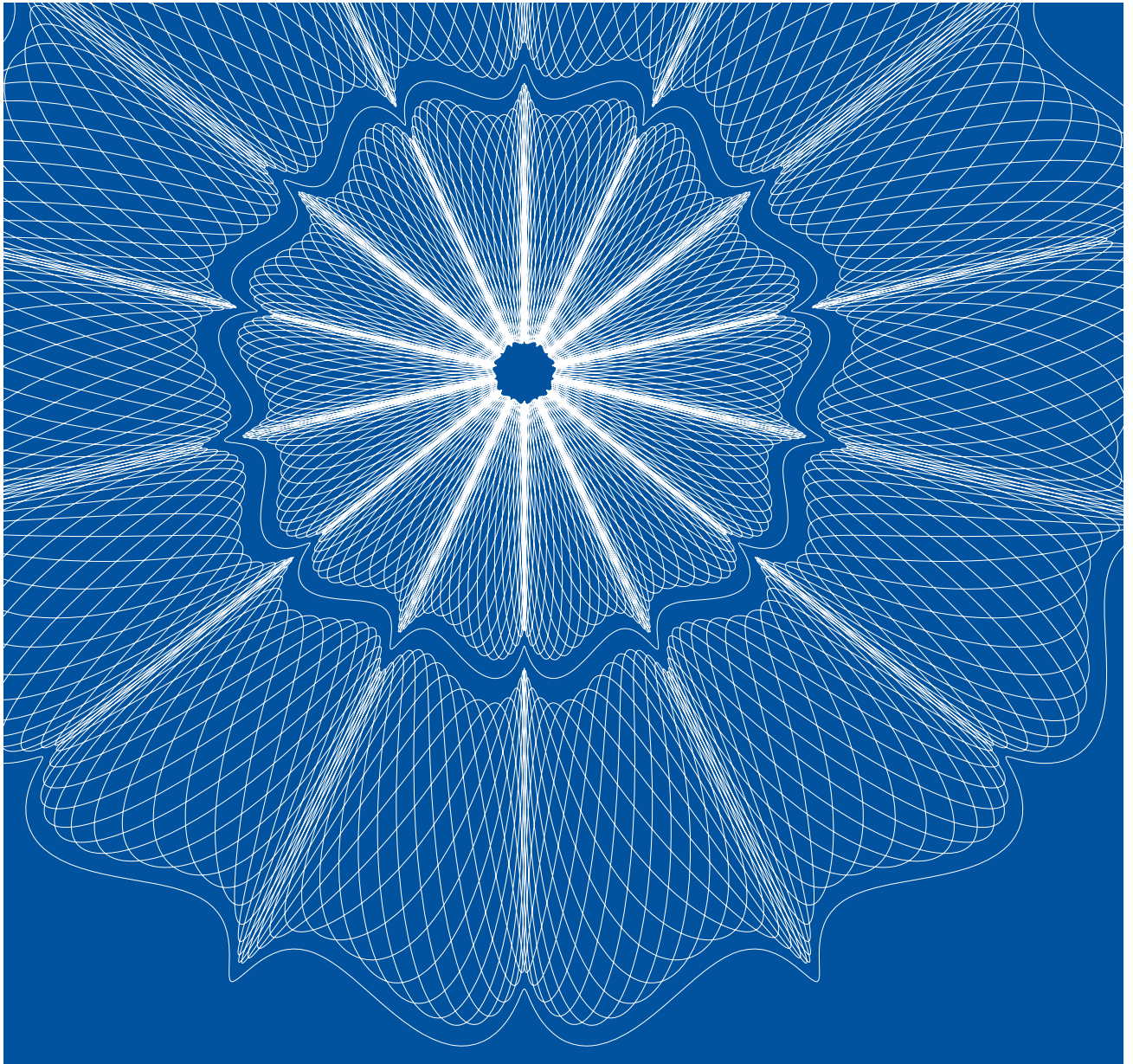




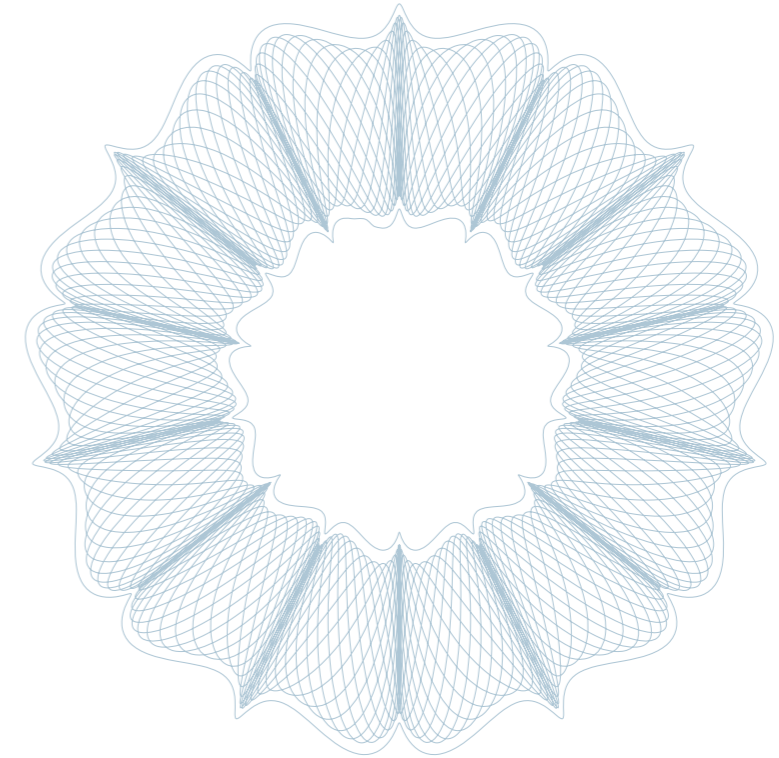
Deutsche  
Sporthochschule Köln  
German Sport University Cologne

# *Hochschulentwicklungsplan*

2015-2020 / Deutsche Sporthochschule Köln



HOCHSCHULENTWICKLUNGSPLAN DER  
DEUTSCHEN SPORHOCHSCHULE KÖLN  
2015 - 2020



## INHALT

<b>VORWORT</b> .....	<b>5</b>
<b>SELBSTVERSTÄNDNIS</b> .....	<b>6</b>
<b>STRATEGISCHE LEITLINIEN</b> .....	<b>9</b>
<b>STRATEGISCHE UNIVERSITÄRE ENTWICKLUNGSZIELE DER DSHS</b> .....	<b>12</b>
<b>Lehre und Studium</b> .....	<b>12</b>
<b>Forschung und wissenschaftlicher Nachwuchs</b> .....	<b>14</b>
<b>Ressourcen</b> .....	<b>17</b>

## VORWORT

Die Deutsche Sporthochschule Köln (DSHS) ist gemäß ihrer Grundordnung der institutionelle Raum, innerhalb dessen ihre Mitglieder studieren, lehren, forschen und arbeiten. Dieser Raum ist durch das Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland, durch die Landesverfassung NRW und näher durch die sportwissenschaftliche Orientierung bestimmt. Sie pflegt und gestaltet diesen institutionellen Raum, d.h. die akademische Kultur, auf der Grundlage der menschenrechtlich garantierten gleichen Rechte ihrer Mitglieder. Das Verhältnis der einzelnen Organe und Gremien der DSHS wird durch das Kollegialitätsprinzip bestimmt.

Die DSHS verpflichtet sich daher insbesondere zu einer gelebten Praxis wechselseitiger Achtung und Meinungsfreiheit; sie ächtet jegliche Diskriminierung und setzt sich aktiv für gute Beschäftigungsbedingungen aller Mitglieder ein. Ihre Mitglieder studieren, lehren, forschen und arbeiten unter Bezugnahme auf ihre gesellschaftliche Verantwortung; sie fühlen sich der Gestaltung einer friedlichen Welt und Grundsätzen der Nachhaltigkeit ausdrücklich verpflichtet. Auch institutionell fördert die Deutsche Sporthochschule Köln die nachhaltige Entwicklung der natürlichen und sozialen Lebensgrundlagen durch ihr Handeln und ihre Ausbildungs- und Forschungstätigkeit.

