

2030

Hochschulentwicklungsplan
2030

Technology
Arts Sciences
TH Köln

Hochschulentwicklungsplan 2030

Version: 2.46

Stand: 20.12.2018

Status: Die vorliegende vom Senat am 14. November 2018 und vom Hochschulrat am 12. Dezember 2018 verabschiedete Fassung wurde mit Schreiben vom 30.01.2019 durch das Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen nach § 76b Absatz 1 Hochschulgesetz NRW genehmigt.

Bearbeitung:

Präsidium der TH Köln

Impressum

TH Köln

Gustav-Heinemann-Ufer 54

50968 Köln

Herausgeber: Der Präsident der TH Köln

Prof. Dr. Stefan Herzig

Redaktion: Präsidium der TH Köln

Titelgrafik: Prof. Andreas Wrede

Satz: Susanne Neuzerling

Inhalt

1	Vorbemerkungen.....	5
2	Leitbild und Profil	6
2.1	Unser Leitbild	6
2.2	Unsere Kernwerte.....	7
2.3	Unser Profil	7
	Ausgezeichnete Hochschule der exzellenten Lehre	8
	Forschende Hochschule für Soziale Innovation	8
	Engagierte Hochschule in der Gesellschaft und für die Gesellschaft	8
	Nachhaltige Hochschule mit internationaler Ausrichtung.....	8
	Reflektierte Hochschule der Chancengerechtigkeit.....	9
	Innovationsstarke Hochschule als lernende Organisation.....	9
3	Ausgezeichnete Hochschule der exzellenten Lehre.....	9
3.1	Studienplätze	10
3.2	Studienangebot.....	10
3.3	Qualität in Lehre und Studium	11
3.4	Studienerfolg.....	12
4	Forschende Hochschule für Soziale Innovation.....	13
4.1	Forschungsprofil und Forschungsstärke	13
4.2	Wissenschaftlicher Nachwuchs	14
5	Engagierte Hochschule in der Gesellschaft und für die Gesellschaft.....	15
5.1	Transfer.....	15
5.2	Wissenschaftliche Weiterbildung	16
5.3	Positionierung der TH Köln in der Region.....	17
6	Nachhaltige Hochschule mit internationaler Ausrichtung.....	18
6.1	Internationalisierung.....	18
6.2	Nachhaltigkeit.....	20
7	Reflektierte Hochschule der Chancengerechtigkeit.....	21
7.1	Gleichstellung – Diversität – Chancengerechtigkeit	21
7.2	Personalentwicklung.....	21
8	Innovationsstarke Hochschule als lernende Organisation.....	24
8.1	Governance	24
8.2	Finanzmanagement	26
8.3	Wissenschaftsunterstützende Dienstleistungen	26
8.4	Digitalisierung.....	27
8.5	Organisationsentwicklung, Innovations-, Change- und Transformations-Management	29
8.6	Standortentwicklung.....	30
8.7	Kommunikation.....	31
9	Ausblick.....	33

1 Vorbemerkungen

Mit dem **Hochschulentwicklungsplan 2030** legt die TH Köln ihr strategisches Entwicklungskonzept vor, mit dem Ziel die Leitlinien und strukturellen Rahmenvorgaben der Hochschulentwicklung für die nächsten Jahre zu beschreiben. Er löst den Hochschulentwicklungsplan 2020 ab und setzt neue inhaltliche und konzeptionelle Schwerpunkte, die sowohl aus den Erfahrungen mit der Umsetzung seines Vorgängers in Verbindung mit den veränderten strukturellen Rahmenbedingungen als auch den zu erwartenden gesellschaftlichen und hochschulpolitischen Herausforderungen resultieren.

Nach § 16 Hochschulgesetz NRW (HG) entwirft das Präsidium auf der Grundlage vom Senat gebilligter Planungsgrundsätze und unter Berücksichtigung der Entwicklungspläne der Fakultäten den Hochschulentwicklungsplan einschließlich des Studienangebots, der Forschungsschwerpunkte sowie der Hochschulorganisation als verbindlichen Rahmen für die Entscheidungen der übrigen Gremien sowie Funktionsträger*innen und schreibt ihn in angemessenen Zeitabständen fort. Der Hochschulentwicklungsplan enthält insbesondere die Planungen der Hochschule zu ihrer strukturellen und fachlichen Entwicklung.

Der **Hochschulentwicklungsplan 2030** orientiert sich in seiner strategischen Ausrichtung an dem gesetzlichen Auftrag aus dem Hochschulgesetz NRW, dem im Rahmen des Change-Prozesses von der Fachhochschule Köln zur Technischen Hochschule Köln formulierten Leitbild und den vereinbarten Kernwerten, den Zielen und Planungsgrundsätzen der TH Köln für ihre zukünftige Entwicklung sowie an externen Rahmenbedingungen. Zu den externen Rahmenbedingungen zählen insbesondere die demografische Entwicklung und die damit verbundene Nachfrage nach Studienplätzen, der gesellschaftliche, kulturelle und technologische Wandel sowie die zukünftige Hochschulfinanzierung durch Land und Bund.

In den letzten Jahren hat sich das Hochschulsystem aufgrund der gestiegenen gesellschaftlichen Anforderungen und der wissenschaftlichen Entwicklungen zunehmend ausdifferenziert. Auch die TH Köln spielt in diesem Differenzierungsprozess eine wichtige Rolle. Größe, Angebotsvielfalt, Forschungsvolumen, Transferverständnis und internationale Ausrichtung unterscheiden die TH Köln bereits heute von vielen Hochschulen für angewandte Wissenschaften. Diesen Differenzierungsprozess wird die TH Köln auch in den nächsten Jahren entsprechend ihrem Profil und Selbstverständnis weiterverfolgen und hierfür teilweise tradierte Strukturen überwinden. Die TH Köln ist sich bewusst, dass sie allein durch ihre Größe eine besondere Verantwortung im Hochschulsystem und für die gesellschaftliche Entwicklung trägt. Sie wird ihren Entwicklungsprozess daher sehr verantwortungsbewusst steuern.

Zur stärkeren Profilierung und zur zielgerichteten Weiterentwicklung der Hochschule setzt sich die TH Köln daher bis 2030 die in den Abschnitten 3 bis 8 beschriebenen Entwicklungsziele und Planungsgrundsätze. Diese bilden den Rahmen für die Entwicklungspläne der Fakultäten, den Entwicklungsplan der Hochschulverwaltung und der zentralen Einrichtungen sowie für weitere strategische Konzepte in den Bereichen Lehre, Forschung, Transfer, Governance, Gleichstellung, Ressourcenmanagement und Infrastruktur.

2 Leitbild und Profil

2.1 Unser Leitbild

Wir gestalten Soziale Innovation: offen, kooperativ, innovativ.

Gesellschaftlicher Bildungsauftrag: Für uns umfasst die Erfüllung des gesellschaftlichen Bildungsauftrags sowohl unsere Leistungen in Lehre, Forschung, Weiterbildung und Transfer als auch unsere Rolle als zivilgesellschaftliche Akteurin, die den gesellschaftlichen Wandel aktiv mitgestaltet. Wir nehmen die sozialen, kulturellen, ökologischen, ökonomischen und technologischen Probleme der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts in den Blick und als Herausforderung für unsere Lehre und Forschung an. Wir leisten damit unseren Beitrag zu einer nachhaltigen, friedlichen und demokratischen Welt.

Da Lösungsstrategien für drängende, globale Zukunftsthemen stets in gesellschaftliche Veränderungsprozesse eingebunden werden müssen, streben wir mit unserer erkenntnis- und lösungsorientierten Anwendung von Wissenschaft nach Sozialer Innovation.

Selbstverständnis: Wir wissen, dass sich wissenschaftliche Wirksamkeit nur im Zusammenspiel von Wissenschaft (und ihren Disziplinen) mit Staat, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Kultur entfaltet. Wir verstehen uns daher als eine ‚University of Technology, Arts and Sciences‘, die ihre Wissenschaftsdisziplinen integral nutzt und verschränkt und mit ihren regionalen, nationalen und internationalen Partner*innen einen aktiven, forschungsbasierten Ideen-, Wissens- und Technologietransfer leistet. Wir verstehen dabei im Sinne von Ernest Boyer die Erzeugung, Vermittlung, Integration und Anwendung von Wissen als untrennbare und gleichwertige Facetten der Wissenschaft.

Kultur: Wissenschaftliche Wirksamkeit und exzellente Lehre benötigen ein Umfeld, das durch offene Geisteshaltung, aufgeklärtes Denken und Wertschätzung von Vielfalt geprägt ist. Der Wunsch nach Offenheit und Diversität beschränkt sich dabei nicht nur auf das Zusammenwirken unterschiedlicher Disziplinen und Wissenskulturen, sondern insbesondere auf das kooperative, partnerschaftliche Zusammenwirken von Menschen, die in Forschung, Lehre und unterstützenden Serviceeinrichtungen tätig sind. Die grundgesetzlich garantierte Freiheit der Wissenschaft, Forschung und Kunst ist uns ein besonderes Anliegen. Diese ist prägend für den Umgang mit unseren Angehörigen und Mitgliedern. Daher gewährleisten wir den demokratischen und wissenschaftlichen Austausch sowie die Veröffentlichung und Verbreitung wissenschaftlicher Arbeiten.

Wir leben **Soziale Innovation** auch im Miteinander der Hochschule und fördern alle Mitglieder durch eine Kultur des Ermöglichens. Unsere Lehrenden und Lernenden verstehen sich im Sinne des gewachsenen europäischen Verständnisses der ‚universitas‘ als Partner*innen im Bildungsprozess und gestalten gemeinsam gesellschaftliche Entwicklungen mit. Für die Autonomie und das Selbstverständnis der Hochschule ist die Meinungsbildung und die Mitwirkung in den Gremien ein Ausdruck von lebendiger Demokratie.

2.2 Unsere Kernwerte

Die Kultur, das Denken und das Handeln an unserer Hochschule beruhen auf sechs Kernwerten:

Vielfalt: Disziplinäre, fachliche und kulturelle Diversität sind grundlegende Voraussetzung für Innovation in komplexen Zusammenhängen und für ein inspirierendes Zusammenwirken. Deshalb fördern wir Vielfalt und setzen uns aktiv für den Abbau von Diskriminierungen ein.

Offenheit: Umfassende Offenheit ist die Grundlage für akademische Bildung. Wir verstehen uns als ‚universitas‘ – eine Gemeinschaft von Lehrenden und Lernenden, heben Grenzen auf und ermöglichen damit Durchlässigkeit und Verbindungen vielfältigster Art: zwischen Menschen, zwischen Disziplinen, zwischen Lehre und Forschung, zwischen Theorie und Praxis.

Relevanz: Wir bekennen uns zu einer Anwendung von Wissenschaft und unser Ziel sind erkenntnis- und lösungsorientierte Beiträge für eine große Bandbreite gesellschaftlicher Fragestellungen. Wir streben nach Relevanz qua wissenschaftlicher Wirksamkeit. Dies kann sich nur durch das Zusammenspiel von Wissenschaft (und ihren Disziplinen) mit Staat und Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Kultur entfalten. Hieraus speist sich unser Verständnis als Partnerin in regionalen, nationalen und internationalen Kooperationen.

Internationalisierung: Internationalisierung ist ein Prozess, der kontinuierlich neue Perspektiven fordert und ermöglicht. Unsere Haltung definiert sich durch Sensibilität für kulturelle Differenz, Fremdheit als Möglichkeit der Erkenntnis und transkulturelle Kompetenz.

Kultur des Ermöglichens: Wir verlassen tradierte Wege und schaffen Kooperations- und Dialogräume. Wir bieten der Hochschulgemeinschaft ein attraktives Wirkungsumfeld durch interdisziplinären Austausch und kooperatives Miteinander. Wir ermöglichen Lösungsansätze und Lösungswege auch außerhalb der tradierten Grenzen und gestalten so die Hochschule als Experimentierfeld des Denkbaren.

Qualität: Lehre, Forschung, Wissenschaft – unser Denken, Handeln und Miteinander, unsere Kultur: In jeder Hinsicht setzen wir uns im Rahmen unserer finanziellen, personellen und infrastrukturellen Möglichkeiten die höchsten qualitativen Maßstäbe.

2.3 Unser Profil

Basierend auf ihrem Selbstverständnis, den Aufgaben nach dem Hochschulgesetz NRW und der Zuordnung zum Typ „Hochschule für angewandte Wissenschaften“ folgend, und mit Blick auf Erfordernis und Sinnhaftigkeit einer Ausdifferenzierung im Hochschulsystem entwickelt die TH Köln ein eigenständiges Profil:

Die TH Köln versteht sich als eine ‚University of Technology, Arts, Sciences‘, in der Lehre und Forschung untrennbar miteinander verbunden sind. International ausgerichtet und regional verankert, erfüllt sie forschungsstark und mit nachhaltiger Lehre eine gesellschaftliche Mission: Wissen durch Forschung zu generieren und wirksam zu machen für Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Kultur und Politik.

Ausgezeichnete Hochschule der exzellenten Lehre

Wir qualifizieren unsere Absolvent*innen bestmöglich für verantwortliche Tätigkeiten in einer sich wandelnden, zunehmend digitalisierten, trans- und internationalen Berufswelt („Employability“) und befähigen sie zur aktiven Mitgestaltung einer über nationale Grenzen hinweg vernetzten, freiheitlich-offenen Gesellschaft („Global Citizenship“). Wir schätzen die Diversität unserer Studierenden und Lehrenden als wertvolle Ressource im Bildungsprozess, der von einem partnerschaftlichen ‚studere‘ des gemeinsamen Studierens und Gestaltens, der engen Verknüpfung von Lehre und Forschung sowie einem engen Bezug zur Lebenswirklichkeit geprägt ist. Zahlreiche Auszeichnungen belegen, dass wir zu den Pionier*innen in der Entwicklung und Gestaltung innovativer hochschuldidaktischer Konzepte gehören.

