

Strategie für Studium und Lehre

(Stand 24.4.2018)

Inhaltsverzeichnis

1. Leitlinien	2
2. Grundverständnis guten Lehrens und gelingenden Lernens	2
2.1. Lehren, Lernen und Prüfen.....	2
2.2. Anwendungsbezug	3
2.3. Kompetente Lehrende.....	3
2.4. Mündige Studierende.....	3
2.5. Vielfältige Zugänge	3
2.6. Optimale Rahmenbedingungen	4
3. Ziele und Maßnahmen der Strategie für Studium und Lehre 2018 – 2022	4
3.1. Lehr-Lern-Prozess erfolgreich gestalten – kompetent handeln	4
3.2. Flexibilität ermöglichen – eigene Wege gehen	5
3.3. Engagement würdigen – aufrecht gehen	7
3.4. Anwendungsbezug vertiefen – weiter gehen	8
4. Kontext der Strategie für Studium und Lehre	9
4.1. Prozess der Erarbeitung der Strategie für Studium und Lehre	9
4.2. Analyse der Stärken und Weiterentwicklungsmöglichkeiten	9
4.3. Externe Rahmenbedingungen	10
4.4. Rolle der Supportstrukturen.....	11
5. Überprüfung der Zielerreichung und Governance	11

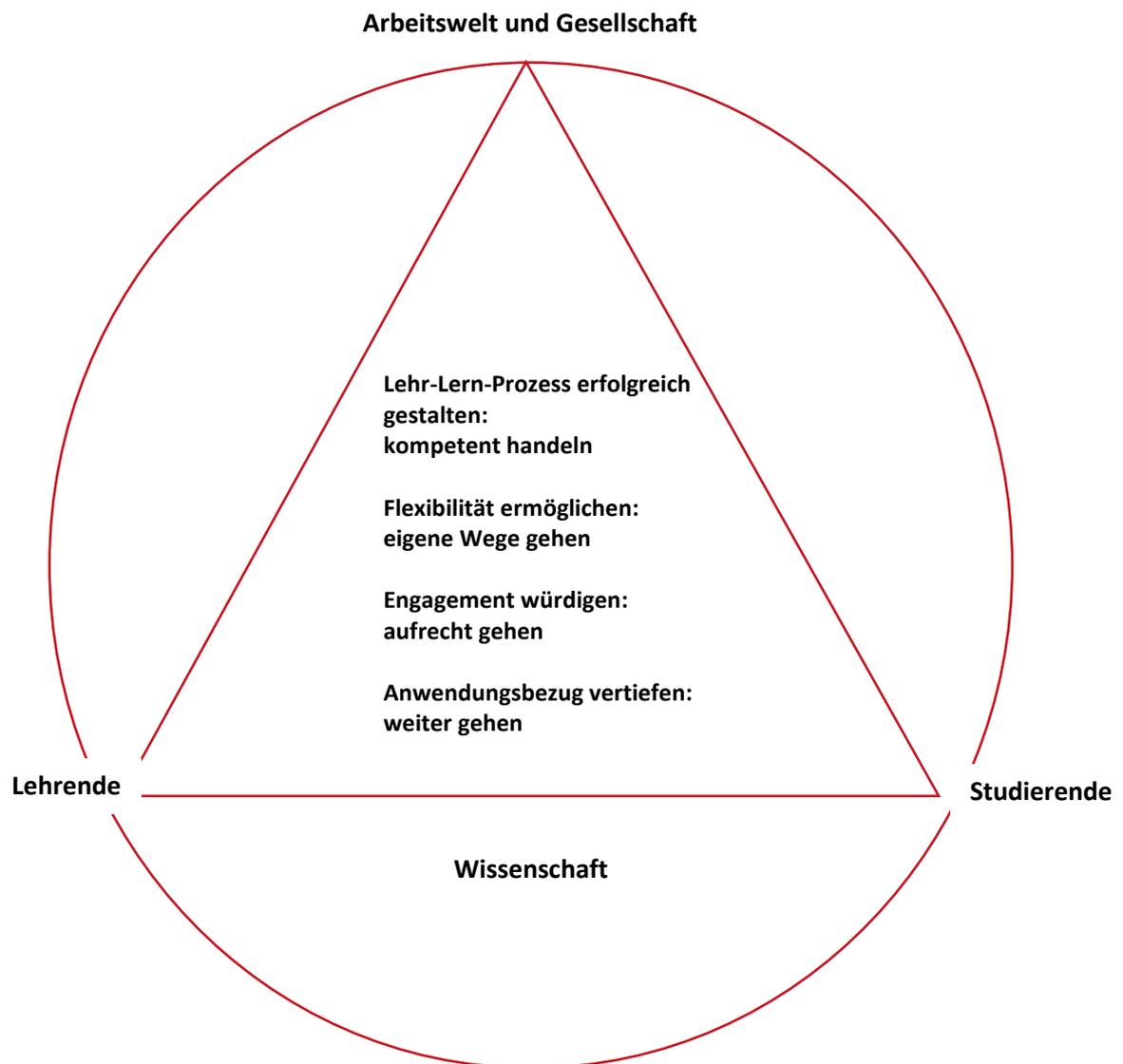


Abbildung 1: Eckpunkte der Strategie für Studium und Lehre der Jade Hochschule, 2018

1. Leitlinien

Studierende und Lehrende erarbeiten an der Jade Hochschule gemeinsam auf wissenschaftlicher Grundlage Kompetenzen für die berufliche Praxis. Innovativ, kompetent, kooperativ, vielfältig, zugewandt – diese fünf Werte prägen das Leitbild der Jade Hochschule und sind auch für Studium und Lehre handlungsleitend. Die Strategie für gute Lehre und gelingendes Lernen folgt drei Leitlinien:

Studierende

Studierende werden befähigt, verantwortlich und selbstständig zu handeln. Die Jade Hochschule begrüßt die Vielfalt ihrer Studierendenschaft und ermöglicht gute Rahmenbedingungen für individuelle flexible Lernwege und für eine selbstbestimmte und mündige Entwicklung der eigenen Persönlichkeit.

