Universität Potsdam

Interessenbekundung der Universität Potsdam

4. Runde der Peer-to-Peer-Strategieberatung zur Digitalisierung in Studium und Lehre

©Karla Fritze

1 | Kurzüberblick der Universität Potsdam

Hochschultyp:	Universität	**Fächerspektrum der 7 Fakultäten**:
Trägerschaft:	staatlich	• Humanwissenschaftliche Fakultät
Gründung:	1991	• Juristische Fakultät
Studierende:	21.229	• Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät
wiss. Personal:	1966	• Philosophische Fakultät
davon Professuren:	328	• Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät
(inkl. gemeinsam berufen:	79)	• Digital Engineering Fakultät
nicht-wiss. Personal:	1036	• Fakultät für Gesundheitswissenschaften

Die zentralen Supportstrukturen für Digitalisierung in Studium und Lehre umfassen:

- Zentrum für Informationstechnologie und Medienmanagement (ZIM) - ca. 80 Personen
- Zentrum für Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium (ZfQ) - ca. 40 Personen
- Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZeLB) - ca. 25 Personen
- Universitätsbibliothek - ca. 95 Personen

Das Personal ist nur anteilig für den Betrieb und Support digitaler Lehre im Einsatz. Hinzu kommen als dezentrale Strukturen an den Fakultäten je eine E-Learning-Koordination, bis zu zwei Qualitätsmanagement-Beauftragte und unterstützendes Technik-Personal.

Die folgenden Strategie-Dokumente bilden die Basis für die Digitalisierung von Studium und Lehre an der Universität Potsdam:

- Leitbild Lehre (2020)[1]
- Hochschulentwicklungsplan (2019)[2]
- Hochschulvertrag (2019)[3]
- Hochschulrahmenvereinbarung (2019)[4]
- E-Learning-Strategie (2017)[5]
- IT-Strategie (2014)[6]

2 | Stand der strategischen Auseinandersetzung mit Hochschulbildung im digitalen Zeitalter

Die systematische Weiterentwicklung der Qualität von Lehre und Studium auch durch die angestrebte Positionierung der Universität Potsdam als international sichtbare Forschungsuniversität gehört zu den zentralen, im Hochschulentwicklungsplan verankerten Zielen der Universität Potsdam. Digitalisierung der Lehre ist an der Universität Potsdam ein durchgängiges Element der Hochschulentwicklung und u.a. im Leitbild Lehre, im Hochschulentwicklungsplan sowie in strategischen Projekten verankert.

Auf Grundlage der im Januar 2017 vom Senat beschlossenen ***E-Learning-Strategie*** 2017–2021 sollen die organisatorischen Voraussetzungen und Strukturen hierfür weiterentwickelt, ergänzt oder geschaffen werden. Die Operationalisierung wird durch die Steuerungsgruppe E-Learning[7] koordiniert

[1] https://www.uni-potsdam.de/fileadmin/projects/zfq/Leitbild_Lehre/2020-04-15_Leitbild_Lehre_UP_01.pdf
[2] https://www.uni-potsdam.de/fileadmin/projects/up-entdecken/docs/UP_kompakt/Hochschulentwicklungsplan_2019-2023.pdf
[3] https://mwfk.brandenburg.de/sixcms/media.php/9/HSV_UNIP_2019.pdf
[4] https://www.parlamentsdokumentation.brandenburg.de/starweb/LBB/ELVIS/parladoku/w6/drs/ab_9100/9167.pdf
[5] https://publishup.uni-potsdam.de/files/39791/e-learning_strategie_up.pdf
[6] https://www.uni-potsdam.de/fileadmin/projects/senat-01/IT-Strategie-2014-12-17.pdf
[7] siehe E-Learning-Strategie der Universität Potsdam 2017-2021, S. 8

und erfolgt themenbezogen in enger Zusammenarbeit mit Fakultäten, fakultätsübergreifenden Einrichtungen und hochschulweiten Projekten. Die im Qualitätspakt-Projekt "E-Learning in Studienbereichen" (eLiS) eingesetzten E-Learning-Koordinatorinnen und -koordinatoren haben sich etabliert und werden auch nach Projektende eine wesentliche Rolle für die Umsetzung der Strategie spielen.

