



# **Lehr- und Lernkultur der TH Köln**

## Strategische Leitlinien zu Lehre und Studium

Stand: 26. September 2018

**Technology**  
**Arts Sciences**  
**TH Köln**

Inhalt:

Vorbemerkungen .....	3
<b>Lehrstrategie</b> .....	4
<b>Kriterien für die Studiengänge</b> .....	5
Employability .....	5
Global Citizenship .....	6
Kompetenzorientierung .....	7
Wissenschaftlichkeit .....	8
Diversity .....	9
Internationalisierung .....	10
Digitalisierung .....	11
Demokratisierung .....	12
Interdisziplinarität .....	13
Transfer .....	14
<b>Academic Balanced Scorecard (ASC)</b> .....	15
Stakeholderperspektive .....	17
Potenzialperspektive .....	19
Ressourcenperspektive .....	20
Prozessperspektive .....	21
<b>Fazit</b> .....	22

# Vorbemerkung

In den Strategischen Leitlinien zu Lehre und Studium präzisiert die Technische Hochschule Köln (TH Köln) ihr im Hochschulentwicklungsplan 2030 formuliertes Leitbild für gute Lehre. Aufbauend auf ihrem Verständnis von guter Lehre dienen die Leitlinien dazu, Handlungsfelder sowie Teilziele und Meilensteine zu definieren, mit deren Hilfe die TH Köln das Erreichen ihrer strategischen Entwicklungsziele sicherstellt. Sie erlauben zudem die Identifikation von Indikatoren und Zielwerten, um eine kontinuierliche Überprüfung des erreichten Status quo zu gewährleisten.

Die Strategischen Leitlinien setzen sich aus der Lehrstrategie der TH Köln, den hochschulweiten Kriterien für die Studiengänge der TH Köln sowie einer auf die Lehrstrategie bezogenen Academic Balanced Scorecard zusammen. Die Lehrstrategie thematisiert Lehre und Studium unter der Überschrift eines hochschulweiten, institutionalisierten Gesamtkonzepts und nimmt in diesem Zusammenhang insbesondere auch die curriculare Gestaltung von Studiengängen und die dort verorteten Anforderungen an Lehren, Lernen und Prüfen in den Blick. Diese Anforderungen werden in den Kriterien für die Studiengänge der TH Köln ausdifferenziert. Sie sind das Ergebnis eines hochschulweiten Dialogs, der im Rahmen des Expertise-Zirkels „Studiengangentwicklung“ unter Beteiligung aller Fakultäten und Einrichtungen der TH Köln intensiv geführt wurde. Mit diesen Kriterien wird das an der TH Köln gepflegte Verständnis von guter Lehre präzisiert und das Lehrprofil der Hochschule geschärft. Zugleich dienen sie den Fakultäten der TH Köln als Hilfestellung bei der (Weiter-)Entwicklung ihrer Studiengänge. Mit der Academic Balanced Scorecard (ASC) werden die unterschiedlichen Gestaltungsdimensionen, die die Umsetzung der Lehrstrategie beeinflussen, in ihrer Vielfalt erfasst. Indem die ASC diese Gestaltungsdimensionen über ein Netz von Indikatoren und Zielwerten miteinander verknüpft, ermöglicht sie einen ganzheitlichen Blick auf die Umsetzung der Lehrstrategie und unterstützt als Steuerungsinstrument die Ableitung zielführender Maßnahmen.

# Lehrstrategie

Die Lehrstrategie der TH Köln fußt auf unserem im Hochschulentwicklungsplan 2030 explizierten Bildungsziel: Wir qualifizieren Absolvent\*innen für verantwortliche Tätigkeiten in einer sich wandelnden, arbeitsteiligen, zunehmend digitalisierten und internationalen Berufswelt (Employability) und befähigen sie zur aktiven Mitgestaltung einer über nationale Grenzen hinweg vernetzten, freiheitlich-offenen, demokratischen Gesellschaft (Global Citizenship).

Aus unserem zentralen Bildungsziel leiten wir den Anspruch ab, Wissen(schaft) gesellschaftlich wirksam zu machen. Die darauf abgestimmten grundlegenden Qualifizierungsziele unserer Studiengänge orientieren wir dabei an dem akademischen Kompetenzbegriff, wie er im „HRK-Fachgutachten zur Kompetenzorientierung in Studium und Lehre“ formuliert wurde.

Unsere Absolvent\*innen

- verfügen über umfangreiche fachbezogene Kenntnisse, die sie zu wissenschaftlich fundierter Arbeit und verantwortlichem Handeln in beruflichen Tätigkeiten befähigen,
- zeigen hohe Handlungskompetenz, auch in neuartigen, komplexen Situationen, um Probleme unter Anwendung wissenschaftlicher Methoden zu identifizieren, zu formulieren, kritisch zu hinterfragen, zu lösen und zu kommunizieren,
- reflektieren und adressieren gesellschaftliche Herausforderungen, erarbeiten in ihren Aufgabenbereichen Beiträge für prioritäre Zukunftsaufgaben und gestalten soziale Innovation mit,
- organisieren eigenständig Projekte, kommunizieren und arbeiten konstruktiv über Disziplinengrenzen hinweg,
- zeigen Weltoffenheit sowie Toleranz und sind durch die Internationalität von Forschung und Lehre auf ihre Aufgaben in einer globalisierten Gesellschaft vorbereitet.

Damit unsere Lehrstrategie auf dieses Kompetenzprofil einzahlen kann, definiert sie die folgenden Teil- und Handlungsziele:

## **Wir begreifen die vielfältigen Lebens- und Bildungsbio-graphien unserer Studierenden als wertvolles Potenzial für die akademische Kompetenzentwicklung:**

- Studiengänge gestalten wir kompetenzorientiert mit einem besonderen Fokus auf die Studieneingangsphase.
- Mit projektorientierten, problembasierten und forschenden Lehr- und Lernarrangements fördern wir studentisches Potenzial und bringen Vielfalt zur Entfaltung.
- Unsere Studienstruktur ermöglicht eine vielfältige Didaktik und schafft Freiräume für individuelle sowie internationale, inter- und/oder transdisziplinäre Lernprozesse.

