



# Moving Beyond Mobility: Lessons Learned aus einer projektbasierten virtuellen internationalen, interkulturellen und interdisziplinären Zusammenarbeit

K. Schmitt<sup>1</sup>, M. Altmann<sup>2</sup>, A. Clauss<sup>2</sup>, F. Schulze-Stocker<sup>3</sup>,  
M. Arnold<sup>4\*</sup>, G. Rebane<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Dezerat 9 - Universitätskultur, TU Dresden

<sup>2</sup> Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insbesondere Informationsmanagement, TU Dresden

<sup>3</sup> Zentrum für interdisziplinäres Lernen und Lehren (ZILL), TU Dresden

<sup>4</sup> Professur für Sozialmanagement/ Sozialwirtschaft, Fachhochschule Dresden – University of Applied Sciences

<sup>5</sup> Lehrstuhl für Vergleichende Europäische Kulturwissenschaft: Theorien und Methoden, Universität Passau

## Abstract

Der Beitrag beschäftigt sich mit dem Projekt "Collaborative International, Intercultural & Interdisciplinary Learning (COIILL)" zwischen der Technische Universität Dresden (GER), Stellenbosch University (ZAF), Shiraz University (IRN) und Bucknell University (USA). Das Projekt bietet Einblicke in die Entwicklung von Mobilität als einzige oder primäre Form der Internationalisierung in Hochschulen und Universitäten. Der Beitrag stellt Good Practices der Zusammenarbeit innerhalb und zwischen den Institutionen dar und zeigt, wie eine interdisziplinäre Community of Practice für die digitale Internationalisierung der beteiligten Einrichtungen aufgebaut wurde. Es werden systematisch die aus dieser Zusammenarbeit gewonnenen Erkenntnisse erörtert und weitere allgemeine Maßnahmen skizziert, die zu einer positiven Entwicklung der internationalen Zusammenarbeit im Hochschulbereich beitragen. Abschließend werden Schlussfolgerungen in Bezug auf die Hochschulpraxis und die Ausrichtung zukünftiger Forschung gezogen.

The paper focuses on the project "Collaborative International, Intercultural & Interdisciplinary Learning (COIILL)" of the partner institutions Technische Universität Dresden (GER), Stellenbosch University (ZAF), Shiraz University (IRN), and Bucknell University (USA). The project offers crucial insights into moving beyond mobility as the sole or primary mode of internationalization toward an international campus. The paper presents good intra- and inter-institutional collaboration practices and demonstrates how an interdisciplinary community of practice for digital internationalization was established between the partners. It systematically discusses the 'lessons learned' from this collaboration and outlines further general measures contributing to the positive development of international cooperation in academia. Finally, conclusions are drawn regarding the practical implications and direction for future research.

\*Corresponding author: [m.arnold@fh-dresden.eu](mailto:m.arnold@fh-dresden.eu)

Dieser Artikel wurde ursprünglich auf Englisch eingereicht.

## 1. Einleitung: Hintergrund des Projekts

Die Fähigkeit zur Zusammenarbeit in länderübergreifenden virtuellen Teams gehört zu den Schlüsselkompetenzen des 21. Jahrhunderts [1]. Vor diesem Hintergrund wurde das Projekt TUD COIIL (Collaborative International, Intercultural & Interdisciplinary Learning) im Rahmen des Förderprogramms International Virtual Academic Collaboration (IVAC, 2021) ins Leben gerufen, einem der drei DAAD-Programme zur Stärkung und zum Ausbau der internationalen virtuellen Zusammenarbeit deutscher und ausländischer Hochschulen [3]. IVAC verfolgte das Ziel, die Studiengänge an deutschen Hochschulen und ihren ausländischen Kooperationspartnern zu flexibilisieren und den Studierenden sowie Lehrenden einen erweiterten Zugang zu internationaler Hochschulbildung zu ermöglichen. Die IVAC-Förderung beinhaltete auch den Einsatz von digitalen Werkzeugen und Konzepten in der Zusammenarbeit zwischen den Partnerhochschulen Technische Universität Dresden (Deutschland), Stellenbosch University (Südafrika), Shiraz University (Iran) und Bucknell University (USA).

Das Projekt TUDCOIIL bietet entscheidende Einblicke in die Entwicklung von Mobilität als einzige oder primäre Form der Internationalisierung hin zu einem wirklich internationalen Campus. Das Projekt geht jedoch über die reine Lehrkooperation hinaus und adressiert auch Handlungsfelder der Internationalisierungsstrategie auf dezentraler und zentraler Ebene. Darüber hinaus sind die Ziele des Projekts auch mit den Zielen der E-Learning-Strategie der TU Dresden sowie mit denen der nationalen Exzellenzinitiative verknüpft.

Aufbauend auf der bisherigen intra- und interinstitutionellen Zusammenarbeit wurde während des Förderzeitraums eine interdisziplinäre und interkulturelle Community of Practice für ein „Internationalization@Home Strategie“ [2] und für eine digitale Internationalisierung [4] etabliert. Die Community of Practice beinhaltete einen regelmäßige(n) Informationsaustausch zwischen den Partnerhochschulen zu kritischen Aspekten, Themen und Dokumenten, Diskussion der Herausforderungen und Chancen des Projekts, Sammlung von Erfahrungen und Good Practices und Einbezie-

hung der Expertisen aller Beteiligten in das Antragsverfahren und auf projektbezogenen Konferenzen. Darüber hinaus förderten spezielle digitale Austauschformate das gegenseitige Verständnis und Lernen in den folgenden drei Tracks:

1. Akademische Themen und Rahmen für virtuelles kollaboratives Lernen (VCL);
2. Didaktik einer interdisziplinären, internationalen und virtuellen Lehre;
3. Internationalisierung und Entwicklung von interkulturellen Kompetenzen.

