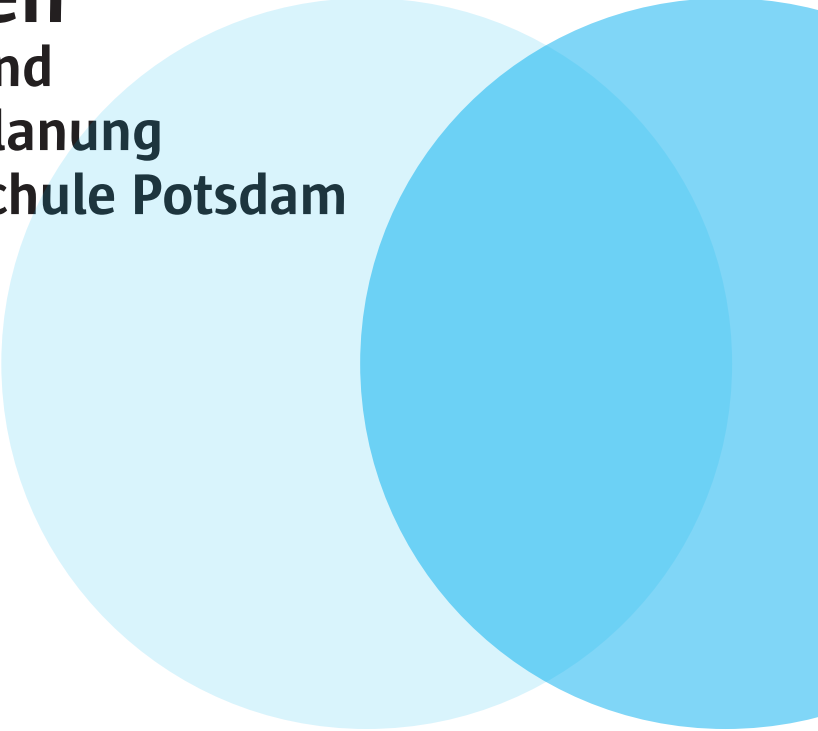


Hochschule für die Welt von morgen

Die Struktur- und Entwicklungsplanung der Fachhochschule Potsdam

2021-2025



Inhaltsverzeichnis

Präambel	1
1. Die strategischen Leitlinien der FHP	3
1.1. Leitlinie 1: Die FHP schärft ihr Profil	3
1.2. Leitlinie 2: Die FHP modernisiert ihre Governance	5
1.3. Leitlinie 3: Die FHP erhöht ihre Sichtbarkeit	6
2. Die Handlungsfelder der Hochschulentwicklung	7
2.1. Zukunftsorientiert studieren	7
2.1.1. Ziel 1: Entwicklungschancen identifizieren	8
2.1.2. Ziel 2: Rahmenbedingungen verbessern	9
2.1.3. Ziel 3: Lehrangebote aktualisieren	9
2.1.4. Ziel 4: Nachfrage erhöhen und Studienerfolg sichern	10
2.1.5. Ziel 5: Digitale Kompetenz ausbauen und implementieren	11
2.2. Global denken – regional wirken	12
2.2.1. Ziel 1: Internationalisierung vorantreiben und verankern	13
2.2.2. Ziel 2: Internationalität auf dem Campus leben	13
2.2.3. Ziel 3: Mehrsprachigkeit fördern	14
2.2.4. Ziel 4: Mobilität erleichtern und erhöhen	14
2.2.5. Ziel 5: Strategische Partnerschaften (weiter-)entwickeln	15
2.3. Interdisziplinär forschen	15
2.3.1. Ziel 1: Forschungsschwerpunkt „Digitale Transformation – Urbane Zukunft“ ausbauen und konsolidieren	16
2.3.2. Ziel 2: Forschungsschwerpunkt „Gesellschaft bilden“ ausbauen und konsolidieren	16
2.3.3. Ziel 3: Einen dritten Forschungsschwerpunkt im Bereich Bau etablieren	17
2.3.4. Ziel 4: Institut für Angewandte Forschung Urbane Zukunft umgestalten	17
2.3.5. Ziel 5: Freiheit der Forschung gewährleisten	18
2.3.6. Ziel 6: Den wissenschaftlich-künstlerischen Nachwuchs systematisch fördern	18
2.4. Wissen nutzen	19
2.4.1. Ziel 1: Forschungsergebnisse besser verwerten	20
2.4.2. Ziel 2: Transferstrategie des Landes Brandenburg umsetzen	20
2.4.3. Ziel 3: Praxisbezogenen Transfer konsolidieren	20
2.4.4. Ziel 4: Weiterbildungsangebot ausbauen	21
2.4.5. Ziel 5: Unternehmungs- und Gründungsgeist fördern	21
2.4.6. Ziel 6: Wirksamkeit erhöhen	22
2.5. Gut arbeiten	22
2.5.1. Ziel 1: Strategisches Personalmanagement ausbauen	23
2.5.2. Ziel 2: Inklusion verwirklichen	25
2.5.3. Ziel 3: Gleichstellung, Familienfreundlichkeit und Vielfalt fördern	26
2.5.4. Ziel 4: Interne Kommunikation transparent gestalten	26
2.6. Service leisten	27
2.6.1. Ziel 1: Campus-Managementsystem implementieren	27
2.6.2. Ziel 2: Projektmanagement und Kostenkontrolle verbessern	28
2.6.3. Ziel 3: Verwaltungsprozesse effizienter gestalten	28
2.6.4. Ziel 4: Supportstrukturen in Forschung und Transfer professionalisieren	29

2.7. Nachhaltig wirtschaften	29
2.7.1. Ziel 1: Analoge Infrastruktur ausbauen	30
2.7.2. Ziel 2: Digitale Infrastruktur ausbauen	31
2.7.3. Ziel 3: Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln und umsetzen	32
Ausblick	33
Abkürzungsverzeichnis	34
Anhang	35

Präambel

Die Fachhochschule Potsdam hat in den vergangenen Jahren eine dynamische Entwicklung genommen. Die Zusammenführung auf einem Campus, steigende Studierendenzahlen und eine zunehmende Diversität der Studierenden, erhebliche Veränderungen der Mitarbeiterschaft, ein Anstieg der Aktivitäten im Transfer- und Weiterbildungsbereich sowie eine deutliche Zunahme in den eingeworbenen forschungsbezogenen Drittmitteln sind nur einige Aspekte, die diese Entwicklung prägen und die Hochschule vor Herausforderungen stellen. Gleichzeitig haben sich die Anforderungen gewandelt, die von außen an Landesregierungen, Städte und Gemeinden, Familien und Individuen, vor allem aber auch an die Hochschule selbst herangetragen werden. Die Digitalisierung und mit ihr verbundene Prozessveränderungen fordern Anpassungsleistungen. Mit ihr, aber auch mit den zunehmend heterogenen Lebensbedingungen von Studierenden wie Mitarbeitenden, geht eine stärkere Flexibilisierung von Studium und Arbeit einher. Auch der globalisierte Arbeitsmarkt, der ohne eine interdisziplinäre Perspektive der Mitarbeiter*innen nicht mehr auskommt, und der gesellschaftliche Wandel selbst, der mit Blick auf klimatische, demographische und soziale Verschiebungen gravierende Probleme aufwirft, verbinden sich mit ganz neuen Aufträgen an hochschulisches Arbeiten, Lehren und Forschen. Der Veränderungsprozess der Fachhochschule Potsdam ist insoweit nicht nur noch nicht abgeschlossen, er hat gerade erst begonnen.

Die Rahmenbedingungen für diesen Veränderungsprozess sind weitgehend gesetzt. Mittelverteilmodelle in einem Bundesland, welches nicht zu den finanzstärksten zählt, aber Bildung und Wissenschaft ganz vorn auf der Agenda hat, Hochschulverträge mit bestimmten Vorhaben, die zwischen Landesregierung und Hochschule abgestimmt sind, neue rechtliche Regelungen und ein festes Fächerspektrum, welches mit dauerhaft gebundenem Personal untersetzt ist, bilden die Spannweite dessen, was möglich ist. Entsprechend kann das Ziel von Veränderungsprozessen nicht einfach die Erfüllung aller Wünsche sein; vielmehr sind in erster Linie Überlegungen für eine Erneuerung aus eigener Kraft gefordert. Dies betrifft sowohl die handelnden Personen als auch die zur Verfügung stehenden Ressourcen. Dabei kann es jedoch an vielen Stellen nicht bleiben. So ist ein Aufwuchs etwa mit Blick auf Internationalisierung oder auch im Bereich von berufsbegleitenden Angeboten nur denkbar, wenn ein entsprechender Personalschlüssel heterogenitätssensitiven Unterricht in kleinen Gruppen einschließlich entsprechender Begleitangebote erlaubt. Das Land hat den Fachhochschulen hier mit Recht eine besondere Rolle zugedacht. Wir sind zuversichtlich, dass es auch künftig in seiner Finanzierung hinter diesen Überlegungen nicht zurückbleibt.

Das Brandenburgische Hochschulgesetz regelt in § 3 (2), dass es zu den Aufgaben der Hochschulen gehört, alle fünf Jahre eine Struktur- und Entwicklungsplanung vorzulegen, welche der Sicherung des Angebots der Hochschulleistungen dient und die fachliche, strukturelle, personelle und finanzielle Entwicklung aufzeigt. Das vorliegende Papier verfolgt dementsprechend das Ziel, Handlungsrahmen, Schwerpunkte und Leitplanken der Weiterentwicklung der Fachhochschule Potsdam aufzuzeigen, ohne dabei den konkreten Ausgestaltungen in den fünf leistungsfähigen, teils mit einer künstlerischen Ausrichtung aufgestellten, heterogenen Fachbereichen und den übergreifenden Einrichtungen der Hochschule vorzugreifen. Als Wegweiser und Katalog der Vorhaben unter gegebenen Bedingungen gedacht und vor dem Hintergrund der oben skizzierten Anforderungen und Rahmenbedingungen formuliert, sind die genannten Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele nicht als fertige Rezepte zu verstehen.

Die Fachhochschule Potsdam hat in der jüngeren Vergangenheit ihre Leistungsfähigkeit in vielfacher Weise unter Beweis gestellt. Jetzt steht sie am Beginn einer auf diesen Erfolgen aufbauenden Reformdekade. Erreichtes in Stabilität weiterzuführen und Neues zu schaffen einerseits durch kluge

Umgestaltung, andererseits aber auch durch den gezielten Einsatz von zusätzlichen Mitteln, ist ihr Anliegen. Dabei fühlt sie sich in besonderer Weise verpflichtet, gesellschaftliche Entwicklung durch die interdisziplinäre Kombination ihres Fächerangebots in den Profillinien „Digitale Transformation – Urbane Zukunft“, „Gesellschaft bilden“ und „Entwerfen · Bauen · Erhalten“ in einer Perspektive von Studium und Lehre, Forschung, Transfer und Weiterbildung sowohl regional als auch in einer internationalen Ausrichtung voranzutreiben.

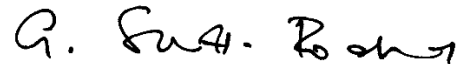
Künstlerische Fächer mit Schwerpunkten in Entwurf, Gestaltung und Darstellung standen von Anfang an gleichberechtigt neben Fachrichtungen mit forschend-wissenschaftlichem Vorgehen. Deshalb ging die Arbeit an der FHP schon seit ihrer Gründung 1991 über eine Orientierung am Berufsfeld und der praktischen Anwendung innerhalb der Fächergrenzen deutlich hinaus. Mit den in diesem Hochschulentwicklungsplan festgelegten Zielen knüpft die FHP an ihren Gründungsauftrag an und schreibt diesen fort. In enger Zusammenarbeit zwischen den Fächern wird sie die Potentiale aus den Überschneidungsbereichen zwischen den Studiengängen für die innovative Weiterentwicklung nutzen.

Dank geht an alle Beteiligten dieser Struktur- und Entwicklungsplanung, den Landeshochschulrat, die Fachbereiche und Gremien der FHP, die Einrichtungen und Beauftragten, die Studierenden und alle anderen, die mit Einfallsreichtum, großem Engagement und Fleiß zum Entstehen dieses Papiers beigetragen haben.

Potsdam, im Februar 2021



Für den Senat



Für die Hochschulleitung

1. Die strategischen Leitlinien der FHP

Zusammenfassung

*Angesichts wachsender Autonomie, steigendem Wettbewerb und vielfältigen externen Erwartungen tragen Hochschulen mehr und mehr Verantwortung für ihre strategische Entwicklung. Dadurch entsteht für jede Hochschule ein Spielraum, mit ihren spezifischen Kompetenzen und verfügbaren Ressourcen die eigene Zukunft zu gestalten. Für die Fachhochschule Potsdam (FHP) lotet die vorliegende Struktur- und Entwicklungsplanung (StEP) diesen Spielraum aus und setzt die für die Zukunftsgestaltung notwendigen Prioritäten. Das erfordert von der Hochschule die Fähigkeit, strategisch zu agieren und ihre Organisation in ihrer Wirkung nach innen und außen stetig weiterzuentwickeln. Ihr spezifisches Format der Steuerung verbindet die Freiheit von Forschung und Lehre mit der Notwendigkeit struktureller Weiterentwicklung und systematischer Innovation. Diese Verbindung garantiert sowohl die wissenschaftliche Autonomie der Fachbereiche und Professuren als auch die Inangriffnahme organisatorischer, didaktischer und strategischer Veränderungen. Die erfolgreiche Umsetzung der vorliegenden Struktur- und Entwicklungsplanung wird dabei auch davon abhängen, inwiefern es gelingt, durch fachbereichsübergreifende Aktivitäten und gemeinsame Themen ein klares und konsistentes Bild der FHP zu kommunizieren, in dem sich die Vielfalt der Hochschule, die Leistungsfähigkeit ihrer Fachbereiche sowie die Reputation renommierter Einzelakteur*innen angemessen und attraktiv widerspiegeln. Aus ihrem Anspruch, Herausforderungen anzunehmen und Chancen zu nutzen, leitet die FHP drei strategische Leitlinien ab: Ihr Profil zu schärfen, ihre Governance zu modernisieren und ihre öffentliche Sichtbarkeit zu erhöhen.*

1.1. Leitlinie 1: Die FHP schärft ihr Profil

Als Fachhochschule ist die FHP von einer inhärenten Anwendungsorientierung geprägt. Davon ausgehend, nimmt sie bei der Weiterentwicklung ihrer Angebote und zur Schärfung ihres Profils Maß an den großen globalen gesellschaftlichen Herausforderungen, wie sie vor allem in den 2015 von der internationalen Staatengemeinschaft verabschiedeten Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (UN) formuliert sind. Die Verwirklichung dieser Ziele obliegt weltweit nicht nur den Regierungen, sondern auch der Wirtschaft, der Wissenschaft und der Zivilgesellschaft. Die 17 UN-Nachhaltigkeitsziele beziehen sich auf soziale, ökonomische und ökologische Themen, die erfolgreich zu bearbeiten für das Überleben der Menschheit auf diesem Planeten unabdingbar sein wird. Zu etlichen dieser Themenfelder kann die Fachhochschule Potsdam in Studium und Lehre, Forschung, Transfer und Weiterbildung substantiell beitragen. Dazu zählen etwa: Bildung für alle, Bewahrung und Speicherung von kulturellem Erbe und Wissensbeständen, nachhaltige Entwicklung von Städten und Siedlungen, widerstandsfähige Infrastruktur, Mobilität, Bewirtschaftung von Wasser, Gesundheit, Wohlergehen und soziale Gerechtigkeit.

Ihrem Gründungsgedanken, dem so benannten „Potsdamer Modell“ folgend, basiert das Profil der FHP bis heute auf einer für sie typischen und zukunftsfähigen Modalität: praxisnah und interdisziplinär, international und regional sowie im positiven Sinne familiär. Das fachliche Profil der Hochschule wird von den drei fachbereichsübergreifenden Profillinien „Digitale Transformation – Urbane Zukunft“, „Gesellschaft bilden“ und „Entwerfen · Bauen · Erhalten“ gekennzeichnet, von denen die beiden Erstgenannten im Bereich der Forschung bereits bemerkenswerte Ergebnisse erzielt haben. Bei einer vor allem forschungsbezogenen Perspektive soll es jedoch nicht bleiben. Unternehmen, NGOs und Kommunen sind auf den Transfer von Wissen angewiesen, um die Aufgaben des 21. Jahrhunderts bewältigen zu können. Deshalb wird die FHP ihr Outreach¹-Angebot erweitern. Gleichzeitig

¹ Outreach subsumiert ein Bündel an Maßnahmen, mit denen die Reichweite der wissenschaftlichen Aktivitäten der FHP erhöht werden soll, um diese möglichst vielen gesellschaftlichen Gruppen zugänglich zu machen.

wird sie überdenken, wie sie die Ausbildung ihrer Studierenden besser an den Nachhaltigkeitszielen ausrichten kann, um deren Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu erhöhen. Dementsprechend sollen sich die Profillinien in Zukunft nicht nur auf den Bereich der Forschung, sondern zusätzlich auf drei weitere Bereiche hochschulischer Aktivität erstrecken, nämlich auf Studium und Lehre, den Wissens- und Technologietransfer und die Weiterbildung. Das Fundament für die inhaltliche Weiterentwicklung dieser Profillinien bilden die Fachbereiche der Hochschule, die gemäß der Freiheit von Wissenschaft, Forschung und Lehre die Ausgestaltung der Curricula und Forschungsprogramme verantworten (Abb. 1). Für die Professor*innen der FHP sind die Weiterentwicklung der eigenen Fachdisziplin, die Entwicklungen der Berufsfelder sowie aktuelle Forschungsthemen von zentraler Bedeutung. Als eine Art Dachstruktur bieten die Profillinien den Professor*innen zusätzlich einen Rahmen, der über den gewohnten und festgelegten Bezugsraum hinaus interdisziplinäre Kooperationen für die Bearbeitung übergreifender Fragen ermöglicht. Diese Dachstruktur als profilierendes Hauptmerkmal der FHP hervorzuheben und neue Ideen für die Denomination der FHP zu entwickeln, wird Thema einer hochschulweiten Diskussion während der Laufzeit des vorliegenden StEP sein.

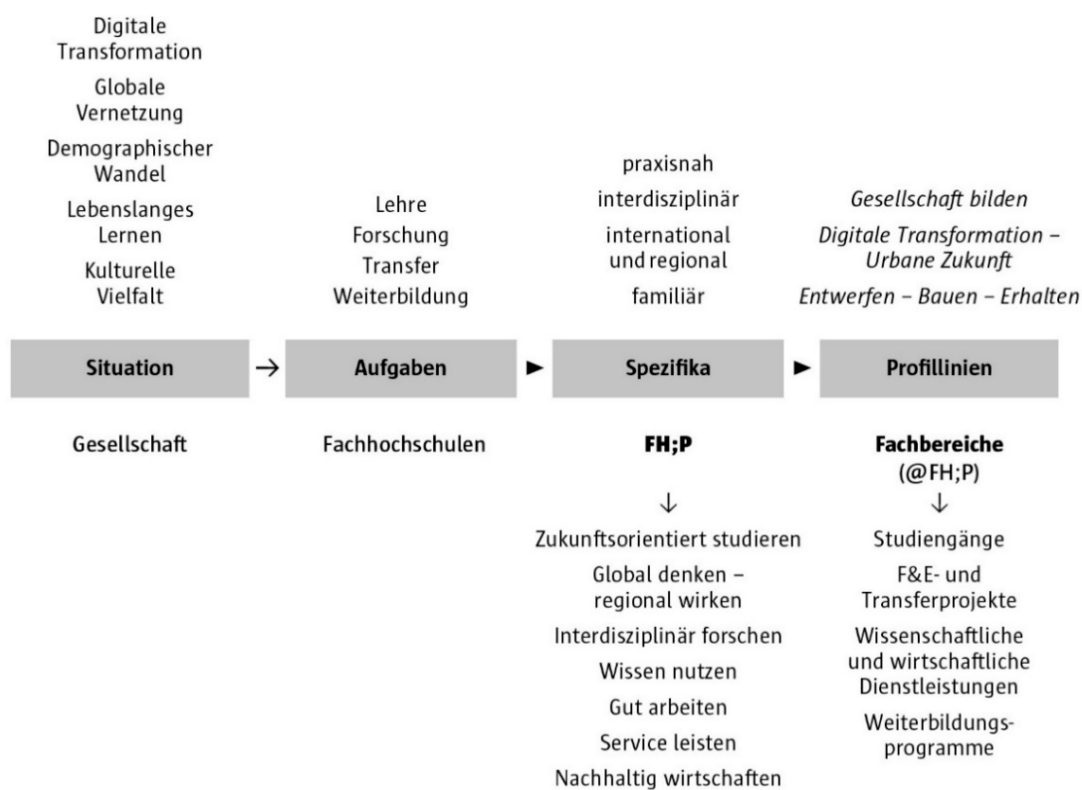


Abb. 1: Ableitung der interdisziplinären Profillinien der Fachhochschule Potsdam

Naturgemäß bedarf es zur inhaltlichen Profilbildung kluger Köpfe mit Neugier und Ideen. Was muss die Hochschule leisten, damit Talent in Taten mündet? Für Kreativität, Forschungserfolge und Innovation braucht es Zeit und Gelegenheit. Aufgabe der Hochschule ist es, dafür Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Der im Jahr 2020 ins Leben gerufene Innovationsfonds erfüllt diese Aufgabe. Auch die Ausweitung der Zahl der Forschungsprofessuren², die ebenfalls 2020 vorgenommen wurde, ist in

² Mit Forschungsprofessuren (§ 47 (3) BbgHG) stehen forschungsstarken Professor*innen die notwendigen zeitlichen Ressourcen zur Verfügung, die zur Übernahme von profilbildenden Forschungsaufgaben erforderlich sind. Die Vergabe von Forschungsprofessuren stellt neben funktions- und amtsbezogenen Aspekten derzeit die einzige Möglichkeit dar, das Lehrdeputat von Professor*innen nennenswert und über einen längeren Zeitraum zu reduzieren.

diesem Kontext zu nennen. Weitere mit Ressourcen unersetzte Maßnahmen sollen bis 2025 hinzukommen, nämlich eine verbesserte Unterstützung bei der Antragstellung für Drittmittelprojekte, Hilfen für die Entwicklung neuer Weiterbildungsangebote und eine erneuerte Struktur im Bereich Transfer- und Gründungsservice. Diese Maßnahmen werden nachfolgend in den entsprechenden Handlungsfeldern vorgestellt. Weitere Themen müssen noch diskutiert werden. So könnten überarbeitete Satzungen die Vergabe sowohl von Leistungsbezügen als auch von Lehr-Ermäßigungen neu regeln, um Raum für Innovationen zu schaffen. Ein neues internes Mittelverteilmodell, vom Senat schon lange angemahnt, ist ebenfalls sinnvoll und setzt seinerseits neue Impulse. Neben Ressourcen müssen auch Gelegenheiten für Vernetzung geschaffen werden. Das Prinzip der Raumverteilung an der FHP lässt es derzeit nicht zu, jeder Profillinie eigene Arbeitsmöglichkeiten zuzuweisen, aber zumindest sollen die Nachwuchswissenschaftler*innen in interdisziplinären Projekten in Co-Working-Spaces gemeinsam arbeiten können. Darüber hinaus ist zu diskutieren, ob eine Steuerungsgruppe für jede der drei fachübergreifenden Profillinien eingerichtet wird, die die inhaltliche Weiterentwicklung dieser Schwerpunktbereiche vorantreibt, Verantwortung und Arbeitsleistung auf mehrere Schultern verteilt und die gemeinsame Ideenfindung unterstützt.

