

Flüchtlinge willkommen heißen

Mit Engagement begleitet
das Hochschulpersonal
die Integration

STEUERUNG

Ohne Einbindung in die
Gesamtstrategie greifen
Digitalisierungsaktivitäten ins Leere

DIGITALE KOMPETENZEN

Vielen Mitarbeitern fehlt das Verständnis
für Probleme und Lösungen, die mit der
Digitalisierung einhergehen

REFLEXIONSZEIT

Hochschulleitungen sollten „die eigene
Qualifikation ernst nehmen“, meint
Hochschulberaterin Ute Symanski



Liebe Leserin, lieber Leser!

Mal wieder erhitzt ein Skandal die Gemüter im ganzen Land. Die Affäre um das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge zieht eine Welle der Empörung nach sich. Doch worin besteht der eigentliche Skandal, der uns Sorge bereiten sollte: dass Menschen zu Unrecht Asyl gewährt wurde (ein Vorwurf, der sich im Detail erst noch bewahrheiten muss)? Oder sind es nicht vielmehr die Reaktionen und Entgleisungen der auf Wählerstimmen schielenden Politiker und von ihnen angestachelten „besorgten“ Bürger, die vor allem zweierlei zeigen: Deutschland ist längst nicht so human, so christlich und so weltoffen, wie es sich seit dem Sommermärchen von 2006 gerne feiern lässt. Und, was damit unmittelbar zusammenhängt und noch viel gravierender ist: Mit dem Flüchtlingsthema, hinter dem sich vielfach Fremdenfeindlichkeit, Islamphobie bis hin zum Rassismus verstecken, kann man in Deutschland noch immer oder schon wieder Politik machen und bei der Bevölkerung punkten. Beschämend, besorgniserregend, bedrohlich!

Mit technokratischen Begriffen, die sich derzeit in der Alltagssprache einnisten und auch von den Medien unreflektiert aufgenommen werden („Kein Abschiebestopp mehr für Afghanen“, „CSU will Rückweisung von Flüchtlingen an der Grenze ausweiten“) wird versucht, eine im Grunde zutiefst menschenverachtende Einstellung zu legitimieren. Flüchtlinge pauschal zu kriminalisieren (als „Asylbetrüger“, „Wirtschaftsflüchtlinge“ und „Vergewaltiger“), um dann in aller Härte – und von der verängstigten Masse gutgeheißen – gegen sie vorzugehen, ist eine diabolische Strategie, die uns Deutschen nur allzu bekannt sein dürfte. Jahrelang haben wir, die nach dem Zweiten Weltkrieg Geborenen, uns in Schule und Studium mit den Ursachen, Mechanismen und Folgen von Rassismus und Ausgrenzung, von Nationalismus und Populismus intensiv auseinandergesetzt.

Jetzt werden Sie sich vielleicht fragen, warum ich dieses Thema in einer Publikation aufgreife, die sich

vorrangig mit dem Management von Hochschulen und Forschungsstätten beschäftigt? Die Antwort darauf ist aus meiner Sicht ganz einfach: Unsere Wissenschaftseinrichtungen und damit Sie alle, die diese leiten und in ihnen wirken, haben die Aufgabe, gegen solche Phänomene und Auswüchse offensiv vorzugehen. Sie verfügen über das notwendige faktenbasierte Wissen, um so zu einer sachgeleiteten Diskussion und zur Aufklärung beizutragen. Sie sind zuständig für diejenigen Ausbildungsstätten, in denen die Elite unserer Gesellschaft wesentlich geprägt und formiert wird. Damit tragen Sie alle eine immens hohe Verantwortung – für jeden Einzelnen, der eine Hochschule durchläuft, aber auch für die Wahrung und Weiterentwicklung von Demokratie und Rechtsstaatlichkeit, für Weltoffenheit, Toleranz und Solidarität. Daher meine Bitte und Anregung an Sie: Diskutieren Sie ernsthaft miteinander, wie der freiheitliche Geist, wie eine offene Debattenkultur, wie ein von Respekt geleiteter Umgang in unseren Hochschulen gestärkt und an den Nachwuchs weitergegeben werden kann. Welche Curricula werden benötigt? Welche Best-Practice-Modelle gibt es anderswo? Wo benötigen Sie von wem welche Form der Unterstützung?

Und zu guter Letzt möchte ich Sie auf unser aktuelles Titelthema hinweisen: „Flüchtlinge willkommen heißen“ (s. S. 10–30). Es zeigt, wie vorbildhaft die Hochschulen – und damit Sie alle – sich hier engagieren. ■



■ Angelika Fritsche, Redaktionsleiterin der duz

1

TITEL

10 Flüchtlinge willkommen heißen

Wie gut schreitet die Integration von Flüchtlingen an deutschen Hochschulen voran und wo besteht noch dringender Handlungsbedarf? Diese Fragen standen im Mittelpunkt der Tagung „Flüchtlinge an Hochschulen und in der Wissenschaft: Gemeinsam Integration gestalten“, zu der das Zentrum für Wissenschaftsmanagement Multiplikatoren aus Politik und Wissenschaft sowie Flüchtlinge eingeladen hatte.

Von Johannes Fritsche

18 Spielregeln erklären

Das Projekt WirTUnWas der TU Darmstadt richtet sich an studieninteressierte Geflüchtete mit indirekter oder direkter Hochschulzugangsberechtigung.

Von Christoph Merkelbach

20 Schnell und kostenfrei starten

Die Bildungsplattform Kiron bietet ein spezielles Online-Studienprogramm für Geflüchtete.

Von Ronny Röwert

22 Bei der Integration in Alltag und Studium zur Seite stehen

Die Hochschule in Geisenheim nutzt aus öffentlichen Töpfen finanzierte Projekte, um studierfähige Geflüchtete zu unterstützen.

Von Moustafa Selim

26 Die Sicht der Mitarbeiter

Ein internationales Forschungsteam untersucht, wie die Integration Geflüchteter an Berliner Hochschulen gelingt, und berücksichtigt dabei auch die Einschätzungen und Erfahrungen des Hochschulpersonals.

Von Maria Anne Schmidt

29 Mit besserem Service internationale Forscher binden

Welcome Centres sollen – wie an der Universität Bielefeld – zu einem Kulturwandel an den Hochschulen beitragen.

Von Eleni Andrianopulu



3

STEUERUNG & ORGANISATION

38 Digitalisierung verändert Hochschulen auf Dauer

Wo ist sie bereits umgesetzt? Welche Herausforderungen gibt es? Eine Bestandsaufnahme.

Von Andrea Beyer und Anett Mehler-Bicher

4

FÜHRUNG & PERSONAL

44 Sprechen wir über: Zeit- und Selbstmanagement

mit Aldona Kihl, die als systemische Organisationsberaterin und Coach arbeitet.

Interview: Veronika Renkes

46 Vom Wissenschaftler zum Dienstleister

Daniel Stietenroth reiste viel während der Promotion. Mittlerweile ist er angekommen: Seit vielen Jahren arbeitet er als Wissenschaftsmanager in Bochum.

Von Ingrid Weidner

Flüchtlinge willkommen heißen

Wie gut schreitet die Integration von Flüchtlingen an deutschen Hochschulen voran, mit welchen Hürden haben studierwillige Flüchtlinge zu kämpfen und wo besteht noch dringender Handlungsbedarf seitens der Politik und der Hochschulen? Mit diesen Fragen beschäftigte sich die Tagung „Flüchtlinge an Hochschulen und in der Wissenschaft: Gemeinsam Integration gestalten“, zu der das Zentrum für Wissenschaftsmanagement im Frühjahr Multiplikatoren aus Politik und Wissenschaft sowie Flüchtlinge an der Universität Mainz eingeladen hatte. | **Von Johannes Fritsche**

„Damit die Integration an den Hochschulen weiter vorangebracht werden kann, müssen die bestehenden Programme verstetigt und die verschiedenen Initiativen klug verknüpft werden.“

Nicht nur die Kommunen, auch die Hochschulen sind bei der Integration von Flüchtlingen gefordert, denn immer mehr von ihnen studieren: Nach einer Befragung der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) hat sich mit rund 3000 die Zahl der Neu-Immatrikulationen von Flüchtlingen im Vergleich zwischen dem laufenden und dem vorangegangenen Wintersemester nahezu verdreifacht. Die Antworten der Hochschulen an die HRK zeigen auch, dass die Zahl der Einzelberatungen weiter wächst. „Die gezielte, individuelle Beratung in den Hochschulen schafft die Voraussetzung, das richtige Studienangebot zu finden, die Zulassung zu bewältigen und die Rahmenbedingungen zu klären“, so HRK-Präsident Prof. Dr. Horst Hippler. Aber auch nach der Immatrikulation benötigen die Geflüchteten eine besondere Betreuung. „Um den Studienerfolg zu sichern, müssen die Hochschulen eine spezielle fachliche Begleitung sicherstellen“, fügte Hippler hinzu. Auch die Finanzierung der Lebenshaltungskosten stelle Flüchtlinge vor große Herausforderungen, bei denen sie Beratung brauchen. „Das alles sind anspruchsvolle zusätzliche Aufgaben für die Hochschulen“, sagte Hippler. „Damit sie diese weiter so gut wie bislang bewältigen können, müssen die bestehenden Programme verstetigt und die verschiedenen Initiativen klug verknüpft werden.“

Wie die vom HRK-Präsidenten angesprochene Lage an den Hochschulen konkret aussieht und mit welchen Projekten sie studierende Flüchtlinge unterstützen können, zeigte exemplarisch die Tagung **„Flüchtlinge an Hochschulen und in der Wissenschaft: Gemeinsam Integration gestalten“** am 22. Februar in Mainz. Das Zentrum für Wissenschaftsmanagement (ZWM) in Speyer hatte die vom Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung und Kultur des Landes Rheinland-Pfalz geförderte Veranstaltung organisiert, die Johannes-Gutenberg-Universität Mainz stellte die Räumlichkeiten bereit. Die Idee dazu hatte Prof. Dr. Hanns H. Seidler, Kanzler a. D. der TU Darmstadt, der sich nach seiner Hochschullaufbahn weiter für Geflüchtete einsetzt und die Tagung begleitete. „Wie Sie bestimmt alle bestätigen können, ist die enge Zusammenarbeit von vielen die Voraussetzung für eine erfolgreiche Integration der Geflüchteten. Von besonderem Interesse ist es daher zu erfahren, wie die Zusammenarbeit innerhalb der Hochschulen, mit den Studienkollegs, mit den Studentenwerken oder mit den Jobcentern funktioniert und worin bestimmte Erfolgsfaktoren auf der einen Seite, aber auch besondere Hemmnisse auf der anderen Seite liegen“, erklärte Dr. Heidrun Kugeler vom Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung und Kultur Rheinland-Pfalz beim Start der Tagung.