### Akademische Themen und VCL-Rahmen:

Virtual Collaborative Learning (VCL) wird an der Professur für Wirtschaftsinformatik, insbesondere Informationsmanagement, der TU Dresden seit über 20 Jahren als Lehrformat eingesetzt, um die traditionelle Präsenzlehre zu ergänzen und um Gruppenlernprozesse in den virtuellen Raum zu übertragen. Im VCL-Projekt bearbeiten kleine interdisziplinäre und meist international gemischte Gruppen von Studierenden innerhalb von 4-8 Wochen komplexe, reale Problemstellungen auf der Basis von didaktisch aufbereiteten Fallstudien. Abbildung 1 zeigt den allgemeinen Ablauf eines VCL-Moduls.

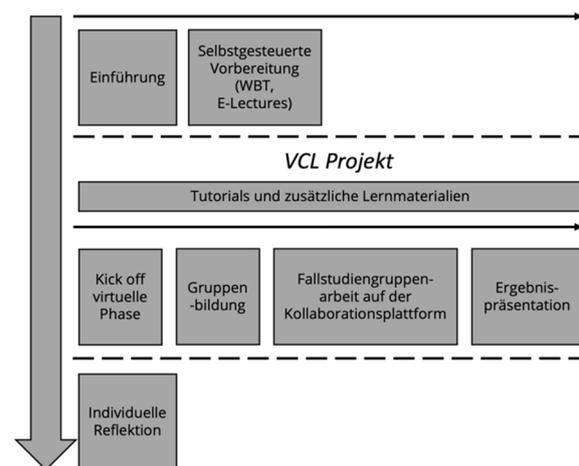


Abbildung 1: Abfolge der VCL-Module [5]

Die Gruppenarbeit in den VCL-Modulen zeichnet sich durch ein hohes Maß an Selbstorganisation und Ergebnisverantwortung sowie durch die Übernahme verschiedener Rollen aus. Während der Gruppenarbeit werden die

Teilnehmenden von speziell qualifizierten studentischen E-Tutor:innen betreut. Die E-Tutor:innen sind integraler Bestandteil der Gruppe und fungieren als Ansprechpartner für alle Fragen, ohne an der Lösung der Aufgabe beteiligt zu sein. Die Kommunikation und Dokumentation der Gruppen erfolgt über maßgeschneiderte Kollaborationsplattformen. Microsoft Teams™ wurde als weithin akzeptierte Standard-Kollaborationssoftware in den VCL-Modulen eingesetzt.

Der VCL-Rahmen trägt durch das projektorientierte Lehr-Lernformat und die Zusammenarbeit in speziell vorbereiteten Fallstudien zur Entwicklung von ‚21st-Century Skills‘ der Lernenden bei. Der Schwerpunkt liegt insbesondere auf der Verbesserung der Fähigkeiten zur virtuellen Zusammenarbeit, einer Schlüsselkompetenz für vernetzte Teamarbeit im Berufsleben. Das VCL-Framework bietet Lehrkräften wissenschaftlich gut recherchierte und umfassend praxiserprobte didaktische Patterns mit zahlreichen Best Practices für die Gestaltung und Entwicklung virtueller Gruppenarbeiten [5]. Lehrkräfte und E-Tutor:innen können in VCL-Settings auf die Daten der Lernenden zugreifen, um Lernprozess zu analysieren. Dies wird durch die Analyse der verschiedenen Tools und Funktionen in der MS Teams™ -Umgebung ermöglicht, wie in Abbildung 2 dargestellt.

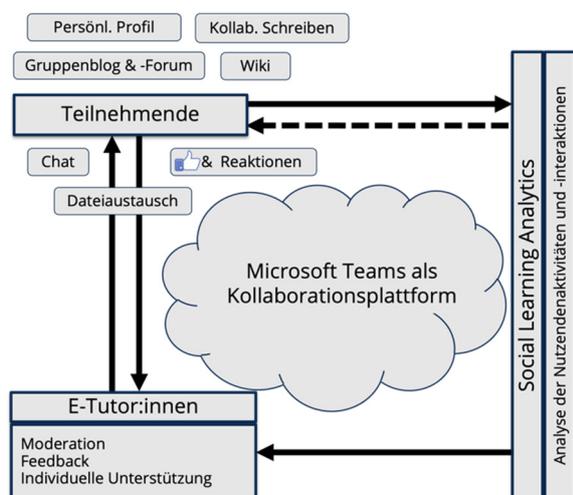


Abbildung 2: Social Learning Analytics in MS Teams™

In diesen Track flossen ebenso Erkenntnisse der Zusammenarbeit zwischen Studierenden

der Universität Shiraz und der TU Dresden sowie der Zusammenarbeit mit Studierenden und Lehrenden der Bucknell University ein.

**Didaktik der interdisziplinären, internationalen und virtuellen Lehre:** In Track 2 wurden Erfahrungen für eine erfolgreiche bzw. misslungene interdisziplinäre und interkulturelle Zusammenarbeit gesammelt. Diese Erkenntnisse halfen dabei, Best Practices zu identifizieren, zu analysieren und systematisch zu dokumentieren. Im Mittelpunkt der Betrachtung stand außerdem der Ausbau der internationalen Ausrichtung der TU Dresden im Hinblick auf E-Learning- und Internationalisierungsaktivitäten.

