



IN DER FÜRNEHMUNG

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Research in
Germany



Land of Ideas



Alexander von Humboldt
Stiftung/Foundation



Die Entdeckung der Forscher-Alumni

Internationale Forschende nachhaltig
an Deutschland binden

SPECIAL
duz

Grußworte

4 Georg Schütte

Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung und Forschung

5 Helmut Schwarz

Präsident der Alexander von Humboldt-Stiftung

Hintergrund

6 Die Entdeckung der Forscher-Alumni

Vor zwei Jahrzehnten fast noch undenkbar, werben deutsche Wissenschaftsorganisationen heute aktiv um ihre Ehemaligen und bauen professionelle Strukturen für die Alumni-Arbeit auf. Dabei nehmen sie auch neue Zielgruppen in den Blick, wie die Forscher-Alumni, die weltweit zu Hause sind.

| Von Angelika Fritsche

14 Der Mehrwert muss stimmen

Alumni, die sich an ein Hochschul- oder Wissenschaftsnetzwerk binden, müssen das Gefühl haben, dass ihre Interessen und Bedürfnisse ernst genommen werden, und dass sie einen Mehrwert davon haben. Trotz vieler Gemeinsamkeiten gibt es einige wichtige Unterschiede zwischen den verschiedenen Alumni-Statusgruppen. So ist für Forscher-Alumni die fachliche Ausrichtung des Angebots maßgeblich.

| Von Angelika Fritsche und
Veronika Renkes

Forscher-Alumni-Arbeit

18 Zarte Pflänzchen

Die Hälfte der forschungsstarken Hochschulen in Deutschland plant die Einrichtung von Forscher-Alumni-Arbeit, tatsächlich umgesetzt wird sie aber erst bei etwa 10 Prozent. Das ist die Bilanz nach fünf Jahren Förderung von Forscher-Alumni-Arbeit – so eine aktuelle Umfrage der Humboldt-Stiftung.

| Von Barbara Sheldon

24 Immer wieder in See stechen

Stationen in mehreren Ländern und an verschiedenen Instituten sind typisch für international erfolgreiche Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Was in den jeweiligen Lebens- und Karrierephasen besonders wichtig für sie ist – das ist auch entscheidend für diejenigen, die Forscher-Alumni ansprechen und die dafür geeigneten Instrumente wählen möchten.

| Von Barbara Sheldon und
Veronika Schilling

25 Forscher-Alumni-Phase 1: Die Entdecker

26 Forscher-Alumni-Phase 2: Die Durchstarter

27 Forscher-Alumni-Phase 3: Die Netzwerker

28 Forscher-Alumni-Phase 4: Die Gestalter

29 Forscher-Alumni-Phase 5: Die Mentoren

30 Beeindruckende Leute

Die Universität Göttingen baut bei ihrer Forscher-Alumni-Arbeit auf ihren bisherigen Alumni-Aktivitäten auf.

| Von Angelika Fritsche

31 »Forscher-Alumni-Arbeit ist kein Massengeschäft«

Interview mit Bernd Hackstette, Universität Göttingen

32 Das besondere Potenzial berücksichtigen

Die Universität Heidelberg setzt bei ihrer Forscher-Alumni-Arbeit auf den Ausbau bestehender Netzwerke.

| Von Angelika Fritsche

33 »Die Wertschätzung auch innerhalb der Hochschulen steigern«

Interview mit Silke Rodenberg, Universität Heidelberg

34 Die persönliche Bindung entscheidet

Die Universität zu Köln nutzt ihre Forscher-Alumni-Arbeit als Instrument zur Forschungsförderung und internationalen Beziehungspflege.

| Von Veronika Renkes

35 »Mix aus regelmäßiger Information und persönlicher Ansprache«

Interview mit Johannes Müller, Universität zu Köln

36 Neue Standards durch Web 2.0

Persönliche Kontakte und Ansprache sind die Basis aller Forscher-Alumni-Arbeit, soziale Netzwerke aber eine ideale Ergänzung.

| Von Barbara Sheldon und Veronika Schilling

40 Langfristige Beziehungsarbeit

Welcome Centres als Basis aller Forscher-Alumni-Arbeit

| Von Barbara Sheldon



**Alljährliches Highlight:**

Ein Treffen mit der Kanzlerin, hier im Juli 2015 in Berlin, bildet jedes Jahr den Abschluss des Aufenthalts der Bundeskanzler-Stipendiatinnen und -Stipendiaten der Humboldt-Stiftung in Deutschland.

42 Ein perfekter Dreiklang

Jede Hochschule entwickelt ihre eigene Forscher-Alumni-Arbeit und passt diese an die Ziele und Gegebenheiten der Alma Mater an. Welche Aktivitäten sich immer wieder finden, lesen Sie in der „Checkliste Forscher-Alumni-Arbeit“.

| Von Barbara Sheldon

Alumni-Arbeit der Humboldt-Stiftung

44 »Einmal Humboldtianer, immer Humboldtianer«

Hohen persönlichen und fachlichen Wert bescheinigen Humboldtianerinnen und Humboldtianer weltweit dem Humboldt-Netzwerk in einer kürzlich durchgeführten Studie. Ein Gespräch mit Enno Aufderheide über den Nutzen von Alumni-Netzwerken und die Herausforderungen, die sie darstellen.

| Interview: Veronika Renkes

47 Unterstützung in jeder Karrierephase

Die Alumni-Instrumente der Humboldt-Stiftung kurz vorgestellt

| Von Klaus Manderla

48 Testimonials: Was meinen Forscher-Alumni?**50 Die Zeichen stehen auf Veränderung**

Ansätze zur engeren Einbindung von Forscher-Alumni der Alexander von Humboldt-Stiftung in den USA

| Von Cathleen S. Fisher

Panorama

54 Steckbrief Humboldt-Stiftung: Leistungseliten weltweit mit Deutschland verbinden**56 Impressum****duz SPECIAL auf Englisch**

Das englischsprachige PDF-Dokument können Sie herunterladen unter: www.humboldt-foundation.de/web/research-alumni-brochure.html.

Deutsch- oder englischsprachige Hefte können Sie über den Raabe Verlag (s.kollenberg@raabe.de) kostenfrei beziehen.

Forscher-Alumni-Arbeit in Deutschland:
mehr Informationen unter www.research-alumni.de.



Liebe Leserinnen und Leser,



Dr. Georg Schütte
Staatssekretär im
Bundesministerium für
Bildung und Forschung

die Sichtbarkeit des Forschungsstandortes Deutschland ist eine wichtige Voraussetzung, um die besten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus dem Ausland für Kooperationen oder längerfristige Aufenthalte zu gewinnen. Im Rahmen des Verbundprojekts „Internationales Forschungsmarketing“ fördert das Bundesministerium für Bildung und Forschung unter der Dachmarke „Research in Germany“ seit einigen Jahren entsprechende Initiativen deutscher Wissenschaftsorganisationen (Alexander von Humboldt-Stiftung, Deutscher Akademischer Austauschdienst, Deutsche Forschungsgemeinschaft, Fraunhofer-Gesellschaft). Denn Forschungsmarketing kann nur erfolgreich sein und die Ziele der Internationalisierungsstrategie erfüllen helfen, wenn es auf breiter Basis getragen wird, wenn Wissenschafts(förder-)organisationen, Wissenschaftseinrichtungen und Hochschulen in Deutschland eingebunden sind und mitwirken.

In diesem Sinne freuen wir uns, dass die Alexander von Humboldt-Stiftung seit 2010 einen Beitrag zum Internationalen Forschungsmarketing leistet. Dabei bringt sie ihre Kernkompetenz ein, den Aufbau eines lebenslangen Humboldt-Netzwerks, und lässt andere an ihren Erfahrungen teilhaben: In den vergangenen Jahren hat die Stiftung es übernommen, „Forscher-Alumni-Arbeit“ an Hochschulen in Deutschland zu stärken. Forscher-Alumni sind Personen aus dem Ausland, die als Postdoktoranden oder erfahrene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler Deutschland als Forschungsland kennengelernt und ihre wissenschaftliche Karriere dann in anderen Ländern fortgesetzt haben. Sie sind ideale Multiplikatoren für den Forschungsstandort Deutschland, können glaubwürdig vermitteln, dass es sich lohnt, in Deutschland Wissenschaft zu betreiben. Dass mittlerweile 26 Einrichtungen in ihrer Forscher-Alumni-Arbeit gefördert und viele andere in einen Erfahrungsaustausch zum Thema eingebunden werden konnten, ist ein Zeichen dafür, dass die Arbeit der Alexander von Humboldt-Stiftung der letzten Jahre auf diesem Gebiet erfolgreich war. Diese Publikation fasst zentrale Ergebnisse und Erkenntnisse aus fünf Jahren Forscher-Alumni-Arbeit zusammen, ergänzt um Erfahrungen aus der Alumni-Arbeit der Alexander von Humboldt-Stiftung.

Ihnen allen wünsche ich eine anregende Lektüre – und weiterhin viel Erfolg bei der Forscher-Alumni-Arbeit!

Georg Schütte





Liebe Leserinnen und Leser,

„Die Forscher-Alumni-Initiativen der Alexander von Humboldt-Stiftung sind genau der Anstoß, den wir brauchten, um das Thema innerhalb unserer Universität voranzubringen.“ Rückmeldungen wie diese erhalten wir häufig von Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanagern an Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland. Unterstützt durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung setzt sich die Alexander von Humboldt-Stiftung seit fünf Jahren im Rahmen des Verbundprojekts „Internationales Forschungsmarketing“ dafür ein, Forscher-Alumni-Arbeit zum Thema am Forschungsstandort Deutschland zu machen. Inzwischen wird auf breiter Basis anerkannt, dass die Zusammenarbeit mit diesem spezifischen Segment der Alumni einer Einrichtung große Chancen bei der Umsetzung der eigenen Internationalisierungsstrategie bietet. Gleichzeitig sind aber auch besondere Herangehensweisen erforderlich.

Der Kerngedanke unserer Initiative lautete einfach: Es gibt an Hochschulen und Forschungseinrichtungen zahlreiche gute Ideen für eine intensivere und stärker strategisch ausgerichtete Zusammenarbeit mit den jeweils eigenen Forscher-Alumni, die noch besser unterstützt werden müssen. Unsere Wettbewerbe zu Forscher-Alumni-Strategien aus den letzten Jahren lieferten den Anlass, die Umsetzung von insgesamt 26 Konzepten zu fördern und damit Beispiele für „Best Practice“ für eine erfolgreiche Forscher-Alumni-Arbeit zu honorieren. Verschiedene Veranstaltungen boten den Rahmen für ein Zusammentreffen von „Forscher-Alumni-Beauftragten“ mit ihren eigenen Forscher-Alumni sowie für einen Austausch zwischen Forscher-Alumni-Beauftragten aus unterschiedlichen Einrichtungen.

Mit dem Programm zu Forscher-Alumni-Strategien knüpft die Alexander von Humboldt-Stiftung an ihre seit zehn Jahren laufenden Initiativen zur Stärkung einer Willkommenskultur in Deutschland an. Denn Forscher-Alumni-Arbeit kann nur erfolgreich sein, wenn zuvor die Grundlagen gelegt wurden. Erinnert sei in diesem Zusammenhang an die Initiativen „Preis für die freundlichste Ausländerbehörde“ und „Welcome Centres für weltoffene Universitäten“, mit denen die Humboldt-Stiftung gemeinsam mit ihren Partnern, dem Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft und der Deutschen Telekom Stiftung, die Bedeutung der Rahmenbedingungen des Forschungsaufenthalts von Gästen aus dem Ausland ins Zentrum rückte.

Wir danken dem Bundesministerium für Bildung und Forschung, dass es im Rahmen des Internationalen Forschungsmarketings die Förderung der Forscher-Alumni-Initiativen der Alexander von Humboldt-Stiftung ermöglicht hat.

Helmut Schwarz



Prof. Dr. Helmut Schwarz
Präsident der Alexander
von Humboldt-Stiftung

Die Entdeckung der Forscher-Alumni

Vor zwei Jahrzehnten fast noch undenkbar, werben heute deutsche Hochschulen und Wissenschaftsorganisationen aktiv um ihre Ehemaligen und bauen professionelle Strukturen für die Alumni-Arbeit auf. Dabei nehmen sie auch neue Zielgruppen in den Blick, wie die Forscher-Alumni, die weltweit zu Hause sind und bereits in Deutschland einen Forschungsaufenthalt absolviert haben.

| Von Angelika Fritsche







Amerikas Hochschulen sind unbestritten die Vorreiter für eine professionelle Alumni-Arbeit. Bereits Anfang des 19. Jahrhunderts haben sie die Weichen für ein System geschaffen, das elementar ist für den Aufbau und Unterhalt des amerikanischen Hochschulwesens. Ohne die oftmals mit mehreren Hundert Mitarbeitern besetzten Alumni-Organisationen würden viele der Eliteschmieden wie Harvard, Yale oder Stanford gar nicht existieren können. Dabei haben Amerikas Alumni-Beauftragte von Anfang an darauf gesetzt, jeden, der jemals an ihrer Hochschule studiert hat, als Mitglied zu gewinnen und mit vielfältigen Angeboten an sich zu binden. Besonders in der Absolventen-Alumni-Arbeit haben US-Universitäten Standards gesetzt, die weltweit vielfach kopiert oder zumindest adaptiert wurden. So auch in Deutschland. Doch inzwischen leisten deutsche Universitäten selbst Pionierarbeit auf diesem Sektor: Sie sind laut den Recherchen der Alexander von Humboldt-Stiftung die ersten und weltweit bisher einzigen erfassten Institutionen, die die Gruppe der Forscher-Alumni als eigenständige Zielgruppe entdeckt haben und diese nun mit attraktiven Angeboten an sich binden.

Forscher-Alumni – das sind internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die einen Forschungsaufenthalt an einer deutschen Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung verbracht haben und inzwischen ihre wissenschaftliche Tätigkeit im Ausland fortsetzen. Auch Deutsche, die schon lange Jahre im Ausland wissenschaftlich tätig sind, können dazugerechnet werden. Viele dieser Forscher-Alumni fühlen sich ihrer Gasteinrichtung nach Ende ihres Aufenthalts persönlich und fachlich verbunden. Das macht sie zu potenziell wertvollen strategischen Partnern. Als „Botschafter“ können sie die Internationalisierung ihrer ehemaligen Gastgeberuniversität unterstützen – zum Beispiel durch Informationsarbeit im Ausland, die Ansprache des wissenschaftlichen Nachwuchses oder bei der Beratung ihrer deutschen Gasteinrichtungen, die internationale Forschungskooperationen aufbauen.

Für die deutschen Wissenschaftseinrichtungen ist die Entdeckung und Gewinnung dieser neuen Zielgruppe besonders wertvoll, da Forscher-Alumni den Forschungsstandort Deutschland von innen kennengelernt haben. Durch ihre eigenen Aufenthalte in den Hochburgen deutscher Exzellenzforschung sind sie besonders dazu geeignet, im Ausland über ihre Erfahrungen und Eindrücke zu berichten. Andere Zielgruppen, wie beispielsweise Ehemalige, die nur einen Studienaufenthalt an einer deutschen Alma Mater absolviert haben, können naturgemäß nicht so authentisch und fundiert über die deutsche Forschung informieren und für den Forschungsstandort Deutschland werben.

Mit der Forscher-Alumni-Arbeit erhält die bisherige Alumni-Arbeit deutscher Hochschulen eine neue Qualität: Anstatt in die Breite zu gehen, wie dies bei vielen Hochschul-Alumni-Netzwerken der Fall ist, ist die Forscher-Alumni-Arbeit streng zielgruppenspezifisch ausgerichtet. Der Mehrwert für die Forscher-Alumni: Sie erhalten passgenaue, auf ihre spezifischen Bedürfnisse zugeschnittene Angebote. Der Vorteil für die Hochschulen, die Forscher-Alumni-Arbeit betreiben: Sie können ihr internationales Profil stärken und sich damit besser im globalen Talent-Wettbewerb behaupten (siehe auch Beispiele, Seiten 30–35).

Für die Alexander von Humboldt-Stiftung stand das an deutschen Hochschulen und Forschungseinrichtungen bislang noch wenig genutzte Potenzial der Forscher-Alumni schon seit Längerem auf der Prioritätenliste ganz oben. Als eine der führenden deutschen Wissenschaftsorganisationen mit einem besonderen Fokus auf der Alumni-Arbeit verfolgt sie seit über 60 Jahren den kontinuierlichen Ausbau eines eigenen internationalen Wissenschaftler-Netzwerkes zur Stärkung des Wissenschaftsstandortes Deutschland – des Humboldt-Netzwerkes. Die Gelegenheit, auch andere Einrichtungen am Forschungsstandort Deutschland auf das Thema „Forscher-Alumni-Arbeit“ aufmerksam zu machen, ergab sich, als das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) vor über fünf Jahren das Verbundprojekt „Internationales Forschungsmarketing“ ins Leben rief. Das BMBF forderte vier große Wissenschaftsorganisationen (Alexander von Humboldt-Stiftung, Deutscher Akademischer Austauschdienst, Deutsche Forschungsgemeinschaft, Fraunhofer-Gesellschaft) dazu auf, jeweils ihre Kernkompetenzen in einen Bottom-up getriebenen Prozess einzubringen, um ein auf den gesamten Forschungsstandort zielendes Internationales Forschungsmarketing zu entwickeln. So schrieb die Alexander von Humboldt-Stiftung im April 2011 erstmals den Ideenwettbewerb „Forscher-Alumni deutscher Universitäten“ aus (siehe auch Beitrag „Zarte Pflänzchen“, Seiten 18–23).





Ein Wegbereiter der Forscher-Alumni-Arbeit ist die Freie Universität Berlin (FU Berlin). Bereits 2012 wurde sie im Ideenwettbewerb der Alexander von Humboldt-Stiftung ausgezeichnet. „Als Teil der internationalen Alumni sind Forscher-Alumni eine weitere Zielgruppe, deren besondere – fachliche – Bedürfnisse und Potenziale wir im Rahmen unserer Alumni-Arbeit ansprechen“, erläutert Franca Brand, Leiterin des Alumni-Büros an der FU Berlin. Durch die Einbindung insbesondere von Nachwuchswissenschaftlern sollen bestehende Kooperationen gestärkt, neue Formen der Zusammenarbeit erprobt und junge Wissenschaftler sowohl aus der FU Berlin als auch aus dem Ausland auf ihrem Karriereweg gefördert werden. In der aktuellen Runde des Forscher-Alumni-Programms werden daher Forschungsaufenthalte von internationalen Nachwuchswissenschaftlern unterstützt, die von Forscher-Alumni im Ausland zu Gastgebern an die FU Berlin kommen. Zudem werden auch Nachwuchswissenschaftler der FU Berlin gefördert, die im Rahmen von Kurzaufenthalten an den Institutionen ehemaliger Gastwissenschaftler im Ausland forschen. „Damit ist ein wesentliches Ziel unserer Alumni-Arbeit umrissen: Sowohl national als auch international wollen wir langfristig aktive Netzwerke, also vor allem wissenschaftliche und professionelle Verbindungen, stärken und die Expertise der Ehemaligen in die Aktivitäten der Freien Universität einbeziehen. Die Universität will ihre Alumni aktiv als Multiplikatoren für ihre wissenschaftlichen, aber auch ihre sonstigen Anliegen nutzen. Neben der skizzierten Forschungskooperation kann das beispielsweise auch Werbung für den Studienstandort Berlin im Ausland, ein Mentoring für unsere Doktoranden in Berlin oder das Stiften eines Deutschland-Stipendiums bedeuten“, bietet Franca Brand Einblick.

Forscher-Alumni-Arbeit als konsequente Fortsetzung ihrer bisherigen Alumni-Arbeit – für diesen Ansatz steht auch die Universität Mannheim, die zu den Gewinnern der 2014er-Ausschreibungsrunde des Wettbewerbs „Forscher-Alumni-Strategien“ der Alexander von Humboldt-Stiftung zählte. Das Welcome Centre der Universität Mannheim hatte gemeinsam mit dem Akademischen Auslandsamt, der Graduiertenschule GESS und dem Rektorat das Forscher-Alumni-Netzwerk „MaRA – Mannheim Research Alumni“ gegründet, dessen Konzept „Forscher-Alumni-Arbeit als Teil der Internationalisierungsstrategie – aktive Einbindung in jeder Phase des Lebenszyklus der Alumni-Beziehung“ ausgezeichnet wurde. Bereits vor 20 Jahren legten die Mannheimer mit ABSOLVENTUM – dem Absolventennetzwerk der Universität Mannheim e. V. den Grundstein für die erste Alumni-Organisation an einer deutschen Hochschule. Ihrer Gründung im Jahr 1995 ging eine zwei Jahre zuvor vom Rektorat und der Verwaltung der Universität Mannheim angestoßene Umfrage unter den damaligen Absolventen voraus. „Mit großer Mehrheit sprachen sich die befragten Alumni dafür aus,



ein fakultätsübergreifendes Netzwerk zu gründen, um auch nach dem Abschluss des Studiums ihrer Alma Mater und ihren ehemaligen Kommilitonen verbunden zu bleiben“, berichtet ABSOLVENTUM-Geschäftsführer Christian Haas. Zwei Dekaden später zählt das Netzwerk weltweit über 6.800 zahlende Mitglieder, die sich in 46 Regionalgruppen in 20 Ländern organisieren. In der ABSOLVENTUM-Geschäftsstelle, die einschließlich aller Netzwerkaktivitäten einzig und allein aus Mitgliedsbeiträgen und Spenden finanziert wird, arbeiten zurzeit elf Mitarbeiter. „Ohne diese Ausstattung wäre die professionelle Arbeitsweise, die unsere Mitglieder von uns erwarten, auch gar nicht zu gewährleisten“, ist sich Christian Haas sicher. Somit kann ABSOLVENTUM – auch in finanzieller Hinsicht – unabhängig von der Universität Mannheim agieren. Die Zusammenarbeit mit ihr wurde in einem Vertrag geregelt, der den Verein beauftragt, die Universität „bei der Förderung der Kontakte zu ihren Absolventen zu unterstützen“. Ein Blick auf andere deutsche Hochschulen zeigt: Vielerorts fungieren die Alumni-Büros dort als untergeordnete Stabsstellen der Rektorate, die sich gleichzeitig um Alumni, Fundraising, Career Service etc. kümmern müssen und meist nur über einige wenige Mitarbeiter verfügen.