Die DSHS trägt und wahrt eine besondere Verantwortung für die Entwicklung der Sportwissenschaft. Dem Gegenstand nach ist sie an allen Fragen orientiert, die den Sport und andere Bewegungskulturen betreffen; der Organisationsform nach ist sie der Vielfalt der sportwissenschaftlichen Disziplinen und der Pflege von deren Zusammenarbeit verpflichtet. Sie verpflichtet sich zur strengen Beachtung der Grundsätze guter wissenschaftlicher Praxis einschließlich derer zur Behandlung wissenschaftlichen Fehlverhaltens.

Die DSHS verpflichtet sich ausdrücklich der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, wobei sie besonderen Wert auf die Gleichbehandlung der Geschlechter legt.

Vor diesem Hintergrund konkretisiert die DSHS in dem vorliegenden Hochschulentwicklungsplan (HEP) ihre strategischen Entwicklungslinien für zentrale universitäre Handlungsfelder in den Jahren 2015 bis 2020. Der HEP verfolgt insbesondere zwei Ziele: Er bildet für die Hochschule und ihre Angehörigen die gemeinsame Basis für die Arbeit und soll der Politik und der interessierten Öffentlichkeit Einblicke in die Entwicklung der DSHS geben.

Die Erarbeitung des HEPs erfolgte partizipativ unter Berücksichtigung der zentralen Gremien sowie aller Statusgruppen. Die aktive Mitarbeit der Statusgruppen lieferte die zentralen Aspekte für das Selbstverständnis, die strategischen Leitlinien und die Entwicklungsziele des HEPs. Dieser Prozess bildet die Grundlage für eine breite Akzeptanz innerhalb der Universität und lässt große Unterstützung bei der gemeinsamen Umsetzung erwarten.

## SELBSTVERSTÄNDNIS

Die DSHS hat sich stetig den sich ändernden Rahmenbedingungen angepasst. Die Anforderungen an die Universität sind naturgemäß erheblich umfangreicher als diejenigen, die mit einer ehemaligen Sportlehrerausbildungseinrichtung verbunden waren. Die DSHS hat sich den bildungsgeschichtlich definierten Standards gestellt, die sich seit Entwicklung des Humboldt'schen Wissenschaftsverständnisses als Einheit von Forschung und Lehre an Universitäten nicht nur in Deutschland und Europa, sondern weltweit durchgesetzt haben.

Dabei nimmt die DSHS im Wettbewerb der Hochschulen durch ihren speziellen Gegenstandsbereich eine besondere Stellung ein, da die Forschung und Lehre gemäß ihres Leitbildes auf „Sport und Bewegung“ als gemeinsamen, übergreifenden Bezugspunkt ausgerichtet ist. Diese thematische Spezialisierung stellt die Voraussetzung für ihre Exzellenz dar. Forschung und Lehre erfolgen im Querschnitt aller zur Sportwissenschaft einschlägigen Bezugswissenschaften. Die Zukunftsfähigkeit resultiert nicht nur aus einer fachwissenschaftlichen oder disziplinspezifischen Ausrichtung, sondern insbesondere auch aus einem themenorientierten Zugang und einer interdisziplinären Vernetzung, wodurch spezifische, integrierende Leistungen erbracht werden können. Dies soll dazu führen, dass die DSHS konkrete Beiträge zur Lösung drängender Probleme der Gesellschaft leistet und ihrer Rolle als zivilgesellschaftlicher Akteur verantwortungsvoll gerecht wird. Gerade die Sportwissenschaft kann sich hier im Sinne einer Handlungswissenschaft durch eine enge Verzahnung von Theorie und Praxis auszeichnen.

Die DSHS will dabei als Kern ihrer Leitidee die sportwissenschaftliche Vielfalt erhalten und zugleich inhaltlich profilieren. Die notwendige Profilierung soll vor dem Hintergrund der Leitthemen Leistung, Gesundheit, Gesellschaft und Bildung erfolgen: Dabei umfasst das Leitthema „Leistung“ alle Aspekte, die mit Erfassung, Bewertung und Steuerung körperlicher, psychischer und interpersonaler Leistungsfähigkeit verbunden sind, und subsumiert das gesamte Leistungsspektrum. Das Leitthema „Gesundheit“ bezieht sich auf die körperlichen, psychischen und sozialen Aspekte des Wohlbefindens und der altersgerechten Funktionsfähigkeit, die im Zusammenhang mit körperlicher Aktivität stehen, sowie die Erforschung der Einflüsse körperlicher Aktivität für Erhalt und Wiederherstellung der Gesundheit. Das Leitthema „Gesellschaft“ umfasst die Analyse der Konstitution, Entwicklung und Steuerung sportbezogener sozialer Strukturen und des Handelns sowie der mit ihnen verbundenen Effekte wie Medialisierung und soziale Integration. Schließlich fokussiert das Leitthema „Bildung“ auf die gesellschaftstheoretisch eingebettete Erforschung und Vermittlung der normativen, persönlichkeitsbildenden, erziehenden, didaktischen, historischen und darstellerischen Aspekte von Sport, Spiel und Bewegung.

Struktur, Ausstattung und Größe der DSHS machen es notwendig, sich auf einige, möglichst interdisziplinäre Forschungsfelder besonders zu konzentrieren, in denen die sporthochschulspezifischen Voraussetzungen und Möglichkeiten Spitzenforschung erlauben. Um zu identifizieren, wo die leistungsfähigsten Bereiche liegen, soll zunächst eine Verständigung auf Qualitätskriterien erfolgen, auch um die Profilierung und Verteilung der Ressourcen zu begründen. Diese Bewertung soll von internen, aber vor allem auch externen Wertmaßstäben gerahmt sein. Auch wenn Forschung seit Humboldt zu den genuinen Wesensmerkmalen einer Universität gehört, so sind durch die Exzellenzdiskussion der letzten Jahre neue Herausforderungen entstanden. Exzellenz in der sportwissenschaftlichen Forschung ist angesichts globalisierter Wissensmärkte – wie in anderen Disziplinen auch – heute nicht mehr regional oder national definiert, sondern international. Als Herausforderung stellt sich folglich das Ziel, die durchaus schon vorhandene weltweite Ausstrahlung der DSHS mit klar sichtbaren und auf hohem Niveau angesiedelten Forschungsstandards zu verbessern, nicht zuletzt um international für die besten

Studierenden und Forschenden attraktiver zu werden. Die DSHS will sich daher auf allen Ebenen dem internationalen Wettbewerb noch stärker öffnen und bemühen, hochwertige, international beachtete Forschungsleistungen zu erbringen.

Die Basis für die zukünftige Forschungsinitiative bilden u.a. die Betonung der Forschung in Schwerpunkten – auch gemeinsam mit forschungsstarken externen Partnerinnen und Partnern – und der forschungsgeleiteten Lehre sowie die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, insbesondere des weiblichen. Ziel ist, dass sich das gesamte wissenschaftliche Personal nachdrücklich zur Einheit von Forschung und Lehre sowie der Etablierung der DSHS in der Hochschullandschaft als forschungsorientierte Universität bekennt. Ohne eine hierarchische Wertung der Forschung hinsichtlich ihrer wissenschaftlichen Relevanz und vor dem Hintergrund eines selbstverständlich in den Fachwissenschaften jeweils üblichen Methodenarsenals sollen an der DSHS Beiträge zu drei verschiedenen Forschungstypen der Sportwissenschaft geleistet werden: Grundlagenforschung, Anwendungsforschung und Praxisforschung. In der Grundlagenforschung geht es um die Bereitstellung von unverzichtbaren (hochkontrollierten) sportwissenschaftlichen Basiserkenntnissen, die u.a. als Voraussetzung für weitere Forschung dienen. Bei der Anwendungsforschung handelt es sich um Forschung im Rahmen von (kontrollierten/abgesicherten) Studien mit dem Ziel, gewonnenes Wissen in der Sportpraxis bzw. in Nicht-Forschungskontexten zur Verfügung zu stellen. Bei der Praxisforschung handelt es sich um die direkte Anwendung und Generierung von Forschungserkenntnissen in der Praxis, z.B. im Hochleistungssport, unter oftmals nicht kontrollierbaren empirischen Rahmenbedingungen.