**Internationalisierung und Entwicklung von interkulturellen Kompetenzen:** Diese Aktivität baute auf Wissen und Erfahrungen der Universität Stellenbosch und der TU Dresden in der Förderung interkultureller Kompetenzentwicklung, der Unterstützung des globalen Lernens in akademischen und ko-curricularen Bildungsprogrammen und der Schaffung von Lernmöglichkeiten für Studierende und Mitarbeitende mit unterschiedlichem Hintergrund durch Internationalisierungsinitiativen auf.

Darauf aufbauend wurden gemeinsame Angebote geplant und theoretisch fundiert. Die Entwicklung und Etablierung neuer Formate baute stets auf den bisherigen Erfahrungen auf, um bestehende und neue Herausforderungen systematisch anzugehen. So zeigte sich beispielsweise, wie schwierig es sein kann, unterschiedliche akademische Kalender – auch im digitalen Kontext – für gemeinsame Lehre in Übereinstimmung zu bringen.

(Digitale) Kollaboration: In den drei Tracks entwickelten die Expert:innengruppen ihre eigene virtuelle, hybride und physische Meeting-Kultur in MS Teams™ und auf Miro Board™ und pflegten den Austausch innerhalb der Gruppe und mit weiteren Fachleuten in ihren jeweiligen Bereichen. Darüber hinaus wurde der Austausch von Ideen und Erfahrungen zwischen den drei Gruppen aufrechterhalten und schließlich in der Abschlusskonferenz bzw. -workshop am Ende des Projekts zusammengeführt, um über die gewonnenen Erkenntnisse zu reflektieren, weitere gemeinsame Projekte zu entwickeln und um über die nächsten Schritte zu entscheiden. Abbildung 3 zeigt das

Miro Board™, das als zentrale Kooperationsplattform für den Austausch, die Planung, die gemeinsame Entwicklung und die Dokumentation von Ideen und Ergebnissen genutzt wurde.

Der vorliegende Beitrag diskutiert die aus dieser Zusammenarbeit gezogenen Erkenntnisse und skizziert weitere allgemeine Maßnahmen,

die zu einer positiven Entwicklung der internationalen akademischen Zusammenarbeit beitragen. Abschließend werden Schlussfolgerungen hinsichtlich der praktischen Handlungsempfehlungen und Perspektiven für künftige Forschungen zur internationalen Hochschulzusammenarbeit gezogen.

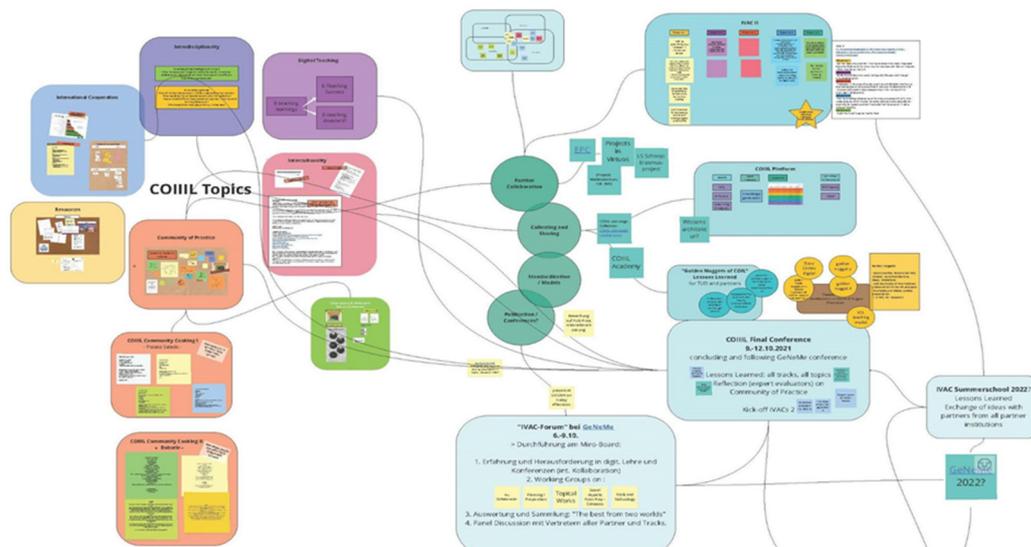


Abbildung 3: Screenshot des zentralen Miro Board™

## 2. Lessons Learned

Alle Partnereinrichtungen haben in den vergangenen Semestern nicht nur ihr internationales Engagement in der Lehre ausgebaut, sondern auch gelernt, dass die internationale digitale Zusammenarbeit großes Potenzial birgt, die Qualität und Intensität der Zusammenarbeit zu steigern – sei es innerhalb der eigenen Institution oder international. Die folgenden Überlegungen beinhalten Lehr- und Lernerfahrungen des akademischen Personals und von Studierenden sowie ‚Lessons Learned‘ im Projektverlauf, die dazu beitragen können, die digitale Zusammenarbeit zukünftig zu verbessern und gleichzeitig internationale Hochschulpartnerschaften zu vertiefen.

Es liegt auf der Hand, dass sich die Intensität, das Timing und die Tiefe der digitalen Zusammenarbeit im Projektverlauf verändert und, wie wir gelernt haben, stetig verbessern lässt. Dies geht über die Schaffung bzw. Aufrechterhaltung von neuen Lehrmöglichkeiten in der jüngsten Pandemie hinaus: Internationalität,

Interdisziplinarität und Interkulturalität können nicht nur vertieft werden, sondern auch digitale Kooperationsprozesse weiterentwickelt und virtuelle Räume geschaffen werden.

Es gibt nach wie vor interkulturelle Fallstricke in der digitalen Zusammenarbeit, die uns daran hindern, bestimmte Ziele zu erreichen, oder es zumindest schwierig machen, sie zu erreichen.