Forschende Hochschule für Soziale Innovation

In der Forschung streben wir nach wissenschaftlicher Wirksamkeit und Reflexion. Wir bekennen uns zu einer grundlegenden erkenntnisgenerierenden Forschung und zu lösungsorientierten Anwendungen von Wissenschaft sowie zu einer kritischen Reflexion von Wirkungen anwendungsbezogener Innovationen. Wir fördern in der Forschung inter- und transdisziplinäre Kooperationen, um durch die Verbindung von wissenschaftlicher und praktischer Expertise aktuelle Herausforderungen und drängende Zukunftsfragen zu bearbeiten. Die dadurch induzierten sozialen Innovationsprozesse wollen wir partnerschaftlich und interdisziplinär gestalten und in ihren Bedingungen, Konstrukten und Wirkungen reflektieren. Wir bieten Forscher*innen ein attraktives Wirkungsumfeld und fördern die Forschungskultur durch forschende Lernansätze bereits bei unseren Studierenden. Wir unterstützen Promovierende mit einem eigenen Graduiertenzentrum in der Entwicklung ihrer akademischen Perspektiven und als wissenschaftlichen Nachwuchs. Wir fördern und fordern unsere Studierende als – auch über ihre fachliche Kompetenz hinausgehend – verantwortliche Mitglieder der Gesellschaft.

Engagierte Hochschule in der Gesellschaft und für die Gesellschaft

Wir begreifen den forschungsbasierten Ideen-, Wissens- und Technologietransfer als Kernaufgabe in Lehre, Forschung und Weiterbildung. Wir fördern und institutionalisieren daher Dialog und Kooperation zwischen unseren Forschungseinrichtungen und Studierenden mit Akteur*innen aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Kultur und Politik in allen Bereichen, arbeiten auf Augenhöhe an aktuellen Herausforderungen und drängenden Zukunftsfragen sowie Reflexionsangeboten und Lösungsansätzen. Wir gestalten gemeinsam gesellschaftliche Veränderungsprozesse und verstehen uns zudem als regional ansetzender Innovationsmotor. Wir unterstützen forschungs- und wissensbasierte Unternehmensgründungen als eine besonders nachhaltige Form des Transfers und fördern unternehmerisches Denken und Handeln unserer Studierenden durch Entrepreneurship Education. Mit einem attraktiven Bildungsangebot tragen wir dazu bei, die wissenschaftliche Weiterbildung der TH Köln als Ort des lebens- und berufsbegleitenden Lernens zu etablieren.

Nachhaltige Hochschule mit internationaler Ausrichtung

Weltoffenheit, Toleranz und Interkulturalität sind für uns wesentliche Voraussetzungen für ein Denken und Handeln im lokalen wie im globalen Kontext, das an sozialer Verantwortung und gesellschaftlicher Wirksamkeit genauso wie an wissenschaftlicher Relevanz ausgerichtet ist. Dank unseres guten Renommées kooperieren wir bereits heute mit mehr als 300 Partnerinstitutionen weltweit und sind Mitglied der UAS7, einem Verbund von sieben deutschen forschungstarken, international ausgerichteten Hochschulen für angewandte Wissenschaften. Wir leisten mit vielen Lehr-, Forschungs- und Transferprojekten unseren Beitrag zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele und stärken insbesondere mit dem von uns geführten Center for Natural Resources and Development (CNRD) die Entwicklung innovativer Lehrformate und den Aufbau inter- und transdisziplinärer

Forschungskapazitäten insbesondere in Ländern des Globalen Südens. Dabei ist die Pflege eines partnerschaftlichen Austauschs auf Augenhöhe konstitutiv.

Reflektierte Hochschule der Chancengerechtigkeit

Ein reflektierter Umgang mit den vielen Facetten von Diversität bereichert das Zusammenwirken in der Hochschule und eröffnet alternative Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsansätze. Wir leben eine offene Hochschulkultur, schaffen für unsere Hochschulangehörigen eine diversitätssensible Lehr- und Arbeitsumwelt und sichern dadurch möglichst Vielen die Teilhabe an hochschulischen Tätigkeitsfeldern auf allen Ebenen. Dies öffnet zugleich Potentiale, um unser Streben nach Sozialer Innovation in Lehre und Forschung verwirklichen zu können.

Innovationsstarke Hochschule als lernende Organisation

Wir verstehen uns als lernende Organisation, die die Expertise ihrer Hochschulangehörigen in Verbindung mit Impulsen von außen nutzt, um sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und an geänderte externe Bedingungen anzupassen. Die Digitalisierung begreifen wir als Chance, unsere Kommunikationswege durch eine stärkere Vernetzung unserer Hochschulangehörigen zu verkürzen, unsere Ablauforganisation zu optimieren, kollektives Wissen zu generieren und gut durchdachte Innovationsprozesse zu initiieren. Unsere Organisationsstrukturen hinterfragen wir kritisch und suchen gemeinsam nach der optimalen Balance zwischen dynamischen Netzwerken und dauerhaften Organisationsstrukturen.

3 Ausgezeichnete Hochschule der exzellenten Lehre

Es ist erklärtes Bildungsziel der TH Köln, ihre Studierenden bestmöglich auf verantwortliche Tätigkeiten in einer sich wandelnden, zunehmend digitalisierten, trans- und internationalen Berufswelt („Employability“) vorzubereiten und sie zur aktiven Mitgestaltung einer über nationale Grenzen hinweg vernetzten, freiheitlich-offenen Gesellschaft („Global Citizenship“) zu befähigen. Für die TH Köln ist „Employability“ ohne „Global Citizenship“ nicht denkbar. Sie vermittelt ihren Studierenden in Lehre und Studium die Kenntnisse, Kompetenzen und Werte, die für die Gestaltung einer nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung wichtig sind. Neben disziplinären Kompetenzen erwerben die Studierenden die Fähigkeit zur inter- und transdisziplinären Arbeit und lernen interkulturelle wie auch internationale Aspekte in Problemlösungsansätze und Entscheidungen miteinzubeziehen.

Die Digitalisierung wird dauerhaft die Lebens- und Arbeitswelt prägen. Digitale Bildung bedeutet für die TH Köln, ihren Studierenden die nötigen Kompetenzen zu vermitteln, die sie für gesellschaftliche Teilhabe und eine verantwortungsvolle Mitgestaltung der digitalen Arbeitswelt benötigen.

Die Durchlässigkeit des Bildungssystems, die Internationalisierung des Hochschulsystems und die Pluralisierung der Lebensformen führen dazu, dass die Studierendenschaft in ihrer Zusammensetzung zukünftig noch diverser wird. Die TH Köln betrachtet diese vielfältigen studentischen Lebens- und Bildungsbiographien als wertvolle Quelle für den Bildungsprozess und nutzt unter anderem das Potenzial der Digitalisierung, um Studierenden individualisierte Lernzugänge zu ermöglichen, internationale Kooperationen in den Studiengängen zu fördern und Bildung insgesamt zugänglicher und inklusiver zu gestalten.

Die TH Köln ist bestrebt auch weiterhin eine Vorreiterrolle in der Entwicklung und Gestaltung innovativer Lehrkonzepte und Lehrangebote einnehmen.

3.1 Studienplätze

Nach der Prognose der Kultusministerkonferenz (KMK) aus dem Jahr 2014 wird bundesweit die Anzahl der Studienanfänger*innen bis 2025 auf einem sehr hohen Nachfragewert bleiben. Die Prognosezahlen für NRW liegen dabei über dem Bundesdurchschnitt.

Nach der Bevölkerungsprognose NRW wird die Bevölkerung in der Region Köln/Bonn bis 2040 von rund 3,5 Mio. auf 3,8 Mio. Einwohner anwachsen (+9 %). Der Bedarf an Studienplätzen in der Region Köln/Bonn wird damit nochmals deutlich über dem Landesdurchschnitt NRW liegen.

Die Nachfrage nach Studienplätzen wird sich über 2025 hinaus auf einem hohen Niveau einpendeln. Die fortschreitende Akademisierung von Berufsfeldern, das in der heutigen Berufswelt selbstverständliche Erfordernis lebenslangen Lernens und die mit der fortschreitenden Globalisierung und Digitalisierung verbundene steigende Nachfrage nach einem Studium werden die Effekte der allgemeinen demographischen Entwicklung signifikant überlagern.

Die TH Köln ist sich dieser Entwicklung und Herausforderung bewusst. Sie wird daher im Rahmen ihrer finanziellen, personellen und infrastrukturellen Möglichkeiten ihr Angebot an Studienplätzen bedarfsgerecht und nachfrageorientiert ausweiten und weiterentwickeln. Dies schließt die Entwicklung und den Aufbau eines neuen Campus im Rhein-Erft-Kreis mit ein.

Die TH Köln wird über ihre derzeitige rechnerische Basis-Aufnahmekapazität (rund 4.200 Studienanfänger*innen pro Studienjahr) hinaus jährlich rund 1.800 bis 2.200 Studienplätze zusätzlich anbieten. Insgesamt erwartet die TH Köln bis 2030 jährlich ca. 6.000 bis 6.400 Studienanfänger*innen.

- Um Absolvent*innen ausreichend Möglichkeiten zur Vertiefung und zur Erschließung neuer Wissensgebiete zu eröffnen und darüber hinaus auch die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses weiter voranzutreiben, soll der Anteil der Studienanfänger*innen in Masterstudiengängen 20 bis 25 % an der gesamten Aufnahmekapazität betragen.
- Die TH Köln rechnet bis 2025 mit einem weiteren Anwachsen der Studierendenzahlen von derzeit rund 25.000 auf 27.000. Für 2030 wird dann erneut eine Studierendenzahl von etwa 25.000 erwartet (Studierendenprognose der TH Köln 2030). Bei Realisierung des Campus Rhein-Erft dürfte der Prognosewert für 2030 demgegenüber um ca. 2.000 Studierende höher liegen.
- ↘ **Die TH Köln hat 2018 eine Studierendenprognose 2030 erstellt und wird diese kontinuierlich fort-schreiben. Die Studierendenprognose umfasst eine nach Lehreinheiten differenzierte Vorausschätzung der Studienanfänger*innen im 1. Fach- und Hochschulse-mester sowie der Anzahl der Studie-renden und Absolvent*innen. Die Vorausschätzung erfolgt weiterhin differenziert nach Bachelor- und Master-Studiengängen. Die Studierendenprognose bildet eine wichtige Grundlage für die Verteilung der Ressourcen und Kapazitäten auf die einzelnen Studienangebote, Lehreinheiten und Fakultäten.**

3.2 Studienangebot

Die TH Köln bietet Studiengänge in den Geistes-, Ingenieur-, Kultur-, Natur-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften an. In Lehre und Studium legt sie großen Wert darauf, nicht nur die berufsfeldbezogene Kompetenzentwicklung der Studierenden zu fördern, sondern im Sinne einer nachhaltigen Bildung auch persönliche und gesellschaftliche Fragestellungen im Blick zu haben.

Die TH Köln ist in ihrem Studienangebot bislang stark disziplinär ausgerichtet. Sie ist aufgrund ihrer privilegierten Größe und fachlichen Vielfalt sowie angesichts ihrer Kernwerte und Innovationsbereitschaft in besonderer Weise gefordert, die Vermittlung von disziplinärem Grundlagenwissen mit inter- und transdisziplinären Perspektiven zu verbinden. Sie wird daher ihr Angebot an Bachelor- und Masterstudiengängen bedarfsgerecht und innovativ weiterentwickeln mit einem besonderen Fokus auf Interdisziplinarität und Internationalität.

- Alle Studiengänge gewährleisten eine einschlägige fachliche Expertise sowie reflektierte Auseinandersetzung im Kontext ihrer Fachdisziplin und damit eine nachhaltige Anschlussfähigkeit im Wissenschaftssystem sowie eine hohe Beschäftigungsbefähigung und Arbeitsmarktrelevanz. Sie werden im Rahmen von Curriculumwerkstätten kompetenzorientiert (weiter-)entwickelt. Die Kompetenzprofile der Absolvent*innen werden dabei im engen Dialog mit den Anspruchsgruppen, insbesondere den Vertreter*innen der Berufspraxis sowie der Scientific Community erstellt.
 - Bachelor-Studiengänge sind – bezogen auf das jeweilige Fachgebiet – generalistisch und können ergänzend im Studienverlauf durch Vertiefungsmöglichkeiten Schwerpunktsetzungen beinhalten. Duale Bachelor-Studiengänge werden grundsätzlich nur in Verbindung mit Vollzeitstudiengängen angeboten, um durch inhalts- und anforderungsgleiche Studienelemente und deren Evaluation die wissenschaftliche Qualität sicherzustellen.
 - Master-Studiengänge sind in besonderem Maße forschungsbasiert ausgerichtet und durch die Forschungsaktivitäten der im Studiengang beteiligten Professor*innen und weiteren Lehrenden gestützt. Prägendes Merkmal für weiterbildende Masterstudiengänge in der wissenschaftlichen Weiterbildung ist das Zusammenspiel von forschungsbasierter, wissenschaftlicher und hohem beruflichen Praxisbezug, das einen erfolgreichen und nachhaltigen Transfer neuer Fähigkeiten und Kenntnisse in den Berufsalltag sowie die Weiterentwicklung akademischer Professionalität ermöglicht.
 - Über die bereits in der Planung befindlichen Studiengänge hinaus werden zukünftig grundsätzlich nur dann zusätzliche neue Studiengänge in das Studiengangsportfolio aufgenommen, wenn sie mit einer Umschichtung zulasten anderer, bereits bestehender Angebote einhergehen. Ausgenommen hiervon sind kostenpflichtige, sich selbst tragende weiterbildende Masterstudiengänge.
 - Die TH Köln gestaltet Bildungsprozesse im Medium der Wissenschaft. Durch die Verknüpfung von Forschung mit Lehre sowie die Beteiligung der Studierenden an Forschungs- und Innovationsprozessen (Forschendes Lernen) entwickeln die Studierenden einen eigenständigen akademischen Habitus. Hierzu zählt auch die Auseinandersetzung mit gesellschaftlich relevanten Themen außerhalb des eigenen Studienfaches.
 - Alle Studiengänge ermöglichen dem Bedarf der jeweiligen Disziplin und Profession entsprechend Lehrformate und Lernprozesse, die international, inter- und/oder transdisziplinär gestaltet sind. Das Lehren und Lernen in Präsenz wird unterstützt durch den Einsatz geeigneter digitaler Formate, die gleichzeitig den verantwortungsbewussten Umgang mit digitalen Medien und Informationen stärken und individuelle Lernprozesse fördern.
- **Die TH Köln hat 2017 ihre Lehrstrategie formuliert und wird diese kontinuierlich und bedarfsgerecht weiterentwickeln.**

3.3 Qualität in Lehre und Studium

Unter Qualität in Lehre und Studium versteht die TH Köln einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess, an dem durch Austausch, Vernetzung und Forschung alle Hochschulangehörigen verantwortlich mitwirken.

