



Universität Potsdam



Die Universität Potsdam:  
Spitzenforschung und -lehre im Dienste des Landes

## Hochschulentwicklungsplan 2014 - 2018

Beschlossen vom Senat am 17. Dezember 2014

## **Impressum**

### **Herausgeber:**

Universität Potsdam  
Der Präsident  
Prof. Oliver Günther, Ph.D.

### **Redaktion:**

Dezernat 1  
Planung, Statistik, Forschungsangelegenheiten, Organisation  
Am Neuen Palais 10 · 14469 Potsdam  
Tel.: (0331) 977-1711 / -1539  
E-Mail: dez1@uni-potsdam.de · www.uni-potsdam.de

### **Titelfotos:**

Karla Fritze

### **Druck:**

Zentrale Abteilung/Audiovisuelles Zentrum  
der Universität Potsdam  
Am Neuen Palais 10 · 14469 Potsdam

**Auflage:** 150 Exemplare

1. Auflage Januar 2015

Die Verwendung geschlechtsspezifischer Sprachformen  
umschließt jeweils ausdrücklich alle Geschlechter und  
spricht diese in gleicher Weise an.

<b>I.</b>	<b>Einleitung: Strategische Ziele der Universität Potsdam .....</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Zielperspektiven und Maßnahmen.....</b>	<b>4</b>
<b>1.</b>	<b>Forschung .....</b>	<b>4</b>
1.1	Universitätsinterne Forschungsförderung.....	4
1.1.1	Universitäre Forschungsschwerpunkte (Research Focuses) .....	5
1.1.2	Forschungsbereiche auf Fakultätsebene (Research Areas).....	6
1.1.3	Forschungsinitiativen (Research Initiatives).....	6
1.1.4	Flankierende Maßnahmen .....	7
1.2	Universitäre Forschungsschwerpunkte im Detail.....	8
1.2.1	Erdwissenschaften.....	8
1.2.2	Funktionelle Ökologie und Evolutionsforschung.....	11
1.2.3	Kognitionswissenschaften .....	13
1.2.4	Pflanzen genomforschung und Systembiologie .....	17
1.3	Vernetzung mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen .....	20
1.4	Wissenschaftlicher Nachwuchs und Potsdam Graduate School .....	21
<b>2.</b>	<b>Lehre und Studium .....</b>	<b>23</b>
2.1	Weiterentwicklung des Studienangebots und der Studiengänge .....	24
2.2	Lehrerbildung .....	28
2.3	Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung .....	30
2.4	Studieneingangsphase .....	31
2.5	Studiumplus, berufsfeldspezifische Kompetenzen und Career Development.....	32
2.6	Lehrprofessionalisierung und Weiterbildung .....	33
2.7	Neue Lehr- und Lernformen: E-Learning .....	35
2.8	Studierendenmarketing.....	36
2.9	Campus Management System.....	37
<b>3.</b>	<b>Horizontale Handlungsfelder .....</b>	<b>39</b>
3.1.	Hochschulautonomie und das Modell Stiftungsuniversität .....	39
3.2	Internationalisierung .....	39
3.3	Wissens- und Technologietransfer .....	41
3.4	Chancengleichheit .....	43
3.5	Tenure-Track-Modell .....	44
3.6	„Gute Arbeit“ .....	46
3.6.1	Personalgewinnung und Personalentwicklung des wissenschaftlichen Personals	46
3.6.2	Personalstrukturen im wissenschaftlichen Mittelbau.....	48

3.7	Alumni und Fundraising.....	49
3.7.1	Alumni-Programm .....	49
3.7.2	Fundraising .....	49
3.8	Öffentlichkeitsarbeit.....	50
3.9	Infrastrukturen für die Wissenschaft.....	53
3.9.1	Qualitätsmanagement der Servicebereiche.....	53
3.9.2	Personalentwicklung in der Verwaltung und den Infrastrukturbereichen .....	53
3.9.3	Coaching für Neuberufene .....	55
3.9.4	Bauliche Entwicklung.....	55
3.9.5	Organisationsentwicklung zur Neugestaltung der Services der Universitätsbibliothek .....	56
3.9.6	Evaluation der zentralen Dienstleistungen für Fremdsprachenausbildung, Studiumplus und Studieneingangsphase .....	56
3.9.7	IT-Infrastruktur .....	57
3.9.8	Nachhaltige Entwicklung .....	58
<b>III.</b>	<b>Schlussfolgerungen und Bedarfe .....</b>	<b>60</b>

## I. Einleitung: Strategische Ziele der Universität Potsdam

Die langfristigen Kernaufgaben und strategischen Ziele der Universität als Forschungsuniversität und größter Hochschule des Landes Brandenburg sind wie folgt:

- Als *intellektueller Kristallisationspunkt* dient die Universität als Ort des geistigen und kulturellen Austauschs, als Ort der Erforschung unserer Welt und der Erarbeitung neuer Erkenntnisse. Um diese Rolle wahrzunehmen, ist eine hinreichende fachliche Breite des Lehr- und Forschungsangebots unverzichtbar.
- Diese Arbeit schlägt sich in *international sichtbarer Spitzenforschung* nieder. Die Forschungsparadigmen reichen von der Individualforschung im Humboldtschen Geiste („Einsamkeit und Freiheit“) hin zu großen strukturbildenden Verbundprojekten, in denen unter universitärer Federführung und in enger Zusammenarbeit mit den umliegenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Hochschulen und mit internationaler Beteiligung komplexe, disziplinübergreifende wissenschaftliche Herausforderungen angegangen werden. Hierzu wird in den kommenden Jahren ein neues hochschulinternes, auf drei Förderlinien basierendes Forschungsförderprogramm umgesetzt.
- Die *Zusammenarbeit mit den die Universität umgebenden außeruniversitären Einrichtungen* soll weiter ausgebaut werden, nicht nur über die fast schon traditionell genutzten gemeinsamen Berufungen, sondern auch über „*Joint Labs*“, in denen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Universität und der außeruniversitären Forschungseinrichtung gemeinsam forschen und Infrastrukturen nutzen. Dabei ist auch denkbar, dass Professorinnen und Professoren auf Strukturstellen der Universität eine Leitungsfunktion in einer außeruniversitären Einrichtung innehaben. Ein solches Angebotspaket könnte bei der Berufung hochkarätiger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, insbesondere auch aus dem Ausland, ein entscheidender Wettbewerbsvorteil sein.
- *Bis zu 20.000 Studierende* werden in wissenschaftsbasierten Bachelorprogrammen, forschungsorientierten Masterprogrammen und innovativen und international nachgefragten Promotionsprogrammen ausgebildet. Um die Zahl der Studierenden bei etwa 20.000 zu halten, sind ein angemessener Ausbau der Studienplatzkapazitäten und eine auskömmliche Grundfinanzierung erforderlich; die derzeit verfügbaren Mittel reichen für 20.000 Studierende nicht aus. Des Weiteren ist eine Verlagerung von Bachelor- zu Master- und Promotionsstudienplätzen geplant, um der Forschungsorientierung der Hochschule Rechnung zu tragen.
- Der *Hochschulzugang* auch für traditionell bildungsferne gesellschaftliche Gruppen soll ausgebaut werden, unter Beibehaltung der für eine Forschungsuniversität unverzichtbaren Qualitätsstandards auch in der Lehre. Der Bereich Weiterbildung soll noch stärker als bisher in den Fokus rücken.
- Die Entstehung einer *universitätsweiten Qualitätskultur*, die sich durch Lebendigkeit und Dialogorientierung auszeichnet, ist ein zentrales Anliegen. Die Verbesserung der Lehr- und Studienqualität ist eine Aufgabe, die alle Hochschulangehörigen betrifft. Ein gemeinsames Qualitätsbewusstsein zu schaffen ist ein langwieriges Vorhaben. Durch die Einführung von Qualitätsmanagementstrukturen hat die Universität Potsdam hierzu bereits gute Grundlagen gelegt. Die für die Universität Potsdam

typische vitale Diskussionskultur ist ein weiterer wichtiger Eckpfeiler. Nun gilt es, diese Fundamente weiter auszubauen und die Entwicklung einer „Potsdamer Qualitätskultur“ durch verschiedene Maßnahmen und Initiativen gezielt zu fördern.

- Über die bundesweit einmalige Konstruktion eines fakultätsübergreifenden *Zentrums für Lehrerbildung und Bildungsforschung* soll die in Potsdam außerordentlich wichtige Lehrerbildung weiterentwickelt werden. Dabei spielt die Inklusionspädagogik eine herausgehobene Rolle.
- Die *Internationalisierungsstrategie* der Universität trägt zur verstärkten internationalen Sichtbarkeit bei. Wichtige Elemente sind eine explizite Willkommenskultur für Studierende, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus dem Ausland; mehr englischsprachige Master- und Promotionsprogramme; sowie vereinfachte Regelungen für die Integration von Auslandsaufenthalten in unsere Studienprogramme. Internationale Wettbewerbsfähigkeit ist ein wichtiges Kriterium der Forschungsprofilierung der Universität Potsdam.
- Die Universität soll noch mehr als bisher an Attraktivität gewinnen, um *hochqualifizierte Studierende und Wissenschaftler aus anderen Bundesländern und aus dem Ausland nach Brandenburg zu holen und nach erfolgreicher Qualifikation im Land zu halten*. Hierzu dienen insbesondere die in den letzten Jahren stark intensivierten *Transferaktivitäten* sowie die guten Kontakte zu einer Vielzahl brandenburgischer Unternehmen und deren regionalen Verbänden. Die Kooperation der Universität mit den in der gemeinsamen Innovationsstrategie von Berlin-Brandenburg definierten Clustern soll weiter ausgebaut werden, um als größte Universität des Landes zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung der Region beizutragen. Über vertiefte Kooperationen, z.B. über den kürzlich begründeten „Partnerskreis Industrie und Wirtschaft“, sollen noch mehr unserer Absolventen dazu motiviert werden, als Fachkräfte und Firmengründer in Brandenburg zu bleiben und hier gesellschaftlich wirksam zu werden.
- Zur Gewinnung erstklassiger Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler wurde 2013 ein *Tenure-Track-Programm* aufgelegt, mit dem ein schrittweiser Aufstieg von einer W1-Juniorprofessur auf eine voll ausgestattete Lebenszeitprofessur vor Ort möglich ist. Kurzfristig sollen 30-50% aller freiwerdenden Professuren auf diese Weise (im Regelfall vorzeitig) nachbesetzt werden. Zur konsequenten Umsetzung des Modells ist eine Aufstiegsmöglichkeit von W2 nach W3 oder alternativ – zusätzliche Landesmittel vorausgesetzt – eine schrittweise Substitution von W2-durch W3-Stellen in der Personalstruktur der Universität nötig.
- Eine gute Universität muss auch als *Arbeitgeber Vorbildfunktion* haben („Gute Arbeit“). Die Universität hat 2014 Mindestlaufzeiten für die Verträge befristeter wissenschaftlicher Mitarbeiter und Hilfskräfte eingeführt. Ein attraktives Forschungsumfeld, motivierende Arbeitskulturen, mannigfaltige Unterstützungsangebote und stabile Laufbahnperspektiven sollen die Sichtbarkeit der Universität nicht nur erhöhen, sondern zu ihrem Erkennungszeichen werden. Im direkten Austausch auf europäischer Ebene arbeitet die Universität an einer Strategie für die Einstellung und Entwicklung wissenschaftlichen Personals. Mit der Rekrutierung von erfolgreichen Forscherinnen

und Forschern aus dem In- und Ausland nimmt sie damit die Herausforderung im internationalen Ringen um die besten Köpfe an.

- Die *bauliche Entwicklung* der Universität soll fortgeführt werden. Die Umstrukturierung des Campus Neues Palais, Nord- und Westseite, wird die Räumlichkeiten besser an die Anforderungen moderner Forschung und Lehre anpassen und den Investitionsrückstand bei den Baumaßnahmen reduzieren. Auch in Golm, am Griebnitzsee und in Potsdam-Rehbrücke sind bauliche Erweiterungen und Instandhaltungsmaßnahmen geplant. Zur konsequenten Umsetzung der notwendigen Bedarfe sollte die Universität die Bauherrneigenschaft erhalten.
- Um die Hochschulautonomie zu stärken und eine flexiblere Nutzung der knappen finanziellen Mittel zu ermöglichen, sollte die Option der Umwandlung in eine *Stiftungsuniversität* geprüft werden.

Die anhaltende strukturelle Unterfinanzierung macht es nicht leicht, diese Ziele simultan zu verfolgen. Derzeit stehen der Universität real deutlich weniger Mittel pro Studierendem zur Verfügung als noch vor 10 Jahren. Der Anteil der Hochschulausgaben am Landeshaushalt ist geringer als in allen anderen 15 Bundesländern. Eine komplette Lähmung wird nur durch die Mitfinanzierung des Bundes verhindert, der über den sogenannten Hochschulpakt bereits über 10% der Zuwendungen an die brandenburgischen Hochschulen übernimmt. Die Grundfinanzierung der Universität, auch unter Einbeziehung der erwähnten Bundesmittel, reicht jedoch in keiner Weise aus, um die hier formulierten strategischen Ziele umzusetzen. Um mittelfristig wieder wettbewerbsfähig zu sein, ist der Haushalt der Universität um mindestens 30 Mio. Euro pro Jahr zu erhöhen.

Die Universität unterbreitet ihr Leistungsangebot in der Erwartung, dass die finanziellen Grundlagen auskömmlich und langfristig planbar gestaltet werden. Mit der neuen Hochschulsteuerung des Landes und dem Hochschulvertrag wurde ein wichtiger Schritt in diese Richtung getan. Dem sollten nun eine Anhebung des Anteils der Hochschulausgaben am Landeshaushalt sowie jährliche Mittelverstärkungen für Preissteigerungen insbesondere bei den Betriebskosten folgen. Die Übernahme des BAföG durch den Bund sowie die Perspektiven der politischen Parteien zur Landtagswahl 2014 eröffnen hier neue Spielräume. Es bleibt zu hoffen, dass die neue Landesregierung die finanziellen Spielräume nutzt und den Hochschulen ermöglicht, die Mittel im Rahmen einer erstarkten Hochschulautonomie flexibel zu nutzen. So könnten die Hochschulen als Partner des Landes ihr Ziel noch effizienter verfolgen: das Ziel, Kultur, Wirtschaft und Wohlstand in Brandenburg weiter voranzubringen.

## **II. Zielperspektiven und Maßnahmen**

### **1. Forschung**

Vernetzung und interdisziplinäre Orientierung, eine enge Kooperation mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen und kulturellen Institutionen in der Region sowie ein reger Austausch mit der Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung kennzeichnen die Stellung der Universität Potsdam als größte Universität des Landes Brandenburg. Darauf aufbauend soll die Entwicklung zu einer national und international wettbewerbsfähigen Forschungsuniversität fortgeführt werden. Die Universität Potsdam setzt dabei auf Schwerpunktbildung in der Forschung. So können vorhandene Ressourcen für ausgewählte Bereiche gebündelt und dort optimale Bedingungen für den Wettbewerb in Forschung und Lehre mit anderen Hochschulen im nationalen und internationalen Vergleich geschaffen werden.

In den kommenden Jahren sollen weitere große Verbundprojekte initiiert werden, in denen unter universitärer Federführung und in enger Zusammenarbeit mit den kooperierenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Hochschulen komplexe, disziplinübergreifende wissenschaftliche Herausforderungen angenommen werden. Für die Universität Potsdam gilt es, den Verbund der führenden Forschungseinrichtungen in der Region durch ihre Kompetenzen in Forschung und Forschungsmanagement zu stärken und die nationale und internationale Sichtbarkeit zu erhöhen. Von den zum 1. Juli 2014 eingerichteten universitären Forschungsschwerpunkten wird erwartet, dass sie derartige Verbundprojekte initiieren.

#### **1.1 Universitätsinterne Forschungsförderung**

Das 2008 neu bestimmte Forschungsprofil der Universität Potsdam wurde vom Exzellenzbereich Kognitionswissenschaften und acht Profildbereichen getragen. Deren Effizienz und Leistungsfähigkeit wurde 2012/2013 in einem externen Evaluationsverfahren überprüft.

Schwerpunkte des Evaluationsverfahrens waren:

- Exzellenz- und Profildbereiche als „Identifikationsmarken“;
- Vernetzung der Profildbereiche im Binnenverhältnis;
- Schaffung von Forschungsverbänden auch über die Grenzen der Universität hinaus;
- Forschungsperspektiven bzw. Aktualität der Forschungsthemen;
- das Organisationsmodell.

Die Gutachterinnen und Gutachter legten einen Abschlussbericht vor, der dem Exzellenzbereich und den Profildbereichen durchweg gute Leistungen bescheinigte. Allerdings wurde auch festgestellt, dass das Format „Profildbereich“ dem jeweiligen Forschungsparadigma unterschiedlich gut angemessen ist. Dem entsprechend wurden spezifische Empfehlungen zur Weiterführung formuliert, welche im Präsidium ausgewertet und mit den Fakultäten sowie mit den Sprechern des bisherigen Exzellenzbereichs und der Profildbereiche diskutiert wurden.

Auf der Grundlage dieser Evaluations- und Diskussionsergebnisse hat die Universität Potsdam ihre interne Forschungsförderung stärker differenziert und ein nach den Entwicklungsständen der evaluierten Bereiche gestuftes Förder- und Unterstützungskonzept implementiert. Ziele sind, wie oben dargestellt, der Ausbau der Forschungsstärken der Universität und die Erhöhung ihrer internationalen Sichtbarkeit sowie der Chancen zur Einwerbung von koordinierten Programmen und größeren Forschungsprojekten.

Im Mittelpunkt stehen künftig die im Folgenden beschriebenen drei Förderlinien, die sich durch spezifische Organisationsformen, Förderinstrumente sowie Förder- und Evaluationszeiträume unterscheiden.

Eine Sonderrolle kommt der Weiterführung des bisherigen Profilbereichs „Empirische Bildungswissenschaften“ zu. Um der herausgehobenen Rolle der brandenburgischen Bildungsforschung Rechnung zu tragen, wurde dieser Profilbereich in das neu gestaltete „Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung“ (ZeLB) integriert.

### **1.1.1 Universitäre Forschungsschwerpunkte (*Research Focuses*)**

Die erste und wichtigste Förderlinie ist in besonderer Weise auf die Positionierung der Universität Potsdam im nationalen und internationalen Wettbewerb um hervorragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und Fördermittel gerichtet.

Die universitären Forschungsschwerpunkte sind Bereiche mit hoher profilbildender Bedeutung für die Universität und haben ihre wissenschaftliche Leistungsfähigkeit bereits unter Beweis gestellt.

Zum 1. Juli 2014 wurden die folgenden vier universitären Forschungsschwerpunkte für drei bis fünf Jahre eingerichtet:

- Erdwissenschaften
- Funktionelle Ökologie und Evolutionsforschung
- Kognitionswissenschaften
- Pflanzengenomforschung und Systembiologie

Mit diesen Schwerpunkten schließt das Präsidium gesonderte Zielvereinbarungen ab. Damit verbunden ist die Bereitstellung von Ressourcen zur Sicherung der Arbeitsfähigkeit sowie zur Verbesserung der Grundausstattung.

Die universitären Forschungsschwerpunkte werden zum Ende ihrer Laufzeit evaluiert. Es wird insbesondere erwartet, dass große Verbundprojekte aus strukturierten Programmen der DFG eingeworben werden.

Mit der Befristung des universitären Forschungsschwerpunktes „Funktionelle Ökologie und Evolutionsforschung“ auf drei Jahre ergibt sich Mitte 2017 eine Option, nicht nur über die Weiterentwicklung dieses Schwerpunktes zu beraten, sondern auch eine Zwischenbilanz zur neuen Förderstruktur zu ziehen. Dabei soll insbesondere die Anregung der externen Gutachter noch einmal aufgegriffen werden, diesen Forschungsschwerpunkt mit dem geowissenschaftlichen Forschungsschwerpunkt zu verbinden.

### **1.1.2 Forschungsbereiche auf Fakultätsebene (*Research Areas*)**

Die zweite Förderlinie der internen Forschungsförderung bilden die Forschungsbereiche auf Fakultätsebene:

- Funktionale Weiche Materie
- Komplexe Systeme
- Politik, Verwaltung und Management

Mit dieser Förderstruktur wird der erreichte Entwicklungsstand und das deutliche Entwicklungs- und Vernetzungspotential gewürdigt. Die Forschungsbereiche agieren in der Verantwortung der Fakultäten. Die Fakultäten erhalten hierfür zusätzliche Mittel im Rahmen ihrer Leistungs- und Zielvereinbarungen. Im Mittelpunkt der Förderung stehen der zielgerichtete Ausbau der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit, die weitere Vernetzung innerhalb der Universität Potsdam, der Ausbau der Zusammenarbeit mit den kooperierenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Hochschulen sowie die Erhöhung der Einwerbung von Mitteln der DFG und vergleichbaren Mitteln der europäischen Forschungsförderung.

Die Forschungsbereiche werden mit einer Laufzeit von zunächst zwei Jahren eingerichtet. Ihre Entwicklung ist Gegenstand der Zielvereinbarungen des Präsidiums mit den Fakultäten. Zum Ende der Laufzeit erfolgt eine Evaluation als Grundlage für die Entscheidung, ob und in welcher Form der Forschungsbereich weitergeführt wird. Ergebnis kann entweder eine Fortführung als Forschungsbereich auf Fakultätsebene mit oder ohne Option einer möglichen Weiterentwicklung zu einem universitären Forschungsschwerpunkt oder eine Beendigung der Förderung sein. Die Option der Weiterentwicklung zu einem universitären Forschungsschwerpunkt ist gekoppelt an die Evaluierung der Förderlinie I.

### **1.1.3 Forschungsinitiativen (*Research Initiatives*)**

Die dritte Förderlinie der internen Forschungsförderung ermöglicht eine flexible Anschubfinanzierung von innovativen Vorhaben. Forschungsinitiativen sind Zusammenschlüsse mehrerer Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer der Universität mit dem Ziel, ein interdisziplinäres Forschungsthema zu einem überregional sichtbaren und erfolgreichen Schwerpunkt der Universität zu entwickeln. Auf der Basis eines Forschungskonzeptes kann der Präsident eine mehrjährige finanzielle Förderung aus den Mitteln des Hochschulvertrages gewähren.

Die Förderung der Forschungsinitiativen ist so bemessen, dass sie entweder zum Ende der Laufzeit der Leistungs- und Zielvereinbarungen mit den Fakultäten die Anerkennung als Forschungsbereich auf Fakultätsebene (Förderlinie II) beantragen können oder, zum Ende der Laufzeit der Förderlinie I, die Anerkennung als universitärer Forschungsschwerpunkt. Sie werden dann in den nächsten Evaluationszyklus dieser Förderlinien aufgenommen und nach den jeweils festgelegten Kriterien bewertet.

Anträge auf Anerkennung als Forschungsinitiative können von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern auf der Basis eines Forschungskonzeptes gestellt werden. Das Präsidium entscheidet über die Anträge und die Förderzeiträume und holt dazu gegebenenfalls die Empfehlung der Kommission für Forschung und wis-

senschaftlichen Nachwuchs oder das Votum externer Gutachter ein. Das Präsidium kann Mindestanforderungen oder Kriterien formulieren, die von den Vorschlägen für Forschungsinitiativen erfüllt werden müssen.

Bisher befinden sich zwei Forschungsinitiativen in Vorbereitung bzw. im Entscheidungsverfahren. Dies sind:

- die Forschungs Kooperation „Research Center Sanssouci“ (RECS) mit der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten und
- die Gesundheitswissenschaften mit den zentralen Aspekten Ernährung und Bewegung.

Im *RECS* werden ausgehend vom kulturellen und historischen Erbe der Aufklärung und der Brandenburgisch-Preußischen Geschichte Zukunftsfragen einer aufgeklärten und demokratischen Wissensgesellschaft thematisiert.

Die Forschungsinitiative *Gesundheitswissenschaften* ist ein interdisziplinärer, profilbildender Verbund von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Sportwissenschaften, der Sportmedizin, der Ernährungswissenschaften und des Deutschen Instituts für Ernährungsforschung (DIfE). Sie wird eine Plattform bilden, um die Interaktion der Faktoren, die das Metabolische Syndrom und dessen Folgen verursachen, in seiner Gesamtheit und Komplexität zu erforschen und damit grundlegend neue Präventions- und Therapieansätze aufzuzeigen.

Mit einer zusätzlichen Finanzausstattung sollen Forschungsinitiativen die Möglichkeit erhalten, inhaltlich sowie über die Einwerbung von Drittmitteln auch finanziell weiter zu wachsen.

