

Internationalisierungsstrategie 2025 bis 2028

1. Präambel

Vision

Internationalität in Forschung und Lehre ist ein zentrales Profilvermerkmal der Universität Mannheim. Die internationale Ausrichtung folgt unmittelbar aus den Zielen der Universität¹. Sowohl die Heranbildung von verantwortungsvollen Führungskräften als auch herausragende Forschung sind nur im internationalen Austausch erreichbar. Zum einen sind die relevanten gesellschaftlichen Herausforderungen, mit denen zukünftige Führungskräfte konfrontiert werden, stark international geprägt. Digitalisierung, Nachhaltigkeit, globale Wirtschaftssysteme und künstliche Intelligenz sind nur einige der großen gesellschaftlichen Themen, die dies exemplarisch unterstreichen. Zum anderen beruht Spitzenforschung per se auf internationaler Vernetzung, auf dem weltweiten Austausch unter Fachexpert*innen, der sich etwa in internationalen Publikationsorganen, Forschungsorganisationen und Tagungen manifestiert.

Vor diesem Hintergrund misst die Universität Mannheim dem internationalen Austausch in Lehre, Forschung und Hochschulmanagement herausragende Bedeutung bei und fördert aktiv die Zusammenarbeit in diesen Bereichen mit Universitäten und Kooperationspartner*innen auf der ganzen Welt. Diese Kooperation lebt vom internationalen physischen sowie virtuellen Austausch von Studierenden, Promovierenden, Lehrenden, Forschenden und administrativen Mitarbeitenden und deren Erkenntnissen. Zugleich erfordert deren Umsetzung einen Abgleich mit weiteren Zielen der Universität, etwa hinsichtlich Nachhaltigkeit und Gleichstellung. Die Universität Mannheim versteht sich somit als ein Ort, an dem Internationalität in den Bereichen Forschung, Lehre und Hochschulmanagement täglich zukunfts-fähig ge- und erlebt wird und somit nachfolgenden Generationen wissenschaftliche Lösungsoptionen zur Handhabung globaler Herausforderungen aktiv vorgelebt werden.

Internationale Facts & Figures

Die Universität Mannheim verfügt mit rund 450 Partneruniversitäten weltweit über rund 760 Kooperationsvereinbarungen, davon rund 510 Verträge mit europäischen Partner*innen. Dadurch ist sie in der Lage, jährlich rund 1.100 Mannheimer Studierenden einen studienbedingten Semester- bzw. Jahresauslandsaufenthalt zu ermöglichen und erreicht somit eine Spitzenquote von derzeit 35% Absolvent*innen mit studienbedingtem Auslandsaufenthalt. Im Gegenzug kann die Universität rund 1.100 internationale Austauschstudierende für ein oder zwei Semester in Mannheim willkommen heißen. Zusammen mit weiteren rund 1.100 sogenannten Degree-Seeking-Studierenden, die einen Mannheimer Abschluss anstreben, weist die Universität Mannheim einen Anteil von insgesamt rund 18% internationalen Studierenden auf. Begünstigt wird die internationale Attraktivität durch ein großes Angebot englischsprachiger Masterstudiengänge und eine sehr hohe Anzahl von rund 1.400 englischsprachigen Lehrveranstaltungen pro Jahr (rund 40% des gesamten Lehrangebots) in den grundständigen und weiterführenden Studienangeboten aller Fakultäten. Die Abteilung Deutsch als Fremdsprache (DaF) der universitätseigenen Service und Marketing GmbH bietet daneben ein großes Portfolio an Deutschkursen, an denen u.a. über 1.000 angehende internationale Studierende teilnehmen und über 900 die Deutsche Sprachprüfung für den Hochschulzugang (DSH-Prüfung) absolvieren. Dieses Portfolio wird ergänzt durch rund 20 Doppelabschlussprogramme mit internationalen Partnerhochschulen weltweit sowie diverse internationale Sonder- und Zertifikatsprogramme. Der Anteil der internationalen Promo-

¹ Siehe <https://www.uni-mannheim.de/media/Universitaet/Dokumente/Leitbild.pdf>

vierenden an der Universität Mannheim beträgt durchschnittlich über alle Abteilungen/Fakultäten hinweg knapp 21%. Einen besonderen Anteil haben dabei die international ausgerichteten Promotionsprogramme der Mannheimer Graduate School for Economic and Social Sciences (GESS). Auch den Anteil des internationalen wissenschaftlichen Personals konnte die Universität Mannheim in den vergangenen Jahren auf zuletzt rund 17% steigern.

