

# Nationale Hochschulmobilitäts- und Internationalisierungsstrategie 2020–2030

„Internationalisierung  
auf vielen Wegen“



interkulturell institutionell Toleranz Mobilität  
Fachhochschulen Diversität Hochschulpersonal Sprachkompetenz Universitäten  
Internationalisierung  
Joint-Study-Programme Studierende Nachhaltigkeit  
Inklusion Qualität Weltoffenheit Privatuniversitäten  
Europäischer Hochschulraum global Mobilitätsformate  
nicht-traditionell Kompetenzen  
Lehre international Pädagogische Hochschulen  
ERASMUS+ unterrepräsentiert  
Bologna Anerkennung Studium innovativ digital



## Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung

Minoritenplatz 5, 1010 Wien

[www.bmbwf.gv.at](http://www.bmbwf.gv.at)

Fotonachweis: BMBWF/Lusser (S. 5), istock.com (S. 4, 6, 20, 23)

Wien, September 2020

-LHVHV9URMHNWZXUGHPLW@WHUVVdW%QJGHU.XURSEVFKHQ4RPPLVLRQILQDQDEHUW  
-LH#UDQWZRUVXQJIdUGHQ2QKDOWGLHVHU#U#HQWOLFkXQJWU#MDOOHLQGHU  
#UIDVVHUGLH4RPPLVLRQKDIWHWQLFKWidUGLHZHLWHUH#UZHQGxQJGHUGDULQ  
HQWKDOWHQHQ#JDEHQ

# Nationale Hochschulmobilitäts- und Internationalisierungsstrategie 2020–2030

„Internationalisierung  
auf vielen Wegen“

<b>Vorwort</b> .....	5
<b>Vision 2030</b> .....	7
<b>Einleitung</b> .....	8
<b>1. Ziel:</b> Förderung einer umfassenden Internationalisierungskultur an den Hochschulen .....	10
<b>2. Ziel:</b> Mobilitätsförderung für alle Hochschulangehörigen .....	12
<b>3. Ziel:</b> Entwicklung und Realisierung innovativer digitaler Mobilitätsformate .....	14
<b>4. Ziel:</b> Effektive Kompetenzentwicklung und institutionelles Lernen .....	16
<b>5. Ziel:</b> Global Mindset – Österreichs Hochschulen in der Welt .....	18
<b>Europäischer und nationaler Kontext der Zielsetzungen</b> .....	21
<b>Monitoring</b> .....	22



# Vorwort

Eine auf Internationalität ausgerichtete Lehre und Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Künste sind wesentliche Eckpfeiler für wissenschaftliche Exzellenz und Voraussetzung für eine erfolgreiche Positionierung der Hochschulen in der globalen Wissensgesellschaft.

Diese bilden bereits heute zukünftige Führungskräfte mit Weltsicht, europäischem Bewusstsein und einer Perspektive für eine nachhaltige Entwicklung aus. Sie leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Positionierung eines kleinen, aber wettbewerbsstarken Landes. Um diesen Weg erfolgreich weiter zu beschreiten, schlägt die Strategie fünf Ziele vor, die bis zum Jahr 2030 erreicht werden sollen.

Das erste Ziel widmet sich der Förderung einer umfassenden und alle Bereiche einer Hochschule betreffenden Internationalisierungskultur. Die Ziele zwei und drei drehen sich um ein Kernelement von Internationalisierung: die Mobilität von Studierenden, Lehrenden und des allgemeinen Hochschulpersonals. Dabei geht es um die physische Mobilität, aber auch um innovative digitale Mobilitätsformate. Das vierte Ziel beinhaltet die hochschulische Qualitätssicherung und das fünfte Ziel die Hochschulpolitik Österreichs und die Stärkung der Position Österreichs in der globalen Wissensgesellschaft.

Eine Besonderheit der vorliegenden Strategie liegt darin, dass mit Universitäten, Fachhochschulen, Privatuniversitäten und Pädagogischen Hochschulen erstmals alle vier Hochschulsektoren Österreichs angesprochen werden. Die daraus resultierende Diversität verlangt nach maßgeschneiderten Ansätzen zur Umsetzung der vorgegebenen Ziele. Diese Herangehensweise ist auch im Untertitel der Strategie abgebildet: „Internationalisierung auf vielen Wegen“.

Meinen persönlichen Dank möchte ich in diesem Zusammenhang allen Vertreterinnen und Vertretern der österreichischen Hochschulen, die im Rahmen eines partizipativen Prozesses wertvolle Arbeit für die Konzeption der nun vorliegenden Strategie geleistet haben, aussprechen. Weiters möchte ich alle Hochschulleitungen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrende, Forschende und Studierende einladen, ambitioniert an der Umsetzung dieser Strategie zu arbeiten und sie gemeinsam mit Leben zu erfüllen.