Das Selbstverständnis als Forschungsuniversität soll der DSHS zukünftig noch besser ermöglichen, auch in der Lehre neue Maßstäbe zu setzen. Die Schwerpunkte der Forschung sind gleichzeitig die Kristallisationskerne für die Weiterentwicklung der systematischen, engen Verflechtung von Forschung und Lehre. Das forschende Lernen wie das lehrende Forschen, unterstützt durch die Bearbeitung von Problemkomplexen, soll der „DSHS-Weg“ zur Qualifikation des sportwissenschaftlichen Nachwuchses sein. Der „wissenschaftlich geschulte Sportlehrer“, der „alle Sportarten kennen und können muss“, steht längst nicht mehr im alleinigen Fokus der Ausbildung, wie noch bei Gründung der Hochschule. Das Wissen über die Sportarten bildet weiterhin das Fundament, aber nicht den Kern der Ausbildung in allen Studiengängen. Dadurch erhöht die DSHS ihre Attraktivität für die Studierenden, insbesondere mit Blick auf den zunehmend heterogenen Arbeitsmarkt der Absolventinnen und Absolventen und grenzt sich von der wachsenden Zahl konkurrierender Ausbildungsanbieter im Bereich des Sports ab, die diesen Bezug zur Forschung nicht leisten können. In diesem Verständnis des Begriffs Forschungsuniversität formiert sich zukünftig an der DSHS also kein Gegensatz von Lehre und Forschung, sondern exzellente Lehre bedarf exzellenter Forschung, genauso wie umgekehrt. Nur eine Lehre, die auf Forschung basiert und den Weg zu wissenschaftlich fundierten Erkenntnissen nachzeichnet, kann den universitären Ansprüchen an der DSHS genügen. Die Studiengänge haben nur dann eine Berechtigung, wenn sie eine wissenschaftsbasierte Qualifikation vermitteln. Aber auch nur eine Forschung, die sich präsentierbar macht und sich der kritischen Reflexion unter Fachkolleginnen und Fachkollegen sowie der (Hochschul-) Öffentlichkeit stellt, kann Wirkung erzielen und sich dadurch legitimieren.

Die DSHS will aber nicht nur Detailwissen produzieren und dabei wichtige, übergreifende Fragestellungen aus dem Blick verlieren. Die Studierenden suchen nicht nur diese Fokussierung, sondern darüber hinaus gesellschaftliche Orientierung und intellektuelle Beschäftigung mit globaleren Herausforderungen. Der Bildungsbegriff ist elementarer Bestandteil des Humboldt'schen Verständnisses von Universitäten. Bildung geht über notwendige operationalisierbare Merkmale wie Wissen, Verstehen, Anwendung hinaus und folgt den Zielen einer kritischen Reflexionsfähigkeit ebenso wie den Standards

”

Exzellenz in der sportwissenschaftlichen Forschung ist angesichts globalisierter Wissensmärkte heute nicht mehr regional oder national definiert, sondern international.

eines demokratischen Verständnisses und eines aktiven Beitrags zur gesellschaftlichen Weiterentwicklung. Die DSHS will in diesem Verständnis zunächst einmal den Studierenden und Lehrenden ein Ort für die gemeinsame Entfaltung und Persönlichkeitsentwicklung durch die wissenschaftliche Arbeit sein, denn dabei prägen sich Kompetenzen aus, die sich auch außerhalb des universitären Rahmens als wertvoll erweisen.

Eine der Hauptaufgaben der DSHS ist darin zu sehen, den Studierenden eine Einführung in die Sportwissenschaft zu geben und ihnen so Kenntnisse zu vermitteln, mit denen sie zukünftig eigenständig Probleme erkennen und lösen können. Wissenschaft heißt dabei Forschung und Lehre, denn erst diese Einheit ermöglicht es, die Studierenden profund und breit für das Berufsfeld zu qualifizieren. Obwohl nur wenige Studierende zukünftig originär in der Forschung arbeiten werden, soll das Studium hohen wissenschaftlichen Ansprüchen genügen, denn für jede berufliche Tätigkeit eines Sportwissenschaftlers oder einer Sportwissenschaftlerin ist die wissenschaftliche Kompetenz Voraussetzung, um letztlich den Ansprüchen der unterschiedlichen akademischen Berufsfelder gerecht zu werden. Selbstverständlich sollen die an der DSHS angebotenen Lehrveranstaltungen an Berufsfeldern ausgerichtet sein. Die Anforderungsprofile dieser Berufsfelder verändern sich aber ständig und sie sind unspezifischer geworden sowie häufig durch eine Entkopplung von Studienfach und Beruf charakterisiert. Daraus ergibt sich, dass Grundwissen und Grundfähigkeiten vermittelt werden müssen und die Studierenden durch die Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten in die Lage versetzt werden, eigenständig neues Wissen generieren zu können. Die Ausbildung an der DSHS soll daher nicht einfach eine Ansammlung von beliebig austauschbaren Elementen von aktuell gültigem Wissen aus verschiedenen Themenfeldern der Sportwissenschaft sein, das einer zunehmend kurzen Halbwertszeit unterliegt, sondern für die Studierenden eine Bildungsmöglichkeit darstellen, die vor allem auf die Entwicklung einer intellektuellen und weltoffenen Persönlichkeit in der Begegnung mit der Wissenschaft zielt und die individuelle Lern- und Reflexionsfähigkeit fördert, die Studierenden somit das Wissenswerte erkennen lässt und ihnen nicht einfach Bruchstücke des exponentiell zunehmenden Wissens vermittelt.

Die Umsetzung des Zieles, die DSHS als Forschungsuniversität zu positionieren, kann nur im Zusammenspiel aller am Universitätsbetrieb Beteiligter gelingen. Dafür sollen adäquate Strukturen geschaffen und Kommunikationswege optimiert werden. Eine zentrale Aufgabe ist zukünftig darin zu sehen, die universitätsinternen Ablaufprozesse z.B. zwischen Verwaltung und wissenschaftlichem Bereich, zwischen Rektorat und Gremien, Kommissionen oder Instituten so zu gestalten, dass Partizipation einerseits und – ggf. auch kurzfristig notwendige – zügige Entscheidungsfindungen andererseits, in gleicher Weise gewahrt bleiben. Optimal und eng vernetzt entwickeln soll sich dieses Zusammenspiel auf der Plattform des gegenseitigen Respekts und Vertrauens.

Die fachgebietsspezifische Verantwortung für Forschung und Lehre soll zudem als Ausgangspunkt für den Aufbau optimierter Universitätsstrukturen genutzt werden, nicht zuletzt weil multi- und interdisziplinäres Arbeiten auch eine bessere Komplementarität zu erzeugen vermag. Die inhaltliche Profilierung soll zu einer Organisationsstruktur führen, die für eine kleine Universität nicht überdimensioniert ist, gleichzeitig aber der Schwerpunktbildung und Vernetzung von Forschung und Lehre einen deutlich sichtbaren Ausdruck verleiht und inhaltlich affin arbeitende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zusammenführt. Die inhaltliche und strukturelle Profilierung und die damit verbundenen Diskussionen sollen ständig mit einer Identitätspräzisierung der Hochschule und Herausbildung eines charakteristischen Alleinstellungsmerkmals einhergehen. Dies soll in Verbindung mit der Fokussierung auf die Leitthemen zu einer schärferen Außenwahrnehmung führen. Die ständige Weiterentwicklung des Hochschulentwicklungsplans soll dazu ein verbindliches Zielsystem schaffen. Dabei sollen auch Qualitätssicherung und -entwicklung im Fokus der DSHS stehen. Dazu sollen zunächst Qualitätsdefinitionen, insbesondere für disziplinspezifische Forschungsleistungen und forschungsgeleitete Lehre formuliert werden.

