

# Entwicklungsplanung der Technischen Hochschule Mittelhessen für die Jahre 2016 bis 2020<sup>1</sup>

---

## **Das Leitbild der THM**

*Hohe Motivation, Qualität und Flexibilität sind die Schlüssel für unsere Zukunft.*

### *Motivation*

*„Ein Element des Erfolges ist die Lust am Handwerk“  
(Irène Juliot-Curie)*

*Alle Mitglieder der Hochschule studieren und arbeiten gerne an der Hochschule und identifizieren sich dauerhaft mit ihr. Dafür bietet sie attraktive Bedingungen in der Lehre, interessante Arbeitsinhalte in Forschung und Entwicklung sowie ein motivierendes Umfeld, das insbesondere durch offene, partnerschaftliche Kommunikation und Transparenz gekennzeichnet ist.*

### *Qualität*

*„Alles, was getan wird, ist es wert, gut getan zu werden“  
(Aristoteles)*

*Unsere Angebote sind individuell, bedarfsgerecht und berufsfeldbezogen und werden fortlaufend aktualisiert durch anwendungsbezogene Forschung und Entwicklung - vor allem in Kooperation mit externen Partnern. Unsere fachlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen sind eine solide Grundlage und werden ständig überprüft und weiterentwickelt. Vielfältige Lehr- und Lernformen bilden die Basis für lebenslanges Lernen.*

### *Flexibilität*

*„Um klar zu sehen, genügt oft ein Wechsel der Blickrichtung“  
(Antoine de Saint-Exupéry)*

*Inhalte und Schwerpunkte der Arbeitswelt und Wissenschaft in einer zunehmend globalisierten Welt unterliegen einer großen Dynamik. Geleitet von ihren bewährten Erfahrungen, stellt sich die Hochschule den neuen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Herausforderungen und passt ihre Inhalte, Organisation und Prozesse besonnen, aber konsequent an.*

*Bei allem Handeln, in der Lehre, der Forschung, der Entwicklung und der Weiterbildung stehen die Menschen - Studierende, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Partner in Wirtschaft und Wissenschaft - immer im Mittelpunkt.*

---

<sup>1</sup> In der vom Hochschulrat der THM am 22. Juli 2015 verabschiedeten Fassung.

## **Die interne Hochschulentwicklung der THM - Die mittelfristigen Entwicklungsziele 2016 - 2020**

### **I. Zweck und Aufgabe der mittelfristigen Entwicklungsziele 2016 - 2020**

Die 2011 erfolgte Umbenennung der *Fachhochschule Gießen-Friedberg* in *Technische Hochschule Mittelhessen* markierte zugleich das Ende einer Entwicklungsphase und den Beginn einer neuen. Das Ziel der neuen Entwicklungsphase, die Hochschule eines neuen Typs, wurde im Entwicklungsplan 2011 - 2015<sup>2</sup> bestimmt und begründet. Daraus wurden die mittelfristigen Ziele für den Zeitraum 2011 bis 2015 abgeleitet und in den zwischen Hochschulleitung und Fachbereichen geschlossenen Internen Zielvereinbarungen 2011 - 2015 konkretisiert und verbindlich abgesprochen.

Die gegenwärtige interne Entwicklungsplanung führt diesen im Jahr 2011 eingeleiteten Transformations-Prozess für den Zeitraum 2016 bis 2020 fort und ist durch die noch zu schließenden Internen Zielvereinbarungen 2016 - 2020 zu konkretisieren.

Der *konzeptionelle* Rahmen für die anstehenden Gespräche zur Zielvereinbarung zwischen der Hochschulleitung und den Fachbereichen sowie den zentralen Organisationseinheiten wird gebildet durch:

- das Hessische Hochschulgesetz (HHG, §7 Entwicklungsplanung),
- den Hessischen Hochschulpakt 2016 - 2020 vom 9. März 2015<sup>3</sup> (incl. der daraus resultierenden Zielvereinbarungen),
- die hier vorliegende neue Entwicklungsplanung, resultierend aus einer kritischen Würdigung des bisherigen Entwicklungsverlaufs ("Positionsbestimmung; Kapitel II") und den sich daraus ergebenden "Mittelfristigen Entwicklungszielen 2016-2020" (Kapitel III),
- die Materialien der Arbeitssitzungen zur Hochschulentwicklungsplanung an der THM.