US-Hochschulen: Ein satter Vorsprung von 134 Jahren

Fünf Jahre Forscher-Alumni-Arbeit deutscher Universitäten, 20 Jahre erfolgreiche Alumni-Arbeit in Mannheim – eine sehr kurze Lebensdauer verglichen mit dem, was die amerikanischen Hochschulen aufzuweisen haben. Ihr Vorsprung beträgt satte 134 Jahre und nimmt seinen Anfang am 5. September 1821 am Williams College in Massachusetts, wo damals die erste überlieferte „Society of Alumni“ gegründet wurde. Bemerkenswert daran: Die Alumni-Vereinigung wurde bereits 28 Jahre nach Entstehen des Colleges von einer Gruppe engagierter Alumni gegründet – und sie existiert bis heute. Die Ziele der Initiatoren waren ganz klar und einfach und wirken bis in die jetzige Zeit fort: die Förderung von Literatur und einer guten Kameradschaft untereinander, um so die Reputation und die Interessen der eigenen Alma Mater zu stärken. Dass ihnen dies über fast zwei Jahrhunderte lang wohl nachhaltig gelungen sein muss, zeigt nicht zuletzt ein Blick auf die Website des Colleges, wo ganz ausdrücklich auf die Verdienste der Society of Alumni hingewiesen wird: „Der Einsatz, den die Gründer der Society für das Williams College in der schwierigen Anfangsphase erbrachten, hat das College seinerzeit gerettet und ihm ermöglicht, sich seitdem weiterzuentwickeln und zu entfalten. Die durchgängige Unterstützung und Hingabe nachfolgender Generationen von Ehemaligen sind wesentliche Elemente in der Positionierung von Williams als einer der herausragendsten Undergraduate-Hochschulen weltweit.“





Was im 19. Jahrhundert als ehrenamtliche Aktivität, angetrieben von einer Handvoll Ehemaliger, begann, hat sich mittlerweile zu einer hochprofessionellen Organisationseinheit am Williams College entwickelt: Ein 13-köpfiger fester Mitarbeiterstab sorgt aktuell dafür, dass die Bindung zu den weltweit über 28.000 Alumni am Laufen gehalten wird – u. a. mit einem eigenen Weiterbildungsprogramm, Karrierenetzwerk und E-Learning-Portal. Viele der Alumni wiederum – und das ist sicherlich typisch amerikanisch und eines der Erfolgsrezepte für die Langlebigkeit der Alumni-Vereinigungen in den USA – steuern nicht nur ihr Geld bei, sondern engagieren sich auch ganz persönlich für die Belange ihrer ehemaligen Universität. So sind derzeit rund 3.000 ehemalige Williamer zum Beispiel als Recruiter künftiger Studierender, Fundraiser für das Alumni-Netzwerk, Mentoren für den Übergang ins Berufsleben oder als Organisatoren von Alumni-Gruppen im Ausland ehrenamtlich tätig. Kein Einzelfall und ebenso ausgeprägt bei den Flaggschiffen des amerikanischen Hochschulwesens – den sogenannten Ivy League Universitäten wie Harvard, Yale oder Princeton. Die österreichische Alumni-Expertin Ingrid Gomboz ist überzeugt davon, dass dies stark mit dem „American Way of Life“ verknüpft ist: „Das Engagement für die Universität ist Teil der sozialen Verantwortung, die der Einzelne für das Gemeinwohl hat. Da akademische Ausbildung ebenso wie Grundbildung, Krankenversorgung oder andere Bereiche des öffentlichen Lebens nicht von staatlicher Seite zentral verwaltet werden, wird an die Verantwortung des Einzelnen für diese Bereiche appelliert – und das Engagement auch dementsprechend mit sozialer Anerkennung honoriert.“

Hinzu kommt – auch das ist nicht ganz unwichtig für viele der aktiven Ehemaligen: Alumni sind in den „Board of Trustees“ (Kuratorien) oder „Board of Regents“ (Hochschulräten) vertreten, die als zweites Leitungsorgan neben den Hochschulpräsidenten fest installiert sind. Sie können dadurch den Kurs ihrer früheren Alma Mater stark mitbestimmen. Und auch ihr indirekter Einfluss auf das Universitätsleben ist nicht zu übersehen, wie Ingrid Gomboz beobachtet hat: „Ehemalige halten Gastvorträge, schreiben Beschwerdebriefe an die politischen Funktionäre, werben zukünftige Studierende an, melden sich in Universitätszeitungen zu Wort und stehen für ihre Universität ein, wann immer es der soziale Kontext erfordert.“ Und selbstverständlich unterstützen sie ihre Hochschule mit großzügigen Geldbeträgen.

USA-Hochschulen: Erst kommt das Friendraising, dann das Fundraising

Das Einwerben von Geldern ist ein zentraler Aspekt der Alumni-Arbeit amerikanischer Universitäten und in diesen Dimensionen in Deutschland sicherlich aufgrund anderer Strukturen und Traditionen weder denkbar noch erwünscht. Ganz besonders gilt dies für die Forscher-Alumni-Arbeit, deren primärer Mehrwert für deutsche Universitäten in den Kontakten der Forscher-Alumni, ihren Beratungsaktivitäten und der Informationsweitergabe durch sie besteht. Dass Harvard die reichste Universität der Welt ist, hängt sicher auch damit zusammen, dass sie

derzeit weltweit an die 323.000 Alumni an sich binden kann, die in der Regel über einflussreiche Posten und zum Teil erhebliche Vermögen verfügen. Laut Angaben der National Association of College and University Business Officers (NACUBO) betrug das Stiftungsvermögen der Harvard University im Jahr 2014 rund 35,8 Milliarden Dollar (circa 31,6 Milliarden Euro), gefolgt von der Universität von Texas mit 25,4 Milliarden Dollar (Alumni: circa 484.000) und der Yale University mit 23,9 Milliarden Dollar (Alumni: circa 169.000).

Erst Anfang Juni dieses Jahres vermeldete die hochschuleigene Harvard Gazette eine kleine Sensation: Der New Yorker Hedgefonds-Manager John Paulson spendete der Elite-Hochschule 400 Millionen Dollar – und damit den bisher höchsten Betrag in der 379-jährigen Harvard-Historie. Das Geld hat der Harvard-Absolvent (MBA 1980) der Harvard School of Engineering and Applied Sciences (SEAS) zugedacht, die inzwischen seinen Namen trägt. Laut Harvard Gazette bietet der unverhoffte Geldsegen Harvard die Chance, im Wettlauf der führenden Universitäten um Top-Studenten in den Ingenieur- und Computerwissenschaften aufzuholen. Mit seiner Megaspende hat Multimilliardär John Paulson dem Hongkonger Risikokapitalgeber Gerald Chan den Rang abgelaufen. Der Ex-Harvardmann hatte erst im Vorjahr Aufsehen mit seiner über 350-Millionen-Dollar-Spende für die Harvard School of Public Health erregt. Die Einrichtung, an der er in den 70er-Jahren zwei Abschlüsse erwarb, wurde zu Ehren von Chans Vater in Harvard T.H. Chan School of Public Health umgetauft.

Ein Blick auf die Spendenbilanz amerikanischer Hochschulen zeigt: Spenden im zwei- bis dreistelligen Millionenbereich sind keine Seltenheit. Häufig stammen sie von Alumni, die ihrer Alma Mater etwas von dem Erfolg, den sie auf ihre exzellente Ausbildung zurückführen, zurückgeben möchten. So hat Multimilliardär Michael Bloomberg die Johns Hopkins University in Baltimore über die Jahre mit insgesamt 1,18 Milliarden US-Dollar unterstützt. Der frühere Bürgermeister von New York (2001 bis 2014) hatte an der Hopkins in den 60er-Jahren Ingenieurwesen studiert und war von 1996 bis 2002 Kuratoriums-Vorsitzender der 1876 gegründeten Universität.

Die üppigen Spenden kommen nicht von ungefähr. Sie sind das Ergebnis einer maßgeschneiderten Beziehungspflege, die bereits beim Studienstart ansetzt, sich durch die gesamte Studienzeit hindurchzieht und auch nach dem Abschluss fortsetzt. Für Professor Dr. Manfred Erhardt, den früheren Berliner Wissenschaftssenator und ehemaligen Generalsekretär des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft, steht fest: „Die amerikanischen Universitäten haben seit Langem erkannt: Die Identifikation der Studierenden mit ihrer Alma Mater setzt zuallererst voraus, dass man Aufmerksamkeit, Zuwendung, Betreuung, Beratung, Hilfe und eine exzellente Bildung und Persönlichkeitsentwicklung erfahren hat.“ Und tatsächlich ist es so, dass die allesamt gebührenpflichtigen US-Hochschulen ihren Studierenden und späteren Absolventen Unterstützung in allen Lebenslagen und zeitlich bieten – oder wie Ingrid Gomboz es auf den Punkt gebracht hat: „You sign up for life.“

Deutsche Hochschulen: Den Servicegedanken stärker verinnerlichen

Ein so vernetztes Angebot, das den gesamten Lebens- und Berufszyklus von Studierenden oder gar Forschenden und Ehemaligen in den Blick nimmt (siehe auch Beitrag „Immer wieder in See stechen“, Seiten 24–29),





hatte bisher keinen Platz an den deutschen Hochschulen. Erst langsam dämmert es den verantwortlichen Hochschulmanagern und Bildungspolitikern hierzulande, dass sie – infolge des demografischen Wandels und des verschärften internationalen Wettbewerbs um talentierten Nachwuchs – ihr Betreuungs- und Dienstleistungsangebot erheblich ausbauen müssen. Gute Anregungen dafür bieten ihnen ihre Kollegen aus den USA, auch wenn deren Konzepte, Strategien und Instrumente nicht eins zu eins auf deutsche Verhältnisse übertragbar sind. Dafür sind die Strukturen und Finanzierungsmodelle der Wissenschaftssysteme und auch die Mentalität von Deutschen und Amerikanern viel zu unterschiedlich. Was die deutschen Hochschulen jedoch auf jeden Fall von den USA lernen können: Alumni-Arbeit beginnt mit der Einschreibung der Studierenden und setzt voraus, dass sich die Hochschulen vor allem auch als Service-Einrichtungen weiterentwickeln. Dass dies kein Hexenwerk, sondern mit einer gut durchdachten Strategie auch für deutsche Wissenschaftseinrichtungen machbar ist, zeigt die langsam Früchte tragende Forscher-Alumni-Arbeit, die immer mehr deutsche Hochschulen – unterstützt von der Alexander von Humboldt-Stiftung und gefördert vom Bundesforschungsministerium – erfolgreich etablieren.

Doch kehren wir zurück zu den Anfängen der Ehemaligenarbeit in Deutschland: Auch wenn der zeitliche Vorsprung und damit Erfahrungsschatz der US-Hochschulen immens erscheint, so sollte man nicht vergessen: Aktivitäten, die Ehemalige für die Belange ihrer Alma Mater einspannen und auch zu finanziellen Zuwendungen bewegen, gab es schon

lange bevor die Hochschulen Mitte der 1990er-Jahre damit begonnen haben, Alumni-Arbeit systematisch und professionell zu betreiben. Als Erstes muss hier das Engagement der „Alten Herren“ erwähnt werden. Die Alten Herren, auch Philister genannt, sind Mitglieder einer Studentenverbindung nach Beendigung ihrer Studienzeit. Seit jeher besteht ihre Rolle darin, die Studierenden ihrer Verbindung durch Spenden zu unterstützen und den Absolventen durch ihre Kontakte den Berufseinstieg zu erleichtern – beides Aktivitäten, die heute auf der Agenda jeder Alumni-Organisation stehen.

Als weitere Vorläufer der heutigen Alumni-Arbeit kann man die Freundeskreise und Fördervereine an den Universitäten betrachten.

In diesen verstärkt in den 50er-Jahren entstandenen fächerübergreifenden Vereinen engagieren sich bis heute ehemalige Studierende, Lehrende und Freunde einer Hochschule. Die Mitglieder bieten den Hochschulen materielle Unterstützung und stehen ihnen mit ihrem Know-how zur Seite. Sie agieren als Stifter oder Spender, sie fördern Forschung und Lehre und helfen den Absolventen beim beruflichen Einstieg.

Als einer der ältesten und größten Alumni-Verbände in Deutschland überhaupt gilt die Vereinigung Ehemaliger Geisenheimer, die seit 2002 als VEG – Geisenheim Alumni Association e.V. firmiert. Sie entstand 1894 an der damaligen Königlich Preußischen Lehranstalt für Obst- und Weinbau in Geisenheim und zählt heute rund 2.500 Mitglieder weltweit. Die Ziele, die die VEG damals verfolgte und die bis heute gültig





sind, lauten: Verbindungsfunktion zwischen der Studienstätte und ihren Absolventen zu sein, Vermittlung von fachlich geeigneten Stellen bei angemessener Besoldung sowie die berufliche Weiterbildung der Absolventen. Mehr als 100 Jahre lang akzeptierte die VEG nur ehemalige Studierende und Absolventen als Mitglieder. Mittlerweile hat sie sich – wie viele andere Ehemaligenvereine an deutschen Hochschulen auch – neuen Personengruppen geöffnet. Unterstellt ist die Geschäftsstelle der VEG, wie das Gros aller hochschulbezogenen Alumni-Organisationen in Deutschland, dem Präsidium ihrer Hochschule – der Hochschule Geisenheim –, das wiederum als Vorstand der VEG fungiert und damit deren Geschicke lenkt.

Deutsche Hochschulen: Alumni-Management als strategische Herausforderung

Einen wichtigen Impuls für den Ausbau und die Professionalisierung der Alumni-Arbeit an deutschen Hochschulen setzte die Hochschulrektorenkonferenz 1997 mit ihrer Stellungnahme „Zur Rolle der Absolventenvereinigungen“. Darin stellte sie fest: „In den vergangenen Jahrzehnten ist die Alumni-Arbeit ein wichtiger Bestandteil der deutschen Hochschulen geworden ... Dabei sind die Alumni-Aktivitäten nicht nur von unmittelbarer Bedeutung in Bezug auf die Netzwerkbildung oder zum möglichen Einwerben von Spendengeldern, sondern sie bieten den Hochschulen die Möglichkeit, Alumni-Arbeit als Instrument der Studiengangs- und Organisationsentwicklung zu nutzen. ... Voraussetzung für eine erfolgreiche Alumni-Arbeit ist ein qualitativvolles Studium ... trotz des vorhandenen Vertrauensvorschlusses und einer Verbindung der Absolventinnen und Absolventen zur Alma Mater ist die Kontaktintensivierung und das Aufrechterhalten dieser Verbindung eine wichtige und aufwendige Aufgabe im Hochschulalltag.“

Die Universität Mannheim hatte mit ABSOLVENTUM bereits skizziert, wohin der Weg gehen kann. Inzwischen gibt es kaum noch eine deutsche Hochschule, die ihre Ehemaligen nicht als Zielgruppe entdeckt hätte. Noch nie wurden Absolventen von ihren Hochschulen, Forschungsinstituten und Wissenschaftsorganisationen so emsig umworben wie heute. Denn die fortschreitende Technisierung, Digitalisierung und Globalisierung und mit ihr die wachsende Veränderungsgeschwindigkeit zeigt, dass die wertvolle Ressource „High Potentials“ immer wichtiger wird, aber nur begrenzt vorhanden ist. Da liegt es nahe, mit einem strategisch

geschickten Alumni-Management die bereits vorhandenen Ressourcen an Studierenden, Lehrenden, Wissenschaftlern, Gastwissenschaftlern und auch Verwaltungsmitarbeitern bestmöglich zu pflegen und zu nutzen. „Für die Hochschulen“, so Alumni-Management-Expertin Ilka Hoepfner, „zahlt sich der Aufwand aus.“ Denn schließlich sind Alumni Werbeträger. Sie steigern die nationale und internationale Reputation ihrer Hochschule oder ihres Forschungsinstitutes. Sie wirken unterstützend als Mentoren oder Lehrende. Sie tragen dazu bei, dass Wissenschaftseinrichtungen sich weltweit als attraktive Bildungs- und Forschungsinstitution positionieren. Sie optimieren Lehre und Forschung durch konstruktive Kritik und fördern den Praxistransfer. Sie stärken das Netzwerk der Hochschule in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik und damit ihre Einflussmöglichkeiten. Sie öffnen ihre Netzwerke und erleichtern so den Kontakt zu potenziellen Stiftern, Sponsoren und Kooperationspartnern.

Was aber macht Alumni-Management erfolgreich? Strategische Planung und ein professionelles Management gehören neben ausreichender finanzieller Ausstattung ebenso dazu wie die Verfügbarkeit von Mitgliederdaten. Genau in diesen Punkten aber besteht an vielen deutschen Hochschulen noch erheblicher Nachholbedarf, wie Alexandra Rohlmann in der Studie „Alumni-Management im deutschen Hochschulsektor“ konstatiert. Demnach wird je nach Hochschule die Betreuung der Ehemaligen zentral durch die Hochschulleitung oder dezentral durch Fakultäten oder eigenständige Vereine organisiert. Etwa die Hälfte der Alumni-Vereine wurde von Ehemaligen gegründet, finanziert sich über Mitgliederbeiträge und wird ehrenamtlich betreut. Die Mitgliederzahlen der dezentralen kleineren Alumni-Netzwerke erhöhen sich Rohlmans Angaben zufolge in der Regel doppelt so schnell wie die der hochschulweiten Alumni-Einheiten. Die von den Hochschulen etablierten zentralen Alumni-Organisationen beschäftigen meistens hauptamtliches Personal in Teilzeit. Im Vergleich zu anderen Institutionen an Hochschulen sind sie finanziell eher bescheiden ausgestattet. Eine Tatsache, die der Schweizer Alumni-Experte Peter O. Brunner kritisch bewertet: „Gute Arbeit ist nicht gratis zu haben. Diese Arbeit muss von Profis gemacht werden, um auf Augenhöhe mit hochkarätigen Alumni agieren zu können.“

Wie das funktionieren kann, zeigt das Kooperationsmodell der ETH Zürich, das sowohl in der Schweiz als auch in Deutschland als vorbildhaft gilt. Dabei setzt die ETH Zürich auf eine Kombination zwischen



professioneller, zentraler Alumni-Arbeit und dezentralen, ehrenamtlichen Aktivitäten. Fest institutionalisierte Gremien wie die Delegiertenversammlung tragen dazu bei, dass die Aufgaben und Tätigkeiten der zentralen und der dezentralen Ebene untereinander koordiniert werden. Alumni-Arbeit hat bei der ETH Zürich Tradition. Bereits 1869, 14 Jahre nach der Gründung der Hochschule, wurde die ETH Alumni Vereinigung ins Leben gerufen. Bis heute zählt die Beziehungspflege zwischen den Alumni und der ETH Zürich sowie zur Wirtschaft und Öffentlichkeit zu ihren Hauptaufgaben. Zudem will sie die Führungsposition der ETH Zürich stärken, indem sie das Erfahrungswissen der Alumni an die Hochschule zurückholt.

Forscher-Alumni-Arbeit: Mix aus fachlichen und emotionalen Faktoren

Einer der Schlüsselfaktoren für erfolgreiche Alumni-Arbeit sind – neben einer schlüssigen Strategie und einem gut aufgestellten Management – die Mitarbeiter in den Alumni-Organisationen. Sie müssen in der Lage sein, die Alumni für ihre ehemalige Hochschule oder Forschungseinrichtung zu begeistern und sie zielgruppenspezifisch anzusprechen. Das ist leichter gesagt als getan: Studierende oder Wissenschaftler, die von ihrer früheren Alma Mater rundum enttäuscht sind, lassen sich nicht mit ein paar Mails und Einladungsschreiben versöhnlich stimmen. Mit im Boot sind sie erst, wenn sie den Kontakt zu ihrer Hochschule als Gewinn erleben. „Ein gutes Alumni-Management fängt beim Friendraising an“, bringt Brigitte Kuntzsch von alumni-clubs.net, dem Dachverband der Alumni-Organisationen im deutschsprachigen Raum, das Problem auf den Punkt. Auf gut Deutsch: Es muss zuerst eine vertrauensvolle Beziehung (siehe auch Beitrag „Der Mehrwert muss stimmen“, Seiten 14–17) zu den Ehemaligen aufgebaut werden, bevor man sie um Unterstützung bitten kann.

Gelingt dies, sind Alumni gerne bereit, sich für ihr Netzwerk zu engagieren, wie die im März dieses Jahres fertiggestellte Netzwerkstudie der Alexander von Humboldt-Stiftung deutlich zeigt. Demnach wirken viele der Humboldtianerinnen und Humboldtianer – so nennt die Stiftung die von ihr Geförderten – als Botschafter für das Humboldt-Netzwerk und den Wissenschaftsstandort Deutschland, indem sie neue exzellente Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler über die Förderprogramme der Stiftung und Forschungsmöglichkeiten in Deutschland informieren und

sie bei Förderanträgen unterstützen. Einige von ihnen sind Mitglied in einer der weltweit 122 Humboldt-Alumni-Vereinigungen, die die gemeinsame Identität als Humboldtianer und die Kontakte zur Stiftung und zu Deutschland pflegen. Andere Forscher-Alumni wiederum organisieren mit finanzieller Unterstützung der Stiftung Regional- und Fachtagungen im Ausland zur Stärkung der regionalen und fachlichen Netzwerkbildung. Oder sie wirken als Vertrauenswissenschaftler für die Stiftung im Ausland, informieren über den Forschungsstandort Deutschland und beraten die Stiftung. Befragt nach ihrer Motivation gaben viele Vertreter dieser Gruppe der Vertrauenswissenschaftler an: „weil ich der Stiftung etwas zurückgeben möchte“ gefolgt von der Aussage „weil mir die Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern wichtig ist.“ Und ein interessanter Befund, den die Netzwerkstudie ebenfalls zutage gebracht hat und der unterstreicht, wie wichtig die Qualität der Beziehungspflege für die Bindung von Alumni ist: Alumni, die an einer Vernetzungsveranstaltung der Stiftung teilgenommen haben und so persönliche Kontakte zu anderen Humboldtianern, aber auch Stiftungsmitarbeitern knüpfen konnten, entwickeln eine besonders enge Bindung an das Netzwerk und beteiligen sich aktiv am Geschehen im Netzwerk.

Die Herausforderung der Alexander von Humboldt-Stiftung in den kommenden Jahren wird nun sein, immer am Puls der Zeit zu bleiben und die besonderen, sich möglicherweise wandelnden Bedürfnisse dieser exponierten Gruppe frühzeitig aufzuspüren und in die eigene Strategie zu integrieren. Denn angesichts der knapp bemessenen Zeit, über die Forscher-Alumni verfügen, und des globalen Wettlaufs um die talentiertesten Köpfe, werden Forscher-Alumni sehr wählerisch bei ihren Netzwerkmitgliedschaften sein. Sie werden sich dort am ehesten eng binden, wo sie sich sowohl fachlich als auch emotional am besten aufgehoben fühlen. Für die deutschen Hochschulen im Verbund mit der Stiftung wird es künftig eine interessante Aufgabe sein, die Entdeckung der Forscher-Alumni noch weiter voranzutreiben und sie mit maßgeschneiderten Angeboten für sich und den Wissenschaftsstandort Deutschland zu gewinnen. Auch in diesem Bereich können die Forscher-Alumni-Manager dann wertvolle Impulse für die gesamte Alumni-Arbeit im deutschen Hochschul- und Wissenschaftswesen setzen. Denn das A und O erfolgreicher Mitgliederbindung ist eine konsequente zielgruppenspezifische Ausrichtung. Wer alle und jeden mit ins Boot holen möchte, steht hinterher meistens ganz allein da.





