienangeboten auf dem internationalen Bildungsmarkt. 2003 waren bereits mehr als 140.000 ausländische Studierende in britischen und mehr als 45.000 Studierende in australischen Studienprogrammen im Ausland eingeschrieben. In einigen Ländern, beispielsweise in Australien, ist der Bildungsexport inzwischen ein ernst zu nehmender Wirtschaftsfaktor.

Deutsche Hochschulen waren mit eigenen Studiengängen zunächst nur an einigen ausgewählten Hochschulen vertreten, vorwiegend in Ost- und Südosteuropa sowie in Asien. Diese Initiativen – meist vom DAAD unterstützt – waren von politischen und hochschulpolitischen Erwägungen geleitet. Bekannte Projekte sind etwa die deutschsprachige Andrassy-Universität in Budapest, die Fakultät für deutsche Ingenieur- und Betriebswirtschaftslehre in Sofia oder das Chinesisch-Deutsche Hochschulkolleg in Shanghai.



#### Weltweite

##### Exportprojekte

- ▶ Hangzhou | China
- ▶ Suzhou | China
- ▶ Shanghai | China (4x)
- ▶ Xi'an | China
- ▶ Qingdao | China
- ▶ Kyoto | Japan
- ▶ Beppu | Japan
- ▶ Seoul | Rep. Korea
- ▶ Singapur | Rep. Singapur
- ▶ Bangkok | Thailand
- ▶ Hanoi | Vietnam
  
- ▶ Tallinn | Estland
- ▶ Riga | Lettland
- ▶ Kaunas | Litauen
- ▶ Minsk | Belarus
  
- ▶ Almaty | Kasachstan
- ▶ Kiew | Ukraine
- ▶ Sumy | Ukraine
- ▶ Novosibirsk | Russland
- ▶ St. Petersburg | Russland (2x)
- ▶ Moskau | Russland
  
- ▶ Kairo | Ägypten
- ▶ Teheran | Iran
- ▶ Amman | Jordanien
  
- ▶ Bellville, Kapstadt | Südafrika
  
- ▶ Brasilien | Rio de Janeiro
- ▶ Santiago | Chile (2x)

## 1.1 Das Programm 'Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland' und seine Ziele

Das DAAD-Programm 'Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland' ist 2001 aufgelegt worden, um den deutschen Hochschulen die Möglichkeit zu bieten, sich auf dem internationalen Bildungsmarkt in Konkurrenz zu anderen Anbietern zu etablieren.

Intendiert ist auch die Erprobung verschiedener Modelle und Organisationsformen für neue Studienangebote im Ausland: vom kooperativen Angebot eines einzelnen Studienganges über die Einrichtung ganzer Fakultäten mit mehreren Studienangeboten bis zur Gründung selbstständiger Tochter-Institutionen oder ganzer Hochschulen im Ausland.

Deutsche Studienangebote sollen durch das Programm auf dem internationalen Bildungsmarkt besser positioniert werden. Es werden unternehmerisch geplante, konkurrenzstarke Offshore-Gründungen deutscher Hochschulen gefördert. Für die Hochschulen bietet sich dadurch gleichzeitig die Möglichkeit, hoch qualifizierte Doktoranden einzuwerben und neue Kooperationen mit ausländischen Partnerhochschulen aufzubauen. Die Kooperation mit Wirtschaftsunternehmen im In- und Ausland wird nachdrücklich empfohlen.

Für diese Studienangebote gilt, dass sie möglichst einen deutschen oder international anerkannten Abschluss anbieten und vor allem der dauernden Qualitätskontrolle der 'exportierenden' Hochschule unterliegen sollen.

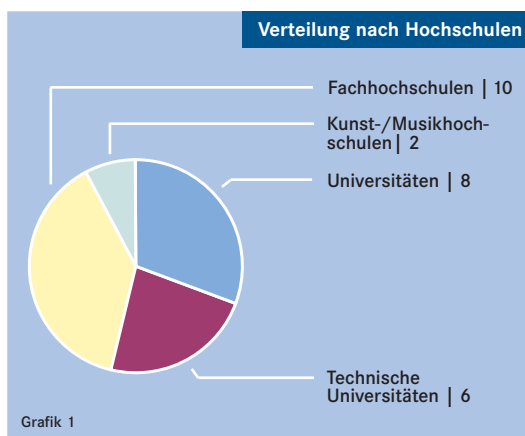
Für die ausländischen Partner der deutschen Hochschulen ergeben sich durch den Aufbau der deutschen Studienangebote zahlreiche Vorteile:

- ▶ die neuen deutschen Studienangebote ergänzen auf hohem Niveau die eigenen Studiengänge,
- ▶ die neuen Lehrinhalte werden im Partnerland angeboten,

- ▶ die deutschen Studienabschlüsse oder Doppelabschlüsse erhöhen gleichzeitig die Attraktivität der Partnerhochschule,
- ▶ die wissenschaftliche Kooperation und der Austausch werden belebt und gestärkt und damit das internationale Renommee der ausländischen Hochschule erhöht.

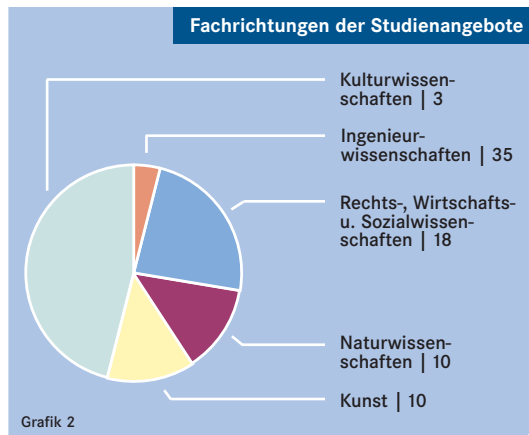
## 1.2 Zahlen und Fakten

Zur Zeit werden 26 Projekte im Rahmen des Programms gefördert. Acht werden von Universitäten, sechs von Technischen Universitäten, zehn von Fachhochschulen und zwei von Kunst- oder Musikhochschulen durchgeführt:



In diesen Projekten werden im Jahr 2005 insgesamt 76 reguläre Studiengänge angeboten. Unter den angebotenen Fachrichtungen dominieren die Ingenieurwissenschaften mit 35 Studienangeboten, 18 Angebote gehören zu den Fachrichtungen Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, zehn in die Naturwissenschaften, die übrigen Angebote verteilen sich auf andere Fachrichtungen.

Die wichtigste Zielregion ist Asien. Dort sind 14 von 26 Projekten angesiedelt. Es folgen Osteuropa mit fünf, der Nahe Osten mit drei, Lateinamerika mit drei Projekten und Afrika mit einem Projekt (vergl. Grafik 2).



2005 sind bereits 4.100 Studierende in den geförderten Studiengängen eingeschrieben, 2008 werden es allein in den 26 Projekten über 10.800 Studierende sein. Rechnet man die aus kulturpolitischen Gründen geförderten Studienangebote in Ost-, Südosteuropa und China sowie einige Hochschulen, die ohne DAAD-Förderung Studienangebote aufgebaut haben, hinzu, studieren bereits jetzt über 6.500 junge Menschen in deutschen Studiengängen im Ausland.

## 2. Die Modelle des Exports

### 2.1 Modelle des Exports von Studienangeboten in Deutschland

Die Motivation der deutschen Hochschulen, ihre Studienangebote im Ausland anzubieten, ist nicht in erster Linie darin begründet, neue profitable Geschäftszweige zu erschließen. Mit wenigen Ausnahmen sind die Projekte eher dem 'Non-profit Bereich' zuzuordnen, das heißt, die erhobenen Gebühren und andere eingeworbenen Drittmittel dienen vor allem der Deckung der laufenden Kosten. Ziel ist für viele Hochschulen, nach der Anschubfinanzierung eine 'schwarze Null' zu schreiben und die Studienangebote ohne staatliche Hilfe weiter anbieten zu können. Viele Projekte haben einen entwicklungspolitischen Hintergrund und beruhen auf langjähriger Kooperation der beteiligten Wissenschaftler und Fakultäten mit den Partnerhochschulen im Ausland.

Insgesamt lassen sich vier Gruppen von Studienangeboten im Ausland unterscheiden:

#### ► Der außen- und kulturpolitisch motivierte Aufbau von Studiengängen

Hier sind in erster Linie die deutschsprachigen Studiengänge in Osteuropa zu nennen, die der DAAD durch ein spezielles Programm seit Anfang der neunziger Jahre fördert. Ca. 20 solcher Studiengänge sind inzwischen eingerichtet worden, in denen zur Zeit etwa 750 Personen studieren. Andere Beispiele sind die oben erwähnte Andrassy-Universität in Budapest und die Fakultät für deutsche Ingenieur- und Betriebswirtschaftsausbildung in Sofia. Diese Projekte bedürfen in der Regel einer dauerhaften finanziellen Unterstützung von deutscher Seite.