Univ.-Prof. Dr. Heinz Faßmann  
Bundesminister für Bildung,  
Wissenschaft und Forschung





# Vision 2030

Österreich ist ein attraktiver Hochschulstandort für nationale und internationale Studierende sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. An den Hochschulen findet innovative und qualitativ hochwertige Lehre, Forschung sowie Entwicklung und Erschließung der Künste statt und es wird ein gesellschaftlich relevanter Beitrag zur Gestaltung der globalen Wissensgesellschaft geleistet. Alle Hochschulangehörigen haben Internationalität als wesentlichen Leitsatz ihrer Aufgaben und Tätigkeiten verinnerlicht und streben danach, Internationalisierung weiter voranzutreiben. Neben physischer Mobilität ermöglicht insbesondere der sinnvolle Einsatz digitaler Informations- und Kommunikationstechnologien einen Austausch über Ländergrenzen hinweg. Studierende eignen sich hohes Fach- und Methodenwissen sowie internationale und interkulturelle Kompetenzen an, sie sprechen mehrere Sprachen und erlangen die Fähigkeit zu eigenverantwortlichem, kritischem und innovativem Denken. Als zukünftige Arbeitskräfte sind sie für ein verantwortungsvolles Handeln in global vernetzten Arbeits- und Lebenswelten bestens gerüstet und leisten einen wichtigen Beitrag für die Wettbewerbsfähigkeit des Landes.

# Einleitung

Wir leben in einer globalisierten Zeit, die Welt ist zum Dorf geworden und nationale sowie internationale Veränderungen von Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt haben globale Auswirkungen.

Nationalstaatliche Lösungen sind immer weniger ausreichend, um nationale Krisen, Konflikte und Probleme zu lösen. Internationale Kooperationen sind vielfältiger Natur und bei mannigfachen Themen notwendiger denn je. Dies gilt insbesondere für Hochschulen, die als Zentren der Wissensgenerierung und -vermittlung einen essentiellen Beitrag zur Bewältigung von Krisen, Konflikten und Problemen leisten können: sei es durch den Gewinn neuer Forschungsergebnisse, der wissenschaftlich fundierten Beratung von Entscheidungsträgerinnen und -trägern oder durch die Ausbildung zukünftiger Führungspersönlichkeiten mit Weitsicht.

An Österreichs Hochschulen ist Vernetzung und Austausch mit internationalen Partnerinnen und Partnern seit Jahrzehnten gelebte Realität. So wird etwa die Zusammenarbeit im Rahmen des Bologna-Prozesses oder die Teilnahme an den Bildungsprogrammen der Europäischen Union wie Erasmus+ als wertvolle Bereicherung empfunden. Um sich in Zukunft als Hochschulstandort Österreich global zunehmend sichtbarer zu positionieren, ist verstärkte Internationalisierung der Schlüssel zum Erfolg.

Dieser Strategie liegt ein Verständnis von Internationalisierung zugrunde, das mit dem Begriff „Internationalisation of the Curriculum“ umschrieben wird. Es handelt sich dabei um einen ganzheitlichen Ansatz von Internationalisierung von Studium und Lehre, welcher auf die australische Bildungswissenschaftlerin Betty Leask zurückgeht. Internationalisierung im Sinne dieser Strategie bezeichnet einen Prozess, der darauf abzielt, globale, internationale und interkulturelle Dimensionen in Ziele und Inhalte hochschulischer Bildung sowie in das gesamte hochschulische Lehr- und Lernumfeld zu integrieren. Internationalisierung betrifft demnach alle Ebenen einer Hochschule und wirkt sich beispielsweise in international ausgerichteten Lehrinhalten und Lehrmethoden, in Beurteilungskriterien, in Maßnahmen zur Mobilitätsförderung, in den an der Hochschule gelebten Werten und Normen, in Finanzierungsentscheidungen oder in Personalentwicklungsprozessen aus. Kurzum, Internationalisierung durchdringt alle Teile einer Hochschule und schließt alle Hochschulangehörigen mit ein.

Hochschulangehörige und somit primäre Zielgruppe der Strategie sind Studierende, Lehrende sowie das allgemeine (nicht-wissenschaftliche) Personal an den Hochschulen. Internationalisierungsaspekte, die die Forschung betreffen, werden in erster Linie durch die „Strategie für Forschung, Technologie und Innovation“ des Bundes abgedeckt. Sofern es sich um Doktorandinnen und Doktoranden handelt, werden diese jedoch in der vorliegenden Strategie mitumfasst. Besonderer Berücksichtigung bedürfen dabei jene



Studierenden, die neben ihrem Doktoratsstudium als PreDocs an Universitäten angestellt sind. Neben der Zielgruppe der Hochschulen sind auch der OeAD – Agentur für Bildung und Internationalisierung sowie das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) selbst Adressaten dieser Strategie.