Die *inhaltliche* Gliederung der Gespräche zur internen Zielvereinbarung 2016 - 2020 wird durch die "Thematischen Leistungsbereiche" des "Themenkatalogs der Internen Zielvereinbarung 2016 - 2020" strukturiert. Diese Leistungsbereiche entsprechen exakt der vereinbarten Vorgabe der Landesregierung zur Zielvereinbarung zwischen Land und Hochschulen. Einige wenige Ziele innerhalb der Thematischen Bereiche wurden gemäß unserer Entwicklungsziele hinzugefügt. Sollten sich im Verlauf der Zielvereinbarungsgespräche zusätzliche Ziele ergeben, so werden diese aufgenommen.

---

<sup>2</sup> Entwicklungsplanung der Technischen Hochschule Mittelhessen für die Jahre 2011 bis 2015 vom 30. Juni 2011, abrufbar unter:  
[https://intranet.thm.de/egroupware/webdav.php/home/Intranet/Praesidium/HEP/THM\\_Entwicklungsplan\\_2011-2015\\_final.pdf](https://intranet.thm.de/egroupware/webdav.php/home/Intranet/Praesidium/HEP/THM_Entwicklungsplan_2011-2015_final.pdf).

<sup>3</sup> Hessischer Hochschulpakt 2016-2020 vom 9. März 2015, abrufbar unter:  
<http://www.thm.de/planung/aktuelles/88-hochschulpakt-2016-2020-unterzeichnet-9-03-2015>.

Ergänzt werden die "Thematischen Leistungsbereiche" und ihre Ziele durch unsere "Mittelfristigen Entwicklungsziele 2016 - 2020". Ihre Funktion besteht darin, den vom Land vorgegebenen Zielen - diese beschreiben vorwiegend den Status quo des Hochschultyps - sowie den von uns vorzuschlagenden Maßnahmen die im Sinne unseres eingeleiteten Transformations-Prozesses gewünschte Bedeutung zu verleihen. Sie sind demnach als strategische Ziele zu verstehen. Sie resultieren aus einer kritischen Würdigung des bisherigen Entwicklungsverlaufs der THM.

Den Fachbereichen und zentralen Organisationseinheiten stellt sich die *Aufgabe*, mit Hilfe des Themenkatalogs sowie aller bisher erarbeiteten Materialien Maßnahmen zur Zielerreichung zu formulieren. Es können bestehende wie neue Maßnahmen aufgeführt werden. Entscheidend dabei ist, dass alle Vorschläge unter Berücksichtigung unserer mittelfristigen Ziele formuliert werden.

### **Überblick mittelfristige strategische Ziele 2016 - 2020:**

#### **A. *Wachstum; Voraussetzungen und Konsequenzen***

- Ziel A1: Umsetzung der Landesvorgaben
- Ziel A2: Quantitatives und qualitatives Wachstum
- Ziel A3: Öffnung der Hochschule
- Ziel A4: Thematische Zentrierung des Leistungsangebots der THM
- Ziel A5: Profilierung der Hochschule in der Region

#### **B. *Die zentralen Entwicklungsziele der Hochschule eines neuen Typs***

- Ziel B1: Förderung der Einheit von Lehre und Forschung
- Ziel B2: Ausbau der Promotionsmöglichkeiten an der THM
- Ziel B3: Ausbau der Forschungsstrukturen und -aktivitäten (F&E)
- Ziel B4: Fortbildung der Organisation der THM bezüglich der aktuellen Anforderungen, Aufgaben und Ziele

#### **C. *Entwicklungsziele bezüglich spezifischer Aufgaben einer Hochschule***

- Ziel C1: Aktive Partizipation an dem Europäischen Hochschul- und Wissenschaftsraum
- Ziel C2: Förderung der Internationalisierung
- Ziel C3: Umsetzung des Bildungsauftrags
- Ziel C4: Hochschule als Lebenswelt
- Ziel C5: Förderung der Regionalisierung
- Ziel C6: Digitalisierung

#### **D. *Entwicklungsziele in Bezug auf die allgemeinen Aufgaben einer Hochschule (Querschnittsaufgabenbereiche)***

- Ziel D1: Stärkung der Integrationsförderung
- Ziel D2: Gleichstellung und Familiengerechte Hochschule
- Ziel D3: Förderung der Teilhabe bei gesundheitlicher Einschränkung

## II. Positionsbestimmung 2015

Das 2011 formulierte langfristige Entwicklungsziel "Hochschule eines neuen Typs" wurde zweifach begründet. Zum einen waren es die "Differenzierungsprozesse" innerhalb des bundesrepublikanischen Hochschulsystems sowie die Herausbildung eines einheitlichen Europäischen Hochschul- und Wissenschaftsraumes (European Higher Education Area, EHEA, und European Research Area, ERA), die eine 'Standortbestimmung' unserer Hochschule erforderte. Der Blick auf die eigene 40-jährige Geschichte zeigte zum anderen, dass wir selbst an diesem Differenzierungsprozess beteiligt, zu diesem beigetragen haben.

