

HOCHSCHUL ENTWICKLUNGS PLAN

der Universität
Paderborn

UNIVERSITÄT PADERBORN





INHALT

Einleitung	3
Planungsgrundsätze	4
Profil	7
Strategische Handlungsfelder und Ziele	8
I. Forschung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses	9
II. Studium und Lehre	11
III. Wissens- und Technologietransfer	13
IV. Internationalisierung	15
V. Gleichstellung und Familienfreundlichkeit	17
VI. Diversität an der Universität Paderborn	19
VII. Die Universität Paderborn als attraktive Arbeitgeberin	20
Impressum	22

EINLEITUNG

Mit dem aktuellen Hochschulentwicklungsplan (HEP) werden die Leitlinien der strategischen Weiterentwicklung der Universität Paderborn für die Jahre 2022 bis 2024 vorgelegt. Getragen von der Grundüberzeugung, dass die im Zuge gesellschaftlicher Transformationsprozesse beschleunigte Digitalisierung alle universitären Aufgaben grundlegend herausfordert und verändert, bildet der HEP die Roadmap für die Entwicklung der Universität in ihren zentralen Handlungsfeldern: Forschung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Studium und Lehre sowie den Querschnittsbereichen Wissens- und Technologietransfer, Internationalisierung, Gleichstellung und Familienfreundlichkeit, Umgang mit Diversität und der Sicherstellung guter Arbeitsbedingungen. Er wird durch die regelmäßig stattfindenden Zielvereinbarungen mit den Fakultäten, die internen Zielvereinbarungen zur Förderung der Gleichstellung sowie den jährlichen Wirtschaftsplan ergänzt und durch die in unterschiedlichen Stadien der Vorbereitung befindlichen Strategiedokumente konkretisiert.

Grundlage des HEP bilden die Planungsgrundsätze (PG), die gemeinsam mit den universitären Selbstverwaltungsgremien erarbeitet wurden. Die Planungsgrundsätze verweisen auf die Zielrichtung des angestrebten Entwicklungsprozesses und bringen darüber hinaus zum Ausdruck, dass die gesetzten Ziele ebenso wie die geplanten Maßnahmen auf einer gemeinsamen Basis und einem breiten Konsens beruhen.



PLANUNGS- GRUNDSÄTZE

- 1.** Die Universität Paderborn baut ihre international und national sichtbare Spitzenforschung strategisch weiter aus. Dies erfolgt durch die Stärkung der Profildomänen vor dem Hintergrund der Breite und Vielfalt der Disziplinen, Fächer, Forschungsthemen, Theorien und Methoden an der Universität.
- 2.** Die Stärkung und der weitere Ausbau interdisziplinärer, koordinierter und profilierter Verbundforschung sind wesentliche Bestandteile der Forschungsstrategie. Dabei reicht das Spektrum der angestrebten Forschungsverbünde von der Grundlagen- bis hin zur anwendungsorientierten Forschung. Als eine wesentliche Forschungsaufgabe werden die Analyse und das grundlegende Verständnis drängender gesellschaftlicher Herausforderungen angesehen. Die Universität Paderborn möchte einen Beitrag zu deren Analyse und Bewältigung leisten.
- 3.** Die Universität Paderborn ist in besonderer Weise in der Region verankert und vernetzt. Sie ist als wichtige Akteurin in regionale Entwicklungsstrategien eingebunden und wirkt strukturbildend. In Zukunft werden die strategischen Kooperationen in den Bereichen, Forschung, Lehre, Studium und Transfer mit den in der Region ausgewiesenen Einrichtungen vertieft und erweitert. Die gewonnenen Erkenntnisse fließen wiederum sichtbar in die nationalen und internationalen Forschungsaktivitäten der Universität ein. Die Universität Paderborn ist zudem über die Region hinaus mit anderen Wissenschaftseinrichtungen, Institutionen des öffentlichen Sektors, der Wirtschaft und anderen gesellschaftlichen Organisationen national und international vernetzt und plant, diese Aktivitäten zielgerichtet zu intensivieren.
- 4.** Der erfolgreiche Wissens- und Technologietransfer der Universität basiert auf einer engen Wissenschaft-Praxis-Verbindung. Der Erfolg zeigt sich unter anderem in einem regen Technologietransfer, einer weithin sichtbaren Gründungskultur oder dem gestalterischen Einwirken auf die betriebliche oder schulische Praxis. Der Transferbereich soll zukünftig strategisch weiter ausgebaut werden, um den gegenseitigen Austausch zwischen „Wissenschaft“ und „Praxis“ zum gegenseitigen Erkenntnisgewinn zu intensivieren.



5. Personalentwicklung ist ein wichtiges strategisches Handlungsfeld der Universitätsleitung. Die Universität baut daher ihre strategische Personalplanung und -entwicklung für alle Statusgruppen systematisch aus. Transparente Prozesse, planbare Karrierewege sowie zielgruppen- und bedarfsorientierte Weiterbildungsangebote nehmen dabei einen hohen Stellenwert ein und werden in einer Nachwuchsstrategie, welche alle Qualifikations- und Karrierestufen einbezieht, stringent ausgearbeitet. Gerade im Hinblick auf die tiefgreifenden Veränderungen in der Arbeitswelt nimmt die Universität Personalentwicklung für alle ihre Beschäftigten als eine zentrale Verantwortung sehr ernst und entwickelt sie beständig weiter.

6. Digitalisierung in Forschung, Studium und Lehre sowie der Verwaltung beinhaltet Chancen, die in den kommenden Jahren konsequent zur Weiterentwicklung und – wo immer möglich – zur Verbesserung von internen Prozessen und Arbeitsergebnissen genutzt werden. E-Learning ist ein integraler Bestandteil des modernen universitären Konzepts von Lehre und Studium. Der Einsatz digitaler Lernmethoden soll Studierende aktivieren und die Präsenzlehre unterstützen, diese aber nicht ersetzen. Die Lehrenden sollen in besonderem Maße zur Entwicklung und zum Einsatz innovativer Konzepte im Bereich des E-Learnings angeregt werden, um das Lehrangebot für Studierende dauerhaft attraktiv zu halten.