- Alle Studiengänge durchlaufen im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems ein regelmäßiges Monitoring auf Basis eines gemeinsam entwickelten, hochschulweiten Qualitätsverständnisses. Mit einer aus Entwicklungszielen abgeleiteten, kennzahlengestützten „Academic Balanced Scorecard“ wird ein regelmäßiges Monitoring der Zielerreichung sowie eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Prozess- und Ergebnisqualität auf Fakultäts- und Hochschulebene sichergestellt. Dieses Monitoring ist als Reflexionshilfe zu verstehen und als Grundlage für eine diskursive Interpretation, bei der auch weitere Informationen einbezogen werden, um dann gemeinschaftlich Maßnahmen zur Weiterentwicklung von Studiengängen und Lehre zu definieren.
 - Bis Mitte 2020 wird die TH Köln ihr prozessorientiertes, integriertes Qualitätsmanagementsystem, das auf den strategischen Entwicklungszielen der TH Köln im Bereich Studium und Lehre basiert und den „European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education“ entspricht, akkreditieren lassen (Systemakkreditierung).
 - Gute Lehre ist ein offener Gestaltungsprozess, der von Austausch und Vernetzung lebt. Die TH Köln fördert daher die Forschung zu Lehre und Studium im Sinne des Scholarship of Teaching and Learning (SoTL), den offenen Austausch von Bildungsmaterialien (Open Educational Resources, OER) und die aktive Beteiligung in der Scientific Community der Hochschulbildungsforschung.
- **Die TH Köln wird die Ergebnisse der „Academic Balanced Scorecard“ als Bestandteil ihrer Lehrstrategie kontinuierlich überprüfen.**

3.4 Studienerfolg

Studierende und Lehrende in der ‚universitas‘ verantworten im ursprünglichen Sinne von ‚studere‘, der gemeinsamen Beschäftigung mit inhaltlichen Anliegen, den Studienerfolg der Einzelnen sowie die Expertise der Hochschule. Die TH Köln sieht es in diesem Zusammenspiel als ihre Aufgabe an, geeignete Strukturen und Angebote zu schaffen, damit Studierende gute Studienbedingungen vorfinden und ihr Studium erfolgreich abschließen können. Die Studierenden haben die Aufgabe, die Anforderungen, die ein Studium individuell an sie stellt, anzunehmen, Verantwortung für den eigenen Bildungsprozess zu übernehmen und ihren (sich im Studium entwickelnden) wissenschaftlichen Beitrag in den kollaborativen Lernsettings zum Nutzen aller einzubringen.

- Die TH Köln strebt auf Hochschulebene in den Bachelor- und Masterstudiengängen eine Quote von Absolvent*innen zu Studienanfänger*innen von 70 % an. Hierzu wird eine vertiefte Analyse der Ursachen von Studienfachwechsel und Studienabbruch vorgenommen.
- Für alle Studiengänge wird eine transparente und verständliche Darstellung möglicher Berufsfelder, der Anforderungs- und Kompetenzprofile sowie Erwartungen an die zukünftigen Studierenden sichergestellt. Die TH Köln baut ihre Angebote zur Studienorientierung ergebnisorientiert aus und führt, wo sinnvoll, onlinebasierte Selbsteinschätzungstest als Voraussetzungen für Einschreibungen an der Hochschule ein.
- Bis Ende 2020 wird als integraler Bestandteil der Systemakkreditierung ein handlungsorientiertes **Studiengangsmonitoring** eingeführt, das unter Berücksichtigung datenschutzrechtlicher Bestimmungen die Analyse von Studiengängen und individuellen Studienverläufen (Learning Analytics) ermöglicht. Die Ergebnisse werden zur qualitativen Weiterentwicklung der Studiengänge und zur Unterstützung individueller Lernprozesse genutzt.
- Zur Begleitung der Bildungsübergänge, insbesondere während der Studieneingangsphase, werden curriculare und außercurriculare Sprachlern- und Schlüsselkompetenzangebote bedarfsgerecht weiterentwickelt.

- Zur Verbesserung der Studienoptionen wird die TH Köln ihr Angebot an Teilzeitstudiengängen zielgerichtet ausbauen. Da Teilzeitstudiengänge i. d. R. nicht BAföG-fähig sind, wird für alle Studiengänge (mit Ausnahme von weiterbildenden Masterstudiengängen) mindestens ein alternativer Studienverlaufplan mit verlängerter Studiendauer erstellt, um den Studierenden die Vereinbarkeit von Studium und ihrer individuellen Lebenssituation zu ermöglichen. Teilzeitstudiengänge bzw. alternative Studienverlaufpläne sind dabei so auszugestalten, dass pro Jahr mindestens 60 % der Leistungen des Vollzeitstudiengangs erbracht werden. Für Masterstudiengänge gilt eine Planzahl von mindestens 50 % der ECTS-Punkte eines Vollzeitstudiengangs.
- **Es wird eine kontinuierliche Evaluation der Maßnahmen zur Erhöhung des Studienerfolgs und eine begleitende Wirkungsmessung entwickelt und implementiert.**

4 Forschende Hochschule für Soziale Innovation

4.1 Forschungsprofil und Forschungsstärke

Die TH Köln sieht sich als forschende Hochschule für Soziale Innovation. Sie wird die regionale, nationale und internationale Sichtbarkeit ihrer Forschung sowie die Forschungsintensität in der Breite der Hochschule weiter ausbauen. Neben wichtigen Beiträgen Einzelner zur Forschung sind es in der Regel größere Forschungsverbünde oder temporäre thematische Netzwerke, die das Bild der Hochschule als Forschungsinstitution prägen. Als Hochschule, die sowohl mit ihrer erkenntnisgenerierenden als auch lösungsorientierten Ausrichtung von Wissenschaft soziale Verantwortung für die Weiterentwicklung von Gesellschaft übernimmt, setzt die TH Köln daher verstärkt auf inter- und transdisziplinäre Forschungsaktivitäten in Verbänden und Netzwerken. Die Forschenden sind in ihrer jeweiligen Fachdisziplin wissenschaftlich verankert und nutzen in ihrer täglichen Arbeit die Potenziale der Perspektivenvielfalt von Internationalität und Diversität, auch über die Fachdisziplinen der TH Köln hinaus, sowie die Chancen der Digitalisierung.

Zur Bündelung ihrer Forschungsaktivitäten und zur Strukturierung ihrer Forschungskommunikation hat sie folgende wissenschaftliche Profildomänen benannt: „Integrative Gesellschaft und Resilienz“, „Digitale Arbeit und Lebenswelten“ sowie „Nachhaltiges Wirtschaften und Ressourcen“. Das Forschungsprofil der TH Köln wird in Zukunft weiter geschärft und regelmäßig aktualisiert.

Qualität und Quantität der Forschung werden üblicherweise über die Parameter Publikationen in renommierten Publikationsorganen und kompetitiv eingeworbene Drittmittel gemessen. Darüber hinaus stützt sich das Monitoring der Forschungsaktivitäten der TH Köln auf die Empfehlungen des Kerndatensatzes Forschung. Die TH Köln wird sich aufgrund ihrer sozialen Verantwortung des Weiteren daran messen, dass sie Diskursräume für gesellschaftlich relevante Fragestellungen schafft (z.B. in Form von Vernetzungsaktivitäten mit anderen Hochschulen und der Praxis, Tagungen, Kongressen etc.). Die TH Köln wird ihre Forschungsstärke in der Breite der Hochschule ausbauen und setzt sich bis 2030 folgende Entwicklungsziele:

- Insgesamt werden jährlich Drittmittelprojekte im Umfang von mindestens 30 Mio. Euro eingeworben. Mehr als 70 % der eingeworbenen Drittmittelprojekte weisen einen direkten Forschungsbezug auf.
- Der Anteil der forschungsaktiven Professor*innen mit sichtbarem Forschungsoutput durch begutachtete Publikationen, einschließlich open access, und/oder eingeworbene Drittmittel mit Forschungsbezug beträgt mindestens 70 %.

- Die Einheit von Lehre und Forschung wird dadurch sichergestellt, dass alle forschungsaktiven Professor*innen lehren. Gleichzeitig setzt sich die TH Köln dafür ein, dass den Professor*innen für ihre Forschungen ausreichende zeitliche Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Dies bezieht sich sowohl auf das Lehrdeputat als auch auf die Freistellung für Forschungssemester. Das durchschnittliche Lehrdeputat von forschungsaktiven Professor*innen beträgt 12 Semesterwochenstunden.
 - Zur Förderung der Forschungsaktivitäten wird die TH Köln den systematischen Ausbau des wissenschaftlichen Mittelbaus und die Förderung angehender Wissenschaftler*innen weiter vorantreiben und durch Einwerbung von Drittmitteln, Umschichtungen im Budget und Nutzung von Synergieeffekten bis zu 200 zusätzliche wissenschaftliche Mitarbeiter*innenstellen als Qualifikationsstellen mit einem Lehrdeputat von bis zu 4 Semesterwochenstunden schaffen. Hierzu setzt sich die TH Köln für die Entwicklung von integrierenden Förderungsstrukturen ein, die wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen grundsätzlich in der Entwicklung von Forschungsvorhaben unterstützen.
 - Die TH Köln wird in ihre „Human Resources Strategy for Researchers“ (HRS4R) die neu hinzugekommenen Empfehlungen der EU-Kommission zu offenen, transparenten und leistungsbasierten Einstellungsverfahren (OTM-R: Open, transparent and merit-based recruitment) für Forschende mit einbinden und im Jahre 2020 extern evaluieren lassen.
 - Die Beteiligung an nationalen und internationalen Doktorandenkollegs sowie der temporäre Austausch von Personal zwischen Wissenschaft, Kultur, Politik und Wirtschaft oder mit anderen Wissenschaftseinrichtungen sollen als weitere Möglichkeiten der inter- und transdisziplinären Vernetzung in der Forschung verstärkt genutzt werden.
 - Forschende Lehr- und Lernarrangements in allen Studiengängen sollen für die Bedeutung von Wissenschaft für die Analyse, Reflexion und Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen sensibilisieren. Sie fördern daher die Entwicklung eines eigenständigen akademischen Habitus.
 - Die TH Köln wird die „Academic Balanced Scorecard – Forschung und Transfer“ weiterentwickeln und regelmäßig aktualisieren.
 - Die thematische und strategische Weiterentwicklung der Forschung an der TH Köln soll durch einen extern besetzten wissenschaftlichen Beirat begleitet werden, dessen Rollen und Aufgaben klar von denen des Hochschulrates und des Kuratoriums abgegrenzt werden.
- **Die TH Köln arbeitet kontinuierlich an ihrer Forschungsstrategie. Die überarbeitete Fassung wird bis Ende 2020 vorliegen.**

4.2 Wissenschaftlicher Nachwuchs

Neben den Professor*innen trägt der wissenschaftliche Nachwuchs wesentlich zur Forschungsstärke der TH Köln bei. Als forschende Hochschule für Soziale Innovation sieht sich die TH Köln daher besonders in der Pflicht, den wissenschaftlichen Nachwuchs strukturiert zu fördern und ihm optimale Rahmenbedingungen für die weitere Qualifizierung zu bieten.

- Die TH Köln möchte wissenschaftliche Talente noch stärker im Rahmen von Promotionsvorhaben fördern und strebt bis zu 100 erfolgreich absolvierte Promotionsverfahren pro Jahr an. Sie wird hierfür die Weiterqualifizierungs- und Betreuungsangebote ihres eigenen Graduiertenzentrums, insbesondere unter den Aspekten Diversität und Chancengerechtigkeit, kontinuierlich und bedarfsgerecht weiterentwickeln. Hierzu setzt sich die TH Köln für die Schaffung struktureller Grundlagen für kooperative Promotionen und deren Betreuung sowie für die Ausweitung der Finanzierung für Promovierende ein.

- Die TH Köln beteiligt sich darüber hinaus an der Gestaltung des Graduierteninstituts für angewandte Forschung der Fachhochschulen in NRW (GI NRW), um die Zusammenarbeit zwischen Universitäten und Fachhochschulen im Bereich der kooperativen Promotionen nachhaltig zu stärken und auszubauen.
- **Das Konzept zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses wird kontinuierlich und bedarfsgerecht weiterentwickelt.**

5 Engagierte Hochschule in der Gesellschaft und für die Gesellschaft

Mit ihrem Anspruch, Soziale Innovation zu gestalten, erweitert die TH Köln ihr Transferverständnis hin zu einem Transferverständnis, das die soziale Akzeptanz und den forschungsbasierten Ideen-, Wissens- und Technologietransfer in bestehenden Lebens- und Arbeitswelten im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung mitdenkt. Die TH Köln versteht diesen umfassenden Transfer als multidirektionale und rekursive Praxis auf Augenhöhe und bindet Praxisakteur*innen über den gesamten Forschungs- und Entwicklungsprozess ein.

Die Einbeziehung betroffener Praxisakteur*innen in den Forschungs- und Entwicklungsprozess ist trotz der zunehmenden Bedeutung von Citizen Science nach wie vor ein Desiderat. Die TH Köln wird sich daher auch der Erforschung erfolgreicher transdisziplinärer Austauschprozesse und reflexiver Lernprozesse zwischen Wissenschaft, Studierenden und Gesellschaft widmen.