1.2. Leitlinie 2: Die FHP modernisiert ihre Governance

Geeignete interne Governancestrukturen und -prozesse sind notwendig, um die Entwicklung der FHP strategisch zu durchdenken, umzusetzen und zu steuern. Handlungsleitend sind dabei nicht nur Kriterien der Effizienz und Effektivität. Auf der inhaltlichen Ebene müssen die Diskurse vielmehr möglichst kreativ, ergebnisoffen und unter Beteiligung vielfältiger Akteure und Positionen geführt werden, um den großen gesellschaftlichen Herausforderungen und interdisziplinären Fragestellungen gerecht zu werden. Die Freiheit von Wissenschaft, Forschung und Lehre sowie das System akademischer Selbstverwaltung und die Schaffung von Experimentierräumen ermöglichen dies. Gleichzeitig bewegt sich die Hochschule im Spannungsfeld begrenzter (staatlicher) Finanzierung und gesetzlicher Vorgaben. Um diesen Spagat zwischen Gestaltungsfreiheit und Begrenzung zu meistern, empfiehlt sich als geeignetes Strategie- und Steuerungsmodell das sogenannte Gegenstromprinzip.

Unter diesem Prinzip verstehen die Wirtschaftswissenschaften eine Kombination von Top-Down- und Bottom-Up-Verfahren. Demnach werden auf der Leitungsebene angedachte, übergeordnete Ziele und Maßnahmen mit dem Ziel einer Akzeptanz- und Machbarkeitsprüfung in die nachgeordneten Ebenen der Organisation gegeben. Dort werden diese Ziele in kleinere Teile zerlegt, konkretisiert, einem Meinungsbildungsprozess unterzogen und auf ihre Umsetzbarkeit geprüft. Verbesserungs- und Änderungsvorschläge gehen zurück an die Leitung, die die vorgeschlagenen Änderungen wiederum modifiziert und erneut zur Prüfung und Korrektur gibt. Auf die Strukturen der FHP angewandt wird daraus ein doppeltes Gegenstromprinzip, das einerseits zwischen Hochschulleitung und Fachbereichen, zwischen Dekanat, Professur, Gremien und einzelnen Einrichtungen wirksam wird, andererseits die mitunter konkurrierenden Interessen von Lehre und Forschung miteinander verhandelt. Damit würde es möglich, Innovationsvorschläge horizontal aus allen Bereichen heraus anzuregen und diese miteinander in Einklang zu bringen. Dieser Abstimmungsprozess kann mehrere Durchläufe haben, bis Einigkeit über die jeweiligen Pläne besteht. Ein solches Modell passt insoweit gut zum Hochschulkontext, als es einerseits die Forderung aufgreift, die Hochschulleitungen zum Motor koordinierter Veränderungen zu machen, andererseits der Erfahrung entspricht, dass erst die Beiträge aller Mitglieder der Hochschule gute Entscheidungen ermöglichen, die von der gesamten Institution getragen und umgesetzt werden.

Die Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit des Gegenstromprinzip-Verfahrens ist eine organisatorische Einheit, die notwendige Daten und Berichte zur Entscheidungsvorbereitung bereitstellt, mit bestehenden Verpflichtungen oder Vereinbarungen abgleicht, die Koordinierung zwischen den unterschiedlichen Ebenen absichert, Informationen aufbereitet und bereithält, den Erfolg von Entscheidungen evaluiert, Qualität sichert und in alle Richtungen kommuniziert. Dank der Zuweisung des Landes in der Förderlinie drei des Zukunftsprogramms für Fachhochschulen konnte an der FHP 2020

mit der Stabsstelle Hochschulplanung und -entwicklung eine solche Einheit gebildet werden. Als begleitendes Gremium wurde die AG Hochschulentwicklung ins Leben gerufen, die sich aus unterschiedlichen Bereichen der Hochschule konstituiert. Auf diese Weise soll an der FHP ein partizipativer Prozess etabliert und strukturell verankert werden, der die langfristige Strategie- und Organisationsentwicklung der Hochschule befördert und deren Qualität sicherstellt. In diesem Prozess soll die Zusammenarbeit zwischen der Hochschulleitung und den zentralen und dezentralen Bereichen geklärt, die Initiatorrolle der Fachbereiche und Arbeitseinheiten gestärkt und das Präsidialkollegium im Sinne eines erweiterten Präsidiums in Entscheidungsfindungen einbezogen werden. Die Stabsstelle und die AG Hochschulentwicklung begleiten darüber hinaus die Weiterentwicklung strategischer Konzepte zu relevanten Querschnittsthemen, wie z.B. Digitalisierung, Marketing, Internationalisierung und Gleichstellung, und stellen Bezüge zwischen diesen her. Auch die Qualitätssicherung der vorliegenden Struktur- und Entwicklungsplanung mit einer Zwischenevaluierung im Jahr 2023 und einer Abschlussequalisierung wird von der Stabsstelle initiiert und begleitet.

1.3. Leitlinie 3: Die FHP erhöht ihre Sichtbarkeit

Die FHP soll in der Öffentlichkeit noch stärker als bisher wahrgenommen werden. Mit der Darstellung der Studienangebote und der Ergebnisse studentischer Arbeit, praxisnaher Forschungsleistungen und anderer interessanter Hochschulaktivitäten sollen sowohl potentielle Forschungs- und Transferpartner als auch Studieninteressierte angesprochen werden. Deshalb wird die externe Kommunikation der FHP zu einem Hochschulmarketing ausgeweitet. Bislang wurden zentrale Themen der Hochschule, wie z.B. Forschungsinhalte, Personalien, Wettbewerbe, Kooperationen oder Veranstaltungen, mit Mitteln der klassischen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit kommuniziert. Hochschulmarketing ist im Sinne eines Marketing-Mixes breiter definiert. Es besteht aus verschiedenen Bausteinen, von denen die klassische Öffentlichkeitsarbeit nur einer ist. Hinzu treten etwa die Website, Social-Media-Aktivitäten, Online- und Print-Marketing sowie Merchandise-Artikel. Bei allen Aktivitäten gilt es, die Perspektivenvielfalt sowohl der FHP-Akteur*innen als auch der jeweiligen Empfänger*innen zu integrieren. So müssen für ein zielgruppenorientiertes Hochschulmarketing im Rahmen der Hochschulentwicklung Positionierungen gegenüber Zielgruppen und Stakeholdern vorgenommen und inhaltliche Schwerpunkte herausgearbeitet werden, wie sie sich aus der vorliegenden Struktur- und Entwicklungsplanung ergeben. Die Zielsetzung von Maßnahmen, die Auswahl von aktuellen und zukünftigen Schwerpunkten und strategischen Partnerschaften für die Berichterstattung zählen zu den Gegenständen einer solchen Standortbestimmung und definieren potentielle Kommunikationsleistungen und -kanäle des Hochschulmarketings. Dementsprechend plant die FHP zur Weiterentwicklung des Hochschulmarketings eine ganze Reihe von Maßnahmen, die teilweise bereits angelaufen sind, unter anderem eine Verschränkung der internen und externen Kommunikation. Als weitere Maßnahme ist ein neuer barrierefreier Webauftritt geplant, der themen- und zielgruppenorientiert über die Angebote, Leistungen und Akteur*innen der FHP informiert und Informations- und Beratungsangebote nutzerorientiert, international und für mobile Endgeräte zugänglich macht. Ein Redaktionsteam soll den Informationsfluss aus und zu den Fachbereichen und Einrichtungen sichern. Auch eine Weiterentwicklung des Studierendenmarketings in Zusammenarbeit mit der Zentralen Studienberatung und dem International Office sowie eine Konzeptentwicklung zum Alumni-Management in Zusammenarbeit mit dem Gründungsservice, der Weiterbildung und dem Internationale Office sind vorgesehen.

2. Die Handlungsfelder der Hochschulentwicklung

Ihre strategischen Leitlinien wird die FHP in sieben Handlungsfeldern verfolgen, umsetzen und daran Leistungsversprechen und Absichtsbekundungen in Richtung Studierender, Lehrender, Mitarbeitender sowie künftiger Kooperationspartner knüpfen. Diese sieben Handlungsfelder erstrecken sich über sechs Säulen: Lehre, Forschung, Transfer, Weiterbildung, Verwaltung und Infrastruktur. Die ersten vier dieser Handlungsfelder bezeichnen, was für die Zukunftsfähigkeit der FHP besonders wichtig ist. Die anderen drei beziehen sich eher darauf, wie die gemeinsame Arbeit daran vonstattengehen sollte. Innerhalb dieser Matrix (Abb. 2) werden nachfolgend die Entwicklungsperspektiven der FHP beschrieben und mit Vorhaben und Maßnahmen untersetzt. Hierbei handelt es sich weniger um einen abgeschlossenen Katalog als um die Leitplanken künftiger Entwicklung, deren konkrete Ausgestaltung gemeinsam mit Fachbereichen, zentralen Einrichtungen, der Verwaltung, den Gremien und Beauftragten diskutiert und festgelegt werden wird.

Lehre	Forschung	Transfer	Weiterbildung	Verwaltung	Infrastruktur
Zukunftsorientiert studieren					
Global denken – regional wirken					
Interdisziplinär forschen					
Wissen nutzen					
Gut arbeiten					
Service leisten					
Nachhaltig wirtschaften					

Abb. 2: Matrix der Hochschulentwicklung bis 2025

2.1. Zukunftsorientiert studieren

Ein Studium an der FHP befähigt die Absolvent*innen dazu, den Anforderungen der Arbeitswelt zu begegnen, sie mitzugestalten und im Sinne einer Gesellschaft zu verändern, die nachhaltig und mit gleichberechtigten Teilhabechancen lebt. Dafür bedarf es einer sicheren Expertise in der eigenen Fachdisziplin. Darüber hinaus qualifiziert ein Studium an der FHP zur Zusammenarbeit über Grenzen von Fächern, Kulturen, Sprachen und Arbeitsmethoden hinweg. Dies geschieht durch anwendungsorientierte Lehre und digitale Angebote, die studentische Aktivität diesseits und jenseits der Fächergrenzen herausfordern und praktische Erfahrungen erlebbar machen. Interdisziplinarität ist ein Alleinstellungsmerkmal des Studiums an der FHP. Mit neuen Anreizstrukturen wird die Hochschule innovative Lehrformate und die Entwicklung nachhaltiger Good Practice-Modelle gezielt unterstützen.

Zusammenfassung

*Die FHP steht für Praxisorientierung in Lehre und Forschung. Sie vermittelt Wissen und Kompetenzen mit dem Ziel einer aktiven Teilhabe an der zunehmend digitalisierten Lebens- und Arbeitswelt. In dieser Rolle beteiligt sie sich an einem offenen Diskurs und arbeitet erfolgreich mit Unternehmen und Institutionen zusammen. Ihr Studienangebot ist erprobt, ihre Absolvent*innen sind gefragt. An der FHP werden Forschung und Lehre als wesentliche Bestandteile einer leistungsstarken Hochschule*

verstanden und sind daher eng miteinander verknüpft. Mit ihren Studienangeboten möchte die FHP Studierende künftig noch besser dazu befähigen, verantwortungsbewusst, aktiv und nachhaltig die Welt von morgen mitzugestalten. Dazu wird Vorhandenes bewahrt und um neue Arbeitsmethoden und interdisziplinäre Themen ergänzt. Flankiert wird dieser Prozess durch die Weiterentwicklung eines modernen Qualitäts- und Hochschulmanagementsystems.

Hochschulische Bildung ist naturgemäß das primäre Ziel aller Aktivitäten der FHP. Das Studienangebot der Hochschule steht auf sicherem Grund. Schon vor der Bologna-Reform wurden die Studiengänge in den Fachbereichen Sozial- und Bildungswissenschaften, Stadt|Bau|Kultur, Bauingenieurwesen, Design und Informationswissenschaften gut nachgefragt. Die Einführung einer modularen Struktur mit Bachelor- und Masterabschlüsse hat das nicht geändert. Die Absolvent*innen der insgesamt über 30 Studiengänge haben eine solide fachliche Ausbildung mit hohem Praxisanteil erworben. Je nach Fachgebiet macht sie das für Unternehmen oder öffentliche Einrichtungen attraktiv, bietet aber auch eine gute Basis für berufliche Selbstständigkeit. Alle Studienangebote sind akkreditiert, und die Nachfrage nach fast allen Angeboten ist sehr gut. Dennoch benötigen Fachhochschulen wie die FHP neue Lehrkonzepte – gerade wegen ihres Anspruchs einer praxisnahen Ausbildung.

Das hat vor allem zwei Gründe: Erstens wächst das Volumen des „zu Wissenden“ exponentiell an, und damit auch die Zahl der möglichen beruflichen Spezialisierungen. Ein Curriculum von wenigen Semestern Dauer kann das inhaltlich immer weniger abdecken. Deshalb nimmt die Vermittlung von Methodenkompetenzen eine zunehmend wichtige Rolle ein. Dazu gehören die erfolgreiche Suche nach Informationen, die Fähigkeit zur Problemlösung, Techniken zur Entwicklung kreativer Ideen sowie die verständliche Darstellung komplexer Themen. Auch Projektmanagement-Techniken einschließlich des Inkludierens und Vernetzens relevanter Akteur*innen, das Finden von partizipativen Formaten, der Ausgleich zwischen divergierenden Interessen und das Bilden von sozialem Zusammenhalt sind notwendige Fähigkeiten. Zweitens müssen sich die Studierenden zunehmend mit gesellschaftlichen und technologischen Herausforderungen auseinandersetzen, die aus einer Fachperspektive allein nicht zu beantworten sind. Transdisziplinäre Kenntnisse und Fähigkeiten werden immer wichtiger für ihre berufliche Karriere. Bei gleichbleibender Gesamtsumme an ECTS führen interdisziplinäre Ausbildungsinhalte aber zwangsläufig entweder zu einer Komprimierung oder Reduktion der fachlichen Inhalte oder zu einer längeren Studiendauer. Beides, Methodenkompetenzen wie interdisziplinäre, interkulturelle und diversitätsorientierte Inhalte, befähigen die Studierenden, in Gruppen gemischter Fachlichkeit, Herkunft und Sprache gemeinsam an einem Thema zu arbeiten. Zu diesem Zweck wird die FHP ihre Lehre permanent weiterentwickeln.

2.1.1. Ziel 1: Entwicklungschancen identifizieren

Um die Qualität der Studienangebote zu sichern und deren Entwicklungschancen zu identifizieren, führt die FHP ein dreistufiges Qualitätsmanagement ein: Auf der Ebene der Hochschule als Ganzes, auf der Ebene der Fachbereiche für ihre Studienprogramme und auf der Ebene der Lehrenden für ihre Module und Lehrveranstaltungen. Auf jeder der drei Ebenen werden strategische Qualitätsziele gesetzt, Maßnahmen zur Erreichung der Ziele bestimmt und durch begleitende Evaluation der Zielerreichungsgrad überprüft. Dazu zählen regelmäßige Umfragen und der Blick auf Bewertungen, die Studierende auf Online-Portalen veröffentlichen. Auch die Teilnahme an Rankings hilft der FHP, ihre Angebote beständig zu evaluieren und zu erneuern. Die Beteiligung der Studierenden an diesem Qualitätsmanagement ist notwendig und gewünscht. Deshalb wird an der Leitungsstruktur mit einer studentischen Vizepräsidentin oder einem studentischen Vizepräsidenten festgehalten. Entlang des Leitbilds Lehre, welches derzeit erstellt wird, werden die Studienangebote auf der Grundlage systematischer Informationen inhaltlich wie strukturell weiterentwickelt und erneuert. Hochschulleitung und Fachbereiche werden die aufbereiteten Ergebnisse des Qualitätsmanagements erhalten und nutzen diese ihrerseits zur Hochschulsteuerung. Das Kernstück dieses Qualitätsmanagements ist ein Studiengangsmontoring, wobei Indikatoren wie Studierendenzahl und -herkunft, Studiendauer, Ab-

bruchquote, Auslandsaufenthalte, Studienverlauf, Prüfungsergebnisse sowie Ergebnisse von Studierenden- und Absolvent*innenbefragungen erfasst werden. So können Studienangebote analysiert, Trends erkannt und in ihrer zeitlichen Entwicklung beobachtet sowie der Erfolg von Maßnahmen überprüft werden. Daraus lassen sich Erkenntnisse über die Studienerfolgsquote und den Absolvent*innenverbleib gewinnen. Beispielsweise überschreiten viele Studierende die vorgesehenen Regelstudienzeit um mehr als zwei Semester, bevor sie zum Abschluss kommen. In einigen Fächern gibt es Abbruchquoten von etwa einem Drittel. Auch der Studienverlauf internationaler Studierender wird Gegenstand des Monitorings sein, um diese bedarfsgerecht unterstützen zu können. Vor dem Hintergrund der Anforderungen aus dem Mittelverteilmodell des Landes und dem Zukunftsvertrag für Studium und Lehre, aber auch mit Blick auf die Lebenszeit der Studierenden, ist es notwendig, Gründe für lange Studienzeiten oder Studienabbrüche differenziert zu betrachten und besser zu verstehen, um fachintern wie auch fachübergreifend angemessen reagieren zu können.

2.1.2. Ziel 2: Rahmenbedingungen verbessern

In vielen Studiengängen der FHP gibt es bereits eine hohe Durchlässigkeit. Fachübergreifende Aktivitäten, Auslandsaufenthalte oder extern erbrachte Leistungen können anerkannt und angerechnet werden. Solche Modelle sollen für alle Studiengänge der FHP entwickelt werden. Damit beispielsweise Studierende Zeit im Ausland verbringen können, sollen für alle Studienangebote geeignete Zeitfenster und Anerkennungsverfahren geschaffen werden, was die Änderung von Studien- und Prüfungsordnungen erforderlich macht. Diese Mobilitätsfenster sollen nicht nur für Auslandsaufenthalte genutzt werden können, sondern insgesamt Zeit zur Flexibilisierung und Ausweitung des Studiums gewähren, sei es für eine zusätzliche fachliche Schwerpunktsetzung, für Studieninhalte von anderswo (anderen Hochschulen im Inland oder auch nur an einem anderen Fachbereich der FHP) oder für freies Probieren im Sinne der von der FHP angestrebten Persönlichkeitsentwicklung ihrer Studierenden. Neben einer höheren Flexibilität in der Lehre soll jedoch auch die Studierbarkeit der Studiengänge verbessert werden. Lehrveranstaltungsabfolgen ohne Überlappungen oder zeitliche Lücken verhelfen zu einem zügigen Studium. In diesem Zusammenhang ist die Einführung eines einheitlichen Vorlesungsverzeichnisses geplant, um die Information und Kommunikation über Studieninhalte zu erleichtern. Die Transparenz hinsichtlich schon erbrachter Studienleistungen soll durch Weiterentwicklung des Campus-Managementsystems (vgl. Abschnitt 2.6.1.) sowie durch punktuelle Anpassung der Ordnungen weiter verbessert werden.