7. Das Qualitätsmanagement von Studium und Lehre ist ein zentrales Handlungsfeld an der Universität Paderborn, wobei ein Schwerpunkt auf der Steigerung des Studienerfolgs liegt. Die sich wandelnden Qualifikationsanforderungen der Berufswelt verändern auch die Anforderungen an das Studium. Die Universität Paderborn nutzt dies als Chance, um die Qualität von Lehre und Studium immer wieder neu zu überprüfen und zu gestalten. Die zunehmend heterogenen bildungsbiografischen Voraussetzungen der Studierenden und die damit verbundenen vielfältigen Fähigkeiten und Fertigkeiten, Einstellungen und Motivlagen begreift die Universität Paderborn als permanente Herausforderung zur nachhaltigen Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre und deren Organisation. Bei den Maßnahmen wird entsprechend der gesamte Student-Life-Cycle in den Blick genommen. Ein vielfältiges Angebot an attraktiven Studiengängen und die Weiterentwicklung der Studienprogramme – vor allem auf der Ebene des Masters vermehrt mit englischsprachigen Angeboten –, aber auch die (Weiter-)Entwicklung zielgruppenspezifischer Angebote für Beratung, Unterstützung und Weiterbildung sind wesentliche Bausteine der Fortentwicklung von Lehre und Studium.

8. Die weitere Internationalisierung der Universität Paderborn stellt eine wichtige Querschnittsaufgabe dar und wird im Hinblick auf die strategischen Ziele der Universität ganzheitlich weiterentwickelt. Die zentralen Bestandteile dieses Prozesses werden in einer Internationalisierungsstrategie dargestellt, zu deren Umsetzung sich die Universität mit Nachdruck verpflichtet.

Um unter anderem die Gewinnung von hoch qualifizierten internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, Fachstudierenden und Mitarbeitenden zu fördern, wird die internationale Sichtbarkeit der Universität Paderborn als erfolgreicher und attraktiver Forschungs- und Studienstandort erhöht. Die Angebote zum Erwerb internationaler Kompetenzen werden weiter ausgebaut. Hierbei liegt ein Fokus auf der Erhöhung der Auslandsmobilität, sowohl von Studierenden als auch von Mitarbeitenden in den Fakultäten und in der Verwaltung.

9. An die Tradition der Werteorientierung in der Zusammenarbeit der Menschen an der Universität Paderborn wird auch in Zukunft angeknüpft. In allen aufgeführten Handlungsfeldern sind eine erfolgreiche Gleichstellungspolitik, Familienfreundlichkeit und ein sensibler Umgang mit Diversität als Qualitätsstandards integrative Bestandteile. Diese gilt es weiter auszubauen und strukturell noch stärker zu verankern. In ihrer gleichstellungspolitischen Ausrichtung sieht sich die Universität den forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG verpflichtet.

PROFIL

Die Universität Paderborn zählt mit gut 20.000 Studierenden zu den leistungsstarken mittelgroßen Universitäten in Deutschland. Sie verfügt über ein passgenau ausdifferenziertes Fächerspektrum und eine ausgeprägte interdisziplinäre Kooperations- und Anschlussfähigkeit. In vielen Bereichen der Universität Paderborn wird exzellente Grundlagenforschung wie auch anwendungsorientierte Forschung auf internationalem Spitzenniveau betrieben. Die fünf fakultäts- und disziplinübergreifend angelegten Profildbereiche bündeln Kompetenzen und machen die Paderborner Forschungsstärke nach außen sichtbar. Auf diese Weise kann sich die Universität Paderborn sehr erfolgreich im universitären Wettbewerb behaupten.



Fünf Fakultäten, das Zentrum für Bildungsforschung und Lehrerbildung – PLAZ-Professional School, die zentralen wissenschaftlichen Einheiten und ein vielfältiges Spektrum an Disziplinen, die eng miteinander verzahnt sind, bilden die Grundlage für erfolgreiche Forschung, für interdisziplinäre Vernetzung und Kooperationen, für ein attraktives Studium und innovative Lehre sowie für den Wissens- und Technologietransfer in die Gesellschaft hinein. Gemäß dem Paderborner Leitmotto ist ein gemeinsamer Bezugspunkt in all diesen Bereichen die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit den Phänomenen und Anforderungen der Informationsgesellschaft. Angesichts der gesellschaftlichen Transformation durch die rasch voranschreitenden Digitalisierungsprozesse wird derzeit universitätsintern diskutiert, ob das Leitkonzept Informationsgesellschaft noch zeitgemäß ist und die gesellschaftlichen Realitäten und Herausforderungen weiterhin adäquat beschreibt. Deshalb ist die Überprüfung und gegebenenfalls Überarbeitung des Leitmottos vorgesehen. Dies soll im Rahmen eines breit angelegten Diskussionsprozesses erfolgen.

Seit ihrer Gründung im Jahr 1972 hat sich die Universität Paderborn in allen ihren Aufgabenfeldern sehr dynamisch und außerordentlich erfolgreich entwickelt. Als ausgewiesene Forschungsuniversität, als Bildungseinrichtung mit einem profilierten Studienangebot und als ein Zentrum für Transferaktivitäten auf den unterschiedlichsten Ebenen ist die Universität Paderborn regional verwurzelt, national vernetzt und international eingebunden.