## **Wir gestalten den Bildungsprozess im Medium der Wissenschaft:**

- Forschungsfragen integrieren wir in die Lehre.
- Studierende beteiligen wir an Forschungs- und Innovationsprozessen.
- Für Zuständigkeiten und Grenzen der eigenen Disziplin schaffen wir ein Verständnis und sensibilisieren für inter- und transdisziplinäre Ansätze.

## **Wir unterstützen unsere Studierenden während des gesamten Student Life Cycle mit bedarfsgerechten Beratungs- und Betreuungsangeboten:**

- Unsere vielfältigen Beratungsangebote und -formate sind in einem orientierenden ‚Beratungskompass‘ vernetzt.
- Beratungs- und Betreuungssituationen gestalten wir wertschätzend als Lerngelegenheit.

## **Als lernende Hochschule verstehen wir Qualität als kontinuierlichen Verbesserungsprozess:**

- Wir schaffen Plattformen für kollegialen Austausch und Vernetzung.
- Wir fördern Forschung zu Lehre und Studium (Scholarship of Teaching and Learning – SoTL) und den offenen Austausch von Bildungsmaterialien (Open Educational Resources – OER).
- Die Qualitätsentwicklung unterstützen wir durch ein prozessorientiertes, integriertes Qualitätsmanagementsystem.

# Kriterien für die Studiengänge der TH Köln

## Employability

### Was verstehen wir unter Employability?

In unseren Studiengängen qualifizieren wir unsere Studierenden für komplexe Tätigkeiten in einer sich wandelnden, arbeitsteiligen, zunehmend digitalisierten und internationalen Berufswelt und befähigen sie zur verantwortlichen Mitgestaltung ihrer Arbeits- und Lebenswelt. Employability und Global Citizenship bedingen sich in unserem Verständnis gegenseitig. Daher beinhaltet Employability nicht nur eine Ausbildungsfunktion, sondern fordert immer auch die Bildungsfunktion im Medium der Wissenschaft.

### Wie setzen wir Employability in unseren Studiengängen um?

Eine nachhaltige Beschäftigungsbefähigung erfordert eine konsequent kompetenzorientierte Lehre mit Blick auf spätere berufliche Handlungsfelder. Konstitutive Elemente all unserer Studiengänge sind daher:

- ein transparentes kompetenzorientiertes Absolvent\*innenprofil, das auf einer dezidierten Analyse heutiger und zukünftiger berufsfeldbezogener Anforderungen gründet, die Entwicklung professionsbezogener Werte und Haltungen explizit berücksichtigt und Anschlussfähigkeit an das Wissenschaftssystem bietet,
- Learning Outcomes (intendierte Lernergebnisse) und vernetzte Modulstrukturen, die einen kontinuierlichen Kompetenzaufbau im Sinne der Beschäftigungsbefähigung ermöglichen (vgl. auch Kompetenzorientierung),
- Lehr-/Lernsettings, in denen unsere Studierende spätere berufliche Handlungssituationen erproben können (z.B. Projekte, Planspiele, Simulationen etc.).

# Global Citizenship

## Was verstehen wir unter Global Citizenship?

In unseren Studiengängen befähigen wir unsere Studierenden zur aktiven und verantwortungsvollen Mitgestaltung einer über nationale Grenzen hinweg vernetzten, freiheitlich-offenen, demokratischen Gesellschaft. Global Citizenship Education zielt in unserem Verständnis darauf ab, Menschen zu befähigen,

- sich in der Komplexität kultureller, sozialer, politischer, ökologischer und ökonomischer weltweiter Entwicklungen zu orientieren,
- eine eigene Mündigkeit auszubilden und sich für nachhaltige Entwicklungen einzusetzen, die die Menschenrechte als Fundament haben,
- unterschiedliche kulturelle Kontexte, Werthaltungen und Lebensformen anzuerkennen, sich darauf einzulassen und Kontakte zu und zwischen Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Prägungen und Wertvorstellungen positiv zu gestalten,
- Verantwortung für das fachliche und überfachliche Handeln auf der Basis ethischer Fragestellungen in den lokalen und globalen Zusammenhängen zu entwickeln.

## Wie setzen wir Global Citizenship in unseren Studiengängen um?

Um unserem Verständnis von Global Citizenship Education gerecht zu werden, adressieren die Learning Outcomes von Modulen

- die kritische Reflexion eigenen Handelns und eigener Entscheidungen in komplexen, unvollständig definierten Zusammenhängen,
- eine konstruktiv-kritische Auseinandersetzung mit den Handlungen und Entscheidungen anderer,
- die Bereitschaft zur kritischen Teilnahme am (gesellschaftlichen) Diskurs zu den Begriffen Anerkennung, Ethik, Verantwortung und Nachhaltigkeit.

In unseren Studiengängen arbeiten wir beispielsweise mit

- Lehrveranstaltungen, in denen die globalen Bezüge lokaler Problemstellungen erörtert werden,
- Projekten (z.B. zu einer (über)fachlichen Mehrziel- oder Optimierungsproblematik mit ethischen Dilemmata), die nur im Diskurs eines Teams umfassend und angemessen bewältigt werden können,
- Fallstudien (z.B. zur Analyse und Bewertung von Entscheidungsketten in Entscheidungsbäumen),
- Review- und Feedback-Techniken zur Bewertung von fremden und eigenen Arbeitsergebnissen.

# Kompetenzorientierung

## Was verstehen wir unter Kompetenzorientierung?

Kompetenzorientierung zielt auf eine wissenschaftlich begründete, berufsfeldbezogene Selbstständigkeit im Denken, Bewerten, Handeln und Reflektieren. Kompetenzorientierte Lehre heißt, sich systematisch zu vergewissern, ob die Studierenden die im Absolvent\*innenprofil formulierten Kompetenzen im Laufe ihres Studiums entwickeln und am Ende des Studiums aufweisen.