Für die TH Köln ist dieses Verständnis des forschungsbasierten Ideen-, Wissens- und Technologietransfers wesentlich für die wissenschaftsbasierte Weiterentwicklung der Gesellschaft und daher als Kernaufgabe in Forschung, Lehre und Weiterbildung fest verankert.

5.1 Transfer

Integraler Bestandteil des erweiterten Transferverständnisses der TH Köln ist der Austausch mit und die Einbindung von externen Akteur*innen aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Kultur und Politik auf allen Stufen des Transferprozesses. Nur wenn externe Akteur*innen mit ihrer jeweiligen Expertise von Beginn an in Forschungs- und Entwicklungsvorhaben eingebunden werden, können nachhaltige gesellschaftliche Veränderungsprozesse gemeinsam und mit hoher Akzeptanz reflektiert und gestaltet werden. Aus ihrem Anspruch, Wissen gesellschaftlich wirksam zu machen, leitet die TH Köln ihr Verständnis eines grundlegenden Rechts auf einen freien und ungehinderten Zugang zu Forschungsergebnissen und neuem Wissen ab. Sie unterstützt daher die weltweite Open-Science-Bewegung mit einer eigenen Open-Access-Policy und schafft Strukturen, um gesicherte Forschungsergebnisse der TH Köln weltweit frei zugänglich zu machen.

Der forschungsbasierte Ideen-, Wissens- und Technologietransfer ist für die TH Köln in Forschung, Lehre und Weiterbildung Kernaufgabe zur wissenschaftsbasierten Weiterentwicklung der Gesellschaft.

- Die TH Köln stärkt ihre Rolle im regionalen Innovationssystem durch die Vernetzung der Wissenschaftler*innen der Hochschule sowohl untereinander als auch mit externen Partner*innen und schafft Strukturen zur Institutionalisierung des Dialogs.
- Die TH Köln stärkt ihre Rolle in der nationalen und internationalen Scientific Community durch die Förderung des Wissensaustauschs, der Kooperation und der Vernetzung von Wissenschaftler*innen in ihren jeweiligen Fachdisziplinen sowie in inter- und transdisziplinären Verbänden.

- Das erweiterte Transferverständnis der TH Köln basiert auf partizipativen Co-Kreationsprozessen der Wissenserzeugung, die noch wenig erforscht sind. Die TH Köln wird daher mindestens eine Schwerpunktprofessur für Innovationsmanagement einrichten, die zu nachhaltigen und innovationsförderlichen inter- und transdisziplinären Kooperationen forscht und an der hochschulinternen Ausgestaltung von Transformations- und Innovationsprozessen mitwirkt.
 - Patente und deren Verwertung versteht die TH Köln als ein Zeichen der hohen Qualität und Relevanz ihrer wissenschaftlichen Forschung. Durch einen zielgerichteten Umgang mit Forschungsergebnissen, Erfindungen und geistigem Eigentum nutzt sie das Marketingpotenzial und fördert die Zusammenarbeit mit externen Partnern.
 - Die TH Köln schärft ihr Profil als gründungsfreundliche Hochschule und baut die Angebote im Bereich der Entrepreneurship Education in allen Studiengängen aus. Sie fördert und unterstützt Gründungen mit hohem Innovationsgrad und Wachstumserwartungen.
- **Die TH Köln hat 2017 ihre Transferstrategie erstellt, die neue strategische Zielsetzungen für das erweiterte Transferverständnis formuliert. Sie wird diese in der Breite der Hochschule mit hohem Selbstverständnis etablieren und im Rahmen des Monitoringverfahrens kontinuierlich weiterentwickeln.**

5.2 Wissenschaftliche Weiterbildung

Erklärtes Ziel von wissenschaftlicher Weiterbildung an der TH Köln ist es, Berufstätigen und Wiedereinsteiger*innen den Zugang zu wissenschaftlichen Erkenntnissen zu ermöglichen und sie für neue und sich ändernde Bedingungen in Gesellschaft, Wirtschaft, Technologie und Recht nachhaltig zu qualifizieren. Die TH Köln hat daher die Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung gegründet, die mit ihrem auf berufsspezifische Anforderungs- und Kompetenzprofile abgestimmten Angebot Absolvent*innen befähigt, mit aktuellen sowie zukünftigen Anforderungen des Berufsalltags kompetent und sicher umzugehen.

Mit einem attraktiven Bildungsangebot trägt die wissenschaftliche Weiterbildung dazu bei, die TH Köln als Ort des lebens- und berufsbegleitenden Lernens zu etablieren. Die Entwicklung gesellschaftlich relevanter Weiterbildungen, die einen Beitrag zur Professionalisierung von beruflichen Handlungsfeldern leisten und zu einer Impulssetzung von neuen oder sich ändernden Berufsbildern führen, ist hierbei ein besonderes Anliegen.

- Die (Fächer-)Vielfalt der TH Köln in Lehre und Forschung soll sich stärker als bisher auch in ihrem Weiterbildungsangebot zeigen. Um insbesondere den Weg von erfolgreichen Forschungsprojekten in die Berufspraxis zu verkürzen und zu beschleunigen, werden ausgehend von den Forschungsschwerpunkten Weiterbildungspotenziale geprüft. In Kooperation mit den Fakultäten und Instituten werden bedarfsgerechte Weiterbildungsangebote entwickelt und umgesetzt.
- Forschungsbasierung und ein hoher beruflicher Praxisbezug sind konstitutiv für alle Weiterbildungsangebote. Der Dialog mit unterschiedlichen Interessensträger*innen, insbesondere Wissenschaftler*innen, Lehrenden, Berufspraxis- und Studierendenvertreter*innen, ermöglicht eine systematisch auf einen definierten Kompetenzerwerb hin geplante Curriculumentwicklung.
- Alle Weiterbildungen unterliegen einer wissenschaftlichen Leitung, die in der Regel von Professor*innen der Hochschule wahrgenommen wird und die akademische Qualität der Weiterbildungsangebote gewährleistet. Die Dozent*innen im Weiterbildungsbereich sind anerkannte Expert*innen in ihrem jeweiligen Fachgebiet und verfügen neben einschlägiger fachlicher und berufsspezifischer Kompetenzen auch über Erfahrung in der Erwachsenenbildung.

Die TH Köln setzt auf die Anerkennung und Anrechnung von Kompetenzen und Vorleistungen durch qualitätsgeprüfte Verfahren und sorgt für eine flexible Studienorganisation bei weiterbildenden Masterstudiengängen. Um unterschiedlichen Weiterbildungsbedürfnissen und Lebenssituationen Berufstätiger gerecht zu werden, sind Module auch einzeln buchbar und werden nach erfolgreicher Absolvierung mit einem Hochschulzertifikat bescheinigt. Einzelmodule können bei erfolgreicher Absolvierung kumulativ zu einem Studienabschluss führen.

5.3 Positionierung der TH Köln in der Region

Die TH Köln versteht sich als zentraler Bestandteil des regionalen Innovationssystems, zu dem aufgrund ihrer Standorte neben der Stadt Köln auch die Stadt Leverkusen sowie der Rhein-Erft-Kreis, der Oberbergische Kreis und der Rheinisch-Bergische Kreis zählen. Die TH Köln begreift im Sinne des Wissenschaftsrats ihr regionales Umfeld sowohl als Gelegenheits-, als auch als Verantwortungsraum. Die heterogenen Lebens-, Wirtschafts- und Kulturräume im direkten regionalen Umfeld der Hochschulstandorte bieten der TH Köln die Chance, Bedarfe sowohl in der Metropole als auch im Umland aufzunehmen. So bietet ihr die Region mit ihren ansässigen wissenschaftlichen und außerwissenschaftlichen Einrichtungen zum einen die Möglichkeiten und Gelegenheiten, in Lehre, Forschung und Transfer ihre Leistungsfähigkeit zu erhöhen. Zum anderen trägt sie die Verantwortung, die regionale Entwicklung sowohl durch die Bildung von gesuchten Fachkräften als auch den forschungsbasierten Ideen-, Wissens- und Technologietransfer aktiv mitzugestalten.

Ein Großteil der Absolvent*innen der TH Köln verbleibt zunächst in der Region und stärkt diese somit. Mit dem Forschungsverbund „metabolon“ besteht eine nachhaltige Kooperationsbeziehung zwischen Partner*innen aus Wissenschaft und außerwissenschaftlichen Akteur*innen in der oberbergischen Region, die innovative Verfahren zur Verwertung von Rohstoffen aus der Region erforschen und entwickeln. Aber auch durch öffentliche Events wie z. B. die „Nacht der Technik“ oder im Rahmen des Veranstaltungsprogramms der „Kölner Wissenschaftsrunde“ positioniert sich die TH Köln als Adresse der Wissenschaft in der Region.

Als Hochschule in der Gesellschaft und für die Gesellschaft möchte die TH Köln die regionalen Potenziale und Bedarfe ansässiger Akteur*innen noch stärker in den Blick nehmen und mit ihren Leistungen in Lehre, Forschung und Transfer zur Steigerung der Attraktivität sowie der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ihres regionalen Umfelds beitragen. Um ihre Sichtbarkeit und Wahrnehmung als regionale Innovationspartnerin weiter zu stärken und ihr Profil als Gestalterin von Sozialer Innovation weiter zu schärfen, setzt sie sich bis 2030 folgende Entwicklungsziele:

- Bei der Konzipierung von Studiengängen und Weiterbildungsangeboten wird die TH Köln die Bedarfe des regionalen Umfelds berücksichtigen und außerhochschulische Partner*innen in die Entwicklung der Studiengänge und Weiterbildungsangebote einbinden. Sie wird ihren Beitrag zur Lehramtsausbildung für Berufskollegs leisten und hierfür mit anderen Hochschulen, insbesondere weiterhin der RWTH Aachen und der Universität Siegen, kooperieren.
- Die TH Köln wird, vorbehaltlich der Zustimmung durch das Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes NRW, einen neuen Campus im Rhein-Erft-Kreis aufbauen, der mit einem Profilschwerpunkt im Bereich Raumentwicklung und Infrastruktursysteme den spezifischen Innovationspotenzialen und -bedarfen der Region und darüber hinaus gerecht wird. Bereits bei der Planung des Campus werden tragfähige Kooperationen im forschungsbasierten Ideen-, Wissens- und Technologietransfer mitgedacht. Die TH Köln reagiert damit auf die hohe Nachfrage nach Studienplätzen in der Wachstumsregion Köln/Bonn und leistet darüber hinaus ihren Beitrag zum Strukturwandel, der sich mit dem Ausstieg aus der Braunkohle mittelfristig ergeben wird.

- Die TH Köln wird die regionalen Kooperationen bedarfsgerecht ausbauen und sich verstärkt mit wissenschaftlichen und außerwissenschaftlichen Partner*innen vernetzen, um erfolgreich an regionalen Förderprogrammen, insbesondere auch im Rahmen der Regionale 2025, zu partizipieren.
 - Die TH Köln beteiligt sich an der Gestaltung von Vernetzungsaktivitäten, die die regionale Entwicklung befördern, insbesondere der Metropolregion Rheinland, der Kölner Wissenschaftsrunde und dem Digital Hub Cologne.
 - Die TH Köln arbeitet mit der Industrie- und Handelskammer sowie der Handwerkskammer daran, die Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung in beiden Richtungen zu erhöhen.
- **Die TH Köln wird zu regionalen Kooperationen und ihren Erfolgsfaktoren forschen.**

6 Nachhaltige Hochschule mit internationaler Ausrichtung

6.1 Internationalisierung

Die TH Köln versteht unter Internationalisierung einen Prozess übergreifender Aktivitäten, der alle Bereiche der Hochschule durchdringt. Auch wenn Internationalität per se verpflichtende Dimension von Bildung durch Wissenschaft ist, ist Internationalisierung für die TH Köln kein Selbstzweck, sondern als kontinuierlicher Prozess wichtiger Impulsgeber und Anlass für die beständige, innovative Weiterentwicklung der Qualität, insbesondere in den Bereichen Lehre und Forschung.

Die TH Köln begreift die „Internationalization at Home“ als wesentliches Element ihrer Internationalisierung, um allen Hochschulangehörigen den Erwerb internationaler Kompetenzen zu ermöglichen. Weltoffenheit, Toleranz, Solidarität, kulturelle Vielfalt und Meinungsfreiheit sind dabei entscheidende Voraussetzungen für eine offene Atmosphäre, in der sich die Vielfalt internationaler Perspektiven entfaltet und der Prozess der Internationalisierung in der Institution verankert.

Die TH Köln versteht sich als europäische Hochschule. Sie ist im europäischen Bildungsraum verortet und gestaltet sowohl im politischen Raum als auch in der Kooperation mit einer Vielzahl von europäischen Hochschulpartnern den europäischen Hochschulraum aktiv mit. Sie wirbt darüber hinaus auch in außereuropäischen Kontexten für die Idee und die Werte der europäischen Staatengemeinschaft. Sie sieht es daher als selbstverständlich an, mit Hochschulen im europäischen Bildungsraum an der Verwirklichung eines innovativen Europas des Wissens, das die nachhaltige und integrative Entwicklung in den Vordergrund stellt, zu arbeiten und ihren Beitrag zur Vertiefung der europäischen Integration zu leisten. Gleichwohl sind die globalen Herausforderungen nicht auf Europa beschränkt und auch die Absolvent*innen werden verstärkt in Ländern tätig sein, die ein entsprechendes Zukunftspotenzial haben.