Der Differenzierungsprozess - er umschreibt die faktische Auflösung der "dualen Typologie" des deutschen Hochschulsystems, die aber nominell noch beibehalten wird - ist wesentlich durch die zunehmende Forschungsleistung des Typs Fachhochschule (nun: Hochschule für angewandte Wissenschaften) bewirkt worden, eine Aufgabe, die diesem Hochschultyp ursprünglich nicht zugewiesen wurde. Inzwischen ist diese Aufgabe bundesweit in den Hochschulgesetzen verankert.

In den letzten Jahren ist dieser Differenzierungsprozess keinesfalls zum Erliegen gekommen. Beispielhaft seien genannt die Exzellenzinitiative, die innerhalb des universitären Hochschultyps faktisch zu einer "Zwei-Klassen-Gesellschaft" führte oder der Zusammenschluss einiger Universitäten zu 'besonderen' Gruppen (TU9, German U15). Diese Differenzierungsprozesse führten insbesondere in jüngster Vergangenheit dazu, dass sich auch die gegenseitige Akzeptanz und Zusammenarbeit beider Hochschultypen entschieden verbessert hat.

Unmittelbar nach seiner Wahl zum Präsidenten der HRK (2012) hat Horst Hippler mit seinem Vorschlag, das deutsche Hochschulsystem mit einem 'Downgrade' forschungsschwacher Universitäten zu Fachhochschulen und einem 'Upgrade' forschungstarker Fachhochschulen zu Universitäten zu erneuern, große öffentliche Aufmerksamkeit, aber weniger große Begeisterung bei allen Betroffenen erzielt. Hipplers Vorschlag verdient trotzdem Beachtung, zeigt er doch, dass nicht mehr normative Definitionen, sondern die tatsächliche Forschungsleistung die Zugehörigkeit zur weiterbestehenden binären Typologie bestimmt. Seine grundsätzliche Einstellung hat der Präsident der HRK nicht geändert. In einem kürzlich veröffentlichten Beitrag formuliert er: "Wer den Fachhochschulen aber universitäre Aufgaben [gemeint sind die Forschung sowie die Heranbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses. F.W.] übertragen will, muss auch die Stellenstruktur und Ausstattung einer Universität schaffen und finanzieren."<sup>4</sup> Damit ist zum einen eine tatsächliche Differenz innerhalb der Hochschultypen oder besser: ein tatsächliches Defizit des Typs Fachhochschule benannt und zum anderen eine weitere wesentliche Bestimmung einer "Hochschule neuen Typs" ausgesprochen. Mit der allgemein anerkannten Forschungsleistung der Fachhochschulen ist das wesentliche differentium specificum zwischen beiden Hochschultypen, die Einheit von Forschung und Lehre (im Humboldt'schen Sinne) und darauf gegründet, das Recht, den höchsten akademischen Grad zu verleihen, wieder in den Fokus der hochschulpolitischen Auseinandersetzung gerückt.

---

<sup>4</sup> Horst Hippler: Forschung ist entscheidend wichtig. In: duz spezial, 26.09.2014.

Den aktuellen Verlautbarungen der Landesregierung ist zu entnehmen, dass dieses Thema in die anstehende Novellierung des Hessischen Hochschulgesetzes Eingang finden wird. Die geplante Umbenennung der "Fachhochschulen" in "Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW)" ist zumindest als positives Zeichen der Anerkennung zu werten, lediglich die neue Hochschule Geisenheim wird von der Landesregierung als "Hochschule neuen Typs" charakterisiert. Die Landesregierung erklärt sich zudem bereit, die angewandte Forschung (und damit auch den Aufbau eines akademischen Mittelbaus) an diesem Hochschultyp in nennenswertem Umfang zu fördern.

Begrüßenswert ist das Vorhaben der Landesregierung, in Zusammenarbeit mit allen Hochschulen einen systematischen und einheitlichen, auf einer Evaluierung der Leistungen der einzelnen Hochschulen gegründeten Landeshochschulentwicklungsplan zu generieren. Dadurch ist für alle Beteiligten eine große Transparenz und Planungssicherheit gegeben. In diesem Zusammenhang ist erwähnenswert, dass es bei den Gesprächen zur Landeshochschulentwicklung zu einer intensiven Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen aller Typen kam.