#### **1.1.4 Flankierende Maßnahmen**

Die hochschulinterne Forschungsförderung verfolgt weiterhin das Ziel, neben den oben genannten Förderlinien flexibel und kurzfristig auf Bedürfnisse der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu reagieren und durch gezielte Einzelprojektförderung die notwendigen Anreize und Unterstützung zu geben, um auch auf diesem Weg strategische Ziele der Hochschule zu fördern. Dabei geht es insbesondere um die Steigerung der Qualität und des Umfangs von Drittmittelinwerbungen, die Förderung der interdisziplinären Forschung, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und die Unterstützung von Erstantragstellungen. Konkrete Maßnahmen beinhalten:

- Unterstützung und Förderung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit einem professionellen Beratungs- und Verwaltungsservice;
- Sicherung der notwendigen Grundausstattung, insbesondere bei Anträgen in strukturierten Förderprogrammen der DFG (Sonderforschungsbereiche, Graduiertenkollegs, Forschergruppen);
- Anschubfinanzierung für Anträge auf strukturierte Großforschungsprojekte (Sonderforschungsbereiche, Transregios, Graduiertenkollegs, Horizon 2020) mit Sprecherschaft der Universität Potsdam, insb. auch außerhalb der drei oben genannten Förderlinien;
- Prämiensystem zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses bei der Einwerbung von Drittmitteln;

- Förderung des besonders qualifizierten wissenschaftlichen Nachwuchses zur Gewährleistung bestmöglicher Bedingungen für die Promotions- und Postdoc-Phase, auf der Grundlage des universitären Nachwuchs-Konzepts und des Postdoc-Konzepts;
- Unterstützung zur Ergänzung der Grundausrüstung drittmittelgeförderter, koordinierter Forschungsvorhaben, für die Durchführung von Konferenzen, Reisebeihilfen, Publikationsbeihilfen, Unterstützung der Zusammenarbeit mit regionalen öffentlichen Institutionen oder zur Aufstockung der Sachausstattung von Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern.

## 1.2 Universitäre Forschungsschwerpunkte im Detail

### 1.2.1 Erdwissenschaften

Sprecher: Prof. Manfred Strecker, PhD

#### *Kurzporträt*

Vor dem Hintergrund der Globalisierung, der Zunahme der Weltbevölkerung und knapper werdender Ressourcen, trägt der Forschungsschwerpunkt mit der Entwicklung von Lösungsansätzen zur Beantwortung herausragender Zukunftsfragen bei. Dies betrifft vor allem unsere Verwundbarkeit gegenüber Naturgefahren, die Auswirkungen des Globalen Wandels auf unseren Lebensraum sowie die zukünftige Rohstoff-, Wasser- und Energieversorgung.

Der Forschungsschwerpunkt Erdwissenschaften stellt sich diesen globalen Herausforderungen mit einem zeitgemäßen, interdisziplinären und integrativen Konzept von Forschung und Lehre. Dieses Konzept beruht darauf, die Änderungen unserer Umwelt zu analysieren, zu charakterisieren und die zugrundeliegenden Prinzipien von Prozessabläufen auf der Basis einer rigorosen Datenerhebung und Datensynthese aus unterschiedlichen Quellen sowie über Modellierungen besser zu verstehen.

Übergeordnetes Thema des Forschungsschwerpunktes ist die fächerübergreifende Analyse des Systems Erde-Mensch in seinen unterschiedlichen Kompartimenten und deren Wechselwirkungen, welche aufgrund komplexer Rückkopplungsmechanismen zu bislang schwer vorhersagbaren Veränderungen unseres Lebensraums mit teilweise katastrophalen Folgen führen. Das verbindende Element besteht in der Bestimmung von Systemzuständen über unterschiedlichste zeitliche (von Sekunden bis Jahrtausenden oder gar -millionen) und räumliche (von der Nano- bis zur kontinentalen Skala) Maßstäbe, sowohl unter Berücksichtigung rezenter Daten aus Monitoringsystemen und historischen Aufzeichnungen als auch der Einbeziehung von Informationen aus sog. geologischen Archiven auf Zeitskalen von  $10^3$ – $10^6$  Jahren. Verbunden mit diesen Aktivitäten ist der Anspruch, zukünftige Entwicklungen des Erdsystems zu bewerten, daran angepasste Strategien zu formulieren und Studierende und Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler durch fächerübergreifende Programme in einem internationalen Umfeld aus- bzw. weiterzubilden.

Dem Forschungsschwerpunkt gehören heute insgesamt 23 eigenständige Arbeitsgruppen aus den Erd- und Umweltwissenschaften, 4 Nachwuchsgruppen, 26 gemeinsame Berufungen sowie weitere assoziierte Wissenschaftlergruppen an. Im Forschungsschwerpunkt stellen die Bereiche Geomaterialien, Ressourcen und

Geodynamik; Erdoberflächenprozesse; Naturgefahren, Risiken und Geogovernance; Hydrologie und Klimawirkung sowie Wechselbeziehungen der Geo-/Biosphäre zentrale Foci der Forschung und Lehre dar.

### *Leistungen und Vernetzungen*

Der Forschungsschwerpunkt Erdwissenschaften hat sich seit 2008 zu einem sichtbaren Kompetenzzentrum in der terrestrischen Erd- und Umweltforschung entwickelt, das auf international hohem Niveau Forschung und Lehre vereinigt. Die Sichtbarkeit wird vorrangig anhand der Durchführung sehr erfolgreicher Forschungsprojekte und der Veröffentlichung wissenschaftlicher Beiträge in hochrangigen Fachzeitschriften deutlich. Im Zeitraum 2008–2012 wurden am Forschungsschwerpunkt fünf koordinierte DFG-Programme federführend etabliert. Hierzu gehört die zweite erfolgreiche Förderphase des GRK 1364 und die Sprecherschaft in der DFG-Forschergruppe Modern and Past Himalayan Climates (HIMPAC). In weiteren sechs koordinierten DFG-Programmen wurde über die Einwerbung von Teilprojekten erfolgreich mitgearbeitet (u.a. DFG-SPP 1006, DFG-SPP 1315, DFG-Bündel MARISCOS, DFG-Bündel SESAM, DFG-SSP SHAPE). Darüber hinaus gelang die Federführung in großen BMBF- und EU-Verbundvorhaben sowie in Projekten der VolkswagenStiftung, u.a. die Koordination des aus sieben Nationen bestehenden DFG/ESF-Konsortiums Vertical Anatolian Movements (VAMP) im Rahmen des europaweiten TopoEurope-Programms, die Federführung des BMBF-Verbundprojekts OPAQUE und des EU-Projekts ALERT. Mit der Federführung bzw. Beteiligung an zwei BMBF-Programmen aus Spitzenforschung und Innovation in den Neuen Ländern (GeoEn und PROGRESS) zählen die Erdwissenschaften der Universität Potsdam zu den „Leuchttürmen innovativer Spitzenforschung in Ostdeutschland“ (Zitat BMBF). Innerhalb des internationalen Kooperationsprojekts Deutsch-Argentinisches Hochschulnetzwerk (DAHZ) hat der Forschungsschwerpunkt die Federführung für die universitären Aktivitäten (mit einem gewünschten Fokus auf die Erd- und Umweltwissenschaften) übernommen. Die Nettosumme der im Zeitraum 2008–2011 eingeworbenen Drittmittel betrug mind. 17 Mio. €.

Die Außenwirkung des Forschungsschwerpunktes wird auch durch die Zusammenarbeit mit exzellenten Forschern aus dem In- und Ausland und die Förderung talentierter Nachwuchswissenschaftler erreicht. Der Forschungsschwerpunkt weist eine hervorragende Erfolgsbilanz mit drei DFG-Emmy-Noether-Gruppen, zwei Heisenberg-Nachwuchsgruppen sowie über Stipendiatinnen und Stipendiaten des DAAD und der Alexander von Humboldt-Stiftung auf. Weiterhin ist der Forschungsschwerpunkt mit dem GFZ Potsdam über die Einwerbung der Helmholtz-Nachwuchsgruppe „Environmental error propagation and uncertainties in earthquake source models“ und der ehemaligen BMBF-Nachwuchsgruppe Geomikrobiologie verbunden. Gleichzeitig erhielten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des Forschungsschwerpunkts Einladungen auf Gastprofessuren, renommierte Auszeichnungen bzw. Rufe auf Lehrstühle oder Rufe als assoziierte Professoren im Ausland; vier Nachwuchsgruppenleiter hatten innerhalb der letzten 12 Monate Rufe auf Professuren. Nachwuchsgruppenleiter D. Sachse erhielt 2014 den renommierten Dr.-Karleugen-Habfast-Preis der GASIR (German Association for Stable Isotope Research). Darüber hinaus übernehmen Vertreter des Forschungsschwerpunkts in zahlreichen universitären Gremien Verantwortung, leisten ihren Beitrag in wichtigen geowissenschaftlichen Verbänden und Organisationen und sind Mitglieder der DFG-Fachkollegien 315-01 (Geodäsie und Geophysik) und 318 (Wasserforschung).

Im Rahmen des EU-FP7 und ähnlicher internationaler Programme hat der Forschungsschwerpunkt seine strategischen Bündnisse mit europäischen Partnern gefestigt. Seit 2008 wurde der Virtual Campus in Earth System Sciences etabliert, der wichtige Partner auf europäischer Ebene zum Zwecke eines forschungsba- sierten, gemeinsamen Lehrangebotes zusammenführt. Gemeinsam mit den Partnern (u.a. ETH Zürich, Vrije Universiteit Amsterdam, Istanbul Technical University, Université Joseph Fourier Grenoble, Universität Wien, Institut de Physique du Globe de Paris und UCL London) und unter Einsatz eigener Drittmittel konnte der Forschungsschwerpunkt seit 2008 einige ESF- bzw. EU-Projekte einwerben und die Führungsrolle bzw. Mitarbeit übernehmen (ALERT, ENHANCE, OPERAS, VAMP).

Essentiell sind für den Forschungsschwerpunkt die langjährigen und engen Beziehungen zu den außeruni- versitären Forschungseinrichtungen und Universitäten im Potsdamer Umfeld und die Vernetzung mit Geo.X, der Koordinationsplattform der Potsdam-Berliner geowissenschaftlichen Einrichtungen.

### *Entwicklungsziele*

Im Forschungsschwerpunkt werden Originalität und Innovation insbesondere durch die Fokussierung auf zentrale und vernetzte Forschungsfragen verfolgt. Zukünftige Themen sind Energie- und Lagerstättenbil- dung, Austauschprozesse und Wechselwirkungen im Erdsystem (z.B. die Wechselwirkungen von Energie- flüssen intern und extern gesteuerter Prozesse zwischen Klima, Erosion und Tektonik), aktuelle Änderungen im Wasserkreislauf, Management der Landschafts- und Naturraumressourcen oder die Charakterisierung und Erklärung von Extremereignissen auf unterschiedlichen Zeitskalen.

Gerade im Zusammenhang mit großen Naturereignissen sind prozessbezogene Gefährdungs- und Risiko- analysen von hoher Bedeutung. Sie erfordern die Entwicklung von zuverlässigen Datenanalyse- und Model- lierungsmethoden und effektive Methoden zur großräumigen Kartierung und Überwachung von Schlüssel- parametern gefährlicher natürlicher Prozesse. Die Komplexität der genannten Probleme erfordert eine neue Form der Kooperation zwischen den verschiedenen Disziplinen der Erdwissenschaften, der Mathema- tik, Informatik, Politik- und Verwaltungswissenschaften sowie der Einbeziehung von Entscheidungsträgern und gesellschaftlichen Akteuren (z.B. Beantragung des Graduiertenkollegs NatRiskChange; Beantragung des Internationalen Graduiertenkollegs StRATEGy; Antrag auf ein DFG-SPP Enhanced merging of Earth science data by new technologies). Vor dem Hintergrund des globalen Wandels und der Auswirkungen geophysika- lischer Extremereignisse erhält die interdisziplinäre Kooperation zwischen Erd- und Sozialwissenschaften eine zunehmende Bedeutung für das Wohlergehen unserer Gesellschaft. Wissenschaftlerinnen und Wis- senschaftler und Entscheidungsträger können den Anforderungen einer modernen, globalisierten Gesell- schaft nur dann gerecht werden, wenn einerseits die Risiken ihres Handelns durch die Kenntnis von inhä- renten Unsicherheitsfaktoren im Erdsystem besser abschätzbar sind, und andererseits benötigtes Wissen verfügbar und nutzbar gemacht wird. Die Vertiefung der transdisziplinären Kooperation in Lehre und For- schung ist daher eines der wichtigsten Ziele des Forschungsschwerpunktes und beinhaltet die noch stärkere Annäherung der im Schwerpunkt tätigen Arbeitsgruppen (z.B. Ausbau des Bereichs Geogovernance).

Aus den genannten Herausforderungen an die Erd- und Umweltwissenschaften ergeben sich folgende mög- liche Forschungsschwerpunkte für zukünftige bzw. eine Vertiefung bestehender Projekte:

- Umgang mit Unsicherheiten,
- Impakt des Globalen Wandels auf Oberflächenprozesse, Naturgefahren und Risiken,
- Interaktion von Geo- und biotischen Prozessen,
- Transienz von Umwelt- und Geosystemen in unterschiedlichen Raum- und Zeitskalen,
- Seismizität bzw. Paläoseismizität in Intraplattenregionen, seismische Rekurrenz und Segmentation an Plattenrändern,
- Georessourcen (Nutzung des Untergrundes, Kohlenwasserstoffe, Wasser, metallische Lagerstätten, Ökosysteme, Boden),
- Kommunikation von Wissen an Entscheidungsträger,
- Geobildung.

Eine der strategischen Konsequenzen für den universitären Forschungsschwerpunkt zur Verwirklichung seiner Ziele ist es, sich inhaltlich stets zu entwickeln und wettbewerbsfähig zu messen. In Zukunft möchte der Forschungsschwerpunkt sich deshalb noch stärker an Ausschreibungen größerer Verbund-Forschungsprojekte beteiligen und nachhaltige Allianzen für die Bewältigung der Forschungsaufgaben generieren. Eine engere Zusammenarbeit wird u.a. im Rahmen des Ausbildungsangebotes Geogovernance angestrebt. Die Besetzung der Professuren in den Bereichen Naturgefahren und Geologische Fernerkundung gemäß der im HEP 2008 definierten Ziele erweitert das Lehrangebot (z.B. Neuorientierung und stärkere internationale Ausrichtung des Studiengangs Geovisualisierung der Geographie in Remote Sensing und Digital Data Analysis) und erhöht die Forschungskompetenz am Standort, die für zukünftige Verbundprojekte unter Potsdamer Leitung (z.B. Graduiertenschulen, intensiviert Kooperationen mit Partneruniversitäten im Ausland in den insgesamt fünf BSc- und MSc-Studiengängen, regelmäßige Beteiligungen an den internationalen Sommerschulen des IASS und Geo.X) wichtig sein werden.

### **1.2.2 Funktionelle Ökologie und Evolutionsforschung**

Sprecher: Prof. Dr. Ralph Tiedemann

#### *Kurzporträt*

Ziel der Forschung des Forschungsschwerpunktes ist es, Mechanismen und funktionelle Zusammenhänge in Ökologie und Evolution kausal zu verstehen. Hierbei stehen analysierende und quantitative Ansätze der modernen Ökologie und Evolutionsforschung im Mittelpunkt, die neben einem experimentellen bzw. empirischen Hintergrund eine starke theoretische und modellierende Basis haben.

Die Frage nach den Folgen des globalen und regionalen Wandels für ökologische Systeme und natürliche Ressourcen über ökologische und evolutionäre Zeitskalen gewinnt im 21. Jahrhundert zunehmend an Dringlichkeit. Es ist von fundamentaler Bedeutung, über die Beschreibung der Phänomene hinauszugehen und Mechanismen bzw. funktionelle Zusammenhänge kausal zu verstehen, um Vorhersagen über zukünftige Veränderungen der Biosphäre unter alternativen Klima- und Nutzungsszenarien ableiten zu können. Aus

empirischen Befunden über Theoriebildung und Modellierung zu einem kausalen Prozessverständnis zu kommen, ist eine zentrale Herausforderung der modernen Biowissenschaften, die sich sowohl in der Systembiologie als auch der funktionalen Biodiversitätsforschung manifestiert.

Die Universität Potsdam besitzt als eine der wenigen Universitäten Deutschlands eine kritische Masse von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, um den unterschiedlichen Facetten dieser zentralen Fragen mit einer Kombination aus modernen ökologischen und evolutionären Ansätzen wissenschaftlich fundiert nachzugehen. Schon jetzt ist die Organismische Biologie der Universität Potsdam wissenschaftlich sehr gut etabliert und übt eine große Anziehungskraft auf fortgeschrittene Studierende und Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler aus.

Der Forschungsschwerpunkt hat seinen Fokus im Bereich Mechanismen der Ökologie und Evolution und ist komplementär zur Berliner Forschungslandschaft, wo die wissenschaftlichen Einrichtungen in der Evolutionsforschung den Schwerpunkt auf den Bereich Geschichte der Evolution/Phylogenie legen. Auch im Bereich der Ökologie ist dieser quantitative, prozessorientierte Forschungsansatz ein Alleinstellungsmerkmal.

#### *Leistungen und Vernetzungen*

Größere Drittmittelprojekte, an deren Einwerbung der Forschungsschwerpunkt beteiligt war, sind u. a.:

- Evolution across Scales – Koordinator Prof. R. Tiedemann. Gefördert durch die VolkswagenStiftung (2008-2014).
- Flexibility matters: Interplay between trait diversity and ecological dynamics using aquatic communities as model systems (DynaTrait) – Koordinator Prof. U. Gaedke. Gefördert durch die DFG (Schwerpunktprogramm) (2014-2020).
- Options for sustainable geo-biosphere feedback management in savanna systems under regional and global change (OPTIMASS) – Koordinator Prof. F. Jeltsch. Gefördert durch das BMBF (2014-2017).
- The role of nuclear gene flow in the evolutionary history of Pleistocene mammals – Koordinator Prof. M. Hofreiter. Gefördert durch den European Research Council (ERC Starting Grant).
- Zahlreiche von der DFG und anderen Wissenschaftsförderern finanzierte Einzelprojekte.

Interne Vernetzungen bestehen zu den Themen:

- Vernetzung mit Forschungsschwerpunkt Erdwissenschaften im Bereich Klimaforschung: Beteiligung am DFG-GK 1364 Shaping Earth's Surface in a Variable Environment des Instituts für Geowissenschaften und
- Vernetzung mit Forschungsschwerpunkt Pflanzengenomforschung und Systembiologie im Bereich Evolutionsgenomik.

Darüber hinaus bestehen im Bereich der Ökologie und Evolutionsforschung intensive Beziehungen zu nationalen außeruniversitären Einrichtungen (Leibniz Institut für Zoo- und Wildtierforschung (IZW) Berlin, Leibniz Zentrum für Agrarlandschaftsforschung (ZALF) Müncheberg, Leibniz Institut für Gewässerökologien und

Binnenfischerei (IGB) Berlin, Potsdam Institut für Klimafolgenforschung (PIK), MPI für Molekulare Pflanzenphysiologie Golm, MPI für Kolloid- und Grenzflächenforschung Golm, Umweltforschungszentrum (UFZ) Leipzig/Halle, Berlin-Brandenburg Institute of Advanced Biodiversity Research (BBIB)) sowie zu zahlreichen internationalen Universitäten und wissenschaftlichen Einrichtungen.

### *Entwicklungsziele*

*Forschung:* Gestärkt durch entsprechende Berufungen in der Biodiversitätsforschung, Tierökologie, Molekularen Ökologie (gemeinsam mit IZW) und Adaptiven Genomforschung wird die Integration von Ökologie und Evolutionsforschung weiter vorangetrieben. Hierdurch wurde der Standort Potsdam in der funktionalen Biodiversitätsforschung weiter gestärkt. Derzeit ist das positiv vorbegutachtete DFG-Graduiertenkolleg „Biomove – Integrating Biodiversity Research with Movement Ecology in Dynamic Agricultural Landscapes“ in der Beantragung, welches maßgeblich vom Forschungsschwerpunkt Funktionelle Ökologie und Evolutionsforschung getragen wird. Ein Antrag auf eine Forschergruppe/ein Graduiertenkolleg im Bereich Biodiversity/Population Genomics wird derzeit erarbeitet, ebenso ein weiterer Antrag gemeinsam mit Geowissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern („Geo-Bio-Link“, voraussichtlich mit Fokus auf „Geogenomics“). Ziel ist es, aus diesen Initiativen heraus eine tragfähige Basis für eine SFB-Beantragung zu entwickeln.

*Lehre:* Die forschungsbasierte Lehre wird insbesondere im Bachelorstudiengang Biowissenschaften (Schwerpunkt Organismische Biologie) und im Masterstudiengang Ökologie, Evolution, Naturschutz weiterentwickelt. Mit finanzieller Unterstützung durch die VolkswagenStiftung im Projekt Evolution across Scales wurde die Integration von Lehrinhalten der Evolutionsforschung einerseits und der Geowissenschaften bzw. molekularen Pflanzenwissenschaften andererseits bewerkstelligt, um Studierende auf interdisziplinäre Forschung mit Fokus auf funktioneller Ökologie und Evolution vorzubereiten. Mit Feldkursen an der Biologischen Forschungsstation Gülpe der Universität Potsdam werden Arten- und Methodenkenntnis der Studierenden in der terrestrischen und limnologischen Freilandbiologie geschult.

*Nachwuchsförderung:* Die strukturierte Doktorandenausbildung unter dem Dach der Potsdam Graduate School (PoGS) wird weiterentwickelt. Hier sind auch die in Beantragung befindlichen Graduiertenkollegs von Bedeutung, die im Bewilligungsfall unter dem Dach der PoGS etabliert werden.

### **1.2.3 Kognitionswissenschaften**

Sprecher: Prof. Martin H. Fischer, Ph.D.

#### *Kurzporträt*

Die Kognitionswissenschaften lassen sich als ein integrativer, transdisziplinärer Forschungsverbund verstehen, der sich empirisch und theoretisch mit komplexen kognitiven Systemen befasst. Es geht dabei primär um den Menschen mit seinen Fähigkeiten, die Umwelt und sich selbst wahrzunehmen, seine Aufmerksamkeit auf relevante Ausschnitte der Umwelt zu fokussieren, Probleme zu lösen, aus Erfahrungen zu lernen, sich an Erlebtes oder Gelerntes zu erinnern, mit anderen Personen zu sprechen und sie zu verstehen, soziale Beziehungen zu organisieren sowie Handlungen zu planen und sie motorisch in Körperbewegungen um-

zusetzen. Darüber hinaus tragen kognitionswissenschaftliche Forschungsprogramme auch zur Entwicklung künstlicher kognitiver Systeme bei (Computermodellierungen, intelligente Programme, Roboter), die in Teilbereichen menschliches Verhalten simulieren oder über die menschlichen Fähigkeiten hinausgehende kognitive Systeme entwickeln. In der Entwicklung der Kognitionswissenschaft seit den 1950er Jahren lassen sich verschiedene Paradigmenwechsel beobachten. Prägend für die Frühphase nach der sogenannten kognitiven Wende in der Psychologie war das Computermodell des menschlichen Geistes, das von der Annahme ausging, dass kognitive Prozesse Berechnungsvorgänge (Computationen) sind, die mentale Inhalte (Repräsentationen) erzeugen, löschen oder modifizieren. Nicht komplett abgelöst, sondern ergänzt wurde dieser Ansatz durch weitere Modellierungsparadigmen, wie Künstliche neuronale Netze, Komplexe dynamische Systeme, Bayesianische Statistik, aber auch neue konzeptuelle Erweiterungen und Umstrukturierungen des Forschungsgegenstandes, wie Embodied Cognition, Extended Cognition und Enacted Cognition, in denen die Interaktion mit der sozialen und materiellen Umwelt von Menschen stärker als bisher berücksichtigt wird.

### *Leistungen und Vernetzungen*

Seit der Gründung der Universität Potsdam haben sich kognitionswissenschaftliche Arbeitsgruppen über das Interdisziplinäre Zentrum für Kognitive Studien, das Innovationskolleg Formale Modelle kognitiver Komplexität und den früheren Profilbereich bzw. Exzellenzbereich Kognitionswissenschaften kontinuierlich zu einem facettenreichen universitären Forschungsschwerpunkt entwickelt. Dieser zeichnet sich durch seine Drittmittelstärke (z.B. den Sonderforschungs-Bereich "Informationsstruktur" als bisher einzigen SFB mit Sprecherfunktion in Brandenburg) sowie durch sein hohes Maß an Interdisziplinarität aus. Zu Forscherinnen und Forschern aus der Humanwissenschaftlichen Fakultät stießen im Laufe der Zeit auch Kolleginnen und Kollegen aus der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen und der Philosophischen Fakultät.

Die aktuelle Forschung konzentriert sich einerseits auf die grundlagenwissenschaftliche Erforschung der Struktur, Dynamik und Entwicklung von Sprache, visueller Wahrnehmung, Aufmerksamkeit, Motorik und Kognition bei Kindern, Erwachsenen und älteren Menschen sowie der neuronalen und sozialen Bezüge dieser Leistungen. Dabei kommen sowohl korpusgestützte, experimentelle und klinische Methoden als auch Verfahren der computationalen kognitiven Modellierung zum Einsatz. Die Forscherinnen und Forscher können dabei auf zentrale Labor-Pools zurückgreifen, die diverse Experimentalechnologien zur Verfügung stellen: Dazu gehören neben der Reaktionszeitmessung auch Ultraschall-Elektromagnetische Artikulographie, Schlucklabor, EEG, EMG, EKG, NIRS, TMS, Blickbewegungsmessgeräte, Gleichgewichts- und Kraftmessplatten, 2D- und 3D-Bewegungsanalyse-Systeme, ein Baby-Labor und mehrere Motorik-Labore.

Zusätzlich zu dieser Grundlagenorientierung hat der Forschungsschwerpunkt auch Anwendungspotentiale erschlossen. Dazu gehören humanwissenschaftliche Anwendungsfelder in der Diagnostik, Therapie und Intervention bei Sprachstörungen, bei psychischen und Entwicklungsrisiken, ferner geisteswissenschaftliche Anwendungen im Bildungsbereich und der öffentlichen Aufklärung (Medien, Museen u.a.) zu Sprachkompetenzen Mehrsprachiger, aber auch technische Anwendungsszenarien in der Sprachtechnologie und der Mensch-Computer-Interaktion.