Die ***Digitalisierung von Studium und Lehre*** verfolgt das Ziel, Studium und Lehre für Studierende und Lehrende zu individualisieren und zu flexibilisieren, die dazu notwendigen IT-Dienste und Unterstützungsangebote auszubauen und die Prozesse weitergehend entlang des Student-Life-Cycle ganzheitlich elektronisch abzubilden. Die wesentlichen Bestrebungen entfallen dabei auf die Themenfelder Lehren, Lernen und Prüfen mit digitalen Medien sowie auf die Organisation und Verwaltung unter Berücksichtigung des Campus-Management-Systems und der Dienstleistungen von ZIM und Universitätsbibliothek. Für die Weiterentwicklung von ***digitalen Diensten*** wurden mit der Implementierung eines hauptamtlichen Chief Information Officers (CIO) Anfang 2019 die Universitätsbibliothek (UB) und das Zentrum für Informationstechnologie und Medienmanagement (ZIM) unter eine gemeinsame Leitungsstruktur gestellt. Ziel ist es, das Service-Portfolio der beiden großen zentralen Einrichtungen besser aufeinander abzustimmen und an den Bedarfen der Zielgruppen auszurichten. Darüber hinaus ist vorgesehen, neue Services zu entwickeln, in die UB und ZIM ihre jeweiligen Kompetenzen gleichermaßen einbringen können. In diesem Zuge hat sich das Präsidium kürzlich für die Einrichtung eines Softwareentwicklungsteams ausgesprochen, welches direkt dem CIO-Bereich zugeordnet ist und die Ressourcen aus verschiedenen Bereichen und Projekten bündelt.

Der sukzessive Ausbau und die zielgruppenspezifische Optimierung der ***digitalen Forschungsinfrastruktur***[8] bilden eine Grundlage für die Zukunftsfähigkeit des Forschungsstandorts Potsdam. Noch stehen Forschungsergebnisse (Textpublikationen, Daten, Software oder Open Educational Ressources) für die Nachnutzung in Forschung und Lehre nicht flächendeckend zur Verfügung. Daher soll die digitale Forschungsinfrastruktur in den kommenden Jahren gemäß den FAIR-Prinzipien weiter ausgebaut werden.

Im Ressort ***Internationalisierung*** wird mit verschiedenen Formaten des Online International Learning (OIL.UP) seit einigen Jahren E-Learning als niederschwelliges, strategisches Instrument[9] zur Internationalisierung genutzt. Als strategische Initiative ist v.a. die europäische Hochschulallianz "European Digital UniverCity" (EDUC) zu nennen.

Auch für eine zeitgemäße ***Lehrerbildung*** erweist sich Digitalisierung gegenwärtig als besonderes bildungspolitisches Handlungsfeld. Für den umfassenden medienpädagogischen Kompetenzaufbau künftiger Lehrender liegt eine Systematisierung curricularer Bausteine in den Handlungsfeldern Mediendidaktik, medienbezogene Bildungs- und Erziehungsaufgaben sowie Schulentwicklung vor[10]. Räume zur Entwicklung und Erprobung innovativer Lehr- und Lernszenarien werden neben der Lehramtsausbildung auch direkt in Schulen adressiert, z.B. über ***Transfer***-Initiativen wie den Bildungscampus[11] in der Innovativen Hochschule Potsdam.

[8] Forschungsdatenstrategie (2019) https://publishup.uni-potsdam.de/files/44436/forschungsdatenstategie_2019-2022.pdf

[9] Internationalisierungsstrategie (2019) https://www.uni-potsdam.de/fileadmin/projects/international/images/detailseiten/01_Profil_International/2019-11-18_Internationalisierungsstrategie_DE.pdf

[10] Potsdamer Matrix zur Medienbildung in der Lehrerbildung" (2018) https://www.uni-potsdam.de/de/zelb/forschung-entwicklung/digitalisierung

[11] https://www.uni-potsdam.de/de/innovative-hochschule/bildungscampus/ueber-uns

3 | Strategische Zielstellungen für die übergreifende Hochschulentwicklung

Zielstellung der Universität Potsdam für die Peer-to-Peer-Beratung ist es, den durch die Pandemie erzielten Schwung in der digitalen Lehre festzuhalten, die neuen Erfahrungen in das Bestehende zu integrieren und die mittel- und langfristige Weiterentwicklung zu sichern. Dies bedeutet eine Konsolidierung der bestehenden strategischen Ansätze hin zu einer integrierten Strategie digitalen Lehrens und Lernens.