Europäische Hochschulallianz ENGAGE.EU als Inkubator

Als Profiluniversität von mittlerer Größe ist es essenziell für die Universität Mannheim, in starke Netzwerke auf europäischer und internationaler Ebene eingebunden zu sein, um ihre Ziele und Interessen vertreten zu können. So intensiviert die Universität Mannheim die institutionelle Internationalisierung durch strukturelle Vernetzung auf europäischer Ebene als Initiatorin und Koordinatorin der seit 2020 von der Europäischen Kommission als Europäische Universität geförderten Allianz *ENGAGE.EU – The European University engaged in societal change*. Im Einklang mit dem klaren Profil der Universität Mannheim in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften bietet ENGAGE.EU die Möglichkeit, internationale Kooperation auf allen Ebenen der Universität zu vertiefen sowie innovative Formate in den Bereichen Lehre, Forschung, Transfer und Hochschulmanagement in einem internationalen Kontext zu testen. Hierbei bringt die Universität Mannheim ihre Expertise zu gesellschaftlichen Wandlungsprozessen ein und bündelt sie mit den Erfahrungen der weiteren ENGAGE.EU-Partneruniversitäten. Die Hochschulallianz schafft einen Rahmen für Forschende der Universität, mittels nationaler, europäischer und internationaler Forschungsförderung den Einfluss der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften bei der Gestaltung des aktuellen politischen Geschehens insbesondere auf europäischer Ebene weiter zu stärken. Darüber hinaus ergreift die Universität Mannheim als Koordinatorin der ENGAGE.EU-Allianz die Möglichkeit, Handlungsimpulse gegenüber der Europäischen Kommission einzubringen und trägt so dazu bei, die Voraussetzungen für ein nachhaltig integriertes europäisches Hochschulsystem stetig weiterzuentwickeln. Dies impliziert auch die aktive Mitarbeit in ausgewählten Arbeitsgruppen auf EU-, nationaler und Landesebene, um auf Gesetzesänderungen hinwirken zu können, die für die Erreichung der in den Handlungsfeldern formulierten Ziele notwendig sind.

Netzwerkaktivitäten zur Stärkung der internationalen Sichtbarkeit

Darüber hinaus ist die Universität Mannheim seit 2024 Mitglied in der *European University Association (EUA)*². Die Mitgliedschaft ist ein weiterer Schritt der Universität, ihre Sichtbarkeit in der europäischen Hochschullandschaft zu stärken und ihr Engagement in internationalen Netzwerken auszubauen. Die thematischen Schwerpunkte der EUA haben große Schnittmengen mit den Zielen der Universität. Über die Beteiligung in ausgewählten Arbeitsgruppen wird sie sich zu aktuellen Fragestellungen in den Entwicklungsprozess des europäischen Hochschulraums einbringen.

Über den europäischen Kontext hinaus ist die Universität Mannheim Gründungsmitglied der 2019 ins Leben gerufene Hochschulallianz *U7+ Alliance of World Universities* und bringt sich u.a. auf Ebene des *Presidential Steering Committee* ein. Dadurch möchte die Universität Mannheim gemeinsam mit den derzeit 54 Universitäten des Bündnisses die Stärkung der Rolle der Universitäten als globale Akteurinnen im Rahmen des G7-Prozesses erreichen und insbesondere den Regierungen der G7-Staaten Impulse zur Bewältigung großer Herausforderungen geben, wie gesellschaftlichem und technologischem Wandel sowie Teilhabe und Klimaschutz.

² Die EUA verfolgt das Ziel, die Expertise der Hochschulen in die EU-Politik in den Bereichen Hochschulbildung, Forschung und Innovation einzubringen, beispielsweise im Rahmen von Konsultationen der Europäischen Kommission zu (wissenschafts-)politischen Themen wie der Entwicklung ihrer Forschungsrahmenprogramme.

Globalen Herausforderungen interessengeleitet, wertebewusst, verantwortungsorientiert sowie risikoreflexiv begegnen

Die internationale Vernetzung ist gerade vor dem Hintergrund komplexer Wissenschaftsbeziehungen in einer multipolaren Welt von besonderer Relevanz. Daher wird die Universität Mannheim internationale Wissenschaftskooperationen zwar auf Basis eigener Interessen initiieren. In der Ausgestaltung ihrer internationalen Beziehungen bekennt sie sich jedoch bewusst zu den Werten des Grundgesetzes, der Europäischen Union sowie ihrer globalen Verantwortung im Sinne der UN-Nachhaltigkeitsziele unter gleichzeitig sensibler Beachtung möglicher geopolitischer Sicherheitsrisiken für die eigene Institution.³

³ In Anlehnung an: DAAD-Perspektiven (Juli 2022): Außenwissenschaftspolitik für eine multipolare Welt – Systemrivalität, Konfrontation und globale Krisen.