#### ► Beteiligung beim Aufbau deutscher Hochschulen im Ausland

Bekanntestes Beispiel ist sicherlich die German University in Kairo (GUC), eine neu gegründete private ägyptische Hochschule. Hauptpartner der GUC sind die deutschen Universitäten Stuttgart und Ulm, die maßgeblich an der Konzeption der Hochschule und der Entwicklung der Curricula beteiligt sind. Im Lehrkörper sind deutsche Hochschullehrer stark vertreten. Im Aufsichtsrat der Hochschule sitzen verschiedene deutsche Partner.

Andere Beispiele sind die im Aufbau befindliche 'Deutsch-Jordanische Hochschule' (German Jordanian University, GJU) in Amman und die 'Chinesisch-Deutsche Hochschule für Angewandte Wissenschaften' (CDHAW) in Shanghai. Diese Hochschulen entstehen mit Beteiligung großer Konsortien deutscher Fachhochschulen. Geplant sind Studiengänge mit einem deutschen und einem ausländischen Bachelor- bzw. Masterabschluss. Mittelfristig sollen analog zum deutschen Hochschulsystem auch Forschungsaktivitäten integriert werden.

Die Unterrichtssprache ist Englisch, alle Studierende lernen jedoch studienbegleitend Deutsch. Abschnitte des Studiums sollen obligatorisch oder fakultativ in Deutschland stattfinden.

Bei den Hochschulen dieser Kategorie liegen der Bau sowie die Finanzierung der Infrastruktur und des laufenden Betriebs in der Verantwortung der ausländischen Partner. Die Finanzierung wird im Wesentlichen durch die Beteiligung der ausländischen Regierung bzw. durch private Investoren und die Einnahmen aus Gebühren etc. sichergestellt. Der finanzielle Beitrag der deutschen Seite ist also vor allem als Anschubfinanzierung für den Koordinierungsaufwand der deutschen Partner zu verstehen. Aufgrund der großen Ausstrahlung und hochschulpolitischen Bedeutung dieser Großprojekte ist eine langfristige Unterstützung und Beteiligung von öffentlicher Seite ebenfalls stark von außenkulturpolitischen Motiven bestimmt.

#### ► **Vermarktung von deutschen Studienangeboten in Kooperation mit einer ausländischen Hochschule**

Die meisten Studiengänge des Programms werden in Kooperation mit einer ausländischen Hochschule angeboten. Die Studiengänge ergänzen häufig das Angebot der Partnerhochschule um spezifische Inhalte, die bisher nicht oder nicht mit entsprechender Qualität im Partnerland durchgeführt werden. Die Curricula werden gemeinsam mit der ausländischen Hochschule definiert, meist werden Doppelabschlüsse vergeben. Häufig sind obligatorische oder fakultative Studienaufenthalte in Deutschland vorgesehen.

Grundlage ist in der Regel ein Kooperationsvertrag zwischen der deutschen und der ausländischen Hochschule. Die aus Studiengebühren und Forschungsaktivitäten erzielten Einnahmen

werden zwischen den Partnern aufgeteilt und dienen vor allem dazu, die laufenden Ausgaben zu decken (Mobilitätskosten, Koordinationsaufwand, Honorare etc.). Beispiele für solche 'Joint-Ventures' sind u.a. das 'Joint College', das die HAW Hamburg gemeinsam mit der University of Shanghai for Science and Technology (USST) betreibt und die Chinesisch-Deutsche Technische Fakultät in Qingdao, an der die Universität Paderborn mit der Qingdao University of Science and Technology gemeinsam Studiengänge im Bereich Maschinenbau anbietet. Eine Variante dieses Modells zielt darauf ab, das Grundstudium oder den Bachelor im Ausland mit den gleichen Studieninhalten (und zusätzlichem Sprachunterricht) wie in Deutschland anzubieten. Die Durchführung liegt dabei aber im Wesentlichen bei der Partneruniversität. Zum Hauptstudium bzw. Masterstudium kommen alle oder ein Teil der Studierenden nach Deutschland. Diese erhalten danach den Abschluss beider Hochschulen.