Bessere Deutschkenntnisse könnten die hohe Studienabbrecherquote senken “

Den Ablauf hatte das ZWM so organisiert, dass Querschnittsthemen durch Impulsvorträge im Plenum vorbereitet und danach im moderierten Erfahrungsaustausch in parallelen Workshops vertieft wurden. Die Moderationen in den Workshops übernahmen Prof. Dr. Hanns H. Seidler und der kommissarische Geschäftsführer des ZWM Dr. Frank Stäudner. Die drei Querschnittsthemen entsprachen den Etappen des Studienstarts:

- Der Weg an die Hochschule: Spracherwerb, Kompetenzfeststellung, Zulassung
- Der Übergang: Finanzierung und Studieneinstieg
- Angekommen, aber noch nicht am Ziel: Lehr- und Lernkultur

Die Ergebnisse der Workshops wurden am Ende der Tagung im Plenum zusammengeführt.

Der Weg an die Hochschule: Spracherwerb, Kompetenzfeststellung, Zulassung

Die Impulsvorträge hielten Silke Dosch-Reuting, Leitung Internationales Studien- und Sprachenkolleg ISSK der Universität Mainz. Außerdem Ronny Röwert, Head of German Academic Partnerships, von der Kiron University in Berlin über das Studienmodell seiner Organisation für das „Studieren vor dem Studium“ (s. S. 20-21).

Dreh- und Angelpunkt ist das Niveau der Deutschkenntnisse. Wer das Aufnahmeprüfungsverfahren in Mainz besteht, bekommt auch einen Studienplatz. Aber nur eine Minderheit verfügt über ausreichende Deutschkenntnisse. Offensichtlich ist das Niveau der Kurse niedrig. „Die Kursanbieter schleusen die Leute durch wegen dem Geld“, erzählt ein Flüchtling. „Bedeutet das nicht, dass die Hochschulen studienbegleitende Deutschkurse durchführend sollten?“, fragte Hanns H. Seidler. Bessere Deutschkenntnisse könnten auch die hohe Quote der Studienabbrecher senken. „Wer schon mit einem Bachelorabschluss hier ankommt, sollte nicht an der Sprache scheitern“, meinte

Philipp Schmidt vom Referat Studienservice der Universität Siegen.

Ein weiterer zentraler Punkt ist die Anerkennung von Zulassungsvoraussetzungen für das Studium, die von den Hochschulen in den verschiedenen Bundesländern unterschiedlich gehandhabt wird. Offensichtlich lohnt es sich für den studierwilligen Flüchtling, bei einer Ablehnung nicht aufzugeben, sondern sich bei einer anderen Hochschule erneut zu bewerben. „Mit B-Niveau ein Jahr studieren, dann die C1-Prüfung machen, fachliche Vorkenntnisse mehr anerkennen und – in Richtung Hochschulverwaltungen – die Bestimmungen für die Zulassungsverfahren großzügiger auslegen“, fasste Frank Stäudner die wichtigsten Vorschläge bzw. Forderungen an die Bildungspolitik zusammen.

Der Übergang: Finanzierung und Studieneinstieg

Die Impulsvorträge hielten Achim Meyer auf der Heyde, Generalsekretär des Deutschen Studentenwerks, und Majdi Bido, Mitarbeiter im Projekt „Vorstudium für Geflüchtete“ der Universität Siegen, unterstützt von Philipp Schmidt vom Referat Studienservice der Universität Siegen.

Haben die Flüchtlinge die Hürde der Zulassung an die Hochschule überwunden, warten in der Regel Finanzierungsprobleme bzw. eine Finanzierungslücke auf sie: „Ihr Status ist für die Förderung relevant“, erklärte Meyer auf der Heyde. Asylbewerber können kein Bafög erhalten und wer studiert, steht dem Arbeitsmarkt nicht zur Verfügung und kann auch keine Grundsicherung erhalten. Und wer das Glück hat, dass ihm im Heimatland absolvierte Semester in Deutschland anerkannt werden, hat dann das Pech, dass die Regelstudienzeit für ihn gilt. „Das Bafög muss sich aber in den gesetzlichen Bahnen bewegen“, stellte Meyer auf der Heyde fest. Die Darlehenskasse des Studentenwerks ist meist auch keine Lösung, sie verlangt Bürgen, die Flüchtlinge in der Regel nicht beibringen können. Frank Stäudner riet den Flüchtlingen,



Foto: Kiron

„*Hilfe zur Selbsthilfe: Anerkannte Geflüchtete helfen Geflüchteten.*“

sich durchaus auch mal an die Leitungsebene der Bafög-Ämter zu wenden, weil bei Härtefällen vorhandene Ermessensspielräume oft nicht genutzt würden: „Der Erfolg hängt manchmal von der Hartnäckigkeit und dem Glück ab, auf einen hilfreichen Sachbearbeiter zu treffen, der die Spielräume nutzt.“ Einigkeit herrschte im Plenum darüber, dass eine selbstständige Lebensführung für das Studieren notwendig ist und dass derjenige, der eine Zulassung zum Studium hat, auch gefördert werden sollte.

Ist die Finanzierung geregelt, muss als Nächstes für einen erfolgreichen Studieneinstieg gesorgt werden. Majdi Bido von der Universität Siegen berichtete, wie seine Hochschule dabei vorgeht: „Anerkannte Geflüchtete helfen Geflüchteten.“ Geflüchtete Studien-

einsteiger werden bei der Fächerwahl unterstützt und beraten. Und Masterstudenten mit Fluchthintergrund fungieren als Bildungsmentoren bei den Sprachkursen und im Studium.

Angekommen, aber noch nicht am Ziel: Lehr- und Lernkultur

Die Impulsvorträge hielten Dr. Christoph Merkelbach, Geschäftsleitung des Sprachenzentrums der TU Darmstadt, und Dr. Moustafa Selim, Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Integrationsbeauftragter der Hochschule Geisenheim University (s. Beiträge S. 18-19 und S. 22-23).

Auf den Kulturbegriff und auf die Unterschiede zwischen der deutschen und arabischen Kultur ging Christoph Merkelbach in seinem Vortrag ein. „Das Lernen in einem interkulturellen Spannungsfeld erzeugt Fremdheitsgefühle bei Geflüchteten wie Lehrenden“, stellte er fest. Der „Subtext“ einer Äußerung, das, was nicht explizit gesagt wird, sei für jemanden,

”
**Vorlesungen und Seminare
 sollten ‚sprachsensibel‘
 abgehalten werden.** “

der aus einem fremden Kulturkreis komme, nicht klar. Auch wie man Protokolle oder Hausarbeiten anfertigt, werde an den dortigen Schulen oder Hochschulen in der Regel nicht gelehrt. Darüber hinaus kämen Ausländer nicht leicht in den Freundeskreis der Abendheimfahrer der Hochschule einer Region hinein, die eher geschlossene Zirkel in der Freizeit bilden. „Zwar gehen viele stillschweigend davon aus, dass Lehren und Lernen an Hochschulen sich universell und international gleichen, aber die Erfahrungen in den letzten

Jahren haben uns eines Besseren belehrt: Lehren und Lernen sind interkulturell divergierende Prozesse und eine gelungene Integration bedarf eines gemeinsamen Austausches aller Beteiligten auf Augenhöhe. Nur so kann Integration an internationalisierten Hochschulen in naher Zukunft gelingen“, fasste Merkelbach seine Erfahrungen zusammen.

Dann berichtete Moustafa Selim in einem humorvollen Vortrag über die gravierenden Unterschiede der Lehr- und Lernkultur zwischen arabischen und deutschen Universitäten. „An einer arabischen Hochschule wird der Lehrende geliebt oder gehasst, an einer deutschen Hochschule tauschen deutsche Studenten ungerne Wissen aus oder helfen sich gegenseitig“, stellte Selim zwei Beispiele vor, denen er noch eine Reihe weiterer folgen ließ. „Interkulturelles Training sollte Teil der Studienvorbereitung sein“, schlug er deshalb vor. Auch dass die deutschen Lehrenden ihre Studenten mehr auf Distanz hielten als die arabischen, müssten die von dort stammenden Studenten in Deutschland erst lernen. Generell werde neben der Forschung die Lehre wieder wichtiger. Dabei sollten Vorlesungen und Seminare „sprachsensibel“ abgehalten werden: Hochschullehrer sollten auf die Sprachkompetenz der Ausländer Rücksicht nehmen, Sprach- und Kulturbewusstsein an die Lehrenden herangetragen werden.