Schließlich strahlt der Forschungsschwerpunkt zunehmend auch in die forschungsorientierte Lehre aus. Die ersten integrierten und internationalen MSc- und PhD-Studiengänge der Universität Potsdam waren der MSc Experimental Clinical Linguistics und der MSc Clinical Exercise Science. Dazu kamen in den letzten Jahren der internationale MSc Cognitive Systems (Computerlinguistik/Informatik) und demnächst der internationale MSc Cognitive Science/Embodied Cognition. Auch hier setzt der Forschungsschwerpunkt konsequent auf Internationalisierung und Interdisziplinarität.

Die Potsdamer Kognitionswissenschaften zeichnen sich dadurch aus, dass sich die beteiligten Forschungsgruppen nicht zu einer monolithisch-engen „Potsdamer Schule“ entwickelt haben, sondern für unterschiedliche methodische und konzeptuelle Paradigmen offen sind und deswegen in Forschung und Lehre die Vielfalt der aktuellen Entwicklungspotentiale der Kognitionswissenschaften abbilden. Ein Beispiel dafür ist die 2011 erfolgte Besetzung der Querschnittsprofessur für Kognitionswissenschaften mit einem ausgewiesenen Vertreter der gegenwärtig produktiven Embodied Cognition-Forschung, der die an der Universität Potsdam vorhandenen methodischen und konzeptuellen Ansätze hervorragend ergänzt.

### *Entwicklungsziele*

Im Fokus der nächsten Entwicklungsperiode des Forschungsschwerpunkts steht neben der Weiterführung bestehender interdisziplinärer Schwerpunkte vor allem die weitere intra- und interfakultäre Vernetzung in Forschung und Lehre. Dazu ist vorgesehen, neue und bewährte digitale und analoge Kollaborationsformate zu erproben (z.B. open space, open science, reproducible research, sand pit meeting, Ringvorlesung, Methoden-Workshop). Es ist außerdem geplant, die vorhandenen Laborressourcen zur verhaltens- und neurowissenschaftlichen Datenerhebung und Computermodellierung deutlich zu stärken und zu erweitern. Diese globalen Ziele lassen sich mit den folgenden Teilzielen präzisieren:

#### *1. Weiterführung bestehender interdisziplinärer Schwerpunkte auf hohem Niveau:*

- a. Sonderforschungsbereich Informationsstruktur (SFB 632, bisher einziger DFG-Sonderforschungsbereich mit Sprecherfunktion an der Universität Potsdam; Phase 3 endet 2015; Fortsetzungsantrag für weitere 4,5 Jahre wurde eingereicht).
- b. Forschergruppe Dynamical Cognitive Science (FOR 868 Computational Modeling of Behavioral, Cognitive, and Neural Dynamics; endet 2015).
- c. Graduiertenkolleg Intrapersonale Entwicklungsrisiken (GRK 1668/1, Phase 1 endet 2015).
- d. Alexander von Humboldt-Professur zur Psycho- und Neurolinguistik der Mehrsprachigkeit im Rahmen des Potsdam Research Institute for Multilingualism (PRIM) seit 2011.

#### *2. Aufbau neuer Vernetzungen in Forschung und forschungsbasierter interdisziplinärer Lehre:*

- a. An der Universität Potsdam, mit Schwerpunkt auf interfakultärer Vernetzung:
  - Neuer SFB-Antrag von Humanwissenschaftlicher und Philosophischer Fakultät zu Variability in Language on the Inside and the Outside (Arbeitstitel), Einreichung der Antragskizze geplant für 2015.

- Beantragung einer DFG-Forschergruppe zur Interaktion von Sprache und Kognition: „Developmental transitions: The interplay of language, cognition, and the brain in early childhood“ (Arbeitstitel); Vollantrag geplant für 2015.
  - Beantragung eines DFG-Graduiertenkollegs von Humanwissenschaftlicher und Mathematisch-Naturwissenschaftlicher Fakultät zu „Mathematics of Frontier Science“ zur mathematischen Modellierung und Datenanalyse komplexer Prozesse mit Anwendungen aus den Kognitionswissenschaften, Pharmakologie und Molekularbiologie. Einreichung der Vorträge bis 30. September 2015.
  - Einrichtung einer DAAD-Professur „The multi-lingual lexicon“ als gemeinsame Initiative des Zentrums Sprache, Variation und Migration (SVM) und des PRIM an der Humanwissenschaftlichen und der Philosophischen Fakultät (Laufzeit 2014-2018).
- b. Regionale und nationale Vernetzung sowie Kooperation mit außeruniversitären Einrichtungen:
- Vertiefung der Kooperationen mit dem MPI für Kognitions- und Neurowissenschaften in Leipzig sowie dem MPI für Bildungswissenschaften in Berlin und dem Zentrum für allgemeine Sprachwissenschaften (ZAS) durch gemeinsame Tagungen, Publikationen und Promotionsprojekte.
  - Weiterführung der Kooperation mit der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften im Bereich der Korpuslinguistik durch gemeinsame Tagungen, Publikationen und Promotionsprojekte.
- c. Weiterer Ausbau internationaler Kooperationen:
- European Training Network „Understanding and predicting developmental language abilities and disorders in multilingual Europe“ (PredictAble); geplanter Beginn: 2015.
  - Durchführung nationaler und internationaler Konferenzen, Workshops und interdisziplinärer Foren. Bereits zugesagt: Tagung der deutschen Vereinigung für Sportwissenschaft, Sektion Trainingswissenschaft (dvs) (28.5.-30.5.2015); Konferenz der European Society for Cognitive Psychology im Sommer 2017.
  - Ausbau der interfakultären forschungsbasierten Studiengänge „Cognitive Systems: Language, Learning, and Reasoning“, „Linguistik: Kommunikation, Variation, Mehrsprachigkeit“ sowie „Cognitive Science: Embodied Cognition“ ab WS 2015/16 durch Rekrutierung exzellenter internationaler Studierender an die Universität Potsdam
  - Ausbau des internationalen integrierten MSc-/PhD-Studiengangs „Internationales Master- und Promotionsprogramm Experimental Clinical Linguistics“ (IECS), des Studiengangs „Clinical Exercise Science“ (CES) sowie des Erasmus-Mundus-PhD-Programms „International Doctorate for Experimental Approaches to Language and Brain“ (IDEALAB) mit den Universitäten Groningen (NL), Trento (I) und Newcastle (UK) sowie Macquarie (AU).

Der Forschungsschwerpunkt bündelt mit den genannten Zielen gemeinsame methodische, theoretische und anwendungsorientierte Forschungsanstrengungen von interdisziplinären Arbeitsgruppen an der Humanwissenschaftlichen, der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen und der Philosophischen Fakultät. Auf

der Grundlage vorhandener interdisziplinärer Kooperationsbeziehungen soll die internationale Sichtbarkeit und Reputation der Potsdamer Kognitionswissenschaften weiter ausgebaut werden.

#### **1.2.4 Pflanzengenomforschung und Systembiologie**

Sprecher: Prof. Dr. Bernd Müller-Röber

##### *Kurzporträt*

Das molekulare Inventar einzelner Zellen und das komplexe Zusammenspiel dieser Moleküle kann man heutzutage mit Hilfe zahlreicher spezifischer Technologien in einer Komplexität und Tiefe analysieren, wie es zuvor nicht möglich war. Diese Daten bilden die Grundlage für Computermodelle in der Systembiologie, mit deren Hilfe die biologischen Prozesse in Organismen von einer einzelnen Zelle und deren Bestandteilen bis hin zu Geweben, Organen und ganzen Organismen immer besser verstanden werden können. Die systembiologische Forschung zeichnet dabei ein Gesamtbild von den dynamischen Vorgängen des Lebens unter Einbeziehung sämtlicher Ebenen und biologischer Skalen: Vom Genom über das Proteom, das Metabolom und die komplette Zelle und deren Funktionen innerhalb von Geweben und Organen des Körpers, bis hin zum vollständigen Organismus. Die aus dieser systembiologischen Forschung entstehenden Erkenntnisse, innovativen Ideen und Technologien entwickeln sich daher immer stärker zu einer Triebfeder der gesamten lebenswissenschaftlichen Forschung, denn die zu erwartenden Ergebnisse aus diesen Forschungsgebieten versprechen erhebliche Fortschritte bei der Suche nach Antworten zu zentralen Fragen aus allen Bereichen des täglichen Lebens: Sie betreffen beispielsweise vielfältige Aspekte der modernen Biotechnologie (neue nachhaltige Verfahren und innovative Produkte der chemischen Industrie, Biofuels), der Medizin (verbesserte Diagnoseverfahren, neue pharmazeutische Wirkstoffe) oder die Züchtung standortangepasster Nutzpflanzen für eine ertragreiche, aber dennoch nachhaltige Landwirtschaft. Die Forschungsdaten werden mit unterschiedlichen Methoden aus den verschiedensten Quellen gewonnen und müssen zur Erstellung der Modelle zusammengeführt und integriert werden. Die Systembiologie agiert dabei als eine Querschnittstechnologie, die auf der Integration höchst heterogener und komplexer Daten und deren Auswertung basiert.

Im universitären Forschungsschwerpunkt Pflanzengenomforschung und Systembiologie werden überwiegend grundlagenorientierte und angewandte Aspekte der pflanzlichen Biologie (Modellpflanzen, Nutzpflanzen, aber auch Algen und Moose) unter Verwendung modernster Technologien der Genomforschung und in enger Verzahnung mit mathematischen Modellierungsverfahren untersucht (Systembiologie). Im Fokus steht dabei die Analyse der Funktion von Genen, Proteinen und Stoffwechselprodukten sowie die Entschlüsselung und mathematische Modellierung von dynamischen molekularen und zellulären Netzwerken, die Prozesse in lebenden Systemen steuern. Dies ermöglicht ein besseres Verständnis biologischer Abläufe, erleichtert die Identifizierung von zellulären Schlüsselementen und unterstützt die Entwicklung von neuen biotechnischen Verfahren.

Pflanzengenomforschung und Systembiologie gehören international zu den sich am schnellsten entwickelnden Wissenschaftsgebieten. Von herausragender Bedeutung ist u. a. die Funktionsanalyse von Genen

im Zusammenhang mit der Anpassung von Pflanzen an ihre Umwelt. So spielen Untersuchungen zur Verbesserung der Stresstoleranz gerade in Zeiten des Klimawandels (Temperaturerhöhung, Trockenheit) eine große Rolle.

#### *Leistungen und Vernetzungen*

Mitglieder des Forschungsschwerpunktes haben in den letzten Jahren zahlreiche Schlüsselgene und zelluläre und metabolische Netzwerke identifiziert, die die pflanzliche Entwicklung und Stresstoleranz steuern, und dabei international wahrgenommene Forschung auf höchstem Niveau betrieben. Darüber hinaus waren sie im Rahmen eines Konsortiums an der Identifizierung von wichtigen Kontrollgenen der für die Grundlagenforschung und Biotechnologie wichtigen photosynthetischen Grünalge *Chlamydomonas reinhardtii* beteiligt. Durch die Einwerbung der Cell2Fab-Nachwuchsgruppe konnte der Forschungsschwerpunkt seine Expertise auch im Bereich der sich schnell entwickelnden synthetischen Biologie ausbauen.

Größere Drittmittelprojekte, an deren Einwerbung der Forschungsschwerpunkt beteiligt war, sind u. a. die DFG-Forschergruppen

- FOR 1805 Ribosome dynamics in regulation of speed and accuracy of translation,
- FOR 948 Nitrogen uptake, metabolism and remobilization in leaves during plant senescence,
- FOR 1513 Hybrid Reasoning for Intelligent Systems (HYBRIS).

Die Nachwuchsgruppen „Epigenetik der Pflanzen“ (Junior-Prof. Dr. Isabel Bäurle) und „Pflanzenentwicklung“ (Dr. Kerstin Kaufmann) werden im Rahmen des Sofja Kovalevskaja-Programms der Alexander von Humboldt-Stiftung mit je einer Laufzeit von fünf Jahren gefördert und ergänzen die im Forschungsschwerpunkt und am Standort vorhandene Expertise in wesentlichen Punkten.

Die zunächst für 4 Jahre durch das BMBF mit 1,8 Mio. € geförderte Nachwuchsgruppe „Synthetische Biosysteme – von der Zelle zur Fabrikation (Cell2Fab)“ (Dr. Katrin Messerschmidt) entwickelt auf Basis zirkulärer Hefe-Chromosomen ein neuartiges zelluläres Steuerungsmodul für künftige biotechnologische Verfahren.

Außerdem haben im Forschungsschwerpunkt tätige Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zwei Marie Curie Initial Training Networks (NICHE – Network for Integrated Cellular Homeostasis (2012-2016) und The Plant Cell Wall Training Consortium (2011-2015)), ein Marie Curie Intra-European Fellowship (MC-IEF PlantSurvivor (2013-2015)) und zwei ERC Starting Grants (Evolution of flower morphology: the selfing syndrome in *Capsella* (CAPSEVO; 2010-2015; M. Lenhard) und GreenLatPol: Mechanisms underlying lateral polarity establishment in plant cells (2010-2015; M. Grebe)) eingeworben.

In der Nachwuchsförderung ist der Forschungsschwerpunkt in der International Max-Planck Research School „Primary Metabolism and Plant Growth“ (IMPRS-PMPG) aktiv. Im Zentrum der Forschung und Lehre steht die Analyse pflanzlicher Wachstumsprozesse an Modell- und Nutzpflanzen. Die Graduiertenschule wird gemeinsam vom MPI für Molekulare Pflanzenphysiologie und dem Institut für Biochemie und Biologie der Universität Potsdam durchgeführt.

Die am Standort Golm angesiedelten Institutionen sind durch sehr enge Beziehungen und zahlreiche Verbundprojekte auf vielfältige Weise vernetzt. Die zum Teil enge Verwandtschaft der Zielsetzungen, wissen-

schaftlichen Fragestellungen und eingesetzten Methoden, aber auch die intensive interdisziplinäre Zusammenarbeit führten dazu, dass die am Standort vorhandene Expertise im Bereich der genomorientierten Pflanzenbiologie mit einer speziellen Ausrichtung auf Systembiologie national nahezu einmalig ist.

Der Forschungsschwerpunkt ist regional intensiv mit dem MPI für Molekulare Pflanzenphysiologie und dem MPI für Kolloid- und Grenzflächenforschung in Golm vernetzt. Darüber hinaus bestehen enge Kontakte und Kooperationen mit dem Institut für Gemüse- und Zierpflanzenbau (IGZ) in Großbeeren und pflanzenorientierten Arbeitsgruppen der FU Berlin und der HU Berlin. National ist der Forschungsschwerpunkt u. a. mit anderen Zentren der Systembiologie (Freiburg, Heidelberg) eng verzahnt. Darüber hinaus bestehen sehr enge Beziehungen, z. B. in Form gemeinsamer Projekte, mit dem Institut für Pflanzengenetik und Kulturpflanzenforschung (IPK) in Gatersleben und anderen pflanzenorientierten und systembiologisch ausgerichteten Gruppen in Deutschland.

International ist der Forschungsschwerpunkt über gemeinsame Projekte mit führenden Zentren der Pflanzengenomforschung und Systembiologie vernetzt. Beispielhaft seien genannt: Universität Gent (Belgien), ETH und Universität Zürich (Schweiz), das Shanghai Institute of Plant Physiology (China), das John Innes Centre (England) und das Umeå Plant Science Centre (Schweden).

#### *Entwicklungsziele*

Der Forschungsschwerpunkt strebt die Einwerbung eines DFG-Sonderforschungsbereichs an. Dazu erarbeiten Mitglieder des Forschungsschwerpunktes einen SFB-Vorantrag, der in der ersten Jahreshälfte 2015 zur Einreichung gebracht werden soll; bei positiver Begutachtung wird der Vollantrag in 2016 eingereicht.

Der Forschungsschwerpunkt strebt außerdem die Einwerbung eines DFG-Graduiertenkollegs an. Der Vorantrag soll bis Ende 2015, der Vollantrag bis zum Ende des ersten Quartals 2017 eingereicht werden.

Aufgrund der hohen Aktualität von Themen wie weltweite Ernährungssicherung, nachhaltige Agrarproduktion, gesunde und sichere Lebensmittel, Nutzung nachwachsender Rohstoffe und Energieträger auf Basis von Biomasse kann davon ausgegangen werden, dass Mitglieder des Forschungsschwerpunktes auch mittel- und langfristig erfolgreich Drittmittel in den genannten Bereichen einwerben und damit zum Erfolg der Forschung beitragen werden. Entsprechend der inhaltlichen Zielsetzung des Forschungsschwerpunktes bieten sich darüber hinaus zunehmend Drittmittelaktivitäten in den Gebieten zelluläre und synthetische Biologie sowie molekulare Ökologie an.

Aspekte der Genomforschung und Systembiologie sind bereits jetzt integraler Bestandteil der Ausbildung von Studierenden der Biowissenschaften an der Universität. In Zukunft sollen die experimentellen Wissenschaften (Biologie, Biochemie) mit den theoretischen Wissenschaften (u. a. Mathematik, Informatik) noch stärker vernetzt werden, um den Studierenden die notwendigen Kenntnisse zu vermitteln. Dazu gehört auch die verstärkte Unterweisung in Aspekten der synthetischen Biologie. Die Professur für Bioinformatik hat dabei eine zentrale und integrierende Funktion.

Der Forschungsschwerpunkt ist an einer IMPRS Graduiertenschule beteiligt. Die angestrebte Einwerbung eines DFG-Graduiertenkollegs dient dem weiteren Ausbau der Nachwuchsförderung.

Ein besonderes Anliegen des Forschungsschwerpunktes wird es auch weiterhin sein, Nachwuchsgruppen aus dem In- und Ausland für den Standort Golm zu gewinnen. Die Nachwuchsgruppen tragen wesentlich zur Forschung des Schwerpunkts bei und bringen sehr erfolgreich neue Expertise ein, wodurch Forschung und Lehre des Forschungsschwerpunktes deutlich gestärkt werden.

Aus dem Forschungsschwerpunkt heraus werden Kooperationen mit Unternehmen der Biotechnologie initiiert und in den nächsten Jahren weiter entwickelt.

### **1.3 Vernetzung mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen**

Die Universität Potsdam setzt sich das strategische Ziel, ihre Forschungsschwerpunkte mit Hilfe von interdisziplinären Forschungsverbänden und Kooperationen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen weiter auszubauen. Sie setzt die Entwicklung und Intensivierung der Vernetzung mit der Region und den außeruniversitären Forschungseinrichtungen weiter fort. Dazu werden innovative Kooperationsmodelle entwickelt, die eine verstärkte wissenschaftliche wie administrative Zusammenarbeit mit den national und international ausgewiesenen außeruniversitären Forschungseinrichtungen auf der Grundlage der Lehr- und Forschungskonzeption der Universität Potsdam ermöglichen.

Großes Potenzial sieht die Universität in der Einrichtung von „Joint Labs“, in denen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Universität und der außeruniversitären Forschungseinrichtung gemeinsam forschen und Infrastrukturen nutzen. Diese können durch leitende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Forschungseinrichtung, gemeinsam Berufene oder auch durch Professorinnen und Professoren auf Strukturstellen der Universität geleitet werden. Eine solche Kooperation fördert die Zusammenarbeit in größeren Forschungsprojekten, schafft Synergien und kann schon zum Zeitpunkt der Berufung von Universitätsprofessorinnen und -professoren ein entscheidender Wettbewerbsvorteil sein, sowohl im Hinblick auf die personelle und apparative Ausstattung wie im Hinblick auf die persönlichen Bezüge.

Im Vordergrund der gemeinsamen Nachwuchsförderung steht weiterhin das Angebot einer an den Bedarfen der Partner orientierten Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses durch die Potsdam Graduate School als wichtiges Instrument der Vernetzung mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

Ebenso befördert die Universität Potsdam die weniger auf Institutionen bezogenen, projektorientierten Forschungsk Kooperationen, die mit Blick auf die unterschiedlichen Wissenschaftskulturen vornehmlich in den Geistes- und Humanwissenschaften wesentlicher Bestandteil der hochschulinternen und -externen Vernetzung sind.

Die Ansätze für eine Netzwerkbildung für die Kooperation mit den in Potsdam-Golm ansässigen Forschungseinrichtungen der Max-Planck-Gesellschaft und der Fraunhofer-Gesellschaft werden konsequent weiterverfolgt. Einen weiteren Schwerpunkt bilden nach wie vor die Erdwissenschaften und das Helmholtz-Zentrum Potsdam – Deutsches GeoForschungsZentrum (GFZ) sowie das Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung (PIK). Eine große Zahl weiterer außeruniversitärer Forschungseinrichtungen, insbesondere im Raum Berlin/Brandenburg, sind wichtige Partner der Universität in ihren Schwerpunktbereichen. Wichtige

Multiplikatoren und Partner bei diesem Prozess sind die gemeinsam von der Universität Potsdam und von den außeruniversitären Forschungseinrichtungen berufenen Professorinnen und Professoren.

Das Welcome Center Potsdam ist Ansprechpartner für Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler der Universität und der beteiligten außeruniversitären Einrichtungen und bietet Unterstützung bei der Vorbereitung und Durchführung ihres Aufenthaltes in Potsdam.

Über die Stiftung pearls – Potsdam Research Network ist die Universität Potsdam mit 19 außeruniversitären Potsdamer Forschungseinrichtungen vernetzt. Vor dem Hintergrund, dass die Stiftung vom Land Brandenburg nicht mit Finanzmitteln ausgestattet wird und sich die Max-Planck-Institute sowie die Fraunhofer-Institute definitiv gegen eine Zustiftung entschieden haben, muss das Stiftungskonstrukt zeitnah kritisch hinterfragt werden. Ungeachtet der Frage des Konstrukts ist auch weiterhin eine enge Kooperation mit den außeruniversitären Einrichtungen im Bereich der gemeinsamen Beantragung von Drittmitteln sowie (in Zusammenarbeit mit der Potsdam Graduate School) der Postdoc-Förderung geplant. Schwerpunkte bei der Postdoc-Förderung sind die Bereitstellung von Vernetzungs- und Weiterqualifizierungsangeboten zum Erwerb fachübergreifenden Methodenwissens, zur Qualifizierung für den außerakademischen Arbeitsmarkt und zur Karriereplanung.

#### **1.4 Wissenschaftlicher Nachwuchs und Potsdam Graduate School**

Die Qualifizierung und bestmögliche Betreuung von Promovierenden ist für eine Forschungsuniversität eine Aufgabe von zentraler Bedeutung. Die Universität versteht und gestaltet die Promotion als erste Phase der selbständigen Forschung. Sie unterstützt diese selbständigen Forschungsleistungen durch gute Arbeits- und Qualifizierungsbedingungen sowie in Fragen der Finanzierung, des Arbeitsplatzes und der Betreuungen. Dabei ist den unterschiedlichen Fachkulturen Rechnung zu tragen. Manche Fächer bevorzugen aus guten Gründen die Individualpromotion, während sich in anderen Fächern strukturierte Promotionsprogramme etabliert haben. Der Grad und Ausbau von Strukturierung muss dem Promotionsdesign, dem Arbeitsfortschritt und dem tatsächlichen Erkenntnisgewinn sowie der persönlichen Karriereentwicklung in und außerhalb der Universität dienen. Dabei soll weder auf Verschulung noch einseitig auf Quantität orientiert werden. Promotionsstudiengänge (in Kombination mit einem Master) sollen in forschungsstarken Bereichen ausgebaut werden, die sehr gute inhaltliche Anbindungen, beste Betreuung, entsprechende Fortschrittskontrollen und dabei selbständiges Arbeiten sowie eine ausreichende Finanzierung gewährleisten. Über die fakultätsübergreifende Einrichtung Potsdam Graduate School wird die Qualitätssicherung der Promotion unterstützt und entsprechend den Vorgaben des Wissenschaftsrats vorangetrieben.

Die DFG-geförderten Graduiertenkollegs sind und bleiben Vorreiter für die Gewährung bestmöglicher strukturierter Qualifizierungs- und Betreuungsbedingungen. Die Universität unterstützt deren Einrichtung und Arbeit mit vielfältigen Förderungen. Für die Anrechnung der in den DFG-Graduiertenkollegs und anderen Promotionsprogrammen geleisteten Lehre auf das Deputat müssen neue, unbürokratische Lösungen gefunden werden. Ziel ist, forschungsstarken Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern zu ermöglichen, bis zu 1/3 ihres Lehrdeputats auf die Ausbildung von Doktoranden zu verwenden, ohne in der Bachelor- und Masterausbildung Lücken entstehen zu lassen.

Die bereits genannte fakultätsübergreifende Potsdam Graduate School (PoGS, <http://www.pogs.uni-potsdam.de/>) ist als zentrale wissenschaftliche Einrichtung der Universität Potsdam an den Schnittstellen zwischen Fakultäten, Promotionsausschüssen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Promovierenden und Postdocs tätig. Sie unterstützt die Universität, sich als exzellenten Ort der Nachwuchsförderung zu profilieren und sichtbar zu werden. Darüber hinaus wirkt sie als vernetzende Dachstruktur für die strukturierten Graduiertenprogramme der Universität Potsdam und der außeruniversitären Partnereinrichtungen.