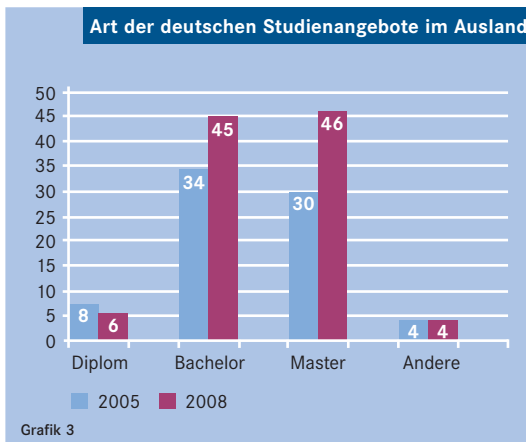
#### ► **Aufbau von Außenstellen deutscher Hochschulen**

Einige Hochschulen haben Vertretungen oder Außenstellen z.T. als GmbH im Ausland aufgebaut. Prominentestes Beispiel ist das German Institute of Science and Technology (GIST) der TU München in Singapur. Die TU München bietet dort verschiedene Master-Studiengänge an.

Weitere Beispiele sind das Deutsche Studienzentrum für die Baltischen Länder der FernUniversität in Hagen in Riga oder das Heidelberg Center der Universität Heidelberg, das als Plattform für Studienangebote verschiedener baden-württembergischer Hochschulen dient. Auch hier existieren enge Partnerschaften zu Hochschulen vor Ort, deren Infrastruktur zum Teil mit genutzt wird.

## 2.2 Merkmale der deutschen Studienangebote im Ausland

Entscheidend für die Marktfähigkeit der Offshore-Gründungen ist die Qualität der Studienangebote und ihre Akzeptanz auf dem jeweiligen Arbeitsmarkt. Die Studienangebote der geförderten Projekte basieren auf einem von der deutschen Hochschule entwickelten Curriculum und führen in der Regel zu einem anerkannten Abschluss. In den 26 Projekten des Programms 'Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland' werden nach Angaben der Hochschulen (2005) insgesamt 76 reguläre Studiengänge bzw. -abschlüsse angeboten.



Dabei handelt es sich um 34 Bachelor-, 30 Master- und acht Diplomstudiengänge sowie vier weitere Studiengänge (Magister, Hochschulzeugnis etc.). Im Jahr 2008 werden die 26 zur Zeit geförderten Projekte etwa 100 Studiengänge anbieten.

### Abschluss und Akkreditierung

In der Mehrzahl der Studiengänge können die Studierenden künftig sowohl den deutschen als auch den ausländischen Abschluss oder ein Doppeldiplom erwerben. In einigen Fällen muss ein Teil des Studiums in Deutschland absolviert werden, um den deutschen Abschluss zu erhalten.

Ebenso wie der anerkannte Abschluss ist auch die Akkreditierung ein Element der Qualitätssi-

cherung. Ungefähr die Hälfte der Studiengänge wird durch eine deutsche Agentur akkreditiert werden.

### Beteiligung der Hochschullehrer

Besonderes Kennzeichen der geförderten Projekte ist die engagierte Beteiligung deutscher Hochschullehrer an den Studiengängen und damit die enge Bindung an die Mutter-Hochschule. Die Lehrveranstaltungen werden im Durchschnitt zu ca. 40 Prozent von deutschen Hochschullehrern und häufig von in Deutschland ausgebildeten ausländischen Hochschullehrern gehalten. Diese starke Beteiligung ist ein wesentliches Qualitätsmerkmal der Studienangebote, die sich in dieser Hinsicht deutlich von Studienangeboten aus Großbritannien oder Australien unterscheiden.

Viele Ausgründungen verbinden das Angebot von Studiengängen mit enger Forschungs Kooperation. In 38 Studiengängen ist außerdem die Absolvierung eines Teilabschnitts des Studiums in Deutschland obligatorischer Bestandteil des Curriculums, bei allen anderen Studiengängen (mit Ausnahme der Angebote der FernUniversität in Hagen am Deutschen Studienzentrum für die baltischen Länder sowie dem Angebot der Fachhochschule Furtwangen) ist ein Deutschlandaufenthalt optional vorgesehen.