Schlussrunde

„Bemerkenswert, wie viele Aktivitäten an Hochschulen stattfinden und welch großes Engagement vorhanden ist. Obwohl noch nicht alle Probleme gelöst und manche Lösungen unzulänglich sich, hält doch eine gewisse Normalität Einzug. Flüchtlinge wollen keine Sonderbehandlung und nicht als Geflüchtete, sondern als Studierende gesehen und behandelt werden“, fasste Hanns H. Seidler in der Schlussrunde zusammen.



Foto: Frank Gärtner / 123rf

Viele bürokratische Probleme, zum Beispiel mit dem Bafög, warteten noch auf eine Lösung, allerdings ließe sich Bürokratie nicht abschaffen. Ohne sie gäbe es eine Willkür in den Entscheidungen, die auch keiner wollte. Immerhin agierten die Ämter oft flexibler, als es die starren Regeln hergäben. „Die Diskussion hier zeigt, dass jede Seite versucht, die andere zu verstehen“, erklärte Seidler.

Als größte Herausforderung für die studierwilligen Flüchtlinge zeigte sich auf der Tagung der Spracherwerb. „Dabei ist das Deutschlernen vor dem Studium nicht der Königsweg, sondern fachspezifisch und studienbegleitend wäre der bessere Weg“, betonte Philipp Schmidt vom Referat Studienservice der Universität Siegen. „Viel Lösungsenergie steckt in dieser Tagung“, fügte Schmidt noch hinzu. Das fand auch einer der zur Tagung eingeladenen Flüchtlinge: „Tolles Veranstaltungsformat und gut, dass so viele Studierende dabei waren, und danke, dass nicht über, sondern mit uns geredet wurde“, beurteilte er die Veranstaltung, die spürbar im Lauf des Tages ein Gefühl der lockeren Aufbruchstimmung im Veranstaltungsraum erzeugte.

Frank Stäudner vom ZWM blieb dann nur noch, dem Team der Wissenstransferstelle der Universität Mainz zu danken, das den ganzen Tag über die Teilnehmer mit Getränken und Essen versorgt hatte. „Die Tagung verlief sehr gut. Die Stimmung war ausgezeichnet. Den ganzen Tag über war zu spüren, wie groß der Bedarf an Austausch und Dialog war – sowohl zwischen Vertretern unterschiedlicher Hochschulen als auch zwischen Hochschulmitarbeitern und Studierenden. Die Anwesenden reisen gestärkt und ermutigt nach Hause, so mein Eindruck“, erklärte Stäudner, als der Tagungsraum sich langsam leerte und die Tagungsteilnehmer abreisten. ■

■ **Johannes Fritsche** ist Journalist in Bonn.



Foto: Johannes Fritsche

Stimme zur Tagung: Agnes Maria Brüggling-Lazar

„Die Tagung bot eine wunderbare Plattform, über die Erfolge, aber auch Herausforderungen der studienvorbereitenden Maßnahme ‚Willkommensjahr Frankfurt UAS‘ zu sprechen und gleichzeitig sich mit anderen Hochschulen über die bundesweit angebotenen Geflüchtetenprogramme auszutauschen: Welche Erfahrungen konnten bisher gesammelt werden? Welche Hürden mussten und müssen überwunden werden und welche Lösungen wurden bisher hierfür geschaffen? Wie geht es weiter? Ich war sehr angetan von der Idee, Studierende mit Fluchthintergrund in die Tagung einzubinden. Letztendlich war ich sehr beeindruckt, dass so viele von ihnen vor Ort waren – teilweise von weit her gereist waren – und sich aktiv in die Diskussionen eingebracht haben. Der Austausch zwischen den Hochschulakteurinnen und -akteuren und Geflüchteten mit Studieninteresse – und somit die Tagung – war ein voller Erfolg“, erklärte Agnes Maria Brüggling-Lazar, Projektleiterin „Willkommensjahr Architektur“ vom Fachbereich Architektur, Bauingenieurwesen, Geomatik der Frankfurt University of Applied Sciences.

Das „Willkommensjahr Architektur“ der Frankfurt University of Applied Sciences für Geflüchtete bietet die Chance, ein Grundstudium der Architektur mit Intensivkursen in deutscher Sprache zu verbinden. Dazu werden Module des ersten Semesters des Architekturstudiums auf das Willkommensjahr (zwei Semester) verteilt. Dies ermöglicht eine Kombination des Studiums von Fach- und intensiven Sprachmodulen in deutscher Sprache, die vom Sprachniveau B1.2 bis hin zum Sprachniveau C1 qualifizieren. Ziel ist es, die Betroffenen in die Lage zu versetzen, an der DSH-Prüfung (Deutsche Sprachprüfung für den Hochschulzugang) teilnehmen zu können. Nach einem Jahr sind sie fit, in das reguläre Bachelorstudium der Architektur einzusteigen.

Tagungsimpressionen

Rund 1600 Geflüchtete studieren mittlerweile an deutschen Universitäten und Fachhochschulen – eine große Herausforderung für das Hochschulpersonal. Auf der Tagung „Flüchtlinge an Hochschulen und in der Wissenschaft“ konnten sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Hochschulen, öffentlicher Verwaltung sowie Studierende zu Fragen des Spracherwerbs, der Anerkennung und Kompetenzfeststellung und des Übergangs an die Hochschule oder der Lehr- und Lernkultur austauschen. Um nicht über studierende Flüchtlinge nur zu sprechen, sondern sie intensiv in die Diskussionen mit einzubeziehen, standen 20 Teilnahmestipendien für sie zur Verfügung. ■ jo



Fotos: Johannes Fritsche



1. Ronny Röwert (l.), im Februar 2018 noch Head of German Academic Partnerships der Kiron University, und Prof. Dr. Hanns Seidler, ehemaliger Vorstand des Zentrums für Wissenschaftsmanagement.

2. Dr. Christoph Merkelbach (r.), TU Darmstadt, Leiter des Sprachenzentrums, und Dr. Moustafa Selim, wissenschaftlicher Mitarbeiter und Integrationsbeauftragter der Hochschule Geisenheim, berichteten über Eigentümlichkeiten eigener und fremder Lehr- und Lernkulturen.

3. Philipp Schmidt, Referatsleiter des Studierendenservices der Universität Siegen, hatte spontan einen Impuls übernommen.

4. Die Uni Mainz bot einen authentischen Tagungsort, um über die Vielfalt der Kulturen und die Eigenarten deutscher Universitäten zu diskutieren.

5. Auf der Tagung stand der Austausch der Teilnehmenden untereinander im Vordergrund – anstelle der Belehrung durch eine Aneinanderreihung von Fachvorträgen.

6. Der Generalsekretär des Deutschen Studentenwerks, Achim Meyer auf der Heide, war auch da.

7. In den drei Themenblöcken ermöglichten parallele Workshops gute Gespräche, so das einhellige Abschlussfeedback an den Veranstalter.



Spielregeln erklären

Das Projekt WirTUnWas der TU Darmstadt richtet sich an studieninteressierte Geflüchtete mit indirekter oder direkter Hochschulzugangsberechtigung. | **Von Christoph Merkelbach**



Foto: Johannes Fritsche

Dr. Christoph Merkelbach

ist der Geschäftsführer des Sprachenzentrums der TU Darmstadt und leitet dort das Zentrum für Interkulturelle Kompetenz.

cmerkelbach@spz.tu-darmstadt.de
www.spz.tu-darmstadt.de

Das Projekt WirTUnWas der TU Darmstadt richtet sich an studieninteressierte Geflüchtete mit indirekter oder direkter Hochschulzugangsberechtigung (HZB). Start war am 1. Oktober 2015. Für ein Ende des Projekts gibt es keine Planung von unserer Seite. Das hängt ab von einer möglichen Finanzierung und von Fördermitteln. Es existiert eine ausreichende Nachfrage, die Kurse ab dem Niveau B1 weiterlaufen zu lassen. Gleichzeitig besteht Bedarf, die geflüchteten Menschen während ihres Studiums weiterhin sprachlich zu unterstützen, besonders in den Bereichen Textproduktion und Präsentationstechniken.

Motiv für das Projekt und Beteiligte

An der Technischen Universität sind da in erster Linie das Sprachenzentrum und die Zentrale Koordinierungsstelle für Flüchtlingsintegration am Dezernat Internationales, Referat Willkommen und Wohnen zu nennen. Aber alle anderen Bereiche der Universität unterstützen das Projekt sehr intensiv und mit viel Engagement.

Allen Beteiligten war von Anfang an klar, dass Bildung als der Schlüssel zu einer zügigen Integration anzusehen ist. Wir haben uns gemeinsam überlegt, wie wir als Universität dazu beitragen können, dass dies gelingt. Alle

Akteure waren sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst und haben versucht, zügig und unbürokratisch zu helfen, mit dem Ziel, möglichst vielen geflüchteten jungen Menschen zu ermöglichen, ein Studium zu beginnen bzw. fortzusetzen, um dann erfolgreich ihr Leben weiter zu gestalten. Die TU Darmstadt wollte also ganz bewusst auf den erhöhten Zuzug von geflüchteten Menschen in die Region reagieren.