Um drängende Zukunftsthemen gestaltungs- und problemlösungsorientiert zu adressieren und ihre Studierenden auf die Anforderungen einer zunehmend pluralistischen Gesellschaft und einer zunehmend internationalen Arbeitswelt vorzubereiten, setzt sich die TH Köln bis 2030 folgende Entwicklungsziele:

- Um das Potenzial der Internationalisierung in Lehre, Forschung, Transfer und Governance künftig stärker profilbildend nutzbar zu machen, werden aus dem Portfolio der (gegenwärtig rund 300) internationalen Partnerschaften der TH Köln weltweit strategische Schwerpunktregionen ausdifferenziert.
- Schwerpunktregionen und dort verortete Hochschulpartnerschaften sind auf jedem Kontinent vorgesehen. Sie entstehen dort, wo einerseits bereits intensive Kooperationsbeziehungen bestehen, die von mehr als einer Fakultät getragen oder mehrdimensional (Lehre, Forschung, Governance) gestaltet sind. Solche

- Partnerschaften bieten sich als Nukleus für tragfähige, profildbildende Netzwerke auf internationaler Ebene an. Zudem sollten Schwerpunktregionen ein hohes Zukunftspotenzial für den Ausbau der Zusammenarbeit in den Dimensionen Mobilität, Lehre, Forschung und Transfer sowie einen hohen fachlichen Überlappungsgrad aufweisen. Dabei sollte es gelingen, die übergeordnete Zielsetzung „Soziale Innovation zu gestalten“ zu besetzen.
- Aufgrund der Vielzahl der bestehenden Hochschulabkommen mit europäischen Hochschulen liegt die Herausforderung in Europa darin, solche Partnerschaften zu identifizieren, aufzubauen und zu stärken, die nicht nur im Bereich der Studierendenmobilität sehr gefragt sind, sondern auch hinsichtlich gemeinsamer Forschungsaktivitäten und des Transfers attraktiv sind. Die TH Köln wird die Weiterentwicklung des Europäischen Forschungs- und Hochschulraums durch die Zusammenarbeit in europäischen Forschungsverbänden und durch Hochschulkooperationen in Lehre, Forschung und Transfer konsequent und nachhaltig mitgestalten.
 - Für die systematische und qualitätsorientierte Weiterentwicklung von regionalen Schwerpunkten, Partnerschaften und Netzwerken werden Kriterien erarbeitet, die auch eine Überprüfung bestehender Kooperationen ermöglichen.
 - Die Sichtbarkeit als internationale Hochschule fordert auch eine Präsenz in ausgewählten Zielregionen. Die TH Köln wird auch weiterhin im Verbund mit anderen Hochschulen Auslandsbüros unterhalten, um die notwendige Aufmerksamkeit für Lehre, Forschung und Transfer vor Ort zu erhalten.
 - Die internationale Atmosphäre einer Hochschule wird wesentlich durch die Internationalität ihrer Angehörigen geprägt. Die TH Köln wird daher mindestens 20 % ihrer Studierenden und 5 % ihres Personals einen Auslandsaufenthalt ermöglichen. Sie strebt darüber hinaus einen Anteil von 15 % internationaler Studierender und 5 % internationaler Mitarbeiter*innen und Wissenschaftler*innen an.
 - Zur Förderung der Internationalization at Home wird die TH Köln die Lehrangebote und Studienprogramme weiter internationalisieren, verstärkt auf national und kulturell gemischt zusammengesetzte studentische Projektgruppen achten, das Potenzial der digitalen Medien zur weiteren Internationalisierung der Lehre nutzen sowie ausreichend Sprachkurse und Kurse zur interkulturellen Kompetenz anbieten. Großen Wert wird sie dabei auf die Integration der ausländischen Studierenden in das Hochschulleben und die Einbindung ausländischer Professor*innen in das Lehrangebot legen. Lehrende, Forschende und Studierende mit Migrationshintergrund sowie Studierende und Professor*innen, die internationale Erfahrungen in Lehre, Forschung, Studium und Praxis mitbringen, internationalisieren die Lehr- und Lernarrangements und tragen so zur Internationalisierung des Campus bei.
 - Zur Stärkung der international ausgerichteten Forschung strebt die TH Köln eine höhere Auslandsmobilität ihrer Wissenschaftler*innen und einen intensiveren Austausch mit ausländischen Gastwissenschaftler*innen an. Sie wird hierfür ein Förderinstrumentarium entwickeln.
 - Die TH Köln ist sich der Bedeutung sprachlicher und interkultureller Kompetenz als wesentliche Voraussetzung für Bildung im globalen Kontext und kulturelle Vielfalt bewusst. Sie fördert daher die Mehrsprachigkeit allen Hochschulangehörigen durch entsprechende Sprachlernangebote. Sie wird hierfür eine institutionelle Sprachenpolitik als Bestandteil ihrer Internationalisierungsstrategie erarbeiten und implementieren. Hierin ist verbindlich festzulegen, in welcher Sprache bzw. in welchen Sprachen gelehrt, geprüft und in Verwaltung und Gremien kommuniziert wird.
 - Zur Förderung der internationalen Sichtbarkeit der Hochschule werden jährlich Drittmittel für internationale Projekte in Höhe von mindestens 3,5 Mio. Euro eingeworben.
- **Zur Umsetzung ihrer Entwicklungsziele wird die TH Köln bis Ende 2020 eine Internationalisierungsstrategie erstellen.**

6.2 Nachhaltigkeit

Die TH Köln leistet einen Beitrag zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung, sowohl durch Forschung, Lehre und Transfer, als auch als Organisation – im Sinne von „think globally, act locally“. Bereits 2012 ist sie dem weltweiten Netzwerk „Global Universities Partnership on Environment and Sustainability (GUPES)“ der Vereinten Nationen beigetreten. Als Mitglied dieses internationalen Netzwerkes sieht sie sich den Nachhaltigkeitszielen der internationalen Staatengemeinschaft verpflichtet und arbeitet in dieser Perspektive mit an den Lösungen globaler Herausforderungen. Internationalisierung fördert dabei auch die Fähigkeit zum globalen Denken und zum Handeln in internationalen Verbänden.

Darüber hinaus betreibt die TH Köln seit 2007 ein Umweltmanagementsystem, das nach der internationalen Norm DIN EN ISO 14001 zertifiziert ist und regelmäßig nach der europäischen Richtlinie EMAS III validiert wird. Das Umweltmanagementsystem wird jährlich durch externe Umweltprüfer*innen begutachtet.

Ihre umweltpolitischen Ziele hat die TH Köln in ihrer Umweltleitlinie formuliert. Diese beziehen sich auf die sparsame und umweltgerechte Nutzung von Energie, Wasser, Materialien und Flächen, die Vermeidung oder Minderung umweltbelastender Treibhausgasemissionen, die systematische Reduzierung vermeidbarer Abfälle sowie die Erhöhung der Recyclingquoten, die Beschaffung von umweltfreundlichen Produkten und Materialien, die möglichst umweltverträgliche Durchführung von Dienstreisen sowie die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen. Bei Neubau und Umbaumaßnahmen werden energetische und ökologische Aspekte nachdrücklich beachtet und umgesetzt. Umweltaspekte und Nachhaltigkeit sind integraler Bestandteil in Lehre, Forschung und Projekten der Hochschulverwaltung.

Der Rat für Nachhaltige Entwicklung hat im Frühjahr 2015 beschlossen, den Deutschen Nachhaltigkeitskodex auf die besonderen Aspekte einer Anwendung an Hochschulen anzupassen und hat hierzu 2018 den Leitfaden „Der hochschulspezifische Nachhaltigkeitskodex“ veröffentlicht. Der Leitfaden formuliert 20 Nachhaltigkeitskriterien in den Bereichen Strategie, Governance (Prozessmanagement), Umwelt (Betrieb) und Gesellschaft.

- Die TH Köln versteht es als ihren gesellschaftlichen Auftrag, die Gedanken und Konzepte der „Nachhaltigen Entwicklung“ systematisch in Lehre, Forschung, Wissenstransfer, Infrastrukturprojekte und die Arbeitswelt zu integrieren.
- Sie sieht auch im Fortbestand der Beziehungen zu ihren Alumni und in den sich daraus ergebenden Wechselwirkungen eine Chance zu nachhaltigem Fortschritt und wird deshalb in ihren Studiengängen die Konzepte des Alumni-Managements weiterentwickeln.
- **Die TH Köln wird ihre Umwelt- und Nachhaltigkeitsziele in den nächsten Jahren konsequent weiterverfolgen und schrittweise umsetzen. Sie orientiert sich dabei an dem hochschulspezifischen Nachhaltigkeitskodex und wird neben der ökologischen Dimension von Nachhaltigkeit verstärkt auch gesellschaftliche, soziale und ökonomische Nachhaltigkeitsdimensionen einbeziehen. Sie fördert dazu die Partizipation der Hochschulangehörigen an der nachhaltigen Gestaltung der Hochschule im gesellschaftlichen Diskurs.**

7 Reflektierte Hochschule der Chancengerechtigkeit

7.1 Gleichstellung – Diversität – Chancengerechtigkeit

Für die TH Köln ist die Wertschätzung von Vielfalt – der Leitgedanke des Diversity Managements – wesentlicher Bestandteil ihres Selbstverständnisses. Sie setzt sich daher gezielt für Diversität, Perspektivenvielfalt und Chancengerechtigkeit ein und fördert eine Organisationskultur, in der individuelle, soziale und kulturelle Vielfalt als Bereicherung und als Qualitätsmerkmal verstanden wird.

Bisher wurden an der TH Köln institutionelle Maßnahmen im Umgang mit Diversität meist entlang der als solche benannten Zielgruppen umgesetzt, um gruppenbezogene Benachteiligungen zu kompensieren. Auch wenn es nach wie vor wichtig ist, Differenzlinien zu thematisieren, um soziale Ungleichheit aufzudecken und Benachteiligungen entgegenwirken zu können, ist es das Bestreben der Hochschule, verstärkt die Verknüpfung von Diversitätskategorien (Intersektionalität) in den Blick zu nehmen. Auf diese Weise sollen bestehende Strukturen und Angebote verstärkt an der Vielfalt aller Hochschulangehörigen ausgerichtet und so einer Vielfalt von Bedarfen gleichermaßen und gleichzeitig Rechnung getragen werden. Mit der Betonung der Verschränkung von und Wechselwirkungen zwischen den Diversitätsmerkmalen verdeutlicht die TH Köln die Querschnittsdimension von Vielfalt, die sie in möglichst inklusiver Weise auf allen institutionellen Ebenen berücksichtigen will. Sie setzt sich bis 2030 daher die folgenden Entwicklungsziele:

- Die TH Köln erhöht die Diversität ihres Personals in Wissenschaft und Verwaltung und fördert eine Führungskultur, in der Chancengerechtigkeit ein Qualitätsmerkmal ist.
 - Die TH Köln unterstützt durch die Flexibilisierung von Arbeits- und Studienbedingungen sowie bedarfsgerechten Beratungs- und Betreuungsangeboten die Vereinbarkeit von Familie, Studium und Beruf in allen Lebensformen und Lebenslagen.
 - Durch transparente Standards in allen Auswahlprozessen sichert die TH Köln die Chancengerechtigkeit beim Zugang in die Hochschule und bei den Übergängen innerhalb der Hochschule und des Hochschulsystems für alle Hochschulangehörigen.
 - Durch Richtlinien zur Antidiskriminierung sowie durch Präventions- und Sensibilisierungsangebote im Bereich der Gleichstellung und Diversität baut die TH Köln Diskriminierungen ab.
 - Die TH Köln investiert in eine möglichst barrierefreie und familienfreundliche Infrastruktur.
- **Zur Qualitätssicherung und -entwicklung etabliert die TH Köln ein Gender- und Diversity-Monitoring. Entsprechende gleichstellungsfördernde Maßnahmen werden kontinuierlich weiterentwickelt und im jeweiligen Gleichstellungsplan der Hochschule festgelegt. Strategien zur Chancengerechtigkeit werden mit Steuerungselementen verknüpft.**

7.2 Personalentwicklung

Voraussetzung für eine zukunftsfähige, profilbildende Hochschulentwicklung ist eine gezielte Personal- und Strukturentwicklung, die darauf abzielt, dass alle Beschäftigten die Chance erhalten, ihre Talente bestmöglich zu entfalten und sich mit ihren Kompetenzen und Potenzialen in die Hochschule einzubringen. Die Personalentwicklung richtet sich an alle befristet und unbefristet Beschäftigten der TH Köln und umfasst Professor*innen, Wissenschaftler*innen, Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung sowie Auszubildende. Sie zielt auf die systematische, individuelle, professionelle und karriereorientierte Entwicklung des Personals ab.

- Personalentwicklung und eine vorausschauende Personalbedarfsplanung verfolgen das Ziel, exzellente Fach- und Führungskräfte in Lehre, Forschung und Wissenschaftsmanagement zu gewinnen und an die Hochschule zu binden. Als Arbeitgeberin bekennt sich die TH Köln nachdrücklich zu den Inhalten im Vertrag „Gute Beschäftigungsbedingungen für das Hochschulpersonal“ und setzt diese um. Die Hochschule ergreift darüber hinaus weitergehende Maßnahmen, insbesondere in den Themenfeldern Gesundheitsförderung, Familienservice, Konfliktberatung / Mediation und Work-Life-Balance, die sich sowohl an die Beschäftigten der TH Köln als auch an potenzielle Bewerber*innen richten.
 - Zur Verbesserung der strategischen Personalplanung sowie zur zielgerichteten Weiterentwicklung und Förderung von Individuen und Teams entwickelt die TH Köln übergreifende Rollenbeschreibungen mit Kompetenzprofilen für die wesentlichen Aufgaben und Funktionen in der Hochschule einschließlich entsprechender Stellen-, Anforderungs- und Tätigkeitsbeschreibungen.
 - Professor*innen, wissenschaftliche Mitarbeiter*innen, Lehrkräfte für besondere Aufgaben sowie Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung werden zukünftig verstärkt an der Strategieentwicklung der Hochschule, an Konzepten zu ihrer Umsetzung und in zentralen und dezentralen Projekten mitwirken. Nur so lassen sich die vielfältigen und eng vernetzten Aufgaben und Prozesse der Hochschule bewältigen und sachgerecht und effizient gestalten. Die hierzu erforderlichen Kompetenzen werden in Hinblick auf das strategische Ziel der digitalen Transformation der Hochschule durch bedarfsgerechte Qualifizierungsangebote, wie zum projektbasierten Arbeiten, Arbeiten in Teams sowie zum kompetenten Umgang mit digitalen Medien und Technologien vermittelt, ausgebaut und gesichert werden.
 - Die TH Köln steht für eine offene, verbindliche und wertschätzende Führungskultur und erwartet diese auch von ihren Führungskräften. Die TH Köln versteht unter guter Personalführung, neben der Koordination der Aufgaben auch die Teamentwicklung sowie die Motivation und individuelle Entwicklung der Mitarbeiter*innen in den Blick zu nehmen. Führungskräfte sind dabei die primären Adressat*innen von Personalentwicklung im Sinne der Erfassung von Qualifizierungsbedarfen, Karriereabsichten und Karriereaussichten, Mitarbeiter*innenzufriedenheit und dem Commitment zur Hochschule. Die TH Köln erarbeitet und etabliert auf dieser Basis ein gemeinsames und verbindliches Führungs- und Managementverständnis ihrer Führungskräfte und fördert deren hochschulspezifische Führungs- und Managementkompetenzen durch differenzierte Qualifizierungs- und Coachingangebote.
 - Die TH Köln entwickelt ihre Willkommenskultur und Prozesse zur Einbindung neuen Personals weiter, um einen möglichst reibungslosen Einstieg in neue Aufgaben und Funktionen zu erreichen.
- **Arbeitsprozesse, Arbeitsbedingungen und Stellenzuschnitte werden so gestaltet, dass eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie grundsätzlich gewährleistet ist. Personalentwicklung umfasst alle Bereiche der Hochschule und beinhaltet die Verbindung der Bedarfe und Ziele der TH Köln mit zielführenden Maßnahmen und Angeboten der Personalgewinnung, Qualifizierung und Karriereentwicklung.**

Die Besetzung von Professuren ist das zentrale profil- und strukturbildende Instrument der TH Köln in Lehre und Forschung und bedarf daher höchster Aufmerksamkeit und Sorgfalt sowie einer systematischen und vorausschauenden Stellenplanung.