Lehrende

Die Lehrenden an der Jade Hochschule vereinen wissenschaftliche und berufspraktische Expertise. Sie entwickeln ihre Lehre innovativ weiter und richten ihr Handeln an den Werten des Leitbilds aus. Sie ermöglichen den Erwerb von aktuellem Wissen und zukunftsorientierten Kompetenzen. Der Lernprozess wird kreativ gestaltet, Studierende und Lehrende begegnen sich mit einer zugewandten Haltung. Die Jade Hochschule erkennt ihre institutionelle Mitverantwortung für die Weiterentwicklung der Lehre und etabliert dauerhafte Weiterbildungsstrukturen und Reflexionsmöglichkeiten.

Arbeitswelt und Gesellschaft

Die Jade Hochschule leistet einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Region, indem sie Studium und Lehre auf Basis neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse mit der Praxis verbindet und an den Kompetenz- und Qualifizierungsbedarfen einer sich kontinuierlich ändernden Arbeitswelt ausrichtet. Die Jade Hochschule bereitet ihre Studierenden darauf vor, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen und nachhaltige und innovative Lösungen für zukünftige Herausforderungen zu entwickeln.

2. Grundverständnis guten Lehrens und gelingenden Lernens

2.1. Lehren, Lernen und Prüfen

Das zentrale Ziel guter Lehre und gelingenden Lernens ist die Erarbeitung von hochwertigem Wissen und der Erwerb wesentlicher fachlicher, methodischer und sozialer Kompetenzen. Lehren, Lernen und Prüfen sind herausfordernde Aufgaben, für die sich motivierte Lehrende und Studierende gleichermaßen engagieren. Um Lehr-, Lern- und Prüfungsprozesse optimal zu gestalten, bedarf es einer zugewandten und dialogorientierten Grundhaltung zwischen Lehrenden und Lernenden. Die unterschiedlichen Voraussetzungen, die Studierende mitbringen, werden berücksichtigt. Studierende werden aktiv in die Gestaltung der Lehr- und Lernprozesse eingebunden. Studium und Lehre an der Jade Hochschule sind darauf ausgerichtet, ein hohes fachliches Niveau und einen guten Lernerfolg der Studierenden zu erreichen. Im Wechselspiel zwischen verschiedenen Lehrpersönlichkeiten, vielfältigen Studierendengruppen und den zur Verfügung stehenden Rahmenbedingungen gelingt es gemeinsam, eine gute Lernatmosphäre zu gestalten, die das Erreichen der Lernziele ermöglicht und Chancen eröffnet. Die transparente, zielführende und angemessene Strukturierung der Lehr-, Lern- und Prüfungsziele in den einzelnen Lehrveranstaltungen sowie im gesamten Curriculum sind hierfür unerlässlich.

2.2. Anwendungsbezug

Lehren und Lernen finden an der Jade Hochschule in engem Bezug zur Praxis und in kontinuierlichem Austausch mit Partnern aus der Wirtschaft statt. Praxisrelevante Fähigkeiten werden in realitätsnahen Formaten wie z. B. im Projektstudium, in verbindlichen Praxisphasen sowie in anwendungsnahen Übungen fortlaufend trainiert. Die zukünftigen Absolventinnen und Absolventen werden erfahrungsgestützt auf die berufliche Praxis vorbereitet, indem sie fachliche, interdisziplinäre und persönliche Kompetenzen erwerben. Ebenso wichtig ist die anwendungsorientierte Vermittlung von theoretischen Grundlagen: Wissenschaftliche Erkenntnisse ermöglichen eine fundierte Reflexion von gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Prozessen und schaffen die Basis für innovative Ideen. Der Wert wissenschaftlicher Grundlagen wird anschaulich und anwendungsbezogen vermittelt.

2.3. Kompetente Lehrende

Lernen wird als lebendiger fortlaufender Prozess verstanden. Die Lehrenden aktualisieren ihre Fachkompetenzen und Lehrangebote kontinuierlich und sind sich ihrer Rolle als Vorbilder bewusst. Der Weiterentwicklung der Lehrpersönlichkeiten und ihrer fachlichen und didaktischen Kompetenzen wird eine große Bedeutung zugemessen. Innovative Lehr- und Lernkonzepte werden vielfältig gestaltet und an den persönlichen Stilen der Lehrenden ausgerichtet. Der fachliche und didaktische Austausch innerhalb der Hochschule und über die Hochschulgrenzen hinaus wird begrüßt und gefördert.

2.4. Mündige Studierende

Das Studium stellt eine besondere Entwicklungsphase dar, die das Leben der Studierenden ganzheitlich erfasst. Die Jade Hochschule bietet auf Grundlage ihres Leitbildes ein zuverlässiges Umfeld, um diesen persönlichen Entwicklungsprozess der Studierenden zu begleiten. Der Lernprozess kann nur gelingen, wenn Studierende ihn aktiv und selbstständig mitgestalten und Angebote wahrnehmen. Ein Erfolgsfaktor für den Studienerfolg ist eine bewusste Auseinandersetzung mit der eigenen Studiererfahrung. Zugewandte Lehrende ermöglichen eine regelmäßige Rückmeldung zum Lernprozess. Die Möglichkeiten zur Selbsteinschätzung werden erweitert und von Studierenden genutzt.