**Internationalität ist kein Selbstzweck, sondern schafft einen konkreten Mehrwert auf individueller, institutioneller und gesamtgesellschaftlicher Ebene.**

Auf individueller Ebene steht neben der fachlichen Weiterentwicklung der Erwerb internationaler und interkultureller Kompetenzen im Fokus. Beispiele hierfür sind Sprachkompetenz, vernetztes, kritisches und innovatives Denken, die Fähigkeit zur Reflexion und interkulturellen Kommunikation sowie eine vielschichtige Weltsicht. Auf institutioneller Ebene führt ein Mehr an Internationalität unter anderem zu erhöhter Attraktivität der Hochschule für internationale Studierende und Forschende, verbesserter Lehre, einem Ausbau von Kooperationen sowie einem Gewinn an internationaler Sichtbarkeit und Reputation. Gelebte Internationalität an den Hochschulen hat zudem gesamtgesellschaftlich positive Auswirkungen, indem sie einen Beitrag zu Weltoffenheit, Solidarität und Abbau von Vorurteilen leistet und die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Österreichs stärkt und weiter ausbaut.

Mit Universitäten, Fachhochschulen, Privatuniversitäten und Pädagogischen Hochschulen umfasst die Strategie alle vier österreichischen Hochschulsektoren. Diese sind durch sehr unterschiedliche sektorale Aufgaben, Funktionsweisen und Rahmenbedingungen geprägt. Die einzelnen Hochschulen zeichnen sich zudem durch verschiedene Schwerpunktsetzungen aus, wobei der Internationalisierung an den jeweiligen Institutionen bisher ein unterschiedlich hoher Stellenwert beigemessen wurde.

Diese ungleichen Ausgangspositionen lassen es nicht sinnvoll erscheinen, einen uniformen Ansatz zur Umsetzung der Strategie zu wählen. Vielmehr ist es erforderlich, Internationalisierungsbemühungen individuell zu realisieren. Die Hochschulmobilitäts- und Internationalisierungsstrategie enthält daher fünf übergeordnete strategische Ziele mit jeweils mehreren Umsetzungszielen, welche die strategische Ausrichtung bis 2030 vorschlagen. Die Hochschulen sollen innerhalb jedes strategischen Ziels entsprechend des eigenen Profils und der individuellen Stärken und Schwächen mehrere Umsetzungsziele wählen. Dabei soll – gemessen am eigenen Ausgangsniveau – ambitioniert vorgegangen werden. Welche konkreten Maßnahmen zur Zielerreichung gesetzt werden, liegt im Ermessen der Hochschulen.

# 1. Ziel

## Förderung einer umfassenden Internationalisierungskultur an den Hochschulen

Ein wesentlicher erster Schritt zur Gestaltung einer nachhaltigen und institutionell verankerten Internationalisierungskultur ist das Vorhandensein einer hochschulinternen Internationalisierungsstrategie, in der das klare Bekenntnis zu Internationalisierung in einen konkreten Rahmen gegossen wird.

Die Erstellung bzw. Weiterentwicklung einer solchen Strategie erfordert eine detaillierte Auseinandersetzung mit den längerfristigen Zielen der Hochschule sowie den Anforderungen an und Potentialen für Internationalisierung. Effiziente Internationalisierungsprozesse benötigen zudem stabile Strukturen zur Umsetzung der gewählten Maßnahmen sowie eine entsprechende Ressourcenausstattung und ein Qualitätsmanagement. Dementsprechend erfolgt die Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie idealerweise unter Einbeziehung aller Hochschulangehörigen, denn ein gemeinsames Verständnis aller Beteiligten ist für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie essentiell.

Als weiterer wichtiger Ansatz zur Schaffung einer Internationalisierungskultur gilt die Implementierung internationaler und interkultureller Aspekte und Lehrinhalte in die Curricula sowie in das Lehr- und Lernumfeld entsprechend dem umfassenden

### Umsetzungsziele

- (Weiter)Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie unter Einbeziehung aller Hochschulangehörigen mit besonderem Augenmerk auf die Steigerung von Qualität und Effizienz. Monitoring der gesetzten Ziele anhand vorab festgelegter Indikatoren. An den Pädagogischen Hochschulen erfolgt die Weiterentwicklung zudem unter Abstimmung im PH-Verbund.
- Verankerung des umfassenden Ansatzes von Internationalisierung von Studium und Lehre in allen Hochschulentwicklungsplänen und -strategien.
- Ausbau des Angebots an fremdsprachigen Lehrveranstaltungen und fremdsprachigen Studien insbesondere an Fachhochschulen.
- Ausbau des Angebots an Sprachkursen für Lehrende und das allgemeine Hochschulpersonal.

Verständnis von Internationalisierung von Studium und Lehre („Internationalisation of the Curriculum“), sowie zum Beispiel die Schaffung von Mobilitätsfenstern. Unter dem Schlagwort Internationalisierung zu Hause („Internationalisation@Home“) werden all jene Maßnahmen zusammengefasst, die darauf abzielen, ein internationales Umfeld an der eigenen Hochschule zu schaffen. Dazu gehören beispielsweise ein attraktives Angebot an fremdsprachigen Lehrveranstaltungen sowie Sprachkurse, international ausgerichtete Forschungsfelder, die stärkere Einbeziehung internationaler Lehrender, qualitätsvolle Interaktionen mit ausländischen Studierenden sowie die Schaffung einer Willkommenskultur für Incoming-Studierende und -Lehrende. Internationalisation@Home kann und soll jedoch eine Mobilitätserfahrung im Ausland keinesfalls ersetzen, vielmehr stellt sie einen zusätzlichen Baustein von Internationalisierung von Studium und Lehre dar und leistet somit einen wichtigen Beitrag zum umfassenden Ansatz von Internationalisierung.