Die innerhalb der PoGS vorhandenen Strukturen für eine internationale und standortgerechte Nachwuchsförderung werden kontinuierlich weiterentwickelt. Die Schwerpunktsetzung auf eine Personalentwicklungsstrategie, die auf die Karriereförderung des wissenschaftlichen Nachwuchses – insbesondere des akademischen Nachwuchses – zielt, wird beibehalten, um die Risiken in der Lebens- und Berufsplanung sowohl in der Promotions- als auch Postdoc-Phase zu minimieren und die Chancen für erfolgreiche akademische Laufbahnen sowie erfolgreiche Laufbahnen außerhalb von Universitäten zu verbessern. Insbesondere in Form von fächerübergreifenden Transferable skills-Kursen, aber auch mit mehrmonatigen Zertifikatsprogrammen und gezieltem Karrierecoaching, bietet die PoGS Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern vielfältige Unterstützungen an. Neben der bewährten Förderung der Promovierenden wird die universitätsinterne Postdoc-Förderung unter dem Dach der PoGS ausgebaut und in enger Zusammenarbeit mit den außeruniversitären Partnereinrichtungen mit besonderem Schwerpunkt in der akademischen Personalentwicklung intensiviert.

Die PoGS unterstützt die Fakultäten bei der Weiterentwicklung der Promotionskultur und der Qualitätssicherung der Promotion an der Universität Potsdam. Gemeinsam mit den Fakultäten und außeruniversitären Partnereinrichtungen entwickelt die PoGS klare und unaufwändige Verfahren für das gemeinsame Qualitätsmanagement. Für die Erhebung verlässlicher Daten und Aussagen zur Promotion, die Erstellung von Promotionsstatistiken und die zielgruppengerechtere und effizientere Ausgestaltung der Angebote der PoGS wird die Registrierung aller an der Universität Potsdam Promovierenden angestrebt.

## 2. Lehre und Studium

Die Universität Potsdam hat in den zurückliegenden Jahren mit großem Engagement ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem im Bereich Studium und Lehre etabliert. Die sowohl auf zentraler als auch dezentraler Ebene eingeführten Qualitätssicherungssysteme tragen dafür Sorge, dass die Studiengänge der Universität international anerkannte Qualitätsstandards sowie die Vorgaben der Kultusministerkonferenz und des Akkreditierungsrates erfüllen. Im September 2012 hat die Universität Potsdam als Ergebnis ihrer erfolgreichen Arbeit das Gütesiegel der Systemakkreditierung erhalten.

Die Qualitätssicherung hat wesentlich dazu beigetragen, die 20.000 Studierenden trotz der anhaltenden strukturellen Unterfinanzierung mit Lehrleistungen zu versorgen. Dessen ungeachtet muss betont werden, dass die Personalausstattung sowohl im wissenschaftlichen Bereich wie auch in der Verwaltung für 20.000 Studierende nicht ausreicht. Dies zeigt nicht nur ein Vergleich zu anderen Bundesländern, sondern auch ein Blick in den Bericht der Hochschulstrukturkommission. Lange Bearbeitungszeiten und übervolle Lehrveranstaltungen sind eine direkte Folge dieser personellen Unterausstattung. Zu wenig Zeit für Forschung und große Drittmittelprojekte eine indirekte.

20.000 oder auch 19.000 Studierende werden sich bei der aktuellen Finanzplanung – der Hochschulvertrag sieht nominal nahezu gleichbleibende Mittel vor – nicht halten lassen, wenn die Universität ihre Qualitätsstandards ernst nimmt. Derartige Studierendenzahlen lassen sich nur mit einer auskömmlicheren Grundfinanzierung angemessen versorgen. Die notwendige zusätzliche Finanzierung wird insbesondere für mehr Stellen im akademischen Mittelbau und in der Verwaltung benötigt.

Die im Hochschulentwicklungsplan 2008 angestrebten Ziele im Bereich von Studium und Lehre wurden weitgehend erreicht. Die eingesetzten Maßnahmen erwiesen sich als geeignet, um ein funktionsfähiges System der Qualitätssicherung zu etablieren und Qualitätsverbesserungen in Studium und Lehre herbeizuführen:

- Entwicklung eines vom Gedanken der Subsidiarität geprägten internen Qualitätsmanagementsystems, das den Fakultäten weitgehende Autonomie bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung von Lehre und Studium einräumt;
- Etablierung einer adäquaten Infrastruktur (wie z.B. Einrichtung des Zentrums für Qualitätsentwicklung) zur Unterstützung der Fakultäten bei der Entwicklung und Umsetzung qualitätssichernder Maßnahmen;
- Schaffung von hochschulweiten Institutionen, wie z.B. Rahmensatzungen, Prozessbeschreibungen, Evaluationssatzungen oder Qualitätskriterien, die sowohl bei Lehrenden als auch Studierenden breite Zustimmung finden und eine kohärente Wirkung auf das dezentrale Qualitätsmanagementsystem entfalten.

Für die kommenden Jahre hat sich die Universität Potsdam erneut ambitionierte Ziele im Bereich von Studium und Lehre gesetzt. Die positive Entwicklung der vergangenen Jahre soll fortgeführt und die Studien- und Lehrqualität durch eine Vielzahl von geplanten Maßnahmen und Aktivitäten weiter verbessert werden. Die Universität Potsdam will auch in Zukunft mit exzellenter Lehre in Verbindung gebracht werden und

auch weiterhin als Pionierin im Bereich neuer und innovativer Lehr- und Lernformate in der deutschen Hochschullandschaft gelten.

Ein Kernziel der Universität Potsdam besteht in der Weiterentwicklung des Studienangebots und der Studiengänge (siehe ausführlich II.2.1). Die Universität Potsdam hat sich zum Ziel gesetzt, in den nächsten Jahren weitere innovative Studienprogramme einzuführen, die den Absolventinnen und Absolventen attraktive berufliche Optionen eröffnen. Die neuen Bachelor- und Masterstudiengänge sollen sowohl im nationalen als auch im internationalen Umfeld auf Interesse stoßen. Im Masterbereich wird der bereits beschrittene Weg forschungsbasierter Lehre weitergegangen und durch die Einführung geeigneter Master/PhD-Programme eine Verschränkung mit der Promotionsphase herbeigeführt.

Im Bereich der Lehrerbildung hat sich die Universität Potsdam ebenfalls ehrgeizige Ziele gesetzt (siehe ausführlich II.2.2). Zunächst gilt es, die neu entwickelte stufenbezogene Studiengangsstruktur zu festigen und fortzuentwickeln und die begonnene Schwerpunktsetzung im Bereich Inklusion fortzuführen. Zudem ist die Verschränkung mit der zweiten Phase der Lehrerbildung und die Abstimmung mit den verschiedenen Praxisphasen weiterhin ein wesentliches Ziel der Lehrerbildung in Potsdam. Das neu gegründete und als Querstruktur konzipierte „Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung“ (ZeLB) wird die anstehenden Aufgaben bündeln und als wichtiger Identifikationspunkt für Studierende wie auch Lehrende fungieren.

Als eine der ersten Universitäten in Deutschland hat die Universität Potsdam im Jahr 2012 das Verfahren der Systemakkreditierung erfolgreich absolviert. Die Reakkreditierung des internen Qualitätssicherungssystems zählt zu den zentralen Zielen der Hochschule (siehe ausführlich II.2.3). In den kommenden Jahren gilt es, die etablierten Strukturen und Prozesse zu festigen und das Qualitätsmanagement systematisch weiterzuentwickeln.

Die Internationalisierung des Studienangebots soll in den kommenden Jahren vorangetrieben werden (siehe insbesondere II.2.1 und II.3.2). Zum einen sollen verstärkt internationale Studierende angeworben werden und an der Universität Potsdam ein attraktives, vor allem im Masterbereich auch englischsprachiges Studienangebot vorfinden. Potsdamer Studierende sollen ein Auslandsstudium problemlos in ihr Studium an der Universität Potsdam integrieren können. Um dies zu erreichen, ist die Anerkennungspraxis zu verbessern, aber auch die bestehende Zusammenarbeit mit ausländischen Hochschulen auszubauen und zu standardisieren, um verlässliche Angebote für Auslandsaufenthalte in die Studienangebote integrieren zu können.

Schließlich gilt es, die erfolgreiche Arbeit im Bereich der Studieneingangsphase (siehe ausführlich II.2.4), Studiumplus und Career Development (siehe ausführlich II.2.5) sowie im Studierendenmarketing fortzuführen und ein benutzerfreundliches Campus Management System als wesentlichen Bestandteil der universitären IT-Strategie (siehe II.2.9) zu implementieren.

## **2.1 Weiterentwicklung des Studienangebots und der Studiengänge**

Die Universität Potsdam hält ein breites Fächerspektrum in fünf Fakultäten vor (siehe nachfolgende Abbildung). Die Heterogenität und Vielfalt des Studienangebots ist Herausforderung und Chance zugleich. Nach

dem erfolgreichen Abschluss der Umstellung fast aller Studiengänge auf die gestufte Studienstruktur gilt es nun, die vorhandenen Stärken herauszuarbeiten und erkannte Schwächen zu beheben. Ziel der Universität Potsdam ist es, die Entwicklung innovativer Bachelor- und Masterstudiengänge voranzutreiben und bestehende Studiengänge systematisch weiterzuentwickeln.

	Nicht-lehramtsbezogene Studiengänge	Lehramtsbezogene Studiengänge
Bachelor	<b>Zwei-Fächer Bachelor</b> 19 Erstfächer 21 Zweifächer  <b>Ein-Fach Bachelor</b> 24 Studiengänge	<b>Sekundarstufen I und II</b> 19 Fächer <b>Primarstufe</b> 5 Fächer  <b>Primarstufe mit Schwerpunkt Inklusionspädagogik</b>
Master	<b>Konsekutive Masterstudiengänge</b> 39 Studienprogramme  <b>Weiterbildende Masterstudiengänge</b> 4 Studienprogramme	<b>Sekundarstufen I und II</b> 19 Fächer <b>Primarstufe</b> 5 Fächer  <b>Primarstufe mit Schwerpunkt Inklusionspädagogik</b> <small>ab Wintersemester 2016/2017</small>
Rechtswissenschaftliche Studiengänge		
<b>Erste juristische Prüfung und/oder Bachelor of Laws (LL.B.)</b>		

Studienangebot der Universität Potsdam (Stand WiSe 2013/14)

### *Bachelorstudiengänge (außerhalb des Lehramts)*

Das Studiengangs-Tableau der Universität Potsdam soll in den kommenden Jahren um weitere integrierte Ein-Fach-Bachelorstudiengänge bzw. integrierte Kombinationsbachelorstudiengänge ausgebaut werden. Überdies wird angestrebt, so genannte ‚Fächertandems‘, also die Kooperation von zwei Fächern, deren 90 LP- bzw. 60 LP-Teilstudiengänge häufig miteinander kombiniert werden, gezielt zu fördern. Zum Erreichen dieser Ziele werden in den kommenden Jahren folgende Schritte unternommen:

- Die Fakultäten prüfen Möglichkeiten der Entwicklung von weiteren integrierten Kombinationsbachelorstudiengängen. Hierbei ziehen die Fächer auch die Einführung achtsemestriger Bachelorstudiengänge mit integriertem Praxis- oder Auslandssemester in Betracht.
- Mit der Einführung von weiteren Ein-Fach- oder Kombinationsbachelorstudiengängen erfolgt eine schrittweise Reduktion der Studienplätze in den Zwei-Fächer Bachelorstudiengängen.
- Fächer, die nicht an einem integrierten Kombinationsbachelorstudiengang beteiligt sind, prüfen die Möglichkeit, im Rahmen des Zwei-Fächer Bachelorstudiums mit einem anderen Fach ein Fächertandem einzugehen. Ein solches Tandem zeichnet sich unter anderem dadurch aus, dass die beteiligten Fächer gemeinsam verschiedene Maßnahmen ergreifen, um die Studierbarkeit des

Zwei-Fach-Bachelorstudiums zu erhöhen. Darüber hinaus werden das Curriculum gemeinsam weiterentwickelt und zwischen den Teilstudiengängen stärkere inhaltliche Bezüge und Verknüpfungen hergestellt.

- Des Weiteren prüft die Universität Potsdam Möglichkeiten zum Ausbau von Studienangeboten mit strukturierten und begleiteten Praxisphasen (wie z.B. der Bachelorstudiengang „Öffentliche Verwaltung“/„Gehobener Dienst“).

Neben der Einführung weiterer integrierter und berufsqualifizierender Bachelorstudiengänge und der Einführung von Fächertandems werden mit Blick auf den Bachelorbereich zudem die folgenden Ziele angestrebt:

- Einführung einer strukturierten Studieneingangsphase (sofern noch nicht erfolgt) und Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen (siehe ausführlich 2.4);
- Erarbeitung und Einführung eines hochschulweiten Kriterienkatalogs für die Einrichtung und Änderung modularisierter Studiengänge;
- Einführung von Online-Self-Assessments (OSA) und Weiterentwicklung der Online-Informationsangebote für Studiengänge;
- Erweiterung von Beratungsangeboten für berufsfeldbezogene Praktika und Entwicklung dezentraler Strukturen für Praktikumsbetreuung und -beratung mit Unterstützung zentraler Einrichtungen der Universität, wie z.B. Career Service oder Akademisches Auslandsamt.

#### *Konsequente Masterstudiengänge (außerhalb des Lehramts)*

Analog zu den Entwicklungszielen im Bachelor-Bereich will die Universität Potsdam auch bei Masterstudiengängen deutliche Akzente setzen und weitere innovative, forschungsorientierte Masterprogramme einführen. Diese sollen einerseits zur Erhöhung der Sichtbarkeit der Forschungsschwerpunkte und -bereiche der Universität Potsdam beitragen, andererseits dienen sie der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses:

- Entwicklung von Master/PhD-Programmen und/oder Konzeption einer fakultätsspezifischen Satzung, um promotionswilligen und besonders qualifizierten Studierenden die Möglichkeit zu eröffnen, bereits in der fortgeschrittenen Masterphase ein Promotionsprojekt aufzunehmen. Hierbei sollte schon während der Programmplanung eine enge Verschränkung mit den Angeboten der Potsdam Graduate School (PoGS) erfolgen;
- Einführung weiterer englischsprachiger Masterstudiengänge und Fast-Track-Programme, um hochqualifizierte, international orientierte Studierende für ein Masterstudium in Potsdam zu gewinnen und den Absolventinnen und Absolventen den Zugang zum internationalen Arbeitsmarkt zu eröffnen;
- Überarbeitung der fachspezifischen Zugangs- und Zulassungsordnungen. Nach Erlass der entsprechenden Rechtsgrundlagen und der Erarbeitung hochschulweiter Standards für die Masterzulassung sollen die Masterzulassungsordnungen überarbeitet werden. Ferner sollen Fächer mit beson-

ders hohen Bewerberzahlen zusätzliche Ressourcen erhalten, um ein selektives, aber faires Masterzulassungsverfahren sicherstellen zu können.

### *Weiterbildende Masterstudiengänge*

Die Universität Potsdam versteht sich als offene Hochschule, die durch verschiedene Konzepte und Initiativen zum lebenslangen Lernen einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung einer wissensbasierten Gesellschaft leistet. Sie ist ein Motor der Fach- und Führungskräfteicherung im vom demografischen Wandel betroffenen Land Brandenburg. Die Bereitstellung von Qualifizierungs- und Weiterbildungsangeboten versteht sie als eine ihrer zentralen Aufgaben, um so das Land bei der Bewältigung der drängendsten gesellschaftspolitischen Herausforderungen zu unterstützen.

Die regionale Nachfrage nach qualifizierten Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird in den kommenden Jahren weiter steigen. Die Universität wird auf diese Entwicklung reagieren und ihr Angebot an berufsbegleitenden Weiterbildungsmöglichkeiten verstärken:

- Entwicklung eines universitätsweiten Gesamtkonzeptes zum „Lebenslangen Lernen“ in Zusammenarbeit mit zentralen Einrichtungen der Universität, wie z.B. Career Service. Das Konzept sieht vor, welche weiterbildenden Masterstudiengänge und berufsbegleitenden Zertifikatsprogramme die Universität zukünftig anbieten wird;
- Etablierung adäquater Strukturen, um die Organisation der Weiterbildungsangebote zu verbessern;
- Erhöhung der Sichtbarkeit der Potsdamer Weiterbildungsangebote und Verbesserung der Kommunikation nach außen.

### *Studiengangentwicklung*

An der Universität Potsdam wurde der Bereich der Studiengangentwicklung in den vergangenen Jahren durch verschiedene Maßnahmen, wie z.B. die Einführung einer allgemeinen Ordnung für (lehramtsbezogene) Bachelor- und Masterstudiengänge, Einführung von Prozesslandkarten, Durchführung von Studiengangevaluationen oder Etablierung von Studienkommissionen und dezentralen QM-Stellen, professionalisiert. Durch folgende Vorhaben und Maßnahmen sollen in den kommenden Jahren weitere Verbesserungen in diesem Bereich realisiert werden:

- Optimierung des Prozesses „Studiengangentwicklung“. Unter Mitwirkung von externen Gutachterinnen und Gutachtern wird im Rahmen der diesjährigen Metaevaluation der fakultätsübergreifende Prozess der Studiengangentwicklung überprüft. Ziel ist es, Schwachstellen zu identifizieren, um anschließend Abläufe sowie Kommunikationsprozesse weiter zu verbessern;
- Professionalisierung der Arbeit der Studienkommissionen durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen sowie Beratungen durch interne und externe Expertinnen und Experten aus dem Bereich Qualitätssicherung und Hochschuldidaktik;
- Evaluation der internationalen Ausrichtung aller Studiengänge und schrittweiser Ausbau der Internationalisierung (vermehrte Integration von fremdsprachlichen Kursmodulen und Auslandsstudien

wie Mobilitätsfenster, Austauschprogramme und Auslandspraktika) sowie Erleichterung und Verbesserung der Anerkennungspraxis;

- Ausbau von strategischen Kooperationen mit ausländischen Hochschulen zur gegenseitigen Anerkennung von Studienmodulen sowie gemeinsamen Joint und Double Degrees;
- Entwicklung eines Beratungsangebotes unter Federführung der AG E-Learning zur Integration von E-Learning in den Prozess der Studiengangentwicklung und anschließende Erprobung des Angebotes anhand ausgewählter Studiengänge.

## 2.2 Lehrerbildung

Die Lehrerbildung ist ein Querschnittsbereich, der sich über vier Fakultäten und 25 Fächer sowie Studienbereiche erstreckt. Die Universität Potsdam als einzige lehrerbildende Hochschule des Landes Brandenburg will dem Anspruch an eine zeitgemäße Lehrerbildung gerecht werden. Die Entwicklung der Lehrerbildung orientiert sich im abgebildeten Planungszeitraum an folgenden Zielstellungen:

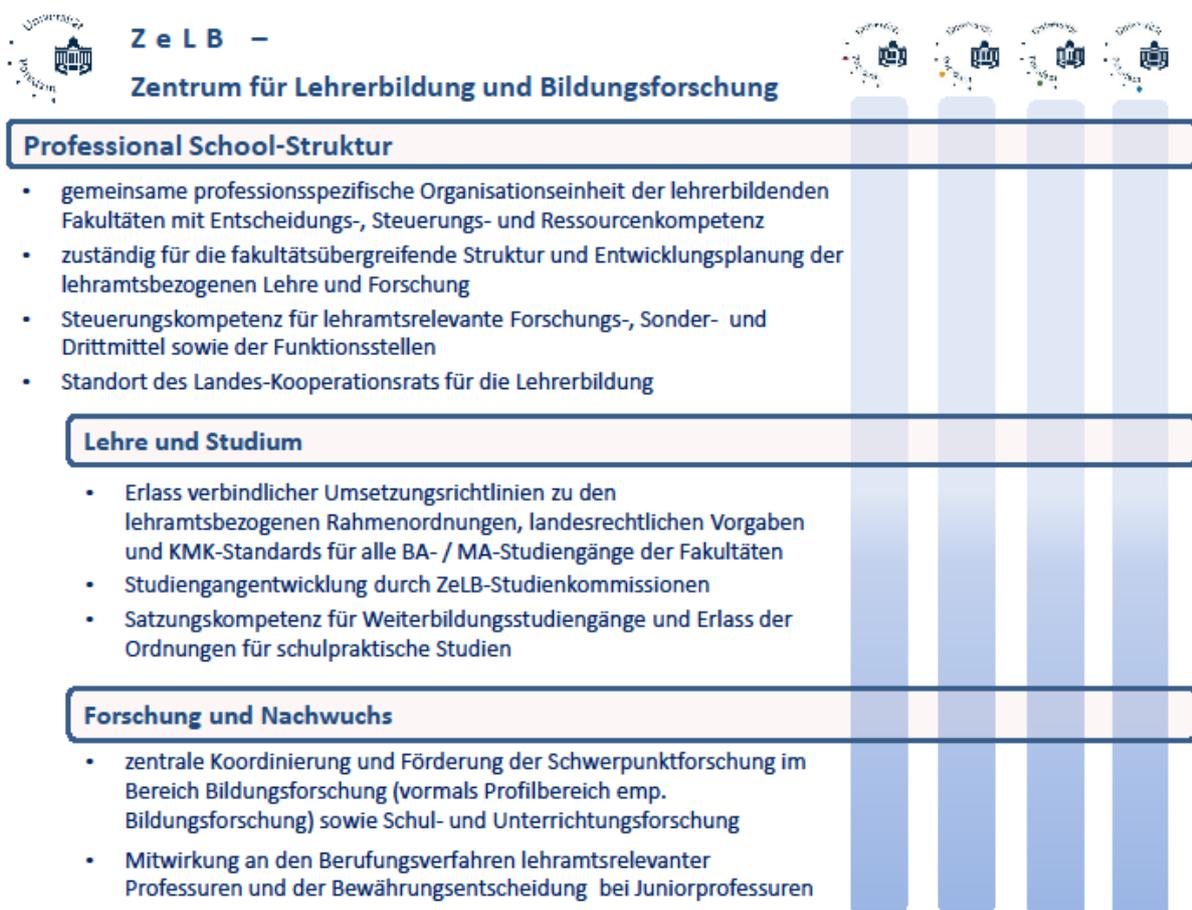
- Von allen Beteiligten wird die Lehrerausbildung sowie die Lehrerfortbildung und -weiterbildung als gemeinsame (Querschnitts-)Aufgabe begriffen und umgesetzt sowie entsprechend – in Forschung und Lehre – aufeinander abgestimmt.
- Das Lehramtsstudium vermittelt sowohl im Fachstudium als auch in den bildungswissenschaftlichen Studien eine forschungsorientierte und professionsorientierte Sicht auf das spätere komplexe Berufsfeld Schule.
- In den Lehangeboten des Lehramtsstudiums werden die Standards der Lehrerbildung für das fachwissenschaftliche, fachdidaktische und bildungswissenschaftliche Studium (Professionsorientierung) gemäß der Lehramtsstudienverordnung (LSV §5) umgesetzt.
- Im Lehramtsstudium wird eine kontinuierliche Reflexion der Eignung für den Lehrerberuf in den Fachwissenschaften, den Fachdidaktiken und den Bildungswissenschaften integriert.
- Entwicklung eines Evaluations- und Akkreditierungskonzeptes für die lehramtsbezogenen Studiengänge in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZelB) und dem Zentrum für Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium (ZfQ).

### *Maßnahmen:*

- Umsetzung der durch die Neugründung geschaffenen Entscheidungs- und Steuerungskompetenzen in Belangen der Lehrerbildung des neuen Zentrums für Lehrerbildung und Bildungsforschung;
- Konzeptentwicklung für Fort- und Weiterbildungsangebote in Zusammenarbeit mit außeruniversitären Einrichtungen;
- Erweiterung des Angebotes an abschluss- sowie forschungsbezogenen Lehrveranstaltungen im Rahmen der Lehramtsstudiengänge;
- inhaltliche Überarbeitung und strukturelle Weiterentwicklung des Praxissemesters;

- Einrichtung einer Professur „Grundschulpädagogik/-didaktik Englisch“ und des Studienfachs Englisch für das Lehramt für die Primarstufe;
- Weiterentwicklung der Formen zur Beratung und Betreuung für Lehramtsstudierende hinsichtlich ihrer Eignung für den Lehrerberuf;
- Evaluation und Reakkreditierung der reformierten Lehramtsstudiengänge.

Mit der Gründung des neuen Zentrums für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZeLB) als Professional School verfolgt die Hochschule das Ziel, die universitäre Querschnitts- und Landesaufgabe Lehrerbildung als Gemeinschaftsaufgabe unter der gemeinsamen Verantwortung aller lehrerbildenden Fakultäten strukturell abzubilden.