Der Mehrwert muss stimmen

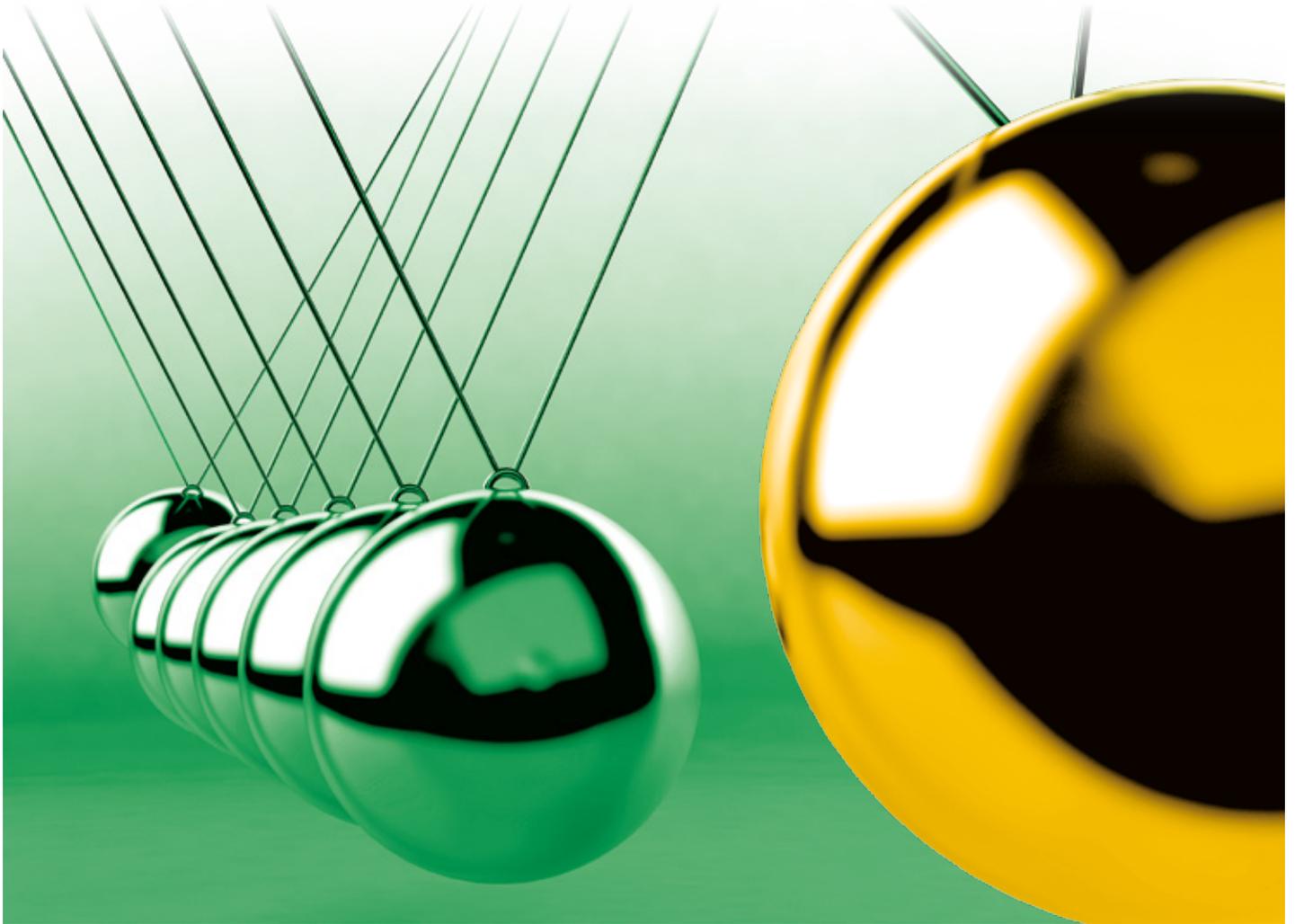
Alumni, die sich an ein Hochschul- oder Wissenschaftsnetzwerk binden, müssen das Gefühl haben, dass ihre Interessen und Bedürfnisse ernst genommen werden, und dass sie einen Mehrwert davon haben. Trotz vieler Gemeinsamkeiten gibt es einige wichtige Unterschiede zwischen den verschiedenen Alumni-Statusgruppen. Während sich etwa Hochschulabsolventen stärker von emotionalen Faktoren beeinflussen lassen, ist für Forscher-Alumni die fachliche Ausrichtung des Alumni-Angebots maßgeblich. | Von Angelika Fritsche und Veronika Renkes

John Paulson, Gerald Chan und Michael Bloomberg (siehe auch Beitrag „Die Entdeckung der Forscher-Alumni“, Seite 6) haben vieles gemeinsam: Sie sind beruflich äußerst erfolgreich, sie besitzen ein beträchtliches Vermögen, sie haben eine der amerikanischen Top-Universitäten absolviert und sie fühlen sich dieser zeitlebens aufs Engste verbunden. Dies zeigt sich nicht zuletzt in den Megaspenden, die sie ihrer Alma Mater zugedacht haben, und darin, dass sie sich viel Zeit nehmen, um persönlich in den für Alumni zugänglichen Hochschulgremien mitzuwirken. Ihr Engagement speist sich vor allem aus dem Gefühl der Dankbarkeit und dem Willen, Innovationen in der Forschung voranzutreiben und damit die Entwicklung ihrer Hochschule mitzugestalten. „In der Zeit, seit ich vor über 50 Jahren erstmals an die Hochschule kam, ist die Johns Hopkins University zum festen Bestandteil meines Lebens geworden. Jeder gespendete Dollar wurde sinnvoll verwendet, um die Institution zu verbessern und das Bildungsangebot auch solchen Studierenden verfügbar zu machen, die es sich ansonsten kaum leisten könnten. Spenden ist nur dann sinnvoll, wenn das Geld Veränderung im Leben der Menschen bewirkt, und mir ist keine andere Institution bekannt, die mithilfe ihrer bahnbrechenden Forschung größere Veränderungen im Leben von Menschen rund um die Welt bewirkt hätte – insbesondere im Bereich des Gesundheitswesens“, begründete zum Beispiel Michael Bloomberg, der frühere Bürgermeister von New York, sein jahrzehntelanges persönliches und finanzielles Engagement für die Johns Hopkins University.

Die exorbitant hohe Spendenbereitschaft amerikanischer Ehemaliger ist sicherlich nicht auf deutsche Verhältnisse übertragbar, sehr wohl aber die Beweggründe, die sie dazu antreiben, sich ihrer Hochschule oder Forschungseinrichtung verbunden zu fühlen und sich für sie zu engagieren – sei es in Form von Zeit, Geld oder Know-how. Denn grundsätzlich gilt: Viele Alumni sind bereit, etwas zurückzugeben, wenn sie gute Erfahrungen mit der Organisation gemacht haben, die sie unterstützen sollen. Dabei spielt der Erstkontakt eine entscheidende Rolle – oder wie es die Werbebranche so schön auf den Punkt bringt: „Für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance.“

Hochschulabsolventen: Die Alumni-Arbeit der Hochschulen sollte bereits beim Studienstart ansetzen

Der Psychologe Dr. Andreas König hat im Rahmen seiner Dissertation zum Thema „Hochschulbindung und Alumni-Engagement als Folge wahrgenommener Hochschulgerechtigkeit“ herausgefunden: Positive Studierenerlebnisse sind ein Türöffner für die Alumni-Arbeit von Hochschulen – und er erklärt dies wie folgt: „Alumni-Arbeit ist Bindungsarbeit und beginnt bereits bei den Studierenden. Die Entwicklung einer Identifikation und eines Verbundenheitsgefühls mit einer Organisation wie der Hochschule benötigen Zeit. Wann sonst soll diese Bindung an die Hochschule entstehen, wenn nicht in den Jahren, die man dort als



Mitglied verbracht hat? Wer während dieser für junge Erwachsene bedeutsamen Zeit neben einer guten Ausbildung viele positive Erlebnisse hatte, wird auch für spätere Kontakt- und Unterstützungswünsche einer Hochschule offener sein als jemand, der keine oder eine sehr geringe Bindung aufbauen konnte. Man kann diese Zeit quasi als Türöffner für jegliche Form der Alumni-Arbeit betrachten, die man nicht ohne Weiteres mit gezielten, an Alumni gerichtete Aktionen nachholen kann.“

Neben der Qualität des Studiums, die Hochschulabsolventen wie John Paulson, Gerald Chan und Michael Bloomberg als Grundstein für ihren späteren beruflichen Erfolg und somit als Anlass für Dankbarkeit ansehen, spielt vor allem auch die soziale Integration während der Hochschulzeit eine wichtige Rolle: „Die soziale Integration – sprich die Einbindung in ein Kollektiv von Mitstudierenden zum Beispiel durch Partys, Sport- und Kulturangebote – wirkt sich positiv auf das von den späteren Alumni geäußerte Verpflichtungs- und Verbundenheitsgefühl – das emotionale Commitment – gegenüber der Hochschule bzw. dem eigenen Fachbereich aus“, berichtet Andreas König.

Alumni-Erwartungen: Die Mitgliedschaft sollte als Gewinn erlebbar sein

Im Vergleich mit den in der Alumni-Arbeit für Absolventen meist sehr erfolgreichen amerikanischen Universitäten haben die deutschen Hochschulen hier zum Teil noch großen Nachholbedarf – und das betrifft nicht nur den Erstkontakt, sondern auch die nachhaltige Beziehungspflege und Kommunikationsarbeit für die Zeit nach der Hochschule. Denn damit Ehemalige sich an ein Netzwerk binden und sogar aktiv in ihm engagieren, müssen sie kontinuierlich und qualitativ anspruchsvoll über seine Aktivitäten und Projekte informiert und so für sie begeistert werden. Eine zentrale Rolle spielen auch die anderen Netzwerkmitglieder und das Zugehörigkeitsgefühl zu ihnen: Alumni identifizieren sich leichter mit einem Netzwerk, wenn sie davon überzeugt sind, dass sie und ihre Mitstreiter ähnliche Erfahrungen und Werte teilen.

Und ebenfalls bedeutsam für die Bindungsbereitschaft: Alumni müssen für sich einen Mehrwert erkennen, den die Mitgliedschaft für sie mitbringt – zum Beispiel in Form von offener Anerkennung und Wertschätzung oder durch eine für sie nützliche Gegenleistung. Wie so etwas aussehen kann, zeigt ein erneuter Blick auf amerikanische Alumni-Organisationen: Diese bieten ihren Mitgliedern neben Events, zahlreichen Vergünstigungen und Weiterbildungsangeboten vor allem ein Kontaktnetz





zu Ehemaligen, auf das sie für die Entwicklung der eigenen Karriere sowie bei der Anbahnung von Geschäften oder Kooperationen zurückgreifen können. In den USA steht jedem Studierenden ab dem ersten Unitag ein solcher Service und somit der Zugriff auf ein Ehemaligenverzeichnis zur Verfügung. Allerdings ist ein solches Angebot sehr personal- und kostenaufwendig: So arbeiten zum Beispiel allein für die Harvard Alumni Association rund 200 Vollzeitangestellte an der Kontaktpflege zu den Ehemaligen und an einem umfassenden Serviceangebot, das sie zeitlebens nutzen können.

» Entscheidend ist für die Alumni das Win-win-Gefühl. «

Das bestätigt auch Dr. Birgit Gaiser, Mitglied des Alumni-Vereins der TU Berlin: „Das Alumni-Programm der TU hat mir das Gefühl gegeben, dass sich die TU für ihre Absolventen – und damit auch für mich – tatsächlich interessiert. Ich habe später an einer anderen Universität promoviert, aber meine Alma Mater ist ganz klar die TU Berlin, was ganz bestimmt mit ihrer professionellen Alumni-Arbeit zusammenhängt.“ Und auch bei ihrer jetzigen Tätigkeit in der Geschäftsstelle der Helmholtz-Gemeinschaft in Berlin hat Birgit Gaiser ein Win-win-Gefühl: „Für mich ist der Vernetzungsaspekt der Alumni-Arbeit sehr interessant. Für die Mentoring-Programme, die ich für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler betreue, bin ich immer auf der Suche nach geeigneten Mentorinnen und Mentoren. TU-Alumni und auch das Personal der TU sind in diesem Zusammenhang sehr interessant für mich.“

Humboldtianer: Fachliche Ausrichtung und Qualität des Netzwerks haben höchste Priorität

Die Beziehungsqualität bestimmt maßgeblich die Bindungsbereitschaft, die Servicequalität stärkt sie: Diese beiden Pfeiler bilden generell die Grundlage für eine erfolgreiche Alumni-Arbeit. Doch was bindet zum Beispiel Forscher-Alumni, die international erfolgreich tätig sind, die Erfahrungen an verschiedenen Hochschulen und Forschungseinrichtungen gesammelt haben und die nicht selten zeitgleich von mehreren Netzwerken umworben werden? Einen ersten Anhaltspunkt gibt Dr. Johannes Müller, der die Forscher-Alumni-Arbeit an der Universität Köln verantwortet (siehe auch Interview, Seite 35). Für ihn steht fest: Emotionale Beziehungen und nostalgische Erinnerungen treten bei dieser Gruppe in den Hintergrund. Entscheidend für ihre Mitgliedschaft ist, dass sie einen erkennbaren fachlichen Mehrwert sehen. So mussten die Kölner lernen, dass allgemeine Alumni-Jahrestreffen wie sie für die Alumni-Arbeit für Absolventen gängig sind, bei Forscher-Alumni nicht greifen. Diese erwarten vielmehr ein anspruchsvolles, auf ihr Fachgebiet ausgerichtetes forschungsorientiertes Programm, damit eine Teilnahme für sie attraktiv ist.

Besonders aufschlussreich in diesem Kontext sind auch die Ergebnisse einer im März 2015 fertiggestellten Netzwerkstudie der Alexander von Humboldt-Stiftung, an der rund 6.950 Mitglieder des Humboldt-Netzwerks teilnahmen (siehe auch Beitrag „Zarte Pflänzchen“, Seiten 18–23). Daraus geht klar hervor: Die Humboldtianer nutzen das Humboldt-Netzwerk, dem weltweit über 26.000 Mitglieder aller Fachgebiete in mehr als 140 Ländern angehören, vorrangig für die „persönliche Pflege von Kontakten“. Danach folgen nahezu punktgleich der „wissenschaftliche Austausch“ und die „Suche nach Kooperationspartnern“, während die „Anbahnung von Kontakten außerhalb der Wissenschaft (z. B. Politik)“ eine eher geringe Bedeutung hat. Interessant dabei ist, dass die Humboldtianer andere Netzwerke, wie Alumni-Vereinigungen (z. B. von Universitäten, anderen Förderorganisationen), Nationale Akademien (z. B. National Academy of Sciences, Royal Society) und Wissenschaftliche Social Networks (z. B. Research Gate, Academia) ähnlich wie das Humboldt-Netzwerk bewerten. Und was besonders heraussticht: Die fachlichen Netzwerke (z. B. Fachgesellschaften, Kooperationsnetzwerke, Konferenznetzwerke) haben für die Humboldtianer so gut wie in allen genannten Aspekten die größte Bedeutung.



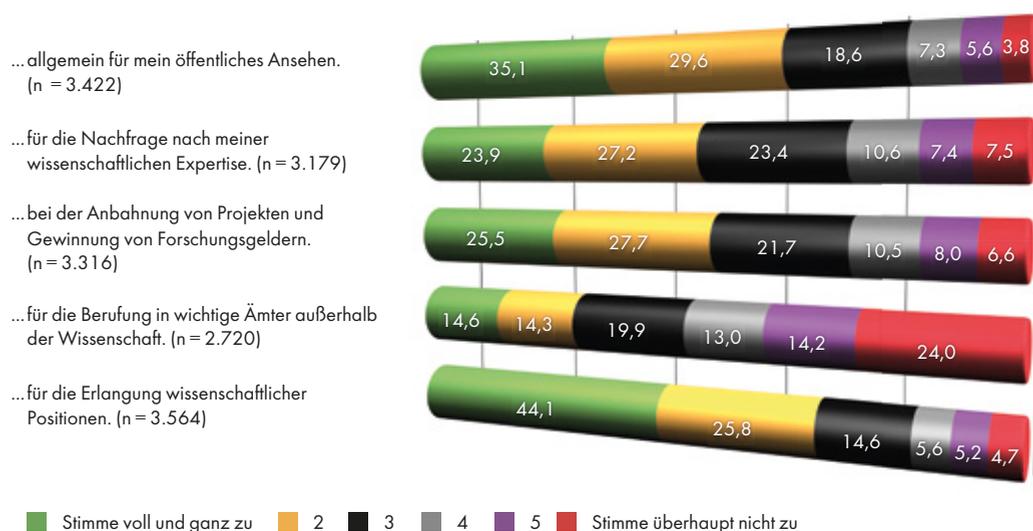


Auf den Punkt gebracht: Die fachliche Ausrichtung und Qualität eines Netzwerks sind entscheidend dafür, ob und wie eng sich Forscher-Alumni an ein Netzwerk binden. Dabei sind „multiple Alumni-Zugehörigkeiten“ an der Tagesordnung.

Doch trotz aller Fachlichkeit: Ob und wie stark sich hochkarätige Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler einem Netzwerk verbunden fühlen, wird nicht zuletzt auch von emotionalen Faktoren bestimmt. So stellt zum Beispiel für viele Humboldtianer das Humboldt-Netzwerk eine familienähnliche Gemeinschaft dar, „die gemeinsame Werte und Erfahrungen teilt, gemeinsame Interessen hat, die intellektuell und persönlich inspiriert und die auch als eine Art ‚Eisbrecher‘ in der Kontaktabnahnung fungiert“ (siehe auch Interview, Seiten 44–46). Das Zugehörigkeitsgefühl wird durch den exklusiven Zugang zum Humboldt-Netzwerk gestärkt, das nach außen klar abgegrenzt ist und von den Mitgliedern somit als Privileg wahrgenommen wird. Und auch bei den Humboldtianern zeigt sich, was sich bereits als Grundregel für den Erfolg jeglicher Alumni-Aktivitäten herauskristallisiert hat: Das Gefühl der Verbundenheit zum Netzwerk wird stark durch die Beziehungsqualität geprägt, die sich laut der Umfrage widerspiegelt in der sehr guten Betreuung während des – ersten – Deutschlandaufenthalts, den langjährigen persönlichen Kontakten zu den Mitarbeitern der Humboldt-Stiftung und den vielfältigen Veranstaltungen, die den Alumni bereichernde persönliche und berufliche Kontakte ermöglichen. Zumindest in diesen Aspekten „funktionieren“ Forscher-Alumni also ganz ähnlich wie alle anderen Alumni auch.

Der Humboldtianer-Status als Türöffner

Befragung im Rahmen der „Explorativen Studie des Humboldt-Netzwerks der Alexander von Humboldt-Stiftung“, unveröffentlichte Studie, Bonn 2015: **In welcher Hinsicht war es rückblickend hilfreich für Ihre berufliche Laufbahn, den Status als Humboldtianerin bzw. Humboldtianer zu besitzen?** (alle Angaben in Prozent)



Zarte Pflänzchen

Die Hälfte der forschungsstarken Hochschulen in Deutschland plant die Einrichtung von Forscher-Alumni-Arbeit, tatsächlich umgesetzt wird sie aber erst bei etwa 10 Prozent. Das ist die Bilanz nach fünf Jahren Förderung von Forscher-Alumni-Arbeit. Es bleibt also noch viel zu tun – so das Ergebnis einer aktuellen Umfrage zum Stand von Forscher-Alumni-Arbeit. | Von Barbara Sheldon

„Wie halten Sie es mit der Forscher-Alumni-Arbeit?“ Auf einen Punkt gebracht war das die zentrale Frage einer Umfrage* bei knapp 90 forschungsstarken Hochschulen in Deutschland im April 2015. Beauftragt hatte sie die Alexander von Humboldt-Stiftung, um herauszufinden, welche Spuren ihre Initiativen zur Platzierung des Themas „Forscher-Alumni-Strategien“ in der deutschen Universitätslandschaft hinterlassen haben. Insgesamt 26 Einrichtungen wurden seit 2011 im Rahmen von vier Wettbewerbsrunden bei der Umsetzung ihrer Forscher-Alumni-Strategien unterstützt (darunter 22 Universitäten, 3 außeruniversitäre Einrichtungen, 1 Hochschule im Rahmen einer Belobigung – siehe auch Karte und Tabelle, Seite 21). Ermöglicht wurden die Initiativen vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Rahmen des Verbundprojekts „Internationales Forschungsmarketing“. Von den knapp 90 forschungsstarken Hochschulen in Deutschland haben sich 60 an der Umfrage beteiligt (68 %).

Bei der Durchführung der Befragung durch die Gesellschaft für Empirische Studien in Kassel wurden sowohl durch die Humboldt-Stiftung geförderte als auch nicht geförderte Universitäten befragt. Dabei stellte sich heraus, dass der Gruppe der Forscher-Alumni inzwischen eine wichtige Rolle für die strategische Positionierung einer Hochschule im internationalen Kontext zugemessen wird. An einigen Einrichtungen sind zudem Strukturen entwickelt worden, um die eigenen Forscher-Alumni stärker an sich zu binden und mit ihnen zu kooperieren. Eine Selbstverständlichkeit im Alltag der Hochschule ist Forscher-Alumni-Arbeit aber noch keineswegs – und viele Hochschulen stehen erst ganz am Anfang bzw. vor großen Herausforderungen. >>>

* Studie zur Forscher-Alumni-Arbeit an deutschen Universitäten, unveröffentlichte Studie der Gesellschaft für Empirische Studien bR, Kassel 2015





Forscher- Alumni- Strate- gien





Zentrale Untersuchungsergebnisse

Forscher-Alumni-Arbeit ist erst am Anfang: Die Nachkontaktarbeit mit ehemaligen Wissenschaftlern aus dem Ausland ist an den deutschen Hochschulen noch weitgehend Neuland. Lediglich 3 Prozent der befragten Universitäten gaben an, dass die Forscher-Alumni-Arbeit bereits gut entwickelt sei, und 10 Prozent haben zumindest das Anfangsstadium bereits hinter sich gelassen. An den übrigen 87 Prozent gibt es entweder überhaupt noch keine entsprechende Nachkontaktarbeit (40 %), nur unkoordinierte Aktivitäten auf dezentraler Ebene (27 %) oder erst seit sehr kurzer Zeit eine zentrale Zuständigkeit (20 %).

Forscher-Alumni-Arbeit wird allerdings als immer wichtiger eingestuft: In den letzten fünf Jahren hat die Alumni-Arbeit mit ehemaligen Gastwissenschaftlern aus dem Ausland bei der Mehrheit der Universitäten an Bedeutung gewonnen (58 %). Dies gilt in besonderer Weise für die durch die Humboldt-Stiftung geförderten Universitäten (siehe Karte und Tabelle rechte Seite), von denen fast alle eine entsprechende Entwicklung konstatieren (94 %).

