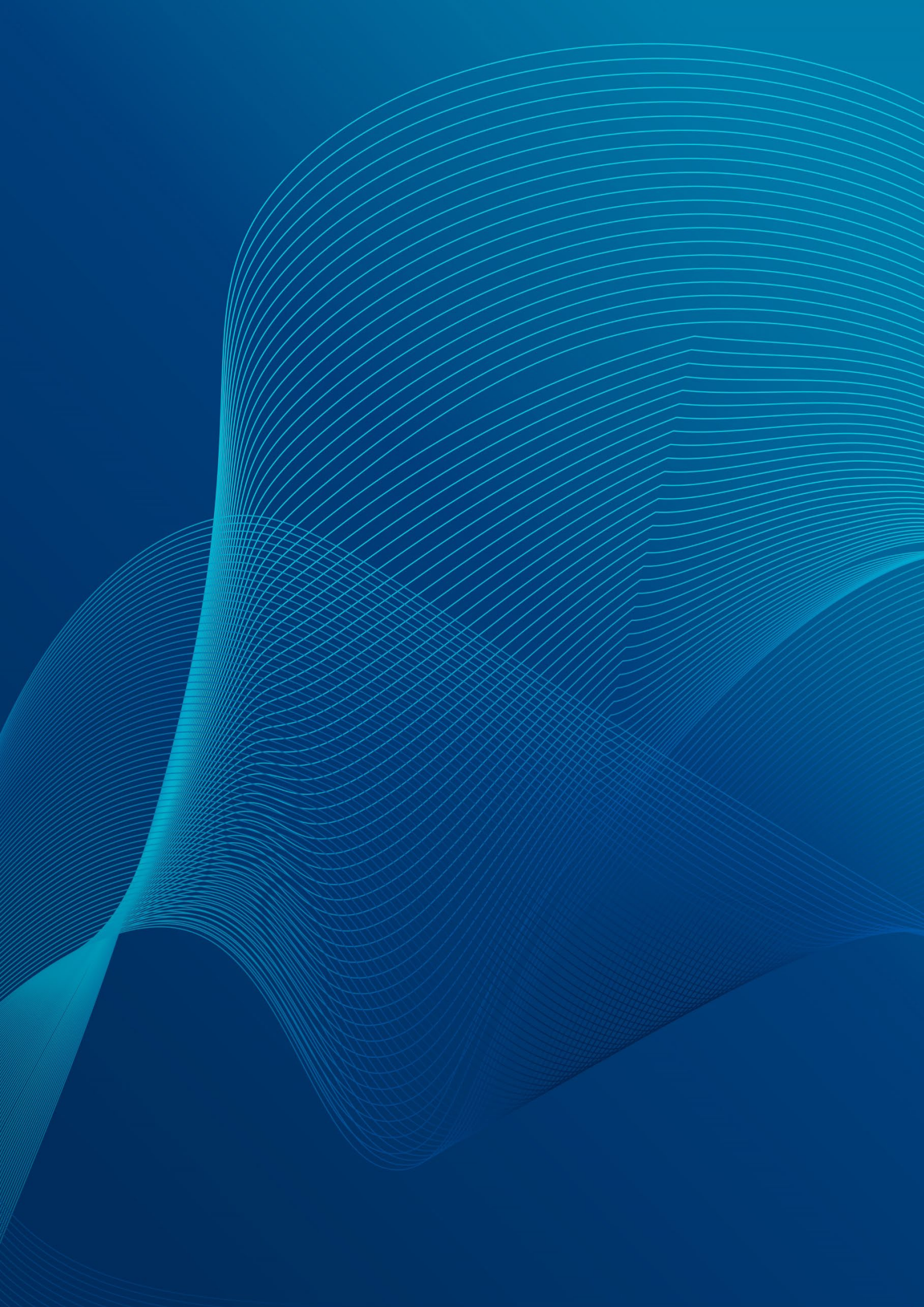




Hochschulforum
Digitalisierung

Peer-to-Peer- Strategieberatung des Hochschulforums Digitalisierung

Allgemeiner Leitfaden (Stand: 15. April 2024)