Es ist von entscheidender Bedeutung, die unterschiedlichen Grade der digitalen Beteiligung der Teilnehmenden zu berücksichtigen und von Beginn an in den Entwicklungsprozess zu integrieren. Darüber hinaus müssen die Besonderheiten des virtuellen Raums und seiner Funktionen, wie z. B. das Fehlen bestimmter sozialer Kontaktmöglichkeiten für Teilnehmende, beachtet sowie durch geeignete Aktivitäten kompensiert werden, insbesondere zu Beginn der Zusammenarbeit. Eine sorgfältige Koordination der Projektaktivitäten ist erforderlich, um das notwendige Gleichgewicht in der Zusammenarbeit des Konsortiums unter

Berücksichtigung demographischer, bildungsbezogener und kultureller Hintergründe herzustellen.

Ein konkreter Maßnahmeplan sollte vorhanden sein, um eine breite Sichtbarkeit zu gewährleisten und um von Anfang an eine externe Beteiligung zu ermöglichen. Um die nachhaltige Anwendung der Projektergebnisse zu gewährleisten, sind außerdem ein Wissensmanagement und leicht zugängliche Ressourcen auch nach dem Ende des Projekts von größter Bedeutung. Schließlich sollten unabhängig von der Projektleitung regelmäßige Qualitätssicherungsprozesse umgesetzt werden, um sicherzustellen, dass wir das tun, was wir tun wollen.

Bei unseren Überlegungen werden wir uns auf drei wichtige Erkenntnisse aus dem Projekt stützen:

1. Didaktik der virtuellen Lehrzusammenarbeit
2. Internationalisierung
3. Evaluation der Communities of Practice

#### **Didaktik der virtuellen Lehrkooperation:**

Das Projekt basierte auf einer internationalen Zusammenarbeit, die als vorteilhaft für alle empfunden wurde. Die am Projekt Teilnehmenden gaben an, dass ihnen das Projekt geholfen hat, die Krise zu überwinden, da es zahlreiche Möglichkeiten zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Universitäten bot.

Bei der Übertragung auf den Kontext der internationalen Hochschulzusammenarbeit zeigte sich, dass die bereits vorhandenen didaktischen Gestaltungsmuster und Prinzipien für die Umsetzung des VCL angepasst werden mussten. So wurde beispielsweise deutlich, dass wesentliche Aspekte der Muster veraltet waren und eine Erweiterung notwendig war. Daher wurden die Muster überarbeitet und die neu gewonnenen Erkenntnisse integriert.

Die Auseinandersetzung mit dem didaktischen Design machte deutlich, wie wichtig eine intensive Vorbereitungsphase ist. Es ist notwendig, alle Partner:innen auf den Austausch vorzubereiten,

z. B. durch den Einsatz digitaler Werkzeuge und die Einbeziehung in die Antragserstellung. Das Projekt hat auch gezeigt, dass internationaler Austausch und Zusammenarbeit Zeit brauchen, um Dinge nachhaltig zu entwickeln. Zu viele unterschiedliche Themen und Aktivitäten können diese Entwicklung in kurzer Zeit behindern. Reflexionen bergen entscheidendes Potenzial für die weitere Entwicklung und sollten entsprechend Zeit erhalten. Auch die Entwicklung von Kooperationskursen ist ein Prozess, der viel Zeit und Ressourcen erfordert. Der Projektverlauf zeigte deutlich, dass mit der Zeit immer mehr Synergien gefunden werden konnten.

Aus didaktischer Sicht zeigte die virtuelle Zusammenarbeit die Bedeutung von Möglichkeiten für virtuelle soziale Zusammenkünfte für alle Teilnehmenden. Das zu diesem Zweck verwendete Tool Gather.town™ wurde für seine sozialen Kommunikationsmöglichkeiten häufiger gelobt, während MS Teams™ lediglich als „Arbeitsplattform“ verstanden wurde (siehe Abbildung 4). Das räumlich-orientierte Chat-Tool Gather.town™ und seine Kommunikationsmöglichkeiten wirkten sich motivierend auf die virtuelle Zusammenarbeit aus, was in zukünftigen Settings berücksichtigt werden sollte. Das Projekt zeigte auch, wie wichtig die Integration zusätzlicher praktischer Komponenten ist. Virtuelle Zusammenarbeit ist mehr als Reden, Zuhören und Schreiben. In zukünftigen Projekten sollten mehr praktische Aktivitäten integriert werden.

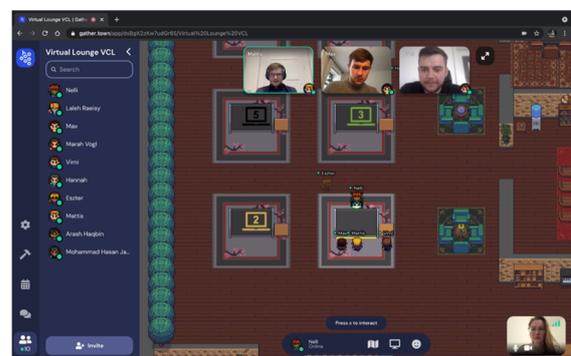


Abbildung 4: Vernetzungssitzung mit Studenten über Gather.town™ (nach Genehmigung) [6]

Das Projekt zeigte auch, dass Social Learning Analytics für die Analyse des Lernens in einem

kollaborativen, interkulturellen und interdisziplinären Umfeld unerlässlich sind. Die verschiedenen Analysemöglichkeiten auf Basis des Datensatzes von MS 365™ wurden aufbereitet und iterativ verfeinert. Die Visualisierung der analysierten Nutzerdaten half den E-Tutor:innen, die kollaborative Arbeit effektiv zu begleiten. Darüber hinaus wurden die Daten genutzt, um die Teilnehmenden über ihre kollaborative Leistung zu informieren. Darüber hinaus wurden Text-Mining-Methoden mit linguistischen Auswertungsansätzen kombiniert, um viel diskutierte Hauptthemen, aufkommende Kontroversen, Konflikte und die allgemeine Gruppenatmosphäre zu identifizieren. Die Analyseergebnisse halfen den E-Tutor:innen, schnell auf Konflikte zu reagieren und lieferten tägliche Übersichten über die Gruppenatmosphäre.