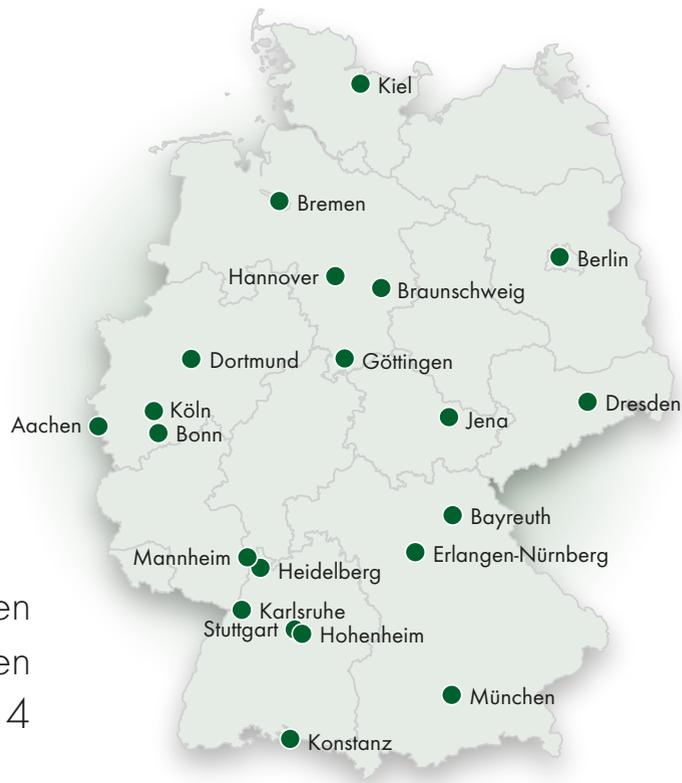
Viel Erstkontakt, wenig Alumni-Arbeit: Während an fast allen befragten Universitäten die Betreuung von internationalen Gastwissenschaftlern einen hohen Stellenwert hat (83 %), sind Aktivitäten, die sich auf die Zeit vor oder nach dem Gastaufenthalt beziehen, noch relativ selten in den hochschulpolitischen Strategien verankert. Ein gezieltes Marketing zur Rekrutierung von internationalen Gastwissenschaftlern oder eine aktive Forscher-Alumni-Arbeit ist nur bei einer Minderheit der Universitäten ein bedeutsames Merkmal der Internationalisierungsstrategie (circa ein Drittel). Lediglich die großen Universitäten mit mehr als 500

wissenschaftlichen und künstlerischen Beschäftigten mit ausländischer Staatsangehörigkeit sind auch in diesen Bereichen bereits häufig aktiv.

Forscher-Alumni-Arbeit ist selten strukturell verankert: Trotz steigender Bedeutung ist die strukturelle Verankerung der Forscher-Alumni-Arbeit auf der Ebene der zentralen Hochschulverwaltung noch relativ selten und findet sich nur an etwa jeder dritten der befragten Universitäten. Die große Mehrheit der entsprechenden Hochschulen ist als Preisträger aus den Ideen- und Strategiewettbewerben der Humboldt-Stiftung hervorgegangen (79 %).

Verankerung in Alumni-Büros: An den meisten Universitäten ist die Forscher-Alumni-Arbeit bei den Alumni-Büros angesiedelt (58 %). Akademische Auslandsämter oder Welcome Centres, die in der Regel für die Betreuung der Gastwissenschaftler während des Aufenthalts an der Universität zuständig sind, übernehmen nur in wenigen Fällen auch die Hauptverantwortung für die Nachkontaktarbeit, sind aber häufig gemeinsam mit den Alumni-Büros an der Durchführung von Aufgaben beteiligt. Sofern es zentrale Strukturen gibt, ist der zusätzliche Beitrag der Fakultäten, Fachbereiche und Forschungsinstitute in der Regel eher gering. Auch die Einbindung von außeruniversitären Einrichtungen auf lokaler, nationaler, europäischer oder internationaler Ebene in die Forscher-Alumni-Arbeit ist bisher noch nicht sehr verbreitet und wurde nur von jeder dritten Universität berichtet.

Schmale personelle Ausstattung: Auf zentraler Ebene stehen für Planung und Durchführung von Maßnahmen im Bereich der Forscher-Alumni-Arbeit im



Einrichtungen mit ausgezeichneten Forscher-Alumni-Strategien aus den Wettbewerbsrunden 2011–2014

Durchschnitt etwas mehr als eine halbe Plan- oder Projektstelle zur Verfügung (0,6 Vollzeitstellen). Die Eingruppierung des Personals erfolgt überwiegend im höheren Dienst (68 % des Stellenkontingents) oder im gehobenen Dienst (28 %), während Angestellte im einfachen und mittleren Dienst nur in wenigen Fällen an der Forscher-Alumni-Arbeit beteiligt sind (4 %). Unterstützung bei einfachen oder Routineaufgaben erhalten die zentralen Stellen an der Hälfte der Universitäten durch studentische und wissenschaftliche Hilfskräfte, für die im Mittel ein Kontingent von 20 Stunden im Monat zur Verfügung steht.

Alumni-Datenbanken: Fast alle Universitäten mit zentraler Zuständigkeit haben bereits Datenbanken zur Erfassung der Kontaktdaten der ausländischen Gastwissenschaftler eingerichtet. Hierbei handelt es sich überwiegend um zentrale Alumni-Datenbanken für die gesamte Universität. Vereinzelt werden aber auch die Daten des universitären Welcome Centres für die Nachkontakarbeit genutzt, oder das International Office verfügt über eine spezielle Datenbank mit Informationen über internationale Forscherinnen und Forscher.

Newsletter als häufigste Aktivität: Um den Kontakt mit den ehemaligen Gastwissenschaftlern aus dem Ausland aufrechtzuerhalten, steht an den meisten Universitäten eine breite Palette an Angeboten zur Verfügung. Zum Teil sind die Angebote speziell auf die Zielgruppe ausgerichtet, zum Teil werden die Forscher-Alumni auch in das bestehende Alumni-Programm bzw. das Alumni-Netzwerk der Universität integriert. Besonders häufig verschicken die Universitäten Newsletter mit Informationen über eigene Aktivitäten,

Aachen	RWTH Aachen
Bayreuth	Universität Bayreuth
Berlin	Freie Universität Berlin
	Humboldt-Universität zu Berlin
	Technische Universität Berlin
	Max-Delbrück-Centrum für molekulare Medizin (MDC)
Bonn	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
Braunschweig	Technische Universität Braunschweig
Bremen	Universität Bremen
	Leibniz-Zentrum für Marine Tropenökologie (ZMT)
Dortmund	Technische Universität Dortmund
Dresden	Technische Universität Dresden
Erlangen-Nürnberg	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU)
Göttingen	Georg-August-Universität Göttingen
Hannover	Leibniz Universität Hannover
Heidelberg	Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg
Hohenheim	Universität Hohenheim
Jena	Friedrich-Schiller-Universität Jena
Karlsruhe	Karlsruher Institut für Technologie
Kiel	Exzellenzcluster „Ozean der Zukunft“, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
Köln	Universität zu Köln
	Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung
Konstanz	Universität Konstanz
Mannheim	Universität Mannheim
München	Technische Universität München
Stuttgart	Universität Stuttgart





aktuelle Ausschreibungen etc. (94 %). Jede zweite Universität verfügt auch über ein spezielles Internetportal für Forscher-Alumni (50 %) oder setzt die sozialen Medien (44 %), z. B. Facebook oder Twitter, zur Weitergabe von Informationen und zur Kommunikation ein. Noch relativ selten sind Konferenzen zur Vernetzung der Forscher-Alumni untereinander und mit der Hochschule (22 %), spezielle Weiterbildungsveranstaltungen (22 %) oder der Aufbau regionaler Forscher-Alumni-Vereinigungen in den Heimatländern der ehemaligen Gastwissenschaftler (22 %). Stipendienmittel, die im Zusammenhang mit der Forscher-Alumni-Arbeit eingesetzt werden können, stehen an jeder zweiten Universität mit zentraler Struktur für den Aufgabenbereich zur Verfügung und jede dritte ehrt besonders engagierte Forscher-Alumni durch die Berufung als Research Ambassador bzw. die Aufnahme in den Ambassadors' Club der Universität.

Strategische Einbindung zentral: Vor dem Hintergrund, dass Forscher-Alumni-Arbeit auf der zentralen Ebene der Hochschule erst seit wenigen Jahren stattfindet, ist es bemerkenswert, dass bereits zwei Drittel der entsprechenden Universitäten über eine umfangreiche Einbindung der ehemaligen Gastwissenschaftler aus dem Ausland in strategische Aufgaben berichten. Haupteinsatzgebiete sind die Vermittlung von Kontakten für Forschungskooperationen (56 %), die Gewinnung von internationalen Doktoranden (38 %) und Postdocs (31 %), die Informationsweitergabe zu Angeboten und Forschungsschwerpunkten der Universität im Ausland (35 %) und die Betreuung von Nachwuchswissenschaftlern der eigenen Universität bei Forschungsaufenthalten im Ausland (31 %).

Zeitressourcen der Forscher-Alumni als limitierender Faktor: Die Bereitschaft der Forscher-Alumni, sich an entsprechenden Aufgaben für die Universitäten zu beteiligen, wird allerdings nur von 37 Prozent der Universitäten, die bereits über entsprechende Erfahrungen verfügen, als hoch eingeschätzt. Gründe für ein Desinteresse der Forscher-Alumni, sich für die ehemalige Gastuniversität zu engagieren, werden zum einen in der insgesamt hohen zeitlichen Belastung der Wissenschaftler gesehen. Zum anderen ist es vor allem bei kurzen Gastaufenthalten und bei der steigenden Anzahl von Gastuniversitäten, die viele international mobile Wissenschaftler im Laufe der Karriere besuchen, nicht immer einfach, eine Verbundenheit gegenüber der eigenen Universität zu erreichen.



„Evaluation und Forscher-Alumni-Arbeit“

Eine Untersuchung der eigenen Forscher-Alumni-Arbeit, idealerweise eine Evaluation, kann für Hochschulen nützlich sein als Argumentationshilfe beim weiteren Aufbau und der Verstärkung von Mitteln. Folgende Schritte haben sich bewährt:

1. Definieren Sie die Ziele Ihrer Forscher-Alumni-Arbeit auf verschiedenen Ebenen.
2. Starten Sie mit der konkreten Maßnahme (z. B. einer Veranstaltung) und überlegen Sie, welche Ziele Sie damit verfolgen.
3. Stellen Sie die konkrete Maßnahme und deren Ziele in Zusammenhang mit übergeordneten Zielen, z. B. denen Ihrer Forscher-Alumni-Strategie.
4. Stellen Sie dann einen Bezug zu einer noch darüber liegenden Zielebene her, z. B. der der Internationalisierungsstrategie Ihrer Einrichtung.
5. Entwickeln Sie für jede Zielebene passende Fragen.

Nach Durchführung Ihrer solchermaßen konzipierten Evaluation erhalten Sie Ergebnisse, die jeweils unterschiedliche Zielebenen betreffen – auch die übergeordneten, die für Entscheider oft besonders wichtig sind:

6. Ermitteln Sie, wann zentrale Sitzungen und Gremienentscheidungen in Ihrer Einrichtung stattfinden. Planen Sie Ihre Evaluation so, dass (Teil-)Ergebnisse rechtzeitig vorliegen, sodass sie in die Termine einfließen können.
7. Nutzen Sie die Ergebnisse von Evaluationen mehrfach: Oft enthalten Evaluationen auch „Schätze“ für die Öffentlichkeitsarbeit.

Konzentration auf bestimmte Gruppen von Forscher-Alumni: Universitäten mit zentraler Verankerung der Forscher-Alumni-Arbeit berücksichtigen in der Regel alle ehemaligen Gastwissenschaftler aus dem Ausland bei der Nachkontaktarbeit. Teilweise abgeleitet aus den Zielen der Internationalisierungsstrategie haben einzelne Hochschulen ergänzend auch regionale oder fachliche Schwerpunkte für die Forscher-Alumni-Arbeit gesetzt oder vorrangige Einsatzbereiche festgelegt, z. B. die Unterstützung bei der Suche nach wissenschaftlichem Nachwuchs im Ausland oder beim Aufbau bzw. bei der Intensivierung von Kontakten zu ausländischen Partneruniversitäten.

Ausbau von Forscher-Alumni-Arbeit geplant: Jede zweite Hochschule plant in der näheren Zukunft den (weiteren) Auf- und Ausbau der Forscher-Alumni-Arbeit. Besonders häufig finden sich entsprechende Vorhaben an großen Universitäten mit mehr als 500 ausländischen Wissenschaftlern und mit einer strukturellen Verankerung der Nachkontaktarbeit auf der zentralen Ebene.

Große Herausforderungen: Die größten Herausforderungen oder Schwierigkeiten beim Aufbau und bei der Durchführung der Forscher-Alumni-Arbeit sehen die Universitäten bei der Verankerung des Themas bei der Hochschulleitung, der Gewinnung der dezentralen Fakultäten und Forschungsinstitute zur Zusammenarbeit, der Sicherstellung der finanziellen und personellen Ressourcen, der Pflege von Alumni-Datenbanken und

der Gewinnung der ehemaligen Gastwissenschaftler aus dem Ausland für die Beteiligung an der Nachkontaktarbeit der Universität.

Impulse der Humboldt-Stiftung nützlich für Entwicklung von Forscher-Alumni-Arbeit: Die Förderung der Stiftung hat einen erheblichen Einfluss auf den Aufbau der Forscher-Alumni-Arbeit. Fast alle geförderten Universitäten verfügen bereits über zentrale Strukturen für das Aufgabengebiet und immerhin 39 Prozent haben das Anfangsstadium hinter sich gelassen. Zum Vergleich: An 57 Prozent der nicht geförderten Universitäten gibt es noch gar keine Forscher-Alumni-Arbeit und an 33 Prozent lediglich unkoordinierte Aktivitäten auf Fachbereichsebene, das heißt, dass weniger als 10 Prozent bereits eine zentrale Zuständigkeit haben. Beim (weiteren) Aufbau der Forscher-Alumni-Arbeit setzen die Universitäten auf die Unterstützung durch die Humboldt-Stiftung. 

Immer wieder in See stechen

Stationen in mehreren Ländern und an verschiedenen Instituten sind typisch für international erfolgreiche Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Was in den jeweiligen Lebens- und Karrierephasen besonders wichtig für mobile Forschende ist – das ist auch entscheidend für diejenigen, die Forscher-Alumni ansprechen und die dafür geeigneten Instrumente wählen möchten.

| Von Barbara Sheldon und Veronika Schilling

Wer die Wissenschaft als Beruf wählt, lässt sich auf eine Abenteuerreise ein, die durch stürmische Meere führen kann. Forscherinnen und Forscher stechen in See auf der Suche nach unbekanntem Welten. Oft gemeinsam mit ihren Familien kreuzen sie auf dem Weg zu neuen Ländern und Kontinenten des Wissens, beginnend als Matrosen und manchmal endend als Kapitäne großer Schiffe. Wir sind der Route international mobiler Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gefolgt, haben geschaut, wo sie vor Anker gehen, und kartiert, was typisch für die verschiedenen Stationen eines Forscherlebens ist. Denn wer international mobile Forschende als Forscher-Alumni gewinnen möchte, muss sich zunächst klarmachen, welche Koordinaten in unterschiedlichen Phasen eine Rolle spielen, um dann die eigenen Angebote darauf abzustimmen.

Die idealtypischen Profile im folgenden „Forscher-Alumni-Lebenszyklus“ sind das Kondensat aus langjährigen Erfahrungen in der Alumni-Arbeit der Alexander von Humboldt-Stiftung. Eingeflossen sind auch Ergebnisse aus der „Explorativen Studie des Humboldt-Netzwerks“, die im März 2015 fertiggestellt wurde (siehe hierzu auch Interview, Seiten 44–46).





Forscher-Alumni-Phase 1: Die Entdecker



Beruflich:

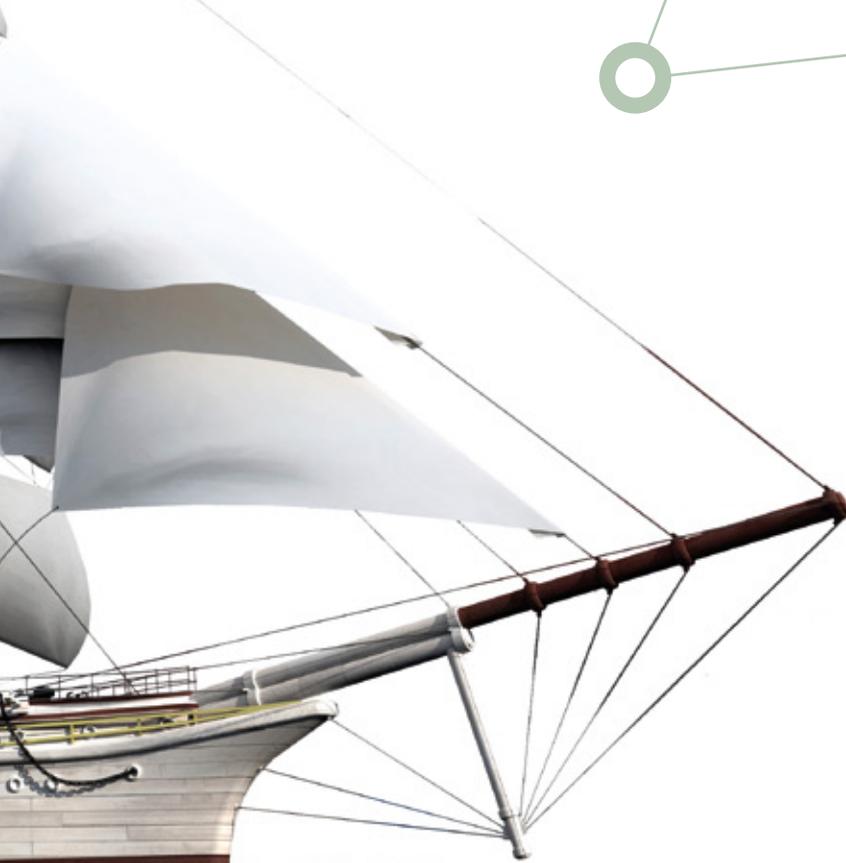
- Promotion überdurchschnittlich abgeschlossen, erste wissenschaftliche Erfolge
- erste Forschungserfahrungen im Herkunftsland
- erster oder zweiter Postdoc-Aufenthalt im Ausland, nun in Deutschland
- Fokus auf eigenen wissenschaftlichen Forschungen und die Entwicklung eines eigenständigen wissenschaftlichen Profils

Erfahrungen:

- Eintauchen in eine Arbeitsgruppe oder ein Institut in Deutschland, Deutsch lernen, Begegnung mit allen Herausforderungen der internationalen Mobilität, manchmal zum ersten Mal
- Kontakte am Institut, Bekanntschaften, Freundschaften, oft fürs Leben prägende Erlebnisse, die Bindung an Deutschland erzeugen

Geeignete Ansprache durch die Einrichtung in Deutschland:

- Unterstützung der Forschenden und ihrer Familien in allen administrativen, sozialen und persönlichen Belangen im Zusammenhang mit Einreise und Aufenthalt (z. B. durch das Welcome Centre)
- Schaffung von beruflichen und emotionalen Bindungselementen an die Gasteinrichtung im Rahmen einer fachlichen und überfachlichen Ansprache
- Erfassung der Kontaktdaten und Verfahren für die Sicherung eines kontinuierlichen Zugangs der Einrichtung zu aktualisierten Daten
- Klärung der Zusammenarbeit zwischen Welcome Centre und Alumni-Stelle beim Kontakthalten mit den internationalen Forschenden (z. B. bei der Weiterverwendung von Kontaktdaten)



Forscher-Alumni-Phase 2: Die Durchstarter



Beruflich:

- Rückkehr ins Herkunftsland oder Aufenthalt in einem anderen Land nach dem Forschungsaufenthalt in Deutschland
- Anstellung in einer Junior-Position, Anstrengungen für das Ziel einer „Tenure“-Position, Planung der weiteren Karriere
- weiterer Ausbau und Festigung des eigenständigen wissenschaftlichen Profils
- Wiedereinstieg in die Netzwerke vor Ort
- weitere, auch kürzere Auslandsaufenthalte
- Forschungsprojekte unter Einbindung einer größeren Zahl von Partnern
- Kontakthalten mit dem Institut und einzelnen Forschenden in Deutschland

Erfahrungen:

- veränderte Perspektive durch Deutschlandaufenthalt
- nächste Karrierestufe in der wissenschaftlichen Laufbahn
- erste Erfahrungen in der Anleitung anderer Forschender und in der Vermittlung von Anregungen an Nachwuchswissenschaftler, die ihrerseits Deutschlandaufenthalte anstreben
- erste Erfahrungen mit der Nutzung eines Netzwerks in einem anderen Land für die eigene wissenschaftliche Karriere, Nutzung der Kontakte in Deutschland für einzelne Aspekte der eigenen wissenschaftlichen Arbeit

Geeignete Ansprache durch die Einrichtung in Deutschland:

- Übergang der Kontaktpflege vom Welcome Centre zur Alumni-Stelle
- Information der Forscher-Alumni über interessante Entwicklungen, Aktivitäten und Angebote an der Einrichtung in Deutschland, z. B. durch regelmäßige Newsletter oder Kontaktaufnahme in den Social Media
- Herstellen von Kontakten mit anderen Alumni der Einrichtung im Aufenthaltsland der Forscher-Alumni
- Zugang zu (Alumni-)Veranstaltungen der Gasteinrichtung in Deutschland im Aufenthaltsland der Forscher-Alumni
- Vorbereitung auf die Rolle als Multiplikatoren für den Forschungsstandort Deutschland



Forscher-Alumni-Phase 3: Die Netzwerker

Beruflich:

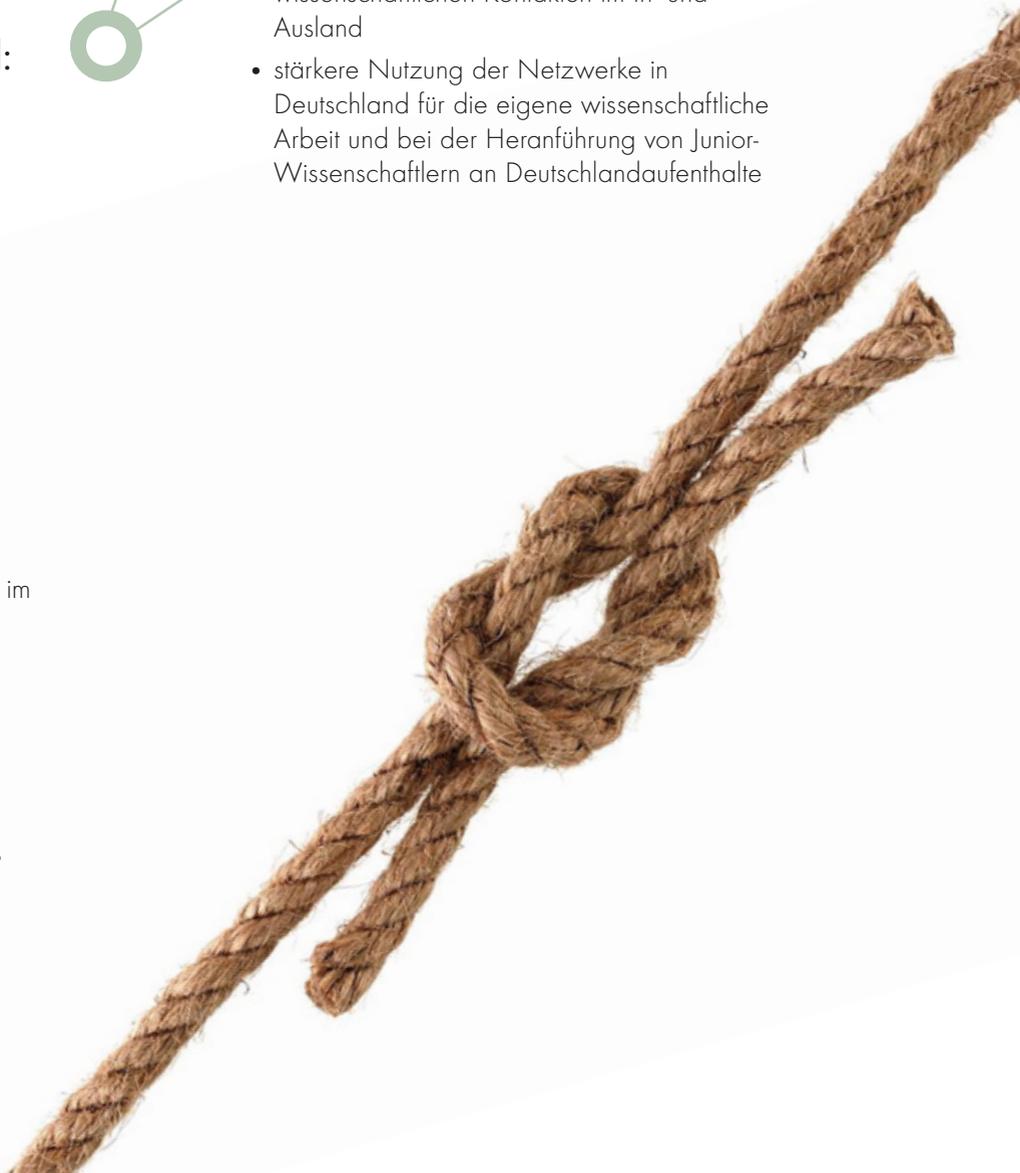
- Festanstellung im Ausland als erfahrene Forschende
- Etablierung und Anerkennung im Fachgebiet
- Vorbereitung des Sprungs auf die „Senior Positions“
- erneute Forschungsaufenthalte im Ausland, z. B. in Deutschland

Geeignete Ansprache durch die Einrichtung in Deutschland:

- Angebot erneuter Forschungsaufenthalte in Deutschland; währenddessen Veranstaltungen, die die Bindung an Deutschland und die jeweilige Einrichtung verstärken, z. B. Gastwissenschaftlerempfang, Vernetzungsveranstaltungen
- Einbindung von Forscher-Alumni als Vortragende
- Unterstützung von längerfristigen Kooperationen zwischen den jeweiligen Instituten der Forscher-Alumni und der deutschen Einrichtung
- Unterstützung der Forscher-Alumni bei der Organisation von (Alumni-)Veranstaltungen im Ausland
- Einbindung als Ratgeber in Fragen der Internationalisierung
- Einbindung bei der gezielten Talentsuche im Ausland
- Einbindung als Multiplikatoren: Nachwuchsforschende auf Chancen eines Forschungsaufenthalts in Deutschland aufmerksam machen

Erfahrungen:

- Erfahrung in der Akquise von Fördermitteln im In- und Ausland
- Interesse an der Weiterentwicklung des eigenen Teams, am Aufbau von wissenschaftlichen Kontakten im In- und Ausland
- stärkere Nutzung der Netzwerke in Deutschland für die eigene wissenschaftliche Arbeit und bei der Heranführung von Junior-Wissenschaftlern an Deutschlandaufenthalte



Forscher-Alumni-Phase 4: Die Gestalter

Beruflich:

- Festanstellung im Ausland in leitender Funktion an einer wissenschaftlichen Einrichtung
- Reputation im weiteren Fachgebiet
- Leitung von Teams mit mehreren Forschenden
- große Forschungsvorhaben, auch solche mit Beteiligung aus mehreren Ländern
- verstärkte Rolle als Wissenschaftsmanager

Erfahrungen:

- Routine im Wissen um Netzwerke und in der Nutzung von Netzwerken
- Interesse an der Weiterentwicklung des eigenen wissenschaftlichen Nachwuchses und dessen Platzierung im Wissenschaftssystem
- Bedeutung internationaler Kontakte für das eigene Renommee, für die eigene Position als Berater der Leitung der heimischen Einrichtung in Fragen der Internationalisierung

Geeignete Ansprache durch die Einrichtung in Deutschland:

- Wie bei der letzten Phase, zusätzlich:
- „Botschafter“ deutscher Kultur und Wissenschaft gegenüber Vertretern des eigenen Wissenschaftssystems und darüber hinaus gesellschaftlich relevanten Akteuren





Forscher-Alumni-Phase 5: Die Mentoren

Beruflich:

- hohe Reputation im weiteren Fachgebiet und darüber hinausgehend
- Ende der meisten beruflichen Verpflichtungen in Lehre und Verwaltung
- mehr Zeit für Forschung
- Wahrnehmung von Aufgaben als strategische Ratgeber

Erfahrungen:

- gezielte Nutzung von Netzwerken für bestimmte Schwerpunkte in den Forschungsinteressen
- verstärkter Wunsch nach dem Weitergeben von Erfahrungen und nach dem „Zurückgeben“

Geeignete Ansprache durch die Einrichtung in Deutschland:

- wie bei der letzten Phase, zusätzlich:
- Einbindung als Repräsentanten, z. B. bei Tagungen der Hochschule im Ausland
- Einbindung als Ratgeber in Fragen der Internationalisierung auf einer hohen strategischen Ebene





Beeindruckende Leute

Die Universität Göttingen baut bei ihrer Forscher-Alumni-Arbeit stark auf ihren bisherigen Alumni-Aktivitäten auf.

| Von Angelika Fritsche

Gleich zweimal konnte die Universität Göttingen 2013 in der 1. Runde des Wettbewerbs „Forscher-Alumni-Strategien“ punkten: Sie wurde sowohl für ihr Strategie-Konzept als auch für ihr Konzept für eine Auslandsveranstaltung ausgezeichnet.



Das Preisgeld investierten die Göttinger in den Aufbau von nachhaltigen Netzwerkstrukturen. Als bisher wichtigste Maßnahme führten sie hierzu im vergangenen September eine Forscher-Alumni-Konferenz in San Francisco durch (siehe auch Interview rechts). Mehr als 60 Alumni und Mitglieder des Göttingen Campus aus den Natur-, Gesellschafts- und Kulturwissenschaften bekamen dort Gelegenheit, über die digitale Transformation in Forschung und Lehre zu diskutieren und sich über Forschungsprojekte in diesem Themenfeld auszutauschen. „Dieses Thema bewegt unsere Forscher-Alumni; ihr Interesse an einem solchen interdisziplinären Austausch ist groß“, berichtet Prof. Dr. Norbert Lossau, hauptberuflicher Vizepräsident für Infrastrukturen der Universität Göttingen.

Bei ihren Forscher-Alumni-Aktivitäten erfindet die Universität Göttingen das Rad nicht neu, sondern baut auf ihrer bereits sehr erfolgreichen Alumni-Arbeit der letzten Jahre auf. Sie wird vom zentralen Alumni-Büro der Universität koordiniert, das Angebote für Forscher-Alumni passgenau auf das bisherige Angebotsspektrum abstimmt und erweitert. Ziel ist es, die Beziehungen zu den Forscher-Alumni zu vertiefen. Ein wichtiger Weg hierhin ist der Ausbau von zielgruppenadäquaten Serviceangeboten.

Die Aktivitäten der Göttinger Universität stoßen sowohl bei den Forscher-Alumni als auch bei den Beschäftigten der Universität auf großen Widerhall, was auch ein Zitat des Göttinger Nobelpreisträgers Thomas Südhof beim Blick auf die Gästeliste der Forscher-Alumni-Konferenz belegt: „... ich bin beeindruckt von der Qualität der Leute.“

**Bernd Hackstette**

leitet das Alumni-Büro an der Georg-August-Universität Göttingen und ist Geschäftsführer von Alumni Göttingen e. V.

Kontakt:

bernd.hackstette@zvw.uni-goettingen.de
www.alumni.uni-goettingen.de

» Forscher-Alumni-Arbeit ist kein Massengeschäft «

Die Universität Göttingen zählte zu den Gewinnern der 1. Runde des Wettbewerbs „Forscher-Alumni-Strategien“. Inwieweit hat dies Ihre Forscher-Alumni-Arbeit beeinflusst?

Unsere Forscher-Alumni-Konferenz im September 2014 in San Francisco bildete den Auftakt der Forscher-Alumni-Aktivitäten der Universität Göttingen: Teilgenommen haben mehr als 60 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die heute in den USA oder Kanada leben und zu einem früheren Zeitpunkt am Göttingen Campus geforscht haben. Das Besondere war, dass neben Forscher-Alumni auch zahlreiche Ehemalige der Göttinger Max-Planck-Institute, des Deutschen Primatenzentrums und des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt in Göttingen teilgenommen haben. Die Konferenz hat uns also auch dazu gedient, die Vernetzung unserer ehemaligen und aktuellen Forscherinnen und Forscher voranzutreiben und damit die Basis für mögliche künftige Forschungskooperationen zu stärken.

Welche personellen Ressourcen stehen Ihnen zur Verfügung?

Unsere aktive Forscher-Alumni-Arbeit wird im zentralen Alumni-Büro der Universität koordiniert. Erfolgreich kann diese aber nur sein, wenn Institute, Forschungszentren und weitere

Verwaltungsbereiche aktiv einbezogen werden. Dem Welcome Centre kommt hier eine besondere Bedeutung zu: Wenn internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler schon während ihres Aufenthalts optimal betreut werden, dann bildet dies die beste Grundlage für eine langfristige Beziehung zu den Forscher-Alumni.

Was ist bei der Entwicklung Ihrer Forscher-Alumni-Arbeit anders gelaufen als geplant?

Überrascht und gefreut hat uns das lebhaftere Interesse unserer ehemaligen Lichtenberg-Fellows, die sich teilweise nur ein Semester in Göttingen aufgehalten haben: Gute Betreuung und persönliche Kontakte führen ganz offensichtlich auch hier zu einer langfristigen Bindung.

Welche Ziele haben Sie sich für die nächsten Jahre gesetzt?

Forscher-Alumni-Konferenzen in aller Welt stellen eine sinnvolle Erweiterung des Leistungsangebotes von Alumni Göttingen dar. Unsere Forscher-Alumni in Indien und China zeigen hieran bereits jetzt großes Interesse. Zudem möchten wir unseren Forscher-Alumni in aller Welt die Möglichkeit geben, die Online-Angebote der Niedersächsischen Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen weiter zu nutzen. Hierzu läuft ein Pilotprojekt an unserer indonesischen Partneruniversität IPB in Bogor.

Wo sehen Sie Probleme in der Umsetzung zukünftiger Maßnahmen?

Die Vernetzung mit den Multiplikatoren und Partnern an Instituten, Zentren und in der Verwaltung ist zeitaufwendig und funktioniert nur über persönliche Ansprache und regelmäßige Kontaktpflege. Dies gilt erst recht für das langfristige Networking mit den ehemaligen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Forscher-Alumni-Arbeit ist kein Massengeschäft und bindet deshalb sehr viel Zeit.

Welchen Rat geben Sie Einrichtungen, die erst mit der Forscher-Alumni-Arbeit beginnen?

Sie sollten Kontakt zu internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aufnehmen, die sich aktuell an der Universität aufhalten und obendrein auf die persönlichen Kontakte an den Lehrstühlen setzen: Viele Professorinnen und Professoren – auch die Emeriti – stehen in freundschaftlicher Verbindung zu ihren ehemaligen Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftlern und unterstützen die Forscher-Alumni-Arbeit ihrer Hochschule gern. Doch sie müssen aktiv angesprochen und über die Alumni-Aktivitäten informiert werden. ●

Das besondere Potenzial berücksichtigen

Die Universität Heidelberg setzt bei ihrer Forscher-Alumni-Arbeit besonders auf den Ausbau bereits bestehender Netzwerke. | Von Angelika Fritsche

„Bestehende Netzwerke nutzen und ausbauen“ – so lautet die Forscher-Alumni-Strategie der Universität Heidelberg – und genau dafür wurde sie 2011 als Preisträger des Ideenwettbewerbs „Forscher-Alumni deutscher Universitäten“ ausgezeichnet. Die Heidelberger konzentrierten sich dabei vor allem anfänglich auf die Zusammenarbeit mit Forscher-Alumni aus Indien, Italien und den USA.



Die Kontaktpflege und Beratung fängt bereits während des Aufenthalts der Forscher-Alumni in Heidelberg an: Beabsichtigt zum Beispiel eine Wissenschaftlerin, ihre Karriere in einem anderen Land fortzusetzen, erleichtert ihr die Universität Heidelberg durch spezielle Beratungs- und Serviceangebote den Wechsel in die neue Umgebung.

Überzeugend fand die Wettbewerbsjury 2011 übrigens auch die vorbildliche Vernetzung vor Ort am Standort Heidelberg. So sorgt Heidelberg Alumni International (HAI) – die zentrale Alumni-Initiative der Universität – dafür, dass die Forscher-Alumni auch mit in Heidelberg ansässigen außeruniversitären Forschungseinrichtungen kooperieren können. Auf diese Weise erhalten sie Zugang zu exzellenten Kolleginnen und Kollegen, wie zum Beispiel zu den Forschern am Deutschen Krebsforschungszentrum (DKFZ).

Die Universität Heidelberg hatte bereits vor dem Ideenwettbewerb Forscher-Alumni als Zielgruppe im Blick und im Rahmen ihrer regulären Alumni-Arbeit angesprochen. Der Wettbewerb aber gab den Anstoß, ein eigenes Konzept zu erarbeiten, das das besondere Potenzial dieser Gruppe berücksichtigt und spezielle Angebote für sie bereithält.

Inzwischen haben die Heidelberger die Forscher-Alumni-Arbeit in das Tagesgeschäft der Alumni-Abteilung integriert und dafür zusätzlich zu den mit Forscher-Alumni-Aufgaben beauftragten Mitarbeiterinnen noch eine halbe wissenschaftliche Hilfskraftstelle geschaffen. Für Forscher-Alumni-Expertin Silke Rodenberg (siehe auch Interview rechts) steht jedoch fest: „Die stetig zunehmende Arbeit könnten wir gar nicht stemmen, wenn wir nicht auf die gut funktionierende Infrastruktur, das große Service-Angebot und das etablierte Alumni-Netzwerk aus der allgemeinen Alumni-Arbeit der Universität zurückgreifen könnten.“

**Silke Rodenberg**

leitet die Stabsstelle Heidelberg Alumni International (HAI) an der Universität Heidelberg.

Kontakt:

rodenberg@zuv.uni-heidelberg.de
www.alumni.uni-heidelberg.de

» Die Wertschätzung auch innerhalb der Hochschulen steigern «

Frau Rodenberg, welches ist derzeit das wichtigste Instrument Ihrer Forscher-Alumni-Arbeit?

Das Wiedereinladungsstipendium „HAireconnect“ für ehemalige internationale Gastwissenschaftler der Universität Heidelberg sowie der außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Das Programm ermöglicht Forscher-Alumni mittels eines finanziellen Zuschusses, zu einem kurzen Forschungsaufenthalt nach Heidelberg zurückzukehren. Das bietet ihnen die Gelegenheit, ehemalige Kolleginnen und Kollegen zu treffen, fachliche Kontakte zu erneuern, sich über aktuelle Forschungsprojekte auszutauschen und sich erneut über den Forschungsstandort Heidelberg zu informieren. Zudem kehren die Alumni als „Research Ambassadors“ an ihre Wirkungsstätte zurück und bleiben mit unserer Stabsstelle in Kontakt. Für uns als Universität ist das Stipendium ein wichtiges Instrument, um die internationalen Forscher – erneut – an uns zu binden und sie als „Research Ambassadors“ für den Forschungsstandort Heidelberg zu gewinnen. Und auch die jeweiligen Institute profitieren von diesem Angebot: So können sie ausgewählte Forscher-Alumni für das Stipendium vorschlagen und dadurch Projekte unterstützen, ohne selbst einen finanziellen Beitrag leisten zu müssen.

Welche Instrumente haben sich in Heidelberg besonders bewährt?

Bei den Initialaktivitäten, die unbedingt notwendig sind, um potenzielle Alumni für uns gewinnen zu können, sind dies die Netzwerktreffen im Ausland. Damit machen wir auf das Netzwerk und die damit verbundenen Angebote und Chancen aufmerksam. Bei den dauerhaften Angeboten hat sich besonders HAireconnect bewährt. Des Weiteren setzen wir auf regelmäßige Ansprache über Newsletter, die wir über unsere Online-Plattform mit Kurzinfos und Angeboten bereitstellen. Denn Forscher-Alumni haben mehr als nur eine Alma Mater und sie haben Verbindungen zu mehreren Hochschulen im Laufe ihrer Karriere aufgebaut. Es ist deshalb wichtig, sie durch regelmäßige Ansprache mit interessanten Informationen und Serviceleistungen für eine auch aus ihrer Sicht lohnenswerte Aufrechterhaltung des Kontakts zu gewinnen.

Nach welchen Kriterien haben Sie die verschiedenen Instrumente ausgewählt?

Instrumente in der Forscher-Alumni-Arbeit müssen, wie auch in anderen Bereichen, attraktiv für die Zielgruppe und möglichst dauerhaft realisierbar für das Alumni-Team sein. Zudem haben wir bei der Auswahl vor allem auch auf eine nachhaltige Wirkung geachtet.

Was sind Ihre Ziele für die zukünftige Forscher-Alumni-Arbeit?

Zuallererst eine weitere Etablierung des Netzwerks. Eine noch stärkere Einbindung der Institute/Fakultäten, um Gastwissenschaftler bereits während ihres Aufenthalts in Heidelberg für das Netzwerk frühzeitig zu gewinnen. Und ähnlich großartige Erfolge wie etwa die Gewinnung unserer neuen Partneruniversität, der University of Notre Dame, USA, zu erzielen, deren Grundstein auf einem Forscher-Alumni-Treffen gelegt wurde.

Wo sehen Sie Probleme in der Umsetzung zukünftiger Maßnahmen?

Weitere personelle wie auch finanzielle Ressourcen werden dauerhaft notwendig sein, da eine regelmäßige Ansprache erforderlich ist und mit wachsendem Netzwerk auch der Zeitaufwand für die individuelle Betreuung zunimmt. Stellen für diesen neuen wichtigen Bereich sind an den Hochschulen noch nicht eingeplant. Für ein dauerhaftes Gelingen muss die Wahrnehmung und Wertschätzung für die Forscher-Alumni-Arbeit deshalb auch innerhalb der Hochschulen steigen.

Was raten Sie Einrichtungen, die noch ganz am Beginn der Forscher-Alumni-Arbeit stehen?

Sie sollten sich unbedingt die Fürsprache und Unterstützung der Leitungsebene sichern und die Institute gleich zu Beginn ihrer Aktivitäten mit ins Boot holen. Sie sollten frühzeitig – am besten schon während ihres Aufenthalts vor Ort – an die Gastwissenschaftler herantreten und nicht erst bis zur Abreise warten. Sie sollten vorhandene Infrastruktur gut nutzen, ihre Ziele nicht zu hoch hängen und unbedingt auch auf Nachhaltigkeit setzen.



Die persönliche Bindung entscheidet

Die Universität zu Köln nutzt ihre Forscher-Alumni-Arbeit als Instrument zur Forschungsförderung und internationalen Beziehungspflege. | Von Veronika Renkes



Die Universität zu Köln zählte 2012 mit ihrem Motto „Die persönliche Bindung entscheidet. Die Forschenden selbst müssen im Mittelpunkt stehen“ zu den Gewinnern des Ideenwettbewerbs „Forscher-Alumni deutscher Universitäten“. So setzt das „Albert's Global Researcher Network“ – das Forscher-Alumni-Netzwerk der Universität zu Köln – besonders auf die persönliche Bindung der beteiligten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.



Damit diese ganz persönlichen Bindungen auch wachsen können, starten die Kölner mit ihren Alumni-Aktivitäten bereits beim ersten Gastaufenthalt der künftigen Forscher-Alumni in Köln. Ein erster zentraler Schritt ist die Netzwerkbildung. Hierzu finden regelmäßig „Albert's Research Networkshops“ statt, zu denen jeweils alle aktuell an der Universität tätigen internationalen Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler eingeladen werden und über Angebote, Nutzen und Perspektiven des Netzwerks informiert werden.

Um auch die fachliche Zusammenarbeit mit den Alumni zu vertiefen und zu verstetigen, hat die Universität zu Köln verschiedene Fördermöglichkeiten entwickelt: So können ehemalige Gastforschende Kurzzeitstipendien für an der Kölner Universität stattfindende Tagungen und Konferenzen beantragen, wenn diese sich gemeinsam mit ihren früheren Gastgebern aus Köln bewerben. Eine gemeinsame Bewerbung mit dem ehemaligen Kölner Gastinstitut ist auch Voraussetzung, um ein Wiedereinladungstipendium, das „Albert's Researcher Reunion Grant“, zu erhalten oder am External Faculty Program der Universität zu Köln teilzunehmen.

Die Kölner Forscher-Alumni-Arbeit findet in enger Absprache mit den Prorektoraten für Forschung und Internationale Angelegenheiten statt, was ihre strategische Bedeutung für die Forschungsförderung und Beziehungspflege der Kölner Alma Mater unterstreicht. Angesiedelt ist die Forscher-Alumni-Arbeit im Welcome Centre der Universität, wo zusätzlich zur Leitung zwei hauptamtliche Mitarbeiter unter anderem auch für das Forscher-Alumni-Netzwerk zuständig sind. Zudem wurde im Welcome Centre eine halbe Stelle für die Netzwerkpflege und redaktionelle Arbeit in den web-basierten Medien eingerichtet.

Voraussetzung aber dafür, dass die Forscher-Alumni-Arbeit einen festen Platz im Aufgabenspektrum der Universität Köln eingenommen hat, war ihre Auszeichnung beim Ideenwettbewerb 2012 „Forscher-Alumni deutscher Universitäten“. „Das damit verbundene Prestige und nicht zuletzt die Anschubfinanzierung haben unsere Arbeit sehr gefördert und uns die notwendige Rückendeckung seitens Hochschulleitung, Institutsleitung und Lehrstuhlinhaberinnen und -inhaber verschafft“, berichtet Dr. Johannes Müller (siehe auch Interview rechts).



»Mix aus regelmäßiger Information und persönlicher Ansprache«

Herr Dr. Müller, welches ist derzeit das wichtigste Instrument Ihrer Forscher-Alumni-Arbeit?