Instrumente

Zunächst gibt es intensive Studienvorbereitungsmaßnahmen: Information (Campustour und Sprechstunden), dann wird die HZB überprüft. Anschließend werden den Geflüchteten, die sich für ein Studium qualifizieren und interessieren, Sprachkurse angeboten. Diese beginnen auf dem Niveau B1 des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens für Sprachen und führt nach rund 1,5 Jahren zu einer Sprachprüfung (DSH oder TestDaf). Wenn eine dieser Prüfungen bestanden ist, können sich die Lernenden immatrikulieren. Begleitet wird das Sprachenlernen durch ein Buddy-Programm, in welchem studentische Paten die Lernenden auf das Leben an einer deutschen Universität vorbereiten. Daneben werden in regelmäßigen Abständen auch interkulturelle Trainings vom Zentrum für interkulturelle Kompetenz der TU Darmstadt angeboten, um den Einstieg an eine deutsche Uni-

versität, aber auch in die Gesellschaft zu erleichtern. Gleichzeitig werden die geflüchteten Lerner von freiwilligen Lernhelfern der AKA55+ beim Erwerb der Sprache und vielen weiteren Herausforderungen unterstützt. Die TU ist diesen Damen und Herren besonders dankbar für ihr herausragendes ehrenamtliches Engagement.

Erfahrungen

Die meisten Geflüchteten kommen hoch motiviert an die Universität und wollen in sehr kurzer Zeit Deutsch lernen, um zu studieren. Jeder, der schon einmal eine fremde Sprache gelernt hat, weiß, wie schwer es ist, sich in rund zwei Jahren wissenschaftlich darin auszudrücken. Auch kommen immer wieder bürokratische und gesetzliche Hindernisse, aber auch andauernde Ängste und alltägliche Belastungen in der neuen Gesellschaft als Hürden bei der konzentrierten Vorbereitung auf das Studium hinzu. Wir haben anfangs viele Herausforderungen unterschätzt, aber im Laufe der Zeit gelernt, damit umzugehen. Wir sind jetzt, so denke ich, sehr erfolgreich und bieten vielen jungen Menschen Perspektiven in der neuen Gesellschaft.

Empfehlungen

Netzwerkaufbau – intern in der eigenen Institution und extern mit Behörden (BAMF, Jobcenter, Sozialamt etc.) – ist ein wichtiger Faktor. Außerdem empfehle ich, die Vermittlung von interkulturellen Kompetenzen bei allen Akteuren auszubauen und zu fördern. Dazu gehört ein gutes Verständnis der unterschiedlichen Bildungshintergründen und -anforderungen, der fremden wie der eigenen. Die eigenen betrachtet man ja gerne als allgemeingültig und sie

werden dementsprechend nicht infrage gestellt.

Aber gerade für Menschen, die nicht aus der deutschen Bildungskultur stammen und darin nicht sozialisiert sind, erscheinen diese Regeln, auch oft als heimlicher Lehrplan bezeichnet, nicht immer logisch und sind nicht nachvollziehbar. Mit heimlichem Lehrplan bezeichnet man die implizite und oft nicht bewusste Vermittlung von Lerninhalten und Lernformen, die oft nur den Menschen, die in einer bestimmten Kultur aufgewachsen sind, nachvollziehbar und als richtig erscheinen. Deshalb ist es für alle Akteure sehr wichtig, einander genau zuzuhören und Erfahrungen wertfrei miteinander zu besprechen. Zu diesem Austausch gehört die Sensibilität, bereits vorliegende Erfahrungen neutral einzuordnen und eine persönliche Beurteilung zunächst zurückzustellen. Für Lehrende und die Administratoren dieser Programme gibt es bundesweit regelmäßige Treffen. Ich würde allen Hochschulen empfehlen, sich daran zu beteiligen, um von den Erfahrungen der anderen zu profitieren.

Einzelne Aspekte würde ich bestimmt heute anders angehen, vor allem mehr Zeit einplanen und von Anfang an versuchen, mehr Akteure in der Zivilgesellschaft einzubinden, wie zum Beispiel die lokale Wirtschaft und die Kommunalverwaltungen. Wir haben das alles lernen müssen, denn es gab ja keine Blaupause, auf die wir zurückgreifen konnten. Aber gerade die Begeisterung und das Engagement aller Akteure hat dazu beigetragen, dass heute ein gutes und funktionstüchtiges System an vielen Hochschulen existiert, welches es vielen jungen Menschen ermöglicht, zu studieren. ■

Schnell und kostenfrei starten

Die Bildungsplattform Kiron bietet ein spezielles Online-Studienprogramm für Geflüchtete. | **Von Ronny Röwert**

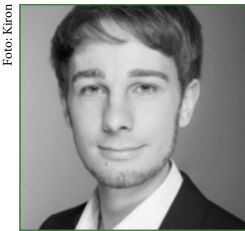


Foto: Kiron

Ronny Röwert

war bis April 2018 Head of German Academic Relations der Kiron Open Higher Education gGmbH in Berlin.

Kiron ist eine außerhochschulische Bildungsplattform der Kiron Open Higher Education gGmbH in Berlin. Sie bietet die Option, dass Teilnehmenden die online erworbenen Leistungen anschließend an einer Partnerhochschule im Rahmen eines akkreditierten Studiengangs angerechnet werden. Das Online-Studienprogramm richtet sich an Geflüchtete, die während des Erwerbs der Hochschulzugangsberechtigungen bereits erste Kompetenzen für das gewählte Studienfach erwerben können. Die Plattform ermöglicht also einen gleitenden Übergang studieninteressierter Geflüchteter in ein reguläres Studienprogramm.

Digitalen Zugang zur Hochschulbildung ermöglichen

Die gemeinnützige EdTech-Organisation verfolgt dabei die Mission, durch digitale Lösungen Zugang zur Hochschulbildung und erfolgreiches Lernen zu ermöglichen. In Kooperation mit nationalen und internationalen Partnern wurden für verschiedene Phasen der Bildungsangebote für Geflüchtete bereits mehrere erfolgreiche Projekte mit einem Schwerpunkt auf Zielgruppen in Deutschland, der European Higher Education Area und Jordanien umgesetzt. Das Bildungsmodell von Kiron kombiniert als „Blended Learning 2.0“

bis zu zwei Jahre Onlinestudium mit einem Präsenzstudium von weiteren zwei Jahren an einer Partnerhochschule, wo Kiron-Alumni nach erfolgreicher Bewerbung Kiron-Leistungspunkte angerechnet und nach dem Präsenzstudium einen anerkannten Bachelorabschluss erhalten können.

Unabhängig von Rechtsstatus und Sprachkenntnissen studieren

Geflüchtete sind mit einer Vielzahl von Hindernissen konfrontiert, wenn sie sich um eine Hochschulausbildung bemühen. Oft mangelt es ihnen an finanziellen Möglichkeiten, um die Studiengebühren zu bezahlen, ihnen fehlen wichtige Dokumente oder ihr rechtlicher Status ist nicht geklärt. Auch die begrenzte Anzahl an Studienplätzen oder Sprachbarrieren stellen hohe Hürden dar. Als unmittelbare Reaktion hierauf gründeten mehrere Studierende gemeinsam die Initiative Kiron in Berlin.

Geflüchteten ist es durch das Kiron-Modell möglich, unabhängig von ihrem Rechtsstatus, von ihren Sprachkenntnissen und weiteren Hürden schnell und kostenfrei ein Studium zu beginnen. Ziel ist sowohl die Förderung von wirtschaftlicher und sozialer Integration in die jeweiligen Gastländer, als auch die Bestärkung von Geflüchteten, durch das Studieren zurück in ein selbstbe-



stimmtes Leben zu finden. Hierfür wird das Programm mit zusätzlichen Unterstützungsangeboten ergänzt, die sich an den Bedürfnissen und Voraussetzungen der Studierenden orientieren.

Rund 2700 Studierende in fünf Studiengängen registriert

Kiron bietet auf einer digitalen, kollaborativen Plattform ein auf die Studierenden abgestimmtes Curriculum an. Dieses wird online und offline durch zusätzliche Unterstützungsangebote ergänzt. Kiron hat derzeit mehr als 2700 Studierende auf seiner Plattform registriert und bietet in den vier Fachbereichen Business & Economics, Mechanical

Engineering, Computer Science und Social Sciences fünf Studiengänge auf dem Niveau der Studieneingangsphase an.

Kiron koordiniert seine globalen Tätigkeiten in einem internationalen Team von etwa 70 Angestellten von seinem Sitz in Berlin aus. Es unterhält auch ein internationales Büro in Amman. Zur Sicherstellung hochwertiger Studienangebote kooperiert Kiron mit verschiedenen MOOC-(Massive-Open-Online-Course-)Plattformen (unter anderen Coursera und FutureLearn) und ist seit Juni 2017 Premium-Partner von [edX](#). Kiron hat derzeit 55 Partnerhochschulen in acht Ländern, davon 31 Partnerhochschulen in Deutschland. ■

Bei der Integration in Alltag und Studium zur Seite stehen

Die Hochschule Geisenheim University nutzt aus verschiedenen öffentlichen Töpfen finanzierte Projekte, um studierfähige Geflüchtete zu unterstützen. | **Von Moustafa Selim**

Seit 2014 bietet die Hochschule Geisenheim University (HGU) im Rahmen des Pre-Study-Projektes, das aus Mitteln des Landes Hessen und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert wird, internationalen Studienbewerbern Unterstützung bei der Studienvorbereitung an. Das Projekt umfasst Hilfe beim Erwerb der Zulassungsvoraussetzungen durch Deutschkurse und Unterstützung bei der Organisation des obligatorischen Vorpraktikums sowie soziokulturelle Angebote, die zur Integration beitragen. Das Angebot steht auch Geflüchteten offen.

Zusätzlich gibt es seit August 2016 zwei Projekte speziell für (studierfähige) Geflüchtete. Die beiden Projekte „Integra“ und „Welcome“ werden aus Mitteln des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) gefördert. In diesem Rahmen werden studierfähige Geflüchtete durch kostenlose Deutschkurse und ein Buddy-Programm beim Erlernen der deutschen Sprache, bei der Integration in den Alltag und bei der Vorbereitung auf ein potenzielles Studium unterstützt. Dabei richten sich die DAAD-Projekte nicht nur an studierfähige Geflüchtete, sondern auch an deren Familien und Angehörige.