Eine Möglichkeit zur Stärkung der internationalen Ausrichtung einer Hochschule ist die Kooperation mit Partnerinstitutionen anderer Länder im Rahmen von gemeinsamen Studienprogrammen („Joint Programmes“). Darunter versteht man die gemeinsame Entwicklung und Umsetzung eines Curriculums durch mindestens zwei internationale Hochschulen. Joint Programmes stellen eine hervorragende Möglichkeit dar, qualitativ hochwertige und langfristige Kooperationen aufzubauen.

Ein noch effizienteres Format für grenzüberschreitende Kooperationen wird in der Erasmus+ Initiative der Europäischen Hochschulen („European Universities-Initiative“) angestrebt. „European Universities“ sind ein Zusammenschluss mehrerer Hochschulen von am Erasmus+ Programm voll teilnahmeberechtigten Programmstaaten, die in bisher nicht dagewesenem Ausmaß in Lehre und Forschung kooperieren und auf die Schaffung eines inter-universitären Campus abzielen. Derzeit werden im Rahmen einer Pilotphase verschiedene Modelle dieser zukunftsweisenden Kooperationsform getestet.

- Verstärkte Berücksichtigung internationaler und interkultureller Aspekte bei Personalauswahl und Personalentwicklungsprozessen wie beispielsweise den Mitarbeiter/innengesprächen.
- Positive Berücksichtigung von besonderem Engagement im Bereich Internationalisation@Home in der Karriereentwicklung von Lehrenden.
- Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität für ausländische Studierende und Lehrende sowie
- Verbesserung der Willkommenskultur für Incoming-Studierende und -Lehrende.
- Verstärkte internationale Kooperation durch den Ausbau des Angebots an Joint Programmes.
- Steigerung der Anzahl an Joint Programmes an öffentlichen Universitäten und Fachhochschulen.
- Teilnahme an den Ausschreibungen der Europäischen Union im Rahmen der „European University-Initiative“.

## 2. Ziel

# Mobilitätsförderung für alle Hochschulangehörigen

Mobilität gilt als ein Kernelement der Internationalisierung, denn im Zuge eines Auslandsaufenthalts ist der Erwerb internationaler und interkultureller Kompetenzen besonders effektiv.

Daher ist es das Ziel, möglichst allen Hochschulangehörigen eine Mobilitätserfahrung zu ermöglichen. Sich in einem zunächst unbekanntem Umfeld zu orientieren und zu organisieren stellt eine wertvolle Erfahrung dar. Aus diesem Grund ist es ein Ziel, die Teilnahme an strukturierten Mobilitätsprogrammen zu steigern sowie die Mobilität im Rahmen bestehender hochschulischer Kooperationen zu fördern und auszubauen. Dies gilt nicht nur für Studierende, sondern insbesondere auch für Lehrende und das allgemeine hochschulische Personal. Der Mehrwert von Mobilitätserfahrungen von Lehrenden liegt auch in der Weiterentwicklung der eigenen Lehre sowie in einer Vertiefung der Fremdsprachenkompetenz. Nicht-wissenschaftlich tätige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Hochschulen standen bisher vergleichsweise wenig im Fokus von Maßnahmen zur Mobilitätsförderung. Dies ist insofern bedauerlich, da sie die Kultur einer Hochschule ganz wesentlich mitgestalten und einen äußerst wichtigen Beitrag zu Internationalisation@Home leisten.

Innerhalb der heterogenen Gruppe der Studierenden muss künftig noch größeres Augenmerk auf jene Studierenden gelegt werden, die bisher laut Studierenden-Sozialerhebung bei Mobilität unterrepräsentiert sind. Dies sind einerseits all jene Studierenden, die bereits beim Zugang zur hochschulischen Bildung nur schwach vertreten sind, wie

### Umsetzungsziele

- Ausbau der Mobilität von Lehrenden im Rahmen bestehender Kooperationen bzw. strukturierter Mobilitätsprogramme durch hochschulinterne Anreiz- und Anerkennungssysteme.
- Förderung der Mobilität des allgemeinen Hochschulpersonals u. a. durch die verstärkte Information bezüglich der in europäischen Bildungsprogrammen vorgesehenen Möglichkeiten, Fortbildungsaufenthalte in Anspruch zu nehmen.
- Verankerung von Mobilitätsfenstern in Studien, in denen es sinnvoll erscheint.
- Steigerung der Mobilität von Angehörigen unterrepräsentierter Studierendengruppen, insbesondere durch verstärkte Beratung und Unterstützung.
- Ausbau des Stipendiensystems zur besseren finanziellen Unterstützung unterrepräsentierter Studierendengruppen.

etwa Studierende aus bildungsfernen Haushalten. Andererseits sind es Studierendengruppen mit spezifischen Anforderungen, beispielsweise berufstätige Studierende, Studierende mit Betreuungspflichten oder Studierende mit Beeinträchtigungen. Für diese Gruppen ist neben einer besseren Beratung über Unterstützungsmöglichkeiten vor allem eine stärkere finanzielle Förderung unumgänglich. Zudem weisen Studierendengruppen einzelner Fachrichtungen besonders niedrige Mobilitätszahlen auf. In diesen Fällen kann auch die Einführung von spezifischen Mobilitätsfenstern in den Curricula Abhilfe schaffen.