Dabei wird das neue ZeLB als fakultätsgemeinsame Einrichtung die Kohärenz und Kooperation in der Lehrerbildung, der Bildungs-, Schul- und Unterrichtsforschung sowie der schulbezogenen Weiterbildung fördern. Die Lehrerbildung bleibt in den Fakultäten verankert, wird aber u. a. durch die folgenden Zuständigkeiten des ZeLB gestärkt:

- Mitwirkung beim Erlass der Studien- und Prüfungsordnungen für das lehramtsbezogene Bachelor- und Masterstudium und bei der Besetzung der entsprechenden Studienkommissionen;

- Erlass der fächerübergreifenden Ordnungen für die Organisation der schulpraktischen Studien (einschließlich Schulpraktikum im Masterstudium);
- Erlass der Ordnungen für die lehramtsbezogene Fort- und Weiterbildung (insbes. Zertifikatsstudium nach der Befähigungserwerbsverordnung);
- Mitwirkung in Berufungsverfahren bei lehramtsrelevanten Stellen für Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer;
- Verwaltung der lehramtsbezogenen Sondermittel und Mitwirkung bei der Bewirtschaftung der lehramtsbezogenen Funktionsstellen in den Fakultäten;
- Koordination und Förderung der Bildungs-, Schul- und Unterrichtsforschung einschließlich der Verwaltung von Drittmitteln und sonstigen Forschungsgeldern.

Mit der Gründung des neuen ZelB entsteht zudem für die Lehramtsstudierenden ein zentraler professionsbezogener Identifikationsort, an dem sie sich in die Willensbildung und Weiterentwicklung des Lehramtsstudiums einbringen können. Außerdem wird der bisherige Profilbereich Empirische Bildungswissenschaften in dem neuen Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung aufgehen, um ein spezifisches – an der Lehramtsausbildung der Universität ausgerichtetes – Forschungsprofil zu entwickeln.

### **2.3 Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung**

Für das Erreichen der Systemakkreditierung hat das Qualitätsmanagement der Universität in den vergangenen Jahren eine tiefgreifende Aufbauphase durchlebt. Nun gilt es, das Erreichte zu konsolidieren und dauerhafte Strukturen zu schaffen. Dies gilt angesichts der fakultätsspezifischen Entwicklung von Qualitäts- und Entwicklungszielen und der Orientierung an gemeinsamen Handlungsfeldern und Qualitätsmaßstäben sowohl für zentrale Unterstützungsangebote als auch für den Bereich der Fakultäten.

Die Universität Potsdam strebt an, unter Beteiligung aller Akteure die Reakkreditierung des Qualitätssicherungssystems zu erlangen. Dazu ist für die Laufzeit des vorliegenden Hochschulentwicklungsplans das folgende Vorgehen geplant:

- Weiterentwicklung der hochschuleigenen Qualitätskriterien;
- Weiterentwicklung des hochschulinternen Akkreditierungsverfahrens und der fakultätsspezifischen Qualitätsmanagementsysteme;
- Durchführung der hochschulinternen Akkreditierungen unter Mitwirkung der Fakultäten;
- Evaluation der Studiengänge durch die Fakultäten unter Anwendung wissenschaftsadäquater Verfahren mit Unterstützung des Zentrums für Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium (ZfQ);
- Schaffung von nachhaltigen Strukturen und Professionalisierung der zentralen und dezentralen Stellen für das Qualitätsmanagement;
- Weiterentwicklung des Zentrums für Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium (ZfQ) als eine Einrichtung für Serviceleistungen, Hochschulforschung, Beratung und Transfer/Vernetzung;

- Entwicklung eines Evaluations- und Akkreditierungskonzeptes für die lehramtsbezogenen Studiengänge in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZeLB).

Ausgangspunkt für verschiedene Aktivitäten der Qualitätsentwicklung werden auch in Zukunft die folgenden Handlungsfelder sein:

- Weiterentwicklung der forschungsbasierten Lehre und Lehrprofessionalisierung;
- Einlösung des Anspruchs eines strukturierten Studiums mit studierbaren Curricula;
- Kompetenzorientierung in Lehre und Studium;
- Einsatz wissenschaftsadäquater Verfahren und der Instrumente der Qualitätssicherung;
- Kontinuierliche Weiterentwicklung von Qualitätsbewusstsein und Verfestigung der dialogorientierten Qualitätskultur.

#### **2.4 Studieneingangsphase**

Der Aufbau und die kontinuierliche Weiterentwicklung einer strukturierten Studieneingangsphase gehören zu den Kernaufgaben des Qualitätsmanagements der Universität Potsdam. Um Studienanfängerinnen und -anfängern den Einstieg in das Studium zu erleichtern und bestmögliche Studienerfolgsaussichten zu schaffen, wurden in den zurückliegenden Jahren zahlreiche Maßnahmen und Initiativen ergriffen. Diese Maßnahmen zielen nicht nur darauf ab, in fachlicher und methodischer Hinsicht die Studierfähigkeit zu erhöhen, vielmehr leisten die unternommenen Aktivitäten auch einen wichtigen Beitrag zur sozialen Integration der Studierenden in die Universität.

Die entwickelten Angebote zum Studienstart bzw. vor Studienbeginn sind vielfältig und decken ein sehr breites Spektrum an Bedarfen ab. Sie umfassen Self-Assessments, Brückenkurse, fachbezogene Einführungskurse, Tutorien oder studienvorbereitende und studienbegleitende Kurse für ausländische Studierende. Ziel ist es, die bisherigen Lern- und Beratungsangebote bedarfsgerecht weiterzuentwickeln und Studienanfängerinnen und -anfängern Informationen und Strategien an die Hand zu geben, die ihnen einen souveränen Umgang mit den neuen Anforderungen ermöglichen und den Einstieg ins Studium erleichtern. Die geplanten Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Angebote sind:

- Erhöhung der Transparenz der Angebote zur Studieneingangsphase und systematische Überprüfung der eingesetzten Maßnahmen und Angebote zur Studieneingangsphase;
- Einrichtung einer Projektgruppe zur Entwicklung eignungsdiagnostischer Self-Assessments;
- Entwicklung von Unterstützungsangeboten für einen erfolgreichen Start in das Masterstudium;
- Weiterentwicklung der Unterstützungsangebote für internationale Studierende.

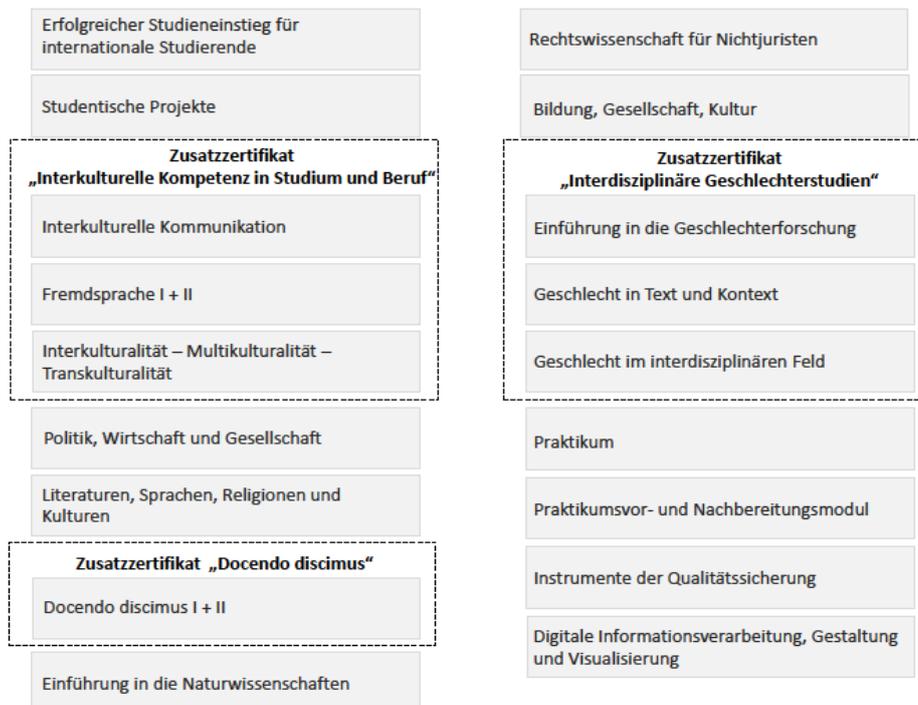
Vor dem Hintergrund der durch die Novelle des Brandenburgischen Hochschulgesetzes herbeigeführten Öffnung des Hochschulzugangs ist anzunehmen, dass in den kommenden Jahren die Diversität der Studierendenschaft weiter zunehmen wird. Diese Entwicklung wird die Lehrenden der Universität Potsdam vor didaktische Herausforderungen stellen. Um zu vermeiden, dass Studierende ihr Studium abbrechen, plant

die Universität Potsdam die Bereitstellung zusätzlicher Unterstützungsangebote für Studierende. Hierbei soll wie folgt vorgegangen werden:

- Evaluation bisheriger Betreuungs- und Beratungsangebote und systematische Bedarfsermittlung (insbesondere mit Blick auf die neuen Zielgruppen);
- Weiterentwicklung des Konzeptes zur Studieneingangsphase und Prüfung einer organisatorischen Neustrukturierung und Bündelung der Aktivitäten in einem „College“, wobei Letzteres eine zusätzliche und langfristige Finanzierung erfordern würde. Das Kolleg soll u.a. Lehr- und Beratungsangebote transparent machen und Aktivitäten koordinieren. Zudem soll das Kolleg auch als Förderung für besonders Qualifizierte und ausländische Studierende gedacht werden.

## 2.5 Studiumplus, berufsfeldspezifische Kompetenzen und Career Development

Im Zuge der Überarbeitung der allgemeinen Ordnung für nicht-lehramtsbezogene Bachelor- und Masterstudiengänge ist *Studiumplus* inhaltlich neu aufgestellt worden. Die Neuregelung sieht eine deutlichere Differenzierung zwischen den akademischen Grundkompetenzen – diese werden fortan fachintegrativ vermittelt – und den berufsfeldspezifischen Schlüsselkompetenzen vor. Letztere umfassen u.a. den Erwerb von überfachlichen Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten mit unmittelbarem Nutzen für verschiedene Berufswelten, die Aneignung von Methoden des interdisziplinären und problemlösungsorientierten Denkens und Arbeitens sowie Fähigkeiten, sich selbst in gesellschaftlichen Situationen zu orientieren und diese mitzugestalten.



Das neu konzipierte Studiumplus ist eine gelungene Weiterentwicklung des bisherigen Angebots. Es ermöglicht Studierenden, berufspraktische Erfahrungen zu sammeln, Kompetenzen gezielt zu erweitern oder auch mal über den eigenen Tellerrand zu schauen. Damit Studiumplus auch in Zukunft eine Erfolgsgeschichte bleibt, werden folgende Ziele und Maßnahmen angestrebt:

- Systematische Weiterentwicklung von Studiumplus unter besonderer Berücksichtigung von neuen Studierendengruppen. Entsprechend den Anforderungen der angestrebten Berufsfelder sollen Studierende die Möglichkeit erhalten, bestimmte Fähigkeiten und Wissensgebiete zu vertiefen. Denkbar wäre die Einführung und feste Verankerung weiterer Zusatzzertifikate, wie z.B. „Studium Oecologicum“, „Gründung und Entrepreneurship“ oder „Beratungskompetenz“.
- Studiumplus ist eine hochschulweite Kooperation. Der Erfolg dieser Kooperation ist von der Bereitschaft der Fächer abhängig, berufsqualifizierende Lehrangebote einzuspeisen. Dort, wo dies in großem Umfang geschieht bzw. geschehen muss, bedarf es der flankierenden Ressourcenabsicherung.

An der Schnittstelle zwischen Studium und Arbeitsmarkt fungiert der *Career Service* der Universität Potsdam seit nunmehr einer Dekade erfolgreich als Orientierungshilfe für Studierende sowie Absolventinnen und Absolventen. Zugleich dient der Career Service der Vernetzung verschiedener Akteure und als Qualitätsinstrument bei der Weiterentwicklung der Hochschule. Um den Übergang in die Arbeitswelt zu unterstützen, werden Studierenden frühzeitig unterschiedliche Angebote unterbreitet (professionelle Berufsfindungs- und Karriereberatung, Qualifizierung, Zugang zu qualitativen Stellen- und Praktikumsausschreibungen, Information und persönliches Kennenlernen von potenziellen Arbeitgebern). Um die Arbeitsmarktbe-fähigung der Studierenden zu erhöhen, sind Kenntnisse des Arbeitsmarktes, die weitere Auseinandersetzung mit den Qualifizierungsansprüchen der Berufsfelder, Planung des eigenen Berufsweges sowie Entscheidungsfindung erforderlich. Ziel ist es, die Service-Angebote unter Berücksichtigung folgender Aspekte weiterzuentwickeln:

- Ermittlung spezifischer Bedarfe beim Berufseinstieg besonderer Zielgruppen;
- Bündelung von Career-Development-Angeboten zu Qualifizierungspaketen oder zu Modulen zwecks Integration in das Curriculum;
- Schaffung von Räumen für Praxiseinblicke und Erstkontakten zur Arbeitswelt sowie Anbahnung und Pflege von Unternehmenskontakten und Netzwerken zur Bereitstellung von gemeinsamen Angeboten bezüglich eines gegenseitigen Kennenlernens von Nachwuchskräften und Arbeitgebern.
- Vertiefte Kooperationen mit den im „Partnerkreis Industrie und Wirtschaft“ organisierten brandenburgischen Unternehmen, insbesondere zu Zwecken der Absolventen- und Praktikantenvermittlung.

## 2.6 Lehrprofessionalisierung und Weiterbildung

Die Universität Potsdam hat früh erkannt, dass zum Erreichen der Ziele der Bologna-Reform der hochschuldidaktischen Weiterqualifizierung ein zentraler Stellenwert zukommt und der durch die Reform intendierte

Paradigmenwechsel hin zu einer lernendenzentrierten und kompetenzorientierten Lehre nur durch Qualifizierungsprogramme vollzogen werden kann. Daher bietet die Universität seit vielen Jahren ein breites Spektrum an Möglichkeiten zur hochschuldidaktischen Weiterbildung. Oberstes Ziel der im Bereich Lehrprofessionalisierung unternommenen Aktivitäten ist der Ausbau einer kompetenzorientierten und forschungsbasierten Lehre sowie die Entstehung einer neuen Lehrkultur.

Zentraler Anbieter hochschuldidaktischer Weiterbildungen an der Universität Potsdam ist das Netzwerk Studienqualität Brandenburg (sqb). Die Angebote von sqb umfassen Workshops, Beratungen und inhouse-Seminare sowie Weiterbildungen für spezifische Zielgruppen, wie z.B. Neuberufene. Die Beratungsangebote erstrecken sich von Einzel- bis zur Prozessberatung. Im Bereich E-Learning und Medienkompetenz erfolgt die Bereitstellung von Weiterbildungsangeboten u.a. in Kooperation mit der AG E-Learning.

In Ergänzung zum Netzwerk Studienqualität Brandenburg hat sich für die Zielgruppe der Promovierenden und Postdoktorandinnen und -doktoranden in den vergangenen Jahren die Potsdam Graduate School (PoGS) mit ihren Teaching Professionals Programmen als ein zentraler Anbieter zeitgemäßer und qualitativ-hochwertiger hochschuldidaktischer Weiterbildungen in der Universität etabliert. Seit 2010 können Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler an den vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft und von der Kultusministerkonferenz ausgezeichneten Teaching Professionals Programmen (Junior Teaching Professionals Programm, Senior Teaching Professionals Programm und das englischsprachige International Teaching Professionals Programm) der Potsdam Graduate School teilnehmen.

Die Universität Potsdam hat sich zum Ziel gesetzt, auch zukünftig Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern sowie wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine breite Palette an Angeboten zur hochschuldidaktischen Weiterqualifizierung bereitzustellen. Um die Passgenauigkeit zu verbessern und die Qualität der Angebote weiterzuentwickeln, werden in den kommenden Jahren folgende Maßnahmen ergriffen:

- Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen sqb und den Fakultäten, um fachspezifische Bedarfe zu ermitteln und entsprechend zugeschnittene Angebote zu entwickeln;
- kontinuierliche Evaluationen und stärkere Orientierung an Ergebnissen aus Lehrevaluationen bei der Konzeption hochschuldidaktischer Weiterbildungen;
- Entwicklung von Weiterbildungsangeboten für neue Zielgruppen, wie z.B. für Mitglieder von Studienkommissionen oder Prüfungsausschüssen;
- Weiterführung und Weiterentwicklung der Teaching Professionals Programme der PoGS sowie fortlaufende Aufnahme neuer Gruppen von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern;
- Förderung der Dozentenmobilität im Rahmen der Teaching Professionals Programme und Aufbau sowie Ausbau eines Teaching Professionals Alumni-Netzwerkes. Die geplanten „Alumni-ForumProLehre-Treffen“ sollen dazu beitragen, ein Austauschformat für Hochschullehrende zu etablieren;

- Entwicklung und Einführung eines auf die Bedarfe der Universität Potsdam zugeschnittenen Weiterbildungsangebots zur E-Learning-Kompetenz und Medienkompetenz durch die AG E-Learning (s.u.);
- Verbesserung der Abstimmung der Weiterbildungsangebote zwischen sqb, PoGS und ZfQ.

## 2.7 Neue Lehr- und Lernformen: E-Learning

Der professionelle Einsatz von digitalen Medien in Lehre und Studium gehört heute zu den Standards moderner Hochschulen. Studierende und Lehrende erwarten in zunehmendem Maße, dass die Hochschule eine zeitgemäße technische Infrastruktur verfügbar macht und entsprechende Unterstützungsangebote und Services für deren Einsatz anbietet. Hinzu kommt, dass eine moderne Forschungsuniversität auch zunehmend danach beurteilt wird, welches Modulangebot sie extern (kostenlos oder auch gegen Gebühr) bereitstellt. Universitäten, die auf dem internationalen Markt für Lehrmodule nicht präsent sind bzw. nur als Importeur, nicht aber als Exporteur von Modulen auftreten, werden es zunehmend schwer haben, international überhaupt wahrgenommen zu werden.

Die Universität hat in den letzten Jahren zentrale und dezentrale E-Learning-Dienste kontinuierlich entwickelt, begleitende Supportstrukturen geschaffen, ein breites Angebot an Weiterbildungs- und Beratungsangeboten etabliert und ist dem Collaborative Online International Learning Netzwerk (COIL) beigetreten. Sie ist für den Einsatz digitaler Medien in Studium und Lehre gut gerüstet und will diesen Weg mit folgenden Maßnahmen weiter beschreiten:

- *Bestehendes vernetzen*: Die Vernetzung und Kommunikation zwischen Stakeholdern und Akteuren ist ein Erfolgsfaktor für die Umsetzung und Verstetigung von E-Learning-Vorhaben. Ziel ist es daher, bestehende Kooperationen innerhalb der Universität und mit dem COIL-Netzwerk zu optimieren sowie die aktiven Akteure und Einrichtungen im Sinne einer lebendigen E-Learning-Community zusammenzubringen.
- *Neues entwickeln*: Die Entwicklungen rund um das Thema E-Learning sind sehr dynamisch. Ziel ist es, technische Neuerungen und aktuelle Trends hinsichtlich möglicher Einsatzgebiete an der Universität zu prüfen und gegebenenfalls zu projektieren. Dabei werden u.a. folgende Trends in den Blick genommen:
  - Kontextübergreifender, mobiler Einsatz;
  - E-Assessment („Elektronische Klausuren“) und Audience Response Systeme („interaktiver Hörsaal“) und
  - personalisierte integrierte elektronische Studiumumgebungen.
- *Öffnung von E-Learning-Angeboten und Öffnung der Hochschule für externe Angebote*: E-Learning eröffnet neue Möglichkeiten, Studienmodule und Inhalte weltweit verfügbar zu machen oder angebotene Inhalte zu nutzen. Lehrmodule sollen verstärkt global angeboten werden, wofür beispielsweise COIL eine optimale Basis bietet. Beispiele aus den Ernährungswissenschaften oder

aus dem Hasso-Plattner-Institut haben hier Modellcharakter. Umgekehrt soll es Fakultäten und auch individuellen Studierenden erleichtert werden, von anderen Universitäten bereitgestellte Lehrmodule in ein Curriculum zu integrieren (beispielsweise durch videobasierte offene Lehr-/Lernszenarien, MOOCs oder die Intensivierung des Exports und Imports von Modulen).

- Um für die Erstellung und Nutzung von digitalen Medien angemessene Anreize zu setzen, ist die *Anrechenbarkeit von E-Learning-Maßnahmen auf das Lehrdeputat* essenziell. Dabei muss die für die Entwicklung der Angebote erforderliche Zeit, die über den üblichen Umfang der Vor- und Nachbereitung weit hinausgeht, angemessen berücksichtigt werden.

## 2.8 Studierendenmarketing

Die Universität Potsdam erfreut sich bei Studieninteressierten auch von außerhalb der Region Berlin-Brandenburg bundesweit großer Beliebtheit. Ungeachtet dessen setzt sich die Universität Potsdam vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und einer Ausweitung der Gruppe der Studienberechtigten das Ziel, auch zukünftig geeignete und qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber aktiv anzusprechen und weitere Zielgruppen zu erschließen. Grundsätzlich wird das gesamte Studienangebot der Universität Potsdam betrachtet, Maßnahmen für einzelne Studiengänge werden in enger Kooperation vom zentralen Studierendenmarketing und dem entsprechenden Fach entwickelt und umgesetzt.

Dabei erfolgt eine enge Orientierung an der Internationalisierungsstrategie der Universität Potsdam. Die Imagebilder, mit denen auf Standort, soziales Umfeld sowie Forschung und Lehre fokussiert wird, werden weiterentwickelt und sind Grundlage für die Entwicklung der einzelnen Aktivitäten. Es werden folgende Elemente und Maßnahmen umgesetzt:

- Die Universität setzt dialogorientierte Elemente ein, wobei der Dialog mit Studieninteressierten unter Einsatz von Studierenden als Identifikationsfiguren der Zielgruppen erfolgt.
- Es wird auf den sehr positiven Evaluationsergebnissen von „Studium lohnt!“ aufgebaut und die Qualifikation und Betreuung der Studierenden vor und während ihrer Tätigkeiten als Multiplikatoren für das Studierendenmarketing kontinuierlich fortgeführt.
- Es soll Transparenz von Prozessen erhöht und ein strukturiertes Compliance-System entwickelt werden, in dessen Mittelpunkt zunächst die Erarbeitung eines „Serviceversprechens“ stehen soll, um somit Zufriedenheit und Bindung der Studierenden zu erhöhen.
- Einen besonderen Schwerpunkt des Studierendenmarketing bilden der weitere Ausbau des Internetauftritts der Universität und die Nutzung der Kommunikation in den sozialen Netzwerken. Dabei stärkt der Einsatz Studierender gezielt das Bindungsmarketing.

Alle Maßnahmen werden an den Bedürfnissen der Zielgruppen innerhalb der verschiedenen Phasen des studentischen Lebenszyklus ausgerichtet und miteinander verknüpft. Dabei trägt die Universität Potsdam dem Informationsbedürfnis der Zielgruppe Rechnung und bezieht aktiv Informationen über Karriereoptionen nach einem Studium mit in die Kommunikation ein. Die Universität Potsdam präsentiert sich damit als

Hochschule, der die beruflichen Wege ihrer Absolventinnen und Absolventen besonders wichtig sind, was die Einbeziehung der Alumni in verschiedene Maßnahmen des Studierendenmarketings beinhaltet.

## **2.9 Campus Management System**

An der Universität Potsdam wurde ein komplexes IT-System zur Unterstützung der Studien- und Prüfungsorganisation implementiert. Zur Umsetzung eines Konzepts der Planung überschneidungsfreier Lehre in Bezug auf alternativlose Pflichtveranstaltungen wird ein Softwaresystem eingesetzt, welches die derzeitige Lehrveranstaltungsplanung mit den Anforderungen der Überschneidungsfreiheit in Einklang bringt. Beide Systeme sind wesentliche Bestandteile der von der Universität kürzlich verabschiedeten IT-Strategie (siehe Abschnitt II.3.9.7). Die Universität Potsdam strebt an, dieses System weiterzuentwickeln und an die sich verändernden Bedürfnisse und das sich entwickelnde Medienverhalten der Nutzergruppen anzupassen.

Für Bewerbung, Zulassung und Immatrikulation aller grundständigen Studiengänge ist ein aktualisiertes Softwaremodul eingeführt worden, womit die Teilnahme am bundesweiten Dialogorientierten Serviceverfahren (DoSV) der Stiftung für Hochschulzulassung erstmalig ermöglicht wurde. Die Implementierung wird kontinuierlich weitergeführt, um auch mit den übrigen Studiengängen am DoSV teilnehmen zu können und somit einen Beitrag dazu zu leisten, dass die Universität Potsdam frühzeitig die geeigneten Bewerberinnen und Bewerber für ein Studium gewinnen kann. Da im Zusammenhang mit der konsequenten Umsetzung der Studienreform die Auswahl von Masterstudierenden weiter an Bedeutung gewinnt, wird die Universität Potsdam die Bewerbung für Masterstudiengänge durch die Nutzung eines geeigneten eigenen Bewerbungsportals gestalten und dabei die Bedürfnisse der verschiedenen Nutzergruppen umsetzen.

Mehrere weitere Module dieser neuen Software werden in den kommenden Jahren im Rahmen des Projektes „Reorganisation des Campus Managements Systems“ eingeführt. Diese neuen Module bringen viele neue Funktionalitäten und Anpassungen an den gewandelten studentischen Lebenszyklus mit. So ist es beispielsweise möglich, auch mit mobilen Endgeräten viele grundlegende Funktionen der Studienorganisation zu bedienen, da zur Software entsprechende Apps gehören. Diese sind als Module in die entstehende Uni-App zu integrieren.