Eine ausführliche Darstellung und Würdigung der Leistung der THM der letzten Jahre findet sich im Präsidiumsbericht 2014/15 und in der Senatsrede des Präsidenten vom 15. Oktober 2014. Hier soll nur kurz auf die Aspekte eingegangen werden, die wesentlich für den Transformationsprozess zu einem neuen Hochschultyp im Entwicklungsplan und in den internen Zielvereinbarungen von 2011 festgelegt wurden.

Die eben skizzierten hochschulpolitischen Veränderungen in Bund und Land zeigen, dass die vor fünf Jahren vom Präsidenten angestoßene Entwicklung hin zu einer Hochschule neuen Typs richtig und notwendig war. Ein Blick auf die vergangene Entwicklung und insbesondere auf die vereinbarten Ziele der Internen Zielvereinbarung 2011 - 2015 soll das bisher Erreichte im Sinne des Transformationsprozesses benennen.

Hervorzuheben ist der Bereich der Forschung (stets als F&E verstanden). Die THM ist in ihren Forschungsaktivitäten sehr erfolgreich - der Wissenschaftsminister Boris Rhein bezeichnete kürzlich die THM als "bundesweit ein Flaggschiff in Sachen angewandter Forschung". Die Forschungsstruktur konnte durch die Evaluierung der Kompetenzzentren gestärkt werden, die baulichen Erweiterungen trugen zu dieser Entwicklung bei. Ein deutlicher Fortschritt ist beim Ausbau der Promotionsmöglichkeiten zu verzeichnen. Durch diese Erfolge sind somit wesentliche Bestimmungen einer Hochschule des neuen Typs vorangebracht worden. Daher werden diese Leistungsbereiche in den "Mittelfristigen Entwicklungszielen" (s.u.) aufgeführt und weiterhin gefördert (Ziele B2, B3).

Nicht in geplantem Umfang umgesetzt wurden die Bereiche

- a) Definition von Qualitätsstandards und Kompetenzziele im Bereich der Lehre sowie
- b) der Reorganisation der Strukturen und Prozesse im Hinblick auf die gestellten internen und externen Aufgaben.

Damit zusammenhängend ist auch die Vorbereitung auf eine mögliche Systemakkreditierung zu sehen. Diese wurde nur als eine Option betrachtet, ihre Vorgaben sollten hauptsächlich als ein Leitfaden der Organisationsentwicklung dienen.

Die Mittelfristigen Entwicklungsziele von 2011 formulierten: "die THM [sieht] es als ihr wichtigstes mittelfristiges Ziel an, nicht das quantitative Wachstum, sondern die qualitative Entwicklung insbesondere in Lehre und Studium in den Vordergrund zu stellen." Von 2010 bis heute ist die Zahl der Studierenden von 12.000 auf 15.000 gestiegen. Zum Beginn der Internen Zielvereinbarung 2006 - 2010 betrug die Zahl der Studierenden 9.000. Nicht voraussehbare hochschulpolitische Ereignisse und Vorgaben führten dazu, dass die THM als Ganzes und insbesondere die Fachbereiche bei der Bewältigung des 'Studentenbergs' an die Grenzen ihrer Ressourcen stießen.

Nicht nur aus diesem Grund müssen diese beiden genannten Bereiche in die weitere Entwicklungsplanung aufgenommen werden. Die THM setzt den eingeschlagenen Weg zur Veränderung ihrer Lehr- und Lernkultur hin zum aktiven und kooperativen, selbstgesteuerten Lernen im Sinne des lebenslangen Lernens auch künftig weiter fort. Dies wird durch die Beantragung zusätzlicher Fördermittel - etwa im Qualitätspakt Lehre - unterstrichen. (Ziele B4, C1).

Auch gegenwärtig hat sich die THM gegenüber dem Land zu einem weiteren (quantitativen) Aufwuchs in den nächsten fünf Jahren verpflichtet. Ein gewolltes und aus den Landesvorgaben resultierendes quantitatives Wachstum ist nur bei gleichzeitigem qualitativen Wachstum aller Leistungsbereiche der Hochschule sinnvoll (Ziel A2), weil nur so die anerkannte Qualität in Lehre und Forschung aufrecht erhalten werden kann. Dadurch kann die zentrale Aufgabe der THM erfüllt werden, jungen Menschen eine qualitativ hochwertige akademische Ausbildung zu ermöglichen, mit der sie in ihrem Berufsleben erfolgreich bestehen können.