Auch die Attraktivität einer Universität für Mitarbeiter/innen wird sich zunehmend über eine gender- und diversitätsorientierte Organisationsentwicklung definieren. Universitäten sind zunächst einmal komplexe

Sozialsysteme, in denen ganz unterschiedliche Menschen mit vielfältigen Interessen zusammen arbeiten. Vor dem Hintergrund des ständigen Wandels ist es daher wichtig, dass die Mitglieder der DSHS das Wirken der Hochschulleitung als gerecht und rechtens empfinden, denn dies ist eine wichtige Voraussetzung für Zusammenhalt, Integration und folglich das Funktionieren der Institution. Gerade an einer leistungsorientierten Universität müssen Aspekte der distributiven und prozeduralen Gerechtigkeit besonders beachtet werden und Beurteilungen von Personen dürfen nicht einem ungerechtfertigten Einfluss von Stereotypen und Vorurteilen unterliegen. Um diesem Anspruch gerecht zu werden und gleichzeitig die Potentiale und Talente aller Mitarbeiter/innen unabhängig von Geschlecht, Alter, Religion, sexueller Orientierung und Behinderung zu nutzen und weiter zu entwickeln, verfolgt die DSHS eine durchgängige Strategie des Gender- und Diversity Managements. Ein Fokus liegt dabei auf der Förderung von Frauen in wissenschaftlicher und beruflicher Karriere sowie der Gewinnung von Studentinnen und Frauen für leitende wissenschaftliche und wissenschafts-unterstützende Positionen. Die DSHS sieht in der Familienorientierung einen hohen Mehrwert für alle Bereiche der Hochschule. Studien- und Arbeitsbedingungen sollen so gestaltet sein, dass eine diskriminierungsfreie und faire Gleichbehandlung aller Hochschulmitglieder gewährleistet ist und exkludierende Mechanismen als solche erkannt und durch geeignete Maßnahmen vermieden werden.

Trotz aller Profilierung soll die DSHS auch in Zukunft eine heterogene Institution sein, die vielfältige Leistungen für die Wissenschaft, den Nachwuchs, die Praxis und verschiedene gesellschaftliche Teilsysteme erbringt und so als kompetenter und verlässlicher Partner im Kontext sport- und bewegungswissenschaftlicher Fragestellungen auftritt. Inhaltliche Aspekte (Qualität des Wissens und Könnens) ebenso wie Aspekte der Form (Qualität der Präsentation dieses Wissens und Könnens) sollen dabei berücksichtigt werden. Dazu bedarf es einer strukturierten Kommunikation des an der Hochschule akkumulierten Wissens (Kapital der Hochschule) nach intern und extern, um auf diesem Wege die inhaltliche Qualität als Lehr-/Lern- und Forschungsstätte zu dokumentieren. Die DSHS betreibt daher auf allen Ebenen gezielt Wissensmanagement. Es gilt nicht nur das akkumulierte Wissen an die Studierenden zu distribuieren, sondern dies in seiner gesellschaftlichen Relevanz sowohl fachspezifisch als auch allgemein verständlich außerhalb der Universität zu kommunizieren sowie durch gezieltes Markenmanagement die DSHS weiter zu etablieren.

”

Studien- und Arbeitsbedingungen sollen so gestaltet sein, dass eine diskriminierungsfreie und faire Gleichbehandlung aller Hochschulmitglieder gewährleistet ist.

## STRATEGISCHE LEITLINIEN

### Strategische Leitlinien für Kernbereiche der DSHS

#### I. Forschungsorientierung der Universität stärken – Internationale Vernetzung und Interdisziplinarität

Die strategische Entwicklungslinie der DSHS führt von ihren Anfängen als Ausbildungsstätte für Sportlehrer und Sportlehrerinnen zu einer sportwissenschaftlichen Forschungseinrichtung auf höchstem internationalem Niveau. Die wissenschaftliche Betrachtung der Sportarten und deren praktische Vermittlung werden – neben den Schwerpunkten der Forschung innerhalb der Leitthemen – explizit als integrales Forschungsfeld der DSHS betrachtet. Mit Blick auf die besonderen Chancen, die sich aus der Vielfalt der sportwissenschaftlichen Disziplinen an der DSHS ergeben, wird die interdisziplinäre Forschung, die externe Vernetzung und die inneruniversitäre Bündelung von Forschungskompetenzen als strategisches Handlungsfeld festgelegt.

## II. Akademische Bildung stärken – Wissenschaftlichkeit und Forschungsorientierung

Die DSHS vertritt einen akademischen Bildungsanspruch, dessen Basis die breit angelegte wissenschaftliche Qualifizierung darstellt. Aufbauend hierauf werden in den Studiengängen fachliche, fachübergreifende und berufsfeldbezogene Ziele angestrebt, die einen flexiblen Umgang mit beruflichen Anforderungen ermöglichen. Die Stärkung der Verbindung zwischen Forschung und Lehre ist in diesem Konzept ein entscheidendes Merkmal. Das Erreichen dieser Verbindung ist der DSHS aufgrund ihrer Forschungs- und Lehrvielfalt in einzigartiger Weise möglich.

## III. Sportwissenschaftlichen Nachwuchs exzellent ausbilden – Konsequente Förderung und internationale Ausrichtung

Die DSHS ist die einzige sportwissenschaftliche Universität und besitzt daher eine besondere Verantwortung, den sportwissenschaftlichen Nachwuchs in Deutschland auszubilden. Ziel ist die kontinuierliche, anleitende und begleitende Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern mit Beginn des Studiums, in der Promotions- und Postdoc-Phase. Dabei sind die Ausrichtung an internationalen Standards sowie die spezielle Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses von besonderer Bedeutung.

## IV. Studienqualität sichern und weiterentwickeln – Lehr-/Lernkonzepte und personelle Ressourcen

Für die Qualität des Studiums sind Zielvorgaben sowie die unterstützenden Personen, Strukturen und Prozesse maßgebend. Zielvorgaben für Studienqualität sollen auf einem hohen universitären Niveau gelegt und weiterentwickelt werden. Die DSHS will diese Ziele transparent sowie im Rahmen der Hochschule vergleichbar vermitteln – dies gilt gleichermaßen für konsekutive Studiengänge, Weiterbildungsmaster und andere universitäre Weiterbildungsangebote. Das Erreichen dieser Ziele erfordert bestmögliche Lehr-/Lernkonzepte sowie materielle und technologische Ressourcen ebenso wie entsprechende Personalentwicklung und Unterstützung des Selbststudiums. Die genannten Prozesse müssen mittels eines hochschulweiten Qualitätsmanagements zielorientiert unterstützt werden. Hierzu sind Steuerungsinstrumente anzuwenden, zu prüfen und weiterzuentwickeln.

## V. Gesellschaftlichen Wandel einbeziehen – Studierbarkeit und Berufschancen

Gesellschaftliche Veränderungen im Vorfeld und im Anschluss eines Studiums sind im Studienverlauf zu berücksichtigen. Die Persönlichkeiten, die Kompetenzprofile und die Motivationslagen einer heterogenen Gruppe von Studienanfängerinnen und Studienanfängern werden an der DSHS insbesondere in der ersten Studienphase aufgegriffen. Eine derart ausgerichtete Optimierung der Studierbarkeit wird durch die Berücksichtigung spezifischer Zielgruppen erweitert. Bezogen auf den Studienabschluss ist es das Ziel der DSHS, auf der Basis wissenschaftlicher und persönlicher Kernkompetenzen – insbesondere von Selbstbestimmtheit, Selbstständigkeit und Selbstorganisation – Berufschancen zu optimieren. In diesem Leitgedanken ist die Orientierung an beruflichen Anforderungen ebenso wichtig wie die Vermittlung der Fähigkeit zur kreativen, wissenschaftlich fundierten Mitgestaltung des Arbeitsmarktes.

## VI. Universitäres Bildungsangebot weiterentwickeln – Konsekutives System und Weiterbildung

Vor dem Hintergrund sich verändernder Lebensläufe und Berufsbiografien und dem demografischen Wandel besteht in der Weiterentwicklung des universitären Bildungsangebots ein bedeutsamer gesellschaftlicher Auftrag. Die unterschiedlichen Dimensionen des universitären Bildungssystems (konsekutives Bachelor-Master-System, Weiterbildungsmaster und sonstige Weiterbildungsangebote) müssen hierbei als sich ergänzende und zu koordinierende Teilstrukturen berücksichtigt werden. Ziele der Weiterentwicklung des Gesamtsystems an der DSHS sind daher die Differenzierung und Profilbildung, Attraktivitätssteigerung und Wettbewerbsorientierung sowie die Stärkung der internationalen, wissenschaftlichen und beruflich-anwendungsorientierten Ausrichtung auf einem dynamischen Bildungs- und Weiterbildungsmarkt.

## Strategische Leitlinien für Querschnittbereiche der DSHS

### I. Internationalisierung stärken – Mobilität und Vernetzung

Das Selbstverständnis der DSHS als European Sport University begründet eine gestärkte Internationalisierung als strategische Leitlinie. Dabei steht die Förderung der individuellen Profilbildung und Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden durch Mobilität, englischsprachige Lehre und eine transparente Anerkennungspraxis sowie die internationale wissenschaftliche Vernetzung der DSHS-Wissenschaftler/innen im Fokus.