## Wie setzen wir Kompetenzorientierung in unseren Studiengängen um?

In unseren Studiengängen beschreiben wir die zu erwerbenden Kompetenzen in den Learning Outcomes so konkret wie möglich und sorgen in den Lernarrangements dafür, dass unsere Studierenden in passenden Schritten lernen und üben können. Im Sinne des Constructive Alignment<sup>1</sup> fordern wir sie in den Prüfungen zu denjenigen Handlungen auf, mittels derer ihre entwickelten Kompetenzen sichtbar werden. Die nach der „Was-Womit-Wozu-Struktur“<sup>2</sup> formulierten Learning Outcomes steuern somit die Inhalte, Methoden und Prüfungen einer Lehrveranstaltung.

Neben einem transparenten Absolvent\*innenprofil und einer vernetzten Modulstruktur verfügt jeder Studiengang über

- kompetenzorientierte Modulbeschreibungen, die die intendierten Lernergebnisse und die Lehr-, Lern- und Prüfungsformate unter Berücksichtigung unterschiedlicher und möglichst hoher Taxonomiestufen<sup>3</sup> klar benennen,
- eine Vielfalt von Lehr- und Prüfungsformaten,
- offene Lehr-/Lernformate im Sinne des problembasierten, projektorientierten und forschenden Lernens,
- ein Projektmodul mit mindestens 5 ECTS in jedem Semester,
- Projektwochen sowohl im 1. als auch im 4. oder 5. Semester mit jeweils 1,5 ECTS, wobei die Projektwoche im 4. oder 5. Semester für die interdisziplinäre Zusammenarbeit genutzt wird.

<sup>1</sup> Vgl. Antonia Wunderlich (2016): „Constructive Alignment. Lehren und Prüfen aufeinander abstimmen.“ [https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/profil/lehre/steckbrief\\_constructive\\_alignment.pdf](https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/profil/lehre/steckbrief_constructive_alignment.pdf) (18.09.2018).

<sup>2</sup> Vgl. Antonia Wunderlich (2016): „Learning Outcomes, lupenrein‘ formulieren.“ [https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/profil/lehre/steckbrief\\_learning\\_outcomes.pdf](https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/profil/lehre/steckbrief_learning_outcomes.pdf) (18.09.2018).

<sup>3</sup> Vgl. ebd.

# Wissenschaftlichkeit

## Was verstehen wir unter Wissenschaftlichkeit?

In unseren Studiengängen gestalten wir Bildung im Medium der Wissenschaft. Dies beinhaltet die Auseinandersetzung mit als gesichert erachteten Erkenntnissen sowie forschende Tätigkeiten im Rahmen empirischer, theoriegenerierender und gestalterischer Forschungsansätze, mittels derer begründetes und anschlussfähiges Wissen hervorgebracht wird. Dabei werden die Studierenden mit den verschiedenen Schritten eines Forschungszyklus vertraut gemacht: Sie formulieren Fragestellungen, wählen Theorien und Methoden begründet aus, verorten ihre Arbeit im aktuellen Stand der Forschung, führen Untersuchungen durch, reflektieren ihre Ergebnisse und stellen diese zur Diskussion.

## Wie setzen wir Wissenschaftlichkeit in unseren Studiengängen um?

Durch die Verknüpfung von Forschung mit Lehre sowie die Beteiligung der Studierenden an Forschungs- und Innovationsprozessen im Sinne des Forschenden Lernens<sup>4</sup> entwickeln unsere Studierenden einen eigenständigen akademischen Habitus. Hierfür weisen unsere Studiengänge Lehr-/Lernarrangements auf, welche die Studierenden zum wissenschaftlichen Arbeiten befähigen und die Sozialisierung innerhalb der eigenen Fach-Community befördern und begleiten. Die Studiengänge zeichnen sich dadurch aus, dass

- das Forschende Lernen über den gesamten Studienverlauf curricular verankert wird, z.B. durch Lehrforschungsprojekte, aktuelle Forschungsvorhaben und -projekte der Lehrenden, Lehr- und Fachtagungen etc.,
- das wissenschaftliche Arbeiten und Schreiben nicht einfach vorausgesetzt, sondern von unseren Studierenden innerhalb oder im Verbund mit der Fachlehre gelernt wird. Die zugehörigen Prüfungsformate berücksichtigen wissenschaftliche Standards wie z.B. die DFG-Denkschrift zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis<sup>5</sup> sowie fachspezifische Konventionen,
- insbesondere unsere Masterstudiengänge im großen Umfang durch die Forschungsaktivitäten der am Studiengang beteiligten Professor\*innen gestützt werden.

<sup>4</sup> Vgl. Susanne Gotzen, Simone Beyerlin, Anna Gels (2015): „Forschendes Lernen.“ [https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/profil/lehre/steckbrief\\_forschendes\\_lernen.pdf](https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/profil/lehre/steckbrief_forschendes_lernen.pdf) (18.09.2018).

<sup>5</sup> Vgl. Deutsche Forschungsgemeinschaft (2013): „Denkschrift zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis.“ DOI: <https://doi.org/10.1002/9783527679188.oth1>.



# Diversity

## Was verstehen wir unter Diversity?

In unseren Studiengängen begreifen wir die Vielfalt unserer Studierenden als wertvolles Potenzial für die akademische Kompetenzentwicklung und unterstützen alle unsere Studierenden mit ihren verschiedenen Lebens- und Bildungsbiographien auf ihrem Weg zu einem erfolgreichen Studienabschluss. Unsere Lehr-/Lernarrangements gestalten wir so, dass Diversität die gestalterische und lösungsorientierte Bearbeitung komplexer Frage- und Problemstellungen befördert und als kreatives Potenzial erfahrbar wird.