**Internationalisierung:** Mit dem COIIL-Rahmen konnten wir die offensichtliche Kluft nicht nur auf verschiedene Weise überbrücken, sondern im wahrsten Sinne des Wortes über die Mobilität hinausgehen:

Während der Pandemie hat der virtuelle Austausch dazu beigetragen, die Zusammenarbeit mit den internationalen Partnereinrichtungen aufrechtzuerhalten. In vielen Fällen hat dies zu einer viel regelmäßigeren Zusammenarbeit geführt – auch ohne physische Treffen – als bei den jährlichen Projekttreffen zuvor, ganz zu schweigen von der Zeit-, Geld- und CO<sub>2</sub>-Ersparnis, die durch den Wegfall der vielen Besuche entsteht.

Die digitale Internationalisierung ermöglichte uns auch ein breites Spektrum an internationalem und interkulturellem Lernen, das sich nicht nur auf Studierende bezieht. Auf virtuellem Wege konnten wir internationale Erfahrungen für verschiedene Mitglieder unserer Hochschulen fördern und so Barrieren überwinden, an denen wir seit Jahren gearbeitet haben. Die Arbeit über Statusgruppen und Institutionen hinweg war viel leichter möglich. Die Initiativen unseres Projekts verknüpften drei Perspektiven: Lehre, Internationalisierung und Pädagogik. Alle Ziele setzen voraus, dass wir auf Augenhöhe zusammenarbeiten und einen inklusiven und partizipativen Prozess über traditionelle Hierarchien hinweg, von unten

nach oben und nicht von oben nach unten, schaffen. Dies wiederum führte zu einem breiteren Spektrum an Ergebnissen, mehr Gestaltungsmöglichkeiten und Kreativität.

Unsere Erfahrung zeigt jedoch, dass der Aufbau internationaler Partnerschaften von Anfang an konzentrierte Anstrengungen erfordert, bei denen alle Seiten in den Antragsprozess und die Finanzplanung einbezogen werden und zu einem geteilten digitalen Whiteboard übergehen müssen, sobald das Projekt offiziell ‚anläuft‘, was wesentlich zur gesteigerten Verantwortung aller an der Umsetzung des Projekts beitragen wird. Darüber hinaus ist die Aufrechterhaltung einer lebendigen Community of Practice keine Extraaktivität, sondern das Herzstück des Projekts, da diese eine Brücke über geographisch verteilte Partnereinrichtungen schlägt. Eine Online-Community zeigt auch reale und vermeintliche Grenzen auf, wie etwa Fragen des nationalen Datenschutzes oder das Verbot der Nutzung bestimmter digitaler Tools und Plattformen, die immer eine Gefahr für Internationalität und Kreativität darstellen können.

Der nachhaltige und strategische Einsatz von virtueller Internationalisierung kann neue Perspektiven eröffnen, Sichtbarkeit und Transparenz schaffen und damit wiederkehrende Herausforderungen der Internationalisierung angehen, wie z.B. Fragen der dezentralisierten oder sogar ‚Mainstream-Internationalisierung‘ sowie die daraus resultierende zukünftige Rolle und Verantwortung von (zentralen) International Offices an Hochschulen. Wenn wir diese Frage durch die Linse der digitalen Internationalisierung betrachten, anstatt zu fragen, wo sie beginnen und enden sollte, könnten wir das Potenzial einer zentralen Einheit in den Universitäten in Betracht ziehen, die Informationen und Programme sammelt, austauscht und ausbaut sowie einen Wissenstransfer schafft und so zu einem besseren Verständnis und einer besseren Unterstützung der Internationalisierung einer Institution beiträgt. Diese zentrale Stelle könnte beispielsweise Bottom-up-Initiativen mit Top-down-Strategieentwicklungen zusammenführt. Schließlich kann eine Koordinierung digitaler Initiativen vom Antragsprozess an Möglichkeiten schaffen, die mit den herkömmlichen zeitlichen und finanziellen Ressourcen nicht realisierbar wären.

**Evaluation der Communities of Practice:** Die Communities of Practice wurden im Rahmen von formativen und summativen Bewertungsschritten evaluiert [7]. Wie in Abbildung 5 dargestellt, umfasste die Validierungsmethodik mehrere Instrumente der Datenerhebung: teilnehmende Beobachtung in virtuellen Räumen, eine kurze Umfrage während der Projekttreffen, drei Fokusgruppendifkussionen mit Projektvertreter:innenn der wichtigsten teilnehmenden Universitäten (TU Dresden, Stellenbosch University und Shiraz University) und vier halbstrukturierte Einzelinterviews mit Teilnehmenden, die unterschiedliche Funktionen innerhalb des VCL-Moduls innehatten (Dozenten, E-Tutor:innen und Teilnehmende). Die Daten wurden anschließend einer qualitativen Inhaltsanalyse unterzogen. Auf der Grundlage der Ergebnisse gaben die Evaluator:innen ein Feedback zum Gesamtfortschritt des Projekts und zu den VCLs. Dies betraf (a) die Bedürfnisse und Anforderungen der verschiedenen Zielgruppen des Projekts, (b) die Verbindung zwischen den verschiedenen Tracks, (c) die Kommunikations- und Interaktionsmodalitäten innerhalb des Projekts und (d) die Diskussion über die unterschiedlichen Perspektiven der Beteiligten auf Interkulturalität.