### Unterrichtssprache und Gebühren

Unabhängig vom Typ des Projektes wurden unterschiedliche Regelungen hinsichtlich der Unterrichtssprache getroffen: Von den 76 Studienangeboten erfolgen 22 auf Englisch, 16 in deutscher Sprache (davon 14 der FernUniversität in Hagen, an denen z.T. nur einige wenige Studierende eingeschrieben sind), 38 in einer Kombination von Deutsch und/oder Englisch mit der Landessprache. Englisch ist somit die dominierende Unterrichtssprache – gleichwohl wird in 32 dieser 38 gemischtsprachigen Studiengänge auch in deutscher Sprache unterrichtet.

Die Unterrichtssprache wird vom DAAD nicht vorgegeben, sondern je nach Situation pragmatisch mit Kooperationspartner festgelegt.

In jedem Fall sollte die deutsche Sprache begleitend angeboten werden. Diese Anforderung erfüllen fast alle Projekte.

Für fast alle Studienangebote werden Gebühren erhoben. Die durchschnittliche Höhe beträgt ca. 2.000 Euro pro Semester, wobei 22 Studiengänge unter 1.000 Euro (inkl. 14 Studienangebote der FernUniversität Hagen), 27 zwischen 1.000 und 2.000 Euro und 27 über 2.000 Euro liegen.

### **Enge Kooperation mit der Wirtschaft**

Die Einrichtung von Studienangeboten im Ausland hat bei vielen Projekten zu engen Kooperationen mit Wirtschafts- und Industrieunternehmen im In- und Ausland geführt, denn den Studierenden müssen attraktive Praktikumsplätze und den Absolventen Berufsperspektiven angeboten werden. Von Wirtschafts- und Industrieunternehmen wurden Stipendienpakete, Forschungsmittel und sogar Stiftungslehrstühle eingeworben. Bei einigen Studiengängen sind Vertreter der Industrie auch an der Curriculumentwicklung und an der Lehre beteiligt.

## **3. Zentrale Aufgabenfelder bei der Umsetzung der Projekte**

Mit dem Programm wird hochschulpolitisches Neuland betreten. Die beteiligten deutschen Hochschulen bewegen sich dabei auf ungewohntem Terrain. Sie planen neue Geschäftsfelder, die sich nach wenigen Jahren selbst tragen oder sogar profitabel sein sollen, d.h. sie erheben in der Regel Gebühren und suchen aktiv nach

Unterstützung und Sponsoring durch die Industrie. Sie können sich anders als in den meisten deutschen Hochschulen ihre Studierenden selbst aussuchen, müssen aber gleichzeitig Marketing und aktive Qualitätssicherung betreiben. Aus Sicht des DAAD haben sich einige zentrale Aufgabenfelder beim Aufbau von Studienangeboten im Ausland ergeben, die hinsichtlich der Planung künftiger bzw. für die Fortsetzung bestehender Projekte von besonderer Bedeutung sind. Zu erwähnen sind hier vor allem Bereiche, in denen sich unterschiedliche Lösungswege ergeben haben.

### **3.1 Identifizierung marktfähiger Studienangebote**

Wie bereits erwähnt, entsteht die Idee für eine Ausgründung meist aus bestehenden Kooperationen einzelner Hochschullehrer oder Fachbereiche mit ausländischen Partnern. Notwendig erscheint uns, vor der Umsetzung entsprechende Marktstudien<sup>1</sup> zu erstellen, um die Tragfähigkeit unternehmerisch geplanter Vorhaben zu prüfen. Möglich, bisher allerdings wenig praktiziert, wäre auch der umgekehrte Weg: Die Hochschule identifiziert ein besonders geeignetes, exzellentes Studienangebot und sucht sich einen geeigneten Standort, um es anzubieten bzw. zu vermarkten.

### **3.2 Aufbau tragfähiger Kooperationen und Entscheidung über Rechtsform**

Die meisten der geförderten Projekte führen ihre Studienangebote als 'Joint Ventures' gemeinsam mit Partnerhochschulen im Ausland durch. Auch wenn diese Projekte auf langjährigen, bewährten

<sup>1</sup> Der DAAD hat im Rahmen des Programms 'Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland' eine Reihe von Länderstudien in Auftrag gegeben, die unter [www.daad.de/export](http://www.daad.de/export) abgerufen werden können. Ein Raster zur Erstellung solcher Studien findet sich in: Deutsche Studienangebote im Ausland. Die Internationale Hochschule, Band 10, Bielefeld 2004, S. 104ff.