Inhalt

| | |
|---|----------|
| Inhalt | 2 |
| 1. Ziele der Peer-to-Peer-Strategieberatung | 3 |
| 2. Zusammenspiel der Akteure im Rahmen der Peer-to-Peer-Beratung | 4 |
| 2.1. Hochschulinternes Projektteam und Hochschulleitung | 4 |
| 2.2. Peers des Hochschulforums Digitalisierung | 5 |
| 2.3. Hochschulforum Digitalisierung | 5 |
| 3. Elemente und Prozess der Beratung | 6 |
| 3.1. Selbstreflexion | 6 |
| 3.2. Tandem-Programm | 7 |
| 3.3. Hochschulbesuch | 6 |
| 3.4. Dokumentation und Beratungsbericht der Peers | 6 |
| 3.5. Ausblick durch die Hochschule | 7 |
| 3.6. Hochschulübergreifende Workshops | 7 |
| 4. Alumni-Aktivitäten | 8 |
| 4.1. Alumni-Programm | 8 |
| 4.2. HFD-Konferenzen & HFD-Community | 8 |
| Impressum | 9 |

1. Ziele der Peer-to-Peer-Strategieberatung

Die Peer-to-Peer-Strategieberatung des Hochschulforums Digitalisierung (HFD) ist ein Entwicklungsinstrument für Hochschulen, die den digitalen Wandel in der Hochschulbildung aktiv gestalten und besonders auch digitales Lehren und Lernen in ihren institutionellen Strategien stärken möchten. Als solches richtet sich das Angebot gezielt an Hochschulleitungen sowie weitere zentrale Akteure für Studium und Lehre, aber auch weitere Leistungsbereiche der Hochschule.

Die Peer-to-Peer-Strategieberatung ermöglicht Hochschulen, ihre strategischen Ansätze bzw. ihre Ausrichtung für digital gestützte Hochschulbildung sowie Maßnahmen zur Förderung des digitalen Wandels in der Lehre und weiteren Leistungsbereichen in einem gemeinsamen Prozess mit hochschulinternen Akteuren und externen Expert:innen zu analysieren und zu reflektieren. Darüber hinaus können langfristige Ziele definiert und entsprechende Maßnahmen erarbeitet werden, um passende Strategien für Hochschulbildung im digitalen Zeitalter zu entwickeln.

Im Rahmen des Programms werden bestehende Aktivitäten und Strukturen sowie konkrete Maßnahmen zur Einbettung von digitalen Lösungen in Studium und Lehre sowie deren Verhältnis zu den von der Hochschule gesetzten Zielen analysiert. Die für das Beratungsverfahren gewählten hochschulspezifischen Schwerpunkte sollten im Kern auf Maßnahmen zur Digitalisierung in Studium und Lehre fokussieren, wobei andere Leistungsbereiche miteinbezogen werden können, sofern sie der Verbesserung von Studium und Lehre und deren Organisation dienen.

Auf Basis der gewählten Schwerpunkte bietet das Peer-to-Peer-Verfahren die Möglichkeit, gemeinsam mit externen Expert:innen konkrete Herausforderungen oder Teilentwicklungen zu reflektieren, zu fokussieren und Erkenntnisse für die individuelle Strategieentwicklung zu generieren, welche wiederum in konkrete Maßnahmen übersetzt werden können. Die von der Hochschule im Rahmen des Beratungsverfahrens zur Verfügung gestellten Daten und Informationen werden streng vertraulich behandelt.

2. Zusammenspiel der Akteure im Rahmen der Peer-to-Peer-Beratung

Als Entwicklungsinstrument für die gesamte Hochschule gestalten und leiten die verantwortlichen Hochschulleitungen gemeinsam mit hochschulinternen Projektteams das Verfahren. Die externen Expert:innen („Peers“) fungieren als eine Art „Critical Friends“, die die Hochschulleitung und die Projektteams in der Weiterentwicklung von Strategien für Hochschulbildung im digitalen Zeitalter unterstützen. Auf Augenhöhe bringen sie ihre Expertise im Umgang mit den Herausforderungen des digitalen Wandels für Hochschulen ein und zeigen Potenziale und Entwicklungsoptionen zur strategischen Weiterentwicklung auf. Sie ermöglichen den Hochschulen damit eine vielfältige Perspektive auf ihre bestehenden Aktivitäten sowie geplante operative und strategische Maßnahmen. Als „Critical Friends“ sind die Peers dabei stets aufrichtig kritisch, unterstützend und ermutigend. Die übergreifende Koordination des Peer-to-Peer-Verfahrens liegt beim Stifterverband. Mitglieder des Lenkungskreises bzw. der Geschäftsstelle des Hochschulforums Digitalisierung moderieren und unterstützen den Prozess.

