

Organisationsentwicklungsprojekt FHP 2.0

Ausgangslage

Ausgehend von der Struktur- und Entwicklungsplanung 2021 bis 2025 wurden die Entwicklungsziele der Fachhochschule Potsdam in den Bereichen Studium und Lehre, Forschung, Transfer, und Weiterbildung sowie hinsichtlich von Infrastruktur und Zusammenarbeit kontinuierlich fortgeschrieben. Die Hochschule hat sich als ihr Alleinstellungsmerkmal vorgenommen, die Transformation der Gesellschaft sowohl mit fachlicher Expertise als auch mit interdisziplinären Schnittstellenkompetenzen zu bearbeiten. Allerdings hemmen die kleinteiligen Strukturen eine fachübergreifende Zusammenarbeit und sind verbunden mit einem hohen Ressourceneinsatz für die Selbstverwaltung (Parallelstrukturen und Mehrfachfunktionen). Auch im Kontext von Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Diversität, der Erwartung von rückläufigen Studierendenzahlen und einer tendenziell knapper werdenden Finanzierung ergeben sich Notwendigkeiten der intensiveren Zusammenarbeit und der Veränderung.

Die Anpassungsnotwendigkeiten sind einerseits inhaltlicher Natur: Der Anspruch der Interdisziplinarität sollte sich in gemeinsamen Lehrprojekten als Teil der Pflichtangebote niederschlagen. Studienprogramme müssen erneuert und KI-kompatibel gemacht werden. Internationale Programme werden neue Studierendengruppen an die Hochschule bringen. Die Überführung von Studienangeboten in fachlich breiter aufgestellte, grundständige Angebote und Spezialisierungsmöglichkeiten (Y-Modelle) verringert die Vulnerabilität gegenüber schwankender Nachfrage. Interdisziplinäre Anträge sichern die Drittmittelbilanz und bringen im Transfer weitreichendere Erkenntnisse zu relevanten Fragen. Auch in der Lehre ist ein bundesweiter Trend einer verringerten Grundfinanzierung der Hochschulen hin zu einem stärkeren Gewicht der Projekt-/Drittmittelfinanzierung zu beobachten. Insgesamt sind also Lehre, Forschung und Transfer stärker strategisch auszurichten, um unsere Ressourcenbasis langfristig zu sichern. Andererseits geht es auch um strukturelle Anpassungen. Standards für Satzungen und Ordnungen, Zuständigkeiten für vereinheitlichte Prozesse oder der Aufbau von schlagkräftigen, gut besetzten Dekanaten und zentralen Serviceeinheiten für eine wirksame Entlastung der Hochschullehrenden sind hier Beispiele.

Zusammengenommen sind inhaltlich-methodische, aber auch strukturelle Anpassungen und Neuausrichtungen notwendig, um als Hochschule bestehen zu können und weiterhin erfolgreich und handlungsfähig zu sein. **Durch eine Anpassung der Binnenorganisation hin zu einer geringeren Zahl übergeordneter Einheiten lassen sich Berührungspunkte für interdisziplinäre Inhalte und Ressourcen für Entwicklungsaufgaben schaffen, sowie individuelle Belastungen durch Verwaltungs- und Berichtspflichten und Risiken (Studierendennachfrage, Drittmittelsituation) verringern.**

Im Einklang damit empfahl der Wissenschaftsrat im Januar 2024 eine Reform der Binnenstruktur hin zu weniger Fachbereichen. Der Hochschulvertrag der Jahre 2024 bis 2028 greift diese Empfehlung aus Sicht des Landes auf und sieht einen Prozess der Organisationsentwicklung vor.

Was soll erreicht werden?

Ziel ist, bis Ende des Jahres 2026 ein tragfähiges, nach Möglichkeit weitgehend konsensuales Modell der Hochschulorganisation mit einer reduzierten Zahl von Struktureinheiten entwickelt zu haben.

Wie gehen wir vor?

Ausgehend von unserem vorhandenen Modell der Organisation werden in einem hypothesengeleiteten und partizipativen Vorgehen drei Modelle gegenübergestellt, hinsichtlich ihrer Verbesserungspotentiale analysiert und auf Passfähigkeit mit der Hochschule geprüft. In einem zweiten Schritt soll ein eigenes Modell entwickelt werden, welches unseren Bedarfen entspricht, die Konzentration von Ressourcen erlaubt und Interdisziplinarität weiter erleichtert. Wir arbeiten methodisch nach dem Wasserfallmodell mit agilen Anteilen.

Was passiert wann?