Auch die Lebensbedingungen der Studierenden haben sich verändert: Aufgrund gestiegener Lebenshaltungskosten bei nicht gleichermaßen gestiegenem BAföG-Satz und tendenziell sinkender BAföG-Förderquote sind viele von ihnen zur Erwerbstätigkeit gezwungen. Notgedrungen studieren einige von ihnen dann in Teilzeit. Der aus der Erwerbstätigkeit resultierende Erfahrungsfundus führt später zwar zu einer erfolgreichen Jobsuche, die Studienverweildauer wird damit jedoch zwangsläufig überschritten. Wenn lange Studienzeiten durch eine parallele Berufstätigkeit und/oder Familienverantwortung und/oder Behinderungen verursacht sind, die mit einem Vollzeitstudium nicht vereinbar sind, sollten demnach Teilzeitmodelle eingeführt werden, die offiziell längere Studienzeiten erlauben, einschließlich entsprechender Fristen für die Abgabe von Arbeiten und vor allem auch einschließlich einer entsprechenden Zählung der Semester sowohl für die Studierenden selbst als auch für die Jahresstatistik der Hochschule. Dazu sind auch Anpassungen von Regelungen des Landes erforderlich.

2.1.3. Ziel 3: Lehrangebote aktualisieren

Eine offene, tolerante Grundorientierung ist neben fachlichen Fähigkeiten und Kenntnissen Voraussetzung für gelingende gemeinsame Projektarbeit. Respektvoller Umgang und Wertschätzung auch bei widerstreitenden Auffassungen werden an der FHP als ein Qualitätsmerkmal und als Garant für ein mündiges Miteinander gesehen. Die Studierenden lernen, gesellschaftliche Prozesse kritisch, reflektiert sowie mit Verantwortungsbewusstsein und in demokratischem Gemeinsinn mitzugestalten.

Neben fundiertem Fachwissen werden für ein erfolgreiches Berufsleben *Soft Skills* immer wichtiger, die dem zunehmenden Projektcharakter gerecht werden, die Arbeit unter dem Einfluss von Digitalisierung, Globalisierung und demografischem Wandel annimmt. Zu diesen *Skills* gehören Eigeninitiative und Kommunikationsfähigkeit, Fachgrenzen überschreitende Sichtweisen, analytische wie kreative Fähigkeiten, Teamfähigkeit und die Bereitschaft zu lebenslangem Lernen. An der FHP werden diese *Soft Skills* in Formaten wie dem Forschenden Lernen (als einer Ausprägung der forschungsgeleiteten Lehre an der FHP) und durch die Arbeit in interdisziplinären Teams gefordert und gefördert. Die Hochschule wird Möglichkeiten prüfen, dafür zusätzliche Zertifikate zu vergeben.

Aus den drei Profillinien der FHP, die bisher auf Forschung und Transfer bezogen sind, können wichtige Anregungen für Studium und Lehre kommen, ohne diese dadurch einzuengen. Deshalb will die FHP auf jeder ihrer drei Profillinien mindestens ein interdisziplinäres Modul im grundständigen und weiterführenden Bereich entwickeln und implementieren. Interdisziplinäre Lehrveranstaltungen, an der Hochschule unter dem Namen *Interflex* bekannt, könnten sich künftig also auch an den drei Profillinien orientieren. Bereits heute arbeiten die Fachbereiche in Lehrformaten wie dem Forschenden Lernen oder in Transferprojekten eng zusammen. Die systematische Nutzung von Forschender Lehre und Lehrender Forschung für die fachbereichsübergreifende Entwicklung von Ideen zu gesellschaftlichen Herausforderungen soll zu einer Keimzelle für Projektideen, Transferleistungen und studentischer Aktivität etwa in Gründungskontexten werden.

Schon heute ist in die meisten Studiengänge ein freier Wahlbereich integriert. Er soll weiterentwickelt und modularisiert werden, um inter- und transdisziplinäres Denken zu fördern. Zumindest in allen Bachelor-Studiengängen sollen die Studierenden über die bewährten Bestandteile der freien Wahl hinaus (Interflex- und hochschulübergreifenden Flex-Themen wie Nachhaltigkeit) innerhalb eines Wahlpflichtbereiches zusätzliche Angebote erhalten bzw. als Studienleistung anerkannt bekommen. Dazu können beispielsweise Sprachkurse, extracurriculare und zivilgesellschaftliche Aktivitäten, studentische Projekte und interdisziplinäre Leistungen an anderen Fachbereichen oder Hochschulen im In- und Ausland zählen. Für die Konzeption und Koordination des freien Wahlbereiches sowie die Sicherstellung der Lehrangebote wird eine nachhaltige Organisationsstruktur entwickelt. Dazu sollen in den Fachbereichen zentrale Koordinator*innen und festen Ansprechpartner*innen benannt werden. Damit die Absolvent*innen der FHP ihre Kompetenzen umfassender und transparenter nachweisen können, werden fachliche, überfachliche, personale und soziale Qualifikationen künftig im Diploma-Supplement sowie in den Studienordnungen für die Studiengänge und in den jeweiligen Modulen deutlicher dargestellt. Hierbei werden insbesondere Praxisorientierung, Interdisziplinarität, international erworbene Studien- und Praxisleistungen und zivilgesellschaftliches Engagement gekennzeichnet.

2.1.4. Ziel 4: Nachfrage erhöhen und Studienerfolg sichern

Nahezu 60% eines Altersjahrgangs nehmen heutzutage ein Studium an einer Universität oder Fachhochschule auf. Die Studierenden starten dabei mit unterschiedlichen Voraussetzungen, die es zu berücksichtigen gilt. Ihre Heterogenität zeigt sich nicht nur in unterschiedlichen formalen Hochschulzugangsberechtigungen und fachlichen Studieneingangsqualifikationen, sondern auch in ihren individuellen Lebensumständen. Die FHP fördert die Chancengerechtigkeit und die Öffnung des Hochschulzugangs auch für bildungsbenachteiligte Personen, sowie die Barrierefreiheit auf dem Campus und in der Lehre. Sie bietet vielfältige Unterstützung und Beratung an, sowohl auf der Ebene der Fachbereiche als auch auf zentraler Ebene. Zusätzlich zur Zentralen Studienberatung, zum Internationalen Office, zum Beauftragten für Studierende und andere Hochschulangehörige mit Beeinträchtigungen und zur Familienbeauftragten, welche fachübergreifend beraten, haben alle Fachbereiche eine Studienfachberatung sowie BAföG-Beauftragte etabliert.

Die Zentrale Studienberatung soll zur Anlaufstelle für Studieninteressierte aller Studiengänge ausgebaut werden, um eine einheitliche Informationsbasis mit klaren Zuständigkeiten zu schaffen. Passfähigkeit des gewählten Studiums zu den eigenen Erwartungen und Fähigkeiten ist ein wichtiger

Schlüssel für die Zufriedenheit der Studierenden und ihren späteren Studienerfolg. Daher werden der Studienberatung und einer umfassenden Information vor Aufnahme des Studiums etwa mit barrierefreien Online-Self-Assessment-Angeboten und Videomaterial weiterhin eine hohe Aufmerksamkeit gelten.

Um den Übergang von der Schule oder aus dem Beruf zum Studium zu erleichtern und der sozialen und kulturellen Heterogenität der Studierenden gerecht zu werden, wird die strukturierte Studieneingangsphase weiterentwickelt. Die Studiengänge können dabei auf ihre Erfahrungen aus dem Kolleg-Projekt zurückgreifen. In dieser Eingangsphase sollen das selbstorganisierte Arbeiten gefördert, Sprach- und Methodenkompetenz vermittelt sowie die Bindung an die Hochschule unterstützt werden. Mit Blick auf den Ressourcenbedarf und die Förderung der Interdisziplinarität wird dabei sorgfältig zwischen fachspezifischen und fach-/studiengangübergreifenden sowie analogen und digitalen Formaten abgewogen. Möglichkeiten einer flexiblen Studieneingangsphase werden geprüft und ggf. in individuellen Studienverlaufsplänen vereinbart.

Die FHP verzeichnet dank ihres speziellen und überzeugenden Fächerprofils, ihrer Nähe zu Berlin und ihrer Bekanntheit über die Landesgrenzen hinaus eine stabile Nachfrage. Die Studierendenzahlen schwanken nur geringfügig. Dennoch wäre angesichts eines sich dynamisch verändernden Arbeitsmarktes die Einführung neuer Studienprogramme zur Profilschärfung und Attraktivitätserhöhung der Hochschule wünschenswert. Insbesondere interdisziplinäre Angebote im Kontext der drei Profillinien, zusätzliche Masterprogramme, internationale Studiengänge oder auch weitere berufsbegleitende Studienangebote könnten das Portfolio der FHP bestens ergänzen und ihre Alleinstellung verbessern. Auch wenn sich solche Angebote nicht ohne weiteres finanzieren lassen, bekundet die FHP doch ihre Offenheit dafür und für den damit verbundenen Studierendenaufwuchs. Mit Blick auf ein Duales Bachelorprogramm im Fachbereich 1 (Sozial- und Bildungswissenschaften) befindet sich die Hochschule zum Beispiel auf der Zielgeraden und erwartet dafür eine belastbare Finanzierungszusage des Landes. Auch im Bestand wären Veränderungen möglich. Beispielsweise ließen sich existierende Angebote durch die Integration von englischsprachigen Lehrangeboten oder internationalen Tracks sowie die systematische Einbeziehung von Praxispartnern aufwerten und für neue Zielgruppen erschließen. Die Möglichkeiten dafür sollen im Studiengangsmonitoring geprüft werden (vgl. Abschnitt 1.1.). Ein erfolgreicher Studienabschluss hängt von vielen Faktoren ab. Dazu gehören neben der passenden Studienwahl und den individuellen Fähigkeiten der Studierenden eine ganze Reihe hochschulischer Rahmenbedingungen, als da sind: Studierbare Curricula, realistische Arbeitsbelastung, sachgemäße Modularisierung, funktionierende Studien- und Prüfungsorganisation, angemessene Beratungs- und Betreuungsangebote, praktikable Anerkennungsregeln für extern erbrachte Leistungen sowie Nachteilsausgleiche für Studierende mit Behinderungen. Die FHP überprüft diese Rahmenbedingungen regelmäßig und passt sie bei Bedarf an, um den Erfolg ihrer Studierenden zu sichern. Umfrage- und Studienverlaufsdaten liefern die Grundlagen dazu.

2.1.5. Ziel 5: Digitale Kompetenz ausbauen und implementieren

Die moderne Arbeitswelt ist ohne Arbeitsmittel aus dem Bereich der IT nicht mehr denkbar. Die FHP forciert deshalb den Aufbau der digitalen Kompetenz ihrer Hochschulmitglieder sowie deren Reflexionsvermögen über Chancen und Risiken der digitalen Transformation. Hierfür kommt der 2020 geschaffenen Zentralen Einrichtung digitale Lehre (ZEDI) zusammen mit den dezentralen Stellen für digitale Lehre in den Fachbereichen eine fundamentale Bedeutung zu. Die weitere Stärkung der ZEDI einschließlich der Verstetigung der Position der Referentin für digitales Lehren und Lernen wurde bereits entschieden, die Umsetzung wird im Jahr 2021 erfolgen. Die ZEDI wird die Lehrenden weiterbilden, auch in Kooperation mit externen Kooperationspartnern, damit sie barrierefreie digitale Lehr-Lern-Formate eigenständig entwickeln und nutzen können. Sie wird dabei auch zu didaktischen Fragen beraten und Innovationsprojekte in der digitalen Lehre begleiten, um die Quantität und Qualität digitaler Angebote zu steigern. Dafür ist eine Vernetzung der Lehrenden sowohl hochschulweit als

auch hochschulübergreifend hilfreich, welche die ZEDI systematisch fördern wird. Die mediendidaktische Weiterentwicklung der zentralen *Learning-Managementsysteme* und die Konsolidierung der Arbeitsabläufe für den didaktischen Support und der Schnittstellen zu den IT-Supportstrukturen mit dem Ziel der „Hilfe zur Selbsthilfe“ werden das Angebot abrunden. Darüber hinaus soll geprüft werden, inwiefern sich die IT-Ausstattung der Studierenden etwa durch den Verleih von Hardware unterstützen lässt, um gleiche Voraussetzungen für die Teilnahme an der digitalen Lehre zu schaffen.

2.2. Global denken – regional wirken

Die Studierenden der FHP erleben Weltoffenheit und Internationalität. Wer nicht selbst für mindestens ein Semester ins Ausland gehen kann, wird die Vielfalt der Kulturen durch Lehrinhalte und Projekte sowie durch die unterschiedlichen kulturellen Hintergründe an der Hochschule erfahren. Die FHP wird Partnerschaften schließen, die in abgestimmten Programmen einen geregelten Austausch von Studierenden fördern und über Staff-Exchange-Formate auch Mitarbeitenden internationale Begegnungen und Austausch ermöglichen.

Zusammenfassung

*Globales Denken und die Anerkennung von Vielfalt und Heterogenität sind unverzichtbar für die gemeinsame Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen, die sich nicht mehr im nationalen Alleingang meistern lassen. Internationalisierung ist daher eine übergreifende, strategische Querschnittsaufgabe für Hochschulen, um die Qualität in Studium und Lehre, Forschung, Transfer und Weiterbildung zu gewährleisten und zu erhöhen. Die FHP will sich stärker international profilieren und an internationaler Sichtbarkeit gewinnen. Internationalisierung soll durch die Entwicklung und Implementierung einer Internationalisierungsstrategie nachhaltig in den internen Organisationsstrukturen verankert werden. Bestandteile der Internationalisierungsstrategie sind z.B. der Aufbau sprachlicher, interkultureller und internationaler Kompetenzen aller Hochschulangehörigen, die Erhöhung des Anteils internationaler Studierender und Beschäftigter sowie der Ausbau von Mobilitätsmaßnahmen und der notwendigen Rahmenbedingungen (Mobilitätsfenster, Anerkennung von im Ausland erbrachten Leistungen). Angesichts der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen durch Klimawandel, Pandemie, Flucht und Migration kommt einer Internationalization at home besondere Bedeutung zu, auch mit Blick auf die Nachhaltigkeitsziele, denen sich die FHP verpflichtet sieht. Die Ausweitung des Angebots englischsprachiger Lehrveranstaltungen und die Entwicklung internationaler Studienformate (Summer Schools, Double Degree, International Tracks, Internationale Studiengänge) wird internationale Perspektiven auch dann in Studienangebote bringen, wenn kein längerer Auslandsaufenthalt möglich oder gewünscht ist. Der Ausbau strategischer Partnerschaften in Wissenschaft und Praxis, einschließlich der Identifizierung von Zielregionen und die (Weiter-)Entwicklung zielgruppenadäquater Betreuungsformate für internationale Studierende, Gastwissenschaftler*innen und Beschäftigte werden eine solche Entwicklung unterstützen. Die Verbindung strategischer Partnerschaften mit den Profillinien der FHP soll die Beteiligung an internationalen Forschungsprojekten intensivieren.*

Die FHP stellt sich als Hochschule im europäischen Hochschulraum der Aufgabe, die Region Brandenburg und den Hochschulstandort Deutschland durch ihre Ausbildungsangebote, Projekte und Forschungsvorhaben stärker international sichtbar, attraktiv und wettbewerbsfähig zu machen. Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels unterstützt Internationalisierung auch die regionale Fachkräftesicherung und leistet gleichzeitig einen Beitrag zur Öffnung und Internationalisierung des Landes Brandenburg. Die Studierenden der FHP sollen sowohl auf den regionalen als auch globalen Arbeitsmarkt vorbereitet, für globale Fragestellungen sensibilisiert und dazu befähigt werden, einen Beitrag zur Bewältigung der globalen, gesellschaftlichen Herausforderungen zu leisten.

2.2.1. Ziel 1: Internationalisierung vorantreiben und verankern

Um die Internationalisierung der FHP zu unterstützen, wurde die AG Internationales als hochschulweite Arbeitsgruppe gegründet. In enger Zusammenarbeit zwischen ihr und der Hochschulleitung wird eine hochschulweite Internationalisierungsstrategie entwickelt, verabschiedet und implementiert, die als ein Steuerungsinstrument der Hochschulentwicklung dienen soll. Ihr Ausgangspunkt ist die „Roadmap Internationalisierung“ der FHP vom November 2017. Neben der zentralen Stabsstelle Internationales gibt es dezentral in den Fachbereichen klar definierte Ansprechpersonen als Beauftragte für Internationalisierung und das Erasmus-Programm. Beim DAAD hat sich die FHP erfolgreich um Fördermittel für Internationalisierungsmaßnahmen beworben. Damit können in den nächsten zwei Jahren der Internationalisierungsprozess strukturell und in der Breite vorangebracht sowie die Konzeptionierung und Implementierung der Internationalisierungsstruktur hochschulweit begleitet werden.

2.2.2. Ziel 2: Internationalität auf dem Campus leben

Die FHP versteht sich als weltoffene Hochschule, die Internationalität und Diversität als wichtige Ressourcen betrachtet. Internationalität auf dem Campus zu leben setzt voraus, diesen zu einem Ort der Begegnung von Studierenden, Lehrenden und Hochschulpersonal zu machen. *Internationalization at home* unterstützt diejenigen, die keine Möglichkeit eines Auslandsaufenthaltes haben, Vielfalt und Mehrperspektivität an der Hochschule zu erleben. Ein internationaler Campus erfordert es auch, Beratungsangebote, Formulare, Vorlesungsverzeichnisse und Studienordnungen in englischer Sprache bereitzuhalten sowie die Gegebenheiten des internationalen Zahlungsverkehrs zu berücksichtigen. Die FHP strebt an, den Anteil internationaler Studierender und Beschäftigter zu erhöhen. Die Sichtbarkeit und die Zugänglichkeit ihres Studienangebots sollen dementsprechend verbessert, ihre Außendarstellung und internen studienbezogenen Informationen und Materialien zweisprachig auf Deutsch und Englisch angeboten werden. Stellen in Lehre, Forschung, Weiterbildung und Verwaltung sollen nach Möglichkeit international ausgeschrieben werden. Fremdsprachenkenntnisse, internationale Erfahrungen und Qualifikationen werden zudem bei Berufungen berücksichtigt. Um internationalen Studierenden einschließlich Geflüchteter die Studienvorbereitung und den Studieneinstieg zu erleichtern, engagiert sich die FHP aktiv im Netzwerk „Erfolgreicher Studieneinstieg für internationale Studierende in Brandenburg“ (ESiSt). Der Förderung von Mehrsprachigkeit sowie der Vermittlung interkultureller Kompetenzen für alle Hochschulmitglieder misst die FHP einen hohen Stellenwert bei. Die Hochschule schafft hierfür geeignete Weiterbildungsangebote. Interkulturelle und sprachliche Qualifizierungsformate sind wichtige Bestandteile der Personalentwicklung. Auf studentischer Ebene wird das bewährte Betreuungsnetzwerk FHP Connect weitergeführt. Das Team mit Vertreter*innen aus den fünf Fachbereichen schafft ein Peer-to-Peer Angebot, welches die Integration internationaler Studierender an der Hochschule verbessert. Eine Evaluation, Weiterentwicklung und Zusammenführung bestehender Prozesse, Inhalte und Bedarfe, auch fachbereichsübergreifend, ist angestrebt. Die Betreuungsformate werden um ein Buddy-Programm ergänzt, das von FHP-Connect in Zusammenarbeit mit der Stabsstelle Internationales koordiniert wird.

Die FHP fördert auch die Internationalität der Lehre. Internationale Perspektiven werden fortlaufend in die Curricula und Lehrveranstaltungen integriert. Der Ausbau internationaler Summer School-Angebote ermöglicht einen intensiven Austausch und eröffnet Studierenden, die keinen Auslandsaufenthalt in ihr Studium integrieren können, die Chance, dort internationale Kontakte zu knüpfen. Damit soll auch benachteiligten Studierenden internationale und interkulturelle Bildung ermöglicht werden. Des Weiteren prüft die FHP die Einrichtung internationaler Studiengänge und Studientracks in möglichst allen Fachbereichen. So ist die Einführung eines internationalen Masterstudiengangs im Fachbereich Design in der Diskussion. In Anbindung an den Masterstudiengang sollen internationale Studientracks in den bestehenden Bachelorprogrammen weiterentwickelt werden. Darüber hinaus engagiert sich die Hochschule für den Erhalt des bislang einzigen weiterbildenden internationalen Studiengangs *Master of Childhood Studies and Children's Rights*. Bei der Planung entsprechender

Angebote wird die Einbindung internationaler strategischer Partnerschaften mit der Wirtschaft und außeruniversitären Forschungseinrichtungen mitbedacht.