2. Handlungsfelder und Maßnahmen

Handlungsfeld 1: „Internationalization Abroad“

Die Universität Mannheim eröffnet in Kooperation mit ihrem weltweiten Partnerschaftsnetzwerk all ihren Universitätsmitgliedern in den Bereichen Studium, Lehre, Forschung und Hochschulmanagement internationale und interkulturelle Lern- und Karriereperspektiven. Diese erfolgen vorzugsweise in Präsenz im Ausland, können u.a. aus Gründen der Nachhaltigkeit und Inklusion aber auch auf virtuelle Art wahrgenommen bzw. durch diese ergänzt werden.

Im Rahmen von studien-, lehr-, forschungs- oder arbeitsbezogenen physischen Auslandsaufenthalten, durch virtuelle Zusammenarbeit oder letztlich über die aktive Beteiligung z.B. in Arbeitsgemeinschaften internationaler Netzwerke soll allen Universitätsmitgliedern eine internationale Perspektiverweiterung ermöglicht werden. In der Folge können die Erfahrungen im eigenen Tätigkeitsfeld an der Universität Mannheim gewinnbringend eingebracht werden. Diese Aktivitäten verstärken die Wahrnehmung und Ausstrahlung der Forschungs- und Lehrleistungen weltweit und fördern die internationale Kompetenz der an der Universität Mannheim ausgebildeten Studierenden, Wissenschaftler*innen sowie Fach- und Führungskräfte. Daher ist die aktive Pflege und eine qualitätsbasierte Erweiterung des weltweiten Netzwerks an Partnerhochschulen und -institutionen als Basis vieler der folgenden Maßnahmen unabdingbar.

Maßnahmen

a) Studierende (Bachelor- und Masterlevel, jeweils *Degree-Seeking-* bzw. *Credit-Mobilität*)

- **Diversifizierung des Programmportfolios:** Durch aktive Verhandlung mit Partneruniversitäten weltweit soll den Mannheimer *Outgoing*-Studierenden neben den bislang ausgehandelten Semester- bzw. Jahresstudienaufenthalten sowie Doppelabschlussprogrammen auch ein möglichst kostenfreier Zugang zu Sonderprogrammen an diesen Institutionen ermöglicht werden. Hierzu zählen etwa Programme wie *Summer Schools*, *Virtual Exchange*, *Virtual Mobility*, *Blended Intensive Programs*. Darüber hinaus sollen zukünftig mehr solcher Programme u.a. gemeinsam mit Partnerhochschulen konzipiert und durchgeführt werden (nach dem Vorbild bereits eingeführter Programme wie etwa *IBEA*⁴ oder *Global Innovation Challenge*⁵). Im Rahmen von ENGAGE.EU entwickelte Programme können hierbei als Inkubator dienen (z.B. das *Joint Program in Digital Transformation* oder die virtuelle Mobilität im Rahmen der *Online Exchange Initiative*).
- **Etablierung und Erweiterung der professionellen Beratungs-, Betreuungs- und Hochschulmanagementstrukturen:** Auf zentraler wie dezentraler Ebene werden diese Strukturen in Form von Personal sowie finanzieller oder technischer Ressourcen benötigt, um die Diversifizierung des Programmportfolios voranzutreiben, Informations- und Unterstützungsmaßnahmen für

⁴ Die *International Business Education Alliance* Studienoption ermöglicht Studierenden des Bachelor Betriebswirtschaftslehre drei Auslandsstationen in acht Semestern in ihr Studium zu integrieren. Neben fünf regulären Semestern an der Universität Mannheim entwickeln Studierende ihre fachlichen und interkulturellen Kompetenzen an führenden Business Schools in den USA, Singapur und Brasilien weiter.

⁵ Die *Global Innovation Challenge* bietet den Studierenden des Mannheim Master in Management die Möglichkeit, Kurse und Projekte als Teil ihres regulären Curriculums innerhalb einer kurzen Zeitspanne zusammen mit Studierenden acht weiterer führender internationaler Business Schools zu absolvieren.

Outgoings entwickeln und durchführen sowie das weltweite Netzwerk an Partner*innen entsprechend pflegen und qualitätsbasiert ausbauen zu können.

b) Wissenschaftler*innen (Lehrende und Forschende aller Karrierestufen)

- **Etablierung und ggf. zielgruppenorientierte Erweiterung von professionellen Beratungs- und Servicestrukturen zu didaktischen Konzepten und technischen Herangehensweisen:** Das Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL) unterstützt als zentrale Serviceeinrichtung die Lehrenden aktiv bei der Umsetzung von digitalen Lehr- und Lernkonzepten im Kontext virtueller Mobilitätsformate (z.B. durch Services rund um Collaborative Online International Learning, Unterstützung bei Videoaufzeichnung und -schnitt).
- **Aktiver Ausbau der Optionen für physische Lehrenden- und Forschendenmobilität:** Bestehende Partnernetzwerke bilateraler als auch multilateraler Art (z.B. baden-württembergische Landesprogramme) sollen auch für Mobilitäten dieser Zielgruppen aktiv ausgebaut werden.
- **Intensivierung der Beratungsangebote zu nationalen, europäischen und internationalen Fördermaßnahmen für kurzfristige und längerfristige Forschungs- und/oder Lehraufenthalte.**