Die HGU lebt eine offene Willkommenskultur und setzt mit den Projekten ein klares Zeichen gegen Fremdenfeindlichkeit.

Koordiniert werden die DAAD-Projekte von Lisa-Marie Peters vom International Office der HGU. Weitere Kooperationspartner sind das Sprachenzentrum und der Integrationsbeauftragte der HGU.

Projekterfahrungen

Die individuelle Beratung und Betreuung der Projektteilnehmer, die Angebote zur Sprachförderung und zum Kennenlernen der HGU und der Region und die Treffen zum Austausch mit anderen Studierenden haben sich als integrationsförderliche Instrumente bewährt. Die Nachfrage, besonders nach Sprachkursangeboten und individueller Beratung, ist hoch.

Es zeigte sich, dass Netzwerkarbeit innerhalb und außerhalb der HGU von großer Bedeutung für den Projekterfolg ist. Für die Zukunft empfiehlt es sich, auch Mittel für die Fahrtkostenerstattung zu beantragen, da die meisten Geflüchteten ohne Studierendenstatus nicht in der Nähe der HGU wohnen und die Fahrtkosten vergleichsweise hoch sind. ■



Dr. Moustafa Selim

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Integrationsbeauftragter an der Hochschule Geisenheim University (HGU). Selim kommt aus Ägypten (Kairo) und ist seit 2005 in Deutschland. Als wissenschaftlicher Mitarbeiter ist er am Institut für Phytomedizin im Bereich „Pflanzenkrankheiten“ tätig. Seit ca. zwei Jahren ist er als ehrenamtlicher Helfer für Geflüchtete aktiv. In dieser Zeit hat er ein Konzept über interkulturelle Kompetenz für Geflüchtete entwickelt. Vor einem Jahr ist er Integrationsbeauftragter der HGU geworden. Außerdem hat er ein Konzept für eine Fortbildung für ehrenamtliche Helfer entwickelt, bei dem er als Vermittler der arabischen und islamischen Kultur fungiert. Damit hält er Vorträge und Workshops für spezielle Gruppen ab: zum Beispiel für das Pflegepersonal

im Krankenhaus zum Umgang mit Patienten aus dem arabischen/islamischen Raum, für Betreuer von unbegleiteten Minderjährigen zum Umgang mit Jugendlichen aus dem arabischen Raum oder für Schwangerschaftsberatungsstellen für Frauen mit Migrationshintergrund. Er organisiert Workshops für Studierende zum Umgang mit Kommilitonen aus dem arabischen bzw. islamischen Raum.

Moustafa.Selim@hs-gm.de

Weiterführende Links:

[Pre-Study-Projekt](#)

[DAAD-Projekte](#)



Aus Sicht der Mitarbeiter

Ein internationales Forschungsvorhaben geht der Frage nach, wie die Integration Geflüchteter an den Berliner Hochschulen gelingt und bezieht dabei vor allem auch die Einschätzungen und Erfahrungen des zuständigen Hochschulpersonals mit ein. | **Von Maria Anne Schmidt**



Foto: Camilla Rackemann/HTW Berlin

Maria Anne Schmidt

ist Lehrbeauftragte für Kommunikationswissenschaften und Social Business im Studiengang Wirtschaftskommunikation an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW Berlin). Seit 2016 ist sie für die Koordination des Programms Integra des Deutschen Akademischen Ausstauschdienstes (DAAD) zuständig sowie Mitglied der Berlin Refugee Research Group (BRRG).
Maria.Anne.Schmidt@HTW-Berlin.de

Nie zuvor in der Geschichte des Flüchtlingsrates der Vereinten Nationen (UNHCR) waren mehr Menschen auf der Flucht als heute. Während der Großteil der Geflüchteten von 86 Prozent laut [UNHCR](#) Schutz in Entwicklungsländern sucht, gewann das Thema zunehmend in der westlichen Welt an Bedeutung, insbesondere durch die gestiegenen Flüchtlingszahlen in Europa. Die Ankunft von mehr als 1,1 Millionen Flüchtlingen in Deutschland in den Jahren 2015 und 2016 hat das Land nicht nur vor gesellschaftliche Herausforderungen gestellt, sondern auch zu intensiven Debatten um die Integration der Geflüchteten in das deutsche Bildungs- und Arbeitssystem geführt. Insbesondere die Heterogenität der Bildungshintergründe verlangt nach neuen, teils individuellen Herangehensweisen, die Ausbildungsstätten, Unternehmen und Behörden viel Flexibilität abverlangen. Auch Universitäten und Fachhochschulen mussten sich diesen neuen Herausforderungen stellen.

Dabei stellt die Integration internationaler Studierender keine neue Thematik in Deutschland dar. Im Jahr 2015 waren mehr als 300 000 internationale Studierende – insgesamt 12,3 Prozent der Studierendenschaft – an deutschen Hochschulen immatrikuliert. Damit be-

findet sich Deutschland auf Platz fünf der beliebtesten Länder für ein Studium im Ausland, stellt die [Unesco](#) fest. Als Gründe für diese Beliebtheit werden laut Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) immer wieder die hohe Qualität der Ausbildung, das kostenfreie Studiensystem und die hervorragende Ausstattung der Bildungsstätten angegeben. Auch Geflüchtete schätzen das deutsche Bildungssystem; immerhin geben 43 Prozent an, dass sie Deutschland als Zielland innerhalb von Europa aus diesem Grund gewählt haben. Momentan gehen offizielle Berechnungen davon aus, dass sich rund 50 000 Geflüchtete bis 2020 an den deutschen Hochschulen immatrikulieren werden, sobald sie die Voraussetzungen dafür erfüllen.

Gelingen der Integration in Berlin

Wie gut die Integration Geflüchteter in die Berliner Hochschulen gelingt und welchen Hürden die Studieninteressierten dabei begegnen, untersucht unter anderem die „Berlin Refugee Research Group“ (BRRG) (s. Kasten rechts). Das internationale Forscherteam konzentriert sich dabei nicht nur auf die Befragung der geflüchteten Studieninteressierten, sondern setzt den Fokus auf die Betreuerinnen und Betreuer. Im Rahmen qualitativer Interviews wurden Flüchtlingsbeauftragte, Studie-

rendenberaterinnen, Leiterinnen von Zulassungsbehörden, Studenten der Rechtswissenschaften und Dozentinnen befragt, welche Herausforderungen beim Hochschulzugang Geflüchteter auftreten und wie die Hochschulen darauf reagieren.

Auf den enormen Anstieg der Asylantragsteller im Sommer 2015 haben die Hochschulen umgehend reagiert und bereits im Wintersemester 2015/2016 kostenlose sogenannte Gasthörerschaften für einzelne Studienfächer ermöglicht. Darüber hinaus sind die Berliner Fachhochschulen, Universitäten und Kunsthochschulen mit dem Programm „Integra“ (s. Kasten auf der folgenden Seite) an der fachlichen und sprachlichen Studienvorbereitung geflüchteter Menschen beteiligt. Hierbei liegt der Fokus auf der sprachlichen Ausbildung. Die Bewerbung an einer Berliner Hochschule setzt das Sprachniveau C1 nach dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen für Sprachen (GER) voraus.

Neben dem Erlernen der deutschen Sprache setzen die Berliner Hochschulen auch einen Schwerpunkt auf fachliche Vorbereitung, unter anderem mit Kursen in Mathematik, Wirtschaft, Politik oder auch Informatik, jeweils abhängig vom Schwerpunkt des eigenen Studienangebots. Abgerundet werden

Forschungsgruppe The Berlin Refugee Research Group (BRRG)

Innerhalb des Projekts wurden im August 2017 qualitative Interviews mit 14 Universitäts- und Fachhochschulmitarbeiterinnen und -mitarbeitern zu den Herausforderungen Geflüchteter beim Studieneinstieg, den angebotenen Unterstützungsmaßnahmen und persönlichen Einschätzungen zur Weiterentwicklung der Programmangebote geführt. Im Juni 2018 wird diese Forschungsperspektive ergänzt durch die Einschätzungen der geflüchteten internationalen Studierenden. Ziel ist es, ein Gesamtbild der Integration Geflüchteter in die Berliner Hochschullandschaft zu erstellen.

Dem Forscherteam gehören an: Bernhard Streitwieser (George Washington University), Maria Anne Schmidt (Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin), Katharina Marlen Gläser (Beuth Hochschule für Technik Berlin), Lukas Brück (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Georgien)

die Programme durch interkulturelle Veranstaltungen, Buddy-Programme, rechtliche Beratungen sowie Unterstützung bei der Bewerbung um einen Studienplatz.

Gute Informationsvermittlung am Studienbeginn

Die Kurse selbst münden nie automatisch in einer Studienzulassung. Bewerben müssen sich die Geflüchteten zusammen mit allen internationalen Studierenden. Erhalten sie eine Zulas-

sung und erfüllen damit die fachlichen und sprachlichen Voraussetzungen, bleibt dennoch abzuwarten, wie erfolgreich der Studieneinstieg gelingt. Tatsächlich liegt die Studienabbruchsquote der internationalen Studierenden in Bachelorstudiengängen mit etwa 40 Prozent deutlich höher als bei Bildungsinländern mit rund 30 Prozent.

Daher fokussieren die weiteren Programmideen nun die Studieneingangsphase der Menschen mit Fluchterfahrung: gute Informationsvermittlung, unter anderem bei der Studieneauswahl, sowie zuverlässige Aussagen und aufgeschlossene, verlässliche Ansprechpersonen sind für Geflüchtete wichtige Voraussetzungen für einen erfolgreichen Studienabschluss (Quelle 11, s. rechte Seite).