2.5. Vielfältige Zugänge

Die Jade Hochschule eröffnet Studierenden Gestaltungsspielräume für ihren individuellen Qualifizierungsweg. Dazu gehört die Praxisorientierung, die Interdisziplinarität und die Flexibilisierung der angebotenen Studienformate. Im guten Kontakt mit motivierten Lehrenden gelingt die Vermittlung wichtiger Kompetenzen. Durch den zielführenden Methoden- und Medieneinsatz sowie die ergänzende Nutzung digitaler Ressourcen werden Lehr-Lernprozesse flexibel gestaltet. Selbstlernphasen werden von allen am Lernprozess Beteiligten effektiv genutzt. Gemeinsam mit anderen Studierenden in Tutorien, Lerngruppen und studentischen Unterstützungsangeboten ist Lernen auf Augenhöhe erfolgreich. Vielseitige außerfachliche Beratungs- und Kursformate bieten Studierenden zusätzliche Lernräume zur individuellen Kompetenzerweiterung. Studierende werden angeregt, das Hochschulleben mitzugestalten und so wertvolle Erfahrungen der Selbstwirksamkeit in der Gesellschaft zu sammeln.

2.6. Optimale Rahmenbedingungen

Gutes Studieren benötigt geeignete Rahmenbedingungen. Eine angemessene Ausstattung ist erforderlich, die mit den Anforderungen in der Praxis Schritt hält. Die effektive Nutzung digitaler Ressourcen dient der Verbesserung der Lernerfahrung und hilft gleichzeitig, auf die Erfordernisse der digitalisierten Arbeitswelt vorzubereiten. Flexible lernförderliche Raumkonzepte und ausreichende Arbeitsplätze haben eine wichtige unterstützende Wirkung für den Kompetenzerwerb.

3. Ziele und Maßnahmen der Strategie für Studium und Lehre 2018 – 2022

Auf der Basis der Leitlinien werden im Hinblick auf gutes Lehren und gelingendes Lernen vier langfristige Ziele verfolgt:

3.1. Lehr-Lern-Prozess erfolgreich gestalten – kompetent handeln

Studierende sollen erlerntes Wissen in einem komplexen Berufsumfeld anwenden können. Dazu müssen sie Gelegenheit erhalten, in praxisnahen Situationen Fachwissen durch eigenes Handeln zu erproben. Sie benötigen qualifiziertes, wertschätzendes Feedback, um die eigene Leistung zu reflektieren und die eigenen Kompetenzen zu erweitern. Die Prüfungen werden konsequenter darauf ausgerichtet, erworbene Kompetenzen abzubilden. (**Kompetenzorientierung**).

Die Studierenden werden darin unterstützt, ihren Lernprozess eigenverantwortlich zu gestalten und angestrebte Lernziele in Anknüpfung an ihr Vorwissen zu erreichen. Studierende werden begleitet, um den für sich richtigen Weg zu finden.

Problembasiertes und forschendes Lernen sollen einen herausragenden Stellenwert in der Lehre der Jade Hochschule erhalten, damit Erfahrungslernen und das praktische Üben theoretische Grundlagen in einen anwendungsbezogenen Kontext stellen.

Die Weiterentwicklung in der Lehre wird gefördert, indem **gute Lehre thematisiert** wird und gelungene Lehr-Lern-Formate gewürdigt werden.

Maßnahmen:

Curriculare Verankerung

- Workshops zur didaktisch sinnvollen Studiengangsgestaltung werden unterstützt und sollen je Studiengang mindestens einmal im Akkreditierungszeitraum durchgeführt werden. Die Ergebnisse sollen für die Weiterentwicklung der Studiengänge genutzt werden. Dabei werden Maßnahmen spezifisch den Studiengängen und fachlichen Erfordernissen angepasst oder auch aus fachlichen Erfahrungen heraus entwickelt.

Kompetenzorientiert lehren, lernen und prüfen

- Die Vielfalt der Lehrformen und eine stärkere Kompetenzorientierung werden begrüßt.
- Die Kompetenzorientierung soll zunehmend in den Curricula verankert werden, die Lehre und Prüfungen auch in der Lehrpraxis darauf ausgerichtet werden.

Studierendenzentrierung

- Vielfältige Studierendengruppen werden einbezogen und gefördert. Hochschuldidaktische Weiterbildungs- und Austauschangebote dazu werden unterstützt. Feedback und Reflexion sollen als Methode gestärkt werden.
- Erwartungen an Studierende werden offen kommuniziert. Anforderungen an zu erreichende Lernergebnisse und abzulegende Prüfungsleistungen werden transparent formuliert.
- Studierende werden angeregt, Lehr- und Lernformate selbst zu entwickeln.
- Als Tutorinnen und Tutoren sammeln Studierende eigene Lehrerfahrungen.

Problembasiertes und forschendes Lernen

- Die Integration von forschungs- und problembasierten Lehr- und Lernformen in die Curricula von Studiengängen wird zur Vertiefung der theoretischen Inhalte unterstützt.
- Studierende werden im Rahmen der Lehre aktiv in Forschungs- und Entwicklungsprojekte eingebunden und erleben Wissenschaft anschaulich mit.
- Studierende werden angeregt, Probleme mit wissenschaftlichen Methoden zu lösen.
- Problembasierte und forschende Lehr-/Lernszenarien sollen durch interne Fondsmittel („Didaktische Projekte“) gefördert werden.