### II. Adäquate Infrastruktur zur Verfügung stellen – Optimale Arbeits-, Forschungs- sowie Lehr- und Lernbedingungen

Die Schaffung und Bereitstellung adäquater Rahmenbedingungen für Forschung, Lehre und Studium sowie Verwaltung der Hochschule sind zentraler Bestandteil der Qualitätssicherung an der DSHS. Sie arbeitet intensiv an der ständigen Optimierung der Lehr-/Lern- und der Forschungsinfrastruktur.

### III. Nachhaltigkeit fokussieren – Lebensgrundlage erhalten

Die DSHS bekennt sich zu den Grundsätzen einer ökologisch, sozial und ökonomisch nachhaltigen Entwicklung. Sie sieht Nachhaltigkeit als integralen Bestandteil von Forschung und Lehre an und verpflichtet sich zu einem verantwortungsvollen und effizienten Umgang mit ihren Ressourcen.

### IV. Gleichstellungs- und Diversity Management entwickeln – Vielfalt gestalten und leben

Die DSHS erkennt die Diversität ihrer Mitarbeiter/innen und Studierenden an und ist bestrebt, die darin liegenden Ressourcen und Potenziale für alle Beteiligten gewinnbringend zu nutzen. Ein strukturiertes Diversity Management wird als integraler Bestandteil des Qualitätsmanagements begriffen und unterstützt die Profilbildung der DSHS. Über eine durchgängige Gleichstellungspolitik sollen gezielt der weibliche wissenschaftliche Nachwuchs und Wissenschaftlerinnen gefördert werden.

### V. Anreizsysteme entwickeln und ausbauen – Belohnung und Förderung

Für alle Angehörigen der DSHS soll sich richtiges und engagiertes Handeln im Sinne der Hochschulziele lohnen. Zur positiven Verstärkung werden Anreizsysteme (z.B. leistungsorientierte Mittelvergabe an die Institute, Lehrpreise, interne Forschungsförderung) entwickelt und ausgebaut.

### VI. Führungs- und Entscheidungsstrukturen in Wissenschaft und Verwaltung weiterentwickeln – Optimale Steuerung und Unterstützung

Verfahrens- und Kommunikationswege zwischen Rektorat und Instituten, Gremien, Beauftragten und Kommissionen sowie zwischen Wissenschaft und Verwaltung müssen komplexen Anforderungen genügen. Um diesen zu begegnen, wird die Selbststeuerung der Hochschule durch ein systematisches Qualitätsmanagement unterstützt. Dabei wird es von besonderer Bedeutung sein, das Bedürfnis nach Partizipation einerseits und die Notwendigkeit von Steuerung und schneller Entscheidungsfindung andererseits qualitativ effektiv auszutarieren.

## STRATEGISCHE UNIVERSITÄRE ENTWICKLUNGSZIELE DER DSHS

### Studium und Lehre

Die DSHS besitzt beste Voraussetzungen für einen hohen universitären Anspruch an sportwissenschaftliche Ausbildung. Ihr akademischer Bildungsanspruch erwächst insbesondere aus ihrem Status als Universität des Landes Nordrhein-Westfalen. Durch ihre 21 Institute besitzt die DSHS einzigartige Möglichkeiten zur Umsetzung eines wissenschaftlich fundierten, forschungsorientierten sportwissenschaftlichen Studiums auf interdisziplinärer Basis. Ein bedeutsames Instrument zur Umsetzung des wissenschaftlichen Anspruchs ist die Akzentuierung der Einheit von Forschung und Lehre. Wissenschaftliches Denken und Arbeiten gilt für alle Studiengänge als zentrale Schlüsselqualifikation und wird in eigenen Veranstaltungen zu Studienbeginn vermittelt.

Das sportwissenschaftliche konsekutive Studienangebot der DSHS ist im nationalen und internationalen Vergleich einzigartig. Derzeit werden fünf verschiedene sportwissenschaftliche Bachelor- und sieben hierauf aufbauende sportwissenschaftliche Masterstudiengänge angeboten. Darunter sind zwei englischsprachige Masterstudiengänge und die Möglichkeit eines Double-Degree-Abschlusses als Optionalmodell. Alle Bachelorstudiengänge dieses konsekutiven Systems besitzen ein gemeinsames einjähriges Basisstudium, gefolgt von berufsorientierten Veranstaltungen. Die sport- und bewegungspraxisorientierte Ausbildung ist ein wesentlicher identitätsstiftender Pfeiler der Bachelorstudiengänge: 69% der SWS im Basisstudium werden in sportpraktischen Übungen und Kursen gelehrt. Die auf die Bachelor- aufbauenden Masterstudiengänge zeichnen sich durch ihre eindeutige und klare Profilierung aus. Sie führen Bachelorstudiengänge inhaltlich plausibel und zugleich flexibel fort. Erweitert wird dieses Angebot durch Lehramtsstudiengänge im Fach Sport für alle Schulformen sowie ein bildungswissenschaftliches Studium. Mehr als ein Drittel aller Studierenden an der DSHS werden für das Lehramt ausgebildet; hiermit ist die DSHS die größte deutsche Ausbildungsinstitution für den Schulsport. Die DSHS erfüllt ihren Bildungsauftrag auch in der tertiären Bildung: Vielfältige universitäre Weiterbildungsangebote und Studiengänge runden das Studienangebot ab. Im Blick notwendiger gesellschaftlicher Vernetzung steht auch die Kooperation mit Sportverbänden. Die DSHS ist Partnerhochschule des Spitzensports und kooperiert mit der Trainerakademie Köln des DOSB.

Zum WS 14/15 sind 5.655 Studierende in den sportwissenschaftlichen Studiengängen immatrikuliert, davon etwa 35 % Frauen. Die volle kapazitative Auslastung aller Studiengänge belegt die hohe Attraktivität der angebotenen Studiengänge. Die Qualität des Studiums bemisst sich an Studienverlauf, Berufsübergang, Dozierendenprofil und Selbststudium. Studieninteressierten steht ein vielfältiges Informations-, Beratungs- und Orientierungsangebot zur Verfügung (z.B. Girls'Day, Kölner Schüleruniversität, Campus-Tage). Orientierungstutorien und die Einführungswoche des AstA erleichtern den Einstieg in das Studium. Derartige Maßnahmen führen zu einer im deutschen Vergleich hohen Quote an Absolventinnen und Absolventen in der Regelstudienzeit (37 %). Die relative Überschreitung der Studiendauer im Bachelor liegt lediglich zwischen 16 % und 23 %. Ein reibungsloser Studienverlauf wird auch durch ein überschneidungsfreies Lehrangebot gewährleistet. Die Schnittstelle zwischen Universität und Beruf beinhaltet Hilfen für die Orientierung am Arbeitsmarkt (z.B. eigener „Career Service“) und Unterstützungen für den beruflichen Anschluss (z.B. universitär organisierte Kontakt-Messen). In 89 % der Lehrveranstaltungen lehren hauptamtlich angestellte Dozierende, zumeist auf lehrintensiven Stellen.

Im Zuge des neuen Hochschulzukunftsgesetzes (HZG) ist Anwesenheitspflicht nur noch bei besonderen Veranstaltungen zu verlangen. Dies betrifft alle sport- und bewegungspraktischen Lehrangebote (derzeit 31,5 % der Veranstaltungen) und übungsorientierten Seminare (z.B. Statistik, Fremdsprache; 9,8 %

der Veranstaltungen). Der großflächige Wegfall der Anwesenheitspflicht führt zu einer Akzentuierung des Selbststudiums. Es wird durch ein Basisangebot im Blended Learning (Moodle) und durch das Tutorienprogramm unterstützt.

Das hochschulinterne, auf Studium und Lehre ausgerichtete Qualitätsmanagementsystem (QMS) der DSHS prüft sowohl die Qualität der Studiengänge als auch die Einhaltung formaler Vorgaben. Die Basis des QMS bilden die Strategischen Leitlinien, das Leitbild für Studium und Lehre sowie die Leitsätze guter Lehre. Die Qualitätsziele sind transparent dargelegt, die Verantwortlichkeiten der Qualitätssicherung wie Qualitätsverbesserung eindeutig zugewiesen und die Prozesse der Genehmigung, Überprüfung und des Monitoring der Studienprogramme festgelegt. Diese Prozessorientierung ist integraler Bestandteil des evaluationsorientierten QMS und alle Kernprozesse in Studium und Lehre sind im Qualitätshandbuch hinterlegt. Das QMS in Lehre und Studium wird ab 2015 systemakkreditiert sein.