## Wie setzen wir Diversity in unseren Studiengängen um?

In der Studiengangentwicklung finden Diversitätsaspekte auf verschiedenen Ebenen Berücksichtigung. Dies betrifft die Zielsetzungen der Studiengänge ebenso wie die Entwicklung und den Aufbau der Curricula sowie die Lehr-, Lern-, Prüfungs- und Beratungsformate.<sup>6</sup> Konkret bedeutet dies unter anderem, dass

- in der Studiengangentwicklung existierende bewusste und unbewusste kulturelle oder disziplinäre Vorurteile reflektiert werden, so dass möglichst wenige Hürden für unterschiedliche Studienverläufe auftreten,
- das curriculare Design mit Bezug zu verschiedenen sozialen, kulturellen und fachlichen Perspektiven so gewählt wird, dass es an die Interessen, Erfahrungen und Erwartungen der Studierenden anknüpft und ggf. individuelle Profilbildungen ermöglicht,
- Studiengänge so flexibilisiert werden, dass sich individuelle Studienverläufe realisieren lassen,
- physische und virtuelle Lehr-/Lernräume sowie Lehrmaterialien möglichst inklusiv gestaltet werden.

<sup>6</sup> In Anlehnung an May, Helen; Thomas, Liz (2010): Embedding equality and diversity in the curriculum. Self-evaluation framework. The Higher Education Academy in Collaboration with Scotland's Colleges. Heslington.

# Internationalisierung

## Was verstehen wir unter Internationalisierung?

Internationalisierung ist ein Prozess, der kontinuierlich neue Perspektiven fordert und ermöglicht. Der konstruktive Umgang mit internationaler Vielfalt stellt eine wichtige Handlungskompetenz in zunehmend komplexen und pluralistisch geprägten Gesellschaften dar. Dabei verstehen wir Fremdheit als Möglichkeit des Erkenntnisgewinns und fördern Toleranz, Weltoffenheit und die Sensibilität für kulturelle Differenz.

## Wie setzen wir Internationalisierung in unseren Studiengängen um?

In unseren international ausgerichteten Curricula bereiten wir unsere Studierenden auf die Anforderungen einer zunehmend pluralistischen Gesellschaft und internationalen Arbeitswelt vor. Wir schaffen unterschiedliche Möglichkeiten, Auslandserfahrungen zu sammeln, z. B.

- Mobilitätsfenster für Auslandssemester oder Auslandspraktika,
- Summer/Winter Schools,
- Double/Joint Degrees
- ...

Gleichzeitig begreifen wir „Internationalization at Home“ als konstitutives Element aller Studiengänge, um es allen Studierenden zu ermöglichen, internationale Erfahrungen zu sammeln.

Möglichkeiten sind unter anderem:

- die Auseinandersetzung mit global relevanten Fragestellungen in der Lehre,
- virtuelle Mobilität,
- interkulturelle Trainings,
- kulturell divers zusammengesetzte studentische Projektgruppen,
- englischsprachige Lehrveranstaltungen,
- internationale Lehrende.

# Digitalisierung

## Was verstehen wir unter Digitalisierung?

Die zunehmende Digitalisierung aller Lebensbereiche erfordert eine digital unterstützte Bildung, die unsere Studierenden zur gesellschaftlichen Teilhabe und verantwortungsvollen Mitgestaltung digitaler Lebens- und Arbeitswelten befähigt. In der Lehre nutzen wir das Potenzial der Digitalisierung, um Studierenden individualisierte Lernzugänge zu ermöglichen, internationale Kooperationen in den Studiengängen zu fördern und Bildung insgesamt zugänglicher und verstärkt inklusiv zu gestalten.

## Wie setzen wir Digitalisierung in unseren Studiengängen um?

In unseren Studiengängen wird das Lehren und Lernen in Präsenz durch digitale Formate unterstützt und begleitet, die gleichzeitig den verantwortungsbewussten Umgang mit digitalen Medien stärken und individuelle Lernprozesse fördern. Dies ermöglichen wir unter anderem durch:

- Blended Learning-Arrangements, einschließlich digitaler Prüfungsformate,
- die Begleitung von Lernprozessen mit Hilfe digitaler Tools,
- die Auseinandersetzung mit fachspezifischen digitalen Inhalten und Werkzeugen (z.B. kollaborative Kommunikationstools, fachspezifische Software etc.),
- die kritische Auseinandersetzung mit Digitalisierung und Vernetzung (z.B. Industrie 4.0),
- die Nutzung und Gestaltung digitaler Prozesse, Werkzeuge, Anwendungen und Informationsquellen (z.B. Open Access, OER).

# Demokratisierung

## Was verstehen wir unter Demokratisierung?

Das Hochschulgesetz NRW formuliert in § 3 Absatz 6 den Anspruch, dass Hochschulen ihren Beitrag zu einer nachhaltigen, friedlichen und demokratischen Welt leisten. Dies verstehen wir als Entwicklungsauftrag, der eine forschende und diskursive Herangehensweise an demokratische Semantiken, Verfahren und Kulturen erfordert und aus bewährten sowie innovativen demokratischen Praktiken zukunftsfähige demokratische Kulturen entstehen lässt. Im Rahmen der akademischen Selbstverwaltung sind unsere Studiengänge in hochschulweite und fakultätsspezifische Strukturen mit spezifischen Rollen (Studiengangleitung, Studiengangkoordination etc.) und Gremien (Studienreformkommissionen, Studienbeiräte etc.) eingebettet. Diese Gremien sind auch durch demokratische Verfahren und Prozesse gekennzeichnet und machen sich deren Reflexion und Weiterentwicklung kontinuierlich zur Aufgabe.

## Wie setzen wir Demokratisierung in unseren Studiengängen um?

Unsere Studiengänge zeichnen sich unter anderem dadurch aus, dass

- regelmäßig überprüft wird, ob die Mitbestimmung aller am Studiengang Beteiligten in Gremien, Kommissionen, Ausschüssen etc. den Ansprüchen demokratischer Partizipation und Repräsentation genügt,
- die Mitarbeit von Studierenden an der (Weiter-)Entwicklung von Studiengängen, ggf. auch über ihre rechtlich geforderte Repräsentation in den dafür zuständigen Hochschulgremien hinaus, unterstützt wird und Formate informellen Austauschs gefördert werden,
- wir unsere Studierenden als Partner\*innen im Bildungsprozess verstehen und eine partizipative Mitgestaltung von Lehr-/Lernformaten ermöglichen (z. B. durch Feedback, gemeinsame Reflexion, aktive Mitgestaltung).