Gute Lehre sichtbar machen

- Durch den breiteren Austausch über gelungene Lehr-Lern-Szenarien – z. B. im Qualitätsforum Hochschullehre und über den Fonds für didaktische Projekte – soll dauerhaft eine Kultur geschaffen werden, die die kritische Auseinandersetzung mit der eigenen Lehre als Selbstverständlichkeit begreift.
- Die strategischen Ziele werden bei der Verleihung des Lehrpreises berücksichtigt.

3.2. Flexibilität ermöglichen – eigene Wege gehen

Die Jade Hochschule versteht die Vielfalt ihrer Studierenden als Chance und greift diese auf mit einem Angebot individueller Lernwege, das in vier Schwerpunkten weiter ausgebaut werden soll:

Digitale Lehre an der Jade Hochschule soll mit aktueller Technik, reflektierter Didaktik und kompetenzorientierter Fachlichkeit die Chancen sich wandelnder Arbeitsformen nutzen. Die Möglichkeiten für individuelles und selbstgesteuertes Lernen sollen in vielfältigen Formaten erprobt werden (**Flexibilität und Chancengleichheit durch Digitalisierung**).

Interdisziplinarität und Kooperationen fördern ein tieferes Verständnis für das eigene Fach, ermöglichen Innovationen und geben Impulse für neue Wertschöpfungspotenziale. Die Jade Hochschule will ihr bestehendes interdisziplinäres Profil weiter schärfen (**Interdisziplinarität und Kooperationen**).

Die Jade Hochschule setzt sich das Ziel, sowohl den Übergang in die Hochschule als auch den Übergang von der Hochschule in den Beruf strategisch zu gestalten (**Übergänge verbessern**).

Eine globalisierte Arbeitswelt erfordert auch die Internationalisierung in Studium und Lehre. Die Jade Hochschule hat sich dem Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ unterzogen und entwickelt auf der Basis der Empfehlungen eine eigene Internationalisierungsstrategie mit dem Schwerpunkt „Internationalisierung zu Hause“, auf die an dieser Stelle verwiesen wird (**Internationalisierung**).

Maßnahmen:

Flexibilität und Chancengleichheit durch Digitalisierung

- Seit über 10 Jahren werden an der Jade Hochschule in allen Studiengängen digitale Lernplattformen genutzt. Die Möglichkeiten für orts- und zeitunabhängiges sowie selbstgesteuertes Lernen und der Einsatz innovativer Lehrformen sollen durch ein zunehmendes Angebot von mediendidaktisch aufbereiteten Online-Modulen für Präsenzstudiengänge erweitert werden.
- Um ein räumlich und zeitlich flexibles Studium in Präsenz, Vollzeit, Teilzeit oder Online - auch phasenweise – zu ermöglichen, sollen digitale Lernformate entwickelt werden, die auf die Durchlässigkeit der Studienstrukturen zielen und die Studierbarkeit verbessern.
- Die teilweise aus dem „Qualitätspakt Lehre“ entstandenen hochschuleigenen Supportstrukturen (Institut für Online-Lehre, Zentrale Digitale Services, Coaching und Hochschuldidaktik für Lehrende, sowie Hochschulbibliothek und Hochschulrechenzentrum) sollen die Fachbereiche weiterhin darin unterstützen, digitale Lehr-/Lernformate in der Praxis umzusetzen.

Interdisziplinarität

- Die interdisziplinäre Zusammenarbeit der Fachbereiche wird ausdrücklich befürwortet und soll von den zentralen Supportstrukturen unterstützt werden.
- Insbesondere kleine Studiengänge können curriculare Modelle der Zusammenarbeit entwickeln (z.B. gemeinsame Vertiefungsrichtungen), um Synergieeffekte zu erreichen und gleichzeitig Spezialisierungsmöglichkeiten zu erhalten.
- Lehrformate, die den interdisziplinären Austausch unter den Studierenden stärken, sollen gefördert und in bestehende Curricula eingebunden werden.
- Projekte in Studium und Lehre (Dritt- und Sondermittel sowie der hochschulinterne „Didaktische Fonds“) sollen genutzt werden, um die fächerübergreifende Vernetzung der Lehrenden und Studierenden voranzutreiben.
- Austausch- und Weiterbildungsformate sollen gezielt auch zur fächer- und hochschulübergreifenden Vernetzung genutzt werden.

Übergänge verbessern

- Mit den Schulen und den außerschulischen Lernorten der Region sollen feste Netzwerkstrukturen geschaffen werden, um Forschung und Technik für Schulkinder und Jugendliche aus allen sozialen Gruppen erfahrbar zu machen und sie an die Hochschule heranzuführen.
- Die vielfältigen Angebote für Schüler_innen der Fachbereiche und der zentralen Bereiche sollen zu einem durchgängigen, modularen außerschulischen MINT-Bildungsangebot für alle Altersstufen weiterentwickelt werden, das sich in die Lehrpläne der Schulen einfügt.
- Studienzweifler_innen und (potenzielle) Studienabbrecher_innen sollen mit ergebnisoffenen Beratungs- und Begleitungsangeboten unterstützt werden. Dafür soll die Zusammenarbeit mit Kammern, regionalen Wirtschaftsförderungen und der Arbeitsagentur sowie weiteren Akteuren des regionalen Bildungswesens intensiviert werden.
- Zur Verbesserung des Übergangs Hochschule – Beruf sollen ergänzende Angebote entwickelt und erprobt werden, z. B. ein Mentorenprogramm „Regionale Nachwuchsführungskräfte“.