- Die Professionalisierung der Berufungsprozesse soll konsequent weiterentwickelt werden, um hoch qualifizierte und engagierte Professor*innen für die Hochschule zu gewinnen. Dabei ist es erklärtes Ziel der Hochschule, die Professor*innenschaft weiter zu internationalisieren und den Anteil der Frauen deutlich zu steigern. Die Neubesetzung von Professuren wird auch genutzt, um hochschulweit Schnittstellen zur

Interdisziplinarität zu schaffen. Diesen Zielen sollen auch Strategien aktiver Personalsuche dienen. Darüber hinaus wird die TH Köln ihre Berufungsverfahren der letzten Jahre evaluieren und daraus Maßnahmen zur Qualitätssicherung ableiten.

- Entsprechend den Vorgaben aus dem Hochschulgesetz NRW wird die TH Köln auch weiterhin primär Professor*innen berufen, die aus der beruflichen Praxis außerhalb der Hochschule kommen. Hierzu wird sie gemeinsam mit der Wirtschaft neue Karrierewege entwickeln und im Rahmen von Rekrutierungsmaßnahmen ihre Reputation als attraktive Arbeitgeberin stärken. Von der Kann-Bestimmung des Hochschulgesetzes – mögliche Berufung habilitierter oder in führender Stellung an Forschungseinrichtungen tätiger Wissenschaftler*innen – wird die TH Köln vermehrt Gebrauch machen, um ihr Forschungsprofil gezielt zu stärken.
 - Das bestehende Programm des Lehrenden-Coachings für Neuberufene wird inhaltlich um die Perspektive Forschung erweitert, um die Neuberufenen in den ersten drei bis vier Jahren insbesondere beim Aufbau von Forschungsaktivitäten an der Hochschule zu unterstützen.
- **Die TH Köln entwickelt datengestützt ihre Berufungsprozesse kontinuierlich weiter und passt ihre Berufsungsordnung und ihren Berufsungsleitfaden entsprechend an.**

Die hohen Studierendenzahlen und die zunehmenden Forschungsaktivitäten an der TH Köln erfordern den Ausbau des akademischen Mittelbaus mit klar definierten Profilen für wissenschaftliche Mitarbeiter*innen. Dabei steht die persönliche Weiterqualifizierung der wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen mit dem Ziel höherer Hochschulabschlüsse, der Promotion und/oder höherer Chancen in der beruflichen Praxis außerhalb der Hochschule im Vordergrund.

- Weiterqualifizierungsstellen für wissenschaftliche Mitarbeiter*innen (einschließlich Postdocs) sind in der Regel befristete Stellen, mit einem Forschungsanteil von mindestens 60 % und einem Anteil in der wissenschaftlichen Lehre von 20 % (entspricht 4 SWS bei einer Vollzeitstelle). Die TH Köln strebt in forschungsstarken Bereichen an, diese wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen im Regelfall mit einem Arbeitsvertrag von drei bis fünf Jahren zu beschäftigen, unabhängig von den Laufzeiten einzelner Forschungs- und Entwicklungsprojekte.
 - Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen nehmen weiterhin bestimmte Daueraufgaben in Laboren und Betriebseinheiten, als administrative Forschungsassistenten oder im Fakultäts-, Instituts- oder Studiengangsmanagement wahr. Diese Stellen werden in der Regel unbefristet besetzt.
- **Für den Einsatz, die Aufgaben und die Beschäftigungsbedingungen wissenschaftlicher Mitarbeiter*innen erstellt die TH Köln im Jahre 2019 ein Konzept und eine Präsidiumsrichtlinie.**

Es ist für die Hochschule zunehmend herausfordernd, qualifizierte Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung sowie den zentralen Einrichtungen zu gewinnen und zu halten. Das wird nur gelingen, wenn es einerseits attraktive Karriereoptionen für die Beschäftigten gibt und andererseits Arbeitsbedingungen so gestaltet sind, dass trotz sich ständig verändernder Anforderungen und Prozesse die Aufgaben am Arbeitsplatz für die einzelnen Mitarbeiter*innen zu bewältigen bleiben.

- Für die Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung zielt die Personalauswahl und -entwicklung neben der fachlichen Weiterentwicklung auch auf Strategieorientierung, Konzeptentwicklung, kontinuierliche Verbesserung und auf Projektarbeit. Ein besonderer Fokus wird auf der Entwicklung von Kompetenzen für die digitale Transformation liegen.

- Als Arbeitgeberin profiliert sich die TH Köln durch hochschulweit gute Arbeitsbedingungen sowie durch individuelle Weiter- und Karriereentwicklung im Rahmen bestehender und/oder neuer Beschäftigungsverhältnisse. Dabei gilt es, die Verschiedenartigkeit der Tätigkeitsbereiche zu berücksichtigen und alle Beschäftigtengruppen, von den Auszubildenden bis zu den Führungskräften, gleichermaßen anzusprechen.
 - Die Hochschule engagiert sich im Rahmen der beruflichen Ausbildung. Das Spektrum an angebotenen Ausbildungsberufen wurde in den letzten Jahren kontinuierlich erweitert und an aktuelle Bedarfe der Hochschule angepasst. Für die TH Köln ist die Ausbildung von Personal Teil der internen Rekrutierungsstrategie.
 - Zur internen und externen Besetzung offener Stellen in den zentralen Einrichtungen und in der Hochschulverwaltung ist eine frühzeitige, systematische und an den zukünftigen Aufgaben und Arbeitsweisen orientierte Personalbedarfsplanung erforderlich. Für die Personalauswahl im Bereich der Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung ist analog zu den Berufungen ein systematisches und anforderungsorientiertes Auswahlverfahren zu entwickeln.
- **Im Entwicklungsplan der Hochschulverwaltung und der zentralen Einrichtungen werden Kompetenzentwicklung und interne Karrierewege – auch in Bezug auf Wissenschaftsmanagement allgemein – nochmals konkret aufgegriffen.**

8 Innovationsstarke Hochschule als lernende Organisation

Die hohe Dynamik der Entwicklungen im Wissenschaftssystem, insbesondere die in den letzten Jahren erkennbare Ausdifferenzierung des Hochschulsystems, der gesellschaftliche, kulturelle und technologische Wandel und die Realisierung der selbst gesetzten Entwicklungsziele erfordern von der TH Köln die Fähigkeit und die Bereitschaft zum Wandel und zum flexiblen Handeln.

Die Kernbereiche der Hochschule – Lehre, Forschung und Transfer – sind auf vielfältige und komplexe Weise sowohl untereinander als auch mit den Querschnittsthemen Internationalisierung, Gender und Diversity, Digitalisierung, Finanzierung, Infrastruktur etc. vernetzt. Veränderungen in einem Bereich wirken sich damit unmittelbar auf andere Bereiche aus.

Die TH Köln wird ihre Entwicklungs- und Problemlösungsfähigkeit daher nur dann erhalten, wenn sich Strukturen, Ressourcen, Prozesse, Steuerungsinstrumente – und somit die Organisation als Ganzes – kontinuierlich weiterentwickeln und dadurch verbessern. Veränderungswille und Veränderungsfähigkeit müssen fester und unverzichtbarer Bestandteil der Organisationsentwicklung sein.

Dies erfordert, dass alle Mitglieder der Hochschule Vertrauen in die geplanten Veränderungsprozesse haben, zielgerichtet mitwirken und ihr Wissen und ihre Kompetenzen in Strategien, Konzepte und Projekte einbringen können. Zukünftige Chancen und Risiken von Veränderungsvorhaben müssen als Basis einer Entscheidungsfindung transparent dargelegt und kommuniziert werden.

- **Es ist Ziel der TH Köln, ihre Flexibilität und Agilität, die Veränderungsbereitschaft ihrer Mitglieder und deren Innovationsfähigkeit zu erhöhen.**

8.1 Governance

Die vielfältigen und komplexen Aufgaben in Lehre, Forschung und Selbstverwaltung, die Diversität ihrer Mitglieder und Disziplinen sowie die weitgehend dezentralen Strukturen erfordern von Hochschulen besondere

Governance-Strukturen. Aufbauorganisation, Ablauforganisation und Steuerungsinstrumente müssen sich dabei sowohl an den rechtlichen Rahmenvorgaben als auch an partizipativen und demokratischen Beteiligungs- und Entscheidungsprozessen orientieren. Die Governance-Struktur der TH Köln verbindet dabei Kooperation (in Leitungsaufgaben) und Subsidiarität (in der Ableitung von Konzepten und operativen Maßnahmen).

Ziel guter Governance ist die funktionierende und zielorientierte Selbstorganisation der Hochschule, in der das Handeln der einzelnen Akteur*innen im Rahmen von klaren Rollen und Verantwortlichkeiten in einer Weise koordiniert wird, welche die Hochschule befähigt, den bestmöglichen Erfolg zu erzielen.

- Die Hochschulleitung, die gewählten Vertretungen der Hochschule und der Fakultäten sowie die Leitungskräfte der Fakultäten, zentralen Einrichtungen und der Hochschulverwaltung arbeiten sowohl auf der strategischen als auch auf der operativen Ebene kooperativ zusammen, um Entscheidungen zu Strategien, Entwicklungskonzepten, Geschäftsprozessen und Organisationsstrukturen vorzubereiten, in die Hochschule zu kommunizieren und umzusetzen. Entscheidungen sollen auf Basis nachvollziehbarer Informationen und Kriterien und weitgehend im Konsens gefällt werden.
- Die Ausgestaltung der Governance-Struktur der TH Köln im vorgegebenen rechtlichen und hochschulpolitischen Ordnungsrahmen folgt dabei grundsätzlich den Prinzipien Verantwortlichkeit, Partizipation, Offenheit, Transparenz, Rechenschaftspflicht und Effizienz. Die Governance-Struktur soll in einer Art und Weise ausgestaltet sein, dass sie demokratische Entscheidungen fördert und das Gemeinschaftsbewusstsein stärkt.
- **Die TH Köln entwickelt ihre Governance-Strukturen in einem kontinuierlichen Prozess weiter. Hierzu gehören insbesondere die Fortentwicklung der Aufbauorganisation, die Optimierung des Steuerungs- und Management-Systems und die Weiterentwicklung der kooperativen Leitungsstrukturen. Sie führt insbesondere hochschulweit ein Prozessmanagement und ein Datenschutzmanagement sowie professionelle Compliance-Strukturen ein, um den rechtlichen Vorgaben, der öffentlichen Erwartung sowie den von der Hochschule selbst formulierten Ansprüchen gerecht zu werden.**

Die TH Köln gliedert sich in Fakultäten, zentrale Einrichtungen und die Hochschulverwaltung. Die Fakultäten untergliedern sich in Institute, die zentralen Einrichtungen und die Hochschulverwaltung untergliedern sich in Teams. Diese grundlegende Organisationsstruktur soll als strukturgebendes Element der Hochschule und als effektive und effiziente Organisationsform auch zukünftig erhalten bleiben. Anzahl und Zuschnitt dieser grundlegenden Organisationseinheiten sind dabei nicht endgültig festgelegt, sondern müssen im Sinne der „lernenden Organisation“ an die Entwicklungen der TH Köln angepasst werden.

- Grundsätzlich sollen sich Institute vornehmlich als dauerhafte Organisationseinheiten etablierter fachwissenschaftlicher Lehr- und Forschungsbereiche definieren und darstellen und sich nicht mehr vorrangig an dem Kriterium der Lehrinheit orientieren. Für künftige inter- und transdisziplinäre Aufgaben in Lehre, Forschung und Transfer können fakultätsübergreifend Kompetenzzentren – auch auf Zeit – eingerichtet werden.
- Die zentralen wissenschaftlichen Einrichtungen (Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung, Campus IT, Graduiertenzentrum, Hochschulbibliothek, Zentrum für Lehrentwicklung) gliedern sich in Teams und sind im operativen Geschäft jeweils einem Präsidiumsmitglied zugeordnet.
- Die Referate der Hochschulverwaltung sind mit ihren Teams an den Ressorts der Präsidiumsmitglieder ausgerichtet. Die Präsidiumsmitglieder leiten die Ressorts.

8.2 Finanzmanagement

Nach dem Hochschulgesetz NRW haben die Hochschulen ihre Wirtschaftsführung so zu planen und durchzuführen, dass die stete Erfüllung ihrer Aufgaben gesichert ist. Dabei berücksichtigen sie den Grundsatz der wirtschaftlichen und effektiven Verwendung ihrer Mittel.