c) Mitarbeitende im Bereich Hochschulmanagement und-administration

- **Auf- und Ausbau eines international und interkulturell geprägten Fortbildungsangebots:** Die Beteiligung von Mitarbeitenden an Fortbildungsangeboten im Ausland (etwa in Form von *Erasmus-Staff*-Mobilitäten oder auch als individuelle *Staff Visits*) soll aktiv über die Vorgesetzten gefördert (z.B. Erasmus-Programm) unterstützt werden. Es sollen zudem weitere Anreize zur Teilnahme konzipiert werden (z.B. in Form eines von der Universität verliehenen Zertifikats im Rahmen der Personalentwicklung).
- **Auf- und Ausbau der Mitwirkungsmöglichkeiten in internationalen Arbeitsgruppen:** Mitarbeitende sollen aktiv aufgefordert und darin unterstützt werden, ihre Kenntnisse in internationalen Arbeitskreisen im Rahmen einer virtuellen oder physischen Mobilität einzubringen und durch die Zusammenarbeit zu erweitern. Dies kann etwa im Rahmen der Mitarbeit in Arbeitsgruppen der ENGAGE.EU-Allianz zu verschiedenen Themen geschehen.

Handlungsfeld 2: „Internationalization@Home“

Die Universität Mannheim ist ein durch Weltoffenheit geprägter Lehr-, Lern- und Forschungsstandort, der die Integration und den Erfolg aller Universitätsmitglieder diverser Hintergründe aktiv fördert und somit ein Signal von internationaler Attraktivität und Reputation an herausragende Studieninteressierte, Lehrende und Wissenschaftler*innen weltweit sendet. Anhand des sich daraus ergebenden hohen und weiter steigenden Anteils internationaler Studierender, Promovierender, Lehrender und Forschender bietet die Universität internationale Kontakte und Perspektiven für all ihre Mitglieder im Campusalltag und fördert somit ein attraktives Umfeld und Netzwerk.

Das Handlungsfeld [Internationalization@Home](#) ist unmittelbar mit Handlungsfeld 1 verknüpft, da Angebote von Partnerhochschulen oftmals erst dann geöffnet werden, wenn im Gegenzug die eigene Institution entsprechend nachgefragte Optionen bietet. Es ist deshalb für die Universität Mannheim wichtig, ein attraktiver internationaler Partner zu sein. Diese Attraktivität beruht sowohl auf den inhaltlichen Angeboten, als auch auf der erlebten Organisationskultur.

Durch eine aktiv weltoffen gestaltete Universitätskultur, welche gesonderte Willkommens-, Integrations- sowie Unterstützungs- und Erfolgsmaßnahmen für insbesondere internationale Studierende, Promovierende, Wissenschaftler*innen, Lehrende und Mitarbeitende bietet, zugleich aber auch Angebote zur Befähigung hinsichtlich englischsprachiger Kommunikation und interkultureller Kompetenz für Mannheimer Campusmitglieder ausbaut, schafft die Universität Mannheim einen Ort, an dem Integration gemeinsam gestaltet und Diversität in all ihren Facetten gelebt wird. Mit Hilfe dieser im Campusalltag gewonnenen Sprachkompetenzen (deutsch/englisch) und interkulturellen Perspektiven sollen Studierende und Wissenschaftler*innen in der frühen Karrierephase zu verantwortungsvollen Fach- und Führungskräften für eine Tätigkeit in einem zunehmend global vernetzten Arbeitsmarkt in Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Wissenschaft ausgebildet werden – insbesondere auch dann, wenn eine eigene physische Mobilität ins Ausland nicht ermöglicht werden kann. Den an der Universität Mannheim tätigen Mitarbeitenden soll so gleichzeitig ein attraktives Arbeitsumfeld mit zahlreichen internationalen Weiterbildungsperspektiven institutioneller wie individueller Natur eröffnet werden. Als Basis zur Umsetzung vieler der folgenden Maßnahmen gilt es daher, insbesondere sprachliche Barrieren in allen Bereichen des Campus weiterhin abzubauen: so soll die Kommunikation auf dem Campus grundsätzlich zweisprachig (deutsch/englisch) erfolgen. Hierzu sollen alle Zielgruppen - sofern nötig – befähigt werden. Die Servicestelle für Übersetzung (SfÜ) fungiert hierbei als ein zentraler Unterstützungsakteur u.a. durch das durch sie erfolgreich eingeführte Konzept einer *Corporate English Language*. Die Förderung einer interkulturellen Kompetenz aller Zielgruppen soll die gegenseitige Offenheit unter allen Hochschulmitgliedern festigen und fördern. Dieses somit geschaffene attraktive weltoffene Umfeld fördert zusätzlich den bereits vorhandenen hervorragenden Ruf der Universität weltweit, der für die Anwerbung herausragender Köpfe so bedeutend ist.