2.1. Hochschulinternes Projektteam und Hochschulleitung

Das hochschulinterne Projektteam ist ein zentraler Akteur im Prozess der Peer-to-Peer-Beratung. Es ist maßgeblich an einem erfolgreichen Beratungs- und strategischen Entwicklungsprozess beteiligt, der von der gesamten Hochschule getragen und gestaltet wird. Die Hochschule stellt das interne Projektteam zu Beginn des Verfahrens eigenständig zusammen. Wir empfehlen, dass zentrale Akteure im Bereich des digitalen Lehrens und Lernens und wichtige Vertreter:innen aller für die Schwerpunkte des Beratungsverfahrens relevanten Statusgruppen im Projektteam vertreten sind. Mögliche Mitglieder der Projektteams könnten sein: Leiter:innen/ zentrale Mitarbeiter:innen von Support-/Beratungsstrukturen, Lehrende, Studierende (z. B. Vertreter:innen oder Beauftragte des Studierendenparlaments bzw. -konvents), Dekan:innen, Beiräte, Arbeitsgruppen, Leiter:innen von Rechenzentren, Bibliotheken, Studierendenservice, International Office, etc.

Die Anzahl der Mitglieder im Projektteam bemisst sich an den entsprechenden Strukturen der jeweiligen Hochschule und sollte eine arbeitsfähige Größe besitzen. Je besser zentrale Akteure und deren Perspektiven und Standpunkte bereits frühzeitig in den Prozess eingebunden werden, desto wahrscheinlicher ist die Tragfähigkeit des gesamten Verfahrens sowie die Umsetzung von Beratungsergebnissen in konkrete Maßnahmen.

Die Hochschulleitung muss als zentraler Akteur im Strategieprozess im Projektteam vertreten sein, um die Leitungsperspektive von Anfang an miteinzubinden, die relevanten Akteure zusammenzubringen und die nachhaltige strategische Weiterentwicklung der Hochschullehre sicherzustellen und mitzutragen.

Das Projektteam begleitet das Verfahren hochschulintern, erstellt die Selbstreflexion¹, organisiert und bereitet den Workshop an der Hochschule vor und nach und begleitet ggf. Folgeprozesse. Entsprechend sollten dem Projektteam bzw. mindestens einer **Person mit koordinierenden Aufgaben** notwendige **zeitliche Ressourcen** zur Verfügung gestellt werden. Die Hochschule benennt zeitnah nach ihrer Auswahl für das Verfahren eine:n Koordinator:in, der bzw. die die Arbeit des Projektteams koordiniert und Ansprechpartner:in für organisatorische Absprachen und inhaltliche Fragen zum Peer-to-Peer-Verfahren mit dem Hochschulforum Digitalisierung ist.

¹ Hierfür wird dem Projektteam ein gesonderter Leitfaden zur Selbstreflexion zur Verfügung gestellt.

Die Zusammensetzung des Projektteams sollte wohlbedacht geschehen. Es zeigt sich, dass die Projektteams oft auch nach dem Verfahren bestehen bleiben und den Strategieprozess weiter maßgeblich mitgestalten.

2.2. Peers des Hochschulforums Digitalisierung

Das Peer-to-Peer-Verfahren wird durch ausgewählte Expert:innen aus dem Umfeld des HFD unterstützt, die als sogenannte Peers und in einem Selbstverständnis als „Critical Friends“ die Hochschulen dabei unterstützen, die durch die Digitalisierung entstehenden Chancen und Herausforderungen in die Strategieprozesse der Hochschulen zu integrieren. Mit ihrer Erfahrung in der Strategie- und Organisationsentwicklung, ihren fundierten Kenntnissen im Bereich des digitalen Lehrens und Lernens oder der Entwicklung und Nutzung neuer Technologien, sowie ihrem Wissen über Hochschulstrukturen und spezifische Profilbildungsoptionen (z. B. Internationalisierung, Weiterbildung, Lehrer:innenbildung) begleiten sie die Hochschulen kritisch und produktiv im Peer-to-Peer-Verfahren. Das Team der Peers wird in enger Absprache mit der Hochschule passend zu ihrem spezifischen Hochschulprofil und basierend auf den entsprechend notwendigen Kompetenzbereichen der Expert:innen zusammengestellt.