STRATEGISCHE HANDLUNGSFELDER UND ZIELE

Das Selbstverständnis der Universität Paderborn als moderne Forschungs- und Bildungsinstitution, das Bewusstsein für den Stellenwert des Transfers von wissenschaftlichem Wissen und Innovationen für die gesellschaftliche Entwicklung und ihre Funktion als moderne Arbeitgeberin verweisen auf die zentralen Handlungsfelder der zukünftigen Universitätsentwicklung. Eine elementare Basis hierfür bilden die Sicherstellung einer leistungsfähigen digitalen Infrastruktur für Forschung, Lehre, Studium und Transfer sowie die Implementierung digitaler Unterstützungsprozesse in der Verwaltung, deren Ausbau eine ebenso selbstverständliche wie grundlegende Aufgabe darstellt und deren innovative und passgenaue Gestaltung mit großem Nachdruck vorangetrieben wird (PG 6).

Ziel der strategischen Ausrichtung ist es, die Weichen für eine erfolgreiche Weiterentwicklung und Profilierung der Universität zu stellen und damit eine auf lange Sicht tragfähige Grundlage für die gegenwärtigen wie zukünftigen wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Herausforderungen zu schaffen.



I. FORSCHUNG UND FÖRDERUNG DES WISSENSCHAFTLICHEN NACHWUCHSES

Die Universität Paderborn trägt mit ihrer Forschungsstärke wesentlich zur Innovationsleistung des nationalen Wissenschaftssystems und des Landes Nordrhein-Westfalen bei. Sie leistet einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung der zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit und fungiert als impulsgebende Kraft für die strukturelle Entwicklung der Region. Die Universität Paderborn hat ihre Forschungsleistung in den vergangenen Jahren beständig gesteigert, was sich anhand des stetig anwachsenden Drittmittelaufkommens auf derzeit gut 61 Mio. € (Stand 2020) ablesen lässt.

Ein wichtiges Ziel ist es, diese erfolgreiche Entwicklung fortzusetzen und **national wie international sichtbare Forschung in allen Disziplinen der Universität Paderborn sowohl im Bereich der Grundlagen- als auch der anwendungsorientierten Forschung auszubauen (PG1 und 2)**. Daher

- sollen die Rahmenbedingungen für exzellente Einzelforschung in allen Disziplinen verbessert,
- gezielt herausragende Wissenschaftler*innen angeworben,
- soll eine Strategie zur Unterstützung und Förderung der Forschung in sogenannten Kleinen Fächern, um die Voraussetzungen für die Entwicklung gemeinsamer Projekte zu verbessern, erarbeitet und
- sollen die Forschungsinfrastrukturen sowie das Forschungsdatenmanagement ausgebaut werden.

Bei den an der Universität Paderborn angesiedelten Verbundprojekten sind alle Fakultäten beteiligt. Dies verdeutlicht das große interdisziplinäre Potenzial der Universität Paderborn und zeigt eine Leistungskraft, die sich nicht auf ausgewählte Bereiche beschränkt, sondern in der gesamten disziplinären Breite verankert ist. Die **Weiterentwicklung interdisziplinärer Forschung** ist eine wesentliche Voraussetzung für die Einwerbung von Verbundprojekten. Interdisziplinäre Forschungspotenziale sollen daher künftig noch besser genutzt werden, mit dem Ziel, **das hohe Niveau der Verbundforschung zu konsolidieren und weiter auszubauen (PG 2)**. Um dies zu erreichen,

- sollen Austauschformate und Anreizstrukturen für interdisziplinäre Forschung etabliert und weiterentwickelt werden.
- sollen Potenzialbereiche als Bindeglied zwischen der Einzelforschung und den Profildbereichen eingerichtet werden. Denn da sich Forschung analog zu gesellschaftlichen Herausforderungen und Fragestellungen sehr dynamisch entwickelt, muss auch jenseits der existierenden, auf spezielle Forschungsthemen zugeschnittenen Profildbereiche Raum für innovative Forschungsideen und -ansätze aller Disziplinen, Fächer, Forschungsthemen, Theorien und Methoden gegeben sein (PG 1).
- soll ein Qualitätssicherungskonzept für die Profildbereiche der Universität Paderborn etabliert werden, etwa entlang der einschlägigen DFG-Standards. Die Profildbereiche sind ein wichtiger Bestandteil der Forschungsarchitektur an der Universität Paderborn. Mit ihrem gewachsenen Umfeld und den dazugehörigen Strukturen in Form von interdisziplinären Forschungseinrichtungen, Joint Ventures und Kooperationspartnerschaften mit anderen Universitäten, außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie Industrie und Wirtschaft bieten sie einen hochleistungsfähigen und inspirierenden Rahmen für innovative Forschung, der auch weiterhin gestärkt werden soll (PG 2).

- sollen der Ausbau des universitätsinternen Forschungsförderungssystems und
- der Ausbau von Unterstützungsstrukturen für bestehende und die Entwicklung neuer Verbundprojekte systematisch weiter vorangetrieben werden, denn exzellente Forschung braucht exzellente Rahmenbedingungen.

Institutionelle Kooperationen ebenso wie die Förderung der Ansiedlung außeruniversitärer wissenschaftlicher Einrichtungen sind für die weitere Entwicklung der Universität von großer Bedeutung. Ein hochkarätiges wissenschaftliches Umfeld bietet vielfältige produktive Vernetzungspotenziale und trägt damit auf lange Sicht erheblich zu einer Verbesserung der Voraussetzungen für innovative Forschung und erfolgreiche Drittmiteleinwerbung bei. Zur [Stärkung der Vernetzung der Universität Paderborn innerhalb der nationalen wie internationalen Forschungslandschaft](#)

- sollen daher die Kooperationen mit externen universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen ausgebaut,
- die Unterstützungsstrukturen für die Einwerbung nationaler und internationaler Grants und Auszeichnungen verbessert und
- soll das Engagement in nationalen und internationalen Wissenschafts- und Forschungsorganisationen gefördert werden.