Die Kolleginnen und Kollegen der Berliner Hochschulen plädieren auch für eine Aufstockung des Personals im Bereich der Studienberatung und -begleitung sowie des International Office. Hier landen die Geflüchteten, wenn die Vorbereitungsprogramme erfolgreich waren und zur Integration ins reguläre Studium beitrugen.

Wie viele der durch die Fördergelder des Bundes entwickelten Maßnahmenpakete langfristig in die Angebote der Hochschulen übergehen, bleibt abzuwarten. Es zeichnet sich allerdings ab, dass aus dem Sonderfall Geflüchtete eine Diskussion über die Bedürfnisse von internationalen Studierenden, Studierenden mit Migrationshintergrund und damit einhergehend vor allem auch von Erstakademikern einsetzt. Die Hochschulen haben gezeigt, was sie personell und strukturell schaffen und auch ändern können, wenn sie wollen. Diese Energie mitzunehmen und in notwendige weitere Unterstützungsmaßnahmen umzusetzen, wäre wünschenswert für alle Studierenden. ■

Integrationsprogramm Integra

Ziel des Förderprogramms „Integration von Flüchtlingen ins Fachstudium (Integra)“ des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) ist es, den Studierenden die Tür zu den Hochschulen zu öffnen und den Studieneinstieg so zu erleichtern. Insgesamt sind über 160 Fachhochschulen, Universitäten, Pädagogische Hochschulen, Kunsthochschulen und Studienkollegs deutschlandweit in der Vorausbildung der Menschen mit Fluchthintergrund engagiert. Allein 2016 haben mehr als 6800 Geflüchtete an den kostenlosen sprachlichen und fachlichen Vorbereitungskursen teilgenommen (Quelle 9). Nach Bayern (16 Prozent) und Nordrhein-Westfalen (15 Prozent) hat sich Berlin als kleines Bundesland Platz drei erarbeitet und betreute im Jahr 2016 zehn Prozent aller Integra-Kursteilnehmer.

Der Großteil der Geflüchteten, der zwischen 2015 und 2016 nach Deutschland kam, befindet sich aktuell noch in Studienvorbereitungsprogrammen, insbesondere in Sprachkursen, um ebendiese Voraussetzungen zur Immatrikulation an einer deutschen Hochschule zu erfüllen. Die erste – und für die meisten auch größte – Hürde ist es, das benötigte Deutschsprachniveau zu erreichen, um sich überhaupt für ein Studium an der Hochschule bewerben zu können. Finanziert werden entsprechende Sprach- und Fachkurse der Hochschulen vom Bundesministerium für Bildung und Forschung mit insgesamt 100 Millionen Euro bis 2019.

Quellen

- 1 UNHCR (Hrsg.) (2016). Global Trends. Forced Displacement in 2015. Zugriff: 23.11.2017 unter www.unhcr.org/statistics/unhcrstats/576408cd7/unhcr-global-trends-2015.html
- 2 Berry, M., Garcia-Blanco, I., & Moore, K. (2015). Press Coverage of the Refugee and Migrant Crisis in the EU: A Content Analysis of Five European Countries. Report prepared for the United Nations High Commission for Refugees. Zugriff: 30.11.2017 unter www.unhcr.org/56bb369c9.pdf
- 3 Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) (Hrsg.) (2017). Das Bundesamt in Zahlen 2016: Asyl, Migration und Integration. Zugriff: 10.11.2017 unter www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Broschueren/bundesamt-in-zahlen-2016.pdf?__blob=publication-File
- 4 Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) (Hrsg.) (2015). Pressemitteilung: 098/2015: Erstmals über 300.000 ausländische Studierende in Deutschland. Berlin. Zugriff: 31.08.2017 unter www.bmbf.de/de/erstmal-ueber-300-000-auslaendische-studierende-in-deutschland-956.html
- 5 UNESCO (Hrsg.) (2016). Global Flow of Tertiary-Level Students. Zugriff: 10.10.2017 unter <http://uis.unesco.org/en/uis-student-flow>, S. 4
- 6 Brücker, H., Rother, N., Schupp, J., Babka von Gostomski, C., Böhm, A. et al. (2016). IAB-BAMF-SOEP-Befragung von Geflüchteten: Flucht, Ankunft in Deutschland und erste Schritte der Integration. IAB-Kurzbericht, 24/2016. Nürnberg: IAB. Zugriff: 28.08.2017 unter <http://doku.iab.de/kurzber/2016/kb2416.pdf>, S. 3
- 7 Rüländ, D. (2016). Öffentliche Anhörung des Ausschusses für Bildung, Forschung, und Technikfolgenabschätzung des deutschen Bundestages am 24. Februar 2016. Stellungnahme: Öffentliches Gespräch zum Thema „Bildung in der Einwanderungsgesellschaft.“ Deutscher Bundestag.
- 8 Stifterverband (Hrsg.) (2017). Höhere Chancen durch höhere Bildung. Hochschulbildungsreport 2020. Zugriff: 30.11.2017 unter www.stifterverband.org/medien/hochschul-bildungs-report-2020-bericht-2017
- 9 Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD) (Hrsg.) (2017). Integration von Flüchtlingen an deutschen Hochschulen. Erkenntnisse aus den Hochschulprogrammen für Flüchtlinge. Zugriff: 20.12.2017 unter www.daad.de/medien/der-daad/studie_hochschulzugang_fluechtlinge.pdf
- 10 Heublin, U., Ebert, J., Hutzsch, C., Isleib, S. et al. (2017). Zwischen Studiererwartungen und Studienwirklichkeit. Ursachen des Studienabbruchs, beruflicher Verbleib der Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher und Entwicklung der Studienabbruchquote an deutschen Hochschulen. Forum Hochschule, 1/2017. Hannover: DZHW. Zugriff: 20.12.2017 unter www.dzhw.eu/pdf/pub_fh/fh-201701.pdf
- 11 Streitwieser, B., Schmidt, M. A., Brück, L., Gläser, K. M. (im Druck). Not a Crisis But a Coping Challenge: How Berlin Universities Responded to the Refugee Influx.

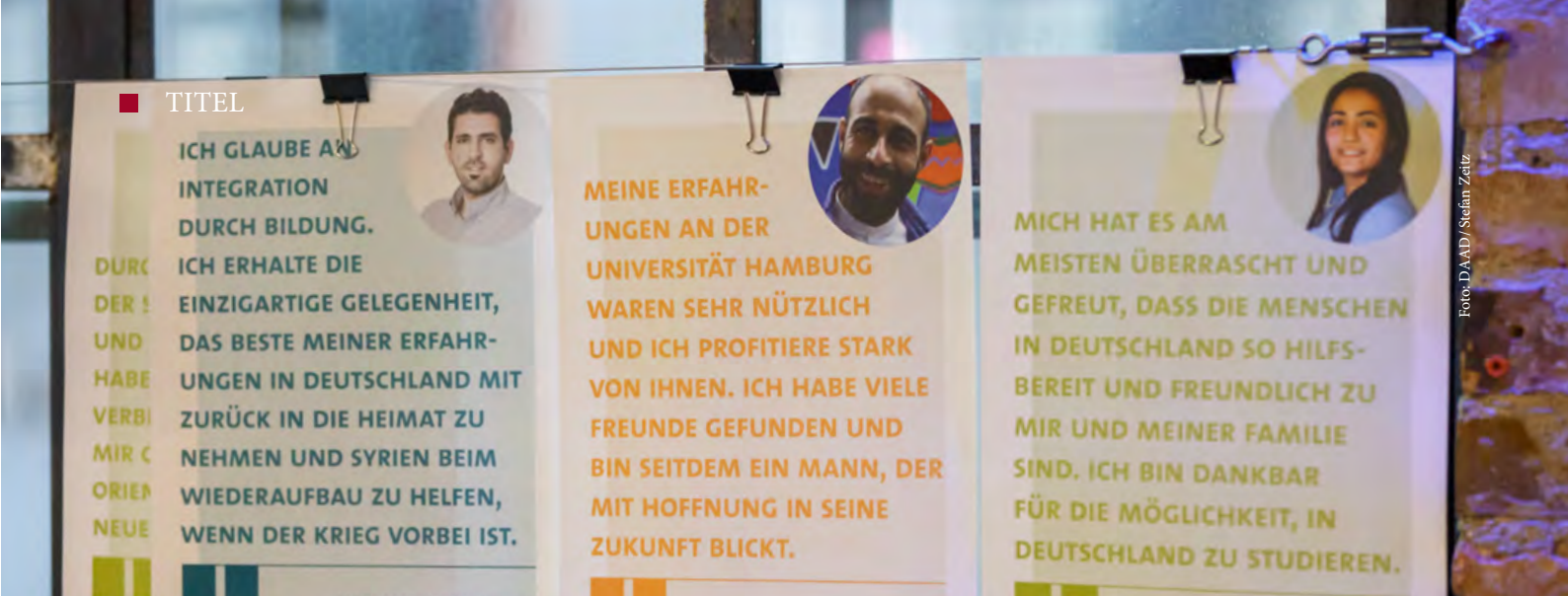


Foto: DAAD/ Stefan Zeitz

„Viel geschafft und doch erst am Anfang?“

Das BMBF verlängert die Hochschulprogramme für Flüchtlinge.