2.2.3. Ziel 3: Mehrsprachigkeit fördern

Die Entwicklung eines hochschulweiten Sprachkonzeptes soll die Mehrsprachigkeit an der Hochschule für Studierende und Personal unterstützen. Internationale Bewerber*innen mit noch zu geringen Deutschkenntnissen können ihre Sprachkompetenz im Rahmen des ESiSt-Angebots studienvorbereitend auf das erforderliche Niveau ausbauen. Die individuelle Sprachkompetenz aller Hochschulangehörigen als eine der Schlüsselqualifikationen für den globalen Arbeitsmarkt soll durch Fremdsprachen- und Deutschkurse studien- und berufsbegleitend gesteigert und das benötigte Sprachangebot verstetigt werden. Die bestehende Kooperation mit der Volkshochschule Potsdam wird hierfür evaluiert, Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Partnern geprüft und ein bedarfsgerechtes Angebot entwickelt.

2.2.4. Ziel 4: Mobilität erleichtern und erhöhen

Auslandsmobilität führt nachweislich zu einer besseren Beschäftigungsfähigkeit und einer weltoffeneren Einstellung. Die FHP ergreift mobilitätsfördernde Maßnahmen für all ihre Mitglieder. Als ECHE-zertifizierte Hochschule im Erasmus+ Programm verpflichtet sich die FHP zur Einhaltung der Grundsätze von Nichtdiskriminierung, Transparenz und Integration und zum gleichberechtigten Zugang aller Hochschulangehörigen zu Mobilität. Im Rahmen der geplanten Digitalisierung der Verwaltungsprozesse und der neuen Erasmus+ Programmgeneration ab 2021 setzt auch das International Office auf digitale administrative Prozesse und schafft in Zusammenarbeit mit IT-, Studien- und Prüfungsservice Bedingungen dafür, den Studienverlauf auch in Bezug auf Austauschmobilität abbilden zu können. Es ist absehbar, dass der Klimawandel und globale Gesundheitskrisen (wie z.B. die aktuelle Pandemie) den Charakter der Auslandsmobilität verändern und vor allem zu einer stärkeren Integration digitaler Elemente (*blended mobilities*) führen werden. Ziel der FHP ist es, Auslandsmobilität unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten auszubauen.

Die Zahl der Auslandsaufenthalte von Studierenden der FHP zu Studienzwecken ist mit ca. 80 pro Jahr noch verhältnismäßig gering. Um diese Outgoing-Mobilität zu steigern, werden die Curricula und Studienordnungen für Studien- und Praxiserfahrungen im Ausland weiter geöffnet. Alle Studiengänge müssen transparente Regeln für die Anerkennung von im Ausland erbrachten Leistungen haben. Internationale Module und Mobilitätsfenster werden in allen Studiengängen eingerichtet (vgl. Abschnitt 2.1.2.). Auch Studierende in den dualen Studiengängen sollen Gelegenheit zu internationalen Erfahrungen erhalten. Ebenso soll die Mobilität von Hochschulpersonal ins Ausland gefördert werden, um einen Zuwachs an Kompetenzen und „*Good Practice*“-Wissen sowie neue Ideen und Methoden hervorzubringen. Zur Erhöhung der Personalmobilität werden Rahmenregelungen für mobilitätsfördernde Lehr- und Arbeitsbedingungen geschlossen und bei der Personalentwicklung beachtet. Ihre Incoming-Mobilität zu steigern, ist der FHP ebenfalls ein wichtiges Anliegen, auch um Master-Studierende zu gewinnen. Die Zahl der Austauschstudierenden aus dem Ausland ist mit ca. 20 pro Jahr gering. Zur Unterstützung des Studienerfolgs in den deutschsprachigen Studiengängen soll eine angemessene Sprachunterstützung angeboten werden. Besonders wichtig ist jedoch die Weiterentwicklung und Verankerung eines entsprechenden Angebots an internationalen Studiengängen und Lehrveranstaltungen in englischer Sprache – mit dem Ziel, dass der Erwerb von 30 ECTS pro Semester durch englischsprachige Lehre und Projekte möglich ist. Personalmobilitäten an die FHP sollen zudem durch eine verbesserte Informations- und Betreuungsstruktur erleichtert werden, auch was die Beschaffung von Wohnraum betrifft, dessen Mangel im Raum Potsdam für internationale Gäste ein hohes Mobilitätshemmnis ist.

2.2.5. Ziel 5: Strategische Partnerschaften (weiter-)entwickeln

Durch gezielte Kooperationen entlang der Profillinien der Hochschule soll die internationale Attraktivität der FHP und der Brandenburger Wissens- und Forschungslandschaft als Ganzes verbessert werden. Dazu werden bestehende Kooperationen nach ihrer Bedeutung für die Weiterentwicklung der FHP bewertet und die wichtigsten davon zu strategischen Partnerschaften ausgebaut. Jeder Fachbereich strebt mindestens eine solche Partnerschaft an. Deren Ziel ist neben gemeinsamen Forschungsvorhaben die Schaffung internationaler Studienangebote, unter Einbeziehung digitaler Formate. Die Profillinien der FHP sind durch ihre internationale Relevanz prädestiniert für Kooperationen sowohl mit internationalen Einrichtungen als auch mit regionalen Praxispartnern und damit auch für strategische Partnerschaften. Die Antragstellung und Beteiligung an Drittmittel-finanzierten internationalen Forschungsprojekten wird schon jetzt umfassend unterstützt. Zur Ausweitung des Netzwerkes an Hochschulpartnerschaften im außereuropäischen Bereich soll mittelfristig eine Antragstellung in der Erasmus-Programmlinie KA 107 (Partnerschaften mit Drittstaaten) erfolgen. Kooperationspartnerschaften für Praxisaufenthalte und Praktika werden etabliert, um dem anwendungsbetonten Bildungscharakter der FHP Rechnung zu tragen. Als Teil des Ausbaus strategischer Partnerschaften wird die Mitgliedschaft in weiteren internationalen Forschungs- und Lehrverbänden angestrebt.

2.3. Interdisziplinär forschen

Die FHP baut ihr Forschungsportfolio durch interdisziplinäre Verbünde innerhalb und zwischen den drei Profillinien „Digitale Transformation – Urbane Zukunft“, „Gesellschaft bilden“ und „Entwerfen · Bauen · Erhalten“ sowie durch Projekte in Einzelforschung aus. Die Forschungs- und Transfer-schwerpunkte sollen künftig von weiteren Forschungsprofessor*innen getragen werden. Ihren wissenschaftlichen Nachwuchs wird die Hochschule stärken und systematischer fördern. Um die Hochschule zu profilieren, wird sich die FHP institutionell stärker vernetzen und ihr Drittmittelvolumen steigern.

Zusammenfassung

*Zu Beginn des 21. Jahrhunderts ist eine innovative und zukunftsgerichtete Hochschule ohne starke Forschungsbereiche nicht mehr denkbar. Die FHP hat in den vergangenen Jahren ihre Forschungsaktivitäten kontinuierlich gestärkt und ein inter- und transdisziplinäres Forschungsprofil über die Grenzen von wissenschaftlichen Disziplinen und Fachbereichen hinaus aufgebaut. Diesen Weg wird sie konsequent weiterverfolgen: Bis 2025 wird die FHP ihr Forschungsportfolio durch interdisziplinäre Verbünde innerhalb und zwischen den drei Profillinien „Digitale Transformation – Urbane Zukunft“, „Gesellschaft bilden“ und „Entwerfen · Bauen · Erhalten“ sowie durch Projekte in Einzelforschung ausbauen. Gemäß ihrem Grundverständnis als Hochschule für angewandte Wissenschaften orientiert sie sich bei der Weiterentwicklung ihres Forschungsprofils an aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen. Der hohe Stellenwert von Interdisziplinarität an der FHP und ihre Verankerung als regionale Akteurin in einem Ökosystem aus wissenschaftlichen, wirtschaftlichen, öffentlichen und zivilgesellschaftlichen Partnern gibt der Hochschule die Chance und die Verantwortung, die Gesellschaft durch angewandte Forschung zu unterstützen. Die Forschungs- und Transferaktivitäten in den Profillinien der FHP werden überwiegend von Forschungsprofessor*innen getragen. Nach einer ersten Erprobungsphase hat die FHP im Jahr 2020 deren Zahl deutlich, auf mittlerweile zehn erhöht. Ein weiterer Ausbau im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten wird angestrebt, ebenso wie die nachhaltige Verankerung als spezialisierte Professuren in allen Fachbereichen. Ihren wissenschaftlichen Nachwuchs wird die FHP systematischer fördern. Zwecks weiterer Profilierung wird sie sich auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene institutionell noch stärker vernetzen und ihr Drittmittelvolumen steigern.*

2.3.1. Ziel 1: Forschungsschwerpunkt „Digitale Transformation – Urbane Zukunft“ ausbauen und konsolidieren

Die FHP hat in den vergangenen Jahren einen erfolgreichen Forschungsschwerpunkt „Digitale Transformation – Urbane Zukunft“ entwickelt, an dem fachbereichsübergreifend viele forschungsstarke Professor*innen beteiligt sind. Es werden inter- und transdisziplinär praxisrelevante Fragestellungen bearbeitet, um umsetzbare Lösungen für eine nachhaltige digitale Transformation von Städten und Gemeinden zu entwickeln. Dabei werden Ansätze verfolgt, um die Komplexität urbaner Prozesse, gesellschaftlicher Dynamik und digitaler Informationsräume zu verstehen und beherrschbar zu machen.³ In diesem Rahmen wurden forschungsorientierte Studiengänge wie Digitales Datenmanagement, Europäische Medienwissenschaft oder Urbane Zukunft erfolgreich etabliert. Die FHP folgt mit dem Forschungsschwerpunkt der Aufforderung des Wissenschaftlichen Beirats „Globale Umweltveränderungen“ der Bundesregierung (WBGU) in seinem aktuellen Hauptgutachten „Unsere gemeinsame digitale Zukunft“⁴, die digitale Transformation im Kontext der globalen ökologischen Herausforderungen zu sehen. Digitalisierung sollte nicht zur Perpetuierung klassischer industriegesellschaftlicher Konsummuster führen, sondern im Dienste der Transformation zu einer nach Nachhaltigkeitsprinzipien organisierten Gesellschaft stehen. Aktuelle Forschungsprojekte in diesem Schwerpunkt beziehen sich zum Beispiel auf interaktive Datenvisualisierungsmethoden zur Darstellung von Treibhausgasemissionen oder urbanen Mobilitätsmustern; auf die Entwicklung und Erprobung neuer digitaler Partizipationsmethoden im Kontext zukunftsfähiger Stadtplanung; auf FAIRes Datenmanagement⁵ und auf die zunehmende Verbindung digitaler Technologie mit Sensoren, die neue Verfahren der Erfassung und Steuerung ermöglichen – vom *Smartphone* bis zur *Smart City*. Weitere Forschungsansätze könnten sich aus Themen wie Inklusion und *Wellbeing*, *(Urban) Data Science*, *Data Analytics* und maschinelles Lernen, lokales Monitoring von UN-Nachhaltigkeitszielen, *Augmented/Mixed Reality*, Digitale Interaktionen sowie Forschungsinfrastrukturen ergeben. Komplementär zum geplanten dritten Schwerpunkt „Entwerfen · Bauen · Erhalten“ (vgl. Abschnitt 2.3.3.) wird die Entwicklung und Anwendung digitaler Methoden zur Überwachung und Steuerung gebauter urbaner Infrastrukturen in den Blick genommen. Die grundsätzliche Auseinandersetzung mit Digitalität sowie mit der Entwicklung digitaler Medien bleibt ein Schwerpunkt des Brandenburgischen Zentrums für Medienwissenschaften (ZeM), das dafür die Kompetenzen aller Hochschulen des Landes Brandenburg bündelt und der Öffentlichkeit zugänglich macht.

2.3.2. Ziel 2: Forschungsschwerpunkt „Gesellschaft bilden“ ausbauen und konsolidieren

Im Forschungsschwerpunkt „Gesellschaft bilden“ werden verschiedene Fragen der anwendungsorientierten Grundlagenforschung hinsichtlich der Interaktion, Partizipation, Qualitätsentwicklung und Professionalisierung diverser gesellschaftlicher Akteur*innen in Bildungs- und Transformationsprozessen bearbeitet.⁶ Vor allem mit Blick auf den Fokus frühkindliche Bildungsforschung ist die Arbeit in diesem Schwerpunkt gut angelaufen. So existieren mittlerweile eine enge Zusammenarbeit mit der Universität Potsdam in Form eines gemeinsamen forschungsorientierten Masterstudiengangs sowie verschiedene Forschungsk Kooperationen im Rahmen des PINA-Netzwerks⁷. Die FHP verfolgt das Ziel, diese Aktivitäten zu konsolidieren und auszubauen sowie die wissenschaftliche Sichtbarkeit dieses Schwerpunkts durch Publikationen, Promotionen und Stärkung der Forschungsorientierung des

³ Vgl. die Beschreibung des Forschungsschwerpunkts auf der Forschungslandkarte der Hochschulrektorenkonferenz: www.forschungslandkarte.de (Abruf: 2. Juni 2020)

⁴ <https://www.wbgu.de/de/publikationen/publikation/unsere-gemeinsame-digitale-zukunft> (Abruf: 2. Juni 2020)

⁵ FAIR = findable, accessible, interoperable, reusable

⁶ Vgl. die Beschreibung des Forschungsschwerpunkts auf der Forschungslandkarte der Hochschulrektorenkonferenz: www.forschungslandkarte.de (Abruf: 2. Juni 2020)

⁷ Potsdam Research Institute for Early Learning & Education Action: <https://www.pina-research.de> (Abruf: 2. Juni 2020)

wissenschaftlichen Personals zu erhöhen. Dazu gehört vor allem der angestrebte Aufbau eines gemeinsamen Graduiertenkollegs mit der Universität Potsdam. Wünschenswert sind aber auch eine weitere Diversifizierung des Forschungsschwerpunkts und seine interdisziplinäre Einbettung an weiteren Fachbereichen, ggf. auch in teilweiser Überlappung mit den anderen Schwerpunkten, im Sinne einer transdisziplinären Bildungsforschung. Diese soll die systematische Auseinandersetzung mit dem Umgang mit Heterogenität beinhalten und Anschlussfähigkeit an die unterschiedlichen Diskurslinien bieten (z.B. *Diversity*, Chancengleichheit, Antidiskriminierung, Inklusion). Durch Erforschung sozialer Praktiken von Gemeinschaften und ihrer Weiterentwicklungsmöglichkeiten sollen Demokratie, Partizipation und Resilienz urbaner Sozialwelten gestärkt werden. Gemeinsam mit zivilgesellschaftlichen Stakeholdern werden wissenschaftliche Fragestellungen bearbeitet, um sozial und kulturell relevante Erkenntnisse wissens- und evidenzbasiert zur Gestaltung von sozialen und politischen Räumen zu nutzen. Die Entwicklung von Gemeinschaften dient als Gegengewicht zur Erosion sozialer Lebenszusammenhänge in einer von Individualisierung gekennzeichneten Gesellschaft. Gelingende Gemeinschaftsprozesse können einen Beitrag zur Stärkung von demokratischen Meinungs- und Willensbildungsprozessen, Erweiterung von sozialer Teilhabe und Verantwortungsübernahme sowie zur Schaffung eines offenen und resilienten Gemeinwesens leisten. In interdisziplinärer Zusammenarbeit können Zukunftsszenarien urbanen Zusammenlebens in der Konvergenz von Stadtentwicklung, Architektur, künstlerischer Gestaltung und psychosozialer Unterstützung entwickelt werden.

2.3.3. Ziel 3: Einen dritten Forschungsschwerpunkt im Bereich Bau etablieren

Die FHP verfügt in den Fachbereichen Stadt|Bau|Kultur und Bauingenieurwesen über eine Vielzahl forschender Professor*innen und über eine solide, ausbaufähige Laborinfrastruktur. Die FHP setzt sich daher zum Ziel, bis 2025 einen interdisziplinären Forschungsschwerpunkt „Entwerfen · Bauen · Erhalten“ zu entwickeln. Die Forschungsgegenstände werden in diesem Schwerpunkt sowohl aus ingenieur- und naturwissenschaftlicher als auch aus kulturwissenschaftlicher Perspektive betrachtet, so dass ein einzigartiges interdisziplinäres Profil entsteht, das zudem die Forschungsschwerpunkte „Digitale Transformation - Urbane Zukunft“ und „Gesellschaft bilden“ sinnvoll ergänzt. Zu diesem Zweck soll die Forschung in den Themenbereichen „Entwerfen · Bauen · Erhalten“ gefördert und gestärkt werden. Dazu sollen einerseits die bestehende Laborinfrastruktur (Labore und Werkstätten im Bereich Bauingenieurwesen, Architektur und Städtebau und Restaurierung) erweitert, andererseits Mittel aus dem Innovationsfonds zum Anschub von Forschungsvorhaben des Schwerpunktes eingesetzt und auch für den Aufbau von Forschungsprofessuren oder zusätzliche akademische Mitarbeiter*innen reserviert werden.

2.3.4. Ziel 4: Institut für Angewandte Forschung Urbane Zukunft umgestalten

Das Institut für Angewandte Forschung (IAF) Urbane Zukunft an der FHP, zu dem zunächst nur drei Forschungsprofessuren gehörten, verfügte bis vor kurzem über keine gültige Geschäftsordnung und fungierte als eine Art zusätzlicher Fachbereich. Nicht alle Fachbereiche hatten aber Zugang zum IAF und dessen Unterstützungsstrukturen. Das hat sich geändert. In einem ersten Schritt wurden die Serviceangebote vom IAF Urbane Zukunft abgekoppelt und allen Fachbereichen zugänglich gemacht. Im zweiten Schritt wird nun dem IAF eine zentrale Rolle für die Weiterentwicklung des Forschungsprofils der gesamten Hochschule übertragen. Als interdisziplinäres Zentrum für alle Fachbereiche wird es eine übergreifende Position einnehmen, ohne dabei zu einer Konkurrenz der Fachbereiche zu werden. Alle derzeitigen und künftigen Forschungsprofessor*innen werden regulär ihrem jeweiligen Fachbereich angehören, gleichzeitig aber gemeinsam Verantwortung für die inhaltliche und organisatorische Ausgestaltung und Weiterentwicklung des IAF übernehmen. Details wurden vor kurzem in einer neuen Geschäftsordnung geregelt.

2.3.5. Ziel 5: Freiheit der Forschung gewährleisten

Bei allem Bekenntnis zu inhaltlicher Profilierung, zu den Potentialen organisierter Interdisziplinarität und zur Verantwortung, gemeinschaftlich an gesellschaftlichen Herausforderungen zu arbeiten, respektiert und fördert die FHP die individuelle Freiheit der Forschung und das persönliche Erkenntnisstreben. Letztlich ist die Neugierde der einzelnen Forscher*innen die größte Quelle von Kreativität und innovativer Dynamik. Das hochschulpolitische Umfeld und die Entwicklung der Forschungsförderlandschaft verlangen eine Bündelung der Ressourcen auf erkennbare Schwerpunkte. Dennoch sollen Freiräume erhalten und stets auch das Unkonventionelle, Individuelle nach Kräften unterstützt werden. Die FHP plant deswegen auch Ressourcen jenseits der Schwerpunkte ein. So stellt sie in jedem Fachbereich sicher, dass alle Professor*innen die Möglichkeit haben, Forschungssemester zu absolvieren. Zur Verfolgung guter Ideen aller Art werden der bewährte Forschungs- und Entwicklungsfonds sowie der Anfang 2020 eingeführte Innovationsfonds als niedrigschwellige Förderinstrumente beibehalten und in ihrem finanziellen Volumen nach Möglichkeit ausgebaut. Der Innovationsfonds der FHP schafft Anreize und Freiräume für Innovationen und Neuentwicklungen in allen Bereichen der Hochschule. Darüber hinaus setzt die FHP sich zum Ziel, bis 2025 systematisch Entwicklungspfade aufzuzeigen: Interessierten und erfolgreichen Kolleg*innen ebnet sie Wege zur Forschungsprofessur. Ebenso weist sie institutionelle Wege zur Entwicklung neuer Forschungs- und Transferschwerpunkte. Zur Freiheit gehört Verantwortung. Deshalb wird die FHP verstärkte Anstrengungen zum Ausbau einer Kultur der guten wissenschaftlichen und künstlerischen Praxis unternehmen, die im Einklang mit der weltweiten Entwicklung der Forschungsgemeinschaft zu mehr Transparenz, Offenheit und Verantwortlichkeit steht. Dies geschieht in Übereinstimmung sowohl mit den Open Science-Prinzipien als auch mit dem Kodex „Leitlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis“ der DFG. So tragen die Hochschule und die an ihr Forschenden zur wissenschaftlich-künstlerischen Integrität bei, die sie dann auch in der Lehre als glaubwürdige Vorbilder vermitteln können.