# Interdisziplinarität

## Was verstehen wir unter Interdisziplinarität?

Unter Interdisziplinarität verstehen wir die Bearbeitung komplexer Fragestellungen unter Einbeziehung verschiedener Fachperspektiven in einem wissenschaftlichen Kooperationsprozess.

## Wie setzen wir Interdisziplinarität in unseren Studiengängen um?

In unseren Studiengängen ermöglichen wir es unseren Studierenden, in disziplinenübergreifenden Kooperations- und Dialogräumen ein Bewusstsein für die Zuständigkeiten und Grenzen der Disziplinen zu entwickeln. Sie lernen

- disziplinenübergreifend zu kommunizieren,
- fachspezifische Fertigkeiten und Fähigkeiten in fachfremden Kontexten einzusetzen,
- fachfremde Fertigkeiten und Fähigkeiten in den fachspezifischen Kontext zu übertragen und
- fachkulturelle Arbeits-, Kommunikations- und Denkweisen zu reflektieren.

Interdisziplinäres Denken und Handeln kommt in unseren Studiengängen auf verschiedenen Ebenen zum Tragen. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass

- die Befähigung zum interdisziplinären Denken und Handeln im Absolvent\*innenprofil verankert ist,
- interdisziplinäre Kompetenzen in den Learning Outcomes sowie in adäquaten Lehr-, Lern- und Prüfungsformaten abgebildet werden,
- in interdisziplinären Lehr-/Lernsettings ein Selbstvergewisserungsprozess zum Selbstverständnis, den Zuständigkeiten und Grenzen der eigenen Disziplin und zum Verständnis der Spezifika und Kompetenzen der anderen Disziplinen gestaltet wird,
- der Erwerb interdisziplinärer Kompetenzen über die Interdisziplinäre Projektwoche hinaus curricular verankert ist (z. B. durch interdisziplinäre Studienprojekte, Studium Generale etc.),
- Reflexions- und Rückmeldegespräche einen wesentlichen Bestandteil interdisziplinärer Lernprozesse bilden.

# Transfer

## Was verstehen wir unter Transfer?

Transfer ist für uns gelebte Interaktion und Dialog zwischen Hochschule und Gesellschaft mit der Zielsetzung, gemeinsam Herausforderungen unserer Zeit aufzunehmen, Frage- und Problemstellungen zu definieren und Lösungswege zu entwickeln, zu realisieren und/oder zu evaluieren. In unseren Studiengängen nutzen wir den Ideen-, Wissens- und Technologietransfer, um gesellschaftliche Anforderungen, akademische Bildung und die Bedürfnisse der Berufs- und Arbeitswelt in Einklang zu bringen.

## Wie setzen wir Transfer in unseren Studiengängen um?

Unsere Studiengänge zeichnen sich in besonderem Maße durch einen hohen Anteil an Anwendungs- und Praxisbezügen aus. Die enge Vernetzung mit Partner\*innen aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Kultur und Politik wird dabei schwerpunktmäßig ermöglicht durch:

- transdisziplinäre Curriculumwerkstätten, in denen externe Partner\*innen fächeradäquat in die Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen eingebunden werden, um inner- und außerhochschulische Perspektiven zusammenzuführen,
- die curriculare Verankerung projektbasierter Lehr- und Lernformen, in denen die Studierenden Szenarien ihrer zukünftigen beruflichen Handlungssituationen erleben und gemeinsam mit externen Partner\*innen arbeiten,
- die Förderung unternehmerischen Denkens und Handelns durch Entrepreneurship Education,
- curricular verpflichtende Praxisphasen, insbesondere in den Bachelorstudiengängen,
- die Zusammenarbeit mit externen Partner\*innen im Rahmen von Lehrforschungsprojekten, Vorlesungsreihen, Beratungsangeboten, Exkursionen, Messen und Ausstellungen, Lehraufträgen und Abschlussarbeiten.

# Academic Balanced Scorecard (ASC)

Mit einer an das akademische Umfeld angepassten Balanced Scorecard möchte die TH Köln ihr Handeln effektiv auf die Realisierung der in der Lehrstrategie formulierten strategischen Teil- und Handlungsziele ausrichten. Dabei orientiert sie sich am Leitbild der TH Köln, ihren Kernwerten sowie den im Hochschulentwicklungsplan dargelegten strategischen Entwicklungszielen.

Der Grundidee einer Balanced Scorecard folgend, werden die Gestaltungsoptionen für die Umsetzung der Lehrstrategie entlang von vier Handlungsperspektiven strukturiert: der Stakeholder-, Potenzial-, Ressourcen- sowie der Prozessperspektive.

- **Die Stakeholderperspektive** fokussiert auf ein qualitativ hochwertiges und profiliertes Studienangebot an der TH Köln, das den Anforderungen der vielfältigen Anspruchsgruppen bestmöglich gerecht wird.
- **Die Potenzialperspektive** stellt die TH Köln und ihre Mitarbeiter\*innen als lernende Organisation in den Mittelpunkt, um eine nachhaltige Qualitätsentwicklung gewährleisten zu können.
- **Die Ressourcenperspektive** zielt auf die für die qualitative Weiterentwicklung notwendigen zusätzlichen finanziellen Mittel, aber auch auf eine adäquate personelle Ausstattung, die für ein hochwertiges Studium an der TH Köln unerlässlich sind.
- **Die Prozessperspektive** schließlich nimmt das Handeln der TH Köln als kontinuierlichen Verbesserungsprozess in den Blick.