Ende 2015 hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) ein Maßnahmenpaket zur Integration studierfähiger Flüchtlinge in die deutschen Hochschulen verkündet, das der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) umsetzt. Hierdurch können die deutschen Hochschulen talentierten jungen Menschen eine akademische Perspektive geben. Im März verkündete Cornelia Quennet-Thielen, Staatssekretärin im BMBF, anlässlich einer Tagung des DAAD die Fortsetzung des Programms: „Das Engagement der deutschen Hochschulen und der vielen studentischen Initiativen ist ungebrochen. Mittlerweile haben mehrere Tausend Geflüchtete den Sprung in ein reguläres Bachelor- oder Masterstudium geschafft. Wir sehen sie wie andere internationale Studierende als Bereicherung für Deutschland. Deshalb wird das BMBF die Förderung für geflüchtete Studierende fortführen.“

Im ersten Jahr der Förderung nahmen mehr als 6800 geflüchtete Studieninteressierte an rund 700 sprachlichen und fachlichen Vorbereitungskursen teil, die über das Programm „Integra“ gefördert wurden. 2017 stieg diese Zahl bereits auf über 10 000 Teilnehmer an. Rund 600 studentische Initiativen unterstützen zudem geflüchtete Studieninteressierte im Rahmen des Programms „Welcome“ beim Einstieg in die Hochschulwelt.

Die weiterhin steigende Zahl der Teilnehmer bestätigt, dass das Interesse an tertiärer Bildung bei Geflüchteten hoch ist. Immer mehr Kursteilnehmer beginnen ein reguläres Studium.

Das Sozioökonomische Panel (SOEP), eine BMBF-geförderte repräsentative Langzeitstudie, zeigt auf, dass über alle Herkunftsländer hinweg 35 Prozent der erwachsenen Flüchtlinge einen weiterführenden Schulabschluss mitbringen, 16 Prozent der Erwachsenen haben zuvor an einer Hochschule studiert und 11 Prozent sogar mindestens einen ersten Hochschulabschluss in der Tasche. Ein Drittel der erwachsenen Flüchtlinge strebt den Erwerb eines deutschen Hochschulabschlusses an. Zur Aufnahme eines Studiums gelten für sie dieselben fachlichen und sprachlichen Voraussetzungen wie für andere deutsche und internationale Studierende.

Im Rahmen einer vom DAAD veranstalteten Konferenz „Viel geschafft und doch erst am Anfang? Erfolge und Herausforderungen bei der Integration von Geflüchteten ins Studium“, die vom 14. bis 16. März stattfand, tauschten Hochschulen, Studierende, Geflüchtete und Partnerorganisationen Erfahrungen, Anliegen und Entwicklungsideen aus. ■ afri

[Konferenzdoku zum Download](#)

Mit besserem Service internationale Forscher binden

Welcome Centres sind Dreh- und Angelpunkt, um Forschende aus dem Ausland an deutsche Hochschulen zu holen und ihnen entsprechende Unterstützung zu bieten. Und sie sollen – wie an der Universität Bielefeld – zu einem Kulturwandel beitragen. | **Von Eleni Andrianopulu**

Forschung ist ohnehin international“, sagen die meisten, um gleich darauf zu schlussfolgern, dass der Internationalisierungsprozess eher im Bereich Studium und Lehre anzusiedeln sei. Er solle sich dementsprechend mit Mobilität und internationalen Inhalten der Curricula beschäftigen. Viele Hochschulen, insbesondere die forschungsorientierten Universitäten, sehen dies anders und bemühen sich gerade im Bereich der Forschung um Internationalisierung. Mit der Unterstützung der Alexander-von-Humboldt-Stiftung wurden seit dem Jahr 2006 mehrere sogenannte Welcome Centres an deutschen Universitäten eingerichtet mit dem Ziel, für internationale Forscherinnen und Forscher besseren Service anzubieten und so attraktiver zu werden.

Dieser Prozess verlief parallel zur Bildung des Euraxess-Netzwerks (ehemals Eramore) der Europäischen Kommission, das als zentrale Maßnahme für die Bildung eines europäischen Forschungsraums vorsieht, Serviceeinrichtungen für mobile Forschende an den europäischen Hochschulen zu etablieren. Auch das Welcome Centre der Universität Bielefeld wurde im Zuge dieser Entwicklungen und für diese Ziele eingerichtet. Es fungiert als Euraxess Contact Point und hat bisher circa 1800 Aufenthalte von internationalen Wis-

senschaftlerinnen und Wissenschaftlern mit Rat und Tat begleitet.

Wohnraum vermitteln

Die Welcome Centres sind also Serviceeinrichtungen, die meist in Dezernaten für Internationale Beziehungen angesiedelt werden. Das muss nicht der Weisheit letzter Schluss sein, sicher sind viele Organisationsstrukturen denkbar; jedoch ist die Service-Palette mehr oder weniger gemein. Was braucht es also an Service, um Forscherinnen und Forscher aus aller Welt anzuziehen und sie womöglich zum Bleiben zu bewegen?

Die meisten internationalen Forschenden sprechen zunächst kein ausreichendes Deutsch und sind mit den Abläufen in Universität, Behörden und Alltag nicht so vertraut, dass sie ihre Angelegenheiten selbstständig lösen könnten. Dies manifestiert sich insbesondere bei der anfänglichen Wohnungssuche. Weil Uni-Gästehäuser oft überfüllt sind, müssen viele Anfragen über den privaten Wohnungsmarkt befriedigt werden. Ein Privatvermieter-Pool mit circa 130 Wohnangeboten, der den in Deutschland ohnehin raren möblierten Wohnraum mehr oder weniger exklusiv für internationale Wissenschaftler anbietet, verschafft da Hilfe. Der Wohnungsmittlungsservice ist demnach der meist genutzte Service in einer wachsenden



Foto: privat

Eleni Andrianopulu

ist Leiterin des Welcome Centre/Euraxess Contact Point sowie Referentin der Prorektorin für Internationales und Diversität an der Universität Bielefeld.

eleni.andrianopulu@uni-bielefeld.de
www.uni-bielefeld.de/International/Scientists/

deutschen Großstadt wie Bielefeld. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die für das Welcome Centre in Bielefeld arbeiten, vermitteln den Wohnraum, erklären die rechtliche Lage und die Wohnsituation insgesamt, dringen auf mehr Kommunikation und klare Regeln, halten diese schriftlich fest, dokumentieren „critical incidents“ und begleiten unschlüssige Wissenschaftler zum Abschluss eines Mietvertrags. Oft ist die Suche nach geeignetem Wohnraum der Punkt, der die meisten Forscher, insbesondere solche mit Familie, von der Arbeit abhält, einen Aufenthalt einschränkt oder ihn sogar verhindert, nachdem bereits eine Zusage gemacht worden ist oder die Konditionen des Aufenthalts verhandelt worden sind.

Vermieterpool aufbauen

Folgende Schritte helfen den Hochschulen dabei, ein entsprechendes Netzwerk aufzubauen:

- Akquise innerhalb der Universität betreiben
- Standards der Vermittlung für Vermieterinnen und Vermieter festlegen und unterschreiben lassen, wie zum Beispiel Mietvertrag vor Ort nach der Besichtigung abschließen; Englisch-Sprachkenntnisse; keine Präferenzen bezüglich zum Beispiel Herkunftsland oder Religion für Mieter
- Standards der Vermittlung für Mieter festlegen und unterschreiben lassen, wie zum Beispiel wie viele Angebote unterbreitet werden; Fristen für Antwortzeiten; verbindliche Reservierung
- Mietvertrag-Gegenlesen-Service anbieten
- Mediation bei Problemen zwischen den Parteien, insbesondere bei Wohngemeinschaften.

Beratung zum Aufenthaltsrecht

Ein weiterer wichtiger Service, auf den Wissenschaftler und Fakultäten zurückgreifen, ist die Beratung in aufenthaltsrechtlichen Fragen. Das Aufenthaltsgesetz hat sich in den letzten Jahren kontinuierlich verändert und es bedarf einer zentralen Stelle in der Hochschule, die über die aktuellen Vorschriften und Abläufe zum Einreiseprozess und die Beantragung des Aufenthaltstitels Bescheid weiß und verbindlich, wenn auch nicht rechtlich bindend, Auskunft geben kann. Von der direkten Kommunikation mit Visastellen bis zum verlässlichen Partner für die kommunale Ausländer-

behörde punktet das Welcome Centre mit Know-how und Professionalität. Ein professioneller und verlässlicher Anlaufpunkt, der darüber hinaus einen wöchentlichen Behördenbegleitungsservice (Stationen: Einwohnermeldeamt, Ausländerbehörde, Bankkontoeröffnung, Deutsche Rentenversicherung) anbietet, macht die Universität als Arbeitgeberin attraktiver.

Uni kümmert sich um Aufnahmevereinbarung

Mit der Umsetzung von verschiedenen aufenthaltsrechtlichen Richtlinien der Europäischen Union in den letzten Jahren und insbesondere mit der Einführung des Paragraphen 20 des Aufenthaltsgesetzes haben Universitäten und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen darüber hinaus die Möglichkeit erhalten, für Forscher sogenannte Aufnahmevereinbarungen abzuschließen. Diese behördliche Aufgabe übernimmt in Bielefeld das Welcome Centre. Damit werden die Einreise und die Verleihung des Aufenthaltstitels wesentlich erleichtert. Es empfiehlt sich, der Transparenz halber interne Kriterien festzulegen und mit der kommunalen Ausländerbehörde abzusprechen, welcher Status für welchen Aufenthaltstitel vorgesehen wird. Viel vergebliche Mühe der Klienten lässt sich so vermeiden. Es ist wichtig, ein Erwartungs- und Beschwerdemanagement zu haben, das auch den Erwartungen einer internationalen Klientel Stand hält. Darum sollte die Arbeitsweise des Welcome Centre in allen Schritten transparent gemacht werden. Letzteres ist auch das Arbeitsmotto bei „critical incidents“ in unserer täglichen interkulturellen Kommunikations- und Vermittlungsarbeit: „Sich Zeit nehmen, um die eigene Arbeitsweise und die der Behörden transparent zu machen.“

Das Welcome Centre weiter ausbauen

Wenn ein Welcome Centre etabliert ist und eine gewisse Größe des Serviceumfangs erreicht hat, erwachsen daraus für die Hochschule weitere Möglichkeiten. Dass gerade im Bereich Internationalisierung oft Kennzahlen fehlen, verhinderte bis zur Etablierung der Welcome Centres Planung und Ausbau von Maßnahmen für die Internationalisierung in der Forschung und in der Verwaltung. Mit den vom Welcome Centre über die internationalen Wissenschaftler erhobenen Daten sehen sich viele Hochschulen nun in der Lage, Dual-Ca-

reer- und internationale Familien-Services anzubieten, Forscher-Alumni-Projekte anzustoßen, Inplacementverfahren zu strukturieren und Karriereentwicklungsmaßnahmen zu entwickeln.