Auf Basis der Selbstreflexion formulieren die Peers Feedback und Impulse für den Besuch an der Hochschule und äußern konkrete Vorschläge für Fragen, Inhalte und Akteure im Rahmen der Gespräche bzw. Workshops. Darüber richten sie konkrete Rückfragen an die Hochschule, die der Klärung von Unklarheiten bzw. der Identifizierung zusätzlich zur Vorbereitung benötigter Informationen dienen.

Die Peers nehmen für den Hochschulbesuch eine aktive Expert:innenrolle ein, die sich in Abhängigkeit von dem individuellen Konzept und den Zielen der Hochschule unterschiedlich ausgestalten kann. Im Anschluss an den Hochschulbesuch erarbeiten die Peers gemeinsam mit dem HFD das Executive Summary und den Beratungsbericht, in dem sie strukturiert ihre Beobachtungen und Ergebnisse wiedergeben sowie konkrete Handlungsempfehlungen formulieren.

2.3. Hochschulforum Digitalisierung

Das Peer-to-Peer-Verfahren wird sowohl organisatorisch als auch inhaltlich durch das Hochschulforum Digitalisierung begleitet. Es fungiert als zentrale Schnittstelle zwischen den ausgewählten Hochschulen und den Peers. Jede teilnehmende Hochschule hat eine:n Ansprechpartner:in im HFD. Diese Person steuert den Gesamtprozess und unterstützt Hochschulen in der Erarbeitung der Selbstreflexion und der Organisation und Vorbereitung des Hochschulbesuchs. Die Koordinator:innen beim HFD stehen jederzeit für Fragen, Anmerkungen und Rückmeldungen zur Verfügung.

3. Elemente und Prozess der Beratung

Im Folgenden werden die zentralen Bausteine des Peer-to-Peer-Beratungsverfahrens erläutert und in den übergreifenden Beratungsprozesses sowie weitere HFD-Aktivitäten eingeordnet.

3.1. Selbstreflexion

Die Selbstreflexion ist zentraler Bestandteil des Peer-to-Peer-Beratungsverfahrens. In ihr wird zunächst der aktuelle strategische Entwicklungsstand der Digitalisierung an der Hochschule mit einem Fokus auf Studium und Lehre (und ggf. weitere Schwerpunktthemen) dokumentiert. Es sollten mindestens auch institutionelle Rahmenbedingungen des digitalen Lehrens und Lernens, das grundlegende Lehrprofil und die strategische Zielsetzungen im Hinblick auf den digitalen Wandel ausgeführt werden (Ausgangssituation).

Darauf aufbauen sollten perspektivische Entwicklungsziele, bereits geplante Maßnahmen und hochschulspezifische Herausforderungen formuliert werden (Zielsituation).

Damit dient die Selbstreflexion hochschulintern und auch dem Team der Peers als erste Ausarbeitung der Ist-Soll-Analyse der Hochschule sowie der Vorbereitung auf den Peer-to-Peer-Beratungsbesuch. Darüber hinaus orientieren sich die gemeinsam abgestimmte Zielsetzung des Verfahrens sowie die Reflexion des Erreichten zum Abschluss des Beratungsverfahrens an den hier formulierten Zielsetzungen. Um die Grundlage für einen konstruktiven Prozess zu schaffen, werden die Hochschulen gebeten, ihre Ausgangssituation präzise darzustellen und die Herausforderungen der Hochschule möglichst konkret zu formulieren. Die Selbstreflexion wird ausschließlich dem Organisationsteam des Hochschulforums sowie den Peers zugänglich gemacht.