E-Learning hat an der relativ jungen Universität Potsdam kontinuierlich an Bedeutung gewonnen und sich in zahlreichen zentralen und dezentralen, kleinen und großen Projekten etabliert. Im vergleichenden, hochschulübergreifenden Blick bewerten wir den erreichten Stand als überdurchschnittlich gut. Die entstandenen Ansätze und Handlungsfelder müssen aber besser erkundet, dokumentiert und zusammengeführt werden. Hierfür möchten wir strategische Maßnahmen ergreifen, die sich auf zwei Schwerpunkte beziehen:

Die Digitalisierung der Lehre soll inhaltlich stärker mit den Zielen der Universität verknüpft werden.

Mit dem Bekenntnis der Universität Potsdam zur Präsenzuniversität und den Erfahrungen der letzten Monate tritt die Notwendigkeit deutlich hervor, das Zusammenspiel von "Online und Offline" genauer zu bestimmen und zu einem (neuen) Ganzen zu verbinden. Die dynamische Entwicklung der Digitalisierung der Lehre ist im Online-Semester 2020 an der gelungenen Umstellung auf digitale Formate und der produktiven Zusammenarbeit aller E-Learning-Akteure sichtbar geworden. Dabei stellt sich auch die Frage, was "gute" bzw. "angemessene" Online-Lehre ist. Dafür müssen u.a. Kriterien der Medien- und Hochschuldidaktik, der Fachkulturen, der akademischen Medienkompetenz von Lehrenden und Studierenden überprüft und mit den strategischen Qualitätszielen der Universität zusammengeführt werden. Wir wollen unsere Zielsetzungen dahingehend weiterentwickeln, dass wir die Frage beantworten können, warum an der Universität Potsdam welche Art von Online-Lehre wie realisiert werden soll, und wie sich dies auf die übergeordneten Ziele der Universität bezieht. Wie kann der erreichte Stand der Digitalisierung der Lehre an der Universität Potsdam (qualitativ und quantitativ) beschrieben und bewertet werden? Dazu planen wir folgende Teilfragen zu bearbeiten:

- An welche inhaltlichen Ziele können wir anknüpfen? Wie verhalten sich Handlungsfelder der E-Learning-Strategie, der Internationalisierung, des Leitbilds Lehre und anderer Orientierungspunkte der Lehrentwicklung und die Digitalisierung der Lehre zueinander?
- Wo, wie und wie gut ist das Handlungsfeld "Digitalisierung der Lehre" an der Universität Potsdam aufgestellt? Die übergreifende Analyse und Dokumentation der Aktivitäten, Strukturen und Ressourcen zur Digitalisierung von Lehre ist ein Desiderat.
- Wie kann die universitätsweite und fachnahe Verankerung von inhaltlichen Zielsetzungen für die Weiterentwicklung der Online-Lehre realisiert werden?

Wie können die Governance-Strukturen der digitalen Lehre gestaltet werden, um unsere Ziele effektiv zu erreichen?

Aktuell existieren für die Koordination und Abstimmung der Aktivitäten in der digitalen Lehre verschiedene Gremien, Arbeitszusammenhänge und Kommunikationsstrukturen. Senat und Präsidium, insbesondere die Vizepräsidenten für Studium und Lehre (VPL) sowie für Internationales (VPI), der CIO und die Steuerungsgruppe E-Learning treffen wesentliche Entscheidungen meist anlass- und gegenstandsbezogen und i.d.R. unter Hinzuziehung weiterer interner und externer Stakeholder. Diese verteilte Struktur hat sich angesichts der Corona-Krise sehr gut bewährt. Zu überprüfen wäre jedoch, wie gut die systematische Einbindung weiterer Akteure (Lehrende, Drittmittelprojekte) und die Kopplung an weitere zentrale Bereiche (Dezernate, Verwaltung etc.) sowohl strukturell als auch im