Maßnahmen

a) Studierende (Bachelor- und Masterlevel, jeweils *Degree-Seeking*- bzw. *Credit-Mobilität*)

- **Diversifizierung des Programmportfolios:** Neben den regulären Semester- bzw. Jahresstudienaufenthalten oder Doppelabschlussprogrammen sollen für internationale *Incoming*-Studierende von Partnerhochschulen weltweit auch physische und/oder virtuelle Optionen von Sonderprogrammen konzipiert und angeboten werden (z.B. in Form von *Summer Schools*, *Virtual Exchange*, *Virtual Mobility*, *Blended Intensive Programs*, *Faculty-led Programs*, *Micro creden-*

tials, MOOCs etc.). Im Rahmen von ENGAGE.EU entwickelte Programme können hierbei als Inkubator dienen und sollen mittelfristig schrittweise für Partnerschaften außerhalb des Netzwerks der Europäischen Hochschulallianzen innerhalb Europas sowie weltweit geöffnet werden.

- **Etablierung und ggf. Erweiterung der professionellen Beratungs-, Betreuungs- und Hochschulmanagementstrukturen:** Auf zentraler wie dezentraler Ebene werden diese Strukturen in Form von Personal und Ressourcen benötigt (z.B. IT-Strukturen oder Finanzen), um die Diversifizierung des Programmportfolios vorantreiben zu können. Darüber hinaus sind diese aber auch für die Konzeption und Durchführung von Informations-, Rekrutierungs-, Beratungs- und Integrationsmaßnahmen für internationale *Incoming*-Studierende (wie z.B. Deutschkurse, Studienerfolgsmaßnahmen, Mentoringprogramme, soziale Integrationsveranstaltungen, Arbeitsmarktqualifizierung etc.) erforderlich. Dies kann ggf. auch in Kooperation mit externen Partner*innen geschehen.
- **Stabilisierung des bereits bestehenden Angebots an (fachbezogenen) Deutschkursen:** Durch die an der universitätseigenen Service und Marketing GmbH angesiedelten Abteilung Deutsch als Fremdsprache kann internationalen Studieninteressierten ein großes, differenziertes Portfolio an Deutschkursen angeboten werden. Ziel ist es, die Studienbewerber*innen schon frühzeitig an die Universität Mannheim zu binden.
- **Stabilisierung des bereits bestehenden hohen Angebots an fremdsprachigen (insb. englischsprachigen) Lehrveranstaltungen:** Die bereits sehr hohe Anzahl solcher Veranstaltungen ergibt sich insbesondere aus den englischsprachigen Master- und Promotionsstudiengänge. Zusätzlich ist bereits ein breites englischsprachiges Angebot einzelner Wahlveranstaltungen in den deutschsprachigen Studienprogrammen aller Fakultäten vorhanden. Beides trägt in hohem Maße zur Rekrutierung internationaler Kurzzeit- oder auch *Degree Seeking*-Studierender und Lehrender bzw. Forschender bei. Gleichzeitig werden somit die Fremdsprachenkenntnisse der Universitätsangehörigen im Studien- bzw. Arbeitskontext gefördert.
- **Bedarfsgerechter Ausbau eines virtuellen Lehr- sowie Prüfungsangebots:** Virtuelle Lehrveranstaltungen sollen einerseits im Rahmen von Austauschvereinbarungen mit internationalen Partnerhochschulen die Etablierung gemeinsamer Sonderprogramme als zusätzliche Option für internationale Austauschstudierende fördern. Andererseits kann ein solches Angebot auch als Option zur Studienvorbereitung internationaler *Degree-Seeking*-Studierender ausgebaut werden. Zudem profitieren auch alle anderen Studierendengruppen davon, dass in entsprechend erforderlichen Situationen die Orts- und Zeitunabhängigkeit und somit die Teilhabe aller Beteiligten grundsätzlich ermöglicht werden kann. Die Studierenden werden bei der Nutzung virtueller Lehr- und Prüfungsangebote zentral durch Beratung und weitere Angebote unterstützt.

b) Wissenschaftler*innen (Lehrende und Forschende aller Karrierestufen)

- **Schaffung eines Anreizsystems zur Etablierung internationaler kollaborativer Lehrangebote:** Hierfür dient die ENGAGE.EU-Allianz mit ihren zeitlich begrenzten zusätzlichen Ressourcen als Inkubator zur Pilotierung neuer Formate, die bei Erfolg auf weitere gemeinsame Aktivitäten mit internationalen Partner*innen übertragen werden sollen.
- **Relocation-Service:** Das Welcome Center bündelt als zentrale Anlaufstelle für aus dem Ausland anreisende (Gast-)Wissenschaftler*innen (inklusive Promovierenden) und ggf. deren Familien Beratungsangebote und begleitet diese in teilweiser enger Zusammenarbeit mit der Personalabteilung und der jeweiligen internen gastgebenden Einrichtung vor- und während ihres Aufenthaltes aktiv bei bürokratischen Anforderungen.