Die ASC spannt einen Bezugsrahmen auf, der durch Umsetzungsschritte in Fakultäten, zentralen Einrichtungen sowie der Hochschulverwaltung eng vernetzt wird. Die aus den Indikatoren abgeleiteten Zielwerte definieren einen Planungshorizont bis zum Jahr 2023. Spätestens dann wird die ASC neu auf das strategische Soll der Technischen Hochschule Köln abzustimmen sein.

### **Stakeholderperspektive**

- Die TH Köln gewährleistet eine zukunftsfähige akademische Qualifizierung.
- Sie ermöglicht den Studierenden, ihr Potenzial zu entfalten und zu entwickeln.
- Sie bietet attraktive Weiterbildungsangebote für die Berufswelt.

### **Ressourcenperspektive**

- Sie fördert Innovationen in Lehre und Studium durch eingeworbene Finanzmittel.
- Sie ist eine attraktive und innovative Arbeitgeberin in Lehre und Forschung.
- Die kontinuierliche Weiterentwicklung der digitalen Medien- und Technologiestrukturen unterstützt die Umsetzung der Qualitätsziele in Lehre und Studium.

### **Prozessperspektive**

- Die TH Köln gewährleistet mit ihrem Qualitätsmanagementsystem die laufende Überprüfung ihrer Geschäftsprozesse hinsichtlich der Zielerreichung.
- Sie richtet ihr Prozessmanagement an ihrer disziplinären Vielfalt und ihrem wissenschaftlichen Profil aus.

### **Potenzialperspektive**

- Sie sichert ihre Zukunftsfähigkeit durch die fortlaufende Weiterqualifizierung ihres Personals.
- Sie sichert ihr Lernen als Organisation durch Austausch, Vernetzung und Forschung zu Lehre und Studium.



# Stakeholderperspektive

## Die TH Köln gewährleistet eine zukunftsfähige akademische Qualifizierung

Indikator	Zielwert
Hochschulweite Annahmequote für Studienplätze (Verhältnis Studienanfänger*innen pro Zulassung)	50% bis 2023
Ausbildungs- und Positionsadäquatheit der beruflichen Integration laut Absolvent*innenbefragung	Mittelwert $\leq$ 2,0 bis 2023
Anteil forschungsaktiver Professor*innen in Masterstudiengängen	60% bis 2023
Anteilsquote ausländischer Studierender (mit ausländischer Hochschulzugangsberechtigung)	Mindestens 20 % aller Studierenden bis 2023
Anteilsquote der Absolvent*innen mit Auslandsaufenthalt	Mindestens 20 % aller Studierenden bis 2023

Für die TH Köln zählen zu ihren Anspruchsgruppen sowohl die Stakeholder in Gesellschaft und Berufswelt als auch die Studierenden selbst: Sind sie es doch, die attraktive und zukunftsfähige Studienangebote nachfragen und darüber hinaus den Bildungsprozess aktiv mitgestalten.

So vielfältig die beteiligten Anspruchsgruppen, so vielfältig das Verständnis, das in Lehre und Studium Qualität definiert: Während Studierende und Arbeitgeber\*innen in der Regel unter Qualität die angemessene Vorbereitung auf die berufliche Tätigkeit im Ergebnis des Studiums verstehen, betonen Lehrende zumeist den Bildungsprozess und das Nachvollziehen des wissenschaftlichen Erkenntnisfortschritts. Staat und Gesellschaft wiederum akzentuieren Verlässlichkeit und Niveau der Studienabschlüsse und rubrizieren unter Qualität auch die mit einem wissenschaftlichen Studium einhergehende Persönlichkeitsbildung.



### **Die TH Köln ermöglicht den Studierenden, ihr Potenzial zu entfalten und zu entwickeln**

<b>Indikator</b>	<b>Zielwert</b>
Anteil curricular verpflichtender interdisziplinärer, transdisziplinärer und internationaler Studienmerkmale	Im Umfang von mindestens 30 ECTS in allen Bachelor-Studiengängen bis 2023
Bewertung der Studierenden hinsichtlich der Unterstützung in ihrem Lernprozess	Wert $\leq 1,7$ bis 2023 im Rahmen der Lehrveranstaltungsbewertungen
Studienerfolgsquote	Anteil der Absolvent*innen bezogen auf die Studienanfänger*innen $> 60\%$
Anzahl studentischer Open Access-Publikationen	$\geq 25$ pro Jahr

### **Die TH Köln bietet attraktive Weiterbildungsangebote für die Berufswelt**

<b>Indikator</b>	<b>Zielwert</b>
Zunahme sich selbst nachhaltig tragender wissenschaftlicher Weiterbildungsangebote	5 neue Angebote pro Jahr bis 2023
Kompetenzzuwachs durch Weiterbildungsangebote der Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung	Wert $\leq 1,7$ bis 2023 im Rahmen der Veranstaltungsbewertung

Mit ihrem zentralen Bildungsziel möchte die TH Köln der Interessenvielfalt Rechnung tragen, indem die Vielfalt ihrer Anspruchsgruppen als Ganzes auf die Handlungsfähigkeit ihrer Absolvent\*innen in einer sich kontinuierlich wandelnden Arbeitswelt einzahlt – um sich sowohl den gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit als auch den vielfältigen fachlichen und kulturellen Kontextbedingungen, in die Bildungs- und Arbeitsprozesse immer häufiger eingebettet sind, gewachsen zu zeigen.

Nur indem durch eine vielfältige Didaktik Interdisziplinarität, Transdisziplinarität, Internationalität, kulturelle Vielfalt sowie wissenschaftsbasierte Reflexion und Praxisrelevanz als Lernprozesse im Studium gestaltet werden, kann die TH Köln diesem Bildungsanspruch und den Erwartungen ihrer verschiedenen Anspruchsgruppen gerecht werden. Hierfür hat sie im Rahmen erfolgreich platzierter Wettbewerbsanträge Modelle entwickelt, die die Grundlage für die curriculare Ausgestaltung ihrer Studiengänge sowie die Einführung innovativer Lehr-/Lern- und Prüfungsformate bilden.