3.3. Engagement würdigen – aufrecht gehen

Studium und Lehre sind da am erfolgreichsten, wo der Funke überspringt. **Motivation, Neugierde und Begeisterung** liefern die besten Bedingungen für positive Lern- und Lehrerfahrungen.

Die Studierenden werden angeregt, sich mit ihrer gesellschaftlichen **Verantwortung** und ethischen Fragestellungen im Hinblick auf wichtige Zukunftsthemen auseinanderzusetzen und eigene Handlungsleitlinien zu entwickeln. Studierende und Lehrende sind sich ihrer Verantwortung für eine nachhaltige Gestaltung zukünftiger Lebens- und Arbeitswelten bewusst.

Maßnahmen:

Begeisterung wecken und halten

- Lehrende tauschen sich untereinander und mit Studierenden über Motivation, Neugierde und Begeisterung als Einflussfaktoren auf den Lehr-Lern-Erfolg aus. Geeignete Formate, die Neugierde wecken und Spaß am Lernen fördern, werden gemeinsam entwickelt.
- Begeisterung und Motivation für das eigene Studieren soll in außerfachlichen Kursangeboten (Extrakurse) thematisiert werden.

Verantwortung für sich und andere übernehmen

- Die Einrichtung curricularer oder außerfachlicher Reflexionsmöglichkeiten für Studierende soll erprobt werden, um Eigenverantwortung als Erfolgsfaktor im eigenen Studienprozess systematisch in den Blick nehmen zu können.
- Lehrende können sich als Coaches entwickeln und die für den Lernerfolg zentralen Themen in ihrer Lehre berücksichtigen.
- Verantwortliches Handeln wird stärker im Curriculum verankert (z. B. die Reflexion des digitalen Wandels sowie die nachhaltige Gestaltung von Wirtschaft und Technik).

Engagement in der Lehre unterstützen

- Die Jade Hochschule ermutigt ihre Lehrenden, ihre Lehrpersönlichkeiten aktiv weiterzuentwickeln. Dazu werden bedarfsorientierte und arbeitsplatznahe Weiterbildungsmöglichkeiten geschaffen. Das hochschulweite Angebot „Coaching für Lehrende“ soll verstetigt werden, so dass die Coaching- und hochschuldidaktischen Weiterbildungsangebote sowie das Neuberufenenprogramm dauerhaft angeboten werden können.
- Lehrentlastung für besonderes Engagement in der Weiterentwicklung von Curricula kann unter Beachtung gesetzlicher Vorgaben und im Rahmen verfügbarer Mittel ermöglicht werden.
- Die Berufungsverfahren sollen genutzt werden, um das hochschuleigene Selbstverständnis guter Lehre zu vermitteln und in Zielvereinbarungen mit den Neuberufenen zu stärken.

3.4. Anwendungsbezug vertiefen – weiter gehen

Praxisbezug und Anwendungsorientierung in einer sich rasch ändernden Arbeitswelt stellen bereits heute einen strategischen Erfolgsfaktor für das Studienangebot der Jade Hochschule dar. In Zukunft werden Veränderungen insbesondere durch den digitalen Wandel bestimmt. Die Jade Hochschule wird deshalb in ihrer praxisbezogenen Ausbildung einen Schwerpunkt auf den Erwerb digitaler Kompetenzen sowie auf die Innovationsfähigkeit ihrer Absolventinnen und Absolventen legen.

Langfristiges Ziel ist, dass alle Studiengänge in ihren Curricula und in der Lehre auf zukünftige Digitalisierungsprozesse in der Arbeitswelt vorbereiten. Gleichzeitig sollen Lernräume eröffnet werden, um diesen Wandel kritisch zu reflektieren (**Digitale Kompetenz**).

Um impulsgebende Fach- und Führungsaufgaben übernehmen zu können, erfahren Studierende in ihrer Hochschulausbildung in der Bearbeitung von fachlichen Themen Kreativität, Experimentierbereitschaft, Ziel- und Ergebnisoffenheit sowie Gestaltungsfreiheit. In Zusammenarbeit mit anderen erproben sie die Chancen der Vielfältigkeit im Team und die Herausforderungen gelingender Kooperation und Kommunikation (auch mit externen Partnern) (**Innovationsfähigkeit**).

Maßnahmen:

Digitale Kompetenz und Innovationsfähigkeit

- Die Jade Hochschule vermittelt theoretisches Wissen in anschaulicher Weise, so dass Reflexionskompetenzen gefördert werden und zukünftige Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft und Arbeitswelt auf breiter theoretischer Basis analysiert, bewertet und weiterentwickelt werden können. Die Auseinandersetzung mit wissenschaftlichen Grundlagen, Theorien und Forschungsergebnissen wird in einen stärkeren Anwendungsbezug gebracht.
- Die Jade Hochschule unterstützt die Lehrenden, Lehr-Lernformate zur Vermittlung praxisnaher digitaler Kompetenzen und Innovationsfähigkeit zu entwickeln, indem das Angebot entsprechender Weiterbildungen und Coachings u. a. in Kooperation mit dem Kompetenzzentrum Hochschuldidaktik für Niedersachsen (KHN) ausgebaut wird.
- Das fachbereichsübergreifende „Qualitätsforum Hochschullehre“ soll verstärkt genutzt werden, um einen Austausch über Best Practice Beispiele entsprechender anwendungsorientierter Veranstaltungsformate zu schaffen.
- Der interne „Fonds für didaktische Projekte“ wird dazu genutzt, gezielt die Entwicklung neuer, praxisorientierter Lehrformate zu unterstützen, die den digitalen Wandel thematisieren.
- Die Studiengänge der Jade Hochschule bereiten fachlich auf die Herausforderungen der Digitalisierung vor.
- Durch einen systematischen Einsatz unterschiedlicher digitaler Lehr-Lernformate erhalten die Studierenden in jedem Studiengang die Möglichkeit, unmittelbare eigene Erfahrungen mit digitalen Arbeits-, Kommunikations- und Gruppenprozessen zu machen.
- Die Lehrenden haben die Möglichkeit, Praxiserfahrungen regelmäßig zu aktualisieren, z. B. durch eine Förderung von Kooperationsphasen mit Unternehmen.
- Die Kooperationen mit externen Partnern aus Wirtschaft und Gesellschaft sollen mit Hilfe von systematisch auszuwertenden Zukunftsgesprächen intensiviert werden. Die zu etablierende „Innovationsrunde“ (Projekt Innovative Hochschule, vgl. Transferstrategie S. 8) wird um die Thematik des zukünftigen Kompetenz- und Qualifizierungsbedarfs der Region ergänzt.

4. Kontext der Strategie für Studium und Lehre

4.1. Prozess der Erarbeitung der Strategie für Studium und Lehre

Im Wintersemester 2017 wurden alle Lehrenden und alle Studierenden in einem breit angelegten Prozess zu folgenden fünf Punkten für eine Strategie in Studium und Lehre befragt: *„Was macht für Sie gute Lehre aus? Wie gelingt Ihrer Ansicht nach gutes Lernen? Bitte nennen Sie bis zu drei Dinge, in denen die Lehre an der Jade Hochschule besonders gut ist. Wie könnte die Lehre an der Jade Hochschule weiterentwickelt werden? Welche Ziele sollten Ihrer Meinung nach in einer Strategie für gute Lehre vorrangig verfolgt werden?“* Insgesamt haben 134 Studierende und 85 Lehrende die Befragung beantwortet.

Außerdem wurde von den Studiendekan_innen, der Zentralen Kommission für Studienangelegenheiten (ZSK, zur Hälfte mit Studierenden besetzt), dem Präsidium und weiteren mit der Lehre befassten Beauftragten Input erarbeitet. Lehrenden wurde Mitte November und Anfang Dezember in Qualitätsforen für Hochschullehre an zwei Studienorten die Gelegenheit gegeben, die Fragen gemeinsam zu diskutieren und weitere Impulse zu geben. Studierende beteiligten sich im Dezember in einer eigens eingesetzten Arbeitsgruppe mit studentischen Vertreter_innen aller Fachbereiche und des ASTA. Der so auf breiter Basis hochschulweit gesammelte Input wurde ab dem Jahreswechsel 2017/18 hinsichtlich eines gemeinsamen Grundverständnisses guter Lehre und gelingenden Lernens ausgewertet sowie im Sinne einer SWOT-Analyse in Bezug auf interne Stärken und Weiterentwicklungschancen sowie externe Einflussfaktoren analysiert.

Ab Mitte Januar 2018 konnten der Hochschulrat, das Präsidium, der Senat, die Studiendekan_innen, die ZSK mit Studierenden und ausgewählte zentrale Einrichtungen zu verschiedenen Zeitpunkten bis zur Fertigstellung inhaltlich auf die Strategie für Studium und Lehre Einfluss nehmen. Auf diese Weise wurden die Gremien der Jade Hochschule und andere Akteure sowie die Studierenden aktiv in die Gestaltung der Strategie einbezogen.

In einem zweistufigen Verfahren wurden zusätzlich Maßnahmen der Strategie ausgewählt, um sie zu Fachkonzepten weiterzuentwickeln und im Rahmen von „Qualität Plus“ zu beantragen. Sechs Vorhabenskizzen aus den Fachbereichen wurden Ende Dezember 2017 eingereicht, aus denen das Präsidium Mitte Januar anhand der Kriterien der Ausschreibung und des ersten Entwurfs der Strategie vier Vorhaben ausgewählt hat. Diese wurden anschließend in den Lehreinheiten zu Vollarträgen ausgearbeitet.

4.2. Analyse der Stärken und Weiterentwicklungsmöglichkeiten

Zur Analyse der Stärken und Weiterentwicklungsmöglichkeiten wurden die Inputs zu den drei Fragen: *„Bitte nennen Sie bis zu drei Dinge, in denen die Lehre an der Jade Hochschule besonders gut ist. - Wie könnte die Lehre an der Jade Hochschule weiterentwickelt werden? - Welche Ziele sollten Ihrer Meinung nach in einer Strategie für gute Lehre vorrangig verfolgt werden?“* herangezogen.

Zu allen drei Fragen wurde von Studierenden und Lehrenden der **Praxisbezug** am häufigsten genannt. Die anwendungsbezogene Ausbildung, die Vorbereitung auf die berufliche Tätigkeit und die Nähe zur Berufspraxis und zu Praxispartnern werden sowohl als große Stärke der Jade Hochschule als auch als große Entwicklungschance betrachtet und in der Strategie priorisiert, um auf diese Weise auch z. B. Lehr-Lernmotivationen, Berufsorientierung und Übergänge in den Beruf zu verbessern.