- **Bedarfsgerechtes Angebot an Unterbringung:** Die Universität Mannheim bietet in ausreichend bedarfsgerechter Höhe für einen begrenzten Zeitraum Wohnheimplätze in den Gästehäusern der Universität, um die Ankunft internationaler (Gast-)Wissenschaftler*innen (inklusive Doktoran*innen) und deren Familien zu erleichtern.
- **Angebot an Deutschsprachkursen:** Durch die an der universitätseigenen Service und Marketing GmbH angesiedelten Abteilung Deutsch als Fremdsprache wird internationalen Mitarbeitenden und Wissenschaftler*innen (und teilweise deren Familienangehörigen) ein Portfolio an Deutschkursen angeboten, um diese zeitnah für ein Leben und Arbeiten sowohl auf dem Universitätscampus als auch darüber hinaus zu befähigen.

c) Mitarbeitende im Bereich Hochschulmanagement und-administration

- **Abbau von Sprach- oder Kulturbarrieren:** Die Kommunikation auf dem Campus soll grundsätzlich zweisprachig (deutsch/englisch) erfolgen. Mitarbeitenden im Hochschulmanagement sollen daher – sofern nötig – gesonderte Befähigungsmaßnahmen (z.B. in Form von Sprach- und interkulturellen Kompetenzkursen) geboten werden, so dass diese etwa durch englischsprachige und interkulturell verständliche Kommunikation und Handeln die Integration internationaler Studierender, Lehrender und Forschender im Universitätsalltag aktiv begleiten können.
- **Durchführung von Fortbildungsangeboten für Kolleg*innen von Partnerhochschulen weltweit auf dem Mannheimer Campus:** Dies kann z.B. in Form von *Staff Weeks* oder individuellen *Staff Visits* erfolgen und fördert somit den gegenseitigen Austausch.

Handlungsfeld 3: Europäische Hochschulallianz ENGAGE.EU

ENGAGE.EU ist in Lehre, Forschung, Hochschulmanagement und Transfer Inkubator für die gesamte Internationalisierung.

Ein Leuchtturm der institutionellen Internationalisierung ist die seit 2020 von der Europäischen Kommission als Europäische Universität geförderte und von der Universität Mannheim koordinierte Allianz *ENGAGE.EU – The European University engaged in societal change*. Obwohl die Europäischen Hochschulallianzen im Ausgangspunkt eine starke Fokussierung auf Studium und Lehre aufweisen, wurde ENGAGE.EU von vorneherein so konzipiert, dass es in die gesamte Universität ausstrahlen kann. Daher bietet sich auch für Forschung, das Hochschulmanagement und Transfer die Chance, ENGAGE.EU als Inkubator für neue Strukturen, Prozesse und Instrumente zu nutzen. ENGAGE.EU versteht sich dabei als „Reallabor“, das für bestimmte Formate bevorzugte Kooperationsmöglichkeiten mit erstrangigen europäischen Partner*innen eröffnet. ENGAGE.EU ermöglicht ein *mutual learning* auf allen Organisationsebenen und in allen Bereichen der Universität. Auf diese Weise kann ENGAGE.EU einen wichtigen Beitrag zur Internationalisierung insgesamt leisten, den Zugang zu europäischen Lehr- und Forschungsförderprogrammen erleichtern und damit die Attraktivität der Universität Mannheim für exzellente Wissenschaftler*innen und Studierende aus dem Ausland steigern, die ein erstklassiges internationales Forschungs- und Lernumfeld suchen.