Die TH Köln orientiert sich in diesem Sinne strikt an kompetenzorientierten Lehr-/Lernszenarien und darauf abgestimmten Prüfungsformen, um ihre Studierenden durch Bildung im Medium der Wissenschaft und in projekt- und problembasierten sowie forschenden Lernprozessen darauf vorzubereiten, über fachliche und kulturelle Grenzen hinweg gemeinsame Arbeitsvorhaben zu kommunizieren und zu organisieren sowie Lösungsmodelle zu entwickeln und umzusetzen.

Kompetenzentwicklung durch wissenschaftliche Studienformate will die TH Köln auch im Rahmen berufsbegleitender Bildungsangebote bereitstellen und deshalb auch hier langfristig ein ihrer fachlichen Vielfalt entsprechendes Spektrum vorhalten.



## Die TH Köln sichert ihre Zukunftsfähigkeit durch die fortlaufende Weiterqualifizierung ihres Personals

Indikator	Zielwert
Kompetenzzuwachs im Rahmen von Qualifizierungsmaßnahmen des Zentrums für Lehrentwicklung	Wert $\leq$ 1,5 im Rahmen der Bewertung der Qualifizierungs-Workshops bis 2023
Kompetenzzuwachs durch die Qualifizierungsprogramme für Tutor*innen	Wert $\leq$ 1,5 im Rahmen der Bewertung der Qualifizierungsprogramme bis 2023
Aufwuchs des akademischen Mittelbaus wissenschaftlicher Mitarbeiter*innen	70 neue WMA (in Vollzeitäquivalenten) bis 2023
Wissenschaftliche Qualifizierung im Rahmen von Promotionsprojekten	15 Promotionen im Jahr bis 2023

## Sie sichert ihr Lernen als Organisation durch Austausch, Vernetzung und Forschung zu Lehre und Studium

Indikator	Zielwert
Anzahl der Publikationen im Rahmen des Scholarship of Teaching and Learning	Mindestens 10 Publikationen pro Jahr bis 2023

Um die strategischen Ziele und Kernwerte in Lehre und Studium mit Leben zu füllen und die damit verbundenen Qualitätsanforderungen angemessen umsetzen zu können, müssen sich die Organisation und ihre Mitarbeiter\*innen kontinuierlich weiterentwickeln. In diesem Sinne ist die TH Köln eine lernende Organisation, die den kollegialen Austausch durch geeignete Foren fördert und zudem ihre Erkenntnisse und Erfahrungen sowie die daraus abgeleiteten Konzepte, Modelle und Innovationen im Fachdiskurs der Öffentlichkeit zugänglich macht. Mit dem Zentrum für Lehrentwicklung (ZLE) als zentraler wissenschaftlicher Einrichtung hat die TH Köln hierfür einen institutionellen Rahmen geschaffen.

Die damit angestoßene Professionalisierung der Lehre unterstützt die TH Köln vor allem mit ihrem zertifizierten Lehrenden-Coaching-Programm, das alle neuberufenen Professor\*innen durchlaufen sowie einem ausdifferenzierten hochschul- und mediendidaktischen Qualifizierungsangebot, das alle Lehrenden (Professor\*innen, wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen, Lehrkräfte für besondere Aufgaben und Tutor\*innen) adressiert.

Darüber hinaus fördert sie das Scholarship of Teaching and Learning (SoTL) sowie die Entwicklung und Bereitstellung von Open Educational Resources (OER) und trägt so zur wissenschaftlichen Befassung mit Lehre und Lernen im jeweiligen Fach bei. Damit fördert die TH Köln die Entwicklung einer Lehr- und Lernkultur als eines ihrer profilbildenden strategischen Merkmale, mit denen sie sich in der Hochschullandschaft positioniert. Mit der Integration von Forschungsfragen in die Lehre und der Beteiligung von Studierenden an Forschungs- und Innovationsprozessen wird für die Studierenden Bildung im Medium der Wissenschaft im besonderen Maße als Kompetenz für die Lösung aktueller (und zukünftiger) gesellschaftlicher Herausforderungen erfahrbar gemacht. Dies findet seinen Niederschlag in dem langfristig geplanten Aufwuchs eines akademischen Mittelbaus wissenschaftlicher Mitarbeiter\*innen an der TH Köln sowie der steigenden Anzahl an Promotionsprojekten, die (in Kooperation mit Universitäten) an der TH Köln realisiert werden.



## Die TH Köln fördert Innovationen in Lehre und Studium durch eingeworbene Finanzmittel

Indikator	Zielwert
Anteilsquote zweckgebundener für Lehre und Studium eingeworbener Drittmittel am Drittmittel-Gesamtaufkommen	Durchschnittlich 25% der jährlich eingeworbenen Drittmittel bis 2023

## Die TH Köln ist ein attraktiver und innovativer Arbeitgeber für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler

Indikator	Zielwert
Annahmquote der Erstplatzierten in Berufungsverfahren	95% der Berufenen bis 2023
Zufriedenheit der neuberufenen Professor*innen	Ergebnis aus dem Feedbackgespräch mit dem Hochschulreferat Personalservice
Zufriedenheit der wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen und Professor*innen	Wert $\leq 1,7$ im Rahmen der Mitarbeiter*innenbefragung bis 2023

## Die kontinuierliche Weiterentwicklung der digitalen Medien- und Technologiestrukturen unterstützt die Umsetzung der Qualitätsziele in Lehre und Studium

Indikator	Zielwert
Wirkungsgrad der durch digitale Medien- und Technologiestrukturen unterstützten Lern-/Lehrsznarien	Anteil nicht bestandener Prüfungen im zweiten Prüfungsversuch von $\leq 2\%$ bis 2023
Anteil mediengestützter Lehr- und Lernsznarien in Modulen	Wert $\geq 60\%$ bis 2023
Anteil der Ausgaben für die Lizenzierung von digitalen Medien an den Gesamtausgaben für den Medienerwerb	Wert $> 50\%$ bis 2023