3.2. Hochschulbesuch

Der Beratungsbesuch dauert etwa eineinhalb Tage und wird durch die jeweilige Hochschule organisiert und begleitend durch das HFD koordiniert. Er besteht aus einem weitestgehend festgelegten Ablauf am ersten Tag und einem individuell auf die Bedürfnisse, Herausforderungen und Ziele der Hochschule zugeschnittenen zweiten Tag. Auf Basis der Selbstreflexion skizziert die Hochschule bereits einen ersten Vorschlag für die Gestaltung des Hochschulbesuchs, den sie gemeinsam mit der Selbstreflexion der/dem Koordinator:in des Hochschulforums und den Peers zur Verfügung stellt. Der konkrete Ablauf des Workshops wird anhand des Feedbacks und der Anregungen der Peers im Zusammenspiel zwischen dem HFD und dem/der Ansprechpartner:in des Projektteams der Hochschule ausgearbeitet. Dabei werden verschiedene Formate, etwa Gesprächsrunden oder Workshops, vorbereitet, die für die jeweilige Hochschule relevante Akteurskonstellationen abbilden. Der gesamte Besuch wird vom Koordinator bzw. der Koordinatorin beim HFD dokumentiert und in Empfehlungs- und Formulierungsvorschläge für das Expert:innenteam eingearbeitet. Zum Ende des Beratungsbesuchs erfolgt ein internes Debriefing der Expert:innen mit Koordinator:in und Moderator:in zur Klärung gemeinsamer Schwerpunktsetzungen und Empfehlungen bzw. Formulierungen für den Beratungsbericht.

3.3. Dokumentation und Beratungsbericht der Peers

Innerhalb 4 Wochen nach der Beratung erstellt das HFD gemeinsam mit dem Expert:innenteam eine Dokumentation der zentralen Ergebnisse (Executive Summary). Ausgehend von der Dokumentation

des Hochschulbesuchs wird innerhalb von 3 Monaten nach dem Hochschulbesuch ein ausführlicher Empfehlungsbericht erstellt. In diesem wird eine Reflexion des Entwicklungsstandes, der Herausforderungen, der Möglichkeiten und der Ziele der Hochschule vorgenommen. Darauf aufbauend werden klare Handlungsempfehlungen formuliert. Der Bericht dient der Hochschule als Grundlage für die weitergehende strategische (Weiter-)Entwicklung ihrer Strategien für Studium und Lehre sowie der Gesamtorganisation im digitalen Zeitalter. Die im Rahmen der Peer-to-Peer-Beratung entwickelten Handlungsempfehlungen sollen dabei auch konkrete Impulse für die weitere Prozessgestaltung innerhalb der Hochschule liefern.

3.4. Ausblick durch die Hochschule

Nachdem die Hochschule den Empfehlungsbericht erhalten hat, sollte von dem Projektteam noch ein kurzer Ausblick in Form eines „Action Plans“ verfasst werden. In diesem skizziert die Hochschule auf 3-5 Seiten neben einer kleinen Reflexion des Peer-to-Peer-Verfahrens die nächsten Schritte in ihrem Strategie- und Umsetzungsprozess und gibt einen konkreten Ausblick darauf, welche im Beratungsbesuch und im Empfehlungsbericht erarbeiteten Schwerpunktsetzungen und Maßnahmen wie umgesetzt werden sollen.

3.5. Tandem-Programm

Jede teilnehmende Hochschule wird mit einer anderen Hochschule als Tandempartner zusammengebracht. Das Tandem-Programm schafft eine einzigartige Gelegenheit zur Vernetzung und gegenseitigem Lernen. Durch das Tandem-Modell können Teilnehmende nicht nur voneinander lernen, sondern auch gemeinsam über Herausforderungen und Erfolge im Beratungsprozess reflektieren. Auch über den Beratungsprozess hinaus bietet es einen Raum für einen Austausch auf Augenhöhe

3.6. Hochschulübergreifende Workshops

Um auch die Vernetzung aller Hochschulen untereinander sicherzustellen und zu fördern sind im Zeitraum des Beratungsverfahrens drei übergreifenden Workshops geplant. Der Auftakt-Workshop dient dem gemeinsamen Start der ausgewählten Hochschulen in das Verfahren und einem ersten Kennenlernen der Beteiligten. In zweiten Austausch-Workshop werden übergreifende Fragestellungen und Themen, die sich im Laufe des Verfahrens ergeben, reflektiert und diskutiert. In diesem Rahmen ist auch ein erster direkter Austausch mit den Peers möglich.