Maßnahmen

a) Bereich Studium und Lehre

- **Ausbau und Weiterentwicklung internationaler virtueller Lehr- und Lernangebote:** Studierenden und Promovierenden der Universität Mannheim steht durch zusätzliche virtuelle Kurse der ENGAGE.EU-Partner*innen ein noch breiteres virtuelles Studienangebot zur Verfügung, indem bestehende virtuelle Angebote der ENGAGE.EU-Partner*innen geöffnet sowie neue virtuelle Formate von Lehrenden der Allianz entwickelt werden. Lehrende haben in diesem Kontext die Möglichkeit, neue virtuelle und *blended* Lehr- und Lernformate zu testen und Kurse gemeinsam mit Kolleg*innen der ENGAGE.EU-Partner*innen zu unterrichten. Lehrende und Studierende können dabei auf die zentralen Unterstützungsstrukturen der Universität Mannheim zurückgreifen (s. Handlungsfeld 2).
- **Ausbau der ENGAGE.EU-Studienprogramme:** Im Bachelor- und Masterbereich werden innovative, forschungsbasierte Lernformate zur Ergänzung des traditionellen Studienangebots erprobt. Insbesondere das Zertifikatsprogramm *ENGAGE.EU Joint Programme in Digital Transformation* sowie der *ENGAGE.EU Global Sustainability Management Master* legen die Grundsteine für die Weiterentwicklung transnationaler Studienprogramme.
- **Auf- und Ausbau verschiedener Kurzzeitmobilitätsformate:** Der Aufbau der *ENGAGE.EU Summer/Winter Schools* sowie der *ENGAGE.EU Expeditions* dient der Erprobung innovativer Kurzzeitmobilitätsformate, die auch langfristig an der Universität Mannheim etabliert werden sollen.

b) Bereich Forschung

- **Aufbau eines ENGAGE.EU-Promotionsprogramms:** Mit dem langfristigen Ziel eines gemeinsamen Promotionsprogramms werden verschiedene Modelle allianzweiter Kooperationen bei Promotionsstudiengängen mit integrierter Mobilität getestet. Promovierende der Universität Mannheim profitieren über die GESS hinaus dadurch von einem breit gefächerten internationalen Kursangebot mit neu entwickelten, innovativen Formaten. Zudem stehen ihnen zusätzliche Möglichkeiten zur Verfügung, um internationale Lehrerfahrung zu sammeln, mit neuen Lehr- und Lernformaten zu experimentieren sowie ihr internationales Netzwerk selbstbestimmt auszubauen.
- **Auf- und Ausbau des ENGAGE.EU Think Tanks:** Der ENGAGE.EU Think Tank bietet Forschenden der Allianz ein Forum für den intensiven wissenschaftlichen Austausch zu gesellschaftlichen Entwicklungen über die etablierten Fächergrenzen hinweg. Zudem werden verschiedenste Formen kooperativer Forschung gefördert, insbesondere auch mit Akteur*innen der Gesellschaft, sowie die interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb der ENGAGE.EU-Allianz vorangetrieben. Perspektivisch ergeben sich auch Möglichkeiten der Kooperation mit dem geplanten *Center for Advanced Studies* (CAS) der Universität Mannheim.

c) Bereich Transfer

- **Ausbau international ausgerichteter Studien- und Lernformate, die wissenschaftsexterne Partner*innen in die Lehre einbinden:** Im Rahmen der ENGAGE.EU-Allianz werden neue innovative transferorientierte Lehr- und Lernkonzepte in einem internationalen Setting getestet und weiterentwickelt.
- **Weiterentwicklung der ENGAGE.EU Labs for co-creation teams als ein strategischer Schwerpunkt von ENGAGE.EU:** In offenen und dynamischen Innovationsräumen, die Teams aus Lernenden, Wissenschaftler*innen, Unternehmen, Zivilgesellschaft und politischen Entscheidungsträger*innen zusammenbringen, werden im Rahmen realer Fallbeispiele verschiedene Lehrmethoden erprobt. Dadurch wird den Teilnehmenden ermöglicht, praxisnah an tatsächlichen gesellschaftlichen Herausforderungen zu arbeiten sowie ihr professionelles Netzwerk auszubauen.
- **Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildung von (internationalen) Professional Learners:** Zahlreiche Angebote des lebenslangen Lernens werden in Mannheim im Bereich *Executive Education* in der Mannheim Business School gGmbH (MBS) gebündelt. Der Bereich *Professional Education* dagegen wird durch diverse zentral konzipierte Programme und Angebote der Universität Mannheim sowie der Universität Mannheim Service und Marketing GmbH abgedeckt. ENGAGE.EU wird dabei als Inkubator für internationale Programme für *Professional Learners* genutzt.

Handlungsfeld 4: Internationalisierung der Forschung

Die Universität Mannheim ist eine international exzellent vernetzte Universität und ist in internationalen Forschungs Kooperationen fest integriert. Der internationale Austausch auf allen Karrierestufen ist selbstverständlich.

Die Universität Mannheim baut ihre Transferaktivitäten auf europäischer Ebene basierend auf den Kernkompetenzen Forschung und Lehre maßgeblich aus.