Zentrales Instrument unserer Forscher-Alumni-Arbeit ist der „Reunion Grant“. Es handelt sich dabei um ein bis zu achtwöchiges Wiedereinladungsstipendium, für das sich ehemalige Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler gemeinsam mit einem gastgebenden Professor unserer Universität bewerben können. Wir fördern primär Einladungen, die eine längerfristige Perspektive haben – darunter Forschungsk Kooperationen, gemeinsame Drittmittelprojekte oder Lehrvorhaben. Das Stipendium ist als Anschubfinanzierung oder „Ermöglichungsförderung“ gedacht, um so eine längerfristige Zusammenarbeit zu unterstützen. Denn das ist ein sehr wichtiges Anliegen unserer Forscher-Alumni-Förderung: Die Kontakte zu internationalen Nachwuchsforschern dauerhaft zu pflegen, um sie zum beiderseitigen Vorteil immer wieder aufleben zu lassen.

Welche Instrumente haben sich besonders bewährt?

Neben dem Reunion Grant und der kleineren „Conference Scholarship“, bei der wir Forscher-Alumni zu wissenschaftlichen Tagungen oder Workshops einladen, setzen wir auf einen Mix aus regelmäßiger Information und persönlicher Ansprache. Dazu zählen webbasierte Informationsangebote und Social Media, der klassische Newsletter mit forschungsrelevanten Neuigkeiten sowie persönliche Einladungen zu Events in den Herkunftsländern. Die Universität zu Köln unterhält eigene Büros in New York/USA, Neu Delhi/Indien und Peking/China und richtet dort regelmäßig wissenschaftliche Veranstaltungen aus. Wir binden Forscher-Alumni dort oft auch als Vortragende ein. Zudem haben wir in allen drei Ländern bereits Alumni-Konferenzen organisiert. Und künftig werden wir den registrierten Forscher-Alumni – über einen „Virtual



Dr. Johannes Müller

leitet die Abt. 94 – Internationale Wissenschaft, Gastwissenschaftler und Hochschulpartnerschaften an der Universität zu Köln.

Kontakt:

j.mueller@verw.uni-koeln.de

<http://verwaltung.uni-koeln.de/international>

www.researcher-alumni.uni-koeln.de

Conference Hub“ – ausgewählte wissenschaftliche Veranstaltungen (Tagungen, Workshops) als Live Stream oder Videoaufzeichnung im Internet anbieten. Auf Wunsch können sie dann auch aktiv daran teilnehmen.

Nach welchen Kriterien haben Sie die verschiedenen Instrumente ausgewählt?

Forscher-Alumni-Arbeit ist für uns Forschungsförderung und internationale Beziehungspflege. Wir pflegen den Kontakt zu den Forscher-Alumni auch über ihre Kölner Zeit hinaus, um die Universität zu Köln als potenziellen Forschungspartner im Bewusstsein der Alumni wachzuhalten und im geeigneten Moment mit konkreten Angeboten eine Wiederaufnahme der Kooperation im beiderseitigen Interesse zu ermöglichen. Es geht uns um ein professionelles Netzwerk, das sowohl die Karriereinteressen der Alumni als auch die Forschungsinteressen unserer Universität im Blick hat. Da die ausländischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler meist an renommierten Forschungseinrichtungen im Ausland wirken, sind Forscher-Alumni-Beziehungen zudem ein wichtiges Instrument bei der Gestaltung internationaler Beziehungen. Daraus ergeben sich die Kriterien für die von uns eingesetzten Instrumente: Sie müssen forschungsnah angelegt, am beruflichen Interesse der Alumni orientiert und an den strategischen Zielen der Forschung sowie der internationalen Beziehungen der Universität zu Köln ausgerichtet sein.

Was ist bei der Entwicklung Ihrer Forscher-Alumni-Arbeit ganz anders gelaufen als geplant?

Wir hatten anfangs gehofft, Forscher-Alumni auch als virtuelle, global vernetzte Gruppe jenseits ihrer fachlichen Ausrichtung ansprechen zu können. Dieser von der „Absolventen-Alumni-Arbeit“ herkommende Ansatz war irreführend: Forscher-Alumni sind nicht nostalgisch und nur in zweiter Linie der gastgebenden Universität emotional verbunden. Ganz praktisch zeigt sich das bei der Idee einer Network-Conference. Forscher-Alumni fächerübergreifend zu einer Tagung einzuladen, ist für diese Art von Alumni nicht attraktiv – die wollen keine „Sommerschule 2.0“, sondern erwarten eine forschungsorientierte fachspezifische Ansprache. Ein bloßes „Alma Mater Revival Meeting“ funktioniert bei Forscher-Alumni nicht.

Welchen Rat geben Sie Einrichtungen, die erst am Anfang der Forscher-Alumni-Arbeit stehen?

Forscher-Alumni-Arbeit ist nicht mit herkömmlicher Alumni-Arbeit vergleichbar. Universitäten sollten sich darüber im Klaren sein und danach auch die institutionelle Anbindung der Forscher-Alumni-Arbeit ausrichten. Ich empfehle in jedem Fall eine „forschungsnah“ Orientierung der Forscher-Alumni-Arbeit. Nicht nur, weil es der jeweiligen Einrichtung dient, sondern auch, weil es die Forscher-Alumni erwarten.

Neue Standards durch Web 2.0

Persönliche Kontakte und Ansprache sind die Basis aller Forscher-Alumni-Arbeit, soziale Netzwerke aber eine ideale Ergänzung – günstig, überschaubar vom Aufwand, weltweit zugänglich. Hochschulen berichten von ihren Erfahrungen.

| Von Barbara Sheldon und Veronika Schilling

Facebook, LinkedIn, Research Gate und viele mehr: Dank der Neuen Medien stehen Forschende weltweit heute mehr denn je miteinander in Verbindung und können sich Kontinente übergreifend virtuell vernetzen. Wozu tauschen sie sich aus? Sind es wissenschaftliche Erkenntnisse und Forschungsfragen, die sie umtreiben und zu denen sie nach Lösungen suchen? Ist es eher der Hinweis auf bereits Veröffentlichtes und die Vermarktung der eigenen Person im weltweiten Netz? Oder steht die Suche nach Gleichgesinnten und ähnlich Interessierten im Vordergrund – wo auch immer sie sich befinden?

Wer mit Forscher-Alumni zu tun hat, stellt sich diese Fragen – abschließende Antworten sind schwer zu bekommen. Während es einen breiten Konsens bei Forscher-Alumni-Beauftragten gibt, dass persönliche Beziehungen, Begegnungen und Erlebnisse die unabdingbare Voraussetzung für eine dauerhafte Alumni-Beziehung sind, können die sozialen Medien eine sinnvolle Ergänzung, das heißt ein zusätzlicher Kanal sein, um Verbindungen zu pflegen – gerade wenn wenig Geld oder Zeit für Reisen und aufwendige Veranstaltungen zur Verfügung stehen. Viele Einrichtungen in Deutschland sammeln derzeit Erfahrungen auf diesem Gebiet. Aber auch hier gilt: Letztlich sind es die Forscher-Alumni selbst, die entscheiden, welche Gruppen in den sozialen Medien für sie reizvoll und auch längerfristig interessant sind.





Forscher-
Alumni-
Strate-
gien





Soziale Medien im Einsatz an den Hochschulen

Drei Erfahrungsberichte

Georg-August-Universität Göttingen

„Die Universität Göttingen hat in den sozialen Netzwerken Facebook, XING und LinkedIn Alumni-Communities aufgebaut. Relevanz für die internationale Forscher-Alumni-Arbeit hat dabei ausschließlich LinkedIn. Dieses Netzwerk wurde intensiv für die Kontaktaufnahme zu den Forscher-Alumni und die Bewerbung der Forscher-Alumni-Konferenz in San Francisco genutzt.“

Bernd Hackstette, Georg-August-Universität Göttingen, Leiter Alumni-Büro und Geschäftsführer Alumni Göttingen e. V.

Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg

„In Heidelberg nutzen wir vor allem das universitätseigene Online-Portal ‚HALnet‘, das uns funktionell und inhaltlich beinahe alles bietet, was öffentliche Netzwerke bieten. Da der Anmeldeprozess für das Heidelberger Alumni-Netzwerk ebenso über dieses Medium erfolgt, und wir auch die Teilnahme von aktiven Mitarbeitern und Wissenschaftlern der Universität sowie Studierenden begrüßen, ist die Zahl der Nutzer sehr hoch und dementsprechend die Basis weltweit breit und überaus vielseitig. Die Forscher-Alumni haben in diesem Medium ihren eigenen Bereich, können aber auch alle anderen Angebote nutzen und Personen kontaktieren. Wir versenden über dieses Medium an die Forscher-Alumni vielfältige Informationen (regelmäßige Ansprache), stellen Materialien zur Forscher-Alumni-Tätigkeit, zu Stipendienangeboten, zu freien Stellen etc. zur Verfügung. Es wird zur Vorbereitung, Anmeldung und Nachbereitung von Veranstaltungen genutzt und vieles mehr. Diese Verwendung hat sich als sehr hilfreich erwiesen. Darüber hinaus platzieren wir Teaser in öffentlichen Netzwerken wie LinkedIn, Facebook und XING. Wobei für die Forscher-Alumni-Arbeit aus unserer Erfahrung nur LinkedIn eine nennenswerte Rolle spielt. Informationen in öffentlichen Netzwerken werden nur als Anreize eingesetzt, die eigentlichen Informationen werden über die eigene Plattform kommuniziert.“

Silke Rodenberg, Universität Heidelberg, Leitung der Stabsstelle Heidelberg Alumni International

Universität zu Köln

„Wir nutzen die Social Media in der Forscher-Alumni-Arbeit hauptsächlich, um über die Angebote unseres Researcher Networks wie Stipendien oder Veranstaltungen vorab zu informieren sowie diese in Echtzeit oder im Nachhinein zu dokumentieren. Außerdem informieren wir über internationale Aktivitäten und Forschung der Universität und den Standort Köln. Neben der Webseite nutzen wir die allgemeinen Social-Media-Auftritte des International Office: Facebook, Twitter, Storify. Speziell auf die Forscher-Alumni zugeschnitten sind eine geschlossene Facebook-Gruppe und ein Wordpress-Blog, der auch als Newsletter fungiert. Die allgemeinen Social-Media-Auftritte haben in den vergangenen Monaten steigende Interaktion erfahren. Die Kontaktaufnahme, zum Beispiel von Interessenten des Reunion Grants, findet dann aber hauptsächlich per E-Mail statt. In der Facebook-Gruppe werden die von uns geposteten Inhalte zwar regelmäßig rezipiert, eine aktive Beteiligung der Mitglieder findet aber kaum statt. Mittelfristig möchten wir versuchsweise Impulse setzen (z. B. mit Facebook-Questions), wenn es inhaltlich sinnvoll ist.“

Dr. Johannes Müller, Universität zu Köln, Dezernat 9 – Internationales, Leiter Abt. 94 – Internationale Wissenschaft, Gastwissenschaftler und Hochschulpartnerschaften Albert's International Assistance



Auf Alumni-Arbeit spezialisierte soziale Netzwerke

Zwei ausgewählte Angebote



Das Alumniportal Deutschland

Das Alumniportal Deutschland ist ein soziales Netzwerk, das die Vernetzung und den Wissensaustausch von Deutschland-Alumni, Unternehmen, Hochschulen und Organisationen fördert. Das Alumniportal richtet sich an Deutschland-Alumni, das heißt an Menschen aus aller Welt, die in Deutschland studiert, geforscht oder gearbeitet haben. Es bietet ihnen eine Plattform, auf der sie mit Deutschland verbunden bleiben und auf der sie Wissen und Erfahrungen austauschen können. Aber auch Menschen, die an einer deutschen Einrichtung im Ausland aus- oder weitergebildet wurden, sind eingeladen, Mitglied im Alumniportal Deutschland zu werden.

Hinter dem Alumniportal Deutschland steht das Kooperationsprojekt der Alexander von Humboldt-Stiftung, des Deutschen Akademischen Austauschdiensts, des Goethe-Instituts sowie der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit als Kooperationsführer. Finanziert wird das Projekt vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, vom Auswärtigen Amt wird es unterstützt.

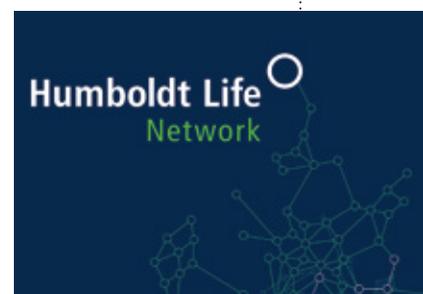
Nutzungsmöglichkeiten für Forscher-Alumni-Beauftragte: Hochschulen können das Portal in vielfältiger Weise für ihre Alumni-Arbeit nutzen. Sie können sich, ihre Studiengänge und ihre Alumni-Angebote auf der Plattform präsentieren, weltweit Alumni wiederfinden und vernetzen. Dabei ergänzt das Alumniportal Deutschland bereits vorhandene Internetauftritte der Hochschulen durch die Möglichkeiten des Web 2.0.
Internet: www.alumniportal-deutschland.org

Humboldt Life

Humboldt Life ist das eigene Online-Netzwerk der Alexander von Humboldt-Stiftung, das für Stipendiaten, Preisträger, Alumni, deren wissenschaftliche Gastgeber, Fachvertreter sowie Fachgutachter entwickelt wurde. Jedes Mitglied besitzt ein eigenes Benutzerprofil in Humboldt Life, in dem es sich und seine Forschungsschwerpunkte vorstellen kann. Darüber hinaus können eigene Publikationslisten geführt werden. Mithilfe von Fotos und Blogbeiträgen halten die Mitglieder außergewöhnliche Momente, wie etwa die Verleihung ihres Forschungspreises oder ihre Feldforschung, fest, und gewähren einen Einblick in ihr Forscherleben. Im Veranstaltungskalender können die Mitglieder Termine von Konferenzen und Fachtagungen eintragen. In Humboldt Life können die Mitglieder Diskussionsgruppen gründen. Humboldt Life ist ein exklusives Angebot für Humboldtianerinnen und Humboldtianer, das zugleich über Gastmitgliedschaften die Möglichkeit bietet, das Netzwerk zu erweitern und interessante Personen, die bislang noch nicht in Verbindung mit der Stiftung stehen, einzuladen.

Nutzungsmöglichkeiten für Forscher-Alumni-Beauftragte: Forscher-Alumni-Beauftragte an Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland können Zugang zu Humboldt Life erhalten und es aktiv als Instrument für die Alumni-Arbeit einsetzen, um mit Humboldtianern ihrer Einrichtung in Kontakt zu bleiben oder der Diskussionsgruppe „Netzwerk der Forscher-Alumni-Beauftragten“ beizutreten.

Internet: www.humboldt-life.de



Langfristige Beziehungsarbeit

Welcome Centres als Basis aller Forscher-Alumni-Arbeit | Von Barbara Sheldon

Vor der Forscher-Alumni-Arbeit steht die Willkommens-Arbeit: Wer in die internationalen Gäste investiert hat, noch bevor sie an der Einrichtung sind, wer ihnen den Start in administrativer, sozialer und persönlicher Sicht erleichtert und sie während des Aufenthalts unterstützt und eingebunden hat, besitzt gute Chancen, dass aus dem internationalen Gast ein Alumnus oder eine Alumna der eigenen Einrichtung wird. Anders ausgedrückt: Ohne Welcome Centres ist Forscher-Alumni-Arbeit schwer vorstellbar. Seit über zehn Jahren setzt sich die Alexander von Humboldt-Stiftung für die Stärkung einer Willkommenskultur an Hochschulen in Deutschland ein – durch Initiativen in den verschiedenen Phasen des Aufenthalts internationaler Forscherinnen und Forscher.*

Nähere Informationen zu den Aktivitäten der Humboldt-Stiftung zur Willkommenskultur finden Sie unter:
www.humboldt-foundation.de/web/willkommenskultur.html

Hilfestellung nach der Ankunft

2



„You are welcome!“
Der Preis für die freundlichste
Ausländerbehörde

1

Beratung bei der Vorbereitung des Forschungsaufenthalts

* **Freundlichste Ausländerbehörde:** gemeinsam mit dem Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Welcome Centres: gemeinsam mit dem Stifterverband und der Deutschen Telekom Stiftung
Forscher-Alumni: finanziert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung



WELCOME CENTRE

für international mobile Forscher

Der Wettbewerb „Welcome Centres für international mobile Forscher“

Unterstützung während des Aufenthalts

3

Der Ideenwettbewerb „Forscher-Alumni deutscher Universitäten“



4

Partnerschaft nach dem Aufenthalt

Ein perfekter Dreiklang

Jede Hochschule entwickelt ihre eigene Forscher-Alumni-Arbeit und passt diese an die Ziele und Gegebenheiten der Alma Mater an. Welche Aktivitäten sich immer wieder finden, lesen Sie in der folgenden „Checkliste Forscher-Alumni-Arbeit“. | Von Barbara Sheldon



Strukturen für Forscher-Alumni-Arbeit aufbauen, Forscher-Alumni strategisch einsetzen und ihnen wissenschaftsnahe Angebote machen: Dieser Dreiklang zieht sich wie ein roter Faden durch die Konzepte der Hochschulen, die in den vergangenen fünf Jahren „Best Practice“ für Forscher-Alumni-Arbeit geschaffen haben (siehe auch Beitrag „Zarte Pflänzchen“, Seiten 18–23). Viele gute Ideen sind im Rahmen der Konzepte für „Forscher-Alumni-Arbeit“ entstanden und in der Praxis erprobt worden (siehe Beispiele, Seiten 30–35). Es zeigt sich, dass erfolgreiche Forscher-Alumni-Arbeit die spezifischen Ziele der Hochschule sowie fachliche und regionale Schwerpunkte berücksichtigen muss – ebenso wie die Gegebenheiten vor Ort – und damit nicht einfach von einer Einrichtung auf die andere übertragbar ist. Gleichzeitig gibt es aber bestimmte Aktivitäten, die sich in unterschiedlicher Ausprägung überall wiederfinden – mögliche Orientierungspunkte für Hochschulen, die erst am Anfang einer eigenen Forscher-Alumni-Arbeit stehen.



1. Strukturen für Forscher-Alumni-Arbeit schaffen

- Schaffung einer für Forscher-Alumni-Arbeit zuständigen Stelle, z. B. im Alumni-Büro bzw. im Bereich „Internationales“ mit enger Anbindung an die Leitung
- Wertschätzung für Forscher-Alumni-Arbeit in der Einrichtung sicherstellen, z. B. durch Einbindung der Leitung bzw. durch Bezugnahme auf die zentralen Strategien der Einrichtung
- Klärung der Schnittstellen zwischen Welcome Centre und Forscher-Alumni-Stelle insbesondere in Bezug auf die Möglichkeit, Kontaktdaten auch nach Abschluss des ersten Aufenthalts weiter nutzen zu dürfen
- Informationen über die neuen Angebote der Forscher-Alumni-Stelle an die Institute der Hochschule weitergeben



2. Forscher-Alumni für strategische Aufgaben der Hochschule einsetzen



Im Ausland:

- „lebende Beispiele“ für den Nutzen eines Forschungsaufenthalts in Deutschland bei der weiteren Karriereentwicklung: Interesse beim wissenschaftlichen Nachwuchs wecken
- Multiplikatoren bei der Vermittlung von Informationen über den Forschungsstandort Deutschland und die Gasteinrichtung, Hinweise auf Beratungsstellen zu Förderangeboten
- Talent-Scouts bei der Identifizierung von Nachwuchswissenschaftlern
- Türöffner im Ausland bei der Anbahnung von Hochschulpartnerschaften
- Berater der Hochschule und Repräsentanten im Ausland

In Deutschland bei einem erneuten Aufenthalt:

- Vortragende bei Veranstaltungen der Universität
- Ansprechpersonen und Ratgeber für die Universität mit Bezug auf das Herkunftsland der Forscher-Alumni

3. Wissenschaftsnahe Angebote für Forscher-Alumni schaffen



Im Ausland:

- Newsletter mit relevanten Informationen für die Forscher-Alumni
- „Who is where“ an der Hochschule in Deutschland: Informationen über Neuberufungen und personelle Neuzugänge, die fachlich für die Forscher-Alumni interessant sind sowie Möglichkeiten der Kontaktaufnahme, z. B. durch soziale Medien
- „Who is where“ im Aufenthaltsland der Forscher-Alumni außerhalb Deutschlands: Informationen zu anderen Forschenden, im eigenen Fachgebiet und darüber hinaus, sowie Möglichkeiten der Kontaktaufnahme z. B. durch die sozialen Medien
- Informationen über Fördermöglichkeiten
- Zugang zu bestimmten Ressourcen der Gasteinrichtung in Deutschland auf elektronischem Wege, z. B. Bibliotheken
- Veranstaltungen der deutschen Gasteinrichtung im Ausland (gesonderte Veranstaltungen oder Satelliten von Fachtagungen)
- Stärkung der Position von Forscher-Alumni im Ausland durch „Ambassador“-Titel
- Preise für besonders engagierte Alumni

In Deutschland bei einem erneuten Aufenthalt:

- Stipendien für erneute Aufenthalte, ggf. unter Einbindung eigener Nachwuchswissenschaftler
- Zugang zu Ressourcen der Universität während des Aufenthalts, z. B. Labore, Bibliotheken, Konferenzräume, Arbeitskabinen
- Zugang zu bestimmten Serviceleistungen des Welcome Centres bei erneutem Forschungsaufenthalt
- Zugang zu Veranstaltungen und Weiterbildungsmöglichkeiten der Universität
- Einbindung in Veranstaltungen als Vortragende



» Einmal Humboldtianer, immer Humboldtianer«



Hohen persönlichen und fachlichen Nutzen bescheinigen Humboldtianerinnen und Humboldtianer weltweit dem Humboldt-Netzwerk in einer kürzlich durchgeführten Studie. Ein Gespräch mit Enno Aufderheide über den Nutzen von Alumni-Netzwerken und die Herausforderungen, die sie darstellen.

| Interview: Veronika Renkes



Dr. Enno Aufderheide ist seit dem 1. Juli 2010 Generalsekretär der Alexander von Humboldt-Stiftung. Der Biologe war von 2006 bis 2010 Leiter der Abteilung „Forschungspolitik und Außenbeziehungen“ der Max-Planck-Gesellschaft in München. Zuvor war er als Geschäftsführer für den Bereich „Wissenschaft“ der Helmholtz-Gemeinschaft, als Referatsleiter beim Wissenschaftsrat sowie in verschiedenen Funktionen für das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt tätig.

Herr Dr. Aufderheide: Warum führt die Alexander von Humboldt-Stiftung eigentlich Alumni-Arbeit durch?

Die besondere Rolle der Alexander von Humboldt-Stiftung im deutschen Wissenschaftssystem bestand schon immer darin, die individuelle Förderung herausragend qualifizierter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit deren lebenslanger Einbindung in ein weltweit operierendes Exzellenznetzwerk zu vereinen; also ein Netzwerk für den Forschungsstandort Deutschland zu schaffen, das Leistungseliten weltweit nachhaltig mit Deutschland verbindet: „Einmal Humboldtianer, immer Humboldtianer“. Um dieses sehr langfristige Ziel zu erreichen, ist Alumni-Arbeit essenziell.

Der gerade geschilderten Aufgabe im System entsprechend ist die Humboldt-Stiftung eine überwiegend öffentlich geförderte Einrichtung. Welche Ministerien unterstützen Ihre Arbeit und warum?