Lösungen für Flüchtlingskrise

Die Welcome Centres haben darüber hinaus in Deutschland im letzten Jahr, als Politik und Gesellschaft in den europäischen Staaten nach Lösungen für die Flüchtlingskrise suchten und sich in Deutschland auch an die Hochschulen wandten, eine eindrucksvolle Wirkung entfaltet. Die Universität Bielefeld bietet mittlerweile 25 promovierten Wissenschaftlern aus Ländern wie der Türkei, Syrien, Iran und Irak unter anderem Schutz, nachdem ihre wissenschaftliche Karriere in ihren Heimatländern abrupt zu Ende war.

Auf die soliden Kenntnisse und die weitreichende Erfahrung des Welcome Centre vertrauend, hat man an der Universität Anfragen nach möglichen Mentoren dorthin kanalisiert und die Forscher breit beraten. 2016 wurde die Deutsche Sektion des internationalen Netzwerks „Scholars at Risk“ gegründet, ein Zusammenschluss von Hochschulen weltweit, die sich bereit erklären, die akademische Freiheit zu verteidigen und gefährdete und geflüchtete Wissenschaftler aus der ganzen Welt zu unterstützen. An der Universität Bielefeld haben die Bemühungen gefruchtet: Die Fakultäten sind bereit, Kolleginnen und Kollegen, die in eine missliche Lage geraten sind, zu helfen, indem sie sie mit wissenschaftlichen Mentoren begleiten, ihnen einen Forschungsplatz zur Verfügung stellen und nach einer Finanzierung Ausschau halten.

Die Alexander-von-Humboldt-Stiftung hat ein Programm speziell für geflüchtete und gefährdete Wissenschaftler ausgelobt: die Philipp-Schwartz-Initiative, die sich bereits in der dritten Runde befindet. Auch die Deutsche Forschungsgemeinschaft oder die Volkswagenstiftung öffneten Fenster in bestehenden Programmen. Vonseiten der EU-Kommission wurde darauf hingewiesen, dass die Marie-Curie-Fellowships mit ihrer Restart-Option für geflüchtete Wissenschaftler geeignet seien. Innerhalb weniger Monate hat die Universität Bielefeld für Dutzende von Postdocs Finanzierungsbrücken in Form von Stipendien und Stellen an der Universität geschaffen. ■



Fazit

Wir sind zwar noch am Anfang, was unsere Arbeit in einer für Wissenschaftler gefährlicher werdenden Welt betrifft, sind jedoch bereits so weit, dass wir mit Gewissheit sagen können: Unser Beitrag ist essenziell für eine Wissenschaft ohne Grenzen, eine freie Universität und eine Gesellschaft in Veränderung.



duz Wissenschaft & Management, 1. Jahrgang

Herausgeber:

Dr. Wolfgang Heuser, Tel.: 030 212987-29,
E-Mail: w.heuser@duz-medienhaus.de

Beirat:

Andrea Frank, Leiterin des Programmbereichs „Forschung, Transfer und Wissenschaftsdialog“, Stifterverband;
Prof. Dr. Monika Jungbauer-Gans, Wissenschaftliche Geschäftsführung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW);

Dr.-Ing. Thomas Kathöfer, Hauptgeschäftsführer, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ e. V. (AiF);
Roland Koch, Pressesprecher/Teamleiter Pressearbeit, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren;

Dr. Ludwig Kronthaler, Vizepräsident für Haushalt, Personal und Technik, Humboldt-Universität zu Berlin;

Prof. Dr. Ute von Lojewski, Präsidentin, Fachhochschule Münster;
Dr. Anke Rigbers, Stiftungsvorstand, evalag – Evaluationsagentur Baden-Württemberg;

Dr. Frank Stäudner, Geschäftsführer (komm.) und Leiter Beratung, Zentrum für Wissenschaftsmanagement e. V. (ZWM);

Ralf Tegtmeyer, Geschäftsführender Vorstand, HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.;

Dr. Meike Vogel, stellvertretende Leiterin, Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL), Universität Bielefeld;

Dr. Paul Winkler, Geschäftsführer, Netzwerk der Forschungs- und Technologiereferenten deutscher Hochschulen;

Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement;

Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE – Gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung

Redaktion:

Angelika Fritsche (afri), Redaktionsleitung
Tel.: 030 212987-37, E-Mail: a.fritsche@duz-medienhaus.de

Dr. Pascale Anja Dannenberg (pad), Tel.: 030 212987-36,
E-Mail: p.dannenberg@duz-medienhaus.de

Dr. Franz Himpsl (hif), Tel.: 030 212987-35,
E-Mail: f.himpsl@duz-medienhaus.de

Gudrun Sonnenberg (gs), Tel.: 030 212987-34,
E-Mail: g.sonnenberg@duz-medienhaus.de

Anne-Katrin Jung (akj), Redaktionsassistentin, Bildredaktion
Tel.: 030 212987-39, E-Mail: a.jung@duz-medienhaus.de

Adresse der Redaktion:

Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
E-Mail: duz-redaktion@duz-medienhaus.de
Internet: www.duz.de, www.wissenschaft-und-management.de

Layout: Ernesto Vega, Dr. Franz Himpsl

Titelbild: Ernesto Vega mit Bildmaterial von Kiron, Rafael Ben-Ari (123rf) und Frank Gärtner (123rf)

Ständige Autoren und Mitarbeiter:

Tina Bauer (tb), Gesa Coordes (gc), Benjamin Haerdle (hbj), Nikolaus Friedrich (Karikatur), Johannes Fritsche (jo), Andrea Puppe (apu), Veronika Renkes (kes), Dr. Ute Symanski, Ingrid Weidner (iw), Prof. Dr. Frank Ziegele

Verantwortlich gemäß Pressegesetz:

Angelika Fritsche, Berlin (für den redaktionellen Inhalt)

Anzeigenabteilung

Luisa Steinhäuser (Leitung), Tel.: 030 212987-31, Fax: -30,
E-Mail: anzeigen@duz-medienhaus.de
Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 56 vom 01.01.2018.

Corporate Publishing und duz SPECIAL

Stefanie Kollenberg, Tel.: 030 212987-12, Fax: -30,
E-Mail: s.kollenberg@duz-medienhaus.de

Kundenservice

Simone Ullmann (Leitung), Tel.: 030 212987-51, Fax: -30,
Aleksandra Merz, Tel.: 030 212987-52, Fax: -30,
E-Mail: kundenservice@duz-medienhaus.de

Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
Tel.: 030 212987-0; Fax: 030 212987-20
Internet: www.DUZ-medienhaus.de

Geschäftsführer: Dr. Wolfgang Heuser

Berlin-Charlottenburg HRB 168239
Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

Bezugsbedingungen:

Ein Abonnement des E-Journals duz Wissenschaft & Management beinhaltet 10 Ausgaben im Jahr. Der Jahresbezugspreis beträgt 78 Euro. Sie können duz Wissenschaft & Management auch innerhalb der duz digital abonnieren (12 Ausgaben duz MAGAZIN, 10 Ausgaben Wissenschaft & Management im Jahr); der Jahresbezugspreis beträgt 98 Euro. Zudem haben Sie die Möglichkeit, duz Wissenschaft & Management innerhalb des duz-Abonnements zu erwerben (12 Print-Ausgaben duz MAGAZIN, 10 Ausgaben Wissenschaft & Management und Zugang zur duz APP); der Jahresbezugspreis beträgt 144 €. Alle Preise verstehen sich inklusive 7 % Mehrwertsteuer bzw. 19 % Mehrwertsteuer für die elektronischen Bestandteile des Abonnements und Versandkosten (Inland). Studierenden, Promovenden und Referendaren bieten wir ermäßigte Abonnements. Diese können nur direkt beim Verlag bestellt werden. Bei Lieferungsausfall durch Streik oder höhere Gewalt erfolgt keine Rückvergütung. Eine Kündigung des Abonnements ist bis 6 Wochen vor Ende des Bezugsjahres schriftlich möglich. Ansonsten verlängert sich das Abonnement automatisch um ein weiteres Bezugsjahr.

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Beiträge, die mit Namen oder Initialen des Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder des Verlages dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte sowie Meinungsbeiträge von Autoren, die nicht der Redaktion angehören, kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich vor, Beiträge lediglich insoweit zu kürzen, als das Recht zur freien Meinungsäußerung nicht betroffen ist. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte von Links, auf die wir verweisen. Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Herausgeber und Redaktion übernehmen keinerlei Haftung für die dort angebotenen Informationen.

Haftungsausschluss für Anzeigeninhalte: Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

duz

Wissenschaft & Management

DISKUSSIONEN · ERFAHRUNGEN · LÖSUNGEN