Für das anvisierte quantitative Wachstum muss die Hochschule nach derzeitigen Berechnungen in den nächsten zwei Jahren die Anzahl der Studienanfänger um etwa 2 % je Semester steigern und dieses Niveau dann halten. Zur Erreichung dieses Ziels hat die THM insbesondere zwei Herausforderungen zu bewältigen: Etwa 70 % aller Studierenden stammen aus den umliegenden Landkreisen, in denen sich mit der Justus-Liebig-Universität Gießen und der Philipps-Universität Marburg zwei große Universitäten befinden. Darüber hinaus weist die prognostizierte soziodemografische Entwicklung Mittelhessens bereits jetzt einen negativen Trend auf. Die Hochschule kann folglich nur durch eine hohe Attraktivität ihres Studienangebots und der wissenschaftlichen Qualifizierungsmöglichkeiten einen Zustrom von Studierenden bewirken.

Zwei Strategien - eine 'extensive' und eine 'intensive' - bieten sich an. Die Attraktivität der THM (all ihrer Leistungsbereiche) wird über die umliegenden Landkreise hinausgetragen und die Hochschule öffnet sich. Mit ihrer Attraktivität spricht sie neue und auch bisher einem akademischen Studium fernstehende gesellschaftliche Gruppen an (Ziel A3).

Sowohl die Erhöhung der Attraktivität als auch eine bessere Entscheidungsfindung von Interessierten werden befördert durch eine themenzentrierte Darstellung des gesamten Leistungsangebots der THM (Ziel A4) sowie durch eine Profilierung ihres Leistungsangebots gegenüber den beiden anderen Hochschulen der Region (Ziel A5).

Die Förderung der Internationalisierung, im umfassenden Sinn verstanden, bleibt weiterhin zentrale Aufgabe jeder Bildungseinrichtung des Europäischen Hochschulraums (Ziel C2). Als Bildungs- und nicht nur Ausbildungseinrichtung muss die THM den gesetzlich festgeschrie-

benen Bildungsauftrag wahrnehmen (Ziel C3). Als Präsenzhochschule ist sie verpflichtet, die Entwicklung der akademischen Lebenswelt zu fördern (Ziel C4).

Nicht nur weil aktuelle hochschulpolitische Verlautbarungen einen verstärkten regionalen Bezug fordern, sondern aus eigenem Interesse intensiviert die THM ihr Engagement in der Region in Bezug auf die beiden Hochschulen, die Wirtschaft und weitere staatliche oder private Organisationen (Ziel C5).

Auch in einer Hochschule spiegeln sich allgemeine gesellschaftlichen Konflikte und Problemlagen wider, sind auch in dieser Einrichtung anzutreffen. Aufgrund ihres Selbstverständnisses als akademische Einrichtung und auf Basis der gesetzlichen Vorgaben wird die THM diese Konflikte und Probleme einer Lösung zutragen (Ziele D1, D2, D3).

### **III. Die mittelfristigen Entwicklungsziele 2016 - 2020**

Die Mittelfristigen Entwicklungsziele der THM sind nicht auf einzelne Adressaten innerhalb der Hochschule gerichtet, sie beziehen sich vielmehr auf diese Hochschule als Ganzes. Deren Anliegen ist es, den vor fünf Jahren begonnenen Transformationsprozess zu einem neuen Hochschultyp weiterzuführen. Dieser Transformationsprozess kann nur gelingen, wenn die gesamte Hochschule involviert ist. Daher sind diese Ziele notwendigerweise allgemein gehalten.

Ihr Zweck ist es, die internen Zielvereinbarungsgespräche mit den Fachbereichen und zentralen Organisationseinheiten zu strukturieren und deren je eigenes Interesse mit den Vorgaben des Landes auf das grundlegende Ziel der THM zu richten.

#### **A. Wachstum; Voraussetzungen und Konsequenzen**

##### **Ziel A1: Umsetzung der Landesvorgaben**

Die THM setzt die Vereinbarungen des hessischen Hochschulpakts vom 9. März 2015 sowie des Bund-Länder-Programms HSP 2020 um. Diese Vorgaben werden in den Zielvereinbarungen zwischen dem Hessischen Ministerium für Wissenschaft und Kunst (HMWK) und der Hochschule konkretisiert.

Diese Vereinbarungen betreffen zum einen quantitative Ziel-Vorgaben (Anzahl der Studierenden) als Grundlage der Mittelzuweisung im Grund- und Erfolgsbudget sowie aus dem Hochschulpakt 2020. Zum anderen enthält die Zielvereinbarung zwischen Land und Hochschule auch qualitative Zielvorgaben, zu deren Umsetzung wir verpflichtet sind<sup>5</sup>.