2.3.6. Ziel 6: Den wissenschaftlich-künstlerischen Nachwuchs systematisch fördern

Die FHP will die Förderung des wissenschaftlich-künstlerischen Nachwuchses deutlich besser und systematischer gestalten. Der Grund dafür ist nicht zuletzt die auch an der FHP spürbare Schwierigkeit, Professuren zu besetzen. Die geforderte Dreifachqualifikation (Lehre, Forschung, Berufspraxis) ist oft schwer zu erreichen. Im Einklang mit aktuellen bundesweiten Hochschulentwicklungsstrategien wird die FHP deshalb dazu beitragen, passgenaue Instrumente für die FH-spezifische Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Promotionsmöglichkeiten an der FHP zu entwickeln. Auf lange Sicht könnte ein eigenes Promotionsrecht für eine stabile Nachwuchsförderung notwendig sein. Mittelfristig aber verfolgt die FHP die Strategie, die Nachwuchsförderung in Kooperation mit Universitäten im Umfeld der genannten Schwerpunkte zu organisieren. Dafür entwickelt sie systematisch strukturierte Betreuungsangebote im Forschungsumfeld, wo eine thematische Anschlussfähigkeit zu Peers besteht und Forschungsprofessor*innen über geeignete Netzwerke zu promovierenden Universitäten verfügen. Dabei baut sie auf ihren Erfahrungen mit formalisierten Kooperationen auf (wie z.B. bei Europäischer Medienwissenschaft und Frühkindlicher Bildungsforschung mit der Universität Potsdam). Anknüpfend an das Konzept dualer Studiengänge wird die FHP duale Modelle der Nachwuchsförderung erproben, z.B. mit jeweils hälftig finanzierten Stellen (50% FH, 50% Praxispartner) in der Promotions- und Postdoc-Phase. Externe Mittel sowohl aus der direkten Fachhochschulförderung von Bund und Land als auch aus thematisch passenden Forschungsförderprogrammen stehen zur Verfügung. Die FHP strebt weiterhin eine Promotionsabschlussförderung aus Haushaltsmitteln an, die den Beschäftigten von Drittmittelprojekten nach deren Ende den Abschluss kumulativer Promotionen auf Basis der Projektarbeiten ermöglicht. Im Rahmen der Professionalisierung der Supportstrukturen wird die FHP ferner die überfachliche Förderung verbessern, z.B. durch Qualifizierungsangebote zu Themen wie Projektentwicklung und Drittmittelinwerbung, Teamführung und Konfliktmanagement sowie gute wissenschaftliche Praxis.

Schon in der grundständigen Lehre bemüht sich die FHP, durch relevante Beiträge der Forschung zur Lehre frühzeitiges Interesse an der Forschung zu wecken, vor allem auch mit Blick auf die Praxis- und Gesellschaftsrelevanz anwendungsorientierter und interdisziplinärer Forschung. Überdies baut die FH; P ihre Kontakte zu außerhochschulischen Forschungseinrichtungen sowie zu Stiftungen der Region aus, um potentielle Interessenten für eine FH-Professur zu finden. Generell hat die FHP in ihrer gesamten Nachwuchsförderung Familienbedarfe besonders im Blick und sorgt in der Phase der Promotion, in der oft eine Familiengründung stattfindet, für eine Weiterbeschäftigung, wenn ihr das finanziell möglich ist.

2.4. Wissen nutzen

An der FHP wird Wissen künftig noch stärker verknüpft und unterschiedlichen Gruppen der Gesellschaft zugänglich gemacht. Transfer, Gründung und Weiterbildung werden als Querschnittsaufgaben verstanden und helfen weiterhin, Forschungsergebnisse und Spezialkenntnisse lokal wie überregional nutzbar zu machen. Dabei ist es der Hochschule besonders wichtig, lebenslanges Lernen in allen von ihr vertretenen Feldern zu ermöglichen und die interdisziplinären Erkenntnisse ihrer drei Profillinien in die Praxis zu bringen. Die Beziehungen zu ihren Partnern und Alumni sowie zur lokalen Wirtschaft und Gesellschaft wird die FHP dabei in den Mittelpunkt stellen.

Zusammenfassung

Die FHP ist eine inter- und transdisziplinär ausgerichtete, in der Metropolregion Berlin-Brandenburg verankerte Hochschule an der Schnittstelle zwischen urbanen und ländlichen Räumen. Mit ihren vielfältigen Aktivitäten und in Kooperation mit ihren Praxispartnern trägt die Hochschule im Sinne eines gesamtgesellschaftlichen Bildungsauftrags zur Entwicklung der Region bei. Dabei ist es ihr besonders wichtig, die interdisziplinären Erkenntnisse ihrer drei Profillinien in die Praxis zu bringen. Aufgrund der gegebenen wirtschaftlichen und räumlichen Rahmenbedingungen in Brandenburg und der an der FHP vorhandenen fachlichen Kompetenzen ist klassischer Technologietransfer (z.B. Industriekooperationen, Schutzrechte) allerdings nur bedingt möglich und kaum ausbaufähig. Dagegen sind Kooperationsmöglichkeiten mit gesellschaftlichen Akteuren außerhalb der Industrie (z.B. mittelständische Unternehmen im Dienstleistungsbereich, das Handwerk, der Sozial- und Kulturbereich, Kommunen und deren Unternehmen, NGOs) ausbaufähig. Für den Auf- und Ausbau eines eigenen Transferprofils sind für die FHP in den kommenden Jahren daher der erweiterte Transferbegriff und die Transferstrategie des Landes Brandenburg maßgeblich. Bis 2025 wird die Hochschule ihre Transferaktivitäten entlang ihrer Profillinien sowohl in der Breite als auch in der Tiefe ausbauen, indem sie intern mehr Akteure für Transfervorhaben in Studium und Lehre, Weiterbildung und Forschung gewinnt, den dafür notwendigen Support professionalisiert und ihre Sichtbarkeit in der Region verstärkt. Hierzu wird das Vorantreiben des Kulturwandels zu mehr Offenheit und Transparenz in Wissenschaft, Forschung und Lehre sowie Bemühungen um die Umsetzung der Open Access-Strategie des Landes und für einen FAIRen Umgang mit Forschungsdaten beitragen. Zudem gewinnt sie zusätzliche Partner aus Wissenschaft, Kultur, Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft für die Nutzung von Ergebnissen der angewandten Forschung in praxisrelevanten Anwendungen. Neben Forschungs- werden auch Transferaktivitäten zu einer stärkeren institutionellen Vernetzung der FHP und einem höheren Drittmittelvolumen beitragen.

Die FHP wird bis 2025 die Transferstrategie des Landes Brandenburg in ein Handeln umsetzen, das ihren fachlichen Voraussetzungen und strukturellen Möglichkeiten entspricht. Sie wird ihre Transferaktivitäten optimieren und dokumentieren. Der seit Jahren etablierte und vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie des Landes Brandenburg geförderte Wissens- und Technologietransfer zwischen der FHP und der regionalen Wirtschaft soll konsolidiert und das gesamte Transferprofil entsprechend dem erweiterten Transferbegriff der Landestransferstrategie auf- und ausgebaut wer-

den. Die FHP will ihre wissenschaftlich basierte Weiterbildung konsolidieren, im Rahmen der Möglichkeiten thematisch ausbauen und damit zur Sicherung des Fachkräftebedarfs in der Region beitragen. Die gründungsbezogenen Aktivitäten werden in den kommenden Jahren mit Unterstützung des Bundes ausgebaut und stärker als bisher mit der Lehre im Bereich Entrepreneurship verknüpft. Weiterhin wird die FHP ihre Wirksamkeit in der Region durch ein effektiveres Marketing verstärken, beispielsweise über die Präsenzstelle Luckenwalde sowie über In-House-Weiterbildungen für Kommunen und für öffentliche wie private Institutionen.

2.4.1. Ziel 1: Forschungsergebnisse besser verwerten

Um ihre wissenschaftlichen und wissenschaftlich-künstlerischen Erkenntnisse und Ergebnisse besser zu verwerten, wird sich die FHP stärker öffnen. Offenheit hat ein integratives Potential sowohl aus der Hochschule heraus als auch in die Hochschule hinein. Sie steigert die Attraktivität für Studierende, Lehrende und Forschende. Die FHP unterstützt deshalb aktiv die Implementierung der Maßnahmen der Open Access-Strategie des Landes Brandenburg (siehe Hochschulvertrag) sowie erste Schritte zu einer Institutionalisierung im Bereich des Forschungsdatenmanagements. Zur Erhöhung und Steigerung von drittmittelfinanzierten FuE-Vorhaben hat die FHP die Zahl ihrer Forschungsprofessuren im Oktober 2020 deutlich von drei auf zehn erhöht. Das wird zu einer weiteren Steigerung drittmittelfinanzierter FuE-Vorhaben führen, die Mitwirkungsmöglichkeiten für Praxispartner bieten, und nach Projektende Verwertungschancen eröffnen sowie dem regionalen Arbeitsmarkt in den Projekten qualifiziertes Fachpersonal zur Verfügung stellen. Noch zu häufig laufen Forschungsprojekte aber aus, ohne dass ihre Ergebnisse in der Praxis verwertet werden. Wenn ihre in der Regel befristeten Projektverträge enden, verlassen Knowhow-Träger*innen die Hochschule. Diese Situation will die FHP ändern. Dabei geht es ihr um die Validierung und Verwertung von Forschungs- und Entwicklungsergebnissen sowohl als Transferangebot für die Praxis als auch mit Blick auf Fort- und Weiterbildung. Parallel zu einer offenen Publikationspolitik wird die Hochschule durch gezielte Qualifizierungs- und Sensibilisierungsangebote sowie durch eine frühzeitige Einbeziehung von Praxispartnern die Verwertung ihrer Forschungs- und Entwicklungsergebnisse verbessern.

2.4.2. Ziel 2: Transferstrategie des Landes Brandenburg umsetzen

Aufgrund ihres fachlichen Profils kooperiert die FHP mit vielen Partnern außerhalb der klassischen Wirtschaft. Insbesondere Kommunen, kommunale Betriebe, soziale und kulturelle Träger sowie NGOs sollen deshalb verstärkt in Transferaktivitäten eingebunden werden, die sich an Zukunftsherausforderungen der Gesellschaft orientieren und in einer koordinierten Zusammenarbeit von Akteuren aus Wissenschaft, Kultur, Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft münden. Im Zuge der Umsetzung des aktuellen Hochschulvertrages mit dem Land Brandenburg hat die Hochschule dafür drei Stellen für thematisch orientierte Transferscouts geschaffen. Diese arbeiten an der Schnittstelle zwischen fachbereichsinternen und zentralen Transferaktivitäten der FHP. Im Rahmen der Entwicklung ihres Scouting-Konzepts unternimmt die FHP eine Bestandsaufnahme aller transferrelevanten Aktivitäten und klärt die Aufgabenteilung der wesentlichen transferrelevanten Einheiten in den Fachbereichen, dem IAF, der Zentralen Einrichtung Weiterbildung sowie dem Forschungs- und Transfer-service der Hochschule. Dieser Prozess wird unter breiter Beteiligung der Hochschulmitglieder durchgeführt, mit dem Ziel, ein gemeinsames Transferverständnis kontinuierlich weiterzuentwickeln.

2.4.3. Ziel 3: Praxisbezogenen Transfer konsolidieren

Die FHP baut ihren praxisbezogenen Wissens- und Technologietransfer weiter aus und unterhält eine zentrale Servicestelle, die den Kontakt zu regionalen Unternehmen pflegt und Innovationsvorhaben mit regionalen Partnern aus Wirtschaft und gemeinnütziger Sozialwirtschaft initiiert und durchführt. Dazu bietet sie Informations- und Kooperationsveranstaltungen an der Hochschule und Projektpräsentationen auf Messen an. Die FHP engagiert sich im Brandenburg-weiten Transfernetzwerk und baut ihre Beziehung zu Multiplikatoren wie der Wirtschaftsförderung Brandenburg, der Industrie-

und Handelskammer, der Handwerkskammer und Unternehmensverbänden zu strategischen Partnernetzwerken aus. In diesem Zusammenhang sind zudem die Landesfachstelle für Archive und Öffentliche Bibliotheken Brandenburg sowie die Koordinierungsstelle Brandenburg-digital zu nennen, die wichtige Aufgaben im Wissenstransfer und in der Vernetzung mit Partnereinrichtungen im Land Brandenburg wahrnehmen. Um ein kontinuierliches Monitoring der wirtschaftsbezogenen Transferaktivitäten aller Fachbereiche zu gewährleisten, wird eine FHP-bezogene Indikatorik entwickelt und in das Berichtswesen einfließen. Die transferbezogene Öffentlichkeitsarbeit insbesondere bezüglich der Cluster der regionalen Innovationsstrategie innoBB 2025 plus wird weitergeführt.

2.4.4. Ziel 4: Weiterbildungsangebot ausbauen

Das Weiterbildungsangebot der FHP erreicht aktuell pro Jahr ca. 500 Teilnehmer*innen. Es wird überwiegend von Lehrenden aus dem Bereich der Sozial- und Bildungswissenschaften, der Informationswissenschaften und der Kulturarbeit getragen. Die FHP will ihr erfolgreiches Weiterbildungsangebot fortführen und in vier Bereichen weiterentwickeln. Sie wird beruflich Qualifizierte als Zielgruppe für neue Weiterbildungs- und -Nachqualifizierungsprogramme gewinnen und den Wissenstransfer aus Forschung und Lehre in die Praxis fördern. Sie wird die bestehenden Angebote u.a. durch Einbindung von Elementen der digitalen Lehre inhaltlich und konzeptionell weiterentwickeln, und sie wird ihre Angebote auf neue Fachgebiete insbesondere entlang der drei Profillinien ausweiten. Ein limitierender Faktor sind dabei freilich die zur Verfügung stehenden Ressourcen. Für den Ausbau der Weiterbildung ist deshalb ein Umbau aus dem Bestand nötig, für den die FHP einen vierstufigen Ansatz verfolgt: Sie strebt erstens eine verbindliche Klärung der Rahmenbedingungen für die wissenschaftliche Weiterbildung im Hochschulkontext an. Zu diesem Zweck hat die Hochschulleitung im Sommer 2020 ein EU-Strukturreform-Projekt initiiert, das in Kooperation mit der EU-Kommission und unter Einbindung der Brandenburger Hochschulen klären soll, wie wissenschaftliche Weiterbildung im Rahmen des Beihilferechts kategorisiert und im Hochschulkontext als wirtschaftliche Tätigkeit rechtskonform und bezahlbar ermöglicht werden kann. Erste Ergebnisse sollen im 1. Quartal 2021 vorliegen. Endgültige Empfehlungen sind für das 4. Quartal 2021 avisiert. Zweitens und parallel dazu wird die wissenschaftliche Weiterbildung an der FHP aktuell einer externen Evaluation unterzogen. Deren Ziel ist es, den Status quo zu analysieren, eine Abschätzung von Qualifizierungsbedarfen und neuen Handlungs- und Themenfeldern vorzunehmen, die internen Strukturen und Prozesse zu untersuchen und Empfehlungen zur Prozessoptimierung und Organisationsentwicklung abzugeben sowie die Hochschule hinsichtlich von Anreizstrukturen und Maßnahmen zur Förderung des Engagements des wissenschaftlich-künstlerischen Personals zu beraten. Die Bedarfe von Alumni und Quereinsteigern werden in diese Evaluation einbezogen. Drittens werden die Profillinien der FHP auf den Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung ausgedehnt und Synergien zwischen Forschung, Transfer und Weiterbildung gefördert. Ziel ist es, in allen drei Profillinien Weiterbildungsprogramme anzubieten oder vorhandene Weiterbildungsangebote zuzuordnen, um die Profillinien auch als Weiterbildungsschwerpunkte sichtbar zu machen. Viertens werden im Rahmen der Organisationsentwicklung verbindliche Standards und Prozesse für die Konzeption, Durchführung und Abrechnung von Weiterbildungsprogrammen entwickelt, um das Zusammenspiel mit der Verwaltung zu optimieren und Ressourcen für die konzeptionell-inhaltliche Arbeit freizusetzen. Auch die Durchlässigkeit von Weiterbildungsangeboten ins reguläre Studium hinein soll systematisiert werden.

2.4.5. Ziel 5: Unternehmungs- und Gründungsgeist fördern

Die Gründung von Unternehmen, sei es als Einzelgründer*in oder in einem größeren Format, ist für die Absolvent*innen der FHP seit jeher eine naheliegende Option. Viele Designer*innen, Architekt*innen oder Bauingenieur*innen, um nur einige Berufsgruppen zu nennen, verdienen in der Selbstständigkeit mit eigenen Büros und Agenturen ihren Lebensunterhalt, teils auch schon während des Studiums. Insofern war das fachübergreifende Lehrangebot zum Thema Management-Kompetenzen an der FHP schon immer gut nachgefragt und die Förderung von Gründungsvorhaben ein

wichtiger Teil des Transfergeschehens an der FHP. Mit dem Start der „Sanssouci Entrepreneurship School“ (SES) auf Basis einer Förderung aus dem EXIST-Potentiale-Wettbewerb des Bundes wird es nun möglich, unternehmensbezogene Themen an der Hochschule noch systematischer in die Lehre zu integrieren, um Gründungsvorhaben vorzubereiten und zu begleiten. Aus diesem Anlass hat die FHP ihre Servicestelle für Gründungen modifiziert. Die Servicestelle hat ihre Lehrangebote für Studierende, Alumni und akademische Mitarbeiter*innen mit Gründungsabsicht ausgeweitet und den Aufbau eines Alumni-Netzwerks für Gründer*innen sowie dessen Einbeziehung in Transfervorhaben der FHP angestoßen. Der bisher im ZETUP angesiedelte Gründungsservice wird in die neue Struktur integriert. Auf diese Weise wird ein fachbereichsübergreifendes Angebot aufgebaut, um Studierenden betriebswirtschaftliche Schlüsselqualifikationen zu vermitteln. Dazu zählen insbesondere Finanzierung, Kostenrechnung, Techniken der Marktanalyse, Bewertung von Personal und Personalführung. Dieses Sensibilisierungs- und Qualifizierungsangebot zielt auch auf akademische Mitarbeiter*innen in Forschungsprojekten ab, um so qualitativ hochwertige Gründungen aus den drei Profillinien der Hochschule heraus anzuregen.

2.4.6. Ziel 6: Wirksamkeit erhöhen

Zur Stärkung ihrer Sichtbarkeit und Wirksamkeit in der Region und darüber hinaus wird die FHP ihr Forschungs- und Transfermarketing ausbauen und mit ihrem Weiterbildungsmarketing koordinieren. Thematisch erstreckt sich dieses in erster Linie auf die Spezialgebiete der FHP: Urbane Zukunft, Stadtentwicklung, Bauforschung, Designentwicklung, Kulturbegleitung, frühkindliche Bildung, Sozial- und Sozialarbeitsforschung und Sozialplanung. Instrumentell sollen dafür insbesondere Onlineaktivitäten verstärkt, Newsletter verstetigt und soziale Netzwerke intensiver genutzt werden. Zu diesem Zweck wird eine zielgruppenspezifische Außenkommunikation der FHP mit potentiellen Kooperationspartnern, Weiterbildungsinteressierten und anderen entwickelt. Dafür müssen die Informationsflüsse systematisiert, Netzwerke für einen regelmäßigen Austausch geknüpft und gemeinsam genutzt werden. Um ihre Leistungsfähigkeit und Kooperationsangebote landesweit sichtbarer zu machen und perspektivisch neue Kooperationspartner zu gewinnen, wird die FHP auch innovative Formen der direkten Ansprache erproben, wie z.B. das „FHP Mobil“ als mobiler Showroom für Projektergebnisse. Als weiteres *Outreach*-Format wird die Einrichtung von *Science Shops* geprüft – als lebendige Begegnungsräume zwischen FHP-Forschung und Öffentlichkeit. Um die Zugangsschwelle regionaler Akteure zur Hochschule zu senken, betreibt die FHP passend dazu gemeinsam mit der Technischen Hochschule Wildau eine Präsenzstelle in Luckenwalde.

2.5. Gut arbeiten

Der Umgang an der FHP soll von Vertrauen, Achtung und Wertschätzung geprägt sein. Dies gilt für Studierende und Mitarbeitende gleichermaßen. Vielfalt und Heterogenität ist eine Stärke der Hochschule, die weiter wachsen wird. An der FHP gilt: Wir erwarten voneinander das Beste – Freundlichkeit, Toleranz, Offenheit für Neues und Leistungsbereitschaft. Dafür setzt die Hochschule auf interne Kommunikation, Perspektivenvielfalt und Chancengerechtigkeit. Ihre Erfolge wird sie feiern und ihre Fortschritte auch nach außen sichtbar machen.

Zusammenfassung

Die besten Talente für Studium und Lehre, Forschung, Transfer und Weiterbildung zu finden ist neben der Gewinnung motivierter Beschäftigter für die immer anspruchsvolleren Verwaltungsaufgaben erklärtes Ziel der Personalarbeit an der FHP. Dafür sind gute Studien- und Arbeitsbedingungen, eine zuverlässige Personalbedarfsplanung und eine strukturierte Personalentwicklung unerlässlich. Auch sollten mögliche Karrierewege frühzeitig aufgezeigt und begleitet werden, wobei die FHP Mobilität und Durchlässigkeit in der Personalentwicklung systematisch unterstützt, um auch flexible Karriereverläufe zu ermöglichen. Die Kultur an der Hochschule soll durch ein gutes Klima sowie durch ein

motivierendes und wertschätzendes Miteinander zwischen all ihren Mitgliedern geprägt sein, zu welchem Zweck die FHP die formelle und informelle interne Kommunikation weiter stärken wird.