Mit der beschriebenen Ausgangslage sieht die DSHS die besonderen zukünftigen Herausforderungen insbesondere in der Weiterentwicklung und Akzentuierung ihrer wissenschaftlichen Bildungsidentität (Selbstbild Bildung), ihrer wettbewerblichen Situation, der Qualität und des Verlaufs der Studiengänge, der mitarbeiter/innen- und studierendengerechten Entwicklung von Strukturen und Prozessen und in der Differenzierung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung.

### Selbstbild Bildung

Das Selbstbild der DSHS transportiert gleichermaßen die eigene historische Entwicklung, die aktuellen eigenen und gesellschaftlichen Ansprüche sowie die Ziele und Perspektiven der Universität. In erster Linie besitzt die DSHS als Hochschule des Landes NRW einen ganzheitlichen Bildungsauftrag mit hohem wissenschaftlichem Anspruchsniveau. Hierin eingebettet sind die zentralen Ziele, die die DSHS in Bezug auf ihr Studienangebot verfolgt: Zum einen sollen Studierende dahingehend unterstützt werden, dass sie sich zu reflektierten, selbstbestimmten und selbstorganisierten Persönlichkeiten im Kontext sozialen Handelns entwickeln. Bewegung, Sport und körperliche Aktivität gilt es als besonderes Medium im Rahmen dieser allgemeinen Entwicklungsprozesse zu nutzen. Zum anderen sollen Studierende in allgemeiner Weise auf eine immer komplexere Lebens- und Arbeitswelt vorbereitet werden, denn Karriereziele und berufliche Lebenswelten sind als praxeologische Orientierungspunkte und nicht als rigide Determinanten universitärer Ausbildung zu verstehen. Diesen Zielen liegt das Selbstbild Bildung zugrunde, das die Einheit von Forschung und Lehre als zwei Grundpfeiler eines wissenschaftlichen Selbstbildes umfasst.

### Wettbewerb

Im Kanon der nationalen und internationalen Anbieter sportwissenschaftlicher Studiengänge nimmt die DSHS als Sportuniversität eine besondere Rolle ein. Ziel ist es, den internationalen Anspruch dieser Rolle auszubauen und zu stärken. Hierfür muss das konsekutive BA/MA-System nicht nur laufend bewertet, sondern vor allem auch flexibel weiterentwickelt werden. Zudem müssen unterschiedliche Elemente der universitären Ausbildung (konsekutive Studiengänge, Weiterbildungsmaster, sonstige universitäre Weiterbildung) transparent differenziert und koordiniert werden.

### Qualität des Studiums

Auch vor dem Hintergrund einer schwierigen Haushaltslage, einer verhältnismäßig niedrigen Ausstattung mit Hochschullehrer/innenstellen sowie notwendiger Anpassungen an gesetzliche Veränderungen ist es das Ziel, die Qualität des Studiums, insbesondere des Lehrens und Lernens, aufrecht zu erhalten und weiterzuentwickeln. Grundlage hierfür sind die Umsetzung der Systemakkreditierung sowie die Weiterentwicklung innovativer Lehr- und Lernkonzepte, die insbesondere einen Ausbau des Selbststudiums mit Hilfe von Blended-Learning und neuen Medien integrieren. Begleitet werden muss dies durch eine akademische Personalentwicklung, die hinsichtlich ihrer Effektivität/Effizienz für eine Verbesserung des Studiums geprüft, überarbeitet und weiterentwickelt wird.

”

Die Weiterentwicklung des Selbstbildes universitärer Bildung ist ein Kernziel, wobei der wissenschaftliche Anspruch der Hochschule eine zentrale Rolle spielt.



**Studienverlauf**

Die DSHS bietet ein gutes Niveau der Studierbarkeit sowie ein intensives Informations- und Beratungsangebot für die wesentlichen Schnittstellen und somit die typischen Übergänge einer universitären Karriere, nämlich die Schnittstellen Schule-Universität, Bachelor-Master und Universität-Beruf. Ziel ist es, diese Übergänge weiterhin gut zu begleiten, in einzelnen Prozessteilen zu optimieren und die Strukturen zu stärken. Es gilt, Kommunikations- und Informationsstrukturen einzurichten, die den Akteuren Hilfen zur Entscheidung und vor allem Handlungsfähigkeit geben.

**Organisationsentwicklung**

Herausforderungen für die lehr- und studienorientierte Entwicklung der Organisation „Universität“ liegen gleichermaßen in der sozialen Gestaltung sowie der Effizienz von Prozessen. Bezogen auf die soziale Gestaltung sind die zentralen Ziele, eine positive Lehr- und Lernatmosphäre zu erhalten bzw. Lehr- und Lernkulturen da zu fördern, wo sie Verbesserungspotenzial besitzen, sowie die Transparenz, Mitbestimmung und Partizipation zu stärken. Wichtige Grundlagen hierfür sind einerseits die Wahrnehmung und Wertschätzung der Auffassungen und Bedürfnisse aller Vertretungsgruppen der Universität sowie andererseits eine entsprechende Mitarbeitsbereitschaft und zugleich angemessene Kompetenz auf Seiten aller Akteure. Als weiteres Ziel ist die Effizienz von Prozessen deshalb besonders wichtig, weil sie dazu beiträgt, zeitliche und umfangmäßige Überforderung zu vermeiden. Die Beachtung von Effizienz bei der Weiterentwicklung der Organisation ist somit gleichsam Ressourcen sparend wie auch förderlich im Rahmen der psychischen Gesundheit aller Mitglieder der Organisation.

**Gesellschaftliche Einbettung der universitären Ausbildung**

Gesellschaft und universitäre Ausbildung sind bidirektional miteinander verknüpft: Gesellschaftliche Veränderungen prägen das Studium ebenso, wie die universitäre Ausbildung Gesellschaft prägen will, soll und muss. Diese Bidirektionalität bezieht sich in mehrfacher Hinsicht auf die Bereiche Sportwissenschaft und Sportorganisationen, Diversität sowie Schulsystem. In Hinsicht auf die Sportwissenschaft ist es das Ziel, Neu- und Umentwicklungen von Studienangeboten oder Angeboten der Fort- und Weiterbildung zu gestalten und die Stellung als national führende Lehrorganisation im Sport auszubauen. Mit Blick auf die Sportorganisationen gilt es, sich durch Kooperationen mit Sportverbänden und ähnlichen Einrichtungen stärker mit dem gesellschaftlichen Sportsystem auszutauschen. Weiterhin ist es das Ziel, in Studium und Lehre ein hoch bedeutsames Feld gesellschaftlicher Entwicklung aufzugreifen, nämlich die steigende Diversität. Dies betrifft viele verschiedene Dimensionen (z.B. Herkunft, Geschlecht, Behinderung, unterschiedliche Biographien). Schließlich muss sich die DSHS auch in Zukunft auf ihre hohe Bedeutung im Rahmen der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Lehrerinnen und Lehrern ausrichten. Ziel hierbei ist es, diesen Bereich angesichts von Veränderungen des universitären und schulischen Ausbildungssystems weiterzuentwickeln und auszubauen.