Das Auswärtige Amt, das durch unsere Arbeit seine außenkulturpolitischen Ziele besser erreicht; das Bundesministerium für Bildung und Forschung, mit dessen forschungspolitischen Zielen sich unsere Arbeit deckt; und das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit, das sich insbesondere für die Kooperation mit Schwellen- und Entwicklungsländern einsetzt – um die drei großen Förderer zu nennen.

» Für unsere Alumni spielen Reputation, Zugehörigkeit zu einer Gruppe Gleichgesinnter und persönlich wie beruflich interessante Kontakte eine wichtige Rolle.«

Wie gelingt es der Humboldt-Stiftung, Bindung herzustellen?

Wir bemühen uns um Bindung, lange bevor jemand zum Alumnus oder zur Alumna wird – wir fangen beim ersten Aufenthalt unserer Geförderten damit an. Wichtig ist, dass alle Humboldtianer persönliche Ansprechpersonen in der Geschäftsstelle der Humboldt-Stiftung haben, die bei unterschiedlichen Fragen weiterhelfen. Wichtig ist auch, dass wir mindestens drei Kontaktaufnahmen zu unseren Geförderten in Form von Veranstaltungen während ihres Deutschlandaufenthalts haben. Besonders bleibenden Eindruck hinterlässt dabei oft der Besuch im Schloss Bellevue: Seit über 60 Jahren empfängt der Bundespräsident einmal jährlich etwa 800 Humboldtianerinnen und Humboldtianer mit ihren Familien (siehe auch Fotos auf den Seiten 46 und 55). Viele berichten, dass Forschung in ihren eigenen Ländern nicht denselben Stellenwert genießt wie in Deutschland und wissen es daher besonders zu schätzen, dass sich das deutsche Staatsoberhaupt Zeit für die Begegnung nimmt.



Treffen mit Ihren Geförderten, sei es im In- oder im Ausland, gehören zu Ihrem Alltag. Gibt es bestimmte Themen, die Ihre Alumni Ihnen gegenüber immer wieder zur Sprache bringen?

Die Begegnungen mit Humboldtianerinnen und Humboldtianern gehören in der Tat zu den besonders schönen Aspekten meiner Aufgabe als Generalsekretär. Sie berichten oft, dass der erste Forschungsaufenthalt in Deutschland ein wichtiger Schritt in ihrer Karriere war – die meisten von ihnen sind überdurchschnittlich erfolgreich bei der Rückkehr in ihre Heimatländer oder in andere Länder. Es gibt ein großes Interesse daran, den Kontakt zu Deutschland aufrechtzuerhalten. Viele Humboldtianer setzen sich auch dafür ein, junge Forschende in ihrem Umkreis auf die Möglichkeit eines Forschungsaufenthalts in Deutschland aufmerksam zu machen.

Apropos Humboldt-Netzwerk: Wie wichtig ist es für Ihre Alumni – und welche Rolle spielt Geld?

Diese und andere Fragen rund um das Thema „Was macht das Humboldt-Netzwerk eigentlich aus?“ haben wir uns auch gestellt und in den letzten Jahren eine umfassende Untersuchung unseres Humboldt-Netzwerks durchgeführt. Insgesamt 6.951 Mitglieder des Humboldt-Netzwerks nahmen teil und beantworteten die Fragen der Stiftung online und in Einzelinterviews. Das Ergebnis, das uns seit März 2015 vorliegt, bestätigt den hohen fachlichen und persönlichen Nutzen des Humboldt-Netzwerks für seine Mitglieder sowie eine starke Verbindung der Humboldtianer untereinander und zu Deutschland. Verbesserungsmöglichkeiten gibt es bei einer breiteren Bekanntheit der Fördermöglichkeiten für Alumni sowie bei deren Nutzung durch Mitglieder aus den hoch entwickelten Industrieländern. Die Angebote der Stiftung werden in solchen Ländern am stärksten genutzt, in denen es wenig alternative Fördermöglichkeiten



» Unsere Alumni wissen es zu schätzen, dass sich das deutsche Staatsoberhaupt Zeit für die Begegnung mit ihnen nimmt.«

««

gibt. Die Stiftung erarbeitet nun verschiedene Maßnahmen und neue Instrumente, um das Netzwerk noch attraktiver zu machen. Ja, natürlich spielen das Geld bzw. die Alumni-Förderprogramme eine Rolle, aber es gibt eindeutig auch eine darüber hinausgehende Dimension, die es für viele interessant macht – Themen wie Reputation, Zugehörigkeit zu einer Gruppe Gleichgesinnter und persönlich wie beruflich interessante Kontakte spielen ebenso eine wichtige Rolle.

Sie haben gerade über die Bedeutung des Humboldt-Netzwerks heute gesprochen. Welche Bedeutung haben die Alumni-Programme der Stiftung in den vergangenen sechs Dekaden gehabt?

Die Alumni-Programme haben den Aufbau des Humboldt-Netzwerks möglich gemacht und damit die Förderung herausragender Persönlichkeiten mit erheblicher wissenschaftlicher Strahlkraft mit Deutschlandbezug. Aber manche Humboldtianer wirken auch über die Wissenschaft hinaus. Damit entfaltet das Netzwerk auch in ganz anderen Bereichen systemverändernde Wirkung.

» Das Humboldt-Netzwerk bietet als überfachliches Netzwerk große Chancen auf der professionellen sowie auf der persönlichen Ebene.«

Können Sie dies an einzelnen Personen festmachen?

Lassen Sie mich drei Beispiele aus sehr unterschiedlichen Regionen der Welt nennen: Die Humboldt-Stiftung hat auch in Zeiten des Eisernen Vorhangs Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus Osteuropa gefördert und ist über ihr Alumni-Programm immer in Kontakt geblieben. Diese Gruppe von deutschlandserfahrenen Personen stand nach dem Zusammenbruch des kommunistischen Systems bereit, um das neue System mit aufzubauen. Der serbische Philosoph Zoran Djindjic zum Beispiel, Dissident unter der kommunistischen Diktatur, wurde 2001 – 20 Jahre nach seinem ersten Deutschlandaufenthalt mithilfe der Stiftung – erster Ministerpräsident des postkommunistischen Serbiens. Und heute? In den USA zum Beispiel prägen seit 2009 Humboldt-Alumni die staatliche Energie- und Umweltpolitik: der Energieminister und



Physiker Ernest Moniz forschte als Träger eines Humboldt-Forschungspreises mehrfach an Institutionen in Deutschland – genau wie sein Vorgänger, der spätere Nobelpreisträger Steven Chu.

Schauen wir in die Zukunft: Was sind für Sie die größten Herausforderungen der Alumni-Arbeit der Humboldt-Stiftung in den nächsten zehn Jahren?

Das Humboldt-Netzwerk soll auch künftig ein wichtiges Netzwerk für die allerbesten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler weltweit sein. Das wichtigste Netzwerk der einzelnen Forschenden ist fast immer das rein fachliche. Aber unsere große Untersuchung hat ergeben, dass das Humboldt-Netzwerk als überfachliches Netzwerk große Chancen auf der professionellen sowie auf der persönlichen Ebene bietet und von den Humboldtianern als sehr wichtig eingestuft wird. Fast jeder Humboldtianer hat heute „multiple Alumni-Identitäten“, also Bindungen an mehr als eine Einrichtung. Das müssen wir berücksichtigen – ebenso wie Veränderungen in der „Geografie des Wissens“, das heißt neue „Forschungsmächte“, neue Mobilitäts- und Kooperationsmuster. Wir nehmen das als Ansporn, unsere Angebote so weiterzuentwickeln, dass der besondere Nutzen des Humboldt-Netzwerks sich weiter erhöht und es so auch für künftige Generationen von Humboldtianern aus allen Ländern attraktiv bleibt.

Unsere Zeit wird auch als Zeit der Krisen wahrgenommen. Auch die Humboldt-Stiftung hat sicherlich Alumni, die von diesen Krisen direkt betroffen sind. Welche Rolle können Alumni dabei spielen? Welche Rolle spielt die Stiftung?

Da denke ich sofort an unseren inzwischen verstorbenen Humboldtianer Neville Alexander. Er war ein Mitstreiter von Nelson Mandela und sein Mitgefangener auf Robben Island – wie der spätere südafrikanische Präsident wurde auch er als Systemkritiker verfolgt. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, ob Alumni oder nicht, sind per se kritische Denker. Als solche spielen sie oft eine Rolle bei der Bewältigung von Krisen, sind aber gleichzeitig auch besonderen Gefahren ausgesetzt. Ich denke, wir sollten in Deutschland einen Impuls dafür setzen, dass wissenschaftliche Kreativität und freie Meinungsäußerung Hand in Hand gehen, dass beide Bestandteil einer akademischen Kultur sind – und dass es daher eine besondere Verpflichtung im Wissenschaftssystem gibt, verfolgten Forschenden zu helfen. In anderen Ländern gibt es entsprechende Initiativen. Hier könnte die Alexander von Humboldt-Stiftung eine Rolle spielen.



Unterstützung in jeder Karrierephase

Die Alumni-Instrumente der Humboldt-Stiftung kurz vorgestellt
| Von Klaus Manderla

Seit Gründung der Alexander von Humboldt-Stiftung vor gut 60 Jahren hat sich das sogenannte Humboldt-Netzwerk als Herzstück und Alleinstellungsmerkmal der Stiftung entwickelt. Es besteht heute aus über 26.000 Humboldtianerinnen und Humboldtianern aller Fachgebiete in mehr als 140 Ländern weltweit und aus deren Gastgeberinnen und Gastgebern in Deutschland. Die Zugehörigkeit der Geförderten zu diesem Netzwerk währt ein Leben lang – ganz nach dem Leitspruch: „Einmal Humboldtianer, immer Humboldtianer.“

Mit der Pflege des Humboldt-Netzwerks – der Aufrechterhaltung, Stärkung und dem Ausbau wissenschaftlicher Kontakte zwischen Geförderten und deutschen Kollegen, sowie zwischen Humboldtianern in aller Welt – werden zwei zentrale Ziele verfolgt: Es sollen Beiträge zur Internationalisierung der deutschen Wissenschafts- und Forschungslandschaft und über den Bereich der Wissenschaftskooperation hinaus zur deutschen auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik geleistet werden. Mit Alumni-Fördermaßnahmen werden die individuellen Lebenswege und Entwicklungen aller Humboldtianer sowie ihre Kooperationen untereinander unterstützt. Die Alumni- und Netzwerkförderung für Alumni im Ausland umfasst folgende Maßnahmentypen:

Förderung der Reintegration im Heimatland durch Rückkehrstipendien für bestimmte Länder

Der erste Forschungsaufenthalt ist beendet. Für die meisten Humboldtianer geht es nun weiter – in ihr Herkunftsland oder ein anderes Land. Bei einer Rückkehr in bestimmte devisenschwache Länder bietet die Stiftung ein 12-monatiges Stipendium an, um den Übergang in das dortige Forschungssystem möglichst lückenlos zu ermöglichen.

Förderung erneuter Deutschlandaufenthalte

Zurück in ihrem Herkunftsland oder in einem anderen Land setzen die Humboldtianer ihre Karrieren fort und erreichen in vielen Fällen bald führende Positionen. Idealerweise bleibt der Kontakt nach Deutschland erhalten. So fördert die Stiftung nach einigen Jahren im Ausland erneute Forschungsaufenthalte in Deutschland: Humboldtianer können für bis zu drei Monate gemeinsam mit den Gastgebern des Erstaufenthalts

oder auch anderen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern gemeinsamen Forschungsvorhaben nachgehen oder als Vortragende an Konferenzen in Deutschland teilnehmen.

Förderung durch Bereitstellung von Sachmitteln für devisenschwache Länder

In einigen devisenschwachen Ländern finden Humboldtianer nach Rückkehr nicht die Geräte und Materialien vor, auf die sie während ihres Forschungsaufenthalts in Deutschland Zugriff hatten und die sie zur Fortsetzung ihrer Forschung benötigen. Die Humboldt-Stiftung unterstützt durch Bereitstellung bestimmter Sachmittel.

Förderung langfristiger Forschungsk Kooperationen mit Fachkollegen in Deutschland

Humboldtianer, die im Ausland wieder fest verankert sind und Verantwortung für Forschungsbereiche und andere Forschende tragen, können eine umfassende und längerfristige Kooperation mit Kolleginnen und Kollegen in Deutschland eingehen. Diese Kooperation umfasst neben dem Humboldtianer und dessen Gastgeber auch weitere (Nachwuchs-)Wissenschaftler am Institut in Deutschland bzw. im Ausland.

Förderung von Veranstaltungen und anderer Netzwerkinitiativen im Ausland

Die Aktivierung des Humboldt-Netzwerks seitens der Geschäftsstelle der Stiftung erfolgt auch durch Veranstaltungen im Ausland, zu denen die Stiftung Humboldtianer aus einem bestimmten Land bzw. einer bestimmten Region einlädt. Eingebunden sind jeweils auch Nachwuchswissenschaftler, um einen weiterreichenden Impuls in die jeweilige Forschungslandschaft zu senden. Auch von Humboldtianern selbst organisierte Veranstaltungen werden unterstützt.

Humboldt-Alumni-Preis zur Förderung innovativer Netzwerkideen der Geförderten im Ausland

Das Netzwerk lebt durch die Initiativen der Humboldtianer in über 140 Ländern. Besonders gute Ideen für das Zusammenführen von Humboldtianern in bestimmten Ländern und Regionen werden jedes Jahr ausgezeichnet.

Dr. Klaus Manderla ist Leiter des Asienreferats und Alumni-Beauftragter der Alexander von Humboldt-Stiftung.



Was meinen Forscher-Alumni?

Der Forschungsaufenthalt in Deutschland, das Kontakthalten danach und die Netzwerke sind wichtige Bestandteile einer erfolgreichen wissenschaftlichen Karriere. Das sind Erfahrungen von Alumni der Alexander von Humboldt-Stiftung, die sich auf andere Alumni-Beziehungen übertragen lassen – und Ausgangspunkt für Forscher-Alumni-Arbeit sind. Acht Forscher-Alumni der Humboldt-Stiftung wurden bei der Jahrestagung im Juni 2015 in Berlin zu diesen Aspekten befragt.

| Protokoll: Veronika Schilling

» Jeder Forschungsaufenthalt in Deutschland, für mich in Mannheim, am Institut für Deutsche Sprache, ist zunächst einmal eine wunderbare Gelegenheit, an alte Kontakte neu anzuknüpfen, neue aufzubauen, neue Projekte des Instituts kennenzulernen, vielleicht neue Projekte zusammen zu starten. Auf unser nächstes gemeinsames Projekt freue ich mich schon. «

Ruxandra Cosma, Professorin für Vergleichende Sprachwissenschaft, Universität Bukarest, Rumänien. Bei ihrem letzten Forschungsaufenthalt in Mannheim beschäftigte sie sich mit der Syntax der Modalität im Sprachvergleich.



» Mein Forschungsaufenthalt hat mein Leben verändert, es war ein richtiger Wendepunkt. Sofort nach dem Ende meines Humboldt-Aufenthalts habe ich eine Stelle bei meiner Gastinstitution bekommen und bin daher in Deutschland geblieben. Das damalige Forschungsprojekt habe ich jetzt weiterentwickelt. «

Thamy Pogrebinski, Professorin für Politikwissenschaften, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Brasilien. Sie forscht seit 2014 am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung zum Einfluss demokratischer Neuerungen auf die Qualität einer Demokratie.



» Alumnus der Humboldt-Stiftung zu sein bedeutet für mich, weiterhin die Chance zu haben, mithilfe internationaler Materialien, Bücher, Datenbanken etc. Forschung zu betreiben. Außerdem verschafft mir der Status Prestige unter meinen Kolleginnen und Kollegen. «

Héctor Miguens, Professor für Privatrecht, Universidad Austral, Argentinien. Sein letzter Forschungsaufenthalt am Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Privatrecht in Hamburg galt u. a. dem Bereich „Internationales Insolvenzrecht“.



» Die Humboldt-Stiftung hat eines der stärksten Netzwerke weltweit. Ich kann mich mit Kolleginnen und Kollegen sowohl in den Naturwissenschaften als auch den Geisteswissenschaften und Sozialwissenschaften in Verbindung setzen. So etwas ist sehr notwendig für meine interdisziplinäre Forschung. «

Myles Jackson, Professor für Wissenschaftsgeschichte, New York University, USA. An der Universität Stuttgart erforschte er zuletzt das Verhältnis zwischen der Musik, den Naturwissenschaften und der Technologie vom 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart.



» Meine Forschungsaufenthalte in Deutschland sind immer vorteilhaft auf der beruflichen Ebene: Der wissenschaftliche Austausch mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Studierenden, die exzellente Forschungsinfrastruktur und die professionelle Einstellung meiner wissenschaftlichen Gastgeber sind ziemlich phänomenal. «

Heather Marco, Zoologin, University of Cape Town, Südafrika. Bei ihrem letzten Aufenthalt an der Universität Osnabrück forschte sie in ihrem Spezialgebiet, der Neuroendokrinologie.



» Alumna der Humboldt-Stiftung zu sein bedeutet für mich, Teil eines großen weltweiten Netzwerks ausgezeichneter Forscherinnen und Forscher sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu sein. Ein großer Teil meiner fruchtbarsten wissenschaftlichen Kooperationen wurde durch meine Humboldt-Forschungskontakte in die Wege geleitet. «

Marina Bykova, Professorin für Philosophie, North Carolina State University, USA. Ihr letzter Forschungsaufenthalt an der Universität Bonn galt u. a. der Geschichte der kontinentalen Philosophie des 19. Jahrhunderts.



» Mir bietet der erneute Forschungsaufenthalt die Gelegenheit, mit deutschen Kolleginnen und Kollegen und deren Partnerinstitutionen bereits initiierte Projekte vor Ort mit zu koordinieren und auf diese Weise durch das konkrete und praktische Mitdenken im Alltag unsere Zusammenarbeit auf einen viel höheren Qualitätsstandard zu bringen. «

Paulo Soethe, Professor für Germanistik, Universidade Federal do Parana, Brasilien. An der Universität Potsdam beschäftigte er sich zuletzt mit zwei Projekten zur Erneuerung der deutsch-brasilianischen Wissenschaftsbeziehungen.



» Ich habe zahlreiche Spitzenwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler im Bereich der Meerestechnik in Deutschland kennengelernt, was für mich höchst wichtig und nützlich ist, um die Erforschung der Technologien für das Kuroshio Kraftwerk voranzutreiben. «

Falin Chen, Professor für Hydromechanik, National Taiwan University, Taiwan. Er forschte zuletzt am Zentrum für Marine Umweltwissenschaften der Universität Bremen zu erneuerbaren Meeresenergien.

Die Zeichen stehen auf Veränderung

Ansätze zur engeren Einbindung von Forscher-Alumni der Alexander von Humboldt-Stiftung in den USA | Von Cathleen S. Fisher



In den USA dürfte es kaum eine Hochschulwebsite ohne Link zur jeweiligen Seite der Alumni-Vereinigung und kaum eine Hochschule ohne festes Alumni-Büro geben. Vor dem Hintergrund einer etablierten, starken Tradition von Ehrenamt und gemeinnützigem Spenden wenden öffentliche ebenso wie private US-Hochschulen jährlich Millionen an Dollars und Arbeitsstunden auf, um dauerhafte Beziehungen zu ihren Ehemaligen zu pflegen. Dabei setzen sie alle möglichen Mittel ein, um sich über ein attraktives institutionelles Branding zu positionieren, Nähe zu den Alumni aufzubauen, aber auch hochwertige Gegenleistungen zu bieten. Ziel im weiteren Sinne ist es, die Ehemaligen zu motivieren, sich für die Institution einzusetzen – als Botschafter, ehrenamtliche Helfer und Spender.

Während US-Universitäten sehr viel investieren, um die Verbindung zu den eigenen Absolventen aufrechtzuerhalten, schenken sie den ehemals mit ihren Institutionen verbundenen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus dem Ausland – den sogenannten Forscher-Alumni – jedoch vergleichsweise wenig Beachtung.



Dr. Cathleen S. Fisher ist seit 2008 Präsidentin der American Friends of the Alexander von Humboldt Foundation (AFAvH) und setzt sich seit über 25 Jahren mit Themen der transatlantischen und deutsch-amerikanischen Beziehungen auseinander.

Sie war stellvertretende Direktorin am American Institute for Contemporary German Studies (AICGS) der Johns Hopkins University sowie Senior Associate am Henry L. Stimson Center, einem Forschungsinstitut im Bereich Internationale Beziehungen und Sicherheitspolitik. Zudem forscht sie an der Emory und der Georgetown University zu politikwissenschaftlichen und sicherheitspolitischen Fragen.

Wie erklärt sich die eher stiefmütterliche Behandlung der Forscher-Alumni in einem Land, das die Beziehungspflege zu den Ehemaligen ansonsten perfektioniert hat?

Es lässt sich eine ganze Reihe von Gründen nennen. Zunächst betrachten amerikanische Hochschulinstitutionen ihre Absolventen als eine lebenswichtige Ressource bei den Bemühungen, für hochbegabte Studienanfänger, Spender und die allgemeine Öffentlichkeit attraktiv zu erscheinen. Die Vernachlässigung der Forscher-Alumni dagegen ist eine Folge der starken Wettbewerbsposition amerikanischer Forschungsinstitute in der Nachkriegszeit. Jahrzehntlang gestaltete sich der amerikanische Forschungsbetrieb ausgesprochen international, da seine weltweit führenden Einrichtungen ebenso wie die schiere Größe und Vielfalt des US-Hochschulsystems ausländischen Talenten einmalige Chancen bot. Unbesorgt konnten die amerikanischen Hochschulen mit einem stetigen Zustrom ausländischer Wissenschaftler, Akademiker und Ingenieure rechnen.

Mittlerweile aber stehen die Zeichen auf Veränderung. Obwohl die USA nach wie vor Absolventen und Forscher in großer Zahl anzieht, legen jüngste Trends die Vermutung nahe, dass es auf Dauer weder tragfähig noch sinnvoll ist, sich auf ein Modell des Imports von Hochbegabten aus dem Ausland zu verlassen. Vor dem Hintergrund stagnierender oder gar rückläufiger Forschungsmittel auf Bundesebene, steigenden finanziellen Drucks für viele öffentliche Forschungsinstitute und schwindender Aussichten auf Professuren hat sich der Wettbewerb um hochkarätige Forschungstalente deutlich verschärft.

Für US-Hochschulen ist es somit höchste Zeit, über einen Neuanfang in der internationalen Forschungszusammenarbeit nachzudenken – und über die Rolle der Forscher-Alumni in den USA. Denn diese dürften für Hochschulen in den USA und anderswo besonders nützlich sein bei der Bewältigung von Herausforderungen in der internationalen Forschungszusammenarbeit



sowie bei der wettbewerbsfähigen Positionierung von Hochschulen in Zeiten globalisierter Wissenschaft.