Weiterhin im Fokus wird auch die Umstellung der derzeit verwendeten Raumplanungssoftware auf eine neue Version stehen. Diese unterstützt die Fächer bereits jetzt in der überschneidungsfreien Planung von Lehrveranstaltungen. Wesentliche Vorteile dieser Umstellung sind Funktionserweiterungen und vor allem eine standardisierte Schnittstelle zwischen der Raumplanungssoftware und dem neuen Campus Management System.

Da derzeit leider noch nicht alle Fächer der Universität den Funktionsumfang des derzeitigen Campus Management Systems nutzen können, wird die Integration der noch fehlenden Fächer weiter vorangetrieben, soweit eine elektronische Verwaltung sinnvoll möglich ist.

Mit der Entwicklung allgemeiner und verbindlicher Vorgaben für die Gestaltung von Prüfungsprozessen sind die Voraussetzungen geschaffen worden, um eine moderne onlinegestützte Prüfungsverwaltung aufzubauen. Grundlage für die Weiterentwicklung des Systems wird die Analyse der Prozesse und die Diskussi-

on der Bedürfnisse der Nutzergruppen bilden. Konsequenterweise wird daher das Konzept umgesetzt, dass Daten dort eingegeben werden, wo sie entstehen und anschließend zentral verarbeitet werden, und somit die mehrfache Eingabe von Daten überflüssig gemacht wird.

Die weitere Entwicklung des Campus Management Systems der Hochschule wird durch eine neu gebildete Steuerungsgruppe aus Vertretern der Hochschulleitung, der zentralen IT, der Fakultäten und der Verwaltung strategisch ausgerichtet und in der Breite der Hochschule verankert.

### 3. Horizontale Handlungsfelder

#### 3.1. Hochschulautonomie und das Modell Stiftungsuniversität

Hochschulautonomie ist kein Selbstzweck. Wie zuletzt die einschlägige Dokumentation der Hochschulrektorenkonferenz<sup>1</sup> gezeigt hat, setzt ein höheres Maß an Autonomie gerade in Zeiten knapper finanzieller Mittel verdeckte Leistungspotenziale frei. Wie zahlreiche Beispiele in Deutschland und im Ausland demonstrieren, führen die diversen mit dem Begriff Hochschulautonomie assoziierten Werkzeuge oft zu mehr Effizienz. Zu nennen sind hier insbesondere:

- Flexibilisierung des Mitteleinsatzes,
- Flexibilisierung der Stellenplanung,
- Wegfall des Jährlichkeitsprinzips,
- Verlagerung von Genehmigungen in die Hochschulen hinein,
- verstärkte Nutzung von Genehmigungsfiktionen sowie
- die Einräumung der Bauherreneigenschaft.

In Bezug auf die Universität Potsdam sollte auch die Option der Umwandlung in eine Stiftungsuniversität in Erwägung gezogen werden. Die Vor- und Nachteile eines solchen Konstrukts im konkreten Potsdamer und Brandenburger Kontext müssten vorab unvoreingenommen und ergebnisoffen analysiert werden. An die Stelle der aktuellen Inputorientierung der Mittelkontrolle träte bei Umwandlung in eine Stiftungsuniversität eine strikte Outputorientierung: Denn eine mit mehr Autonomie ausgestattete Hochschulen müsste ihre Leistungen natürlich noch konkreter belegen als bisher. Sie müsste zeigen, wie sie diese Autonomie, d.h. die o.g. Werkzeuge, genutzt hat, um in ihren Kernbereichen Forschung, Lehre und Transfer messbar voranzukommen, um Wirtschaft und Wohlstand zu fördern und so dem Land noch effizienter als bisher zu dienen.

#### 3.2 Internationalisierung

Strategische Internationalisierung wird an der Universität Potsdam als Querschnittsaufgabe verstanden, die von der Hochschulleitung getragen, vom Beirat Internationalisierung begleitet und nur durch die Partizipation der Fakultäten, der zentralen Einrichtungen und der universitären Forschungsschwerpunkte erfolgreich umgesetzt werden kann. Im Ergebnis des 2012 durchgeführten HRK-Audits „*Internationalisierung der Hochschulen*“ nimmt der Internationalisierungsprozess mit ausdifferenzierten Kernthemen die Universität als Gesamtsystem in den Blick und entwickelt so Internationalität zu einem unverzichtbaren Profilvermerkmal.

Einige Themen und die dazugehörigen Maßnahmen wurden als Ergebnis des Hochschulentwicklungsplanes 2008-2013 erfolgreich umgesetzt und sind mittlerweile regulär integriert in andere Handlungsfelder. Die Verfahrensweise, wonach Kernthemen zuerst durch das Handlungsfeld Internationalisierung zentral aufge-

---

<sup>1</sup> Vgl. die Entschließung der 10. Mitgliederversammlung der Hochschulrektorenkonferenz am 03.05.2011 „Zur Hochschulautonomie“: [http://www.hrk.de/uploads/media/Entschl. HS-Autonomie Endfassung\\_MV\\_10.pdf](http://www.hrk.de/uploads/media/Entschl._HS-Autonomie_Endfassung_MV_10.pdf)

griffen und etabliert, dann aber strukturell und partizipatorisch in andere Handlungsfelder eingefügt werden, wird fortgesetzt.

Das strategische Ziel in den Jahren 2014-2018 ist die erfolgreiche Einführung und Etablierung von zwei Kernthemen im Handlungsfeld Internationalisierung sowie die eng abgestimmte Weiterentwicklung der Themenfelder an den Schnittstellen zu anderen vertikalen und horizontalen Handlungsfeldern. Dieser Prozess soll durch die Beteiligung am HRK *Re-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“* im Zeitraum 2015-2017 professionell unterstützt werden.

Mit dem Kernthema „*Campus International*“

- soll die Willkommenskultur für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Studierende und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit die Attraktivität des Studien- und Forschungsstandortes Universität Potsdam nachhaltig verbessert werden,
- sollen Fortbildungen der wissenschaftsunterstützenden Bereiche mit dem Ziel eines modernen international kompatiblen Wissenschaftsmanagements als fester Fortbildungsbestandteil entwickelt werden,
- soll ein mehrsprachiger Campus entstehen,
- soll die Einhaltung internationaler Standards für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler („Human Resource Strategy for Researchers“) verbindlich implementiert werden (siehe Abschnitt 3.6).

Das Kernthema „*Strategische Partnerschaften*“ ergänzt die durch die Universität Potsdam definierten Schwerpunktregionen in der internationalen Hochschulzusammenarbeit um eine kleine, nach qualitätsorientierten Kriterien definierte Gruppe von Partnerinstitutionen mit besonderem wissenschaftlichem und hochschulpolitischem Interesse für die Universität<sup>2</sup>. Strategische Partnerschaften sind unmittelbar an die strategischen Entwicklungsziele der Universität geknüpft und bieten institutionelle Unterstützung durch Wissens- und Erfahrungsaustausch, gemeinsame Konzept- und Programmentwicklung, Einwerbung von Drittmitteln, internationales Benchmarking und Netzwerkbildung. Strategische Partnerschaften können Erweiterungen von bestehenden Hochschulpartnerschaften sein oder davon unabhängig ausgestaltet werden. Sie genießen das besondere Augenmerk der Hochschulleitung und werden zur internationalen, thematischen Profilierung der Universität genutzt. Schwerpunktregionen bündeln hingegen internationale Erfahrungs- und Aktivitätsschwerpunkte der Universität mit dem Ziel, internationalen Austausch und Kooperationen durch Schaffung von Harmonisierungs- und Koordinierungsrahmen zu erleichtern und die Anzahl der davon profitierenden Mitglieder der Universität zu erhöhen.

Schnittstellen zu den Handlungsfeldern Forschung sowie Lehre und Studium ergeben sich in einer Reihe von Themenfeldern:

- Studiumsbezogene Auslandsphasen werden als Regelform des Studiums an der Universität Potsdam angestrebt. Im Bereich „Internationalisierung von Studium und Lehre“ soll daher die *incoming*- und *outgoing*-Mobilität weiter erhöht und der Anteil internationaler Studierender unter den *degree-seeking students* gesteigert werden. Ein besonderes Augenmerk gilt dem Themenbereich *in-*

---

<sup>2</sup> Als erstes wird die strategische Partnerschaft zur Macquarie University (Australien) ausgebaut.

*ternationalization at home*. Die strukturelle Verankerung der Maßnahmen findet sich im vertikalen Handlungsfeld „Entwicklung der Lehr- und Studienstruktur“ (siehe hierzu Abschnitt II.2).

- Im Bereich „Forschung und wissenschaftlicher Nachwuchs“ sollen in allen Fakultäten internationale Graduiertenkollegs und ‚fast-track‘-Programme angeboten werden. Internationale Netzwerke und Partnerschaften mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen sollen gezielt auf- und ausgebaut und für internationale Verbundforschung genutzt werden. Hierfür werden administrative Unterstützungsstrukturen für internationale Forschungsk Kooperationen, insbesondere für EU-Programme im Rahmen von Horizon 2020, angestrebt.
- Die infrastrukturelle Absicherung der umzusetzenden Maßnahmen erfolgt u.a. durch:
  - Nutzung des Beirates für Internationalisierung als Kommunikationsplattform,
  - Weiterführung des Welcome Centers,
  - strukturelle Neuausrichtung des Kursbüros im Akademischen Auslandsamt als Anbieter von speziellen Leistungen für einzelne internationale Hochschulpartner,
  - Verbesserung der Betreuung der Studierenden aus dem Ausland und mit Wunsch nach studienbezogener Auslandserfahrung,
  - bedarfsgerechte Weiterentwicklung von Fortbildungsangeboten mit Internationalisierungsaspekten sowie Entwicklung eines Anreizsystems im Rahmen des Personalentwicklungskonzepts der Universität,
  - Weiterentwicklung des Akademischen Auslandsamtes als Drehscheibe für die Operationalisierung der studien- und partnerschaftlichen Maßnahmen in Kooperation mit der Vizepräsidentin für Internationales, Alumni und Fundraising, den Internationalisierungsbeauftragten der Fakultäten, der Leitung des Zentrums für Sprachen und Schlüsselkompetenzen (Zessko) und den Referaten des Dezernats für Studienangelegenheiten.

### **3.3 Wissens- und Technologietransfer**

Der Wissens- und Technologietransfer an der Universität Potsdam ist in einem engen Zusammenhang mit den beschriebenen Konzepten in der Forschung und in der forschungsbasierten Lehre zu sehen. Mit dem vom BMWi geförderten EXIST-IV-Projekt „Entrepreneurial Value Chains im Netzwerk pearls“ wird die Strategie einer zunehmend integrierten Sicht des Technologietransfers, des Gründerservice sowie der noch weiter zu entwickelnden Patentverwertungs- und Beteiligungsstrategie umgesetzt. Die Teilprojekte „Technologie-Scouting“ und „Entrepreneurship Academy“ zeigen die zunehmende Orientierung an den Branchenkompetenzfeldern des Landes und den Forschungsschwerpunkten der Universität.

Der Wissenstransfer ist hiermit eng verbunden. Insbesondere in den Bereichen der Weiterbildung, der Executive Education und bei der Fach- und Führungskräfte-sicherung erfolgt einerseits ebenfalls die Orientierung an den Forschungsschwerpunkten der Universität und andererseits zunehmend die Orientierung an Durchlässigkeits- und Anrechnungsprinzipien im Rahmen der professionellen Standards des Qualitätsmana-

gements. Insofern verfolgt die Universität, wo immer es möglich und sinnvoll ist, die Prinzipien einer gründerfreundlichen, transferorientierten und offenen Hochschule. Dabei gilt es, die vorderen Ränge in den einschlägigen Rankings auch zukünftig zu halten.

Potsdam Transfer ist die Zentrale Wissenschaftliche Einrichtung für Gründung und Innovation, Wissens- und Technologietransfer. In den Bereichen „Start up“, „Transfer“, „Research“ und „Education“ erfolgt ein fakultätsübergreifender, integrierter Ansatz, der zugleich in das Brandenburgische Institut für Existenzgründung und Mittelstandsförderung (BIEM e.V.) eingebunden ist, dem alle Hochschulen des Landes Brandenburg angehören. Im Hinblick auf die neue EU-Förderperiode ab 2014 bis 2020 wird an der Weiterentwicklung der Konzepte in den Bereichen Gründerservice, Technologietransfer, Patentverwertung und Weiterbildung ebenso gearbeitet wie an der Herausbildung dazu passender Strukturen. Dabei nimmt die Universität Potsdam eine Vorreiter-Rolle ein.

Die vorwettbewerblich-hoheitlichen Aktivitäten von Potsdam Transfer werden durch die gemeinnützige Tochtergesellschaft „UP Transfer – Gesellschaft für Wissens- und Technologietransfer mbH“ ergänzt. Zum Angebot gehören kostenpflichtige Studiengänge und Zertifikationslehrgänge im Bereich des Öffentlichen und des Privaten Sektors sowie der Fach- und Führungskräfteversicherung ebenso wie die Auftragsforschung und der Patent- sowie der Tagungsservice.

Hinzu kommt die gewerbliche Go-Incubator GmbH, welche für das Standortmanagement im Wissenschaftspark Golm sowie für die Förderung von technologieorientierten Ausgründungen und Neugründungen zuständig ist. Hier soll eine weitere Integration und prozessuale Abstimmung der Aktivitäten zwischen den Institutionen des Wissens- und Technologietransfers erfolgen. Des Weiteren ist geplant, die Go-Incubator GmbH über den Erwerb von Gesellschafteranteilen noch stärker mit der Universität bzw. der Universitätsgesellschaft zu vernetzen. Ziel ist die weitere Intensivierung der Auf- und Ausbaumaßnahmen in Golm, um diesen Standort nachhaltig als Brandenburger Industrie- und Gründerzentrum zu etablieren.

Die zukünftigen Aktivitäten der Weiterbildung orientieren sich nicht nur an den Schwerpunkten der forschungsbasierten Lehre und an den Erfordernissen der Branchenkompetenzfelder, sondern im Rahmen des lebenslangen Lernens und des demografischen Wandels auch an den Prinzipien einer offenen und durchlässigen Hochschule in enger Abstimmung mit den Weiterbildungsinstitutionen von Wirtschaft und Verwaltung sowie der anderen Hochschulen. Die Universität bereitet ein Gesamtkonzept zur wissenschaftlichen Weiterbildung vor, welches nicht nur der Erhöhung der Sichtbarkeit der Angebote, sondern auch der Schaffung adäquater Strukturen zur Planung und Durchführung der Weiterbildungsstudiengänge und Zertifikatsprogramme dienen soll (siehe Abschnitt II.2.2).

Der neugegründete „Partnerkreis Industrie und Wirtschaft“ der Universität Potsdam stärkt den Wissens- und Technologietransfer aus der Universität hinaus und die Verbindung zu Unternehmen der Region. Dies bedeutet einerseits, dass wissenschaftliche Erkenntnisse in Wirtschaft und Gesellschaft kommuniziert und nutzbar gemacht werden. Andererseits sieht sich die Universität in der Verantwortung für ihre Alumni und möchte den hoch qualifizierten Absolventinnen und Absolventen der Universität Potsdam den Einstieg in die Berufswelt erleichtern und sie mit Brandenburger Unternehmen vertraut machen. Dies zeigt Studieren-

den Perspektiven auf und bekämpft gleichzeitig den Fachkräftemangel und die Abwanderung aus der Region.

Ziel ist, den Partnerkreis, der bisher mit 15 Unternehmen zusammenarbeitet, stetig zu erweitern; mittelfristig rechnet die Universität mit wenigstens 50 Partnerunternehmen. Geplant ist auch die Einrichtung einer Absolventen- und Praktikantenbörse für die Firmenmitglieder des Partnerkreises. Zu beachten ist hierbei, dass der Partnerkreis sich finanziell weitgehend selbst trägt. Die Dienstleistungen für die Partnerunternehmen werden von den Partnern über ihre Jahresbeiträge sowie projektspezifische Zusatzzahlungen direkt finanziert.

Durch die erzeugten Synergien für die Studierenden und die Region gestaltet der Partnerkreis den Vernetzungsprozess zwischen den Alumni der Universität Potsdam und den Unternehmen der Region beiderseits gewinnbringend. Mittelfristig entstehen Chancen, den Anteil der Absolventinnen und Absolventen, der nach dem Studienabschluss bei Brandenburger Unternehmen einen Arbeitsplatz findet, deutlich zu erhöhen. Eigene empirische Erhebungen bieten Grund für Optimismus: Rund 40 % unserer Absolventinnen und Absolventen würden nach eigenen Angaben gerne in Brandenburg bleiben, wenn sie einen angemessenen Arbeitsplatz fänden.<sup>3</sup> Oft ist dies aber nicht der Fall – nicht unbedingt, weil es keine solchen Arbeitsplätze gäbe, sondern weil viele brandenburgische Unternehmen, die prinzipiell als Arbeitgeber infrage kämen, den Studierenden schlichtweg nicht bekannt sind. Dies will die Universität mit dem Partnerkreis nachhaltig ändern.

### **3.4 Chancengleichheit**

Auf der Grundlage der strukturellen und personellen Gleichstellungsstandards der DFG und der brandenburgischen Qualitätsstandards zur Chancengleichheit werden an der Universität Potsdam bedarfsgerechte genderspezifische Angebote für alle Qualifikationsstufen realisiert. Diese Bemühungen werden in der Selbstevaluation zur fünften Bewerbung um das TOTAL E-QUALITY Prädikat dokumentiert.

Um *Gender und Diversity* auf allen Ebenen der Hochschule zu integrieren, wird derzeit ein strukturiertes Serviceangebot im Koordinationsbüro für Chancengleichheit aufgebaut. Gleichstellungscontrolling und Gleichstellungsmonitoring, Genderconsulting und Beratung zur Gender- sowie diversityorientierten Personalentwicklung sind die Elemente dieses Bereichs. Ergänzend dazu werden Maßnahmen zur konkreten Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen sowie Veranstaltungen zu Gender- und Diversity Awareness für Hochschulmitarbeitende koordiniert.

Die Weiterentwicklung und Verstetigung des *Service für Familien* ist Teil der Profilbildung der Universität Potsdam und hat sich zu einem Standardangebot entwickelt, das regelmäßig den gegenwärtigen und zukünftigen Bedarfen angepasst wird. Hier sind bereits Beratung, flexible Kinderbetreuung und das Eltern-

---

<sup>3</sup> Die Professur für Organisation und Personalwesen der Universität Potsdam unter Leitung von Prof. Dr. Dieter Wagner hat 2012 eine Studie im Auftrag der IHK Potsdam unter dem Titel „Arbeiten im Land Brandenburg. Wie werden Absolventen der Brandenburger Hochschulen in der Region gehalten?“ durchgeführt, in der 43 % der befragten Studierenden angaben, gern in Brandenburg bleiben zu wollen.

netzwerk angebunden. Zukünftig sind der bedarfsgerechte Ausbau der Kinderbetreuung in seinen vielfältigen Formen und die noch stärkere Orientierung auf Studierende mit Familienverantwortung vorgesehen.

Die Kernaufgaben der Servicestelle *Coaching für Neuberufene* bestehen in der Beratung von Dual Career-Paaren und der Unterstützung neu berufener Professorinnen und Professoren bei ihrem Start an der Universität Potsdam durch entsprechenden Personalentwicklungsmaßnahmen. Durch dieses Angebot will sich die Universität Potsdam auch weiterhin einen Wettbewerbsvorteil schaffen und hat deutschlandweit Standards gesetzt. In diesem Zuge ist das vorhandene Angebot als Daueraufgabe zu verstetigen. Die personelle und strukturelle Verschränkung von Berufsmanagement, dem Coaching für Neuberufene und die Unterstützung von Doppelkarrierepaaren mit einem eigenständigen Serviceangebot ist eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Berufungspolitik.

Mit der Umsetzung des *Konzepts zur Konfliktbewältigung* im Rahmen der Organisations- und Personalentwicklung soll frühzeitig auf entstehende Konflikte unterschiedlichster Form an der Hochschule reagiert werden. Seit 2014 beraten geschulte Vertrauenspersonen im Konfliktfall. Eine hochschulinterne Steuerungsgruppe begleitet die Umsetzung des Konzepts und Weiterentwicklung der Maßnahmen.

Die Weiterentwicklung des 2007 eingeführten *Brückenprogramms „Chancengleichheit“* ist durch eine Schärfung der zu fördernden Zielgruppen, eine höhere Transparenz des Verfahrens und die Öffnung des Programms für Männer mit Familienverantwortung gekennzeichnet. Durch die Erweiterung des Stipendienprogramms auf eine Abschlussförderung nach einer Familienphase, die eine Unterbrechung der Qualifizierung zur Folge hatte, will die Universität ihre Verantwortung als familienfreundliche Hochschule wahrnehmen. Kurzzeitstipendien für Studierende in akuten, sozial bedingten Notsituationen dienen der Absicherung eines erfolgreichen Studienabschlusses.

Die Universität Potsdam wird auch weiterhin die *MINT-Förderung für Mädchen* vorhalten, indem sie in vielfältigen Angebotsformaten über Möglichkeiten des Studiums im MINT-Bereich sowie Arbeits- und Berufsfelder in der Forschung und Entwicklung informiert und interessierten Schülerinnen Raum für eigenes Erproben, Experimentieren und Erfahren schafft.

Anliegen des Potsdamer *Mentoring<sup>+</sup>Konzepts* ist es, Kompetenzen und Wachstumspotenziale von jungen Akademikerinnen in ihren unterschiedlichen Entwicklungsstufen (Studentinnen/Promovendinnen/Post-Doc-Nachwuchswissenschaftlerinnen) sichtbar zu machen und gezielte Karriereförderung für zukünftige weibliche Führungskräfte in Wirtschaft oder Wissenschaft zu ermöglichen. Das Programm versteht sich als ganzheitliches und koordiniertes Angebot der mit der Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses befassten Institutionen der Hochschule.

### **3.5 Tenure-Track-Modell**

Das Potsdamer Modell sieht den Aufstieg von einer W1-Professur auf eine unbefristete, voll ausgestattete Professur vor und schafft so eine attraktive Lebensperspektive für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Eine Säule ist die aktuelle Strukturplanung, eine zweite – in der Implementierungsphase – der Hochschulvertrag. Mittelfristig ist ein Nebeneinander der drei Karrierestufen W1, W2 und W3 geplant, bei dem fortlaufend

Strukturprofessuren in das Modell aufgenommen und für sechs Jahre, typischerweise als vorgezogene Nachbesetzung, als Juniorprofessur besetzt werden. Voraussetzung für die Einrichtung einer Tenure-Track-Stelle ist, dass die Juniorprofessur mit einer Lebenszeitprofessur des Strukturplans (W2/W3) verbunden ist, die vier bis acht Jahre nach Besetzung der Juniorprofessur durch Emeritierung frei wird.

Auf Vorschlag der Fakultäten werden die Juniorprofessuren mit Hinweis auf die Tenure-Option international ausgeschrieben. Nach drei Jahren erfolgt die erste Evaluation. Bei positivem Ergebnis wird die Juniorprofessur bis zu einer Laufzeit von insgesamt sechs Jahren verlängert und das W1-Grundgehalt gemäß Besoldungsordnung erhöht. War das Resultat nicht zufriedenstellend, endet das Beschäftigungsverhältnis nach einer Frist von zwölf Monaten. Spätestens im sechsten Jahr der Juniorprofessur wird zum zweiten Mal evaluiert. Bei Erfolg wird die Wissenschaftlerin oder der Wissenschaftler auf eine W2- (in Ausnahmefällen auch auf eine W3-) Professur auf Lebenszeit mit fachüblicher W2-Ausstattung übernommen. Ein negatives Ergebnis hat zur Folge, dass das bestehende befristete Beschäftigungsverhältnis ausläuft. Weitere sechs Jahre später wird auf Antrag der Professorin oder des Professors eine dritte Evaluation durchgeführt. Verläuft sie positiv, wird die Ausstattung abhängig von den Ergebnissen aufgestockt. Ziel der Universität ist es, hervorragende junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für Potsdam zu gewinnen und in Potsdam zu halten.

Der Wechsel von W2 nach W3 ohne externen Ruf ist derzeit in Brandenburg nicht möglich. Deshalb musste das eigentlich gewünschte Modell „von W1 über W2 nach W3“ den rechtlichen Möglichkeiten angepasst und über eine Hilfskonstruktion umgesetzt werden, wobei von W1 direkt auf W3 gewechselt wird. Dies impliziert, dass die Entwicklung nicht über die Stellenqualität, sondern über die persönlichen Bezüge sowie die Sach- und die Personalausstattung abgebildet wird. Eine schrittweise Substitution von W2-Stellen durch W3-Stellen wird hiermit mittelfristig einhergehen müssen, sodass das skizzierte Modell von W1 über eine vergleichsweise schwach ausgestattete W3-Professur hin zu einer voll ausgestatteten W3-Professur auch bei geltendem Recht zum Regelfall werden könnte. Dazu sind jedoch zusätzliche Landesmittel erforderlich (siehe Abschnitt III). Eine Stellenqualität W2 ohne die Option eines „natürlichen“ Aufstiegs auf W3 ist vor dem Hintergrund des verschärften Wettbewerbs um hochqualifizierten Nachwuchs im universitären Kontext zunehmend unattraktiv.