Abbildung 5: Validierungsrahmen für die Bewertung von Communities of Practice (CC BY 4.0) [7]

Die Auswertung ergab folgende Ergebnisse. *Erstens* ermöglichte die virtuelle Zusammenarbeit einen ungezwungenen Austausch und half

den Teilnehmern, interkulturelle Kommunikationskompetenzen zu entwickeln. Allerdings gab es für die Teilnehmenden auch zahlreiche Herausforderungen, z.B. im Umgang mit unterschiedlichen Rollenerwartungen und akademischen Hierarchien. Als Grundvoraussetzung für derartige Projekte muss festgestellt werden, dass alle Teilnehmenden den gleichen Zugang zur Lerngemeinschaft, zur Infrastruktur und zu den Ressourcen haben sollten.

*Zweitens* wurde die Online-Zusammenarbeit als „kosten- und zeiteffiziente“ Möglichkeit der gleichzeitigen Konversation und des sofortigen Austauschs von Ideen auf digitalen Plattformen (MS Teams™, Miro Board™, Gather.town™) verstanden. Die Entscheidung für oder gegen ein digitales Werkzeug ist jedoch keine rein technische Frage. Die bewusste Auswahl und der zielgerichtete Einsatz sind von entscheidender Bedeutung, da sie insbesondere die Entwicklung von Communities of Practice unterstützen: z.B. Gather.town™ „um eine engere Beziehung zu den Mitgliedern im Allgemeinen, den Community-Mitgliedern, aufzubauen“ und MS Teams™ „um für die Arbeit genutzt zu werden“ (Gruppendiskussion). Jede Entscheidung für oder gegen digitale Werkzeuge steht auch im Zusammenhang mit möglichen Ein- oder Ausgrenzungserfahrungen, die unter den Oberbegriff „digital divide“ zusammengefasst werden können, der die potenziellen Ungleichheiten widerspiegelt, die sich aus demografischen, sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Faktoren sowie aus persönlichen Merkmalen ergeben (z. B. „digital natives“ vs. „digital immigrants“ als altersbedingte Unterscheidung in Bezug auf Technikaffinität und Medienkompetenz). Diese Frage hängt auch mit der Erkenntnis zusammen, dass der Einsatz von computergestützter Kommunikation und digitalen Werkzeugen beim Lehren und Lernen alles andere als kulturneutral ist (so wie auch das Design und die spezifischen Merkmale dieser Werkzeuge kulturspezifisch sind) und unterschwellige machtbefördernde Vorurteile fördern kann.

*Drittens* wurde die internationale Zusammenarbeit allgemein als bereichernd und ‚zukunftsorientiert‘ empfunden. Die Teilnehmenden zeigten sich beeindruckt von den greifbaren Aussichten der Zusammenarbeit über na-

tionale Grenzen hinweg und zwischen verschiedenen geografischen Gebieten: „Zu sehen, dass es [auf] dieser Ebene tatsächlich funktioniert, war erhellend“ (Gruppendiskussion). Zu den Fallstricken der Internationalität (im Unterschied zu ‚nationalen Kulturen‘) gehörten u.a. die Herausforderung, unterschiedliche Zeitzonen zu berücksichtigen, die akademischen Kalender zu synchronisieren (vor allem in den VCL-Modulen) und divergierende globale Agenden in Einklang zu bringen (vor allem in Bezug auf die Frage „Global North“ vs. „Global South“).

*Viertens* betonten die Teilnehmenden auch die interdisziplinären Aspekte der Zusammenarbeit. Trotz der Herausforderungen, die sich aus den unterschiedlichen disziplinspezifischen Terminologien, Methoden und Perspektiven ergeben (z. B. in Bezug auf die ‚Interkulturalität‘), hat das Projekt aufgrund des disziplinübergreifenden kollegialen Austauschs und der damit einhergehenden Erweiterung des Blickwinkels in hohem Maße zur beruflichen und persönlichen Entwicklung der Teilnehmenden beigetragen.

*Fünftens* haben die Teilnehmenden durch das Projekt auch interkulturell gelernt. Zum einen ging es bei den interkulturellen Aspekten um klassische Themen wie ‚länderspezifische‘ Zeitabläufe oder bevorzugte Kommunikationsmuster (z.B. die Bevorzugung des mündlichen gegenüber dem schriftlichen Austausch oder spontane gegenüber vorher geplanten Treffen). In diesem Zusammenhang nannten die Teilnehmenden einige weit verbreitete Stereotypen (z. B. die ‚deutsche Pünktlichkeit‘ oder die angebliche ‚Unnahbarkeit‘ von Menschen aus westlichen Kulturen), die sie jedoch im Lichte ihrer jüngsten praktischen Erfahrungen häufig revidierten. Zum anderen ergaben sich interkulturelle Unterschiede auch in anderen Bereichen, wie z. B. Organisationskulturen: Während die ‚Startup-Mentalität‘ z. B. die Nutzung von Messengernachrichten/Voicemail beinhaltete, stand dies z.T. im kompletten Gegensatz zum Gefühl des ‚akademischen Anstands‘, wonach dies als unangemessener Ausdruck von Dringlichkeit angesehen wurde und E-Mails als legitimes Kommunikationsinstrument in professionellen Kontexten bevorzugt werden. Darüber hinaus wurde ‚Kultur‘ auch häufig mit Sprache in Verbindung gebracht:

Die Befragten setzten sich kritisch mit unterschiedlichen Niveaus von Sprachkenntnissen und manchmal auch mit unterschiedlichen lokalen Akzenten in der Verkehrssprache Englisch auseinander.