Zwei weitere Gruppen von Studierenden, die verstärkt Auslandserfahrungen im Rahmen ihrer Ausbildung sammeln sollten, sind Lehramtsstudierende sowie Doktoratsstudierende. Lehramtsstudierenden kommt auf Grund ihrer Multiplikator/innenfunktion in ihrem späteren Berufsleben besondere Bedeutung zu. Als angehende Lehrerinnen und Lehrer werden sie in einem zunehmend diversen Umfeld tätig sein, in dem viele Schülerinnen und Schüler Migrationshintergrund aufweisen. Für sie ist es daher besonders wichtig, im Laufe der Ausbildung eine Mobilitätserfahrung zu machen, um die interkulturelle Kompetenz zu festigen und sich kritisch mit den eigenen und den fremden Sichtweisen auf Kultur und Gesellschaft auseinanderzusetzen.

Für die Karriereentwicklung von Doktoratsstudierenden wiederum ist ein Auslandsaufenthalt wichtig, um Kontakte zu knüpfen und ein professionelles Netzwerk aufzubauen.

Neben dem klassischen Auslandssemester für Studierende soll das Angebot an qualitativ hochwertigen nicht-traditionellen, auch kürzeren Mobilitätsformaten ausgebaut werden. Dazu zählen u. a. studienrelevante Praktika, Exkursionen, Forschungsaufenthalte im Rahmen von Abschlussarbeiten, Sprachkurse, Summer/Winter Schools, Konzerttourneen oder Meisterklassen im Ausland. Kürzere Formate sind insbesondere für Angehörige unterrepräsentierter Gruppen leichter realisierbar.

- Verbesserung der statistischen Erfassung unterrepräsentierter Gruppen, um die Wirksamkeit der gesetzten Maßnahmen besser bewerten zu können.
- Erhöhung des Anteils an Lehramtsstudierenden, die im Rahmen ihrer Ausbildung eine Mobilitätserfahrung gemacht haben. Dies gilt nicht nur für angehende Sprach-Lehrerinnen und -Lehrer sondern für Lehrende aller Fachrichtungen.
- Förderung der Mobilität von Doktoratsstudierenden.
- Ausbau des Angebots an nicht-traditionellen Mobilitätsformaten sowie verbesserte Information bezüglich der bestehenden Angebote.
- Stärkere Berücksichtigung von im Ausland erworbenen ECTS-Credits auf die Prüfungsaktivität im Bereich der Universitätsfinanzierung.
- Verstärkte Information bezüglich der bestehenden Angebote zur Förderung von Studien- und Forschungsaufenthalten des BMBWF bzw. des OeAD.



## 3. Ziel

# Entwicklung und Realisierung innovativer digitaler Mobilitätsformate

Neben den unter Ziel 2 angesprochenen, nicht-traditionellen und kürzeren Formen physischer Mobilität, werden insbesondere virtuelle Mobilitätsformate künftig verstärkt an Bedeutung gewinnen.

Dabei sollen neue Mobilitätsformate die traditionelle physische Mobilität keinesfalls ersetzen, vielmehr sollen sie eine sinnvolle Ergänzung darstellen und jene Hochschulangehörigen erreichen, die, aus welchen Gründen auch immer, nicht mobil sein können.

Im Rahmen von Internationalisation@Home können nationale Grenzen im virtuellen Raum überwunden und im Idealfall zumindest annähernd vergleichbare interkulturelle und internationale Kompetenzen generiert werden, wie durch physische Mobilität. Darüber hinaus macht die Festigung der Sprachkompetenz und die Auseinandersetzung mit neuen Lehrinhalten die Internationalisation@Home zu einem wertvollen Instrument. Mehr noch als das: neue Kompetenzen wie digitale Kommunikationsfähigkeit, Flexibilität, Teamarbeit und Kreativität werden in besonderem Maß gefördert.

### Umsetzungsziele

- Entwicklung eines Konzepts für die stärkere Nutzung qualitätsvoller virtueller Mobilität aller Gruppen von Hochschulangehörigen.
- Entwicklung und Implementierung virtueller Konzepte für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in der hochschulischen Lehre.
- Entwicklung und Erprobung von Mischformen aus physischer und virtueller Mobilität und Schaffung neuer Formate der internationalen Zusammenarbeit.
- Sicherstellung, dass die Chancen der Digitalisierung für alle Hochschulangehörigen nutzbar sind, u. a. durch eine zeitgemäße IT-Ausstattung an den Hochschulen sowie durch die Bereitstellung von entsprechender Software.