Das Tenure-Track-Modell wird den Fakultäten als Option angeboten. Nach Auswertung der ersten Tenure-Verfahren, die eine Pilotphase markieren, könnten die positiven Ergebnisse eine Sogwirkung entfalten, sodass das Modell die Grundstruktur einer langfristig orientierten Berufungspolitik der Universität bilden wird. Andere Verfahren sind gleichwohl nicht ausgeschlossen, was sich schon daraus ergibt, dass bei nicht erfolgreichen Tenure-Verfahren unter veränderten Rahmenbedingungen neu zu entscheiden ist. Die Humanwissenschaftliche und die Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät haben in eigener Initiative bereits Tenure-Track-Verfahren erprobt.

Die Übergangsphase verursacht einen finanziellen Mehrbedarf, da es sich in den ersten Jahren bei den auszuscheidenden Juniorprofessuren im Regelfall um vorgezogene Nachfolgen handelt. Dieser Mehrbedarf fällt für die kommenden fünf bis zehn Jahre an. Die Universität geht davon aus, dass in der Übergangsphase drei zusätzliche W1-Stellen pro Jahr bereitzuhalten sind. Während die Personalkosten dafür im laufenden

Hochschulvertrag vorgesehen sind, werden vom Land Mittel für die in den Naturwissenschaften kostenintensive Erstausrüstung benötigt.

Bei der Auswahl spielen auch in Zukunft die strategischen inhaltlichen Schwerpunktsetzungen der Universität eine wichtige Rolle. Künftig sollen in das Modell auch die außeruniversitären Forschungseinrichtungen eingebunden werden, mit denen die Universität Potsdam traditionell eng vernetzt ist.

### **3.6 „Gute Arbeit“**

#### **3.6.1 Personalgewinnung und Personalentwicklung des wissenschaftlichen Personals**

Das Ziel der Rekrutierung wissenschaftlichen Personals orientiert sich an dem allgemeinen Ziel der Universität Potsdam, sich zu einer in Forschung und Lehre exzellenten Einrichtung zu entwickeln, die sich ihrer Stärken bewusst und diese auszubauen gewillt ist, um darin Alleinstellungsmerkmale zu schaffen.

Im internationalen Wettbewerb um exzellente Forscherinnen und Forscher folgt die Universität Potsdam den Empfehlungen des HRK Audits „Internationalisierung der Hochschulen“ vom Juli 2012 und arbeitet mittels Analyse und Maßnahmenplan an der Entwicklung einer Personalstrategie, die in einem permanenten Prozess eigenen Qualitätsüberprüfungen unterzogen wird und sich nach den Standards des Logos ‚*Human Resources – Excellence in Research*‘ der Fremdevaluierung durch die Europäische Kommission stellt.

Ziel ist es, durch ein attraktives Forschungsumfeld, eine zuträgliche Arbeitskultur, durch materielle wie nichtmaterielle Unterstützung und durch Strategien für die Entwicklung stabiler Laufbahnen hervorragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an die Universität zu binden, die deren nationale und internationale Sichtbarkeit nicht nur erhöhen, sondern ihr Erkennungszeichen ausmachen sollen.

Die Fortführung einer konsequenten Berufungspolitik, die sich an den zu fördernden Lehr- und Forschungsschwerpunkten orientiert, ist gekennzeichnet durch:

- strategische und zwischen Hochschul- und Fakultätsleitungen abgestimmte Planungen;
- transparente und zügige Verfahren;
- größere Beachtung der zunehmend entscheidenden weichen Faktoren wie Familienfreundlichkeit, Dual Career-Angebote;
- Unterstützungsstrukturen, z. B. bei Fragen des Wissenschaftsmanagements;
- ausgewogene und den Bedürfnissen der Professuren angepasste Zielvereinbarungen sowie
- Wertschätzung durch gestufte Leistungsbezüge.

Doch nicht nur eine strategisch orientierte Berufungspolitik trägt dazu bei, exzellente Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer langfristig für die Universität zu gewinnen. Die bisherigen Besoldungsregelungen konzentrieren die Möglichkeiten für eine leistungsgerechte Besoldung sehr stark auf den Zeitpunkt der Berufung und auf die Abwehr von Konkurrenzrufen. Um erfahrenen, hervorragenden Professorinnen und Professoren auch ohne externen Ruf im weiteren Verlauf ihrer Karriere leistungsgerechte Bezüge zu ermögli-

chen und entsprechende Wertschätzung zum Ausdruck zu bringen, strebt die Universität eine Überarbeitung ihrer Regelungen für Leistungsbezüge an.

### *Personalentwicklung*

Die Universität Potsdam betreibt intensiv und konsequent die Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Die Potsdam Graduate School (PoGS) hat sich zu einer etablierten, anerkannten und regional verankerten wissenschaftlichen Einrichtung entwickelt und ist in der Lage, Doktorandinnen und Doktoranden auf dem Weg zu einer akademischen Karriere professionell zu begleiten.

Darauf aufbauend ist es gelungen, Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, die nach der Promotion den Weg in die wissenschaftliche Unabhängigkeit suchen, mit Qualifizierungsangeboten, Vernetzungsmöglichkeiten und Zugang zu überfachlichen Programmen zu unterstützen. Es geht darum, hervorragende wissenschaftliche Potenziale an die Region zu binden und hier zu nutzen. Das kann und sollte durch die Ermunterung zu internationaler (Länder und Kontinente überschreitend) und transsektorialer (Wechsel zwischen akademischen und nichtakademischen Einrichtungen, insbesondere der privaten Wirtschaft) Mobilität geschehen. Der Gefahr, durch Mobilität Spitzenkräfte zu verlieren, muss durch attraktive Rückkehrmöglichkeiten (Unterstützung beim Zugang zu Forschungsmitteln, Anerkennung vorheriger Anwartschaften, in Aussicht gestellte Leistungsbezüge, intensive Nach- (bzw. Zwischen-)kontakte) begegnet werden.

Die Förderung und Begleitung der an der Universität selbst ausgebildeten oder über nationale und internationale Projekte hinzugewonnenen Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler mündet in dem bereits beschriebenen Potsdamer Tenure Track-Modell, das die Chance für junge Postdocs enthält, über eine zeitlich befristete Juniorprofessur im Tenure-Track-Verfahren schrittweise zu einer voll ausgestatteten, unbefristeten Professur zu gelangen (s. Abschnitt II.3.5).

Diese Konzepte ermöglichen eine perspektivische Forschungsplanung, erhöhen die Identifikation mit der Einrichtung und bieten eine größere Sicherheit für die Karriereplanung. Es gilt, mit den nächsten Schritten auch Karrierephasen außerhalb der Universität, die für die Forschungsentwicklung, die internationale Sichtbarkeit und den Zugewinn von Innovation unabdingbar sind, einzuplanen und angemessen zu berücksichtigen.

### *Arbeitsbedingungen*

Die Universität Potsdam verfügt über ein außerordentlich attraktives Arbeitsumfeld, das durch die hohe Dichte von wissenschaftlichen Einrichtungen im Berlin-Brandenburger Raum hervorragende Vernetzungsmöglichkeiten und einen regen wissenschaftlichen Austausch bietet.

Für Forscherinnen und Forscher, die am Beginn Ihrer Laufbahn stehen, gehört die wissenschaftliche Betreuung zu den Hauptkriterien, nach denen das Arbeitsumfeld beurteilt wird. Das ist in der Regel abhängig von dem persönlichen Verhältnis des Doktoranden oder Postdoc zum wissenschaftlichen Vorgesetzten. Dieses Verhältnis wird messbar und transparent, sobald eine Betreuungsvereinbarung den Arbeitsvertrag

ergänzt und durch regelmäßige Überprüfung des Erfüllungsstandes als Instrument der Verbindlichkeit und der Wertschätzung der geleisteten Arbeit wie der Person genutzt wird.

Ein klar definierter Qualifizierungsauftrag und zeitliche Festlegungen zu dessen Realisierung im Rahmen der arbeitsvertraglichen Regelungen zählen ebenso zur positiven Bewertung des Arbeitsumfeldes wie Beratungsangebote zu möglichen Karrierewegen innerhalb und außerhalb der Universität durch Mentoren, Coachs und/oder wissenschaftliche Vorgesetzte sowie Angebote für Zusatzqualifikationen.

### **3.6.2 Personalstrukturen im wissenschaftlichen Mittelbau**

Die Universität hat im Jahr 2014 Mindestlaufzeiten für die Verträge befristet beschäftigter wissenschaftlicher Mitarbeiter und Hilfskräfte eingeführt. Mit dem Senatsbeschluss vom 18. Juni 2014 über eine Mindestbeschäftigungszeit ist ein wesentlicher Schritt getan worden, um kurzzeitige Anstellungsverhältnisse zu minimieren. Der Senat bekräftigt in diesem Beschluss das Ziel, bei akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und wissenschaftlichen Hilfskräften zu einer Mindestbeschäftigungszeit zu kommen. Folgende Mindestbeschäftigungsdauer wurde festgelegt:

- a) Akademische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aus laufenden Haushaltsmitteln finanziert werden (sog. „Strukturstellen“): Bei der Ersteinstellung mindestens für die Dauer von zwei Jahren; bei Qualifikationsstellen mindestens für die Dauer von drei Jahren.
- b) Akademische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aus Dritt- oder Sondermitteln finanziert werden: Bei der Ersteinstellung für die Laufzeit der bewilligten Mittel bzw. mindestens für zwei Jahre, wenn die Laufzeit der bewilligten Mittel zwei Jahre übersteigt; bei Qualifikationsstellen mindestens drei Jahre, wenn die Laufzeit der bewilligten Mittel drei Jahre übersteigt.
- c) Ausnahmeregelungen von der Mindestbeschäftigungsdauer bei Abwesenheitsvertretungen bleiben unberührt.

Die Arbeitsverhältnisse für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen Kriterien von Fairness, Europaorientiertheit, Transparenz und Übertragbarkeit erfüllen. Sie umfassen neben den individuellen Rechten und persönlichen Verpflichtungen der Mitarbeiter auch die Verantwortung des Arbeitgebers für die Kompetenzentwicklung seiner Mitarbeiter durch Weiterbildung.

Die Hochschulleitung wird mit den Fakultäten Dauerstellenkonzepte vereinbaren, die das langfristige Verhältnis von unbefristeten zu befristeten Stellen fachadäquat und aufgabengerecht regelt und entsprechende Entwicklungspläne aufzeigt.

Fachadäquat und aufgabengerecht ist eine Personalstruktur, die einerseits die erforderliche Flexibilität speziell im Bereich der Forschung und der Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses gewährleistet, die andererseits aber auch berücksichtigt, dass es in Forschung, Lehre und Wissenschaftsmanagement Aufgabenfelder gibt, zu deren qualitätsgerechter Ausfüllung hohes Erfahrungswissen und personelle Kontinuität erforderlich sind.

Für dauerhaft auftretende Aufgaben in diesen verschiedenen Leistungsbereichen der Universität sind Dauerstellen vorzusehen. Der Anteil der unbefristeten Stellen wird abhängig von den fachspezifischen Anforderungen (z. B. Gerätebetreuung) von Fach zu Fach variieren. Auch ist zu berücksichtigen, dass eine unbefristete Besetzung auf lange Sicht – die typische Laufzeit beträgt 30 bis 35 Jahre – 5 bis 6 Qualifikationsstellen substituiert. Hier müssen jeweils fachadäquate Lösungen gefunden werden.

### **3.7 Alumni und Fundraising**

#### **3.7.1 Alumni-Programm**

Unter dem Motto „Wir bleiben in Verbindung“ hat die Universität Potsdam schon vor mehr als 10 Jahren ein Alumni-Programm aufgelegt, in dem derzeit rund 6.000 ehemalige Studierende, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer registriert sind. Es ist Ziel der Universität Potsdam, die Pflege des Kontaktes zwischen der Universität und ihren Absolventinnen und Absolventen (Alumni) weiter auszubauen. Denn die Absolventinnen und Absolventen stellen durch ihre berufsbedingte Vernetzung mit der Gesellschaft ein besonders wichtiges Element der universitären Außenkommunikation dar; sie sind darüber hinaus auch potenzielle Kunden – oder aber auch Anbieter! – von Weiterbildungsangeboten der Universität.

Die Alumni-Arbeit wird sich u.a. darauf konzentrieren, Alumni stärker als bisher in das universitäre Leben einzubeziehen. Möglichkeiten, sich zu engagieren, bestehen für Alumni in dem Engagement in der Universitätsgesellschaft Potsdam, als Mentoren in Mentoring-Programmen, als Anbieter von Jobs und Praktika oder als Referentinnen und Referenten bei Veranstaltungen von Hochschule, Fakultäten und anderer Einrichtungen. Damit dies gelingt, sollen die Fakultäten noch stärker als bisher den Alumni-Gedanken in die instituts- und fakultätsbezogene Öffentlichkeitsarbeit einbeziehen. Zur Unterstützung soll die Zusammenarbeit zwischen dezentraler und zentraler Alumni-Arbeit weiter intensiviert werden. Das zentrale Alumni-Team stellt hierfür ideale Unterstützung sowie den notwendigen Support in Form der Online-Kommunikationsplattform mit verteilten Zugriffs- und Nutzerrechten bereit.

Wichtiger Teil einer gelebten Alumni-Kultur sind Absolventenverabschiedungen. An der Universität Potsdam haben sich in den Fakultäten und Instituten jeweils verschiedene Formen von Verabschiedungsfeiern etabliert. Künftig soll es (auch) eine zentrale Verabschiedungsfeier zum Ende des Sommersemesters geben.

#### **3.7.2 Fundraising**

„Friendraising“ vor „Fundraising“ ist auch das Prinzip der Universität Potsdam beim Aufbau von Fundraising. Getreu dem im Fundraising geltenden Grundsatz „People give to people, not to institutions“ wird sich die Arbeit zunächst darauf konzentrieren, gute persönliche Kontakte der Universitätsleitung zu potenziellen Geldgebern herzustellen. Voraussetzung hierfür ist der Aufbau einer qualifizierten Spenderdatei und der weitere Ausbau der Beziehungen der Universität zu Stakeholdern in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Parallel zum Aufbau einer Spenderdatei werden für die Laufzeit des vorliegenden Hochschulentwicklungsplans folgende Maßnahmen im Fundraising festgelegt:

- Verknüpfung der Deutschlandstipendien mit dem sonstigen Fundraising mit dem Ziel, die Stifter von Deutschlandstipendien zu weiteren Spenden in hochschulunmittelbaren Bereichen (z.B. Baumaßnahmen oder Verbesserung der Studierendenbetreuung) zu motivieren;
- Unterstützung der Jubiläumsfeierlichkeiten der Universität Potsdam im Jahr 2016;
- Kofinanzierung weiterer Maßnahmen zum „Community Building“ wie Universitätsball oder Präsidentendinner;
- Identifikation, Planung und Management eines Großspendenprojekts.

### 3.8 Öffentlichkeitsarbeit

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit an der Universität Potsdam zielen auf die noch stärkere nationale wie internationale Sichtbarkeit der Hochschule ab. Dabei kommt der Vermittlung der Rolle einer Forschungsuniversität in unserer heutigen Gesellschaft große Bedeutung zu. Hierbei ist auch auf die brandenburgischen Besonderheiten, insbesondere die demographische Situation und die wirtschaftliche Struktur, abzuheben. Adressaten der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sind die große Gruppe der an einem Studium an der Universität Potsdam Interessierten, Forschende und Lehrende, Multiplikatoren in Politik und Wirtschaft sowie die breite Öffentlichkeit. Die weiter verbesserte Wahrnehmung der Universität Potsdam in nationalen wie internationalen Kontexten ist wesentlich abhängig von einem klar definierten Selbstverständnis, damit korrespondierenden Botschaften und einem optisch abgestimmten Auftreten der Hochschule (Corporate Design) in den unterschiedlichen Zusammenhängen. Vor diesem Hintergrund werden derzeit Grundlagen für ein Marketingkonzept der Universität Potsdam erarbeitet, das auf einer von der gesamten Universität getragenen Corporate Identity basiert und auf die Entwicklung einer Marke Universität Potsdam abzielt.

Den verstärkten Anstrengungen zur Internationalisierung Rechnung tragend wird sich das Angebot englischsprachiger Texte im Print- und Onlinebereich signifikant erhöhen. Über den Zeitraum der vorliegenden Hochschulentwicklungsplanung werden weitere (noch festzulegende) Sprachen in die Textarbeit einbezogen.

Für die Zwecke der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wird das zur Verfügung stehende Instrumentarium erweitert und qualifiziert. Unter anderem sollen die Stellenanzeigen der Universität bewusst als wichtiges Instrument der Außendarstellung und Imagepflege der Hochschule entwickelt werden.

Ein Schwerpunkt der Öffentlichkeitsarbeit liegt auf der weiteren Professionalisierung und Optimierung des Internetauftritts der Universität. An den 2013 vollzogenen Relaunch des Bereichs Studium schloss sich im Frühjahr 2014 die erfolgreiche Neugestaltung wichtiger zentraler Webseiten an. Die Integration der Fakultäten, Institute, wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Einrichtungen, der Verwaltung sowie einzelner wichtiger Großprojekte in das entwickelte Online-Konzept wird zur verbesserten Wahrnehmung der Marke Universität Potsdam führen. Im Interesse der besseren Abbildung und Berücksichtigung der Bedürfnisse der Universitätsverwaltung stellt sich der Relaunch des Intranets als wichtige Aufgabe dar.

Die Konsequenzen aus dem medialen Strukturwandel und der zu beobachtenden Schwächung traditioneller Massenmedien ziehend, wird die Universität Potsdam wie andere Hochschulen zum Produzenten von Primärmedien. Die adäquate Darstellung der komplexen Prozesse und Entwicklungen in Forschung und Lehre fällt in Print- und elektronischen Medien immer öfter Oberflächlichkeit, Trivialisierung und Verkürzungstendenzen zum Opfer. Vor diesem Hintergrund kommt im Interesse der Markenbildung und Profilpflege der Herausgabe eigener, qualitätsgesicherter Veröffentlichungen zu hochschulpolitischen Themen, Forschungsprojekten und Studienangeboten eine wachsende Bedeutung zu.

Publikationen und Medienleistungen, die sich an die außeruniversitäre Öffentlichkeit richten, sind:

- Portal Wissen – Das Forschungsmagazin der Universität
- Portal Wissen – The Research Magazine of the University of Potsdam
- Dossiers zu gesellschaftlich relevanten und aktuell diskutierten Themen bzw. zu Forschungsschwerpunkten der Universität (deutsch und englisch)
- Ratgeberreihen – Gemeinschaftsprojekt mit dem Forschungsverbund „ForREHA“
- Expertendienst zu gesellschaftlich relevanten Fragen (Medienangebot)

Die Universität Potsdam zeichnet sich als Teil der Gesellschaft – über ihr Leistungsportfolio in den Bereichen Forschung und Lehre hinaus – durch ein hohes zivilgesellschaftliches Engagement aus. Das dokumentiert sich in einer Vielzahl von Aktivitäten, die von der Gründung eines Partnerkreises Industrie und Wirtschaft über die Einwerbung von Stipendien (inklusive Deutschlandstipendien) bis hin zu Transferleistungen in Wirtschaft und Verwaltung reichen.

Die Universität begreift sich als ein Ideengeber und Mitgestalter des gesellschaftlichen Wandels und befördert einen wechselseitig strukturierten Austausch mit der Gesellschaft in gegenseitigem Einvernehmen und zu gegenseitigem Nutzen. In einem städtischen Umfeld wie in Potsdam gilt es hierbei, einerseits die Kommunikation mit dem politischen, wirtschaftlichen und bildungsbürgerlichen Kontext zu suchen, andererseits aber auch traditionell eher universitätsferne Milieus anzusprechen und für Forschung und akademische Lehre zu begeistern. Dies erfordert unterschiedliche Formate. Die Universität bietet vor diesem Hintergrund über die Grenzen der Hochschule hinaus eine Reihe von Veranstaltungen und Publikationen an, die darauf abzielen, Wissen über Aufgaben und Engagement der Universität zu verbreiten und so die Unterstützung und das Verständnis für die Bedeutung von Wissenschaft und Forschung und die Rolle von Wissenschaftseinrichtungen zu erhöhen:

- Potsdamer Tag der Wissenschaften – Wissenschaftsfest für Jung und Alt, das einen Blick hinter die Kulissen von Forschung und Wissenschaft erlaubt
- Kinderuniversität Potsdam – ein Angebot an Potsdamer und Brandenburger Grundschulen
- Tag der Lehrerbildung – ein Weiterbildungs- und Informationsangebot des Zentrums für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZelB)
- Leibniz-Kolleg – öffentliches Forum zur Diskussion naturwissenschaftlicher Themen mit Bezug zur Potsdamer Forschungslandschaft

- Euler-Vorlesung – öffentliche Mathematik-Vorlesung, die von den Berliner und Potsdamer Mathematischen Instituten und der Berliner Mathematischen Gesellschaft an der Universität veranstaltet wird
- BriSaNT – Verbundprojekt zur Studien- und Berufswahlorientierung im Bereich der MINT-Studiengänge (inkl. MINT-Projektstage, tasteMINT, Mädchen-Technik-Kongress, Mädchen-Technik-Akademien)
- Junior-Studium – Programm zur Förderung besonders begabter Schülerinnen und Schüler
- Schnupperstudium – Angebot der Studienberatung
- Mathe-Förderprogramm 2014/2015 – Projektreihe zur Schülerförderung im Fach Mathematik am Institut für Mathematik
- Wissenschaftstage an den Potsdamer Gymnasien
- WarmUP – Semesterauftaktveranstaltung im Erlebnisquartier Schiffbauergasse

Der Kommunikation mit den politischen und wirtschaftlichen Führungskreisen dient insbesondere das zweimal pro Jahr stattfindende Präsidentendinner, in dem einem ausgewählten, stetig wechselnden Kreis von Meinungsführern die aktuellen universitären Entwicklungen sowie ein fachlicher Schwerpunkt nähergebracht werden. Was die Gastgebereigenschaft angeht, so wurde ein Tandemformat entwickelt, das sich bewährt hat und weiter genutzt werden soll. Dabei fungiert neben dem Universitätspräsidenten eine prominente Potsdamer Persönlichkeit als Mitgastgeber (so z.B. Jann Jakobs, Potsdamer Oberbürgermeister, oder Dr. Mathias Döpfner, Vorstandsvorsitzender des Axel Springer-Verlags) und lädt gelegentlich auch in die eigenen Räume (z.B. die Villa Schöningen an der Glienicker Brücke) ein. In diesen Kontext ordnet sich auch der Parlamentarierabend ein, zu dem die Hochschule seit 2010 einmal im Jahr Abgeordnete des Brandenburgischen Landtages begrüßt.

Die Wirkung in die gesellschaftliche Breite wird mit Veranstaltungsformaten wie dem „Wissenschaftlichen Salon“ der Universitätsgesellschaft angestrebt. Die Reihe startet zum Wintersemester 2014/15 und findet in der Wissenschaftsetage im Bildungsforum Potsdam statt. Mit derselben Intention beteiligt sich die Universität Potsdam seit vielen Jahren unter anderem an der Vortragsreihe „Potsdamer Köpfe“, die vom Verein proWissen Potsdam e.V. verantwortet wird.

Als Identifikationsfokus für die Universitätsangehörigen dient der 2013 erstmals organisierte Potsdamer Universitätsball „Ballance“, der auf sehr positive Resonanz in allen Statusgruppen stößt. Zur Förderung des Gemeinschaftsgefühls und eines attraktiven Campuslebens wurde das Hochschulsportfest 2013 zum Campus Festival weiterentwickelt, an dem sich neben dem Zentrum für Hochschulsport das Büro für Chancengleichheit, der Steuerkreis Gesundheit, die Potsdam Graduate School und das Referat Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beteiligen. Im Sommersemester 2015 wird es zum ersten Mal in den wiederhergestellten Kolonnaden am Neuen Palais eine zentrale Absolventenfeier der Universität Potsdam geben.

### **3.9 Infrastrukturen für die Wissenschaft**

#### **3.9.1 Qualitätsmanagement der Servicebereiche**

Im Zuge der Erweiterung der Autonomie und Selbststeuerung der Hochschulen werden zunehmend Kompetenzen und Aufgaben von der Landesverwaltung auf die Hochschulen übertragen. Dies erhöht den Management- und Verwaltungsaufwand erheblich. Um die wachsenden und sich weiter diversifizierenden Verwaltungsaufgaben auch weiterhin serviceorientiert erfüllen zu können, soll in der Verwaltung der Universität ein Qualitätsmanagement systematisch neu aufgebaut werden. Dabei sollen prozessorientierte Ansätze im Mittelpunkt stehen. Schnittstellen zur Personal- und Organisationsentwicklung sollen berücksichtigt werden. Ziel ist unter anderem, die Ablauforganisation insbesondere bei standardisierbaren Prozessen zu vereinfachen und durch kollaborative Dokumenten- und Wissensmanagementsoftware zu unterstützen. Das Qualitätsmanagement soll schrittweise auf weitere geeignete Servicebereiche ausgeweitet werden.

#### **3.9.2 Personalentwicklung in der Verwaltung und den Infrastrukturbereichen**

Bereits seit Jahren wurden an der Universität für den Bereich der Verwaltung und der wissenschaftlichen Infrastruktur Instrumente der Personalentwicklung entwickelt und eingeführt. Im Zentrum standen dabei Fortbildungsangebote, Einführung von Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen und ein strukturiertes Personalauswahlverfahren. Unter Beteiligung der Personalräte, der Gleichstellungsbeauftragten, der Schwerbehindertenvertretung und dem Personaldezernat sowie einer Vertreterin der Fakultäten waren diese dringend zu bearbeitenden Maßnahmenbereiche identifiziert worden.