Nachwuchswissenschaftler*innen tragen auf allen Karrierestufen erheblich zu den Forschungs- und Lehrleistungen einer Universität bei. Sie bilden die Basis der Spitzenforschung von morgen und gewährleisten damit die Zukunftsfähigkeit und Forschungsstärke unserer Wissenschaftslandschaft. Der [Ausbau eines attraktiven Unterstützungssystems für Nachwuchswissenschaftler*innen](#) an der Universität Paderborn ist daher ein wichtiges Vorhaben, das mit großem Nachdruck verfolgt wird (PG 5). In diesem Kontext

- soll die Nachwuchsstrategie in Orientierung am European Framework for Research Careers weiterentwickelt (PG 5),
- eine zentrale Graduiertenakademie eingerichtet und
- sollen die Graduiertenzentren in den Fakultäten ausgebaut werden.

Der Universität Paderborn ist es ein wichtiges Anliegen, den Mitarbeitenden ein Umfeld zu bieten, in dem sich wissenschaftliche Neugier und Kreativität ungehindert entfalten können.

II. STUDIUM UND LEHRE

Ein qualitativ hochwertiges Studienangebot ist eine wesentliche Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung unserer Studierenden, aber auch für das Verstehen und die Zukunft unserer Gesellschaft. Vor diesem Hintergrund sieht sich die Universität Paderborn in besonderem Maße ihrem Bildungsauftrag verpflichtet, dem durch ein breites forschungsnahes Studiengangangebot Rechnung getragen wird. Mit Blick auf die Zukunftssicherung unserer Gesellschaft nimmt die an der Universität Paderborn starke und landesweit renommierte Lehramtsausbildung eine besondere Aufgabe wahr – etwa ein Drittel der Paderborner Studierenden sind in einem Lehramtsstudiengang eingeschrieben. Die Sicherstellung und fortwährende Weiterentwicklung einer hohen Qualität des Studienangebots, der Studienbedingungen und der Lehre stellen daher zentrale Handlungsfelder dar.

Seit ihrer Gründung ist die Zahl der Studierenden an der Universität Paderborn erheblich gestiegen (1972 hatte die Universität 2500 Studierende, im WS 2019/2020 waren es 20 293). Ziel ist es, die [Konsolidierung der Studierendenzahlen auf dem aktuellen Niveau](#) sicherzustellen und die Universität Paderborn – national wie international – weiterhin als attraktiven Studienstandort zu positionieren. Daher

- sollen zielgruppenspezifische Rekrutierungsmaßnahmen stärker gebündelt und intensiviert,
- soll das Studienangebot im Lehramt passgenau weiter ergänzt und
- das Angebot an interdisziplinär angelegten Studiengängen und Vertiefungsbereichen erhöht werden.

Um eine [Erhöhung des Studienerfolgs durch eine Verringerung der Schwundquoten und Verkürzung der Studienzeiten in ausgewählten Studiengängen](#) zu erreichen (PG 7),

- sollen individuell zugeschnittene Unterstützungsangebote, etwa im Rahmen der Lernzentren an den Fakultäten, gefördert und Lernräume erweitert werden. Die zunehmende Heterogenität der Studierendenschaft begreift die Universität Paderborn dabei gleichermaßen als Herausforderung und als Chance und leitet daraus eine besondere

Verantwortung ab. Für die produktive Bewältigung der unterschiedlichen bildungsbiografischen Voraussetzungen und kulturellen Hintergründe bedarf es adäquater didaktischer Konzepte sowie zielgruppenorientierter Unterstützungsangebote für alle Phasen des Student-Life-Cycles, die kontinuierlich angepasst werden (PG 7).

- soll die Kennzahlenermittlung auf Basis der PAUL-Daten weiterentwickelt werden, um künftig eine differenziertere Beurteilung der Situation zu ermöglichen.

Die Universität Paderborn versteht sich als ein Ort, an dem hoch motivierte Studierende darin unterstützt werden, ihr Entwicklungspotenzial zu erkennen und optimal zu entfalten. Dies schließt die Möglichkeit einer individuellen Profilbildung mit ein, zum Beispiel im Rahmen des Studium generale und/oder der Vertiefungsmöglichkeiten, die in zahlreichen Studiengängen optional vorhanden sind. Mit derzeit (Stand 2020) 66 Studiengängen und vielfältigen Kombinationsmöglichkeiten (in den Bachelor- und Masterstudiengängen gibt es insgesamt 242 Studienfachabschlusskombinationen, in den Lehramtsstudiengängen 159) steht ein attraktives und breit gefächertes Studienangebot zur Verfügung, das individuelle Schwerpunktbildungen ermöglicht.

Die **Sicherstellung eines anspruchsvollen Studienangebots, das gesellschaftliche Anforderungen und Bedarfe angemessen berücksichtigt**, ist auch in Zukunft ein wichtiges Ziel (PG 7), das besonderer Aufmerksamkeit bedarf:

- Eine bedeutende Aufgabe für die kommenden Jahre bildet die strukturierte Integration insbesondere digitaler Schlüsselkompetenzen in der gesamten Bandbreite des Lehr- und Studienangebots. Digitale Kompetenz entwickelt sich zu einer wesentlichen Voraussetzung und zur Schlüsselqualifikation für nahezu alle wissenschaftlichen und



außerwissenschaftlichen beruflichen Bereiche. Dem muss hinsichtlich der Ausgestaltung des Studienangebots Rechnung getragen werden, wofür die Neugestaltung des Studium generale, auch im Hinblick auf weitere Schlüsselkompetenzen, einen organisatorischen Rahmen bietet.