Im Wesentlichen unterscheidet man derzeit zwei Arten innovativer digitaler Mobilitätsformate: einerseits (rein) virtuelle Mobilitäten und andererseits Mischformen virtueller und physischer Mobilität. Letztere werden als „blended-mobility“-Konzepte bezeichnet. Beispiele für rein virtuelle Mobilitäten sind die Durchführung hochschulübergreifender Projektarbeiten, die gemeinsame Gestaltung und Abhaltung von Lehrveranstaltungen oder die Erstellung von Seminararbeiten in internationalen Teams mittels Informations- und Kommunikationstechnologien. Bei „blended-mobility“-Konzepten steht die sinnvolle Ergänzung physischer Mobilität durch virtuelle Mobilität im Vordergrund. Beispiele sind die Arbeit an einem gemeinsamen Projekt, an dessen Beginn und Ende sich die Beteiligten physisch treffen, ansonsten jedoch über digitale Kommunikationstools miteinander arbeiten oder eine sprachliche Vorbereitung für ein Auslandssemester an einer fremdsprachigen Hochschule.

Bei diesen Beispielen handelt es sich jedoch um eine bloße Momentaufnahme. Durch die voranschreitende Digitalisierung und die Ausweitung technischer Möglichkeiten werden sich auch innovative Mobilitätsformate weiterentwickeln. Viele Möglichkeiten sind derzeit noch nicht absehbar, daher ist es unabdingbar, neue Entwicklungen zu beobachten, offen für Innovationen zu bleiben und Experimentierfreude an den Tag zu legen. Um für das sich verändernde Nutzungsverhalten gerüstet zu sein, ist ein Ausbau der IT-Infrastruktur an den Hochschulen jedenfalls erforderlich.

- Offenheit gegenüber neuen digitalen Entwicklungen und Austausch mit anderen Hochschulen über innovative Anwendungsbereiche virtueller Mobilität.
- Ausbau der IT-Infrastruktur, um für eine verstärkte Nutzung digitaler Mobilitätsformen gerüstet zu sein.

## 4. Ziel

# Effektive Kompetenzentwicklung und institutionelles Lernen

Eine wesentliche Voraussetzung um Internationalisierungsmaßnahmen für Hochschulangehörige so wirksam wie möglich zu gestalten, ist die klare Definition von Zielen, die erreicht werden sollen.

Dies geschieht idealerweise im Rahmen der Erstellung der jeweiligen hochschulinternen Internationalisierungs- und Mobilitätsstrategie (siehe Ziel 1). Im Hinblick auf Studierende stehen die internationalen und interkulturellen Kompetenzen im Fokus, die in den Curricula transparent verankert sind und die durch eine Mobilität erworben oder gefestigt werden sollen. Internationalisierungsmaßnahmen, die Lehrende und Angehörige des allgemeinen Personals betreffen, sollen in Personalentwicklungsprozessen abgebildet werden.

Darüber hinaus soll die Effizienz individueller Mobilitätserfahrungen gewährleistet sein. Hier stehen insbesondere die Begleitmaßnahmen vor, während und nach der Mobilität im Fokus. Auch wenn sich bezüglich der Anerkennung und Anrechnung der von Studierenden im Ausland erbrachten Leistungen bereits vieles verbessert hat, besteht nach wie vor Optimierungsbedarf. Die Abwicklung von Mobilitäten soll zudem weiterhin vereinfacht und weniger bürokratisch gestaltet werden. Auch hier gilt es, die Chancen der Digitalisierung stärker zu nutzen.

### Umsetzungsziele

- Verankerung von internationalen und interkulturellen Kompetenzen in allen Curricula, insbesondere aber in den Master- und Doktoratscurricula.
- Entwicklung von qualitätsgesicherten Prozessen zur Integration individueller Lernerfahrungen in die institutionelle Ebene.

Um den größtmöglichen Mehrwert aus einer Mobilitätserfahrung zu generieren, darf der Nutzen nicht auf die rein individuelle Ebene begrenzt bleiben. Insbesondere die Erfahrungen von Lehrenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Hochschule müssen verstärkt in die institutionelle Ebene zurückfließen, so dass auch die Hochschule als Ganzes davon profitiert. Anwendungsbeispiele für dieses institutionelle Lernen sind etwa die Rückkoppelung gewonnener Erkenntnisse von Lehrenden über innovative Lehrmethoden in die Lehre oder die Einführung neuer Ideen zur Verbesserung organisatorischer Abläufe, welche im Rahmen eines Job-Shadowings erlangt wurden. Voraussetzung dafür ist, dass auf Hochschulebene ein Mechanismus gefunden wird, wie die individuellen Erfahrungen gesammelt, evaluiert und integriert werden können. Gelingt dies, ist ein wesentlicher Beitrag zum „capacity building“ (Kapazitätsaufbau) der Hochschule geleistet.

Bei allen oben genannten Maßnahmen nimmt das Qualitätsmanagement der Hochschule eine zentrale Rolle ein. Es befasst sich mit der Optimierung von Prozessen und der internen Struktur, um die gesetzten qualitätsorientierten Ziele zu erreichen. Durch die regelmäßige Evaluation der Zielerreichung und der gegebenenfalls notwendigen Anpassung von Prozessen wird die Qualität hochschulischer Leistungen nachhaltig verbessert.