Basis der Wirtschaftsführung der TH Köln ist der jeweilige Wirtschaftsplan. Er umfasst alle zu erwartenden Erträge bzw. Einnahmen und die zur Erfüllung der Hochschulaufgaben voraussichtlich erforderlichen Aufwendungen bzw. Ausgaben einschließlich der Investitionen. Die TH Köln hat 2011 das kaufmännische Rechnungswesen eingeführt.

- Die TH Köln steuert ihre Wirtschaftsführung über eine mittelfristige Finanzplanung mit einer Vorausschau der zu erwartenden Erträge und Aufwendungen sowie der Entwicklung der zweckgebundenen und freien Rücklagen. Die mittelfristige Finanzplanung umfasst neben den laufenden Personal-, Sachmittel- und Mietbudgets auch die Planung der notwendigen Mittel für Investitionen, Innovationen in Lehre und Forschung, Projekte und Baumaßnahmen. Die mittelfristige Finanzplanung ist darauf ausgerichtet, dass die freie Rücklage einen Mindestwert von 20 Mio. € keinesfalls unterschreitet und sich ab 2021 auf einem Wert von ca. 30 Mio. € einpendelt. Dies bietet der TH Köln eine ausreichende finanzielle Sicherheit und lässt gleichzeitig Spielraum für die Erfüllung ihrer Aufgaben, insbesondere für Investitionen und Innovationen in Lehre, Forschung und Infrastruktur.
 - Die Personalkosten bilden nach wie vor den größten Ausgabenposten der TH Köln. Die TH Köln führt daher für jede Organisationseinheit ein mittelfristiges Personalkostencontrolling durch, das sowohl die Personal-Ist-Kosten aufgrund bestehender Beschäftigungsverhältnisse berücksichtigt, als auch die jeweiligen Personalplanungen. Damit können die einzelnen Organisationseinheiten im Hinblick auf die Neu- oder Wiederbesetzung von Stellen frühzeitig auf Unsicherheiten in der Hochschulfinanzierung reagieren.
 - Die Mittelzuweisungen an die einzelnen Organisationseinheiten erfolgt in Form von Grund-, Leistungs-, Sonder- und Investitionsbudgets. Die Grundsätze der Mittelverteilung werden mit der Fakultätenkonferenz und dem Senat abgestimmt.
 - Für die zielgerichtete Führung und Entwicklung der Hochschule ist ein kontinuierliches und systematisches Management der potenziellen Chancen und Risiken von grundsätzlicher Bedeutung. Risiken sollen frühzeitig erkannt und durch geeignete Maßnahmen abgewendet oder zumindest minimiert werden. Chancen für eine positive Entwicklung der Hochschule sollen aufgezeigt, aber auch die damit verbundenen Risiken analysiert und bewertet werden. Dazu hat die TH Köln ein Risiko-Management-System, ein internes Kontrollsystem (IKS) sowie eine Innenrevision eingerichtet. Ein Compliance-Management-System ist in Vorbereitung.
- Die TH Köln entwickelt ihre **Finanzplanungs-, Controlling- und Compliance-Instrumente** kontinuierlich weiter.

8.3 Wissenschaftsunterstützende Dienstleistungen

Die Hochschulverwaltung, die zentralen Einrichtungen und die Mitarbeiter*innen im Fakultätsmanagement unterstützen die Wissenschaftler*innen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben in Lehre, Forschung und Transfer. Die wissenschaftsunterstützenden Dienstleistungen umfassen dabei insbesondere die Bereiche Planung, Verwaltung, Rechtsangelegenheiten, Qualitätsmanagement und Infrastruktur, einschließlich einer modernen Informationstechnologie. Auch die Verwaltungsangelegenheiten der Organe und Gremien der Hochschule werden durch die Hochschulverwaltung wahrgenommen. Sie unterstützt gemäß § 25 HG insbesondere die Mitglieder

des Präsidiums sowie die Dekan*innen bei ihren Aufgaben. Die Hochschulverwaltung und die zentralen Einrichtungen handeln dabei proaktiv und vorausschauend im Hinblick auf neue, absehbare Bedarfe und Produkte.

- Die Hochschulverwaltung und die zentralen Einrichtungen wirken – gemeinsam mit der Hochschulleitung, den Fakultäten, und den Gremien – aktiv an der strategischen und organisatorischen Weiterentwicklung der Hochschule mit.
 - Anforderungen an wissenschaftsunterstützende Dienstleistungen (Produkte und Prozesse) werden in der Regel durch Fakultäten, Hochschulverwaltung und zentrale Einrichtungen gemeinsam erarbeitet und abgestimmt. Die Produkte und wissenschaftsunterstützenden Prozesse werden so gestaltet, dass sie die Anforderungen der Nutzer*innen in Würdigung von Wirtschaftlichkeit, gesetzlichen Rahmenbedingungen sowie den strategischen Vorgaben der Hochschule erfüllen. Hierzu werden Standardisierungen angestrebt.
 - Die Hochschulverwaltung agiert, unabhängig von ihrer Gliederung in Ressorts und Referate, als Einheit und stellt durch Vernetzung, definierte Workflows und eindeutig festgelegte Rollen und Verantwortlichkeiten die Kontinuität der Prozesse und die Qualität der Produkte und Ergebnisse sicher.
 - Die wissenschaftsunterstützenden Produkte und Prozesse werden konsequent optimiert, automatisiert und digitalisiert sowie transparent gemacht. Prozesse unterliegen einem ständigen Prozess-Monitoring und Prozess-Controlling.
- **Die Weiterentwicklung der Dienstleistungs- und der Qualitätsstandards folgt den Prinzipien der stetigen Verbesserung und der Effizienzsteigerung. In diesem Zusammenhang ist die Regeldichte in der Hochschule fortlaufend auf Notwendigkeit und Aktualität zu überprüfen und auf das Wesentliche zu begrenzen.**

8.4 Digitalisierung

Weite Teile des täglichen Lebens, der Wertschöpfungsprozesse und des Arbeitens sind von der zunehmenden Digitalisierung erfasst und stehen vor neuen Herausforderungen und enormen Umwälzungen. Die Digitale Transformation umfasst – auch an den Hochschulen – die Erstellung von Produkten und Dienstleistungen durch Verwendung digitaler Technologien und Techniken einschließlich der dazu notwendigen Geschäftsprozesse, Organisations- und Ordnungsstrukturen sowie Art und Inhalt von Kommunikation, Interaktion, Kooperation und Kollaboration. Viele Qualifikationsprofile wandeln sich grundlegend: Während bestimmte Tätigkeiten durch intelligente Systeme zunehmend entbehrlich werden, entstehen andere wiederum neu. Das erfordert die Anpassung von Bildungsinhalten und die Schaffung neuer Berufsbilder.

Die Handlungsfelder der Digitalisierung durchdringen bereits heute nahezu alle Bereiche der Hochschule. Ihr Potential gerade in den Kernbereichen Lehre, Forschung und Wissenstransfer noch weiter auszuschöpfen, erkennt die TH Köln als wichtige Chance und als zentrales Entwicklungsziel in den kommenden Jahren. Hierzu soll an einer Verbesserung der digitalen Informationsinfrastrukturen sowie an der Weiterentwicklung digitaler Lehr- und Lernformate und Lehrinhalte – auch mit Kooperationspartner*innen – gearbeitet werden. Die TH Köln sieht ihre gesellschaftliche Verantwortung als wissenschaftliche Bildungseinrichtung darin, ihre Studierenden auf einen souveränen, kompetenten und reflektierten Umgang mit den neuen Technologien in einer digitalisierten Lebens- und Arbeitswelt vorzubereiten.

Der Aufbau von internen und externen Unterstützungs- und Beratungsstrukturen wird dabei als eine wichtige zentrale Aufgabe gesehen, um diese gewünschte Entwicklung zu befördern. Im administrativen Bereich schließlich wird das Potential der Digitalisierung insbesondere darin bestehen, wissenschaftsunterstützende

Prozesse zu modernisieren und ressourceneffizienter zu gestalten. Grundlegende Voraussetzungen, diese Entwicklungsziele im Bereich der Digitalisierung erreichen zu können, sind eine bedarfsgerechte kommunikations- und informationstechnische Infrastruktur sowie erweiterte Service-Dienstleistungen in der IT-Entwicklung und im IT-Betrieb.

Die digitale Transformation umfasst die Bereiche Lehre und Studium, Forschung, Administration und digitale Infrastruktur. Es ist Aufgabe aller Mitarbeiter*innen der Hochschule, Potenziale und Herausforderungen der Digitalisierung zu erkennen und zum Erfolg der Transformation beizutragen.

- Die Nutzung digitaler Medien und webbasierter Anwendungen und Dienste, insbesondere auf mobilen Endgeräten, ermöglicht neue Kooperations- und Kollaborationsformen sowie die Flexibilisierung von Arbeitszeiten und -orten. Die TH Köln nutzt diese vielfältigen, sich stetig weiter entwickelnden Möglichkeiten in Lehre und Studium, in Forschungs- und Transferprojekten sowie in allen anderen Bereichen der Arbeitswelt.
- Die TH Köln strebt in den kommenden Jahren an, den Einsatz digitaler Lehre als Ergänzungsangebot zu Präsenzveranstaltungen zu einem festen und flächendeckenden Bestandteil der Lehr- und Lernkultur auszubauen und inhaltlich weiterzuentwickeln. Lehrangebote, die jederzeit und von jedem beliebigen Ort abgerufen werden können und individuelles Lernen ermöglichen, tragen dem unterschiedlichen Lern- und Studierverhalten der Studierenden Rechnung und fördern gleichzeitig die bessere Vereinbarkeit zwischen Familie und Studium. Zugleich bieten digitale Infrastrukturen auch die Chance, einen virtuellen Campus über alle Standorte der TH Köln entstehen zu lassen, der Wege verkürzt und interdisziplinäres Arbeiten befördert.
- Der Campus als Lernort verändert sich aufgrund der Digitalisierung. In der Präsenzlehre erhalten forschungs- und projektbasierte Formate und informelle Lernangebote zunehmend Bedeutung. Die TH Köln berücksichtigt dies bei der Gestaltung neuartiger Lernräume, die insbesondere Kommunikation, Kooperation und Kollaboration fördern.
- Die TH Köln implementiert eine hochschulweite Lehr- und Lernplattform, die Raum für partizipative und selbstgesteuerte Lernprozesse bietet und die Entwicklung innovativer Lehr- und Lernformate ermöglicht. Die TH Köln berücksichtigt dabei die Anforderungen, die an nahtlose Lernübergänge („Seamless Learning“) gestellt werden.
- Alle administrativen Prozesse der Hochschule sind bestmöglich zu digitalisieren und zu automatisieren. Hierzu wird die TH Köln ihre Prozesse vollständig erfassen und, soweit sinnvoll, vereinfachen, standardisieren und zentralisieren.
- Mit hoher Priorität wird unter Beteiligung der einschlägigen Fachabteilungen und aller Fakultäten ein neues Campus-Management-System zur digitalen Abwicklung aller administrativen Prozesse entlang des Student Life Cycle angeschafft, adaptiert und implementiert.
- Die TH Köln unterstützt die Digitale Hochschule NRW in ihren Bemühungen, leistungsfähige und hochverfügbare hochschulübergreifende digitale Serviceportfolios in den eng verzahnten Bereichen Studium und Lehre, Forschung, Administration und Infrastruktur aufzubauen und nachhaltig zu betreiben. Grundsätzlich begrüßt die TH Köln solche landesweiten, hochschulübergreifenden Lösungen und räumt ihnen hohe Priorität ein. Hochschuleigene IT-Infrastrukturen und IT-Services der TH Köln werden auf Basis von mit den Nutzer*innen abgestimmten Anforderungen in der Regel zentral von der Campus IT entwickelt und betrieben.
- Die Campus IT (CIT) ist hochschulweiter, zentraler IT-Partner. Die abgestimmten dezentralen IT-Dienstleistungen und -Services der Fakultäten, der zentralen Einrichtungen und der Hochschulverwaltung wer-

- den in die Servicelandschaft der zentralen IT im Sinne eines Ökosystems integriert. Die Koordination der Support-Services erfolgt zentral und der Service wird dabei vor Ort erbracht.
- Die hochschulweiten IT-Leistungen, -Landschaften und -Infrastrukturen in den Domänen Office-IT, ERP, Informationsmanagement, eLearning, Business Support, Medienausstattung und RZ-Leistungen werden konsolidiert und, soweit sinnvoll, standardisiert.
 - Zum Schutz und zum rechtskonformen Umgang mit personenbezogenen und anderen sensiblen Daten etabliert die TH Köln ein Datenschutzmanagement-System und verbessert durch organisatorische und technische Maßnahmen die Informationssicherheit. Mit der immer umfassenderen Digitalisierung sieht sich die Hochschule vor die Herausforderung gestellt, bei Ausfällen oder Angriffen von außen für den Schutz ihrer IT-Systeme zu sorgen. Das Thema IT-Sicherheit inklusive Cyber-Security in der Hochschulkultur zu verankern, ist dabei neben organisatorischen und technischen Maßnahmen ein zentraler Aspekt der Sicherheitsarchitektur.
 - Durch ein Innovationsmanagement – im Zusammenwirken von Fachseite und Campus IT – werden die Domänen kontinuierlich angepasst und den veränderten fachlichen Anforderungen sowie entsprechend der technologischen Entwicklung folgend weiterentwickelt.
- **Für die Umsetzung der digitalen Transformation entwickelt die TH Köln ihr Anforderungsmanagement für neue Ideen und Vorhaben weiter und erstellt ein strategisches und operatives Programmportfolio einschließlich einer Digitalisierungsstrategie mit Priorisierung und einer Ressourcenbedarfsplanung. Zur Mitwirkung und Beratung bei dieser Strategie wird ein Digitalisierungsbeirat unter Beteiligung fach einschlägiger und übergreifender Expertise aus Fakultäten, zentralen Einrichtungen, Hochschulverwaltung und Studierendenschaft gegründet und durch externen Sachverstand ergänzt.**

8.5 Organisationsentwicklung, Innovations-, Change- und Transformations-Management

Die Rahmenbedingungen für Hochschulen unterliegen ständigen gesellschaftlichen, politischen, demografischen, wirtschaftlichen und technologischen Veränderungen. Dies erfordert von der Hochschule sowohl die Anpassung und Fortschreibung ihrer Entwicklungsziele, als auch vielfältige Change-Prozesse im Hinblick auf zeitgemäße Studienangebote, flexible Forschungsstrukturen, effiziente wissenschaftsunterstützende Prozesse, Aufbau- und Ablauforganisation sowie Infrastruktur und Ressourcenplanung.