- Ein wesentliches Qualitätsmerkmal der Studiengänge an der Universität Paderborn bilden die Forschungsnähe und -orientierung in der Lehre in allen Bereichen, die auch künftig gepflegt und weiter intensiviert werden sollen.

Für eine zukunftsorientierte Entwicklung von Studium und Lehre an der Universität Paderborn ist die Förderung digitaler Kompetenzen in der Breite elementar. Dies umfasst auf der Grundlage unseres Selbstverständnisses als Präsenzuniversität auch den gezielten Einsatz digitaler Lehr- und Lernformate, um Präsenzveranstaltungen optimal zu ergänzen und in ihrem Erfolg zu unterstützen. Daher sollen die [Unterstützungsangebote für Lehrende im Bereich digitaler Lehr-, Lern- und Prüfmethode kontinuierlich weiterentwickelt und ausgebaut werden \(PG 6\)](#).

Diese Dynamiken erfordern eine stetige [Überprüfung und Anpassung des Qualitätsmanagementsystems](#) an die aktuellen Rahmenbedingungen (PG 7). In diesem Sinne wird derzeit

- das Leitbild Lehre überarbeitet,
- geprüft, ob es im Hinblick auf die Studiengangakkreditierung an der Universität Paderborn in absehbarer Zeit sinnvoll ist, von dem bislang genutzten Verfahren der Programmakkreditierung auf eine Systemakkreditierung umzustellen, und
- das Ziel-, Mess- und Bewertungssystem überarbeitet und vereinfacht, um mit den Kennzahlen eine Anpassung der Regelkreise an die Abläufe gelebter Fächerkulturen besser zu unterstützen.

III. WISSENS- UND TECHNOLOGIETRANSFER

Die Universität Paderborn begreift Wissens- und Technologietransfer als eine ihrer elementaren Aufgaben, die sich organisch aus den Tätigkeitsbereichen Forschung, Studium und Lehre ergibt. Während Wissenstransfer auf die Vermittlung von wissenschaftlichen Erkenntnissen in Gesellschaft, Kultur, Wirtschaft und Politik zielt, ist Technologietransfer auf direkte Umsetzung in einem Anwendungskontext gerichtet und umfasst nicht nur naturwissenschaftlich-technologisches Wissen, sondern schließt auch Methoden, Verfahren und Handlungsweisen in anderen Bereichen, wie zum Beispiel pädagogische Konzepte oder künstlerische Techniken, mit ein.

Auf der Grundlage dieses breit angelegten Transferbegriffs soll ein [Transferverständnis als immanenter Bestandteil von Forschung und Lehre verankert](#) und Transfer als relevante wissenschaftliche Leistungsdimension etabliert werden. Um dies zu erreichen,

- soll daher eine Transferstrategie kodifiziert und sollen entsprechende Unterstützungsangebote etabliert,
- soll eine universitätsinterne Wertschätzungskultur für Transfer geschaffen und
- sollen die transferbezogenen Kommunikationsstrukturen in den Forschungs-, Lehr- und Transfereinheiten optimiert werden.



Die Universität Paderborn zählt zu den Hochschulen mit den größten Ausgründungsraten in Nordrhein-Westfalen und liegt diesbezüglich deutschlandweit auf einem der vorderen Plätze. Die [Förderung von Gründungsaktivitäten \(PG 4\)](#) ist auch künftig ein bedeutendes Handlungsfeld:

- Das seit 2019 als Exzellenz Start-up Center vom Wirtschaftsministerium des Landes Nordrhein-Westfalen geförderte Technologie- und Existenzgründungszentrum der Universität Paderborn (ESC.OWL), das Gründungsinteressierte und Start-ups von der Ideenfindung bis zur Marktreife professionell unterstützt, bietet wichtige Basisstrukturen für den Gründungsbereich an der Universität. Um diese erfolgreiche Entwicklung abzusichern und fortzuführen, sollen die damit verbundenen Aktivitäten verstetigt werden.
- Ein Leuchtturmprojekt in diesem Kontext ist die Einrichtung des Gründerzentrums Akzelerator.OWL, die zielgerichtet vorangetrieben wird. Als eines der großen im UrbanLand unter dem Dach der REGIONALE 2022 geförderten Infrastrukturprojekte zählt es zu den fünf Think Tanks für OWL mit überregionaler Ausstrahlung. Es wird derzeit als erster Gebäudekomplex auf der Konversionsfläche Barker Barracks in Paderborn realisiert. Das dort entstehende Zukunftsquartier soll die Stadtentwicklung durch smarte Lösungen für das Miteinander von Wohnen und Arbeiten, von Kultur und Freizeit sowie von Wissenschaft und Wirtschaft ganz neu akzentuieren. Der Akzelerator.OWL der Universität Paderborn ist ein zentrales Element dieses städtebaulichen Zukunftskonzepts. Das so entstehende innovative Umfeld ermöglicht eine einzigartige Forschungsinfrastruktur mit optimalen Bedingungen für Gründung und Vernetzung und herausragende Rahmenbedingungen für Entwicklungsimpulse, die der gesamten Region zugutekommen.

Die Universität Paderborn bringt ihre wissenschaftliche Kompetenz, ihre profilierte Forschungsstärke und ihre ausgeprägte Transferkraft in zahlreiche lokale wie regionale Kooperationen mit Wissenschaft, Industrie, Wirtschaft und weiteren gesellschaftlichen Institutionen und Akteur*innen ein. Als transformative Kraft setzt sie in den vielfältigen Kooperationsnetzwerken starke Innovationsimpulse, die die regionale Strukturentwicklung unterstützen und vorantreiben. Ziel ist es zum einen, die [Rolle der Universität als](#)

regional wie überregional sichtbare gesellschaftliche Kraft auszubauen und zu stärken (PG 3), daher soll

- das Engagement von Universitätsangehörigen in regionalen, nationalen und internationalen Beratungsgremien, Thinktanks und Boards gefördert,
- die weitere Professionalisierung des Alumni-, Freund*innen- und Förder*innennetzwerks vorangetrieben und
- die Wissenschaftskommunikation professionalisiert und ausgebaut werden, um die zahlreichen und vielfältigen Transferaktivitäten der Universität Paderborn sichtbarer zu gestalten und dadurch eine Präsenzsteigerung in der Region zu erreichen.