Die auskömmliche, aufgabengerechte Finanzierung ihres breiten, qualitativ hochwertigen Studienangebots ist für die TH Köln selbstverständlich. Darüber hinaus sieht sie die Einwerbung von Drittmitteln in der Lehre als ein unverzichtbares Instrument für die weitere Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium an: Innovative Modelle und Konzepte können mit ihrer Hilfe in die Praxis überführt, geprüft und angepasst bzw. weiterentwickelt werden, bevor sie als Best-Practice Beispiele im Regelbetrieb Anwendung finden. Durch die institutionelle Verankerung innovativer Lehrkonzepte im Rahmen hochschuldidaktischer Qualifizierungsmaßnahmen und mediendidaktischer Unterstützung generiert die TH Köln einen kontinuierlichen Entwicklungsprozess hin zu guter Lehre. Die überwiegend wettbewerblichen Antragsverfahren bieten darüber hinaus die Chance, das Profil der TH Köln weiter zu schärfen. Sie ergänzen insofern die dauerhaft finanzierten Strukturen zur Unterstützung von Innovation in Lehre und Studium.

Die Eignung für innovative und kompetenzorientierte Lehre ist ein wesentliches Element im Anforderungsprofil von Berufungsverfahren. Durch ihre Profilierung im Bereich exzellente Lehre möchte sich die TH Köln noch besser als attraktive Arbeitgeberin für Wissenschaftler\*innen aufstellen und die am besten geeigneten Kandidat\*innen für sich gewinnen. Darüber hinaus ist die Personalzufriedenheit handlungsleitend. Durch geeignete digitale Medien- und Technologiestrukturen gewinnt die TH Köln neue Räume, kompetenzorientierte Lehr-/Lernformate zu entwickeln, die insbesondere die zunehmende Heterogenität der Studierenden reflektieren und eine intensivere Betreuung durch die Lehrenden erlauben. Hierzu trägt insbesondere die mediendidaktische Unterstützung der Lehrenden im Sinne einer Digitalisierung der Lehre bei. Komplementär erfolgen die IT-basierte Ausgestaltung kollaborativer Lern- und Arbeitsformen sowie der Ausbau des Lizenzangebots für wissenschaftliche elektronische Informationsressourcen, um das eigenverantwortliche Lernen der Studierenden adäquat unterstützen zu können.



## Die TH Köln gewährleistet mit ihrem Qualitätsmanagementsystem die laufende Überprüfung ihrer Geschäftsprozesse hinsichtlich der Zielerreichung

Indikator	Zielwert
Unterstützung bei der Studienwahlentscheidung	>= 90% der Studierenden bestätigen ihre Studienwahlentscheidung im Rahmen der Befragung zum 1. Sem. ab 2023
Abbruchquote nach 2 Semestern	Maximal 10 % der Studierenden hochschulweit ab 2023
Systemakkreditierung der TH Köln	Ab 2023 keine Auflagen mehr für die Freigabe von Studiengängen für den Studienbetrieb

## Sie richtet ihr Prozessmanagement an ihrer disziplinären Vielfalt und ihrem wissenschaftlichen Profil aus

Indikator	Zielwert
Auslastung	Gesamtauslastung der TH Köln von mindestens 125% bis einschließlich 2023

Durch eine an Qualitätsstandards und den strategischen Zielsetzungen ausgerichtete Strukturierung ihrer Prozesse erhöht die TH Köln ihre Leistungsfähigkeit und Attraktivität. Zu diesem Zweck hat die TH Köln ein geeignetes Tool zur Analyse, Optimierung und Visualisierung von Prozessen in ihre IT-Landschaft integriert. Ihre Leistungsfähigkeit und Attraktivität möchte die TH Köln nutzen, um auch langfristig durch Vollausslastung ihre disziplinäre Vielfalt und damit die Herausbildung eines besonderen wissenschaftlichen Profils zu erhalten.

Zu den herausgehobenen Optimierungsschwerpunkten gehört die Studieneingangsphase, um durch vernetzte Unterstützungsprozesse eine informierte und fundierte Studienentscheidung zu ermöglichen. Dies involviert die transparente Vermittlung der Anforderungs- und Kompetenzprofile des Studienangebots. Gute Arbeitsergebnisse als Prozessziel können vor allem dann zuverlässig erreicht werden, wenn die Qualitätsstandards für Prozesse eine als Selbstverständnis der Mitarbeiter\*innen gewachsene Qualitäts- und Servicekultur ausdrücken. Dies betrifft im Besonderen die gute Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Prozessbeteiligten, die unterschiedliche Organisationsbereiche der Hochschule, wie Fakultäten und Zentralverwaltung, repräsentieren. Verständigung und Abstimmung werden so selbst Teil der Prozessqualität.

# Fazit

Gute Lehre genießt an der TH Köln einen hohen Stellenwert und ist in einen sehr lebendigen Diskurs eingebettet. Wesentlich hierfür sind die gemeinsame Strategieentwicklung und die hohe Wertschätzung, die die TH Köln der Lehre entgegenbringt.

In einem hochschulweiten Diskussionsprozess hat die TH Köln zehn Kriterien für Studiengänge formuliert, über die sie die besondere Qualität ihres Studienangebots definiert. Im Rahmen einer Curriculumwerkstatt leiten die Fakultäten daraus durch Schwerpunktsetzung eine vertiefte Profilierung ihrer Studiengänge ab.

Die aus den Indikatoren abgeleiteten Zielwerte der ASC definieren einen Planungshorizont für die gesamte Hochschule bis zum Jahr 2023. Die TH Köln wird in ihren regelmäßig stattfindenden Gesprächen zwischen dem Präsidium und den Fakultätsleitungen die fakultätsspezifischen Entwicklungen der Zielerreichung evaluieren. Aufbauend auf den Impulsen von innen, aber auch von außen, wird die TH Köln spätestens 2023 die ASC neu auf das strategische Soll der TH Köln abstimmen.