**Forschung und wissenschaftlicher Nachwuchs**

Als einzige „Sport“-Universität in Deutschland verfügt die DSHS mit der thematischen Spezialisierung der Forschung auf „Sport und Bewegung“ über einen gemeinsamen, disziplinübergreifenden und zugleich in besonderem Maße facettierten Schwerpunkt. Dieser themenübergreifende Bezugspunkt aller Forschungseinrichtungen der DSHS bildet die grundlegende Voraussetzung für ihre Exzellenz im Vergleich zu Volluniversitäten. Die DSHS bietet neben insgesamt 21 forschenden Instituten seit einigen Jahren zusätzliche Ebenen wissenschaftlichen Arbeitens, vor allem in Form von Forschungsschwerpunkten und Graduiertenkollegs, die mit ihren kooperativen und interdisziplinären Konzepten die Forschungsstrukturen und die Forschungsqualität an der DSHS ausgebaut und gestärkt haben. Im Fokus steht hier der wissenschaftliche Nachwuchs, dem über Stellen und Stipendien Möglichkeiten zur Qualifikation geboten werden. Auf der Basis dieser Voraussetzungen und Maßnahmen hat sich die DSHS als zentrale Ausbil-

ungsstätte für den sportwissenschaftlichen Nachwuchs in Deutschland etabliert. Unterstützt durch ein strukturiertes Promotionsprogramm und die Einführung von international anerkannten Qualifikationen wurde sowohl die Anzahl der eingeschriebenen Promotionsstudierenden gesteigert als auch die Quote der jährlich abgeschlossenen Promotionen auf einem hohen Niveau stabilisiert. Zur weiteren Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses wird Promovierenden und Postdocs die Möglichkeit geboten, im Rahmen einer hochschulinternen Forschungsförderung Gelder für Forschungsprojekte in einem kompetitiven Verfahren zu beantragen. Dies bietet Optionen zur Generierung von Erfahrungen in der Antragstellung sowie zur eigenständigen Durchführung von Projekten, welche als relevante und qualifizierende Aspekte der Karriereentwicklung der Nachwuchswissenschaftler/innen angesehen werden. Besonders der weibliche wissenschaftliche Nachwuchs wird an der DSHS mit einem fest etablierten Mentoring-Programm sowie mit Familien- und Reisestipendien unterstützt.

Der Forschungs-Input und -Output hat sich in den letzten Jahren stetig weiter entwickelt. So haben sich die von den Instituten für Forschungsprojekte eingeworbenen Drittmittel von 2012 bis 2014 um nahezu 20 % erhöht. Dieser Zuwachs ist insbesondere auf die verstärkte Einwerbung von Fördergeldern bei Bund und Ländern zurückzuführen, während sich die von Wirtschaft und Verbänden gewonnenen Drittmittel für Forschung und Entwicklung über den gesamten Zeitraum auf einem hohen Niveau halten. Die Anzahl bewilligter DFG- und EU-Anträge ist in den letzten Jahren ebenfalls kontinuierlich angestiegen, im Rahmen der gesetzten Ziele und Maßnahmen an der DSHS soll der Anteil solcher hoch kompetitiven Drittmittel jedoch noch erhöht werden. Ähnliche Entwicklungen zeigen sich in den publizierten Forschungsergebnissen. Der Forschungs-Output wurde nicht nur quantitativ gesteigert, sondern insbesondere die vergleichsweise hohe Anzahl internationaler Publikationen in weltweit angesehenen Fachzeitschriften verdeutlicht die Relevanz und die herausragende Qualität der Forschungsaktivitäten an der DSHS.

Die übergreifende Herausforderung der nächsten Jahre besteht darin, das Ziel der DSHS, sich zu einer Forschungsuniversität zu entwickeln, stringent zu verfolgen und mit Maßnahmen zu unterstützen. Auf der Basis der Ausgangslage und der im Selbstverständnis gesetzten Ziele stellen sich der DSHS im Bereich der Forschung sechs zentrale Herausforderungen, die in den kommenden Jahren bearbeitet werden.

**Gezielte Stärkung der Forschungsorientierung sowie der nationalen und internationalen Forschungsexzellenz**

Im Feld der sportwissenschaftlichen Einrichtungen nimmt die DSHS im Bereich der Forschung eine Spitzenposition ein. Der Vergleich mit anderen Universitäten verdeutlicht aber, dass insbesondere bei der Einwerbung kompetitiver Drittmittel (z.B. DFG-Mittel) und bei der Beschäftigung internationaler Wissenschaftler/innen die DSHS aktuell nicht an die Anteile anderer Universitäten heranreicht. Diesem Vergleich möchte sich die DSHS stellen und gezielt Forschungsorientierung und -exzellenz verbessern. Hierfür ist es notwendig, die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Forschung zum einen durch vermehrte international sichtbare und anerkannte Publikationstätigkeiten und zum anderen durch das Einwerben wissenschaftlich anerkannter kompetitiver Drittmittel zu stärken. Ziel ist es, eine stärkere weltweite Ausstrahlung und eine bessere Tiefenwirkung in der Forschung zu erzielen. Flankiert werden soll dies durch eine gezielte Gewinnung exzellenter Wissenschaftler/innen, wobei hier der Fokus insbesondere auf Internationalität und die Förderung von Wissenschaftlerinnen gerichtet wird.

**Erhaltung der disziplinären Breite der Forschung und Stärkung der Forschungsprofile**

Die Vielfalt der sportwissenschaftlichen Disziplinen an der DSHS ist einmalig in der deutschen Wissenschaftslandschaft, sie bildet die Grundlage für die Forschung an der DSHS. Ziel ist es, diese Vielfalt zu erhalten und gleichzeitig Kompetenzen zu bündeln, um in u.a. interdisziplinären Forschungsfeldern die einmaligen Voraus-

”

Kernziel ist eine stärkere weltweite Ausstrahlung und eine bessere Tiefenwirkung in der Forschung.



setzungen an der DSHS für sportwissenschaftliche Spitzenforschung zu nutzen. Darüber hinaus soll über die verstärkte Betonung der Forschung in Schwerpunkten und die Kooperation mit externen forschungsstarken Partnerinnen und Partnern die Forschungsqualität weiter gesteigert werden.

#### **Ausbildung und Gewinnung exzellenter Nachwuchsforscher/innen**

Der Schwerpunkt der Nachwuchsförderung an der DSHS lag in den letzten Jahren auf der Ausbildung der Promovierenden. Hier förderte die DSHS einzelne Graduiertenstipendien und hochschulinterne Graduiertenkollegs. Die hochschulinterne Forschungsförderung ist an alle Nachwuchswissenschaftler/innen gerichtet, aber ein explizites Förderprogramm für Postdocs existiert an der DSHS momentan nicht. Die nationalen und internationalen Diskussionen über die Ausbildung von Promovierenden und die Karriereförderung insbesondere auch von Postdocs aufgreifend setzt sich die DSHS zum Ziel, das Forschungsumfeld für die Nachwuchswissenschaftler/innen weiter zu verbessern, die internationalen Aktivitäten von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern stärker zu unterstützen und die frühe Selbständigkeit in der Postdoc-Phase zu fördern. Damit soll eine verbesserte Ausbildung und eine stärkere Gewinnung von exzellenten Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern erreicht werden.

#### **Geschlechtergerechte Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses (Promovierende / Postdocs)**

Frauen sind in wissenschaftlichen Spitzenpositionen nicht nur an der DSHS, sondern in der Sportwissenschaft insgesamt unterrepräsentiert. Um ihrer Verantwortung im Bereich der Nachwuchsförderung gerecht zu werden, steht für die DSHS eine geschlechtergerechte Förderung im Fokus. Ziel ist es, sowohl bei den Promotionsstudierenden als auch den -abschlüssen wieder ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis zu erreichen. Hierdurch wird die Grundlage dafür gelegt, dass über eine gezielte Förderung von Wissenschaftlerinnen in der Postdoc-Phase mehr Frauen in wissenschaftliche Spitzenpositionen gelangen.

#### **Bereitstellung eines bestmöglichen Umfelds für Forschung auf internationalem Niveau**

Hochwertige Forschung benötigt ein entsprechendes Umfeld. Die DSHS hat hierfür in den letzten Jahren im Bereich der Forschungsförderung schon einige Maßnahmen umgesetzt. Darüber hinaus hat die DSHS das Ziel, Strukturen, Kommunikationswege und Entscheidungsprozesse stetig zu überprüfen und zu verbessern, um bestmögliche Voraussetzungen für die Forschungstätigkeiten von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern bereit zu stellen. Denn die Qualität dieser Forschung ist die Grundlage für die Positionierung als Forschungsuniversität. Anstrengungen sollen insbesondere in den Bereichen Forschungsinfrastruktur, Forschungsgroßgeräte sowie Literatur- und Informationsversorgung unternommen werden.

#### **Verstärkte Translation der Forschungsergebnisse**

Die DSHS kooperiert gerade im Bereich der drittmittelgeförderten Projekte schon intensiv mit der Wirtschaft und Verbänden. Trotzdem sieht sie es als zentrales Ziel, dass vermehrt Forschungsergebnisse in die Gesellschaft und die (Sport)Praxis übermittelt werden, damit einerseits die Erkenntnisse dort genutzt werden können und andererseits die DSHS stärker als wissenschaftliche Institution sichtbar wird. Des Weiteren wird eine intensivere Kooperation mit den führenden national und international relevanten Sport-, Gesundheits- und Forschungsinstitutionen angezielt, da dies wichtige Stakeholder in der Gesellschaft für die DSHS darstellen.