Ziel ist es zum anderen, die vielgestaltigen **Kooperationen mit Industrie und Wirtschaft sowie in den Bereichen Bildung und Kultur nachhaltig auszubauen** und zu vertiefen (PG 3), und zwar durch

- die Entwicklung und den Ausbau eines strukturierten universitären Weiterbildungsangebots,
- den Aufbau einer Expert*innen-Datenbank,
- universitätsinterne interdisziplinäre Vernetzung und Kompetenzbündelung sowie
- die Intensivierung transferorientierter Verbundprojekte mit Körperschaften und Industriepartnern.

IV. INTERNATIONALISIERUNG

Wissenschaft versteht sich seit jeher als transnational. Aufgrund der weltweiten Vernetzungen, die durch die aktuellen Digitalisierungsprozesse noch intensiviert und dynamisiert werden, bietet eine verstärkte internationale Zusammenarbeit vielfältige Möglichkeiten, die es zu nutzen gilt, um auf die globalen gesellschaftlichen Herausforderungen angemessen reagieren und die bestmöglichen Antworten auf drängende Zukunftsfragen finden zu können. Für die Universität Paderborn sind daher die Ausweitung und Vertiefung internationaler Kooperationen für die Weiterentwicklung in der Forschung, in Studium und Lehre sowie im Transferbereich unverzichtbar. Die persönliche Begegnung ebenso wie die Auseinandersetzung mit anderen Wissenskulturen und Denkmustern erweitert nicht allein die Wissensbasis, sondern schärft die Urteilskraft und verbreitert damit die Grundlagen für kreative Leistungen. Wissenschaftlicher Austausch im Rahmen grenzüberschreitender Vernetzungen und der Erwerb interkultureller Kompetenzen stellen dementsprechend eine bedeutende Voraussetzung für Innovationen dar. Nicht zuletzt ist die Internationalisierung auch ein wichtiges Instrument, um unsere Absolvent*innen auf den nationalen und internationalen Arbeitsmarkt vorzubereiten.

Dementsprechend sollen neben der Schärfung des internationalen Profils die Maßnahmen im Bereich Internationalisierung ganzheitlich weiterentwickelt werden (PG 8), mit dem Ziel, die **internationale Sichtbarkeit der Universität Paderborn als attraktiven Forschungs- und Studienstandorts zu erhöhen**. Um dies zu erreichen soll

- eine Internationalisierungsstrategie entwickelt und umgesetzt werden (PG 8),
- die Teilnahme an dem HRK-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ sowie
- eine Beteiligung an der nächsten Ausschreibung der Förderlinie „European Universities“ erfolgen.

Die Universität Paderborn ist international bereits sehr gut vernetzt und strebt eine Vertiefung bestehender sowie den Aufbau neuer Partnerschaften mit internationalen Universitäten in den Bereichen Forschung, Studium und Lehre und Transfer an. Darüber hinaus werden eine gezielte Erweiterung des Kooperationsnetzwerks entlang der Forschungsprofile und -schwerpunkte der Universität Paderborn sowie ein verstärktes Engagement im Rahmen verschiedener EU-Netzwerke und -Gremien verfolgt.

Die Erhöhung der Anzahl internationaler Wissenschaftler*innen und Gastwissenschaftler*innen ist uns ein wichtiges Anliegen (PG 8). Daher soll die Attraktivität der Universität Paderborn für diese Zielgruppe gesteigert sowie deren Ankommen und Integration in der Region wie auch an der Universität vereinfacht werden, indem

- zielgruppenorientierte Marketing- und Rekrutierungsmaßnahmen intensiviert werden,
- ein internationales Alumni-Netzwerk aufgebaut wird,
- Welcome Services in Form einer Anlaufstelle, eines Onboarding-Konzepts und einschlägiger Unterstützungsangebote eingerichtet werden und
- ein durchgehend zweisprachiges Angebot zentraler Informationen und Dokumente in Deutsch und Englisch vorgehalten wird.



Ein erklärtes Ziel ist zudem **die Erhöhung der Anzahl hoch qualifizierter internationaler Studierender (degree-seeking students) sowie Incoming-Austauschstudierender (PG 8)**, um so die Diversität auf dem Campus zu fördern, internationalen und interkulturellen Austausch im alltäglichen Lehr- und Studienalltag erfahrbar zu machen und um den Fachkräftenachwuchs an der Universität und in der Region zu sichern. Um dies zu erreichen, hat die Universität Paderborn bereits in den letzten Jahren erfolgreiche Schritte unternommen. Diese positive Entwicklung soll durch:

- gezielte Marketing- und Rekrutierungsmaßnahmen sowie
- eine weitere Verbesserung der Rahmenbedingungen, vor allem auch durch die Ausweitung englischsprachiger Studienelemente und -angebote, fortgesetzt werden.

Die Schaffung vermehrter Möglichkeiten zum Erwerb interkultureller Kompetenzen und die Steigerung der Auslandsmobilität (PG 8) insgesamt sind wesentliche Elemente erfolgreicher Internationalisierung. Daher sollen

- digitale Unterstützungsstrukturen im Bereich der mit Auslandsmobilität verbundenen Verwaltungsverfahren etabliert,
- virtuelle und hybride Mobilitätsformate entwickelt und die Möglichkeiten zum Erwerb interkultureller Kompetenzen, insbesondere auch in den Bachelorstudiengängen, erweitert,
- die Angebote zum Erwerb interkultureller Kompetenzen sowie die Sprachkurse sowohl für die Wissenschaftler*innen als auch für die Beschäftigten in Technik und Verwaltung ausgebaut und
- die Informations- und Unterstützungsangebote im Bereich internationaler transferorientierter Projekte verbessert werden.