Mit dem Ausbau eines strategischen Personalmanagements und einer strukturierten Personalentwicklung sichert die FHP ihre Leistungsfähigkeit nachhaltig, um auch in der Zukunft qualifiziertes Personal aus dem In- und Ausland zu gewinnen und mit längerfristigen oder dauerhaften Vertragsgestaltungen, attraktiven Arbeitsbedingungen und Entwicklungsperspektiven an sich zu binden. Gleichstellung, Familienfreundlichkeit, Gesundheitsmanagement, Diversitätsentwicklung und Chancengerechtigkeit auch für Mitarbeitende mit Handicap sind dabei zentrale Themen. Ebenfalls wird die FHP ihre Antidiskriminierungsstrategie weiter entwickeln; hierzu wurden im Senat bereits Maßnahmen verabschiedet. Die interne Kommunikation an der Hochschule soll transparenter gestaltet werden.

2.5.1. Ziel 1: Strategisches Personalmanagement ausbauen

Hochschulen stehen in Konkurrenz mit einer Vielzahl anderer Arbeitgeber und sind deshalb gut beraten, Bedarfe von Mitarbeitenden zu identifizieren und ihnen entsprechende Angebote zu machen. Die FHP hat bereits einige Instrumente des Personalmanagements und der Personalentwicklung implementiert, die es nun auszubauen und zu einem ganzheitlichen Konzept zusammenzuführen gilt. Ein passendes Angebot an Fort- und Weiterbildungen ist ein zentraler Baustein der Personalentwicklung. Potentiale aller Mitarbeiter*innen sollen dadurch ausgebaut und neue Kompetenzen vermittelt werden. Eigeninitiative und die Übernahme von Verantwortung sollen gestärkt werden, weshalb die (Weiter-)Entwicklung von Führungskräften und Leistungsträgern – auch in den Fachbereichen – besonders gefördert werden soll. Neben dem Aufbau von Fach- und Methodenwissen sind dafür auch Kompetenzen in einer wertschätzenden Führungs- und Feedbackkultur notwendig. Die FHP ist bestrebt, ihrem Personal eine größere Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes und der Gestaltung der Arbeitszeit und damit nicht zuletzt eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu ermöglichen. So hat sie beispielsweise eine Überarbeitung der Dienstvereinbarung zu alternierender Telearbeit in Angriff genommen. Zudem werden Angebote zur Förderung der Gesundheit und Work-Life-Balance weiter ausgebaut und durch interne *job rotation*-Maßnahmen bereichsübergreifende Sichtweisen gefördert.

Ein digitales Bewerbungsportal sowie Maßnahmen für eine gelebte Willkommenskultur und ein strukturiertes *On- und Offboarding* von Mitarbeiter*innen sollen entwickelt und eingeführt werden, auch unter Berücksichtigung der Bedürfnisse von internationalen Beschäftigten. Eine neue Dienstvereinbarung wird die Transparenz und Chancengerechtigkeit von Stellenbesetzungsverfahren erhöhen. In allen Bereichen werden jährliche Mitarbeitergespräche durchgeführt. Dabei werden die Beschäftigten auch zur Arbeitszufriedenheit, zur Gesundheitsförderung und zum weiteren Qualifizierungsbedarf befragt. Basierend auf dem hochschulweiten Bedarf an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen wird ein entsprechendes Konzept mit einer Kombination aus internen und externen Angeboten entwickelt. Zur Steigerung der Transparenz, Effizienz und Qualitätssicherung sollen standardisierte Prozesse entstehen, die durch Checklisten, Handreichungen, strukturierte Entscheidungshilfen und Vorlagen unterstützt werden. Das Schulungs- und Beratungsangebot für Führungskräfte zu Personalthemen, Chancengleichheit und Familienorientierung wird weiterentwickelt. Attraktive Arbeitsbedingungen und der weitere Ausbau des Gesundheitsmanagements sowohl für Mitarbeiter*innen als auch Student*innen („FHP gesund“) spielen eine wichtige Rolle, ebenso wie die Weiterentwicklung der Hochschulsportangebote an der FHP und im Hochschulverbund. Auch wird aktuell gemeinsam mit der Landeshauptstadt Potsdam an einem Mobilitätskonzept aus der Perspektive des Potsdamer Nordens gearbeitet.

Nichtwissenschaftliches Personal

Um den stetig wachsenden Anforderungen an die Tätigkeiten der nichtwissenschaftlichen Beschäftigten in qualitativer und auch quantitativer Hinsicht Rechnung zu tragen, wird vorhandenes Personal fortlaufend weiter qualifiziert. Die Voraussetzungen für den Ausbau der Fortbildungsmaßnahmen wurden bereits geschaffen. Der begonnene Generationenwechsel stellt den nichtwissenschaftlichen Bereich vor große personalwirtschaftliche Herausforderungen. Eine reibungslose Nachbesetzung von Stellen einschließlich einer angemessenen Übergabephase soll künftig unter anderem durch die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte in Verwaltung und technischen Diensten erreicht werden. Besonders wichtig ist es dabei, den Wissenstransfer zur nächsten Generation strukturiert zu gestalten. Um attraktive Stellen anzubieten, sieht die Stellenplanung für Daueraufgaben Möglichkeiten für unbefristete Arbeitsverhältnisse vor, deren Anzahl bei nachgewiesenem Bedarf im Einzelfall erhöht werden kann, sofern der Rahmen des Haushalts dies erlaubt. Neu eingestellte Beschäftigte werden künftig eine strukturierte Einarbeitung auf der Grundlage eines individuell und aufgabenorientiert gestalteten Plans erhalten. Auch für das nichtwissenschaftliche Personal werden in den jährlichen Mitarbeitergesprächen individuelle Entwicklungsmaßnahmen sowie hochschulweite Entwicklungsziele wie der Ausbau internationaler und interkultureller sowie anderer überfachlicher Kompetenzen besprochen und verfolgt.

Wissenschaftlich-künstlerisches Personal

Aufgaben in der Lehre sollen nach Möglichkeit von dauerbeschäftigten akademischen Mitarbeiter*innen übernommen werden, auch wenn das Prinzip, Verträge budgetabhängig zu schließen, aus Gründen der Wirtschaftlichkeit nicht aufgegeben werden kann. Aufgaben in der Forschung sind dagegen eher kurzzeitiger und projektbezogen. Für die akademischen Mitarbeiter*innen folgt die FHP aus Überzeugung der Soll-Vorgabe des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes, möglichst lange Arbeitsvertragslaufzeiten zu ermöglichen, Verträge über komplette Projektlaufzeiten und nicht "gestückelt" zu schließen und kurzzeitige Arbeitsverträge zu vermeiden. Für wissenschaftlich-künstlerische Qualifikation soll Raum geschaffen werden, was sich durchgängig in den jeweiligen Stellenprofilen widerspiegeln soll. In dieser Hinsicht werden die Ergebnisse des Dialogprozesses "Gute Arbeit" auf Landesebene sowie die Chancen für Dauerbeschäftigung aus den Mitteln des Zukunftsvertrags für Studium und Lehre bedeutsam sein. Die FHP ist bestrebt, ihre Nachwuchsförderung auf zeitbefristeten Stellen entlang der Projektaktivitäten in den Profillinien der Hochschule auszubauen und dafür Positionen zur Verfügung zu stellen. Gerade im Bereich dieser Profillinien verfügt die Hochschule über hervorragende Kontakte zu Universitäten und außerhochschulischen Partnern. So ergibt sich ein erhebliches Potential, Nachwuchsförderung auf Doktorand*innen- und Postdoc-Ebene im angewandten Kontext zu initiieren und zu begleiten. Damit können durch den Ausbau strukturierter Qualifikations- und Weiterbildungsprogramme, den Ausbau kooperativer Promotionsprogramme sowie die Förderung von alternativen Karrierewegen im Wissenschaftsmanagement planbare und attraktive Karriereperspektiven eröffnet werden. Dabei sollen mögliche Synergien mit Angeboten anderer Hochschulen und Partner, z.B. der Potsdam Graduate School, des Netzwerks für die Karriereentwicklung promovierter Akademiker*innen im Land Brandenburg („Landes-Postdoc-Akademie“) und des Netzwerks Studienqualität Brandenburg genutzt werden.

Berufungen

Berufungen werden an der FHP basierend auf der Personalplanung und Denominationsliste für Professuren vorgenommen und international ausgeschrieben, um den Anteil internationaler Professor*innen zu erhöhen. Die FH Potsdam verfolgt das Ziel, berufenen Professor*innen attraktive Rahmenbedingungen zu bieten. Dazu könnte es gehören, deren Lehrverpflichtung zumindest punktuell und aufgabenbezogen abzusenken. Angesichts der den Anforderungen an Universitätsprofessor*innen immer ähnlicheren Aufgabenprofile befürwortet die FHP eine generelle Absenkung der Lehrver-

pflichtung für Professor*innen an Fachhochschulen, wie sie gerade diskutiert wird. In diesem Zusammenhang wird derzeit die Bindung von Neuberufenen an eine Erstberufungsfrist sowie die Vergabe von Funktions- und Leistungsbezügen als Leistungs- und Bleibebezüge evaluiert. Durch Berufungen sollen Professuren weiterentwickelt, neue Schwerpunkte, beispielsweise entlang der Profillinien, integriert und alte Themenfelder anders oder neu bearbeitet werden. Solche Weiterentwicklungen lassen sich durch dezidierte Berufungsvereinbarungen anstoßen, die von entsprechenden Budgets unterfüttert sind. Auf welche Weise neue Themen mit dem Ziel der permanenten Selbsterneuerung ins Curriculum eingebunden werden können, wird bei den jährlichen Akkreditierungs- und Fachbereichstagen der Hochschule diskutiert. Wie andere Fachhochschulen auch sieht sich die FHP mit zunehmenden Herausforderungen bei der Besetzung von Professuren konfrontiert (vgl. Abschnitt 2.3.6.). Das liegt zu einem Großteil daran, dass sich das einst vor allem berufspraktische Anforderungsprofil für eine FH-Professur verändert und um Aufgabenbereiche einer Universitätsprofessur erweitert hat: Neben höheren didaktischen Anforderungen im Sinne einer innovativen und lernendenzentrierten Lehre werden in zunehmendem Maß wissenschaftliche Expertise und Erfahrungen im Management drittmittelbasierter Forschung verlangt.

Zur Unterstützung der Gewinnung und Entwicklung von professoralem Personal hat die FHP im Juli 2020 einen Projektantrag im Bund-Länder-Programm "FH-Personal" eingereicht, der positiv begutachtet wurde. In dem Projekt *P³Dual*, das im Frühjahr 2021 startet und bis 2027 läuft, will die Hochschule gemeinsam mit Praxispartnern die Nachwuchsförderung und Weiterqualifikation vorantreiben, um den Bewerberpool für FH-Professuren systematisch zu verbessern und zu vergrößern. Zudem entwickelt und implementiert die FHP eine hochschulweit abgestimmte Berufungsstrategie. Dabei sollen auch Standards und Regelanforderungen für die unterschiedlichen Professuren-Modelle definiert werden. Die Berufungsstrategie soll als zentrales Element der Weiterentwicklung der Fachdisziplinen und als wichtiger Bestandteil der Hochschulentwicklungsplanung der FHP qualifiziert werden. Eine digitale Unterstützung des Berufungsmanagements mit dem Ziel höherer Transparenz für Bewerber*innen und besserer Handhabbarkeit ist ebenfalls vorgesehen.

2.5.2. Ziel 2: Inklusion verwirklichen

Die FHP bietet Beschäftigten und Studierenden mit Beeinträchtigungen individuelle Beratung und Unterstützung und gewährt Nachteilsausgleiche, um möglichst barrierefreie Lern-, Arbeits- und Prüfungsbedingungen zu schaffen. Sie verfolgt im Rahmen ihrer Möglichkeiten das Ziel, eine inklusive Hochschule zu werden, und die Umsetzung der Verpflichtungen aus der UN-Behindertenrechtskonvention, des brandenburgischen Behindertengleichstellungsgesetzes sowie der HRK-Entscheidung „Eine Hochschule für alle“ zu erreichen. In dieser Hinsicht wird die FHP auch das Land in die Pflicht nehmen. Die FH:P wird die analogen wie digitalen Zugänge zu ihren Räumlichkeiten, Formaten und Angeboten hinsichtlich der Barrierefreiheit auf den Prüfstand stellen. Beschäftigte und Studierende mit Beeinträchtigungen sollen in voller Chancengerechtigkeit an der FHP arbeiten und studieren können. Dazu werden die Arbeitsbedingungen im Sinne eines vorbeugenden und inklusiven Arbeitsschutzes weiterentwickelt. Neben der Förderung von Rehabilitation und Wiedereingliederung bei längerer Krankheit wird die behinderungs- und gesundheitssensible Personalführung der Hochschule weitergeführt. Die Erhöhung des Anteils Schwerbehinderter und diesen gleichgestellter behinderter Menschen in allen Statusgruppen wird angestrebt. Dabei sind die Beteiligung der betroffenen Beschäftigten und Studierenden durch die Schwerbehindertenvertretung, den Beauftragten für die Belange von Hochschulangehörigen mit Behinderungen sowie die studentische Selbstverwaltung wichtige Instrumente. Über die Vernetzung mit den anderen Brandenburger Hochschulen in einem Netzwerk „Inklusive Hochschulen in Brandenburg“ sollen Ressourcen, Potentiale und Erfahrungen gebündelt werden.

2.5.3. Ziel 3: Gleichstellung, Familienfreundlichkeit und Vielfalt fördern

In den Bereichen Gleichstellung und Familienorientierung wurde in den vergangenen Jahren an der Hochschule bereits viel erreicht. Das belegen die 2019 zum dritten Mal in Folge erfolgreiche Begutachtung der FHP im Professorinnenprogramm, die große Zahl von familienunterstützenden Maßnahmen sowie das regelmäßig sehr gute Abschneiden im CEWS-Ranking nach Gleichstellungsaspekten. Die FHP bekennt sich zur Arbeit an Gleichstellung und Familienfreundlichkeit als Querschnitts- und Führungsaufgabe und orientiert sich dabei an den *Qualitätsstandards Chancengleichheit und Familienorientierung an brandenburgischen Hochschulen*. Sie setzt die im Gleichstellungskonzept verabschiedeten Ziele um. Der FHP ist es ein wichtiges Anliegen, die Anerkennung von Diversität und deren Wert als Ressource der Hochschule zu verstärken, und im Hinblick auf Alter, körperliche und seelische Verfasstheit, Nationalität, kulturelle und soziale Herkunft, Geschlecht, sexuelle Orientierung und Identität, Religion und Weltanschauung alle Hochschulmitglieder gleichberechtigt zu behandeln. Die FHP strebt ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis auf allen Ebenen und in allen Statusgruppen an. Ein besonderer Fokus liegt hierbei auf den Professuren und den Führungspositionen. Auch in allen Studiengängen soll das Geschlechterverhältnis ausgewogen sein. Die FHP misst Gender- und *Diversity*-Aspekten eine wichtige Rolle bei, was sich auch in Ausschreibungen und im Bewerbungsprozess bemerkbar macht. Als weltoffene Hochschule möchte sie den Anteil internationaler Beschäftigter deutlich steigern (vgl. Handlungsfeld 2). Die FHP versteht sich auch als Ort für Familien: Angebote wie die persönliche Beratung und die flexible Kinderbetreuung werden weiterentwickelt und fortgeführt. Parallel dazu ist beabsichtigt, kostenfreie Ferienworkshops für Kinder (von Hochschulangehörigen) im Alter von sechs bis zwölf Jahren anzubieten. Gemeinsam mit der Landeshauptstadt Potsdam wird 2021 zudem in einem Pilotversuch eine kostenneutrale, flexible Kita-Betreuung erprobt. Die FHP orientiert sich in ihrer Familienpolitik an den in der deutschlandweiten Charta „Familie in der Hochschule“ vereinbarten Standards zur Vereinbarkeit von Familienaufgaben in Studium, Lehre, Forschung und wissenschaftsunterstützender Tätigkeit. Sie setzt die von der Senatskommission Antidiskriminierung vorgeschlagenen Entwicklungen in Gang. Hierzu gehört die Umsetzung einer hochschulweiten Strategie zum Schutz vor Diskriminierung aller Art.

2.5.4. Ziel 4: Interne Kommunikation transparent gestalten

Interne Kommunikation umfasst sämtliche kommunikativen Prozesse, die innerhalb der Hochschule zwischen Beschäftigten, Lehrenden und Studierenden und Hochschulpartner*innen stattfinden. Sie reicht von Alltags- bis zu Krisensituationen und stellt sicher, dass Wissen, gemeinsame Werte und Ziele der FHP für alle Hochschulangehörigen zugänglich sind. Erfolgreiche interne Kommunikation informiert nicht nur, sie involviert und motiviert alle Adressat*innen und legt damit das Fundament, sich positiv mit der Hochschule zu identifizieren. Ein neues strategisches Konzept für die interne Kommunikation an der FHP wird aktuell entwickelt. Dabei wird ein optimierter interner Kommunikationsprozess als notwendige Voraussetzung für eine verlässliche externe Kommunikation gesehen, mit der die Hochschule langfristig ihre Außendarstellung verbessert und ihren Bekanntheitsgrad steigert. Im Rahmen dieser Konzeptentwicklung sollen neue Kommunikationswege erschlossen und neue Formate implementiert werden. Dazu werden digitale Instrumente genutzt. Unter anderem wird die Bereitstellung von Protokollen der Gremien über das Intranet systematisiert. Darüber hinaus sollen Schulungs- und Beratungsangebote im Bereich Online, PR, Redaktion und barrierearme Kommunikation für die Mitarbeiter*innen der FHP ausgebaut werden. Das in die neue Website integrierte Intranet-Angebot (Relaunch Ende 2021) und der Ausbau der bestehenden Formate für Medienwände und Infoscreens in den FHP-Gebäuden sollen zu einer transparenteren internen Kommunikation ebenso beitragen wie die Weiterentwicklung von Formaten der Begegnung und des Austausches (Antrittsvorlesungen, Lange Nacht der FHP, Gesundheitstag und Werkschau).

2.6. Service leisten

Die Verwaltung, die Stabsstellen und die zentralen Einrichtungen der FHP verstehen sich als Serviceeinheiten mit einem strukturierten Angebot. Die Hochschule will erreichen, dass der größte Teil aller Vorgänge in vorgegebenen Bahnen verläuft und Handreichungen, Vorlagen und Bausteine dafür zur Verfügung stehen. Einzelfalllösungen wird es trotzdem auch künftig geben müssen, jedoch sollen diese nicht mehr als 20% der Zeit in Anspruch nehmen.

Zusammenfassung

Verwaltung, Stabsstellen und zentrale Einrichtungen der FHP unterstützen in serviceorientierter und bestmöglicher Weise die Fachbereiche und alle weiteren Organisationseinheiten. Um diesen Anspruch auch in Zukunft erfüllen zu können, sind digitale Lösungen und ein breit angelegter Change-Management-Prozess notwendig. Dieser Prozess soll sich in drei Kernbereichen vollziehen: der Information der Studierenden, dem Service für die Fachbereiche und der Optimierung des Berichtswesens. Erstens soll also das Campus-Managementsystem ausgebaut werden, damit die Studierenden an einem Ort alle Informationen zum Stundenplan und den Veranstaltungen des Semesters vorfinden und ihre Leistungsentwicklung verfolgen können. Zweitens soll den Fachbereichen das Management von Drittmittelprojekten und Projekten der wirtschaftlichen Tätigkeit erleichtert werden, indem dafür eine durchgehend erneuerte Kostenstellenstruktur geschaffen und damit die Projektkontenverwaltung für die Finanzabteilung vereinfacht wird. Drittens sollen Verwaltungsprozesse effizienter gestaltet und die Supportstrukturen für Forschung und Transfer professionalisiert werden.

Die administrativen Aufgaben der Hochschule sind durch das Anwachsen von Projektfinanzierungen etwa über Drittmittel nicht mehr vergleichbar mit früheren Verhältnissen. Dementsprechend hat sich die Zahl der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter*innen erhöht; sie ist aber deutlich geringer, als es der Zuwachs an Aufgaben und ihrer Vielfalt nahegelegt hätte. Dass trotzdem alles erledigt wird, ist dem hohen Engagement der Beschäftigten zu verdanken, die sich freilich sehr anstrengen müssen, um die Vielzahl der Einzelfälle abzuarbeiten. Entsprechend lang fällt im Bereich von Service und Verwaltung die Wunschliste für Veränderungen aus. Prozessen der systematischen Erneuerung sind jedoch Grenzen gesteckt. Denn aufgrund des zeitlichen Umfangs für die Grund- und Basisleistungen ist die Zeit für die Arbeit an Veränderungsprojekten knapp bemessen. Auch erfordern Veränderungen in Service und Verwaltung effiziente Datenbanksysteme mit entsprechender Hard- und Software, die finanziell und personell abgebildet werden müssen. Insbesondere letzteres fällt Fachhochschulen schwer. Mit ihrem Gehaltsgefüge gelingt es ihnen immer weniger, IT-Mitarbeiter*innen zu gewinnen. Entsprechend vorsichtig wurden die Bereiche ausgewählt, in denen bis 2025 Veränderungen erfolgen und Service-Ziele erreicht werden sollen.