Kooperationen basieren, sind die damit verbundenen Erwartungen häufig sehr verschieden, können sich im Laufe der Projektdurchführung verändern oder sich nicht erfüllen lassen. Aus unserer Sicht ist es notwendig, bereits sehr frühzeitig vertragliche Regelungen zu vereinbaren. Diese umfassen neben der Entscheidung der curricularen Fragen einen gemeinsamen Kosten- und Finanzierungsplan, Vereinbarungen über die Verwendung der Gebühren und anderer Einnahmen, Festlegung über Verpflichtungen der Partner, falls die anvisierten Planzahlen nicht erreicht werden, Absprachen über die Nutzung von Unterrichtsräumen, Laboren und anderen Einrichtungen, Festlegung des geplanten Anteils der deutschen Dozenten am Studienangebot, Beteiligung an Prüfungen, Mitwirkung in Leitungsgremien etc. Auch wenn solche Vereinbarungen nicht als statisch anzusehen sind, bieten sie doch eine Grundlage für eine Verständigung bei auftretenden Problemen.

Hochschulen, die sich als eigenes Unternehmen (z.B. in Form einer GmbH) im Ausland niederlassen, sollten vorab die Marktsituation sowie die rechtlichen und gesetzlichen Grundvoraussetzungen analysieren. Eine sehr gute Landeskenntnis ist unabdingbare Voraussetzung. Auch hier erscheint uns eine enge Kooperation mit einer Partnerhochschule vorteilhaft, um die investiven Kosten gering zu halten und von den Erfahrungen sowie dem Renommee des etablierten Partners zu profitieren.

### 3.3 Sicherung der Lehre durch eine ausreichende Zahl qualifizierter deutscher Dozenten

Die Sicherung der Lehre durch deutsche Hochschullehrer bleibt auf lange Sicht eine zentrale Frage und spielt für die Nachhaltigkeit der Projekte eine große Rolle. Die Anfangsphase hat für viele Hochschullehrer den Reiz des Neuen und

führt damit zur Bereitschaft, Lehrverpflichtungen im Ausland zu übernehmen – das gilt aber nicht unbedingt für langfristige Verpflichtungen. Neben dem erforderlichen persönlichen Engagement und Zeiteinsatz der deutschen Hochschullehrer sind juristisch relevante Fragen der Beurlaubung seitens der Hochschule sowie der Finanzierung noch in vielen Projekten unbeantwortet. Hier gilt es, Anreize auch in finanzieller Form zu schaffen und – in Abstimmung mit den Hochschulleitungen und den Landesministerien – Lösungen zu finden. Bisher sind in vielen Fällen die Einsätze einfache Auslandsdienstreisen ohne Vergütung. Andere Projekte bezahlen den Hochschullehrern Honorare aus den Studiengebühren und Einnahmen. Möglich wäre es auch, leistungsbedingte Zulagen zu bezahlen, die aus den Gebühren und Einnahmen der Projekte finanziert werden könnten. Auf lange Sicht muss klar sein (und dies sollte von Anfang an auch mit den ausländischen Partnern vereinbart werden), dass Mobilität, Honorare, Betreuungskosten etc. aus den Einnahmen des Projekts zu finanzieren sind. Einige Hochschulen versuchen, aus dem Zielland kommende Absolventen ihrer Hochschulen z.B. nach erfolgreicher Promotion als Hochschullehrer einzusetzen. Dies stößt vor allem dann auf Probleme, wenn die Industriegehälter in den jeweiligen Ländern (wie z.B. in vielen Ländern Osteuropas) deutlich höher liegen als Gehälter für Hochschullehrer. Die Abwanderung in die Industrie ist dann wahrscheinlich. Eine Möglichkeit, Personalkosten langfristig zu senken, ist die Integration von E-learning-Modulen und Distance-learning.

### 3.4 Abschlüsse und Akkreditierung

Nahezu alle Projekte haben Studienangebote mit regulären Abschlüssen entwickelt. Um die Qualität der Studienangebote zu sichern, halten wir die Vergabe eines deutschen Abschlusses, eines Doppeldiploms und/oder eines international akkreditierten Abschlusses für sinnvoll.

Insbesondere dort, wo die deutschen Studienangebote mit anderen Angeboten in Konkurrenz treten, wird die internationale Akkreditierung einen wachsenden Stellenwert einnehmen.