V. GLEICHSTELLUNG UND FAMILIENFREUNDLICHKEIT

Die Gleichstellung der Geschlechter und die Schaffung familienfreundlicher Rahmenbedingungen sind uns an der Universität Paderborn ein wichtiges Anliegen. Auf der Grundlage einer gemeinsamen Werteorientierung, die auf Wertschätzung, Transparenz, Eigenverantwortung und Chancengleichheit basiert, bietet die Universität Paderborn ihren Studierenden und Beschäftigten faire Studien- und Arbeitsbedingungen, deren weitere



Optimierung mit großem Engagement vorangetrieben wird. So ist die Universität Paderborn für ihre Angehörigen und Gäste bereits heute ein familiengerechter Ort. Die diesbezüglich passgenau aufeinander abgestimmten Maßnahmen und Strukturen sind 2019 zum fünften Mal in Folge vom audit familiengerechte hochschule zertifiziert und zusätzlich mit Prädikat ausgezeichnet worden.

Die Gleichstellungsmaßnahmen an der Universität Paderborn sind darauf gerichtet, eine diskriminierungsfreie und gleichberechtigte Teilhabe aller Geschlechter in allen Bereichen zu erreichen. Mit ihrer Gleichstellungsstrategie war die Universität bislang sehr erfolgreich und konnte sich wiederholt in bundes- und landesweiten Wettbewerben im Rahmen verschiedener Gleichstellungsprogramme durchsetzen (Genderpreis NRW, Professorinnenprogramm I, II, III, „Forschungsorientierte Gleichstellungsstandards“ der DFG und andere). Dies erweist die hohe Qualität einer gelebten und strukturell nachhaltig verankerten Gleichstellungspolitik im Sinne des Gender-Mainstreamings, die auch durch die wiederholte Auszeichnung mit dem TOTAL E-QUALITY-Prädikat bestätigt wird.

Ziel ist die **weitere Optimierung der Studien- und Arbeitsbedingungen im Hinblick auf Gleichstellung und Familienfreundlichkeit (PG 9)**. Um dies zu erreichen,

- sollen die im Gleichstellungszukunftskonzept 2018 der Universität Paderborn vereinbarten Maßnahmen durchgeführt,
- soll die Umsetzung der DFG-Gleichstellungsstandards fortgeführt (PG 9),
- soll weiterhin an externen Auditverfahren teilgenommen und
- das universitätsinterne Qualitätssicherungssystem im Bereich Gleichstellung weiterentwickelt werden.

Gleichstellungsorientierte Berufungsverfahren, ein transparentes Berufungsmanagement, Zielvereinbarungen zur Gleichstellung mit den Fakultäten unter Berücksichtigung der gesetzlich festgelegten Zielquoten und eine enge Einbindung der Gleichstellungsbeauftragten sind die Basis für die Spitzenposition, die die Universität Paderborn mit Blick auf die Anzahl der mit Frauen besetzten Professuren einnimmt: Derzeit sind es 35,1 % (Stand 01/2020). Ziel ist es, diese erfolgreiche Entwicklung fortzusetzen und eine **Erhöhung des Frauenanteils bei den Professuren, in der wissenschaftlichen Qualifikationsphase und in Studiengängen in Bereichen mit ausgeprägter Unterrepräsentanz** zu erreichen, und zwar durch

- die aktive Rekrutierung exzellenter Wissenschaftlerinnen,
- die Fortführung der Zielvereinbarungen zur Gleichstellung zwischen dem Präsidium und den Fakultäten und
- den Ausbau gezielter Informationsangebote für Studentinnen.

Im Sinne einer wissenschaftlichen Fundierung soll zudem eine **Stärkung der Genderforschung** erfolgen, insbesondere durch

- den Erhalt der Denominationen der Genderprofessuren aus dem Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW sowie
- eine verstärkte interdisziplinäre Vernetzung und Kompetenzbündelung in diesem Bereich.

VI. DIVERSITÄT AN DER UNIVERSITÄT PADERBORN

Chancengleichheit und Wertschätzung aller Universitätsmitglieder zählen zu den Kernpunkten unserer gemeinsamen Werteorientierung und bilden die handlungsleitende Basis für die Gestaltung der Studien- und Arbeitsbedingungen an der Universität Paderborn. Mit dem 2011 erfolgten Beitritt zur Charta der Vielfalt hat sich die Universität Paderborn ganz ausdrücklich zur Förderung von Vielfalt bekannt. Die gelungene Umsetzung der damit verbundenen Maßnahmen und Ziele zeigt nicht zuletzt die wiederholte Auszeichnung mit dem TOTAL E-QUALITY-Prädikat, das der Universität 2018 auch mit dem Add-on Diversity für ihr erfolgreiches und nachhaltiges Engagement für Chancengleichheit und Vielfalt in der Personal- und Organisationspolitik verliehen wurde.