Die hochschulweit gesammelten Inputs zeigten auch, dass ein Fokus im Bereich Studium und Lehre auf der Vermittlung hochwertigen Wissens und weiterführender **Kompetenzen** liegen muss und somit die kontinuierliche Weiterqualifizierung und Aktualisierung von fachlichen und didaktischen Kompetenzen einen hohen Stellenwert in der strategischen Entwicklung einnehmen muss. Die Rahmenbedingungen an der Hochschule müssen auf gelingendes Lehren und Lernen ausgerichtet sein und entsprechende Ressourcen und Unterstützungsstrukturen effektiv eingesetzt werden.

Ein weiterer häufig genannter Bereich betrifft das jeweilige persönliche **Engagement** und den Kontakt zwischen Lehrenden und Studierenden. Während die persönliche Atmosphäre und die Betreuung durch die Lehrenden als große Stärke an der Hochschule bewertet werden, könne die aktive Einbindung der Studierenden sowie die Berücksichtigung der Studierendenheterogenität in der konkreten Lehre noch verbessert werden. Möglichkeiten zum Austausch zwischen den Lehrenden und mit den Studierenden werden empfohlen. Feedback zum Lernprozess wird gewünscht, ein hohes persönliches Engagement von Studierenden und Lehrenden als Vorteil gesehen. Eine dialogische Gestaltung des Lehr-Lern-Prozesses wurde ein wesentlicher Bestandteil der Strategie. Der Persönlichkeitsentwicklung und dem im Leitbild formulierten Wert der Zugewandtheit wird explizit Raum gegeben.

Die Unterstützungsangebote für Studierende und Lehrende sowie der verbreitete Einsatz unterschiedlicher – u. a. digitaler – Lehr- und Lernformen werden als Stärke der Jade Hochschule vielfach hervorgehoben. Gleichzeitig wird auch der Wunsch nach zusätzlichen fachlichen und überfachlichen Angeboten sowie weiterer **Flexibilisierung** von Studienformaten formuliert. Individuelle und flexiblere Studienwege zu ermöglichen, ist somit als erklärtes Ziel der Strategie für Studium und Lehre an der Jade Hochschule zu realisieren. Die Studierbarkeit wird auf diese Weise erhöht, der Vielfalt der Studierenden und Lehrenden Rechnung getragen und der Studienerfolg verbessert, unnötige Studienabbrüche können verhindert werden.

4.3. Externe Rahmenbedingungen

Die Jade Hochschule knüpft mit den vier strategischen Zielen unmittelbar an die sie umgebenden sozioökonomischen Rahmenbedingungen an. Angesichts des demografischen Wandels gilt es, auch in Zukunft ein attraktives Studienangebot mit einem gemeinsamen Verständnis guten Lehrens und gelingenden Lernens zu verbinden. Das vorrangige Ziel eines **kompetenzorientierten Lehr-Lern-Prozesses** stellt daher den Kernprozess der Lehre an den Anfang der Strategie. Der zum demografischen Wandel gegenläufige bundesweite Trend einer immer stärkeren Nachfrage nach akademischer Bildung und die eigene Positionierung als „Offene Hochschule“ führen zu einer heterogenen Studierendenschaft mit vielfältigen Bildungsbiographien. **Flexibilität zu ermöglichen** ist deshalb ein weiteres strategisches Ziel. Die Hochschule ist durch die drei Studienorte in der Fläche präsent. Sie versteht sich als regionale Hochschule, strebt aber auch an, junge Menschen in die Region zu holen. Alle Fachbereiche pflegen sowohl in Forschung als auch in Transfer und Lehre vielfältige Kooperationen mit den mittelständisch geprägten Unternehmen der Umgebung. Dem strategischen Ziel, den **Praxis- und Anwendungsbezug in Richtung digitaler Kompetenz und Innovationsfähigkeit zu vertiefen**, kommt dabei eine besondere Rolle zu. Die Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitsmarkt als entscheidender Standortfaktor stellt im Nordwesten noch eine Herausforderung dar (vgl. Prognos-Studie 2016). Die Hochschule wird deshalb in ihrer praxisbezogenen akademischen Ausbildung von künftigen Fach- und Führungskräften einen besonderen Schwerpunkt auf die digitale Kompetenz sowie die Innovationsfähigkeit setzen. Die Herausforderungen der Digitalisierung, der Globalisierung und der bevorstehenden Transformation des Arbeitsmarktes erfordern reflektiertes Handeln. Deshalb wird das strategische Ziel „**Engagement würdigen**“ in den Kanon der strategischen Ziele aufgenommen.