Prozess gelingt. Ziel der Konsolidierung der Governance-Strukturen muss es ggf. auch sein, laufende und projektierte Aktivitäten in zentraler und dezentraler Verantwortung im Sinne der Fortschreibung der Maßnahmen in den Handlungsfeldern der E-Learning-Strategie nachzujustieren. Hierfür planen wir folgende Teilfragen zu bearbeiten:

- Wie gut funktionieren die Strukturen zur Koordination zentraler und dezentraler Aktivitäten / Projekte und dezentraler Praxis im Hinblick auf unsere Zielsetzungen?
- Braucht es mehr Abstimmung und/oder Steuerung, und wenn ja, in welchen Bereichen? Wie können unterschiedliche fachliche Prozess- und Steuerungslogiken effektiv zusammen wirken?
- Wie können komplexe Anforderungen und Aufgaben (bspw. die Umsetzung der DSGVO, Online-Prüfungen, internationale Online-Angebote) ergebnisorientiert realisiert werden?
- Wie können bestehende Projekte und Vorhaben weiterhin in die Gesamtstrategie eingeordnet werden?
- Wie kann die Verankerung der operativen Ziele erhöht werden?

4 | Einbettung der Strategieberatung in bestehende Prozesse und Strukturen

Die P2P-Beratung wäre für die Universität Potsdam ein wertvoller Baustein im Rahmen der bereits laufenden Strategieentwicklung. Derzeit stehen die IT- und die E-Learning-Strategie der Hochschule zur Revision an. Die Erkenntnisse aus der P2P-Strategieberatung sollen in diese Prozesse einfließen.

Das ausdrückliche Commitment der ***Hochschulleitung*** zu den Strategieentwicklungen und zur Strategieberatung stellt eine Basis für den Erfolg dieser Prozesse dar. Für die Digitalisierung in Studium und Lehre zeichnen neben dem Präsidenten v.a. der VPL und der CIO verantwortlich, die auch diese P2P-Beratung beantragen. Operativ unterstützt werden sie dabei neben den zuständigen Referent(inn)en von der ***Steuerungsgruppe E-Learning***, die Aktive und Aktivitäten aus wesentlichen Bereichen und Einrichtungen der Universität bündelt. Die Gruppe koordiniert neben der inhaltlichen Arbeit zum Einsatz und zur Weiterentwicklung digitaler Medien in Studium und Lehre auch die Abstimmung mit weiteren Akteuren. Dazu zählen die Ansprechpartner in den ***Fakultäten***, die disziplinspezifische Aspekte einbringen. In Vorbereitung der Gremienbefassungen erfolgt zudem die Abstimmung mit dem ***Senat*** und dessen zuständigen Kommissionen. Der Austausch mit weiteren ***(Einzel-)Akteuren*** erfolgt darüber hinaus über offene Formate; dazu zählen größere Veranstaltungen (z.B. Tag der Lehre, E-Learning-Symposium), engmaschige Treffen im kleineren Kreis (z.B. E-Learning-Stammtisch) und punktuelle Wettbewerbe (z.B. E-Learning-Award, Fotowettbewerb, Lehrpreise der Fakultäten). Zudem bestehen themenbezogene ***Netzwerke*** zum Austausch von Lehrenden untereinander (z.B. Digital Humanities, VR/AR Learning, Medienbildung in der Lehrerbildung). Dieser bewährte Modus soll auch für die Durchführung der P2P-Beratung vor Ort sowie für die weiterführende Umsetzung der Ergebnisse beibehalten werden.