2.6.1. Ziel 1: Campus-Managementsystem implementieren

Die FHP hat bereits vor einigen Jahren die Entscheidung getroffen, Daten über den gesamten Studienverlauf ihrer Studierenden – von der Bewerbung bis zum Abschlusszeugnis – Schritt für Schritt im HISinOne-Campus-Managementsystem zusammenzuführen und für die Studierenden datenschutzkonform digital abrufbar zu machen. Mit der Integration des Bewerbungsprozesses (HISinOne-APP) in dieses System wurde der erste Schritt bereits getan. Im zweiten Schritt, der im ersten Quartal 2021 vollzogen sein soll, wird die Studierenden- und Studierendengebührenverwaltung (HISinOne-STU) integriert. Beurlaubungen, Umstellungen auf ein Teilzeitstudium oder Änderungen der Anschrift werden auf diese Weise einfacher. Im nächsten Schritt sollen von 2021 an alle Prüfungsdaten in das Campus-Managementsystem migriert werden (HISinOne-EXA). Begleitend werden die Prozesse der Notenverbuchung neu durchdacht und aufgesetzt. Ziel des Gesamtprojekts, welches bis 2025 abgeschlossen sein soll, ist eine zeitgemäße Studierendenverwaltung, die für alle gut zugänglich ist, auf mobilen Endgeräten barrierefreie Selbstbedienungsfunktionen erlaubt und auch für die

Mitarbeiter*innen in der Studien- und Prüfungsverwaltung verbesserte und vereinfachte Abläufe bietet. Neben den unmittelbaren Verbesserungen für die Nutzer*innen werden mittelbar auch Effekte auf die Datenlage zu Studium und Lehre erwartet. Analysen, etwa zu Themen wie Studiendauer, Studienabbruch oder Fachwechsel, werden auf diese Weise erleichtert und sollen zu Erkenntnissen beitragen, an welchen Punkten im Studienverlauf Unterstützung und Beratung besonders wichtig sind (vgl. Abschnitt 2.1.1. und 2.1.2.).

2.6.2. Ziel 2: Projektmanagement und Kostenkontrolle verbessern

Eine Budgetkontrolle von Drittmittelprojekten war an der FHP bisher nur eingeschränkt möglich. Das soll einerseits durch eine Umstrukturierung der Servicestellen zur Förderung von Forschung, Transfer, Gründung und Weiterbildung, andererseits durch ein Organisationsentwicklungsprojekt geändert werden, in dem Prozesse und Verfahren gemeinsam mit dem HIS-Institut für Hochschulentwicklung analysiert und optimiert werden. Dieses Projekt, das 2018 startete, legt seinen Fokus auf die Finanzabteilung und deren Schnittstellen innerhalb der Verwaltung und zu den Fachbereichen und Zentralen Einrichtungen. Der Abschlussbericht des ersten Projektteils wurde im Januar 2019 vorgelegt und enthält 55 Handlungsempfehlungen zur Optimierung von Kernprozessen, Entlastung der Mitarbeiter*innen, Reduzierung von Schnittstellen sowie deren Digitalisierung. Im derzeit laufenden Projektteil wird ein Großteil dieser Handlungsempfehlungen gemeinsam mit den Mitarbeiter*innen der Finanzabteilung umgesetzt. Dabei geht es vor allem um eine Erneuerung der Steuerungsmöglichkeiten durch eine kennziffernbasierte Kosten- und Leistungsrechnung. Deren Einführung hat im Januar 2021 begonnen. Daran anknüpfend soll ein belastbares Finanzcontrolling aufgebaut werden. Darüber hinaus sollen Prozesshandbücher für Kernprozesse mit dem Schwerpunkt Finanzen erstellt oder weiterentwickelt werden, um interne Arbeitsprozesse so zu vereinheitlichen und zu vereinfachen, dass sie mit möglichst wenig Papier und Rückfragen auskommen. Vorgesehen ist unter anderem die vollständige Digitalisierung von Beschaffungsprozessen. Auch soll Projektleiter*innen mit dem Ausbau des Controllings die Einsichtnahme in die Drittmittelkonten erleichtert werden, um eine Schattenbuchhaltung unnötig zu machen. Alle genannten Schritte werden bis 2025 vollzogen sein.

2.6.3. Ziel 3: Verwaltungsprozesse effizienter gestalten

Um Arbeit der Hochschulverwaltung zu erleichtern und effizienter zu gestalten, nimmt die FHP vor allem vier Ziele in Angriff. Sie wird erstens Antragsformulare nach und nach in digitale Formate überführen. Dies betrifft etwa Urlaub, Raumbuchungen, Dienstreisen oder Beschaffungsvorgänge. Sie wird zweitens Datenbanken aufbauen, aus denen Informationen abgerufen werden können, die regelmäßig benötigt werden, weil sie etwa Eingang in Berichte finden müssen. Hierzu zählt der Aufbau eines Forschungsinformationssystems mit fortlaufend aktualisierten Einträgen zu allen laufenden und abgeschlossenen Forschungs- und Transferprojekten mit den dazugehörigen Publikationen und anderen Arbeitsergebnissen. Sie wird drittens ein hochschulweites Qualitätsmanagement einführen, um ihre Qualitätsziele im Blick zu behalten und zu sichern und ihre Prozesse kontinuierlich zu verbessern. Dazu soll ein digital verfügbarer Kennzahlensatz erhoben und vorgehalten werden, der tagesaktuell über Studierendenzahlen, Lehrveranstaltungen, Transferaktivitäten, Ausgaben und oder Projekte informiert. Das bietet nicht allein der Hochschulleitung, sondern auch allen anderen Funktionsträger*innen eine solide Datengrundlage für Berichte und Entscheidungen. Der FHP ist viertens der Aufbau eines hochschulweiten Dokumentenmanagementsystems ein besonders wichtiges Anliegen. Damit würde die relativ häufige Suche nach Verträgen, Schriftwechseln, Vereinbarungen und anderen Schriftstücken der Vergangenheit angehören, die der an Hochschulen tradierten Ablage in Aktenordnern an mehreren Stellen geschuldet ist. Ein Dokumentenmanagementsystem (DMS) würde zur effizienten Verwaltung von Dokumenten an der FHP beitragen, den gleichzeitigen und einheitlichen Zugriff auf Dokumente sicherstellen, die Erstellung von detaillierten Zugriffsberechtigungen ermöglichen und die Organisation sowie die Auffindbarkeit von Akten und Dokumenten vereinfachen. Auch in diesem Zusammenhang sollen die Prozesse und Dokumente an der FHP in den

nächsten Jahren schrittweise digitalisiert werden. Beim Aufbau eines DMS arbeitet die FHP eng mit dem Zentrum der Brandenburgischen Hochschulen für Digitale Transformation (ZDT) zusammen. Das ZDT wurde 2019 von den brandenburgischen Hochschulen und dem Landesministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) gegründet und hat im August 2020 ein „*Gemeinsames Umsetzungskonzept zur Einführung des Dokumentenmanagements an Brandenburgischen Hochschulen*“ vorgelegt. Aus diesem Papier wird deutlich, dass die Einführung eines DMS ein sehr vielschichtiges Vorhaben ist, das weit über den IT-Bereich hinausgeht und tiefgreifende Änderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation sowie Infrastruktur jeder Hochschule mit sich bringt.

2.6.4. Ziel 4: Supportstrukturen in Forschung und Transfer professionalisieren

Der bisher von zwei strukturell getrennten zentralen Einrichtungen der FHP (IAF Urbane Zukunft und Transfereinrichtung ZETUP) verantwortete Forschungs- und Transferservice wird in einer dem Vizepräsidenten für Forschung und Transfer zugeordneten zentralen Einrichtung neu organisiert (vgl. Abschnitt 2.3.4.) und durch neu geschaffene Scout-Stellen, die den Forschungs- und Transferschwerpunkten inhaltlich zugeordnet sind, personell erweitert (vgl. Abschnitt 2.4.2.). Daraus werden sowohl eine inhaltliche Unterstützung von Forschungs- und Transfer-Vorhaben der Fachbereiche als auch bessere zentrale Supportmöglichkeiten für hochschulweite Vorhaben resultieren. Der im IAF bewährte zentrale Support bei der Vorbereitung und Durchführung von Forschungsvorhaben in den Schwerpunktthemen wird erweitert. Ferner wird die die FHP ihr Forschungsinformationssystem unter Berücksichtigung von Indikatoren für die Darstellung von Transferaufgaben professionalisieren (vgl. Abschnitt 2.6.3.). Auch sollen die internen Finanzströme und leistungsbezogenen Instrumente optimiert werden, um zusätzliche Anreize für Forschungs- und Transferprojekte zu setzen. Dazu gehört die transparente und vollständige Abbildung von Forschung im Wirtschaftsplan in Form einer Kosten-Leistungs-Rechnung (vgl. Abschnitt 2.6.2.). Die Berichtspflicht der FHP gegenüber dem Land, beispielsweise im Rahmen der landesweiten Transferindikatorik, ihren Drittmittelgebern und der Gesellschaft erfordert zunehmend detaillierte und zentral verfügbare Kenntnisse über die Aktivitäten und erreichten Ergebnisse. Der Forschungs- und Transferservice professionalisiert sich auch mit Blick auf neue Anforderungen transparenter und offener Wissenschaft (vgl. Abschnitt 2.4.1.). Gemeinsam mit der Bibliothek werden unter anderem qualifizierte Beratungs- und Unterstützungsleistungen für die Hochschulangehörigen in Bezug auf ein zeitgemäßes Forschungsdatenmanagement und Open-Access-Publikationen angestrebt. Außerdem vertritt der Forschungsservice die FHP im EU-Kompetenznetzwerk der Brandenburgischen Hochschulen mit dem gemeinsamen Ziel, einen professionellen Service bei der Beantragung und Durchführung von EU-Forschungsprojekten zu gewährleisten. Die „Sanssouci Entrepreneurship School“ wird Teil des nunmehr eigenständigen Gründerservicebereichs (vgl. Abschnitt 2.4.5.).

2.7. Nachhaltig wirtschaften

Der Campus der FHP ist ein analoger und digitaler Arbeits- und Lebensraum. Seine räumliche, technische und infrastrukturelle Ausstattung wird mit dem Ziel der Barrierefreiheit weiterentwickelt. Digitale Formate und Softwarelösungen werden Verwaltung, Lehre, Forschung und wissenschaftliche Weiterbildung stärker als bisher anreichern. Arbeitsmittel und Ressourcen wird die Hochschule schonend und zielgerichtet einsetzen. Nachhaltigkeit – im ökologischen, ökonomischen wie soziokulturellen Sinn – ist dabei ihre Handlungsleitlinie.

Zusammenfassung

Die Corona-Pandemie hat es der gesamten Hochschule vor Augen geführt: Wir sind gern auf unserem Campus und vermissen die gemeinsame Arbeit vor Ort – aber wir kommen ohne eine Weiterentwicklung digitaler Arbeitsmethoden und -orte nicht mehr aus. Beide Arbeitsorte, der analoge und der

digitale, müssen eine weitere Evolution erfahren. Diese darf jedoch nicht ohne Blick auf den Klimawandel und Anforderungen der Nachhaltigkeit und der Inklusion geschehen. Die beiden erstgenannten Themen sind der Hochschule bereits seit Jahren wichtig. Wie wir Menschen mit Ressourcen umgehen, sowohl im Kleinen, an der Hochschule, wie im Großen, in der Gesellschaft, will die FHP analysieren und neu bestimmen.

Die FHP ist mit ihren 30 Jahren noch eine junge Hochschule, jedoch sind ihre Gebäude zum Teil in die Jahre gekommen. Der Blick in Labore und Werkstätten zeigt, dass Reinvestitionen in die Geräteausrüstung benötigt werden. Der Hochschulcampus sollte eigentlich durchgehend barrierefrei sein, ist es aber bisher noch nicht vollständig. Eine grundlegende Sanierung des Altbestands steht auf dem Wunschzettel. Selbst die neuen Gebäude verursachen erste größere Reparatur- und Instandhaltungsarbeiten. Der Raumbedarf der FHP ist noch nicht vollständig gedeckt, wie sich auch aus den Berechnungen zum anerkannten Raumbedarf ergibt. Eine Modell-Kita und weitere Lehrräume sollen errichtet werden. Die Campus-Mitte ist immer noch eine Brache, die auf Begrünung wartet. Insoweit ist der Ausbau der Infrastruktur ein wichtiges Anliegen, welches sie aber aus eigener Kraft nicht realisieren kann. Auch auf dem digitalen Campus besteht erheblicher Investitionsbedarf. Die Datenleitungen genügen nicht mehr den heutigen Standards. Die Ausstattung mit WLAN ist so schlecht, dass eine Videokonferenz mit einer größeren Anzahl an Teilnehmer*innen nur eingeschränkt durchführbar ist. Serverkapazitäten können infolge der unzureichenden Netzanbindung nicht umfassend genutzt oder müssen infolge der gestiegenen Anforderungen der digitalen Lehre stetig erweitert werden. Auch in der Softwareausstattung besteht Reformbedarf (vgl. vor allem Handlungsfeld 6). Zum Prozess der digitalen Transformation gehört auch ein bewusster und kritischer Umgang mit deren gesellschaftlichen Implikationen und mit den digitalen Medien. Handlungsleitend bei der Hochschulentwicklung sind zudem Nachhaltigkeitsaspekte, die in eine ganzheitliche und inklusive Nachhaltigkeitsstrategie für alle Hochschulaktivitäten Eingang finden werden. Wenn beispielsweise im Sinne der Nachhaltigkeit künftig weniger Dienstreisen stattfinden sollen, müssen andere Kommunikationsmethoden genutzt werden. Überhaupt sollte die Hochschule darüber nachdenken, welche Möglichkeiten sie nutzen kann, um Ressourcen zu schonen, ohne dabei Personengruppen auszuschließen. In diesem Zusammenhang sollen sowohl Diskurse über Nachhaltigkeit als auch über die Digitalisierung der Lebens- und Arbeitswelt Eingang finden in die wissenschaftlich-künstlerische Arbeit der Hochschule. Denn beide handeln von Megatrends des gesellschaftlichen Wandels, den die FHP mit ihrer fachlichen Expertise zu verstehen helfen und mitgestalten kann.

2.7.1. Ziel 1: Analoge Infrastruktur ausbauen

Die FHP ist eine Präsenzhochschule. Es ist für ihre Attraktivität von entscheidender Bedeutung, ihren Campus zu einem zeitgemäßen Lern- und Arbeitsort mit hoher Aufenthaltsqualität zu machen und dabei Standards nachhaltiger Entwicklung zu beachten. Angesichts ihres aktuellen Raumdefizits muss die Hochschule nachhaltige Auslastungskonzepte erarbeiten. So wird sie zum Beispiel die Möglichkeiten selbstorganisierten studentischen Arbeitens erweitern, indem sie universell nutzbare Studios und Co-Working-Spaces sowie themenbezogene Labs anbietet. Die Flächen hierfür sollen Übergangsweise aus dem Bestand der Bibliotheksräume und der Seminargebäude gewonnen werden. In diesem Zuge soll auch die Möglichkeit eines zeitlich unbegrenzten 24/7-Zugangs zu Hochschulräumen evaluiert werden. Eingeschränkt sind die räumlichen Kapazitäten der FHP derzeit auch durch einen Investitions- und Bearbeitungsstau beim Bauunterhalt. Im Rahmen eines Pilotvorhabens zur Übernahme von Bauherrenverantwortung, das zwischen MdF/BLB, MWFK und den beiden kooperierenden Hochschulen FHP und Filmuniversität abgestimmt wurde, darf die FHP von 2021 an über einen Testzeitraum von vier Jahren die sogenannten kleinen Baumaßnahmen zum Bauunterhalt selbstständig abwickeln. Dafür stehen ihr im Pilotzeitraum bis zu der nach zwei Jahren vorgesehenen Zwischenevaluation 250.000 € pro Jahr zur Verfügung. Im Erfolgsfall wird das Verfahren auf die anderen Brandenburger Hochschulen übertragen.

Gemäß ihrem im September 2018 im MWFK vorgestellten Bau-Entwicklungskonzept plant die FHP für den Bereich Campuserweiterung und Bau in den nächsten Jahren unter anderem folgende Maßnahmen:

1. Das neue Institutsgebäude *Neubau V* wird errichtet – mit einem Nutzungsmix aus variablen Seminarflächen, Lehrflächen mit Experimentalmöglichkeiten für das Bauingenieurwesen sowie Räumlichkeiten für die integrierte Modell-Kita.
2. Auch nach Fertigstellung des *Neubaus V* werden der FHP noch 3.800 m² des vom MWFK genehmigten Gesamtflächenrahmens fehlen. Diese erhebliche Lücke kann zwar temporär durch eine dichtere Belegung oder die Ausweitung der Nutzungszeiten geschlossen werden, schränkt aber in erheblichem Maße sowohl die Entwicklungsziele der Hochschule als auch die erforderlichen Anpassungen der Lehrformate ein. Als kostensparende Lösung sollen daher in der Kombination mit ohnehin fälligen Sanierungsmaßnahmen die Bestandsgebäude (ehemalige Kasernenbauten - zunächst Haus 1, 2 sowie ggf. 4 und 5) durch interne Modifikation oder durch funktionale Anbauten strukturell angepasst bzw. erweitert werden. Die erforderlichen Genehmigungsverfahren bereitet die FHP in Eigenleistung vor. Dabei bezieht sie die zu erwartenden dauerhaften Rückwirkungen der durch die Corona-Pandemie veränderten Lehrsituation auf die Flächen- und Nutzungsformate ein.
3. Die Campusmitte wird als Kfz- und parkplatzfreier Bereich mit hoher Aufenthaltsqualität neu gestaltet und an das studentische Casino (Haus 17) angebunden. Dazu gehört die Einrichtung einer Eventfläche und die Schaffung einer Grünfläche – Arbeitstitel *Campusgärten* –, die den Campusgarten einschließt.
4. Durch die Baufeldfreimachung für den *Neubau V* wurde die vormals vom Hochschul- und Gebäudemangement genutzte „Panzerhalle“ abgerissen. Als funktionale Ersatzfläche soll bis Ende 2022 ein Wirtschaftshof errichtet werden.
5. Bis Ende 2020 werden die Parkplatzflächen im Bereich des östlichen Campuserweiterungsgebiets bis zur Kiepenheuerallee erweitert und Fahrradstellflächen vor dem Hauptgebäude eingerichtet.
6. Für weitere größere Sanierungs- bzw. Modernisierungsmaßnahmen wie die Fassadensanierung des Hauptgebäudes und die Sanierung der Gebäudetechnik des Labor- und Werkstattgebäudes hat die FHP Bauanträge gestellt und damit die formelle Prüfungs- und Bewilligungsphase eingeleitet

2.7.2. Ziel 2: Digitale Infrastruktur ausbauen

Vor allem zwei Maßnahmen stehen im Zentrum, wenn es um die Digitalisierung der Infrastruktur an der FHP geht, nämlich zum einen die Erneuerung des WLAN und Verbesserung der WLAN-Abdeckung auf dem Campus sowie zum anderen die Optimierung der Anbindung der verschiedenen Campusgebäude an das Hochschulnetz. Beide Maßnahmen haben zum Ziel, höhere Geschwindigkeiten und eine bessere Ausfallsicherheit zu erreichen. Die Bibliothek der Hochschule wird sich weiter in Richtung hybride Bibliothek entwickeln. Neben dem Erwerb digitaler Bücher und Zeitschriften und der Beteiligung am Transformationsprozess von der Subskription zum *Publish and Read* steht dabei die Modernisierung der dazugehörigen Infrastruktur im Vordergrund. Dazu zählen ein neues Bibliotheksmanagementsystem, eine bessere Discoverytechnologie für die Recherche nach digitalen Medien und die Ausstattung des Ausleihmanagements mit kontaktloser RFID-Technologie zur Selbstverbuchung. Zur digitalen Ausstattung der Hochschulmitglieder und aller Einrichtungen zählt auch eine geeignete Hardware sowie eine hochschulweit einheitliche, leistungsfähige, barrierefreie Software für Videotelefonie und Bürokommunikation. Durch Einsatz von Exchange als Groupware- und E-Mail-Transport-Server-Software sowie Sharepoint wird zukünftig das gemeinsame Arbeiten in E-Mails, Dokumenten oder im Kalender verbessert und erleichtert. Angestrebt ist die Einführung von Microsoft Office, wozu derzeit ein Mitbestimmungsverfahren mit den Personalvertretungen läuft. Auch datenschutzkonforme Videokonferenzsysteme für die digitale Lehre mit hohen Teilnehmerzahlen sollen zugänglich gemacht werden. Auf die Weiterentwicklung des Campus-Managementsystems wurde

bereits in Abschnitt 2.6.1. hingewiesen. In einer übergeordneten Digitalisierungsstrategie wird die FHP Prioritäten für die digitale Transformation in den vier Bereichen Studium und Lehre, Verwaltung, Forschung und Infrastruktur festlegen. Die *Zentrale Einrichtung Digitale Lehre* (ZEDI) wird Lehrende und Studierende breit unterstützen (vgl. Abschnitt 2.1.5.). Im Verwaltungsbereich werden Prozesse verbessert sowie Dienstleistungen und Abläufe weiter ins Digitale verlagert (vgl. Handlungsfeld 6). Die Optimierung von Serviceleistungen wird sorgfältig mit den Datenschutzbedürfnissen abgewogen. Im Bereich *E-Science* treibt die FHP kollaborative Forschung unter Nutzung digitaler Werkzeuge weiter voran, beispielsweise durch den Ausbau der FHP-Cloud als Speicherplatz oder durch die Bereitstellung einer geeigneten Software für Umfragen. Ihre Forschungsprozesse wird die FHP nach den internationalen Open Science-Prinzipien für mehr Transparenz und Verantwortlichkeit öffnen (vgl. Abschnitt 2.4.1.).