International sichtbare Individualforschung und institutionelle Internationalität der Forschung bedingen sich gegenseitig: Grundlage für die Internationalität der Forschung ist die internationale Ausrichtung der Wissenschaftler*innen. Um exzellente und international aktive Persönlichkeiten aller Karrierestufen zu rekrutieren, ist die internationale Sichtbarkeit einer Institution essenziell. Auf dem Karriererelevel Promotion bietet insbesondere die GESS diese internationale Sichtbarkeit. Die strukturierten Programme ziehen internationale Promovierende der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an und ermöglichen durch internationale Kooperationen ihren Promovierenden Gastaufenthalte an Partnerinstitutionen. Die dauerhafte Sichtbarkeit der Universität in der internationalen Forschungslandschaft bedarf daher neben der Förderung herausragender Individualforschung auch institutionalisierter internationaler Partnerschaften und internationaler Netzwerke. Die Universität Mannheim kann den Erfolg im internationalen Wettbewerb um Forschungsgelder nicht gewährleisten, schafft jedoch Rahmenbedingungen, um die Erfolgswahrscheinlichkeiten zu erhöhen.

Die nachfolgend genannten Maßnahmen der Internationalisierung konzentrieren sich auf die individuelle Unterstützung von Wissenschaftler*innen. Weitergehende strukturelle Maßnahmen werden in der Forschungsstrategie der Universität Mannheim adressiert.

Maßnahmen

a) Erhöhung der Teilnahme an internationalen Forschungs Kooperationen

- **Aufbau eines Monitorings der internationalen Forschungsaktivitäten:** Die Universität Mannheim erarbeitet eine verlässliche Datenbasis, um die internationalen Forschungsaktivitäten der Universitätsmitglieder besser analysieren und gezielt stärken zu können. Das Monitoring enthält Informationen zu individuellen Kooperationen, Besuchen und Publikationen mit Wissenschaftler*innen mit internationalen Affiliationen.

b) Erhöhung der *Outgoing*-Aktivitäten auf dem Karrierelevel Postdoc

- **Förderung der internationalen Vernetzung für Postdocs:** Wissenschaftler*innen in der Karriererephase nach der Promotion werden gezielt angesprochen und dabei unterstützt, sich international zu vernetzen. Insbesondere werden sie bei der Einwerbung von Mitteln zur Finanzierung für einen längeren Forschungsaufenthalt unterstützt und aktiv ermuntert, an internationalen Austauschformaten teilzunehmen, wie bspw. dem ENGAGE.EU Think Tank.

c) Erhöhung der Transferaktivitäten

Die Universität Mannheim setzt sich zum Ziel, ihren Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen über nationale Grenzen hinweg zu stärken und erkennt Transfer als relevantes Handlungsfeld im Bereich der Internationalisierung an. Die Transferaktivitäten der Universität Mannheim basieren dabei auf ihren Kernkompetenzen Forschung und Lehre und tragen zu deren Stärkung bei.

- **Ausbau der Beratungskompetenz zu Transferaktivitäten** sowie zentrale Bündelung der Expertise.
- **Ausbau der Anreiz- und Unterstützungsstrukturen für Wissenschaftler*innen**, sich im Rahmen der ENGAGE.EU-Allianz aktiv an Transfer-Formaten (s. Handlungsfeld 3) einzubringen.

3. Monitoring und Steuerung

Die erfolgreiche Umsetzung der formulierten Ziele bedarf einer regelmäßigen Betrachtung der jeweiligen Fortschritte bzw. einer Analyse von möglichen Hinderungsgründen und entsprechender Anpassungen von Zielen, Maßnahmen sowie Zeitplänen.

Daher wird jährlich ein datengestütztes Monitoring auf Basis interner und externer Datenquellen betrieben werden. Hierfür werden die für die jeweiligen Handlungsfelder zuständigen Abteilungen Akademisches Auslandsamt, Forschungsangelegenheiten sowie ENGAGE.EU-Geschäftsstelle in Kooperation mit der Abteilung Qualitätsmanagement jährlich gemeinsam einen Datenbericht erstellen. Dieser wird dann zunächst dem Prorektor für Internationales sowie folgend den beteiligten hochschulinternen Akteur*innen (Rektorat, Dekanaten, Dezernats- und Abteilungsleitungen) jeweils zum Ende des akademischen Jahres zur Kenntnis vorgelegt werden.

Die Erkenntnisse daraus sollen dann zusammen mit weiteren geeigneten Fortschrittsberichten zu den formulierten Maßnahmen hochschulintern diskutiert und daraus ggf. Anpassungen und weitere Schritte abgeleitet werden. Eine hierfür geeignete Governancestruktur zur Beteiligung aller relevanten Akteure und Gremien soll noch entwickelt werden.

Vor Ablauf der Laufzeit der Internationalisierungsstrategie wird ein neuer Entwurf durch die Abteilungen Akademisches Auslandsamt, Forschungsangelegenheiten und ENGAGE.EU-Geschäftsstelle ausgearbeitet und nach Beratung mit den Fakultäten durch den Prorektor für Internationales zur Beschlussfassung in den Senat eingebracht.