4.4. Rolle der Supportstrukturen

Die Lehreinheiten, insbesondere die Lehrenden und Studierenden, sind die Hauptakteure im Bereich Studium und Lehre. Um ihnen bestmögliches Arbeiten zu ermöglichen, unterstützt die Jade Hochschule sie mit besonderen zentralen Supportstrukturen. Wesentliche Funktionen zur Unterstützung von Studium und Lehre sind im Rahmen des Qualitätspakt-Lehre-Projektes Jade: ProBeSt aufgebaut und nach Projektabschluss von der Jade Hochschule – zum Teil mit Studienqualitätsmitteln - verstetigt worden. Dazu gehören insbesondere die Zentrale Studienberatung (mit ihren Projekten zur Lernunterstützung, Diversität, Schulkontakten und Career Service) sowie die neuen Schwerpunkte der nun auch als „Teaching Library“ agierenden Hochschulbibliothek „Vermittlung von Informationskompetenz“ sowie „Zentrale Digitale Services / Service Lehr- und Lernsysteme“. Das im Fachhochschulentwicklungsprogramm finanzierte Projekt „Nur Mut“ (Studierwerkstatt, studentische Mentor_innen, Frühstudium, online Mathe-Unterstützung) begleitet und unterstützt die Studierenden in ihrer Vielfalt. Das in Jade: ProBeSt konzipierte „Coaching für Lehrende“ wird derzeit in einem Verbundprojekt zusammen mit der Hochschule Emden als „Coaching und Hochschuldidaktik“ fortgeführt und bietet ein umfangreiches Workshopangebot für Lehrende sowie ein spezielles Neuberufenenprogramm. Auch die im Qualitätspakt Lehre erfolgreich praktizierte fachbereichsübergreifende Vernetzung zu Themen der Lehre wurde im „Qualitätsforum Hochschullehre“ fortgeführt und steht Lehrenden und Mitarbeiter_innen als Diskussionsforum offen. Ein Ergebnis der hochschulinternen Vernetzung ist das gemeinsam organisierte außerfachliche Kursangebot für Studierende („Extra Kurse“), das besonders Querschnitts- und Schlüsselqualifikationen thematisiert. Mit dem Referat „Qualitätsmanagement und Projekte“ stehen dauerhaft zentrale Ressourcen zur Verfügung, um eine zielorientierte Steuerung von Weiterentwicklungsprogrammen zu begleiten.

5. Überprüfung der Zielerreichung und Governance

Die vorliegende Strategie für gute Lehre und gelingendes Lernen an der Jade Hochschule wurde vom Präsidium am 24.04.2018 verabschiedet, sie bildet für den Zeitraum 2018 bis 2022 den Handlungsrahmen für wesentliche Entwicklungen im Bereich Studium und Lehre. Die Strategie wird systematisch in den zeitgleich laufenden Strategieentwicklungsprozess der Hochschule bis 2030 integriert. Die Gesamtverantwortung für die Umsetzung der Strategie übernimmt das Präsidium. Für die Förderung und Umsetzung der konkreten Ziele und Maßnahmen sind das Präsidium, insbesondere das für Studium und Lehre zuständige Präsidiumsmitglied, die Studiendekan_innen, die Mitarbeiter_innen in den zentralen Unterstützungseinrichtungen sowie die Lehrenden und Studierenden in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen zuständig. Das Monitoring der Zielerreichung wird durch die Abteilung Qualitätsmanagement und Projekte in Studium und Lehre unterstützt. Hierzu wird ein jährlicher Reviewprozess zur Zielerreichung, -aktualisierung und ggf. Maßnahmenanpassung in den bereits bestehenden QM-Jahreszyklus integriert. Dieser Reviewprozess setzt damit auf vorhandenen, umfassenden Feedbackstrukturen auf: Befragungen und statistischen Auswertungen im Bereich des für Studium und Lehre zuständigen Präsidiumsmitglieds, Diskussion der Ergebnisse mit den Studiendekan_innen und dem Präsidium, Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen sowie Bericht der Ergebnisse und Maßnahmen an das Präsidium.

Kontinuierlich werden die wissenschaftliche Begleitforschung und aktuelle Erkenntnisse aus der Didaktik-Forschung beobachtet und bei der Bewertung und Fortführung von Zielen und Maßnahmen berücksichtigt.

Die Hochschule setzt zur Umsetzung der Strategie gezielt Ressourcen ein, so werden z. B. der Fonds für didaktische Projekte und der Lehrpreis der Hochschule genutzt, um positive Anreize für Lehrende zu schaffen, jährlich ausgewählte Ziele der Strategie umzusetzen. An den Fonds können auch Studierende Anträge stellen, didaktische Maßnahmen umzusetzen und selbst zu verwirklichen. Auch die Vergabe von Studienqualitätsmitteln soll die Wirksamkeit beantragter Maßnahmen in Bezug auf die Strategie berücksichtigen.

Die Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie für Studium und Lehre an der Jade Hochschule wird als kontinuierlicher Prozess begriffen, daher soll in regelmäßigen Abständen in entsprechenden Gremien und Arbeitsgruppen über die strategischen Themen weiter diskutiert werden. Beispielsweise wird das Qualitätsforum für Hochschullehre den Lehrenden hierzu in regelmäßigen Abständen Gelegenheit bieten. Die Studiendekan_innen beraten jährlich über strategische Maßnahmen, die im folgenden Jahr konkret begonnen werden sollen und berichten im jährlichen Lehrbericht über Maßnahmenfortschritte. Über den Lehrbericht wird vorab in der mit Studierenden und Lehrenden besetzten Studienkommission beraten. Die von strategischen Zielen und Maßnahmen betroffenen zentralen Einrichtungen planen die Umsetzung auf vergleichbare Weise und berichten jährlich. Fragen zur Wirksamkeit der strategischen Maßnahmen werden in die regelmäßigen Evaluationen eingebaut – wie Studiengangs- und Absolvent_innenbefragungen, Lehrveranstaltungs-, Kurs- und Workshopevaluationen – oder in gezielten Befragungen gesondert erhoben. Die zur Hälfte mit Studierenden besetzte Kommission für zentrale Studienangelegenheiten berät und bewertet jährlich die Zielerreichung und formuliert Empfehlung an das für Studium und Lehre zuständige Präsidiumsmitglied.