2.7.3. Ziel 3: Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln und umsetzen

Die FHP beteiligt sich aktiv am landesweiten Prozess zur Implementierung von Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) unter Federführung der Hochschule für nachhaltige Entwicklung in Eberswalde (HNEE). Das mittelfristige Ziel ist, dass alle Absolvent*innen der Hochschule mit wesentlichen Konzepten der Nachhaltigkeit vertraut sind und Denk- und Arbeitsweisen kennengelernt haben, die für Nachhaltigkeitstransformationen leitend sind wie beispielsweise Inter- und Transdisziplinarität, Verständnis komplexer Systeme oder vernetztes Denken. Hierzu gehören die Weiterentwicklung von Curricula, insbesondere auch im Sinne Studiengangs-übergreifender Lehrveranstaltungen, und Module im Interflex-Bereich. Die FHP nimmt das Beispiel vieler anderer Hochschulen auf, den eigenen Geschäftsbetrieb nach Prinzipien der Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung auszurichten. Die entsprechenden Veränderungen werden als organisationaler Lernprozess ausgestaltet und insofern mit den Bildungszielen verknüpft. Als ersten konkreten Schritt wird die FHP dem bundesweiten Netzwerk „Nachhaltige Hochschulen“ beitreten. Des Weiteren werden die Projekte, die im Potsdamer Masterplan 2050 definiert sind, systematisch bezogen auf die Aktivitäten der Hochschule in Lehre (z.B. Identifikation passender Module in Studienordnungen) und Transfer (konkrete Projektkooperationen mit städtischen Akteuren) analysiert, um daraus eine konkrete Nachhaltigkeitsagenda abzuleiten, welche die Entwicklung der Hochschule und des Campus als Quartier der Stadt Potsdam vorantreibt.

Ausblick

Die in dieser Struktur- und Entwicklungsplanung beschriebenen Ziele sind ambitioniert. Sie skizzieren einen Erneuerungsprozess, der die nächste Dekade überspannen wird. Die Fachhochschule Potsdam wird in dieser Zeit ihre Alleinstellungsmerkmale weiter ausgestalten, noch größere Sichtbarkeit erlangen und regional wie überregional mit ihrer Leistungsfähigkeit gesellschaftliche Prozesse anstoßen und begleiten.

Das kann sie freilich nicht allein aus eigener Kraft. Gute Rahmenbedingungen müssen den Weg der Hochschule unterstützen, sowohl mit Blick auf Ressourcen als auch hinsichtlich der gestalterischen Möglichkeiten. Innovationen in Digitalisierung, Internationalisierung, Lehrangebot und Nachhaltigkeit bedürfen einer langfristigen Finanzierung und einer verlässlichen Untersetzung durch entsprechende Bau- und Erhaltungsmaßnahmen, genauso wie tragfähiger Anreizsysteme, die nicht durch eine übermäßige Dämpfung der erwirtschafteten Gewinne konterkariert werden.

Die Studierenden ebenso wie die Praxispartner der FHP erwarten zeitgemäße, berufsbegleitende Angebote etwa im dualen Studiensegment, Interdisziplinarität über die fachliche Expertise hinaus, sowie Beiträge zur Internationalisierung, um nur einige Beispiele zu nennen. Vielfalt erfordert eine höhere Betreuungsintensität vor allem in der Studieneingangsphase sowie Teilzeitmodelle und digitale Studienformate. Forschendes Lernen in Projekten und die Vermittlung praxistauglichen Wissens jenseits von Fach- und Landesgrenzen brauchen Zeit. So wie es schon im Bereich Forschung geschehen ist, sollten deshalb auch in Studium und Lehre, in der Weiterbildung und im Transfer größere Freiheitsgrade zur Ausgestaltung von Professuren genutzt werden können. Entsprechende Änderungen in der Lehrverpflichtungsverordnung und die Möglichkeit zu Lehr- oder Transferprofessuren können helfen, den Professor*innen Zeit und Freiräume zu verschaffen sowie Innovation auch in der (digitalen) Lehre oder im wissenschaftlichen und künstlerischen *Outreach* zu fördern. Promotionen entweder in Eigenregie oder in verlässlichen Kooperationsmodellen tragen ebenso wie die Einführung von *Tenure-Track*-Karrierepfade zu einem erfolgreichen Generationswechsel und zu ausreichenden Bewerbungen für Professuren bei.

Insoweit gründet sich die Struktur- und Entwicklungsplanung der Fachhochschule Potsdam nicht nur auf das Talent der Mitarbeitenden und die Unterstützung durch den Landeshochschulrat, sondern auch auf das Vertrauen, dass Ministerium und Landesregierung die Ziele der Hochschule durch entsprechende Ressourcen und rechtliche Gestaltungsmöglichkeiten unterstützen werden. Im Gegenzug wird das Land Brandenburg stolz sein können auf eine Hochschule, die Fachkräfte von morgen aus- und weiterbildet, nicht nur, aber auch für das Land Brandenburg, die Entwicklungen antizipiert und Innovationen in Kooperation mit Kommunen, öffentlichen und privaten Unternehmen, Kulturinstitutionen, Trägern und Verbänden ermöglicht, um so den sozialen, digitalen, infrastrukturellen, kreativ-künstlerischen und kulturellen Wandel mitzugestalten.

Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgemeinschaft
BbgHG	Brandenburgisches Hochschulgesetz
BLB	Brandenburgischer Landesbetrieb für Liegenschaften und Bauen
BNE	Bildung für Nachhaltige Entwicklung
CEWS	Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung
DAAD	Deutsche Akademische Austauschdienst e. V.
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DMS	Dokumentenmanagementsystem
ECHE	Erasmus-Charta für die Hochschulbildung
ECTS	Europäisches System zur Übertragung und Akkumulierung von Studienleistungen
EMW	Europäische Medienwissenschaft
ESiSt	Erfolgreicher Einstieg für internationale Studierende im Land Brandenburg
EU	Europäische Union
EXIST	Förderprogramm des Bundes zu Existenzgründungen aus der Wissenschaft
FB	Fachbereich
FB 1	Fachbereich Sozial- und Bildungswissenschaften
FB 2	Fachbereich Stadt Bau Kultur
FB 3	Fachbereich Bauingenieurwesen
FB 4	Fachbereich Design
FB 5	Fachbereich Informationswissenschaften
FHP	Fachhochschule Potsdam
HIS	Hochschul-Informationssystem eG
HRK	Hochschulrektorenkonferenz
IaF	Institut für angewandte Forschung
i.d.R.	in der Regel
IT	Informationstechnologie
KA	Zentrale Förderlinie der EU
Kfz	Kraftfahrzeug
MdF	Ministerium der Finanzen des Landes Brandenburg
MWFK	Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg
NGO	Nichtregierungsorganisation
NUF	Nutzungsfläche
PINA	Potsdam Research Institute for Early Learning and Education Action
RFID	Identifizierung mit Hilfe elektromagnetischer Wellen
SES	Sanssouci Entrepreneurship School
StEP	Struktur- und Entwicklungsplanung
UN	Vereinte Nationen
WBGU	Wissenschaftlicher Beirat Globale Umweltveränderungen der Bundesregierung
WLAN	kabelloses lokales Netzwerk
ZDT	Zentrum der Brandenburgischen Hochschulen für Digitale Transformation
ZEDI	Zentrale Einrichtung digitale Lehre
ZeM	Brandenburgisches Zentrum für Medienwissenschaften
ZETUP	Zentrale Einrichtung für Transfer, Unternehmen und Praxiskooperationen
z.B.	zum Beispiel

Anhang

1. Entwicklung der Studierendenzahlen
2. Weiterbildungsangebot
3. Drittmittelentwicklung
4. Forschungsprofessuren
5. Denominationsliste

1. Entwicklung der Studierendenzahlen

Ausgewählte Zahlen aus den Studierendenstatistiken

Stand: 22.01.2021

Bewerbungen im Hauptverfahren

	2017	2018	2019	2020
FB 1	2.701	2.306	1.919	1.972
FB 2, davon	543	506	482	572
A&S	222	214	187	267
K&R	38	29	38	51
Kulturarbeit	188	181	146	149
Urbane Zukunft	95	82	111	105
FB 3	359	371	168	354
FB 4	180	202	170	201
FB 5	361	227	239	155
Summe	4.144	3.612	2.978	3.254

	Kapazitätsplanung		
	2018	2019	2020
FB 1	284	265	297
FB 2, davon	213	208	208
A&S	117	113	111
K&R	41	43	43
Kulturarbeit	33	31	34
Urbane Zukunft	22	21	20
FB 3	106	101	100
FB 4	116	116	99
FB 5	122	159	133
Summe	841	849	837

	Studierende im 1. FS		
	2018	2019	2020
FB 1	302	242	295
FB 2, davon	201	213	228
A&S	113	111	116
K&R	27	38	49
Kulturarbeit	37	40	39
Urbane Zukunft	24	24	24
FB 3	121	112	111
FB 4	129	122	105
FB 5	125	180	166
Summe	878	869	905

Zahl der Studierenden an der FHP zum jeweiligen Wintersemester nach Fachbereichen

	WiSe 2018/19			WiSe 2019/20			WiSe 2020/21		
	gesamt	Frauen	Ausländer *innen	gesamt	Frauen	Ausländer *innen	gesamt	Frauen	Ausländer *innen
FB 1	1001	841	132	1094	835	136	1118	861	115
FB 2, davon	792	486	109	813	514	112	846	540	107
A&S	405	217	72	420	238	80	422	238	79
K&R	159	109	10	158	108	8	173	116	8
Kulturarbeit	162	123	19	161	123	16	164	128	13
Urbane Zukunft	66	37	8	74	45	8	87	58	7
FB 3	501	133	58	515	144	68	535	151	68
FB 4	682	360	106	652	371	113	618	370	96
FB 5	432	254	20	503	492	12	528	310	24
Summe	3.408	2.074	425	3.577	2.356	441	3.645	2.232	410
Sonstige Abschlüsse	13	6	11	5	4	2	3	3	2
Summe gesamt	3.421	2.080	436	3.582	2.360	443	3.648	2.235	412

2. Weiterbildungsangebot

Fach(Bereich)	Weiterbildungen - berufsbegleitend und mit Hochschulzertifikat
FB 1	FZM-Fan- und Zuschauermanagement
FB 5	Fernweiterbildung Archiv
FB 5	Fernweiterbildung Bibliothekswissenschaft
FB 5	Archive im Informationszeitalter
FB 5	Wissensmanagement Fortbildungsangebot
ZEW	Kita-Leitung intensiv
ZEW	Kita-Management
ZEW	Kulturfundraising
ZEW	Mediation und Konfliktmanagement
ZEW	Social Justice and Diversity Training
ZEW	Systemische Aufstellungen
	Systemische Aufstellungen - Werkstatt (ohne Zertifikat)
ZEW	Systemische Coaching
ZEW	Schuldnerberatung Soziale Arbeit
ZEW	Ausstellungen konzipieren, organisieren und realisieren (ohne Zertifikat)
ZEW	STEEP
ZEW	Familienrat-Fortbildungen
ZEW	Management-Marketing-Kommunikation
ZEW	Archive für Einsteiger*innen (ohne Zertifikat)

3. Drittmittelentwicklung

Drittmittelleinnahmen 2017 - 2020 (für 2020 vorläufig)

	Drittmittel ohne Weiterbildung	Weiterbildung *
2017	2.368.827	887.023
FB 1	447.564	166.849
FB 2	144.199	
FB 3	108.159	47.350
FB 4	303.907	
FB 5	255.471	284.225
<i>Summe FB</i>	<i>1.259.299</i>	<i>498.424</i>
IAF	432.349	
ZEW	0	388.599
Sonstige	677.179	
2018	3.313.087	1.045.507
FB 1	1.008.512	139.986
FB 2	68.054	
FB 3	316.626	48.200
FB 4	435.490	
FB 5	323.104	386.621
<i>Summe FB</i>	<i>2.151.787</i>	<i>574.807</i>
IAF	584.857	
ZEW	0	431.643
Sonstige	576.444	39.057
2019	3.427.416	966.177
FB 1	702.071	225.594
FB 2	162.817	7.850
FB 3	115.262	5.600
FB 4	732.226	0
FB 5	552.385	272.873
<i>Summe FB</i>	<i>2.264.761</i>	<i>511.917</i>
IAF	344.396	0
ZEW	0	449.260
Sonstige	818.259	5.000
2020	2.790.312	1.068.255
FB 1	706.413	52.983
FB 2	60.425	0
FB 3	76.347	0
FB 4	826.179	0
FB 5	505.830	468.620
<i>Summe FB</i>	<i>2.175.196</i>	<i>521.603</i>
IAF	1.550	0
ZEW	0	546.652
Sonstige	613.566	0

* Bis 2018 Bestandteil der Meldung an Statistisches Landesamt

4. Forschungsprofessuren (Stand 14.12.2020)Unbefristete Forschungsprofessuren

FB	Stelleninhaber	Denomination
FB 1	Prof. Dr. Tobias Schröder	Nachhaltige urbane Entwicklungsstrategien
FB 2	Prof. Dr.-Ing. Michael Prytula	Ressourcenoptimiertes und klimaangepasstes Bauen
FB 4	Prof. Dr. Marian Dörk	Information Visualization & Management

Temporäre Forschungsprofessuren

FB	Stelleninhaber*in	Laufzeit	Denomination
FB 1	Prof. Dr. Judith Ackermann	01.04.2020-30.09.2023	Digitale und vernetzte Medien in der Sozialen Arbeit
FB 1	Prof. Dr. Frauke Hildebrandt	01.04.2020-30.09.2023	Praxisentwicklung und Forschung der Kindheitspädagogik
FB 1	Prof. Dr. Stefan Thomas	01.04.2020-30.09.2023	Soziale Arbeit und empirische Sozialforschung
FB 4	Prof. Dr. Frank Heidmann	01.04.2020-30.09.2023	Design of Software Interfaces
FB 4	Prof. Boris Müller	01.10.2020-30.09.2023	Interactionsdesign
FB 5	Prof. Dr. Antje Michel	01.04.2020-30.09.2023	Informationsdidaktik und Wissenstransfer
FB 5	Prof. Dr. Heike Neuroth	01.04.2020-30.09.2023	Bibliothekswissenschaften

5. Denominationsliste

Fachbereich Sozial- und Bildungswissenschaften
Digitale und vernetzte Medien in der Sozialen Arbeit
Politische/Politikwissenschaftliche Grundlagen der Sozialen Arbeit
Sozialrecht
Pädagogik der Kindheit: Inklusion, Beratung und Leitung
Theorie und Praxis Sozialer Arbeit Schwerpunkt Handlungskonzepte sozialer Arbeit
Theorie und Praxis der Kindheitspädagogik
Bildung und Pädagogik im Kindesalter
Soziale Arbeit
Frühkindliche Bildungsforschung
Praxisentwicklung und Forschung der Kindheitspädagogik
Soziologische und sozialpsychologische Grundlagen der Sozialen Arbeit
Sozialwissenschaften mit dem Schwerpunkt Diversity, Gender und Mediation
Rechtswissenschaft m. d. Schwerpunkten Zivilrecht (insbesondere Familienrecht) u. Kinder- und Jugendhilferecht
Theorie und Praxis Sozialer Arbeit im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe (nebenberufliche Professur)
Soziale Arbeit: Sozialpädagogische Handlungskonzepte und Arbeitsformen Sozialer Arbeit
Soziale Arbeit mit dem Schwerpunkt Pädagogik der Lebensalter
Psychoanalytisch orientierte Entwicklungspsychologie
Methoden der Sozialen Arbeit und Sozialarbeitsforschung
Soziale Arbeit und empirische Sozialforschung
Ökonomie, Organisation und Planung in der Sozialen Arbeit
Bildung, Beratung, Förderung und Therapie im Kindesalter
Psychologie in der Sozialen Arbeit
Theorien und Methoden der Sozialen Arbeit
Nachhaltige urbane Entwicklungsstrategie (Forschungsprofessur)
Fachbereich STADT BAU KULTUR
Baukonstruktion und Entwerfen
Baukonstruktion und Entwerfen
Architektur und Stadtbaugeschichte
Darstellende Geometrie
Metallkonservierung
Kultur und Management
Entwerfen/Konstruktion und Raum
Garten- und Landschaftsarchitektur (nebenberufliche Professur - lfd. Berufungsverfahren)
Kultureller und sozialer Wandel
Entwurf Tragwerk
Naturwissenschaften in der Konservierung und Restaurierung
Architekturdarstellung
Kultur und ihre Vermittlung
Entwurf Städtebau
Konservierung und Restaurierung - Stein
Grundlagen der Gestaltung
Konservierung und Restaurierung von Holzobjekten
Konservierung und Restaurierung-Wandmalerei

Medienkulturarbeit
Architekturtheorie
Entwurf Denkmalpflege
Baukonstruktion
Entwurf Typologie
Grundlagen des Gestaltens
Ressourcenoptimiertes und klimaangepasstes Bauen (Forschungsprofessur)
Fachbereich Bauingenieurwesen
Statik
Planung und Konstruktion im Ingenieurbau ins. Massivbau
Grundbau und Bodenmechanik
Bauphysik
Baufaufnahme und Vermessung
Wasserwesen
Baustoffe
Bauwerkserhaltung
Baubetrieb und Baumanagement
Stahl- und Stahlverbundbau
Baukonstruktion
Baurecht und Planungsrecht (nebenberufliche Professur)
Infrastrukturplanung mit Schwerpunkt Geoinformationssysteme
Planung und Konstruktion im Ingenieurbau, insbesondere Massivbau
Bauinformatik und Mathematik
Verkehrswesen
Baubetrieb und Baumanagement Schwerpunkt Hochbau und Schlüsselfertigbau
Infrastrukturplanung Schwerpunkt Wasserversorgungssysteme
Existenzgründung und Managementtechniken
Fachbereich Design
Identität und Zeichen
Information und Bild
Geschichte und Theorie der technischen Medien
Multimedia/AV - Design
Designtheorie
Konzeption und Ästhetik neuer Medien
Design-, Kultur- und Kunstgeschichte
Schriftentwicklung
Design of Software Interfaces
Medienrecht (nebenberufliche Professur)
Designmanagement Schwerpunkt Marketing (nebenberufliche Professur - auslaufend)
Produktdesign
Mobilität und Gestaltung
Elementares Gestalten - Allgemeine gestalterische Grundlagen
Visual Interface Design
Elementares Gestalten - dreidimensionale Grundlagen
Elementares Gestalten - Form und Prozess
Redaktionelle Gestaltung

Interactiondesign
Bewegtbild: Mediengestaltung mit digitalen Werkzeugen
Fotografie
Designmanagement Schwerpunkt Projektmanagement (nebenberufliche Professur - auslaufend)
Experiment und Strategie
Industrial Design
Design of Physical and Virtual Interfaces
Typographie
Gestaltung von Wissensvermittlung
Produkt und Perspektive
Information Visualization & Management (Forschungsprofessur)
Fachbereich Informationswissenschaften
Digitale Medien
Visualisierung von Datenräumen
Bibliothekswissenschaft, Fachgebiete Open Access und Open Data
Archivwissenschaft
Professur für Informations- und Wissensmanagement
Erwerbung, Verbundsystem und öffentliche Bibliotheken
Informationsdidaktik und Wissenstransfer
Webtechnologie und Semantic Web Anwendung
Bibliothekswissenschaften
Archivwissenschaft
Content Management
Usability und User Experience (nebenberufliche Professur - lfd. Berufungsverfahren)
Archivwissenschaften
Digital Humanities (nebenberufliche Professur)
Angewandte Datenwissenschaft / Applied Data Science
Digitale Archivierung und Digitalisierung