In der Periode des neuen Hochschulentwicklungsplanes sollen, aufbauend auf den bisher umgesetzten Maßnahmen und unter Berücksichtigung aktueller und bevorstehender Anforderungen an eine ganzheitliche universitäre Personalentwicklung, sowohl die bestehenden Instrumente evaluiert und weiterentwickelt, als auch neue Themen und Veränderungsprozesse angestoßen werden.

Folgende neue Handlungsfelder stehen dabei im Mittelpunkt:

- Nachwuchsgewinnung für das nichtwissenschaftliche Personal
- Der neue Bereich des „Wissenschaftsmanagements“
- Gestaltung des Generationenwechsels
- Begleitung der „Karriereentwicklung“
- Fortbildungskonzepte
- Internationalisierung der Verwaltung
- Veränderungen in der Arbeitskultur durch IT-Anwendungen
- Vernetzung in Arbeitsgruppen quer zur hierarchischen Aufbauorganisation

Geplante Maßnahmen sind:

*Teilevaluation des Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächs*

Inwiefern durch die Einführung des Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächs im Bereich der Hochschulverwaltung tatsächlich ein systematischer Austausch angeregt werden konnte und ob besprochene Vereinbarungen tatsächlich handlungsleitend wirken, soll exemplarisch für wichtige Themenbereiche ausgewertet werden.

*Erweiterung und Konkretisierung der Leitlinien zum Ablauf strukturierter Auswahlverfahren*

Die Handlungsleitlinien zum Ablauf strukturierter Auswahlverfahren stellen ein wichtiges Orientierungsinstrument im Rahmen der anforderungsbezogenen Personalauswahl dar. Nichtsdestotrotz handelt es sich um allgemeine Richtlinien. Sie sollen durch systematische Identifikation von konkreten Anforderungsbereichen und entsprechenden Bewertungsverfahren ausgebaut werden.

*Vernetzung neu eingestellter Beschäftigter*

Neu eingestellte Beschäftigte, gerade in der Verwaltung und den zentralen Einrichtungen, haben in den ersten Jahren häufig Mühe, einen Gesamtüberblick über die Universität zu bekommen. In der Regel sind sie in ihr direktes Umfeld gut integriert, die Möglichkeiten „über den Tellerrand zu schauen“ sind aber je nach Arbeitsgebiet unterschiedlich stark gegeben. Verbesserte Möglichkeiten zur bereichsübergreifenden Vernetzung können hier Abhilfe schaffen. Um gutes Personal letztlich an der Universität zu halten, ist es zudem wichtig, Perspektiven der eigenen beruflichen Entwicklung aufzuzeigen, auch Aufstiegsmöglichkeiten durch Bereichswechsel innerhalb der Universität. Durch die Organisation von Informationsveranstaltungen und durch die Unterstützung der selbstorganisierten Vernetzung untereinander soll der regelmäßige Erfahrungs- und Informationsaustausch zur gemeinsamen beruflichen Entwicklung angeregt werden. Auch ein abteilungsübergreifendes Mentoringangebot ist denkbar.

*Ausweitung von Personalentwicklungsansätzen auf weitere Personalgruppen*

Mitarbeiter/innen der Universität Potsdam im Bereich des nicht-wissenschaftlichen Personals außerhalb der zentralen Hochschulverwaltung waren bislang in systematische Personalentwicklungsthemen nur bedingt einbezogen (u.a. da entsprechende Maßnahmen in diesen Bereichen nur empfohlen werden können). Die gezielte Förderung dieser Mitarbeiter/innen soll intensiviert werden.

Die Umsetzung gesundheitsfördernder Maßnahmen ist Ziel des Steuerkreises Gesundheit und des seit 2009 etablierten betrieblichen Gesundheitsmanagements. Auf Grund der Befragung der Beschäftigten der Universität entwickelte der Steuerkreis ein den konkreten Arbeitssituationen angepasstes maßgeschneidertes Angebot an gesundheitsfördernden Kursen (z. B. den ‚Pausenexpress‘) und zur Stressprävention. Die Maßnahmen beinhalten aber auch die Verbesserung der Versorgung in den Mensen und Cafeterien, die Stärkung informeller Netzwerke und die Initiierung einer Arbeitsgruppe zum Thema Konfliktbewältigung.

### **3.9.3 Coaching für Neuberufene**

Neu berufenen Professorinnen und Professoren steht zur Unterstützung der Aufnahme ihrer Tätigkeit an der Universität Potsdam eine Servicestelle ‚Coaching für Neuberufene‘ zur Verfügung. Hauptanliegen der Servicestelle ist, ein Personalentwicklungsprogramm und eine Plattform zum kollegialen Austausch anzubieten. In kompakten Workshops werden Anregungen und Hilfestellungen für die Organisation einer Professur, für die Personalführung und beispielsweise für die Arbeit in Berufungskommissionen gegeben. In eintägigen Neuberufenenworkshops erhalten die neuberufenen Professorinnen und Professoren Informationen über die Abläufe, Strukturen und wichtige Angebote der Universität und erhalten Gelegenheit, verantwortliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus zentralen Servicebereichen kennenzulernen. Im Rahmen eines Dual Career Services gibt die Servicestelle auch Tipps für die Planung des Umzugs mit der ganzen Familie und unterstützt bei der Orientierung der Partnerin oder des Partners in Hinblick auf die Fortsetzung der beruflichen Karriere.

Die Angebote der Servicestelle werden einem regelmäßigen Feedback unterworfen und bedarfsgerecht weiter entwickelt. Bei der Gestaltung und Prioritätensetzung der Leistungen sollen künftig noch stärker die Berufsstrategie und die Entwicklungs- und Qualitätsziele der Universität in Lehre und Forschung Berücksichtigung finden.

### **3.9.4 Bauliche Entwicklung**

In den vergangenen 20 Jahren wurden zahlreiche Neubauten für die Universität erstellt. Mit dem jüngst erfolgten weiteren Ausbau der Drittmittelflächen am Campus Golm und am Campus Griebnitzsee hat sich die räumliche Situation der Universität weiter verbessert. Aufgrund der angestiegenen Studierendenzahlen und der Erfolge bei der Drittmittelinwerbung besteht jedoch weiterhin ein großer flächenmäßiger Nachholbedarf. Auch sind noch nicht alle notwendigen Sanierungen von Altbaubeständen aus den 1950er bis 1980er Jahren erfolgt. Bei den historischen Gebäuden besteht ein konstant hoher Bedarf an Instandhaltungs- und kleinen Baumaßnahmen. Auch im Bereich der Forschungsgeräte und Labore sind nach fast 25 Jahren Bestehen der Universität wachsende Reinvestitionsbedarfe zu verzeichnen.

Die gerade begonnene Umsetzung der Rahmenplanung am Campus Neues Palais wird über die nächsten Jahre einen Schwerpunkt der Neubauaktivitäten an der Universität bilden. Von hoher Bedeutung für die weitere universitäre Entwicklung sind aber auch weitere Drittmittelflächen am Standort Golm, zeitgemäße Forschungsflächen am ernährungswissenschaftlichen Campus in Rehbrücke und die Herrichtung des Nordtorgebäudes und der Orangerie für die Jüdische Theologie am Campus Neues Palais.

Der derzeitige Flächenbestand liegt bei ca. 118.000 qm Hauptnutzfläche. Gemäß Gesamtraumbedarfsplanung beträgt das – vom Ministerium noch nicht bestätigte – Flächendefizit der Universität ca. 20.000 qm – insbesondere in den Naturwissenschaften. Daher werden vor allem im Bereich der Drittmittelforschung Flächen angemietet, insgesamt zurzeit ca. 4.000 qm. Neubauten werden zwar errichtet, doch besteht durch die begrenzte finanzielle Mittelbereitstellung erheblicher Nachholbedarf. Die finanziellen Defizite für Neubauten und für den Bauunterhalt wirken sich insbesondere auch im ausrüstungstechnischen Bereich aus. Da auch Mittel für Ersatzinvestitionen nicht ausreichend vorhanden sind, werden viele Bauanträge nur

schrittweise umgesetzt beziehungsweise über Jahre hinweg verschoben. Somit muss festgestellt werden, dass die für die Universität bereitgestellten finanziellen Investitionsmittel mit dem tatsächlichen Bau- und Bauunterhaltsbedarf nicht Schritt halten.

### **3.9.5 Organisationsentwicklung zur Neugestaltung der Services der Universitätsbibliothek**

Im Projekt „Organisationsentwicklung zur Neugestaltung des UB-Informationssystems der Universität Potsdam“ erfolgt die Auswertung und Nachbereitung der Evaluation der Universitätsbibliothek (UB), die im Jahr 2011/12 stattgefunden hat. Im Rahmen dieses extern begleiteten Follow-up-Verfahrens sollen konkrete Maßnahmen zur Gestaltung der UB auf der Grundlage eines gemeinsamen Verständnisses über Auftrag und Funktion der UB für die Universität entwickelt werden. Ausgangspunkt der Organisationsentwicklung ist eine einvernehmliche grundsätzliche Vision der Aufgabenstruktur des UB-Informationssystems, das ein wesentlicher Teil der universitären Infrastruktur für Lehre und Forschung darstellt und die sich ständig wandelnden Anforderungen sowohl der Lehre als auch der Forschung erfüllen muss.

In zwei Workshops mit Beteiligung der UB, der Fakultäten, der Hochschulleitung, der Studierenden und des Chief Information Officer (CIO) wurden die Grundlagen geschaffen, um die Leistungen und die Beiträge der UB zum Erfolg der Universität Potsdam zu definieren, Erfolgskriterien zu entwerfen und die sich daraus ergebenden Arbeitsschritte zu vereinbaren. Die Workshop-Teilnehmer haben darüber hinaus die Wünsche und Anregungen der Nutzer und der UB systematisiert, die zu bearbeitenden Themen erfasst und Arbeitsgruppen zur Vorbereitung von Vorschlägen und Konzepten gebildet. Im Herbst 2014 hat das Präsidium die Ergebnisse ausgewertet und weitere Schritte eingeleitet (Entwicklung der Erfolgskriterien, Definition von Leistungsindikatoren und Qualitätskennzahlen, Dokumentation der künftigen Prozesslandschaft, Steuerungsmodell und Verfahren der Qualitätssicherung). Ziel des Verfahrens ist, eine Verständigung zwischen Hochschulleitung und Bibliotheksleitung über die Erfolgsfaktoren der UB und ihren Beitrag zum Erfolg und zur Gesamtstrategie der Universität zu erreichen.

### **3.9.6 Evaluation der zentralen Dienstleistungen für Fremdsprachenausbildung, Studiumplus und Studieneingangsphase**

Verantwortlich für die sprachpraktische Ausbildung in den philologischen Bachelor-Studiengängen, für die Sprachausbildung im Pflicht- bzw. Wahlpflichtbereich anderer Studiengänge sowie für ein zentrales Lehrangebot im Bereich der Schlüsselkompetenzen ist das Zentrum für Sprachen und Schlüsselkompetenzen (Zessko). Darüber hinaus gehören entgeltpflichtige Kurse für Propädeutika und Vorstudienkurse im Bereich Deutsch als Fremdsprache zum Lehrangebot des Zessko. Infolge eines im Jahr 2009 verabschiedeten Entwicklungskonzeptes erfolgte die Zuordnung des Projektes „Erfolgreicher Studieneinstieg für internationale Studierende“ als weiterer Geschäftsbereich.

Das Zessko hat eine wichtige Funktion bei der Umsetzung der Internationalisierungsstrategie der Universität, was auch durch das HRK-Audit im Jahr 2012 bestätigt wurde. Gleichzeitig erfordert die unzureichende Grundfinanzierung der Universität, in diesem Bereich die Personalausstattung in den nächsten Jahren zu

reduzieren. Daneben erfordern auch gesetzliche Änderungen zur Vergabe von Lehraufträgen, die Lehrplanung und den Ressourceneinsatz in der Fremdsprachenausbildung zu überprüfen. Um die vielfältigen Leistungen der Einrichtung so zu gestalten, dass sie den künftigen Anforderungen und den strategischen Zielen des Internationalisierungskonzeptes gerecht werden können, hat das Präsidium die für internationale Angelegenheiten zuständige Vizepräsidentin gebeten, Vorschläge für die inhaltliche und organisatorische Weiterentwicklung der Aufgaben in der Fremdsprachenausbildung, zur Bereitstellung von Angeboten für den Erwerb von Schlüsselkompetenzen und zur Unterstützung des Studieneinstiegs zu erarbeiten.

Dabei sollen voraussichtlich folgende Fragen betrachtet werden:

- Welche Beiträge soll das Zessko zur erfolgreichen Umsetzung der Internationalisierungsstrategie leisten und welche Prioritäten sind dabei zu setzen?
- Welche Veränderungen ergeben sich aus der Weiterentwicklung der Studieneingangsphase in Zusammenhang mit aktuellen Überlegungen zur Studierendengewinnung und -vorbereitung?
- Wie kann das Projekt „Erfolgreicher Studieneinstieg für internationale Studierende“ in die Weiterentwicklung der Konzepte zu Studienvorbereitung und Studieneinstieg eingebunden werden?
- Welche Auswirkung haben von den Fakultäten gewünschte Änderungen von Studiengängen und der Studiumplus-Ordnung auf die Angebotsstruktur des Zessko?
- Welche Angebote werden als unverzichtbar, welche als optional angesehen?
- Welche Möglichkeiten bestehen, das Lehrangebot im Bereich Studiumplus besser zu steuern und kapazitativ anrechenbar zu machen?
- Entspricht der aus den Studienordnungen berechnete Lehrbedarf der Lehrnachfrage?
- Welche Lehrverpflichtungen sollten für das Personal des Zessko festgelegt werden?
- Welcher Ressourcenbedarf ist zukünftig erforderlich und welche Organisationsstruktur ist sinnvoll?

Da Sprachausbildung in den Philologien sowohl im Zessko als auch in den Fächern stattfindet, ist bei der Analyse die Einbeziehung der Aufgaben und Ressourcen für die Sprachausbildung in den Philologien erforderlich. Das Präsidium wird eine Arbeitsgruppe unter Einbindung der Geschäftsbereiche des Zessko und der Philosophischen Fakultät einrichten, die ggf. durch externe Beratung unterstützt werden soll.

### **3.9.7 IT-Infrastruktur**

Der Senat hat am 18. Juni 2014 die IT-Strategie der Universität beschlossen und damit die Schwerpunkte der IT-Entwicklung in den nächsten Jahren festgelegt. Mit der IT-Strategie verbunden ist ein Bündel von Maßnahmen, das sowohl Verbesserungen der Kommunikations- und Organisationsstrukturen als auch Standardisierungen und die Einführung neuer innovativer IT-Anwendungen für Studium, Lehre, Forschung und Verwaltung umfasst. Die strategischen Ziele zur Steuerung des IT-Einsatzes an der Universität wurden aus dem Profil der Universität, aktuellen Gegebenheiten und dem erkannten Erweiterungs- und Optimierungsbedarf abgeleitet. Es handelt sich um:

- die Etablierung einer neuen Hochschulkultur vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung aller Aufgabenbereiche der Universität;
- die systematische, mittelfristige Umstellung hochschulinterner Verwaltungsvorgänge auf vollständig IT-gestützte Verfahren;
- die Unterstützung von Lehre und Studium durch eine integrierte Campus-Lösung mit Schnittstellen zu anderen IT-Diensten wie der zentralen Lehr-/Lernplattform Moodle und einheitlichen Arbeitsumgebungen für Studierende;
- die Bereitstellung einer zentralen IT-Infrastruktur als Dienstangebot an Forscherinnen und Forschung und als Voraussetzung für das Datenmanagement in Forschungsvorhaben;
- die Sicherung einer dem technologischen Fortschritt und den wachsenden Anforderungen genügenden, prozessorientierten IT-Infrastruktur;
- die Berücksichtigung der Anforderungen mobiler Arbeitsplätze bei der Ausrichtung der IT-Dienste;
- die Erarbeitung eines IT-Sicherheitskonzeptes und die Sensibilisierung der Beschäftigten für Fragen der informationstechnischen Sicherheit;
- die Gestaltung barrierefreier IT-Dienste;
- die Sicherung der für die IT-Anwendungen erforderlichen Schulungs- und Supportdienste und die adäquate Ausstattung von Lehrräumen und Arbeitsplätzen;
- die Implementierung eines kontinuierlichen Qualitätsmanagementprozesses.

Wichtige aktuelle Maßnahmen und Projekte des mit dem Strategiepapier erarbeiteten Aktionsplans sind beispielsweise die Etablierung eines IT-Beirats, die engere Abstimmung und Zusammenarbeit zwischen den IT-nahen Einrichtungen der Universität zur Verbesserung der angebotenen Dienste, die Realisierung konkreter IT-Projekte und die Planung und Umsetzung von Maßnahmen zur baulichen Unterbringung der Infrastruktur- und Servicebereiche.

Zur Umsetzung der IT-Strategie können weitere Maßnahmen und Projekte aus allen Bereichen der Universität vorgeschlagen werden. Aufgabe des Chief Information Officer (CIO) der Universität ist die Koordination, die Gewährleistung der Konformität zur IT-Strategie und die Durchführung zentraler Projekte. Dabei wird der CIO durch Fakultätsbeauftragte für IT und durch den IT-Beirat unterstützt.

Es ist vorgesehen, die IT-Strategie in Abständen von drei Jahren durch die in den verschiedenen Bereichen der Universität für IT zuständigen Personen zu evaluieren. Davon ausgehend werden das Strategiepapier und der Aktionsplan durch den CIO weiter entwickelt.

### **3.9.8 Nachhaltige Entwicklung**

Die Universität Potsdam verfolgt das Ziel, einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigeren Entwicklung der Gesellschaft zu leisten. Damit wird ein Zusammenhang zwischen ihrem gesellschaftlichen Auftrag und den Bedürfnissen und Chancen der heutigen und zukünftigen Generationen hergestellt. Die Umweltleitlinien

der Universität bilden eine Grundlage für ausdifferenzierende Planungen und Investitionen. Dabei sind folgende Handlungsfelder bedeutsam:

- Fachbezogene und fachübergreifende Lehre
- Forschung und transformative Wissenschaft
- Weiterbildung und Wissenstransfer
- Studentisches Engagement
- nachhaltiger Universitätsbetrieb
- Umweltberichterstattung

Ende 2013 wurde erstmals ein Umweltbericht für die Universität vorgelegt. In diesem ist der Stand in den o.g. Handlungsfeldern zusammengefasst und weitere Aktionsbedarfe angesprochen. Die Umweltberichterstattung soll zum Bestandteil eines breit angelegten Prozesses weiterentwickelt werden, bei dem es darum geht, Strategien festzulegen, Aktionspläne zu entwickeln, Prioritäten zu definieren, Einzelprojekte umzusetzen und die Ergebnisse zu bewerten. Durch die Berichterstattung kann die Leistung der Universität zuverlässig geprüft und die kontinuierliche Leistungsverbesserung unterstützt werden. Sie dient auch als Instrument für den Dialog mit Interessengruppen und Partnern.

### III. Schlussfolgerungen und Bedarfe

Die Universität unterbreitet ihr Leistungsangebot in der Erwartung, dass die finanziellen Grundlagen auskömmlich und langfristig planbar gestaltet werden. Die Übernahme des BAföG durch den Bund sowie die Perspektiven der politischen Parteien zur Landtagswahl 2014 eröffnen hier neue Spielräume, die wie folgt genutzt werden könnten:

- In den kommenden Jahren sollen große Verbundprojekte initiiert werden, in denen unter universitärer Federführung und in enger Zusammenarbeit mit den kooperierenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Hochschulen komplexe, disziplinübergreifende wissenschaftliche Herausforderungen angenommen werden. Um dieses Ziel zu erreichen, sind die universitären Forschungsschwerpunkte zeitnah durch zusätzliche Professuren sowie eine auskömmliche Sachausstattung aufzustocken.
- 20.000 oder auch 19.000 Studierende werden sich bei der aktuellen Finanzplanung – lt. Hochschulverträgen nominal nahezu gleichbleibende Mittel – nicht halten lassen, wenn die Universität ihre Qualitätsstandards ernst nimmt. Eine für diese Studierendenzahl auskömmliche Grundversorgung erfordert eine zusätzliche Finanzierung, insbesondere für mehr Stellen im akademischen Mittelbau und in der Verwaltung.
- Des Weiteren ist eine Verlagerung von Bachelor- zu Master- und Promotionsstudienplätzen geplant, um der Forschungsorientierung der Hochschule Rechnung zu tragen. Ziel sollte ein mindestens ausgewogenes Verhältnis von Master- zu Bachelorstudienplätzen sein. Derzeit (Stand Studienjahr 2014/15) beträgt das Verhältnis der Zulassungszahlen ungefähr 1:2.
- Zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit wird die Substitution von W2-Professuren durch W3-Professuren im Strukturplan und im Stellenplan der Universität angestrebt. Dies dient neben der allgemeinen Verbesserung der Personalstruktur auch der vollständigen Umsetzbarkeit des Potsdamer Tenure Track-Modells unter den gegebenen rechtlichen Rahmenbedingungen. Darüber hinaus werden vom Land Mittel für die in den Naturwissenschaften kostenintensive Erstausrüstung benötigt.
- Vor dem Hintergrund der durch die Novelle des Brandenburgischen Hochschulgesetzes herbeigeführten Öffnung des Hochschulzugangs wird in den kommenden Jahren die Diversität der Studierendenschaft weiter zunehmen. Diese Entwicklung wird die Universität Potsdam vor neue didaktische Herausforderungen stellen. Für die Bereitstellung zusätzlicher Unterstützungsangebote für Studierende, die Weiterentwicklung des Konzeptes zur Studieneingangsphase und die Prüfung einer Bündelung der Aktivitäten in einem „College“ sind Finanzmittel in einem Umfang erforderlich, die den Rahmen der auf fünf Jahre gleichbleibenden Finanzierung übersteigen.
- Strukturierte Promotionsprogramme sind wesentlicher Teil der Qualitätsstrategie zur Verbesserung der Betreuung in der Promotionsphase. Für die Anrechnung der in Promotionsprogrammen geleisteten Lehre auf das Deputat soll forschungsstarken Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern

ermöglicht werden, bis zu 1/3 ihres Lehrdeputats auf die Ausbildung von Doktoranden zu verwenden. Diese Reduzierung des Lehrdeputats ist durch eine personelle Verstärkung auszugleichen.

- Um für die Erstellung und Nutzung von digitalen Medien angemessene Anreize zu setzen, ist die Anrechenbarkeit von E-Learning-Maßnahmen auf das Lehrdeputat relevant. Dabei muss die für die Entwicklung der Angebote erforderliche Zeit, die über den üblichen Umfang der Vor- und Nachbereitung weit hinausgeht, in angemessenem Volumen berücksichtigt werden. Diese Reduzierung des Lehrdeputats ist durch eine personelle Verstärkung auszugleichen.
- Die weitere bauliche Entwicklung der Universität ist sicherzustellen. Für deren Umsetzung ist eine Steigerung der Hochschulbaumittel essentiell.

Um die in diesem Hochschulentwicklungsplan formulierten, zum Teil ehrgeizigen Ziele zu erreichen, benötigt die Universität Potsdam über die genannten Verbesserungen der finanziellen Ausstattung hinaus dringend eine Stärkung ihrer autonomen und eigenverantwortlichen Handlungsfähigkeit. Hierzu wären durch das Land folgende Schritte nötig:

- Die Stellenpläne müssen vollständig flexibilisiert werden, da das Stellengefüge in den Stellenplänen längst nicht mehr den aktuellen Anforderungen entspricht. Aufgrund der Dynamik des Hochschulbereiches ist es zudem immer wieder Veränderungen unterworfen. Da die Zahl der besetzbaren Stellen über die verfügbaren Mittel limitiert wird, ist ein Stellenplan als weiteres Steuerungsinstrument obsolet.
- Die Anforderungen im Wissenschaftsbereich, aber auch im Hochschulmanagement und in der Hochschulverwaltung, sind spezifisch und nicht mit Behörden vergleichbar. Die Hochschulen müssen deshalb von der landesweiten Stellenbesetzungsrichtlinie, die ein mehrstufiges Ausschreibungsverfahren vorgibt und dadurch häufig Besetzungsverfahren verzögert, ausgenommen werden.
- Die Titelwirtschaft im Haushaltsbereich muss zugunsten echter Globalhaushalte überwunden werden.
- Für eine zukunftsfähige Entwicklung ihrer Campusbereiche und zur konsequenten Umsetzung der notwendigen Sanierungsbedarfe sollte die Universität Potsdam die Bauherreneigenschaft erhalten.
- Um die mit diesen Maßnahmen beabsichtigte Verbesserung der Autonomie und Eigenverantwortlichkeit zu erreichen, sollte auch die Option der Umwandlung in eine Stiftungsuniversität geprüft werden.

Es bleibt zu hoffen, dass die neue Landesregierung die aktuellen finanziellen Spielräume nutzt und den Hochschulen ermöglicht, die Mittel im Rahmen einer erstarkten Hochschulautonomie flexibel zu nutzen. Über einen dem Landeshaushalt entsprechenden Mittelaufwuchs und über ein Mehr an Hochschulautonomie könnten die Hochschulen als Partner des Landes ihr Ziel noch effizienter verfolgen: das Ziel, Kultur, Wirtschaft und Wohlstand in Brandenburg weiter voranzubringen.