Phase 1:

Zu drei Modellen einer Hochschulorganisation werden Informationen gesammelt und Skizzen zu deren Anpassung auf die FHP angefertigt. Die folgenden drei idealtypischen Modelle zur Veränderung unserer Binnenstruktur sollen in ihren jeweiligen Unterschieden zum jetzigen Modell als Hypothesen möglicher Organisation betrachtet werden:

- ein *Lehr/Studiengang- bzw. kulturorientiertes Modell*. Dieses nimmt die Art der hochschulischen Arbeit (gestaltend-künstlerisch etc.), Studiengänge und Fachkulturen zum Ausgangspunkt.
- ein *forschungsorientiertes Modell*. Dieses nimmt die Profillinien der Hochschule zum Ausgangspunkt.
- ein *Modell ganz ohne Fachbereiche*. Dieses nimmt eine [School- und Department-Struktur](#) zum Ausgangspunkt.

Erfahrungsberichte von anderen Hochschulen werden nach Möglichkeit einbezogen. Die drei Modelle werden hochschulöffentlich ausgestellt und diskutiert. Parallel dazu erfolgt eine *Ideensammlung* zu weiteren Varianten oder Einzelaspekten. Eine Analyse der Passfähigkeit der einzelnen Modelle auf die FHP erfolgt mit dem Ergebnis einer Bewertung und Priorisierung. Anhand der Anregungen aus dem Ideenraum, den Erfahrungen der Agentur und den Vorschlägen des Projektbeirats werden maximal zwei eigene Modellvarianten entwickelt.

[in Vorbereitung Hochschultag / Q1 und Q2 2025]

Phase 2:

Die beiden Modellalternativen werden im Detail mit der Hochschulöffentlichkeit diskutiert. In dieser Phase geht es darum, die Vor- und Nachteile abzuwägen, Befürchtungen zu artikulieren und Entwicklungschancen herauszuarbeiten, um dann eines der beiden Modelle zur Grundlage der weiteren Arbeit zu machen.

Das präferierte Modell wird genauer skizziert und hinsichtlich seiner Passfähigkeit zur Struktur- und Entwicklungsplanung, den gewünschten Effekten auf die Hochschulentwicklung, den Empfehlungen des Wissenschaftsrats und den Vorgaben des Hochschulvertrags geprüft.

[Hochschultag / Q3 und Q4 2025]

Phase 3:

Zu dem ausgewählten Modell wird ein Konzept entwickelt und hochschulöffentlich diskutiert. In dieser Phase ist beispielsweise zu klären, wie die Zuordnung erfolgt, ob nach ganzen Fachbereichen, Lehreinheiten oder Denominationen. Darüber hinaus ist die Passfähigkeit bzw. Eignung der Service- und Verwaltungsstruktur zur Umsetzung des gewählten Modells und Anpassungsbedarfe auf Seiten der Verwaltung, Zentralen Einrichtungen und Stabsstellen zu prüfen. Zu klären ist auch, ob das gewählte Modell finanziell zu den Möglichkeiten der Hochschule passt oder sich hieraus noch Anpassungsnotwendigkeiten ergeben. Die Feinjustierung des konkreten Konzepts, welches nach Fertigstellung durch die Gremien der Hochschule zu beschließen sein wird, ist Voraussetzung für die Umsetzungsplanung, die den Abschluss dieser Projektphase bildet.

[Q1 bis Q4 2026]

Wer wirkt mit/kann mitwirken?

- alle in Lehre und Forschung Beschäftigten
- alle Beschäftigten in dezentralen und zentralen Verwaltungseinheiten, Stabsstellen und Zentralen Einrichtungen
- alle Studierenden.

Womit werden wir uns derzeit nicht beschäftigen?

- Die Namendiskussion (Fachhochschule Potsdam) wird zurückgestellt, sofern sie nicht ohnehin Teil des Ergebnisses der Phasen 1-3 ist, wenn es sich ergibt.
- Die Veränderung von Standards für Satzungen und Ordnungen / Finanzstruktur / Service- und Verwaltungsstruktur sowie hochschulübergreifenden Regelungen (Rahmenordnung, Grundordnung) bzw. Anpassungsbedarfe in diesen Bereichen sind mögliche Folgen des gewählten Modells bzw. aus diesem abzuleiten. Sie werden insoweit bei der Umsetzungsplanung zu berücksichtigen sein, sind aber nicht jetzt schon Gegenstand der Debatte.
- Bei der jetzigen Haus- und Raumnutzung kann es bleiben (punktuelle Änderungen natürlich unbenommen), es sei denn, ein großer Umzugsplan ergibt sich als gemeinsamer Wunsch auf dem Weg.