Wichtig ist beim Aufbau neuer Studienangebote im Zielland die Klärung, ob und wann und von welcher Institution eine Anerkennung der Abschlüsse vorgenommen wird. In China z.B. wird die Anerkennung von Masterabschlüssen zur Zeit nur sehr zögerlich vorgenommen. Bei neuen Studiengängen ist auch darauf zu achten, dass Studierende, die die geforderten Leistungen nicht erbringen, in das ausländische Regelsystem übernommen werden können.

### **3.5 Dauerhafte Sicherung des Deutschunterrichts (als Lehrsprache oder als Begleitangebot)**

Der Deutschlandbezug und damit auch der Deutschunterricht sind ein wesentliches Element der Studienangebote. Auch wenn hinsichtlich der Wahl der Unterrichtssprache eher pragmatisch entschieden wurde, sollte zumindest der studienbegleitende Deutschunterricht gewährleistet sein. Dies ist insbesondere der Fall, wenn Teile des Studiums oder Praktika in Deutschland absolviert oder aber die besten Absolventen für ein weitergehendes Studium in Deutschland gewonnen werden sollen. Diesbezüglich muss vor Beginn des Studiengangs geplant werden, wie viele Deutschlehrkräfte benötigt und wie der Deutschunterricht auf lange Sicht organisiert werden kann (etwa durch Kooperationen mit entsprechenden Germanistikabteilungen der Partneruniversität, Einsatz von Lektoren, Kooperationen mit Studiengängen 'Deutsch als Fremdsprache' etc.).

Besonders anspruchsvoll ist es, ein komplettes Angebot in deutscher Sprache anbieten zu wollen. In der Regel wird dann ein ganzes Studienjahr intensiven Deutschunterrichts vorzuschalten und auch anschließend studienbegleitender Deutschunterricht notwendig sein. Es ist sicherzustellen, dass deutsche Muttersprachler für den Unterricht zur Verfügung stehen und fachsprachliche Elemente ausreichend berücksichtigt werden. Voraussetzung sind mindestens 800 bis 1.000 Stunden Deutschunterricht, um etwa die Niveaustufe von TestDaf 4 zu erreichen.

### **3.6 Finanzielle Absicherung des gesamten Projektes**

Die langfristige finanzielle Absicherung ist in vielen Projekten noch nicht ausreichend geklärt. Zwar sind mit der Erhebung von Studiengebühren und der Einwerbung von 'Stipendienpaketen' aus der Wirtschaft die richtigen Wege eingeschlagen, jedoch ist es fraglich, ob solche Projekte allein über Studiengebühren ausreichend finanzierbar sind. Selbst wenn darauf gehofft werden kann, dass eine hinreichende Zahl von Projekten langfristig die finanzielle Selbstständigkeit erreicht, so muss nach den Erfahrungen aus der ersten Förderperiode dieses Programms eine Anlaufphase von drei bis sechs Jahren einkalkuliert werden, um kostendeckend arbeiten zu können.

In einigen Projekten hat sich auch gezeigt, dass die zu erwartenden Studierendenzahlen nicht erreicht werden konnten. Bereits in der Planungsphase ist aus unserer Sicht ein Marketingkonzept Voraussetzung für den Aufbau von Studienangeboten. Die notwendigen Mittel und Kapazitäten für Werbung, Internetauftritt, Beteiligung an Messen, Vortragsreisen zu anderen Hochschulen etc. müssen einkalkuliert werden. Je nach Studienangebot muss sich die Marketingstrategie auch auf andere Länder in der

jeweiligen Region beziehen. Der konsequente Aufbau von Kooperationen mit internationalen Unternehmen in der Region ist für viele Projekte ebenfalls unverzichtbar. Zu überlegen ist, wie Forschungsaufträge oder Weiterbildungsangebote zusätzliche Einnahmen generieren können.