##### **Ziel A2: Quantitatives und qualitatives Wachstum**

Ein aus der Umsetzung der Landesvorgaben resultierendes quantitatives Wachstum ist nur bei gleichzeitig qualitativem Wachstum sinnvoll und nachhaltig, um die anerkannte Qualität unserer Leistung zu erhalten. Dies bezieht sich auf alle Leistungsbereiche der Hochschule: Lehre, Forschung und Entwicklung, externe Weiterbildung und Verwaltung.

---

<sup>5</sup> Siehe dazu die "Thematischen Leistungsbereiche" der Zielvereinbarung zwischen Land und Hochschule (2015).

Daher sind hochschuleinheitliche Qualitätsstandards für alle Leistungsbereiche weiterzuentwickeln. Diese müssen an national oder international geltenden Standards angelehnt sein und werden als Steuerungsinstrument bei der Umsetzung der Ziele verwendet. Auf diesen Qualitätsstandards baut die Sicherung und Weiterentwicklung aller Leistungsbereiche - insbesondere der Lehre - unter Berücksichtigung der Entwicklungsziele auf.

### **Ziel A3: Öffnung der Hochschule**

Aufgrund ihres Bildungsauftrags sieht es die THM als eine zentrale Aufgabe an, die Hochschule für weitere gesellschaftliche Gruppen zu öffnen. Dazu muss der Übergang von Schule zur Hochschule verbessert und die Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung vergrößert werden. Das Studienangebot und die Studienformate der THM sollen auch für Gruppen attraktiv sein, für die der Zugang zu akademischer Bildung aktuell noch nicht selbstverständlich erscheint.

Besonderes Augenmerk muss den zwangsläufig auftretenden unterschiedlichen Kompetenzniveaus zu Beginn des Studiums gelten, mit denen es umzugehen gilt.

Darüber hinaus wird die THM weiterhin ein besonderes Augenmerk auf die Gewinnung weiblicher Studierender insbesondere für ein technisch orientiertes Studium sowie auf neue Studienangebote legen.

### **Ziel A4: Thematische Zentrierung des Leistungsangebots der THM**

Eine themenzentrierte Darstellung des bestehenden Studiengangsangebots unter der Berücksichtigung des Profils der Hochschule dient der Verbesserung der Orientierung von Studieninteressierten sowie der Verbesserung der Außendarstellung.

Eine themenzentrierte Darstellung der gegenwärtigen Forschungsaktivitäten dient der profilierten Außendarstellung allgemein sowie der vom Land Hessen geforderten Schwerpunktsetzung. Dies ist insofern von Bedeutung, als dass das Land den Aufbau von Forschungsstrukturen an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) künftig finanziell unterstützt.

### **Ziel A5: Profilierung der Hochschule in der Region**

Die THM zeichnet sich durch ein stark technikorientiertes Profil in Lehre und Forschung aus. Eine besondere Stärke ist es, technikorientierte Bereiche auch mit nicht-technischen Bereichen zu vernetzen. Diese Stärke soll dazu genutzt werden, das Studienangebot auszubauen und neue Zielgruppen von Studierenden zu gewinnen. Das Studienangebot der THM soll sich zudem am regionalen Bedarf orientieren und zugleich komplementär durch die Anwendungsbezogenheit zum Angebot der Justus-Liebig-Universität Gießen sowie der Philipps-Universität Marburg angelegt sein. Dieses Profil der THM ist über die umliegenden Landkreise hinaus in allen gesellschaftlichen Gruppen sichtbar und bekannt zu machen.

## **B. Die zentralen Entwicklungsziele der Hochschule eines neuen Typs**

### **Ziel B1: Förderung der Einheit von Lehre und Forschung**

Diese Einheit ist die wesentliche Bestimmung des von der THM angestrebten neuen Hochschultyps. Der Leistungsbereich „Forschung“ steht nicht unverbunden neben dem Leistungs-



bereich „Lehre“, sondern beide finden ihre auch nach außen sichtbare Einheit in unseren Bachelor- und forschungs- und berufsorientierten Masterstudiengängen. Daher ist es das Ziel, die Lehre in den angebotenen Studiengängen mit den Forschungsaktivitäten in den Fachbereichen und Kompetenzzentren weiter zu verknüpfen, in den Studiengängen selbst der Forschung den gebührenden Raum zuzuweisen und weitere entsprechende Studienangebote zu schaffen.