Um den Mehrwert von Internationalisierungs- und Mobilitätsmaßnahmen zu steigern, kann und soll der Erfahrungsaustausch zwischen den österreichischen Hochschulen bezüglich gut funktionierender Maßnahmen sowie Herausforderungen und möglicher Risiken der internationalen Zusammenarbeit verstärkt werden. Um den nationalen Austausch zwischen den Hochschulen zu unterstützen, erstellt der OeAD im Auftrag des BMBWF eine Online-Plattform für Best-Practice-Beispiele von Internationalisierungs- und Mobilitätsmaßnahmen. Diese wird ab Mitte 2021 zur Verfügung stehen ([www.hmis2030.at](http://www.hmis2030.at)).

- Ausbau der Beratung im Vorfeld, Unterstützung während und Nachbereitung einer Mobilität.
- Verbesserungen bei Anerkennung und Anrechnung von im Ausland erbrachten Studienleistungen.
- Unterzeichnung der „Erasmus Charta für die Hochschulbildung“.
- Nutzung der nationalen Online-Plattform für Best-Practice-Beispiele zu Internationalisierungs- und Mobilitätsmaßnahmen.

## 5. Ziel

# Global Mindset – Österreichs Hochschulen in der Welt

Während die Mobilität von Studierenden, Lehrenden und dem allgemeinen Hochschulpersonal innerhalb der Europäischen Union durch den freien Personenverkehr vereinfacht wurde bzw. unter anderem durch das Programm Erasmus+ stark gefördert wird, stellt sich die Situation für Drittstaatsangehörige wesentlich schwieriger dar.

Auch hier gilt es die Chancen der Digitalisierung stärker zu nutzen, um die bürokratischen Prozesse zu straffen. Übergeordnetes Ziel ist, die Prozesse für die Aufnahme einer wissenschaftlichen Tätigkeit in Österreich, die Absolvierung eines Joint Programmes oder die Durchführung von Lehraufträgen zu vereinfachen. Es sind Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Österreich als attraktiver Hochschulstandort sichtbar wird.

Dazu trägt auch bei, dass qualifizierten Studierenden aus Drittstaaten, die in Österreich ein Joint Programme oder ein Doktorat abgeschlossen haben, in Zukunft leichter Zugang zum österreichischen Arbeitsmarkt gewährt wird. Diese Absolventinnen und Absolventen stellen eine bedeutende Humanressource dar, weshalb ihr Verbleib in Österreich aus ökonomischer Sicht wünschenswert ist. Auch jene Absolventinnen und Absolventen, die das Land nach ihrem Abschluss wieder verlassen, sollen dennoch die Brücken zu ihren ehemaligen österreichischen Gasthochschulen nicht abbauen. Vielmehr soll der Kontakt aufrecht bleiben, um in ihnen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für eine etwaige spätere fachliche Zusammenarbeit zu haben.

### Umsetzungsziele

- Erleichterung der Einreise- und Aufenthaltsbedingungen für internationale Studierende, Lehrende sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus Drittstaaten.
- Arbeit an der Reform der Rot-Weiß-Rot-Karte gemeinsam mit den weiteren zuständigen Bundesministerien (u. a. BMI, BMEIA), um Absolventinnen und Absolventen von Joint Programmes und Doktoratsstudien aus Drittstaaten die Beschäftigung in Österreich zu erleichtern.



Ein weiterer wichtiger Aspekt einer offenen und modernen Ausrichtung der österreichischen Hochschulpolitik ist der Ausbau und die inhaltliche Weiterentwicklung der Stipendienprogramme des OeAD. Ein Schwerpunkt soll dabei auf der Förderung hochqualifizierter Doktoratsstudierender liegen, da diese für die Innovationsfähigkeit des Standorts eine bedeutende Rolle spielen. Insbesondere in jenen zukunftssträchtigen Forschungsfeldern, für welche ein erhöhter Bedarf an Schlüsselkräften für den Arbeitsmarkt prognostiziert wird, sollen verbesserte Möglichkeiten zur Ko-Finanzierung von Stipendien durch die Wirtschaft geschaffen werden.

Als Beitrag zum internationalen Wissenstransfer gilt es auch, die Kooperation mit Hochschulen aus Entwicklungsländern zu verstärken. Dabei soll künftig noch mehr die außenpolitische Prioritätensetzung der Bundesregierung berücksichtigt und Synergien mit der österreichischen Entwicklungszusammenarbeit gesucht werden. Ebenfalls Ausdruck für die Wahrnehmung von globaler Verantwortung Österreichs ist das verstärkte Engagement im Bereich Nachhaltigkeit. Viele österreichische Hochschulen gehen hier mit gutem Beispiel voran und leisten bereits wichtige Beiträge zur Erreichung der Nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen („UN Sustainable Development Goals“). Das neu gegründete Netzwerk „Africa-UniNet“ ist ein hervorragendes Beispiel wie die Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern und das Engagement im Bereich Nachhaltigkeit kombiniert werden können.