- Durch ein systematisches und kontinuierliches Trendmonitoring werden best practices und Veränderungen der externen Rahmenbedingungen frühzeitig erkannt, analysiert und bewertet. Sie fließen in die Hochschul-, Infrastruktur- und Ressourcenplanung ein. Trendmonitoring, Analyse und Bewertung von Veränderungen ist grundsätzlich Aufgabe aller Mitarbeiter*innen der Hochschule, insbesondere der Führungskräfte.
- Die Governance der Hochschule wird von den Beteiligten stetig reflektiert und weiterentwickelt, siehe Abschnitt 8.1.
- Die Hochschule führt Innovationen und Veränderungen grundsätzlich in Form von Projekten durch. Freigabe und Priorisierung von Ideen und Vorhaben erfolgt durch das Präsidium auf Grundlage der Bewertung und Empfehlungen des Anforderungsmanagements und des hochschulweiten Projektportfoliomanagements. Projektgruppen werden partizipativ ausgerichtet und demokratisch legitimiert. Dabei ist auf die Repräsentanz nicht nur von fachlicher Expertise aus Wissenschaft und Verwaltung, sondern eben-

- so von relevanten Anspruchsgruppen (z.B. akademischer Mittelbau, Studierende) zu achten, um Interessenausgleich, Kommunikation und Implementierung in der Hochschule angemessen zu gestalten.
 - Für Trendmonitoring und Projektarbeit müssen durch jeweils geeignete Entlastungen zeitliche Freiräume geschaffen werden, die in der Personalbedarfsplanung berücksichtigt werden sollten.
 - Führungskräfte haben die Aufgabe, Vertrauen in Innovations-, Change- und Transformationsvorhaben zu schaffen, indem Anlass und Ziel transparent gemacht und frühzeitig kommuniziert werden, Ankündigungen eingelöst und beschlossene Vorhaben planmäßig realisiert werden.
 - Die Hochschule will sich an ihren erzielten Wirkungen messen. Aus diesem Grunde wird mittelfristig ein System zum Wirkungsmonitoring aufgebaut, dessen Ergebnisse in die weitere strategische und operative Planung einfließen.
- **Die Hochschule etabliert ein hochschulweites **Projektportfoliomanagement**, um die Planung, Durchführung und Umsetzung von Innovationen und Veränderungen zu koordinieren, die Ressourcen (Zeit, Personal, Budget, Flächenbedarf) abzustimmen und bereitzustellen und ein regelmäßiges und verbindliches Monitoring und Controlling zu gewährleisten. Ziel sind Effektivität und Effizienz der Veränderungsprozesse und eine möglichst geringe Beeinträchtigung der Aufgaben im laufenden Betrieb.**

8.6 Standortentwicklung

Der Flächen- und Raumbedarf der TH Köln muss sich mittel- und langfristig an der Studierendennachfrage, den Lehr- und Lernformaten, den Forschungsaktivitäten sowie der Entwicklung der zentralen Einrichtungen und der Hochschulverwaltung orientieren.

- Für den Campus Südstadt wird im Rahmen des Hochschulstandortentwicklungsplans der zukünftige Flächenbedarf überprüft. In allen Gebäuden am Campus Südstadt stehen in den nächsten Jahren Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen an. Hierzu erstellen die Hochschule und der Bau- und Liegenschaftsbetrieb NRW gemeinsam ein Immobilienkonzept für jedes Gebäude.
- Die Anmietung Gustav-Heinemann-Ufer 54 (GHU) liegt im städtischen Planungsgebiet „Parkstadt Süd“ der Stadt Köln. Die Anmietung und Nutzung des Gebäudes ist dadurch langfristig nicht gesichert. Ein Ersatz kann entweder durch die Neuankmietung einer Immobilie in unmittelbarer, fußläufiger Nähe zum Campus Südstadt oder zum Campus Deutz oder durch den Neubau eines „Verwaltungsgebäudes“ am Campus Deutz erfolgen. Die TH Köln präferiert den Neubau eines Verwaltungsgebäudes am Campus Deutz, sofern hierzu ein entsprechendes Finanzierungs- oder Mietbudget durch das Land NRW zur Verfügung gestellt wird.
- Größte Baumaßnahme der TH Köln ist der Neubau des Campus Deutz. Die Baumaßnahme wird nach dem derzeitigen Planungsstand bis etwa 2035 in drei Bauabschnitten realisiert. Für die beiden ersten Bauabschnitte stehen Mittel aus dem Hochschulmodernisierungsprogramm (HMoP) zur Verfügung. Für den dritten Bauabschnitt muss die Finanzierung in den nächsten Jahren noch mit dem Ministerium für Kultur und Wissenschaft sowie dem Bau- und Liegenschaftsbetrieb NRW geklärt werden. Nach dem städtebaulichen Masterplan stehen am Campus Deutz Erweiterungsflächen zur Verfügung, die aber erst nach Realisierung des dritten Bauabschnitts bebaut werden können. Die TH Köln wird zur Sicherstellung angemessener Räumlichkeiten für Lehre und Forschung auch noch im Hochhaus und in den Hallenbereichen Modernisierungs- und Umbaumaßnahmen im notwendigen Umfang durchführen.

- Für das Cologne Game Lab hat die TH Köln gemeinsam mit der internationalen filmschule köln (ifs) ein Gebäude am Standort Köln Mülheim angemietet. Diese Anmietung soll langfristig bestehen bleiben, um die Synergien zur ifs sowie zum Medienstandort Mülheim zu nutzen. Für den geplanten neuen Studiengang Code & Context sollen Räumlichkeiten in unmittelbarer, fußläufiger Nähe zur bestehenden Anmietung angemietet werden. Die Finanzierung der Anmietungen erfolgt langfristig aus den verstetigten Hochschulpaktmitteln.
- Am Campus Gummersbach besteht aufgrund der hohen Studierendennachfrage und der gestiegenen Forschungsaktivitäten erheblicher zusätzlicher Flächenbedarf, den die TH Köln durch Anmietungen im benachbarten Gebäude LC6 und dem ebenfalls angemieteten Polymer-Labor teilweise kompensiert hat. Geplant ist weiterhin die Auslagerung der Hochschulbibliothek in das geplante Gebäude LC4, um die notwendige Erweiterung der Mensa im Gebäudeteil B des Campus Gummersbach zu realisieren.
- Die Forschungsgemeinschaft :metabolon wurde 2010 vom Bergischen Abfallwirtschaftsverband (BAV) und der TH Köln gegründet. Seit 2017 ist :metabolon auf der ehemaligen Mülldeponie Leppe offizielles Lehr- und Forschungszentrum der TH Köln. Das Lehr- und Forschungszentrum soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden.
- Der Neubau Campus Leverkusen auf dem Gelände der neuen Bahnstadt Opladen wird Ende 2019 fertiggestellt sein. Zum Wintersemester 2020 / 2021 wird der Lehr- und Forschungsbetrieb aufgenommen. Das BLB-Grundstück verfügt über eine potenzielle Erweiterungsfläche, die mittel- bis langfristig zu einer Cam-puserweiterung genutzt werden könnte. Am bisherigen Standort im CHEMPARK soll weiterhin ein Lehr- und Forschungsbereich der TH Köln verbleiben, insbesondere um weiterhin Kooperationen mit den dort ansässigen Unternehmen realisieren zu können.
- Auf Initiative des Rhein-Erft-Kreises und des Region Köln/Bonn e.V. plant die TH Köln einen neuen Standort in Erftstadt-Liblar für rund 2.000 Studierende. An diesem neu zu errichtenden Campus Rhein-Erft sollen Studiengänge im Bereich Raumentwicklung, Infrastruktursysteme und Geoinformatik angeboten werden. Die grundsätzliche Entscheidung des Landes zum geplanten Campus Rhein-Erft steht noch aus.
- **Den zukünftigen Flächen- und Raumbedarf (BLB-Gebäude, Anmietungen), die erforderlichen Bau- und Instandsetzungsmaßnahmen in den Bestandsgebäuden sowie die zeitliche Umsetzung wird die TH Köln in einem Hochschulstandortentwicklungsplan (HSEP) darlegen. Sie wird diesen Plan mit dem Ministerium für Kultur und Wissenschaft sowie dem Bau- und Liegenschaftsbetrieb NRW (BLB) abstimmen. Ziel der Abstimmung ist die zeitliche Konkretisierung der Baumaßnahmen und die Festlegung der Baukosten- und Mietbudgets, die vom Land und der Hochschule getragen werden.**

8.7 Kommunikation

Die Kommunikation der TH Köln nach außen ist organisatorisch klar verortet und in allen relevanten Medien transparent und nachvollziehbar dargestellt. In der internen Kommunikation sieht die Hochschule Entwicklungsbedarf. Leitbild, Kernwerte und die Weiterentwicklung des Profils entlang dieses Planes wurden und werden nicht nur partizipativ und diskursiv entwickelt, ihre Implementierung in der Breite der Hochschule und der Vielfalt ihrer Mitglieder und Anspruchsgruppen erfordert ebenso die Etablierung und Weiterentwicklung ständiger, systematischer und allen transparenter Kommunikationsprozesse.

- Das Berichtswesen wird evaluiert und entlang der gesetzlichen Vorgaben und der Bedürfnisse der internen Anspruchsgruppen weiterentwickelt. Dabei wird auf visuelle Identität als Merkmal der Profilschärfung in gleicher Weise geachtet wie bei Berichten für die Öffentlichkeit.

- Interne Kommunikation ist als Gemeinschaftsaufgabe aller Hochschulmitarbeiter*innen definiert und von allen Hochschulangehörigen getragen und gestaltet. Die interne Kommunikation fördert die Vernetzung aller Akteurinnen und Akteure in der Hochschule und zielt auf ein konsequent zu reflektierendes, wechselseitiges Verständnis. Sie vollzieht sich in einer offenen, wertschätzenden, angst- und repressionsfreien Weise.
- Die Hochschule ermöglicht Kommunikationsräume und -plattformen für eine offene Kommunikation. Neue Kommunikationsformate zwischen den Ebenen der Aufbauorganisation, wie z.B. die Fakultätengespräche und „Präsidium vor Ort“, werden weiter erprobt und gegebenenfalls optimiert.
- Die Rolle und Verantwortung des Senates für das Schnittstellenmanagement der verschiedenen Gremien (Präsidium, Ständige Kommissionen, Fakultätenkonferenz, Verwaltungskonferenz etc.) wird gestärkt. Dadurch wird die Mehrebenen-Hierarchie der TH Köln stärker verzahnt, und es werden agile Entscheidungs-routinen ermöglicht.
- Projekte bieten vielfach die Chance flächengreifender Organisationsentwicklung, siehe Abschnitt 8.5. Sie bringen dabei Abstimmungs-, Kommunikations- und Implementierungsbedarfe mit sich, die es hochschulseitig zu unterstützen und zu nutzen gilt. Integraler Bestandteil der Planung von Projekten ist die Entwicklung und Umsetzung eines Kommunikationskonzepts.
- **Die TH Köln überarbeitet ihre Kommunikationsstrukturen und -prozesse, um als lernende Organisation ihre Handlungs- und Wandlungsfähigkeit zu erhöhen.**

9 Ausblick

Der vorliegende **Hochschulentwicklungsplan 2030** markiert das Selbstverständnis und die Entwicklungsziele der TH Köln als Ergebnis eines intensiven, hochschulweiten Diskurses, welcher schwerpunktmäßig im Jahre 2018 stattfand. Durch die Verabschiedung und Veröffentlichung soll diese Diskussion nicht nur hochschulintern weitergeführt, sondern auch in vertiefte Beziehung zu unseren externen Partner*innen und weiteren wichtigen Anspruchsgruppen gesetzt werden.

Mit dem mehr als zehnjährigen Planungshorizont schafft die Hochschule trotz immer kürzer werdender Innovationszyklen in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft eine klare strategische Orientierung. Die hier angelegten Planungsgrundsätze und teiloperationalisierten Zielsetzungen werden über die nächsten Jahre hinweg in den **Entwicklungsplänen** der Fakultäten, Hochschulverwaltung und zentralen Einrichtungen aufgenommen, ausgearbeitet und weiterentwickelt, so dass eine langfristige Dynamik entsteht. Gleiches gilt für die hier angelegten hochschulweiten spezifischen **Strategien** und **Instrumente**.

Davon unbeschadet nimmt die TH Köln neue Erkenntnisse oder Entwicklungen zum Anlass, Teile dieses Hochschulentwicklungsplanes kritisch zu hinterfragen und gegebenenfalls zu revidieren. Hierzu greift die Hochschulleitung Impulse aus der gesamten Breite der Hochschule systematisch auf. Damit derartige Anpassungen den Verbindlichkeits-, Bekanntheits- und Wirkungsgrad des Hochschulentwicklungsplanes nicht einschränken, werden sie dem gleichen partizipativen Abstimmungsprozess zu unterwerfen sein und zudem im Lichte bis dato entstandener Ausarbeitungen (**Entwicklungspläne, Strategien, Instrumente**) bewertet werden. Das nächste Jahrzehnt darf also in gefestigter Erwartung, aber auch mit Spannung und Neugier auf das Unvorhersehbare zuversichtlich in den Blick genommen werden.

TH Köln
Gustav-Heinemann-Ufer 54
50968 Köln
www.th-koeln.de

Technology
Arts Sciences
TH Köln