#### **Ziel B2: Ausbau der Promotionsmöglichkeiten an der THM**

Zur Ermöglichung einer über ein Masterstudium hinausgehenden wissenschaftlichen Qualifikation sowie zur Gewinnung des eigenen wissenschaftlichen Nachwuchses für den geplanten Ausbau des akademischen Mittelbaus verfolgt die THM alle gegebenen Möglichkeiten von Promotionsverfahren auf Basis der hessischen Hochschulgesetzgebung und der in Mittelhessen verabredeten Promotionsplattform der Universitäten Gießen und Marburg und der THM. Eine hohe Qualität ist nach gegenwärtigem Stand bisher in kooperativen Promotionsverfahren mit Universitäten gewährleistet. Diese Möglichkeiten soll weiter institutionalisiert und ausgebaut werden.

#### **Ziel B3: Ausbau der Forschungsstrukturen und -aktivitäten (F&E)**

Die bisherigen Forschungsaktivitäten (F&E) in den Fachbereichen und Kompetenzzentren werden intensiviert. Die THM zählt bundesweit zu den erfolgreichsten Hochschulen für angewandte Wissenschaften in diesem Leistungsbereich. Diese Position soll gestärkt und ausgebaut werden.

Erfolgreiche Forschung ist ohne einen akademischen Mittelbau nur bedingt möglich. Daher ist es eine zentrale Aufgabe der nächsten Jahre, eine entsprechende Struktur und attraktive Arbeitsverhältnisse für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen.

#### **Ziel B4: Fortbildung der Organisation der THM bezüglich der aktuellen Anforderungen, Aufgaben und Ziele**

Das bisherige und das geplante Wachstum der THM erfordern eine aktive Personalentwicklungsplanung für das gesamte Personal. Die Anforderungen und Aufgaben einer Hochschule haben sich in der letzten Dekade grundlegend geändert (Stichwörter: Differenzierungsprozesse, Wettbewerbssituation, Leistungsorientierte Mittelzuweisung).

Die Strukturen und Prozesse der THM bedürfen zur Umsetzung und Erreichung der Entwicklungsziele (des Transformationsprozesses) einer kontinuierlichen Anpassung unter der Vorgabe, dass Entscheidungen möglichst zeitnah und stringent umgesetzt werden.

Der Transformationsprozess selbst ist, gemäß dem Anspruch des neuen Hochschultyps, wissenschaftlich fundiert zu begleiten.

### **C. Entwicklungsziele bezüglich spezifischer Aufgaben einer Hochschule**

#### **Ziel C1: Aktive Partizipation an dem Europäischen Hochschul- und Wissenschaftsraum**

Die THM ist als akademische Lehr- und Forschungseinrichtung dem europäischen Hochschul- und Wissenschaftsraum verpflichtet. Sie setzt weiterhin die Vorgaben des Bologna-

Prozesses um - insbesondere die Kompetenzorientierung in der Lehre - und nimmt aktiv an den Forschungsprogrammen des Europäischen Hochschulraumes teil.

### **Ziel C2: Förderung der Internationalisierung**

Als Einrichtung des europäischen Hochschulraumes ist die Internationalisierung (oder Transnationalisierung) nicht ein wichtiges Element neben anderen einer Hochschulstrategie, sondern sie ist wesentliches Element des Selbstkonzepts der Hochschule als Ganzes (vom Studienangebot, dem Anteil 'ausländischer' Studierender über die Mobilität der Studierenden und Lehrenden, der Erweiterung der internationalen Beziehungen bis hin zur Verwaltung). Es versteht sich daher von selbst, dass an der THM der Internationalisierung, auch im Interesse der regionalen, mittelständisch geprägten Wirtschaft, die entsprechende Bedeutung zukommt.

### **Ziel C3: Umsetzung des Bildungsauftrags**

Die THM ist als Einrichtung des tertiären Bildungssektors eine Bildungsinstitution (vgl. § 3 HHG). "Lehre und Studium vermitteln wissenschaftlich-kritisches Denken ... mit fachübergreifenden Bezügen. ... Sie befähigen zu wissenschaftlicher ... Arbeit und fördern verantwortungsvolles Handeln im freiheitlichen, demokratischen und sozialen Rechtsstaat." (HHG §13, Ziele des Studiums). Die Umsetzung dieses Ziels beginnt somit schon mit der Gestaltung des Curriculums und endet mit fachbereichs- und hochschulübergreifenden Angeboten (etwa zu Sport, Kultur, Wissenschaft, Politik). Diese sind weiterhin zu fördern, zu vernetzen und auszubauen.

### **Ziel C4: Hochschule als Lebenswelt**

Die THM als Präsenzhochschule ist für die Studierenden ein Ort der Kompetenz- und Wissensaneignung, ein Lebensraum, in dem für mehrere Jahre sportliche, soziale, kulturelle und internationale Erfahrungen gesammelt werden; das Studium stellt damit einen wichtigen Abschnitt im Leben eines jungen Menschen dar. Entsprechendes gilt selbstverständlich auch für die anderen Mitglieder einer Hochschule.