- Reform und Ausbau der Stipendienprogramme des OeAD unter besonderer Berücksichtigung von Doktoratsstudierenden.
- Schaffung neuer Möglichkeiten der Ko-Finanzierung von Stipendien durch die Wirtschaft, insbesondere für künftige Schlüsselkräfte.
- Maßnahmen zur stärkeren Bindung internationaler Absolventinnen und Absolventen an ihre ehemalige österreichische Gasthochschule.
- Nutzung des europaweiten EURAXESS Services Netzwerks.
- Verstärktes Engagement der Hochschulen im Africa-UniNet.
- Optimierung des Marketings des Hochschulstandorts Österreichs.



# Europäischer und nationaler Kontext der Zielsetzungen

Die Hochschulmobilitäts- und Internationalisierungsstrategie fügt sich mit ihren Zielsetzungen sehr gut in den aktuellen europäischen Diskurs ein. Insbesondere der umfassende Ansatz von Internationalisierung und die verstärkte Vermittlung von internationalen und interkulturellen Kompetenzen entsprechen dem derzeit vorherrschenden wissenschaftlichen Verständnis von Internationalisierung der Hochschulbildung.

Auch in politischen Strategiedokumenten der Europäischen Union bzw. des Europäischen Hochschulraums (EHR) findet dieser Ansatz seit einiger Zeit verstärkt Eingang. Hervorzuheben ist hier etwa das Paris Communiqué der EHR-Ministerinnen- und Ministerkonferenz aus dem Jahr 2018, das die gesellschaftliche Verantwortung von Hochschulen zur Vermittlung interkulturellen Verständnisses, zivilen Engagements und ethischem Bewusstseins betont.

Zunehmend gewinnt auch die Verknüpfung von Europäischem Hochschulraum und Europäischen Forschungsraum und Synergien zwischen den EU-Bildungs- und Forschungsprogrammen an Bedeutung. Außerdem befinden sich auf EU-Ebene derzeit Guidelines zur internationalen Kooperation in Ausarbeitung, die auf mögliche Herausforderungen und Risiken der Zusammenarbeit mit Drittstaaten hinweisen und dafür Handlungsempfehlungen abgeben.

Die Förderung von Mobilität und internationaler Kooperation stehen seit jeher im Zentrum des europäischen Programms Erasmus+. Dies wird auch in der zukünftigen Programmgeneration 2021–2027 der Fall sein. Innovative Konzepte für neue Formen der Zusammenarbeit, wie die „European Universities“, werden darin verstärkt gefördert werden. Der in der Strategie angesprochene Ausbau von virtueller Mobilität und „blended-mobility“-Konzepten entspricht wiederum den im EHR-Weißbuch Bologna Digital 2020 empfohlenen neuen Mobilitätsformaten.

Im nationalen Kontext hilft die vorliegende Strategie mit ihrer Schwerpunktsetzung mit, die haushaltsrechtlichen Wirkungsziele des Bundes zu erreichen. Wirkungsziel 2 betreffend Wissenschaft und Forschung normiert die „Schaffung eines in Lehre und Forschung national abgestimmten, international wettbewerbsfähigen Hochschul- und Forschungsraumes“. Im Detail wird die „Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Mobilität von Studierenden, Lehrenden und Forschenden“ sowie die „Initiierung von universitären Kooperationen mit Universitäten, außeruniversitären Institutionen und der Wirtschaft auf nationaler und EU-Ebene“ vorgeschrieben. Vor allem Ziel 1, Ziel 2 und Ziel 5 der Hochschulmobilitäts- und Internationalisierungsstrategie leisten dazu einen wesentlichen Beitrag.

# Monitoring

Auf Grund der unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der Hochschulen soll das Monitoring der Hochschulmobilitäts- und Internationalisierungsstrategie primär durch das hochschulinterne Qualitätsmanagement erfolgen. Zur Überprüfung, ob die von der jeweiligen Hochschule gewählten Umsetzungsziele erreicht werden, ist es erforderlich, qualitative und quantitative Indikatoren zur Beurteilung festzulegen. Dies geschieht ebenfalls individuell auf institutioneller Ebene.

Im Rahmen der verschiedenen Steuerungsinstrumente des BMBWF wird jedoch die jeweilige Ambition der Hochschule zur Strategieerreichung bewertet und gegebenenfalls Verbindlichkeit für die von der Hochschule gewählten Umsetzungsziele hergestellt.

Im Jahr 2024 wird vom BMBWF ein Zwischenbericht über den Umsetzungsstand dieser Strategie erstellt werden.







innovativ Lehre  
Bologna institutionell  
Pädagogische Hochschulen  
Joint-Study-Programme  
Studierende  
Studium  
Anerkennung  
Nachhaltigkeit  
Privatuniversitäten  
Hochschulpersonal  
Mobilität  
Inklusion  
ERASMUS+  
Qualität  
global  
Universitäten  
Europäischer Hochschulraum  
Fachhochschulen  
Mobilitätsformate  
Weltoffenheit  
Diversität  
international  
nicht-traditionell  
Kompetenzen  
Toleranz  
Sprachkompetenz  
unterrepräsentiert  
digital