### 3.7 Etablierung eines kontinuierlichen Projektmanagements auf deutscher Seite

Der Enthusiasmus und das Engagement der wissenschaftlichen Mitarbeiter ist zwar ein wesentliches Element der Projekte, kann aber ein professionelles Projektmanagement auf Dauer nicht ersetzen. Dieses ist aus unserer Sicht dringend erforderlich, die Notwendigkeit wird häufig unterschätzt. Projekt-Management umfasst unter anderem die administrative und finanzielle Koordination, die Einwerbung von Drittmitteln, Kontakte zur Industrie, Marketing- und Werbemaßnahmen etc. Insbesondere wenn mehrere Studienangebote geplant sind, bedarf es eines kontinuierlichen Ansprechpartners in Deutschland und im Zielland. Diese Aufgaben können nicht en passant von den Hochschullehrern mit erledigt werden. Der Einsatz von z.B. Doktoranden, für die man im Rahmen solcher Projekte eine Stelle schaffen will, ist nur dann die geeignete Lösung, wenn die entsprechende Person auch das oben genannte Aufgabenprofil erfüllt.

### 3.8 Integration des Projektes in ein umfassendes Internationalisierungskonzept der deutschen Hochschule

Für die Nachhaltigkeit der Projekte ist ihre administrative und strategische Verankerung innerhalb der eigenen Hochschule von großer Bedeutung. Die dauerhafte 'Betreuung' der Projekte muss langfristig organisiert werden. Dies betrifft Themen wie Anerkennung der Studiengänge, Qualitätskontrolle, Absicherung der Lehre,

Alumni-Arbeit und finanzielle Unterstützung. Es müssen Strukturen geschaffen werden, die auch in einigen Jahren noch eine adäquate Wahrnehmung der im Ausland eingegangenen Verpflichtungen gewährleisten.

Viele Projekte haben bereits nach kurzer Zeit eine enorme hochschulpolitische Bedeutung erlangt, die weit über die von normalen Hochschulpartnerschaften hinausgeht. Insbesondere dort, wo die Studienangebote einer starken internationalen Konkurrenz ausgesetzt sind oder durch die Größe des Projekts ein überregionale Ausstrahlung haben, werden Erfolg und Misserfolg genau registriert und analysiert. Ein Scheitern wirkt sich somit nicht nur negativ auf das eigene Projekt aus, sondern kann den internationalen Ruf der Hochschule, aber auch des DAAD oder des Studienstandorts Deutschland beschädigen. Auch aus diesem Grund ist die aktive Unterstützung durch die jeweilige Hochschulleitung von großer Bedeutung.

## 4. Hochschulpolitisches Neuland

Mit dem Aufbau von Studienangeboten im Ausland wird hochschulpolitisches Neuland betreten. Durch die Ausgründungen wurden den Hochschulen neue Felder im Rahmen der Internationalisierung eröffnet und die Chance geboten, unternehmerisch geplante Studienangebote auf dem internationalen Markt zu erproben. Sie sind gekennzeichnet durch eine starke Anbindung an die beteiligten Hochschulen in Deutschland (etwa durch die Absolvierung von Studienabschnitten und Praktika in Deutschland, studienbegleitenden Deutschunterricht etc.) und eine hohe Beteiligung deutscher Dozenten an der Lehre. Die für die deutsche Lehrkultur typische Verbindung von Lehre und Forschung sowie die enge Kooperation mit der Wirtschaft sind herausragende Merkmale der Studienangebote im Ausland.

Vieles, was beim Aufbau dieser Studienangebote erprobt wird, gehört für die meisten Hochschulen in Deutschland nicht zum Tagesgeschäft. Unternehmerische Planung von Studienangeboten, Erhebung von Studiengebühren, qualitätsorientierte Auswahl der Studierenden, Fundraising sowie enge Kooperationen mit der exportorientierten Wirtschaft erfordern großes Engagement und Mut zum Wagnis.

Es ist nicht auszuschließen, dass bei der einen oder anderen Unternehmung auch noch manches Lehrgeld zu zahlen sein wird, bis eine 'schwarze Null' geschrieben wird. Die ersten Ergebnisse sind aber mehr als ermutigend. Die Zahl der eingeschriebenen Studierenden steigt kontinuierlich an. Aber auch die ideellen Erträge sind beachtlich: Zuwachs an Reputation und Internationalität, Gewinnung von neuen Partnern und Nachwuchskräften sowie verstärkte Zusammenarbeit mit der außenhandelsorientierten Wirtschaft machen den Bildungsexport zu einem vielversprechenden Aktionsfeld für die deutschen Hochschulen.



**Deutscher Akademischer Austausch Dienst**

Studienangebote deutscher

Hochschulen im Ausland

Referat 223

Kennedyallee 50

53175 Bonn

<http://www.daad.de/export>