Zentrale Orte dieser Lebenswelt sind der Campus, der für die Hochschule als Ganzes steht, und der Fachbereich, der für die fachliche Zugehörigkeit ausschlaggebend ist. Beide Bereiche sind prägend für die Entstehung von Zugehörigkeit zur Hochschule, so dass die weitere Ausgestaltung der beiden Bereiche ein wichtiges Ziel darstellt.

Die Hochschule als eine eigenständige Lebenswelt ist auch Ausdruck der Autonomie dieser Bildungseinrichtung. Die ursprüngliche "Gemeinschaft der Lehrenden und Lernenden", wie sie für die vormodernen Universitäten prägend war und auch in der modernen Humboldt'schen Konzeption eine wichtige Stellung einnahm, wird in dem Autonomiegedanken bis heute fortgeschrieben.

### **Ziel C5: Förderung der Regionalisierung und Vernetzung mit der Wirtschaft**

Die Technische Hochschule Mittelhessen, die Justus-Liebig-Universität Gießen und die Philipps-Universität Marburg bilden den mittelhessischen Hochschulraum und stellen einen gewichtigen Wirtschaftsfaktor in der Region dar. Dadurch können sie gemeinsam sehr wirksam ihre eigenen Interessen in Politik und Verwaltung der Region deutlich machen.

Die Erreichung der langfristigen Entwicklungsziele ist im Wesentlichen auch von einer guten Kooperation in Lehre, Forschung, Transfer und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses mit den beiden mittelhessischen Universitäten abhängig. Unsere Leistungsbereiche bilden ein anwendungs- und technikorientiertes sowie interdisziplinär ausgerichtetes Komplement zu den Leistungen der beiden Universitäten.

Die THM baut ihre traditionell schon sehr starken Kooperationen mit der mittelhessischen Wirtschaft, insbesondere mit den kleinen und mittelständischen Unternehmen, in allen ihren Leistungsbereichen weiterhin aus.

### **Ziel C6: Digitalisierung**

Die THM verfolgt im Rahmen der hessischen Digitalisierungsstrategie das Ziel, mittels moderner Informationstechnologien Lehr- und Lernangebote und -formen weiterzuentwickeln sowie die Forschungs- und Verwaltungsstrukturen zu stärken.

## **D. Entwicklungsziele in Bezug auf die allgemeinen Aufgaben einer Hochschule (Querschnittsaufgabenbereiche)**

### **Ziel D1: Stärkung der Integrationsförderung**

Hochschulen sind Spiegel der gesellschaftlichen Verhältnisse: Die sozio-kulturellen Differenzierungen sowie aktuelle gesellschaftliche Probleme und Diskurse finden sich in diesen Einrichtungen wieder. Die THM sieht es als eine wichtige Aufgabe an, interne Strukturen zu schaffen und adäquate Maßnahmen zu ergreifen, um alle Formen von Diskriminierung - auch über die gesetzlich thematisierten hinaus - zu erkennen, ihnen entgegenzuwirken und sie abzubauen.

### **Ziel D2: Gleichstellung und Familiengerechte Hochschule**

Auf Grundlage der gesetzlichen Vorgaben ist die Gleichstellung von Frauen und Männern in allen Bereichen der Hochschule (Lehre, Forschung, Verwaltung) ein zentrales Ziel. Die bestehenden Maßnahmen sowie das Instrumentarium zur Qualitätssicherung dieser Maßnahmen werden weiterentwickelt. Den gleichstellungsfördernden Maßnahmen für Nachwuchswissenschaftlerinnen in allen Qualifikationsstufen kommt eine besondere Bedeutung zu. Die THM fördert weiterhin die Vereinbarkeit von Studium, Promotion und Beruf mit Familienaufgaben.

### **Ziel D3: Förderung der Teilhabe bei gesundheitlicher Einschränkung**

Die THM ist weiterhin bestrebt, allen ihren gesundheitlich betroffenen Mitgliedern - ob Studierende oder Beschäftigte - Chancengleichheit und bestmögliche Teilhabe zu bieten. Mit dem Zentrum für blinde und sehbehinderte Studierende (BliZ) zeigt die THM ihr weit über den gesetzlich geforderten Rahmen hinaus gehendes Engagement. Es stellt eine deutschlandweit einmalige Infrastruktur mit außergewöhnlichen Unterstützungsmöglichkeiten für Studierenden mit gesundheitlichen Einschränkungen dar.