Nach Durchführung der Beratungsbesuche an allen für eine Runde ausgewählten Hochschulen und den beteiligten Peers wird vom Hochschulforum ein hochschulübergreifender Abschluss-Workshop organisiert. In diesem Rahmen haben die Hochschulen gemeinsam mit den Peers noch einmal die Möglichkeit, das eigene Verfahren gemeinsam zu reflektieren sowie Erfahrungen und Erkenntnisse im Rahmen des strategischen Entwicklungsprozesses für die Digitalisierung in Studium und Lehre auszutauschen. Der Workshop hat zudem die Vernetzung der Hochschulen untereinander zum Ziel. Ferner können die Hochschulen dem Hochschulforum Feedback zum Beratungsprozess insgesamt und Weiterentwicklungsmöglichkeiten geben.

Formal mit Abgabe des Beratungsberichts, spätestens aber mit ihrer Teilnahme am hochschulübergreifenden Workshop endet die Beteiligung der Peers am Beratungsverfahren. Es ist grundsätzlich denkbar, mit einzelnen Hochschulen nochmals einen „Point of Contact“ mit ihren Peers

zu schaffen, um über Fortschritte und weitere Herausforderungen in der Umsetzung konkreter Maßnahmen zu sprechen. Dies hängt vom Engagement der Hochschule und der Peers ab und kann individuell vereinbart werden. Dabei ggf. entstehende Kosten, zum Beispiel für Reisen oder Aufwandsentschädigungen, wären von der Hochschule selbst zu tragen.

4. Alumni-Aktivitäten

4.1. Alumni-Programm

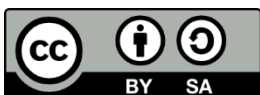
Nach Abschluss der Peer-to-Peer-Strategieberatung bietet das Hochschulforum Digitalisierung seit Sommer 2021 allen Hochschulen, die am Peer-to-Peer-Beratungsverfahren teilgenommen haben, ein Alumni-Programm für Hochschulleitungen, Koordinator:innen und ausgewählte Projektteam-Mitglieder aller Beratungsrunden an. Ziel ist es, auf dem gemeinsamen Erfahrungsschatz aufzubauen und den Austausch kohorten- und hochschulübergreifend über das Beratungsverfahren hinaus zu fördern.

Im Rahmen des Alumni-Programms sind regelmäßige Austauschtreffen und zielgruppenspezifische Informations- und Veranstaltungsformate geplant.

4.2. HFD-Konferenzen & HFD-Community

Mit der Überreichung des Peer-to-Peer-Zertifikats auf einer HFD-Konferenz im Folgejahr findet die Peer-to-Peer-Strategieberatung sein offizielles Ende. Die Konferenzen des Hochschulforum Digitalisierung bieten ein hochschulübergreifendes Vernetzungsangebot und die Hochschulen, die an der Peer-to-Peer-Beratung teilgenommen haben, erhalten die Möglichkeit, dort ihre Erfahrungen zu teilen. Darüber hinaus sind alle am Beratungsverfahren beteiligten Akteure dazu eingeladen, sich aktiv in die HFD-Community einzubringen und auch über das Verfahren hinaus in unterschiedlichen Formaten Expert:innenrollen einzunehmen.

Impressum



Dieses Werk ist unter einer Creative Commons Lizenz vom Typ Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International zugänglich. Um eine Kopie dieser Lizenz einzusehen, konsultieren Sie <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. Von dieser Lizenz ausgenommen sind Organisationslogos sowie falls gekennzeichnet einzelne Bilder und Visualisierungen.

Zitierhinweis

Hochschulforum Digitalisierung (2023). Peer-to-Peer-Strategieberatung des Hochschulforums Digitalisierung. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung

Herausgeber

Geschäftsstelle Hochschulforum Digitalisierung beim Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V.
Hauptstadtbüro • Pariser Platz 6 • 10117 Berlin • T 030 322982-520
info@hochschulforumdigitalisierung.de

Redaktion

Barbara Wagner

Layout

Satz: Barbara Wagner
Vorlage: TAU GmbH • Köpenicker Straße 154 A • 10997 Berlin

Das Hochschulforum Digitalisierung ist ein gemeinsames Projekt des Stifterverbandes, des CHE Centrums für Hochschulentwicklung und der Hochschulrektorenkonferenz. Förderer ist das Bundesministerium für Bildung und Forschung.

www.hochschulforumdigitalisierung.de