## **Ressourcen**

Angemessene ressourcenseitige Rahmenbedingungen stellen eine Kernvoraussetzung dar, um die gesetzten Ziele in Forschung und forschungsgeliteter Lehre erreichen zu können. Dabei ist zu differenzieren zwischen (a) finanziellen Ressourcen, (b) Personalressourcen, (c) Raumressourcen und Infrastruktur, (d) IT-Ressourcen sowie (e) systemischen Ressourcen. Allen Bereichen ist gemein, dass eine kritische funktionale Mindestausstattung gegeben sein muss, um als Universität effektive Ergebnisse erzielen zu können. Zugleich muss auf Ausstattungseffizienz geachtet werden, um jeweils dort sinnvoll investieren zu können, wo die relativ größten Beiträge zur Zielerreichung in Forschung und Lehre erwartbar sind.

Im Bereich der finanziellen Ressourcen zeigen sich jährlich steigende Einnahmen, die insbesondere auf eine Erhöhung der Drittmiteleinahmen zurückzuführen sind. Deren Anteil liegt mittlerweile bei ca. einem Drittel der Gesamtmittel. Dass Forschung und Lehre an der DSHS personalintensiv sind, zeigt sich an dem hohen Anteil der Ausgaben für Personal. Mehr als die Hälfte der Gesamtausgaben wurde für die mehr als 600 Beschäftigten der DSHS genutzt. Um diese „wichtigste Ressource“ der Hochschule adäquat zu unterstützen und zu fördern, gibt es – neben allgemeinen hochschulübergreifenden Fortbildungsmöglichkeiten – für das wissenschaftliche Personal Angebote für den Ausbau der Lehr- und Forschungskompetenz. Zudem ist die DSHS, um die Vereinbarkeit von Familienaufgaben und Studium/Beruf weiter zu verbessern, der Charta „Familie in der Hochschule“ beigetreten und ermöglicht hierdurch eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Professionalisierung der Maßnahmen zur Profilierung einer familienfreundlichen Forschungsuniversität.

Seit ihrer Gründung befindet sich die DSHS in Bezug auf Raumressourcen und Infrastruktur in einem stetigen Wachstumsprozess. Neben den Instituts-, Hörsaal- und Verwaltungsgebäuden verfügt die DSHS mit ihren modernen multifunktionalen Sportstätten über eine nahezu perfekte Infrastruktur für die Sportpraxis. Mit dem 2016 zu eröffnenden naturwissenschaftlich-medizinischen Forschungsneubau (Nawi-Medi) baut die DSHS zudem ihre Labore und weiteren Forschungsflächen mit modernster Technik aus und sichert damit Arbeitsbedingungen für exzellente Forschung. Als Grundlage wurde eine Hochschulstandortentwicklungsplanung (HSEP) erstellt, die – um auch in Zukunft im baulichen Bereich Planungssicherheit zu gewährleisten – stetig aktualisiert und fortgeschrieben wird.

Zur Professionalisierung der Informationsversorgung wurden vor einigen Jahren die bis dahin in unterschiedlichen Einrichtungen bestehenden IT-/DV-Abteilungen in die zentrale Betriebseinheit IT (ze.IT) überführt. Dies bildet die Grundlage für eine zentrale Versorgung aller Institutionen der DSHS mit der notwendigen IT-Infrastruktur.

Mit dem Ziel, adäquate Ressourcen für exzellente Forschung und Lehre bereitstellen zu können, sieht die DSHS in den nächsten Jahren – insbesondere vor dem Hintergrund begrenzter Finanzmittel – die folgenden Herausforderungen in den Bereichen Finanz-, Raum- und Personalmanagement, IT-Ressourcen und Dienstleistungen durch die Kernverwaltung als zentral an:

”

**Angemessene Ressourcen stellen eine Kernvoraussetzung für exzellente Forschung und forschungsgelitete Lehre dar.**

### **Finanzmanagement**

Angesichts wachsender finanzieller Unsicherheiten muss das Ressourcenmanagement der DSHS systematisch darauf ausgerichtet sein, hinreichend Mittel für die Kernleistungen der DSHS, Forschung und Lehre, bereitzustellen und dabei dem strategischen Ziel, sich deutlich akzentuierter als Forschungsuniversität auszurichten, gerecht zu werden.

Dies impliziert für das Finanzmanagement (1) eine strategische Budgetierung sowie (2) eine nachhaltige Steigerung des Zuflusses externer Mittel, der durch Anreizsysteme unterstützt wird, (3) die Steigerung der Effizienz sowie der Kosten-Effektivität der Hochschulressourcen sowie eine (4) langfristige finanzielle Sicherheit der DSHS.

Hierzu sollen Möglichkeits- und Anreizstrukturen für (1) eine verstärkte Nutzung externer Finanzierung, (2) eine angemessene Personalentwicklung sowie (3) zur effizienten Ressourcenbewirtschaftung erörtert, konzipiert und eingefordert werden.

### **Raummanagement**

Beim Raummanagement geht es insbesondere um die Bereitstellung adäquater Raumressourcen für die Forschungsuniversität. Dies impliziert eine effektive Versorgung dort, wo spezifischer Bedarf besteht. Hierzu soll bis 2020 ein sogenanntes Raumhandelsmodell entwickelt und implementiert werden, welches z.B. wachsende Felder der Drittmittelforschung mit entsprechenden Raumoptionen versorgt.

### **Personalmanagement**

Die Beschäftigten der DSHS stellen die wichtigste Ressource dar. Somit muss es Ziel der Personalpolitik sein, Leistungsträgerinnen und Leistungsträger in Forschung, Lehre und Verwaltung für die DSHS noch besser zu gewinnen und an die DSHS zu binden. Dies impliziert bestmögliche Arbeitsbedingungen und kompetitive Bezahlung. Dem Familien- und Gleichstellungsmanagement kommt in diesem Kontext eine wesentliche Bedeutung zu.

### **IT-Ressourcen**

Eine zeitgemäße, leistungsfähige IT- und Telekommunikationsinfrastruktur ist eine zwingend notwendige Grundvoraussetzung für Forschung, Lehre und Verwaltung an einer modernen Hochschule.

Voraussetzung für die Erfüllung der digitalen Aufgaben der DSHS in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Verwaltung ist in den kommenden Jahren (1) der Aufbau bzw. die Weiterentwicklung leistungsfähiger organisatorischer Strukturen, welche die Koordinierung der IT leisten und sicherstellen, dass gut abgestimmte Infrastruktur sowie IT-Unterstützungs- und IT-Serviceleistungen bereitgestellt werden. Weiterhin im Fokus ist (2) die Erneuerung der Netz- und Serverinfrastruktur als Grundlage der Entwicklung eines integrierten Informationsmanagements, welches sowohl die lehrenden, forschenden und verwaltenden Mitarbeiter/innen der Hochschule in ihren Aufgaben unterstützt als auch den Lernenden ein effizientes, zielgerichtetes und zeitgemäßes Studium ermöglicht.

### **Kernverwaltung**

Zur Optimierung der Dienstleistungen der Verwaltung für Lehre, Forschung und Studium wird eine systematische Organisations- und Personalentwicklung sowie ein umfassendes Qualitätsmanagement angestrebt. Diese stellen die Grundlagen für effektive und effiziente Strukturen und Prozesse sowie für eine optimale Bereitstellung von Personal-, Finanz- und Raumressourcen dar.

### **IMPRESSUM**

2015 Hochschulentwicklungsplan  
Deutsche Sporthochschule Köln  
Am Sportpark Müngersdorf 6  
50933 Köln

### **HERAUSGEBER**

Univ.-Prof. Dr. Heiko Strüder  
Rektor der Deutschen Sporthochschule Köln

### **REDAKTION**

DSHS Köln  
Stabsstelle Akademische Planung und Steuerung  
Dr. Claudia Combrink

### **Grafik**

Abteilung Presse und Kommunikation  
Sandra Bräutigam

### **Druckerei**

pacem druck  
www.pacem-druck.de



**Deutsche  
Sporthochschule Köln**  
German Sport University Cologne