Insgesamt zeigen diese Ergebnisse, dass man sich bemühen muss, alle Partner:innen bereits in einem frühen Stadium des Projekts einzubeziehen, z. B. bei der Ausarbeitung des Vorschlags, der Vereinbarung der digitalen Plattform(en)/Kommunikationskanäle oder bei der Identifizierung gemeinsamer Ziele und Erwartungen, damit sie die (relativ kurze) Zeit während des Projekts selbst optimal nutzen können: „Das einzige, was ich schade finde, ist, dass das Projekt so kurz ist, denn ich habe das Gefühl, dass wir jetzt in Schwung kommen [und] wir konnten sehr interessante, wichtige Synergien identifizieren“ (Gruppendiskussion). Darüber hinaus würden künftige Projekte auch von institutionen- und disziplinenübergreifenden Konzepten für die virtuelle Zusammenarbeit profitieren, z. B. von „Modellen, offiziellen Modellen und geprüften Modellen, die von vielen Menschen auf der ganzen Welt genutzt werden können“ (Gruppendiskussion).

Darüber hinaus können einige Schlussfolgerungen für die Implementierung von virtuellem kollaborativem Lernen (VCL) in Studiengänge gezogen werden: (1) Es ist wichtig, die Auswahlkriterien in Bezug auf Sprachkenntnisse und persönliche Motivation zu entwickeln und zu optimieren. (2) Es müssen ausreichend Zeit und Ressourcen für die Teambildung auf mehreren Ebenen bereitgestellt werden, um die zwischenmenschliche Kommunikation zu fördern. (3) Im Hinblick auf ihre vorrangig binationale Ausrichtung werden VCLs sehr von der Integration expliziter und impliziter interkultureller/ landeskundlicher Elemente in die didaktische Gestaltung profitieren. (4) Da die E-Tutor:innen eine wichtige Rolle in dem gesamten Kooperationsprojekt spielen, muss im Sinne einer klaren Rollenklärung sowohl ihnen als auch den teilnehmenden Studierenden jederzeit individuelle Verantwortlichkeiten zugewiesen werden. Die spezifische Vorbereitung der E-Tutor:innen auf ihren Einsatz in VCL-Kursen umfasst die Förderung ihrer Autonomie und Kreativität bei der Aufgabenlösung und die Unterstützung ethischer Entscheidungsfindung.

### 3. Schlussfolgerungen: Moving Beyond Mobility

In diesem abschließenden Teil des Beitrags erörtern und empfehlen wir einige bewährte Strategien, Bedingungen und Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung derartiger internationaler Projekte innerhalb und zwischen Universitäten. Wir betrachten dabei verschiedene Ebenen der Umsetzung: Methoden und Ansätze zur Schaffung einer Community of Practice, theoretische und akademische Entwicklung, praktische Empfehlungen und zukünftige Forschungsperspektiven.

**Schaffung einer Community of Practice:** Für eine erfolgreiche projektbezogene Zusammenarbeit in einem internationalen Konsortium ist es wichtig, frühzeitig strategische Entscheidungen zu treffen, damit alle Partner:innen die Ziele des Projekts bewusst und engagiert unterstützen können. Zu diesem Zweck sollte ein gemeinsam erarbeitetes Leitbild die Ziele des Konsortiums verständlich und klar darstellen. Darüber hinaus ist es ratsam, das Statement mit dem gesamten Projektkonsortium zu diskutieren und gemeinsam zu erstellen sowie Feedback einzuholen, um von Anfang an Klarheit und Überblick über die gemeinsam angestrebten Ziele zu erhalten. Auch sollten in der Anfangsphase des Projekts regelmäßige Treffen, z. B. in Form von Jour Fixes, stattfinden. Diese Treffen sind für die akademische Nachhaltigkeit und die mögliche Entwicklung neuer Projekte, die auf dem Vorangegangenen aufbauen, von entscheidender Bedeutung und sollten über das Ende des Projekts hinaus stattfinden. Es ist auch ratsam, die Zuständigkeiten für die Planung, Durchführung und Dokumentation dieser Aktivitäten festzulegen und ein Leaderboard einzurichten. Außerdem muss regelmäßig sichergestellt werden, dass alle Partnereinrichtungen bereit sind, die erforderliche Zeit zu investieren und sich für das Projekt zu engagieren. Besonders wichtig ist es, alle Partner:innen in alle wichtigen Entscheidungssituationen einzubinden.

Um eine reibungslose Zusammenarbeit der Akteur:innen im Projekt zu gewährleisten, sollte ein besonderes Augenmerk auf die technische Ausstattung für die Durchführung der Online-Aktivitäten sowie eine Anlaufstelle für deren Betreuung gelegt werden. Technische

Anforderungen und Möglichkeiten der Online- und Hybridkommunikation sollten im Vorfeld besprochen und getestet werden, damit Pannen auf ein Minimum reduziert werden können und der Fokus bei den synchronen Aktivitäten stärker auf Projekthalte gelegt werden kann.

**Theoretische und akademische Entwicklung:** Während des gesamten Projekts sollten regelmäßige Weiterbildungen angeboten werden, um eine gemeinsame Ontologie zu entwickeln und weitere Kompetenzen für die institutionelle Internationalisierung zu erwerben. Jede internationale Zusammenarbeit zwischen akademischem und wissenschaftsunterstützendem Personal birgt verschiedene Potenziale und Herausforderungen, die durch eine gemeinsame Wissensbasis und Kompetenzen geborgen bzw. gemeistert werden können. Dazu bietet sich auch ein regelmäßiger Austausch zwischen den Akteur:innen und Expert:innen im Projekt über Statusgruppen hinweg an. Somit ist ein ständiger Informationsfluss gewährleistet, und Ineffizienzen können frühzeitig aufgedeckt und bearbeitet werden.