Die Forscher-Alumni der Alexander von Humboldt-Stiftung in den USA

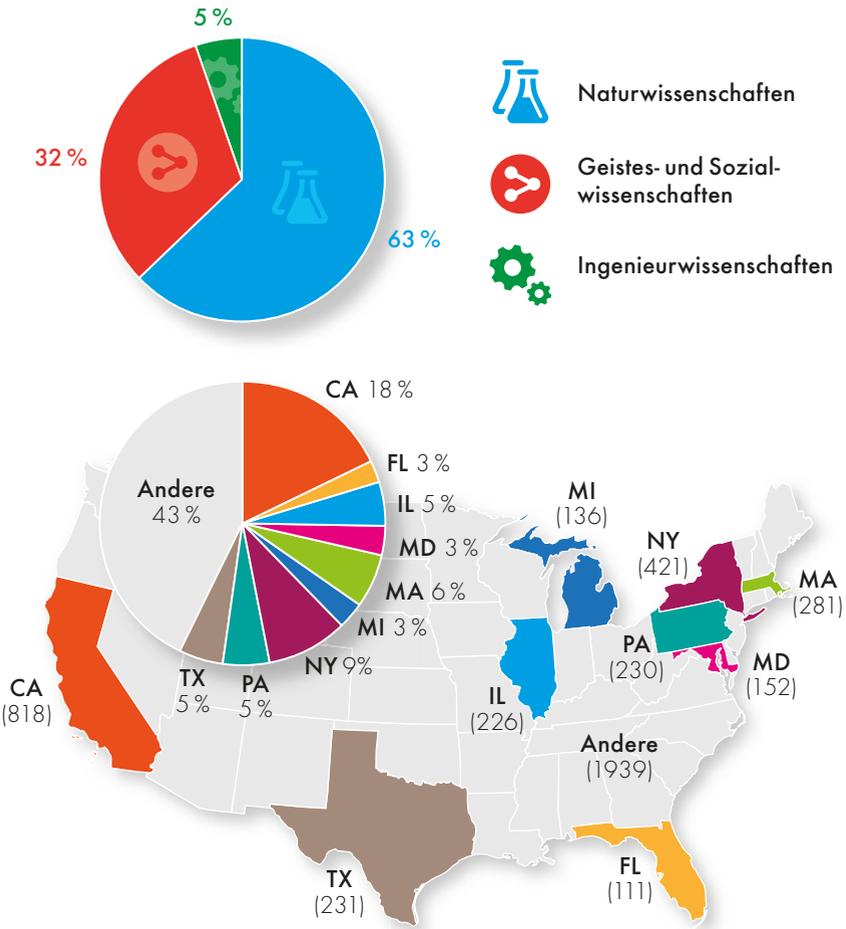
Von 1953 bis heute hat die Alexander von Humboldt-Stiftung mehr als 5.300 Wissenschaftler und Ingenieure aus den USA bei der Durchführung von Forschungsprojekten aller Fachbereiche in Deutschland unterstützt. Fast 5.000 US-Forscher-Alumni der Stiftung sind mittlerweile an über 1.200 Institutionen in allen 50 US-Bundesstaaten aktiv, größtenteils im Hochschulwesen und viele von ihnen in hohen oder gar führenden Positionen.

Den Austausch mit den US-Forscher-Alumni der Humboldt-Stiftung zu pflegen, gehört zu den wesentlichen Aufgaben der American Friends of the Alexander von Humboldt Foundation (AFAvH), einer 1999 gegründeten und in Washington ansässigen Non-Profit-Organisation, die als professioneller Partner der Stiftung in den USA agiert.

Welchen Ansatz verfolgt die AFAvH, um eine derart große und vielfältige Gemeinschaft von Forscher-Alumni anzusprechen? Wie bringen die American Friends das globale Leitbild der Humboldt-Stiftung in Einklang mit den Eigenheiten des US-Marktes?

Bei der Ansprache der Forscher-Alumni der Stiftung in den USA lässt sich American Friends von Methoden der Alumni-Arbeit leiten, die sich sowohl bei der Humboldt-Stiftung als auch an US-Hochschulen bewährt haben. Allerdings hat die Organisation viele der Methoden an die speziellen Bedürfnisse und Wünsche der US-Humboldtianer angepasst, die im Zuge einer 2012 durchgeführten Alumni-Befragung ermittelt wurden. Ähnlich den Ehemaligen der Humboldt-Stiftung anderswo unterhalten auch US-Humboldtianer persönliche und fachliche Beziehungen nach Deutschland, oft getragen von dem Wunsch, sich gegenüber der Humboldt-Stiftung erkenntlich zu zeigen. Allerdings beschränkt sich die Zahl der US-Humboldtianer, die sich aktiv im AFAvH bzw. in der Humboldt-Stiftung engagieren, auf einen geringen Anteil. Überdies machen US-Alumni vergleichsweise geringen Gebrauch von den durch die Humboldt-Stiftung angebotenen Unterstützungsleistungen für Alumni. Mit Hinweis auf ihre beruflichen und persönlichen Verpflichtungen betonen US-Humboldtianer oft, wie wenig Zeit ihnen bleibt für ehrenamtliches Engagement, lassen sich aber immerhin informieren, wo genau sie sich einsetzen könnten. Am meisten zeigen sich die amerikanischen Alumni an den Stiftungsprogrammen zur Förderung des akademischen Nachwuchses interessiert. Gleichzeitig bevorzugen sie Alumni-Aktivitäten in der Nähe ihres Wohn- oder Hochschulortes.

Forscher-Alumni in den USA



US-Humboldtianerinnen und US-Humboldtianer nach Fächergruppen (oben) und verteilt auf die einzelnen US-Bundesstaaten (unten); Quelle: AFAvH, 2012

Schließlich profitieren die American Friends bei der Entwicklung einer Motivationsstrategie für Ehemalige von der speziellen aktuellen Situation im Forschungsbetrieb der USA. Denn eine derzeit an Hochschulen und Forschungseinrichtungen überall in den USA geführte Debatte beschäftigt sich intensiv mit bestimmten Grundsatzfragen, u. a. zur Finanzierung und Wertigkeit der Hochschulbildung, zu den Auswirkungen technologischer Neuerungen (vor allem das als MOOC bekannte Online-Bildungsangebot) und zur Rolle der privaten bzw. staatlichen Förderung von Forschungsvorhaben. Auf nationaler Ebene setzen sich Politiker und Planer im Bereich Wissenschaft für eine Ausweitung der US-Beteiligung an internationalen Forschungsk Kooperationen und Austauschprogrammen ein, um nicht den Anschluss an die akademische und intellektuelle Nachwuchselite weltweit zu verlieren und um die Wettbewerbsfähigkeit des Landes dauerhaft sicherzustellen. Parallel zur laufenden Debatte bemühen sich viele US-Hochschulen, ihren Hochschulbetrieb





insgesamt globaler auszurichten, indem sie ihr internationales Engagement neu definieren, die Anwerbung ausländischer Studierender ausweiten, die Teilnahme an Auslandsstudienprogrammen fördern und Lehrpläne ändern, um „interkulturelle Kompetenz“ zu vermitteln. Neue internationale Partnerschaften werden ins Leben gerufen, und zwar oft auf Grundlage bestehender Kooperationen in der Forschung.

Die amerikanischen Forscher-Alumni der Humboldt-Stiftung: „knowledge resources“ und „change agents“

Der von den American Friends dabei verfolgte Ansatz legt den US-Humboldtianern nahe, sich als Wissensressourcen („knowledge resources“) und Innovationsberater („change agents“) ins Spiel zu bringen, um so eine intensivere Beteiligung von US-Hochschulinstanzen an internationalen Forschungsk Kooperationen im Allgemeinen und an Projekten in Deutschland im Besonderen zu fördern.

Die Kampagne der American Friends zur intensiveren Einbindung der Alumni der Humboldt-Stiftung in den USA gemäß dieses Leitbildes hebt im Wesentlichen auf drei Ansätze ab:

Erstens betonen die American Friends die fachliche Relevanz und den Nutzen der internationalen Erfahrung und Netzwerke von US-Humboldtianern: Anstelle emotionaler Appelle setzt die AFAvH in der laufenden Neuorientierung des US-Forschungsbetriebs auf den Wert und die Relevanz der internationalen Erfahrung, über die Humboldtianer verfügen. Insbesondere geht es dabei um die Schaffung von konkreten ehrenamtlichen Gelegenheiten, die Erkenntnisse der US-Humboldtianer so zu präsentieren, dass sie den Humboldtianern selbst, US-Forschungsinstituten, dem US-Wissenschafts- und Lehrbetrieb und der deutsch-amerikanischen Forschungszusammenarbeit zustatten kommen.

So informiert beispielsweise ein Netz von ehrenamtlichen Alumni, die sogenannten „Humboldtians on Campus“ (HoCs), Studierende, Lehrkräfte und Hochschulverwaltungen über Programme der Humboldt-Stiftung und ihren positiven Einfluss auf Wissensproduktion, berufliche Laufbahn und Forschungsbetrieb. Die American Friends sind auch sehr daran interessiert, dass HoCs und sonstige US-Humboldtianer nicht nur ihr Wissen in Bezug auf Qualität, Bandbreite und Schwerpunkte deutscher Hochschulen und anderer Forschungsinstitute teilen, sondern auch ihre

Erfahrungswerte bei der Lösung praktischer Probleme (etwa institutioneller, rechtlicher und logistischer Art), mit denen internationale Kooperationen häufig zu kämpfen haben. Schließlich wird den US-Forscher-Alumni der Humboldt-Stiftung auch nahegelegt, sich an ihren eigenen Hochschulen in die Diskussion zum Thema „Strategisches internationales Engagement“ einzubringen und Differenzen zwischen dem Bottom-up-Ansatz internationaler Kooperationen zwischen Lehrstühlen und dem Top-down-Ansatz institutioneller Ziele und Prioritäten bei der Internationalisierung überbrücken zu helfen.

Zudem haben die American Friends ein Pilotprojekt zur Internationalisierung des Forschungsbetriebs ins Leben gerufen, das die Erfahrungswerte der Forscher-Alumni der Humboldt-Stiftung und das Fachwissen der Humboldt-Stiftung einbindet. So organisierte die AFAvH im Jahr 2014 Workshops zu den Auswirkungen internationaler Mobilität auf die wissenschaftliche Produktion und Qualität sowie zu den Ansätzen amerikanischer und deutscher Hochschulen zur Bewältigung der Herausforderungen eines globalisierten Wissenschaftsbetriebs. Die Workshops des Jahres 2015 beschäftigten sich mit der Herausforderung, einen umfassenden strategischen Ansatz für das internationale Engagement des US-Hochschulwesens in den Bereichen Wissenschaft, Technologie und Innovation zu entwerfen und bauen auf Erkenntnissen auf, die bei der Umsetzung des Internationalisierungsansatzes in Deutschland gewonnen wurden. Diese Präsenzangebote werden ergänzt durch einen Online-Blog mit Beiträgen von Alumni und anderen Partnern, in dem es um Schlüsselfragen der Globalisierung von Wissenschaft und Lehre sowie den Einfluss, den die internationale Erfahrung auf die wissenschaftliche Arbeit und die akademische Laufbahn hat, und die Beziehung zwischen Wissenschaft und Politik geht.

Zweitens entwickelt die AFAvH einen Katalog ehrenamtlicher Angebote, die nach Aufwand und Engagement gestaffelt sind: Die American Friends bieten Forscher-Alumni der Humboldt-Stiftung eine ganze Reihe von Möglichkeiten, sich sinnvoll einzubringen, angefangen von Spenden an den AFAvH-Jahresfonds über kurze Text- oder Blogbeiträge für die Website und Präsentationen bei Fachtagungen bis hin zur ehrenamtlichen Position als Humboldtianer-Vertreter an der eigenen Hochschule oder als Mitglied des Alumni-Beirats der Organisation. Dabei bemühen sich die American Friends, den Alumni das Engagement so leicht wie möglich zu machen, sei es online, bei lokalen Alumni-Veranstaltungen auf dem Campus oder Alumni-Empfängen



Thanksgiving 2014 in Berlin:
US-Botschafter John B. Emerson
schneidet einen Truthahn
anlässlich des Empfangs der
US-Humboldtianer an.

auf den Jahrestagungen renommierter Wissenschaftsvereinigungen. Da die Mittel zur Finanzierung von Alumni-Veranstaltungen oft beschränkt sind, gewährt der AFAvH-Alumni-Beirat in begrenztem Umfang Fördergelder für Humboldtianer, die kleinere Alumni-Ereignisse akademischer oder gesellschaftlicher Art organisieren. Um US-Humboldtianer zur Nutzung der traditionellen Alumni-Angebote zu ermuntern und sie dabei zu begleiten, sammeln die American Friends Erfahrungsberichte von US-Humboldtianern, die bereits einen Forschungsaufenthalt in Deutschland absolviert haben, und bieten ein Handbuch mit praktischen Tipps und Hilfen für die Planung von sogenannten Humboldt-Kollegs durch Alumni an. Nicht zuletzt werden US-Humboldtianer natürlich auch auf die Möglichkeit hingewiesen, eine gemeinnützige Spende an die American Friends zu tätigen, um die Programme zur Fortführung und Erweiterung der US-Teilnahme am Forschungsaustausch mit Deutschland zu unterstützen.

Drittens setzen die AFAvH auf Technologie und strategische Partnerschaften, um den neuen Ansatz effektiver zu kommunizieren und erfolgreicher zu machen: Technologie stellt ein Schlüsselinstrument in der heutigen Alumni-Arbeit dar. Neben regelmäßig aktualisierten Kontaktdaten sowie einer neuen, erweiterten Website binden die American Friends soziale Medien in ihre Werbe-, Alumni- und Programm-Aktivitäten ein, und zwar in enger Abstimmung mit der Alexander

von Humboldt-Stiftung. So verwenden die American Friends sowohl Facebook als auch Twitter, um neueste Errungenschaften von Ehemaligen oder für Humboldtianer interessante Neuigkeiten mitzuteilen, wie etwa Bewerbungsfristen für Stipendien der Humboldt-Stiftung, Programmhinweise der American Friends oder Blogbeiträge und Artikel zu wichtigen Trends in der deutschen Forschungslandschaft. Ebenso wichtig sind Partnerschaften mit anderen amerikanischen und deutschen Institutionen, die sich ihrerseits eine vertiefte US-Beteiligung an internationalen Kooperationen wünschen.

In mancher Hinsicht handelt es sich bei der AFAvH-Ansprache der US-Humboldtianer um einen typisch amerikanischen Ansatz, der auf die starke kulturelle Tradition von Ehrenamt, Spendenbereitschaft und Alumni-Netzen baut. Allerdings beschränkt sich das wachsende Interesse an der Internationalisierung von Wissenschaft, Technologie und Innovation keineswegs auf die USA. Neue Formen internationaler Zusammenarbeit und des Austauschs in den Bereichen Hochschule und Forschung werden derzeit überall in der Welt von Regierungen, Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen erprobt und entwickelt. Für Nachwuchsforscher, Forschungsinstitute und Regierungen, die dem Trend zur Globalisierung von Wissenschaft und Lehre folgen möchten, können Forscher-Alumni daher von unschätzbarem Wert sein.



Leistungseliten weltweit mit Deutschland verbinden

Die Alexander von Humboldt-Stiftung ist einzigartig, weil sie die individuelle Förderung herausragend qualifizierter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit deren lebenslanger Einbindung in ein weltweit operierendes Exzellenznetzwerk vereint. Diese „Humboldt-Familie“ verbindet Leistungseliten weltweit mit Deutschland.

Seit über sechs Jahrzehnten fördert die Alexander von Humboldt-Stiftung Wissenschaftskooperationen zwischen exzellenten ausländischen und deutschen Forscherinnen und Forschern. Jährlich ermöglicht die Humboldt-Stiftung über 2.000 Forschern aus aller Welt einen wissenschaftlichen Aufenthalt in Deutschland. Die Stiftung pflegt ein Netzwerk von weltweit mehr als 26.000 Humboldtianern aller Fachgebiete in über 140 Ländern – unter ihnen 51 Nobelpreisträger. Die Alexander von Humboldt-Stiftung:

- **fördert Spitzenleistungen in der Forschung:** Wichtigstes Auswahlkriterium ist der Nachweis hoher individueller Qualifikation. Die Stiftung fördert die besten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bzw. Nachwuchsführungskräfte – unabhängig von regionaler Herkunft oder fachlicher Ausrichtung.
- **fördert Personen:** Fortschritte in der Wissenschaft hängen auch heute von der Qualifikation und vor allem dem Pioniergeist einzelner Persönlichkeiten ab. Die Alexander von Humboldt-Stiftung fördert deshalb Personen und keine Projekte. Sie unterstützt sie gleichwohl auch darin, sich in Teams und Forschungsverbände einzubringen, wie sie zur Erreichung vieler Ziele wichtig sind.
- **fördert Kreativität durch Eigenständigkeit und Freizügigkeit:** Die von der Humboldt-Stiftung Geförderten sind in der Wahl ihrer Forschungsthemen, ihrer wissenschaftlichen Gastgeber sowie ihrer wissenschaftlichen Vorgehensweise frei.
- **fördert ein (wissenschaftliches) Leben lang:** Mit vielfältigen Förderinstrumenten ermöglicht sie es den Humboldtianern, nach der Rückkehr in ihr Heimatland den Kontakt zu Deutschland und die Zusammenarbeit mit ihren Fachkollegen aufrechtzuerhalten.
- **ist unabhängig:** Die Auswahl folgt dem Prinzip der Selbstverwaltung der Wissenschaft: Gremien, in denen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aller akademischen Disziplinen vertreten sind, entscheiden unabhängig und ausschließlich nach den Maßstäben wissenschaftlicher Qualität darüber, wer gefördert wird.
- **ist neutral:** Die Auswahl der Geförderten erfolgt unabhängig von Religion, ethnischer und sozialer Herkunft, nationaler Zugehörigkeit oder Geschlecht. Die Stiftung ist frei von weltanschaulichen oder kommerziell definierten Vorgaben.
- **ist flexibel und persönlich:** Die Stiftung reagiert flexibel auf individuelle Bedürfnisse. Der persönliche Kontakt zu den ausländischen Gästen und ihren Familien ist für die Arbeit der Stiftung konstitutiv.
- **ist innovativ:** Im beständigen Dialog mit ihren Partnern im In- und Ausland identifiziert sie neue Herausforderungen an die wissenschaftliche und kulturpolitische Zusammenarbeit, sie entwickelt Lösungsvorschläge, die sie mit Unterstützung verschiedener Zuwendungsgeber umsetzt.
- **arbeitet professionell:** Das Vertrauen, das die staatlichen Zuwendungsgeber und private Förderer der Stiftung entgegenbringen, resultiert aus einem professionellen Management. Die Geschäftsstelle folgt dem Gebot, die ihr anvertrauten Fördermittel sparsam, wirtschaftlich, rechtskonform sowie wirkungsorientiert einzusetzen, ohne deshalb auf eine wissenschaftsadäquate Flexibilität zu verzichten.

Weitere Informationen: www.humboldt-foundation.de



Alljährlicher Empfang der Alexander von Humboldt-Stiftung im Schloss Bellevue:
Er demonstriert die Wertschätzung, die Deutschland den Humboldtianerinnen und Humboldtianern gegenüber empfindet.



» Mitglied der Humboldt-Familie zu sein ist etwas ganz Besonderes, eine Auszeichnung. Es ist dieses menschliche Zusammenwirken über Landes- und Kulturgrenzen hinweg. Eine weltweite Verständigung durch gemeinsame Werte.«

Dieses Zitat steht beispielhaft für die Rückmeldungen vieler Humboldtianerinnen und Humboldtianer, die im Rahmen der 2015 abgeschlossenen „Netzwerkstudie“ (siehe auch Beitrag „Zarte Pflänzchen“, Seiten 18–23) der Humboldt-Stiftung befragt wurden.





SPECIAL duz Impressum

Beilage zur duz – DEUTSCHE UNIVERSITÄTSZEITUNG,
18. September 2015.

Das duz SPECIAL erscheint im RAABE Fachverlag für
Wissenschaftsinformation (Klett-Gruppe).

Herausgeber dieser Ausgabe:

Alexander von Humboldt-Stiftung
Jean-Paul-Straße 12, 53173 Bonn
Deutschland
Tel.: +49 (0) 228 833-0
Fax: +49 (0) 228 833-199
info@avh.de
www.humboldt-foundation.de

Projektidee und Konzeption:

Dr. Barbara Sheldon
Alexander von Humboldt-Stiftung

Projektmanagement:

Dr. Veronika Schilling
Alexander von Humboldt-Stiftung

Text und Redaktion:

Dr. Barbara Sheldon und Dr. Veronika Schilling
in Zusammenarbeit mit
RAABE Fachverlag für Wissenschaftsinformation, Berlin
Corporate Publishing-Redaktion
Angelika Fritsche und Veronika Renkes
www.redaktion-recherche.de

Gestaltung und Satz:

axeptDESIGN, Berlin, www.axeptdesign.de

Korrektorat:

Nicole Woratz, Berlin

Fotos und Illustrationen:

David Ausserhofer: S. 5, 44 (links), 46, 48–50, 55 |
axeptDESIGN: Cover, S. 7–13, 17, 22 | Bundesregierung/
Sandra Steins: S. 3 | Bundesregierung/Denzel: S. 4 | DAAD/
Volker Lannert: S. 44 (Mitte) | Fotolia: S. 15 (Pulsar75), S. 19/22
(ThreeArt) S. 37 (vege) | iStock: S. 24 (hkdesign), S. 25 (LdF),
S. 26 (kyoshino), S. 27 (ILLYCH), S. 28 (gundula.grueterich), S. 29
(MadeByEve) | Christoph Mischke: S. 31 | photodisc: S. 44
(rechts) | Oliver Ruether: S. 45 | Universität Göttingen: S. 30 |
Universität Heidelberg: S. 32–33 | Universität zu Köln: S. 34–35 |
U.S. Embassy Berlin: S. 53

Druck:

KESSLER Druck + Medien GmbH & Co. KG, Bobingen

Verlag:

Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH
Fachverlag für Wissenschaftsinformation
Kaiser-Friedrich-Str. 90, 10585 Berlin
Tel.: (030) 21 29 87-0, Fax: (030) 21 29 87-20
www.raabe.de, www.duz.de

Dr. Wolfgang Heuser (Verlagsleitung)
w.heuser@raabe.de

Stefanie Kollenberg (Koordination und Marketing)
s.kollenberg@raabe.de

Redaktionsschluss:

August 2015

Die Publikation ist Teil des Verbundprojekts „Internationales For-
schungsmarketing“, das die Alexander von Humboldt-Stiftung, der
Deutsche Akademische Austauschdienst, die Deutsche Forschungsge-
meinschaft und die Fraunhofer-Gesellschaft gemeinschaftlich durch-
führen. Ziel des Projekts ist es, für den Forschungsstandort Deutsch-
land im In- und Ausland zu werben und sein Profil im globalen
Wissenschaftsmarkt zu schärfen. Alle im Rahmen des Projekts statt-
findenden Maßnahmen sind Bestandteil der vom Bundesministerium
für Bildung und Forschung geförderten Initiative „Werbung für den
Innovations- und Forschungsstandort Deutschland“ unter der Marke
„Research in Germany“.
Siehe auch: www.research-in-germany.org

© Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH



BMFSFV

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Research in
Germany



Land of Ideas