5 | Maßnahmen zur Beteiligung aller relevanten Akteure und Statusgruppen

Bei der geplanten strategischen Weiterentwicklung werden sowohl die Fakultäten in ihrer Breite (Studiendekaninnen und Studiendekane, Beauftragte für Qualitätsmanagement und E-Learning-Koordination sowie interessierte Lehrende) als auch die relevanten zentralen Einrichtungen und Verwaltungsbereiche (ZIM, UB, ZeLB, Dezernat Studienangelegenheiten etc.) intensiv einbezogen und für das Thema sensibilisiert. Wir beabsichtigen, diese Akteure zu den jeweiligen Tagesordnungspunkten des Vor-Ort-Besuchs hinzuzuziehen, um den Peers einen breiten und tiefen Einblick in den Prozess zu bieten. Wir wollen die interessierte Hochschulöffentlichkeit über etablierte Austauschformate auf diesem Weg mitnehmen, um die Strategieentwicklung bekannt zu machen, zur Beteiligung einzuladen und ein breites Commitment in der Universität zu erreichen. Flankierende Maßnahmen stellen gezielte Kurzbefragungen sowie beteiligungsorientierte Medienangebote dar.

Lokal getragen wird der P2P-Beratungsrozess durch eine Arbeitsgruppe bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern des VPL (Projektleitung), der Steuerungsgruppe E-Learning, der Fakultätsleitungen, der Lehrenden sowie der Studierendenschaft. Die Ergebnisse des Beratungsprozesses sowie daraus ggf. abzuleitende Maßnahmen werden im Präsidium und den Fakultätsleitungen diskutiert. Abschließend erfolgt eine Befassung im Senat. Resultierende Maßnahmen werden in die Fortschreibung der E-Learning-Strategie aufgenommen, deren Operationalisierung durch die Steuerungsgruppe E-Learning getragen wird.

6 | Erwartungen an die Peer-to-Peer-Strategieberatung

Die Universität Potsdam ist nach einigen Jahren der dynamischen Entwicklung und strategischen Festlegungen in betreffenden Bereichen in der eigenen Wahrnehmung an einen Punkt der Entwicklung gelangt, in dem eine qualitativ orientierte Integration der strategischen Ansätze auf einem neuen Niveau erfolgen sollte. Dafür wurden zwei Schwerpunkte benannt. Um diese Bereiche weiter zu entwickeln, ist ein informierter externer Blick hilfreich, denn in beiden Bereichen existieren eingespielte und in der Selbstwahrnehmung "funktionierende" Strukturen und Festlegungen, die auch dazu führen können, dass die Wahrnehmung alternativer, ggf. besserer Handlungsweisen beeinträchtigt ist. Wir möchten die Peer-to-Peer-Strategieberatung des HFD dafür nutzen, unsere Wahrnehmungen zu überprüfen und um neue Perspektiven zu bereichern, um daraus weitere Handlungsschritte zu erarbeiten. Wir erhoffen uns, dass der Beratungsprozess diese Weiterentwicklung rahmt und sie zu strukturieren hilft. Wir denken, dass die Ergebnisse der P2P-Beratung die laufenden Prozesse inspirieren und kritisch-konstruktiv bereichern.

7 | Vorschläge zu möglichen Kompetenzfeldern / Perspektiven der Peers

Wir können uns wertvolle Unterstützung insbesondere von folgenden Peers zum Schwerpunktthema Strategieentwicklungsprozesse an Hochschulen vorstellen:

- Prof. Dr. Michael Kerres (Uni Duisburg-Essen, Mediendidaktik und Wissensmanagement)
- Prof. Dr. Gudrun Oevel (Uni Paderborn, Chief Information Officer)
- Prof. Dr. Isabell van Ackeren (Uni Duisburg-Essen, Bildungssystem & Schulentwicklung)
- Dr. Hans Pongratz (TU München, Chief Information Officer)

Zum Schwerpunktthema Zukunft von Lehre, Studium und Forschung an Hochschulen:

- Prof. Dr. Sabine Seufert (Uni St. Gallen, Pädagogisches Innovationsmanagement)
- Dr. Gudrun Bachmann (Uni Basel, Ressort Learning & Teaching)
- Dr. Marc Göcks (Multimedia-Kontor Hamburg)
- Prof. Dr. Heribert Nacken (RWTH Aachen, Blended Learning & Exploratory Teaching Space)

Für Anregungen seitens des Hochschulforums Digitalisierung sind wir gern offen.

Prof. Dr. Andreas Musil
Vizepräsident für Lehre und Studium