Es sollte eine empirische Evaluation der Community of Practice durchgeführt werden, um die Erkenntnisse aus der Zusammenarbeit im Projekt für zukünftige Konsortien nutzbar zu machen. Auf diese Weise können gute Erfahrungen weitergegeben und Empfehlungen für die praktische Optimierung von Workflow-Prozessen in zukünftigen Communities sichtbar gemacht werden. Die empirische Auswertung sollte als iterativer Prozess mit dem Ziel der kontinuierlichen Verbesserung verstanden werden. Daher sollte die Erstellung von Lessons Learned in einem leicht wiederverwendbaren Format nicht fehlen. In diesem Zusammenhang kann die Darstellung als pädagogische Muster eine geeignete Option sein.

**Praktische Empfehlungen:** Um das Konzept ‚Moving Beyond Mobility‘ zu realisieren, ist das Engagement aller Partner:innen für das Projekt entscheidend für die Erreichung der avisierten Ziele. Regelmäßige Treffen und deren ordnungsgemäße Dokumentation sowie ein ergebnisorientierter Projektmanagementplan, der leicht an neue Entscheidungen des Konsortiums angepasst werden kann, ermöglichen den beteiligten Akteur:innen eine reibungslose Abwicklung des Projekts.

Es zeigte sich, dass Unterschiede in der Direktheit der Kommunikation in den international gemischten Teams eine automatisierte Identifikation von Konflikten durch Social Learning Analytics erschwerten. In weiteren Untersuchungen sollte analysiert werden, wie andere Kommunikationskulturen den Einsatz von sprachbezogenen Auswertungsmechanismen beeinflussen und wie diese gegebenenfalls angepasst werden könnten.

**Zukünftige Forschungsrichtungen:** Künftige Studien sollten sich auf die langfristige Wirkungen internationaler, interdisziplinärer und interkultureller virtueller Kooperationsprojekte konzentrieren, insbesondere im Hinblick auf die Qualität der Kommunikation, die weitere Entwicklung der Partnerschaft, den Wissenstransfer usw. Diese Forschung könnte auch auf unterschiedliche Zeitwahrnehmungen, Ziele und Ambitionen sowie die Nutzung physischer und virtueller Räume ausgeweitet werden.

Das Konzept ‚Moving beyond Mobility‘ war der Hauptantrieb für die Entwicklung unseres Projekts. Obwohl interkulturelle Theorie und Praxis, praktische und politische Aspekte in der Zusammenarbeit berücksichtigt und gefördert wurden, sind die Grenzen dieses internationalen Austauschs deutlich geworden und erfordern eine noch stärkere Berücksichtigung in zukünftigen Kooperationen.

Gleichzeitig müssen wir uns fragen, ob nur ‚der Himmel die Grenze darstellt‘ – oder, wenn wir an Virtualität denken, nicht einmal das? Wie können wir unsere begrenzten zeitlichen und personellen Ressourcen sinnvoll einsetzen, und wie müssen wir mit Grenzen des Engagements und der Kreativität umgehen?

Während wir von unten nach oben erfolgreich eine wirklich internationale Gemeinschaft mit Lernmöglichkeiten für alle entwickelt haben: wann brauchen wir Unterstützung von oben nach unten, d. h. um alles zusammenzuführen und eine strategische Entwicklung voranzutreiben?

## Literatur

- [1] Ullah, A. K. M. A., Mohamad, S. M., Hassan, N. H., & Chatteraj, D. (2019). Global skills deficiency: Perspektiven der Qualifikationsmobilität in südostasiatischen Ländern. *Asian Education and Development Studies*, 8(4), 416-432. <https://doi.org/10.1108/AEDS-12-2018-0185>
- [2] Beelen, Jos & Jones, Elspeth (2015). Neudefinition der Internationalisierung im eigenen Land. In: A. Curaj et al. (eds.), *The European Higher Education Area*. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-20877-0\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-20877-0_5), 59-72
- [3] Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD). Internationale Virtuelle Akademische Zusammenarbeit (IVAC). <https://www.daad.de/en/information-services-for-higher-education-institutions/further-information-on-daad-programmes/ivac/>
- [4] Bruhn, E. (2020). Virtuelle Internationalisierung in der Hochschulbildung. Bielefeld: wbv Media. <https://doi.org/10.3278/6004797w>
- [5] Schoop, E., Clauss, A., & Safavi, A. A. (2020). A Framework to Boost Virtual Exchange through International Virtual Collaborative Learning: The German-Iranian Example. In *Virtual Exchange Borderless Mobility between the European Higher Education Area and Regions Beyond Selection of Conference*. Papers Presented on December 11, 2019 (pp. 19-29). Berlin. <https://www.daad.de/kataloge/epaper-daadkonferenzband/#18>
- [6] Altmann, M. (2021, 27. Juli). Kollaboration im virtuellen Klassenzimmer - Erfolgreicher erster Pitch für virtuelles Mobilitätsmodul. [Blog]. <https://tu-dresden.de/bu/wirtschaft/winf/wiim/die-professur/news/collaboration-in-the-virtual-classroom-successful-first-pitch-for-virtual-mobility-module>
- [7] Rebane, G., & Arnold, M. (2021). Evaluationsrahmen für Communities of Practices: COIILL 2020-21: Ein Blick zurück und ein Blick nach vorn. Final report. [Unveröffentlichter Bericht]. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.21568506.v1>