Vor diesem Hintergrund ist die **Förderung von Diversität in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Universität** als zentrale Querschnittsaufgabe in einer Reihe von Strategiedokumenten festgeschrieben und als ein klares Ziel für die Entwicklung der Universität Paderborn formuliert. In diesem Sinne

- werden Diversitätsaspekte bei der Personalentwicklung sowie bei Personal- und Infrastrukturentscheidungen berücksichtigt. Die Personalentwicklung ist dementsprechend auf eine diversitätsgerechte Qualifizierung und Karriereentwicklung aller Mitarbeitenden sowie auf eine Professionalisierung der Wissenschaftler*innen und Führungskräfte zum Umgang mit Heterogenität ausgerichtet.
- werden einschlägige Angebote zum Thema Diversität künftig in einem zentralen Diversitäts-Portal gebündelt und sichtbar dargestellt und
- wird die Einbindung diversitätsbezogener Forschungsaspekte in Forschungsprojekten unterstützt, denn der Umgang mit Diversität ist nicht nur eine Frage der gelebten Praxis und eine Herausforderung für didaktische Konzepte, sondern auch ein bedeutendes Forschungsthema von hoher gesellschaftlicher Relevanz.

Ein Schwerpunkt zur Förderung von und zum Umgang mit Diversität an der Universität Paderborn liegt auf der **besonderen Berücksichtigung von Studierenden der sogenannten first generation sowie von internationalen Studierenden**. Beide Zielgruppen bedürfen

passgenauer Onboarding- und Unterstützungsangebote für einen gelingenden Studienstart, einen zielorientierten Studienverlauf und einen erfolgreichen Studienabschluss, für die

- die im Rahmen des BMBF-Verbundprojekts „Heterogenität als Chance: Weichen stellen in entscheidenden Phasen des Student-Life-Cycles“ erprobten und in vielen Bereichen bereits nachhaltig an der Universität Paderborn verankerten Strukturmaßnahmen eine hervorragende Grundlage bieten und kontinuierlich weiterentwickelt werden (PG 7).

Die Anstrengungen zur Förderung von Vielfalt und Chancengleichheit sollen auch in Zukunft fortgesetzt (PG 9) und zu einem **strategisch ausgerichteten Diversitätskonzept** weiterentwickelt werden. Zur Sicherung hoher Qualitätsstandards soll der damit verbundene Prozess durch externe Gutachter*innen begleitet werden.

VII. DIE UNIVERSITÄT PADERBORN ALS ATTRAKTIVE ARBEITGEBERIN

Es sind die Menschen, die unsere Universität mit Leben erfüllen – die Wissenschaftler*innen, die Mitarbeitenden in Technik und Verwaltung und die Studierenden. Gute Arbeits-, Beschäftigungs- und Studienbedingungen sind daher elementar für eine erfolgreiche Entwicklung der Universität Paderborn in allen ihren Aufgabenfeldern. Vor diesem Hintergrund ist es ein wichtiges Ziel, für alle Beschäftigten und Studierenden Arbeits- und Studienbedingungen zu schaffen, die es ihnen erlauben, ihre Fähig- und Fertigkeiten bestmöglich einzubringen und zu entfalten. Die Basis hierfür bildet eine Arbeitsatmosphäre, in der unabhängig von Statusgruppenzugehörigkeiten jede*r jede*n wertschätzt, achtet und respektiert. Die Maßnahmen zur Gleichstellung, zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie zur Förderung von Chancengleichheit (vgl. Kap. V und VI) sind integraler Bestandteil dieser Grundhaltung. In diesem Sinne garantiert die Universität adäquate Weiterbildungsangebote und transparente Karrierewege.



Zur Sicherstellung guter Beschäftigungsbedingungen und der Gesundheit der Beschäftigten (PG 5)

- wird seitens der Personalentwicklung ein passgenaues und zielgruppenorientiertes Fortbildungsprogramm mit aufeinander aufbauenden Kursen für alle Beschäftigten ausgebaut (PG 5),
- werden Maßnahmen zur Gleichstellung, Familienfreundlichkeit und im Bereich Diversität umgesetzt (PG 9) und
- die Maßnahmen zur Gesundheitsförderung von der Service- und Koordinationsstelle „Gesunde Hochschule Paderborn“ beständig weiterentwickelt, angepasst und ausgebaut. Die Qualität unserer Strategie zur Gesundheitsförderung sowie ihrer Umsetzung zeigt sich unter anderem an den wiederholten Erfolgen bei der seit 2013 regelmäßig durchgeführten Teilnahme am Corporate Health Award.

Zur Förderung einer Kultur wertschätzender und kooperativer Zusammenarbeit werden

- Austauschformate zur Förderung teamübergreifender Zusammenarbeit sowie
- ein Beratungsangebot zum Wissensmanagement im Sinne einer adäquaten Dokumentation von Arbeitsprozessen und zur Begleitung von beruflichen Übergängen initiiert.

Zur Förderung einer werteorientierten Personalführung für Führungskräfte in Wissenschaft sowie in Technik und Verwaltung wird

- ein Qualifizierungsprogramm entwickelt, das auf eine professionelle und wertschätzende Mitarbeiter*innenführung zielt sowie auf eine noch stärkere Sensibilisierung für Aspekte der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der Gleichstellung, Diversität und Gesundheit.

Die vielfältigen Angebote der Personalentwicklung richten sich insbesondere auf eine Unterstützung der Zusammenarbeit im Arbeitsalltag, auf eine Erhöhung der Arbeitszufriedenheit insgesamt und eine Stärkung der Identifikation aller Beschäftigten mit ihrer Universität.

IMPRESSUM

Hochschulentwicklungsplan der Universität Paderborn unter Berücksichtigung der Empfehlungen und Stellungnahmen des Senats gem. § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 5 HG NRW vom 3. November 2021 und auf Grundlage der Zustimmung des Hochschulrats gem. § 21 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 HG NRW vom 3. Dezember 2021.

Herausgeberin

Universität Paderborn
Präsidium
Warburger Straße 100
33098 Paderborn
www.uni-paderborn.de

Redaktion und Koordination

Dr. Stefanie Dick und Daniela Urbansky

Satz und Layout

G3 Werbung, Almut Gröning

Fotos

Universität Paderborn; Matern Architekten (S. 14)

März 2022