



Stiftung  
Innovation in der  
Hochschullehre

Begleitprogramm zur  
Förderung

LEHRARCHITEKTUR

Hochschule der Zukunft gestalten

# organize innovation

Die Peer-Learning-Community  
für Innovator:innen  
in Universitäten und Hochschulen

# organize innovation

## Innovator:innen in Universitäten und Hochschulen begegnen im Alltag besonderen Herausforderungen

Ob fehlende Weisungsbefugnis, wenig Spielraum für strukturelle Veränderungen, fehlende organisationsweite Standards oder das Angewiesensein auf die Unterstützung durch Gremien und Lehrstühle – Innovator:innen in Universitäten und Hochschulen begegnen in ihrem Alltag ganz besonderen Herausforderungen, die das Peer-Learning-Programm gezielt in den Blick nimmt.

## Gemeinsam lernen und diskutieren

Maximal 24 ausgewählte Teilnehmer:innen lernen von und miteinander die Skills, Tools und Strategien, die notwendig sind, um die Organisation Hochschule in die Zukunft zu führen. In einer Kombination aus Lernmodulen in Remote- und Präsenzsettings lernen Sie das notwendige Wissen und Handwerk zur zukunftssichernden, innovativen Strategie- und Organisationsgestaltung. In aktiver Fallarbeit wenden Sie dieses an und entwickeln konkrete Lösungen für Ihr eigenes Gestaltungsanliegen.

## Enge Verzahnung von Wissenschaft und Praxis

Inspiriert und informiert wird die Peer Group durch den kontinuierlichen Austausch mit spannenden Vordenker:innen aus Wissenschaft, Lehre und Wirtschaft im Rahmen von Inputs zu aktuellen Themen, wie z. B. Bildungsinnovation, digitale Bildungs- und Forschungsplattformen oder das Design von Transformationsprozessen.

## Drei Module zu großen Fragen der Zukunft des Organisierens

Im Rahmen des Programms stehen drei spannende Fragen im Zentrum:

Welche organisationalen Gestaltungsmöglichkeiten gibt es in Hochschulen, so dass gute Führung (auch jenseits der Hierarchie) möglich wird?

Welchen Einfluss haben mikropolitische Prozesse auf Organisationsgestaltung und wie macht man sie produktiv?

Wie führt man Innovationen erfolgreich, so dass sie nicht an der Organisation scheitern?

## Theorie- und Fallarbeit produktiv im Wechsel

In drei Modulen gehen wir diesen Themen auf den Grund: Digital, analog und in alltagstaugliche Sessions konfektioniert.

Dabei setzen wir auf:

- 1** One-on-One Sparrings mit Metaplaner:innen zu Ihren Gestaltungsanliegen
- 2** Fallarbeit in kleinen Gruppen
- 3** Plenary Sessions für Inputs aus Wissenschaft & Praxis
- 4** Video on demand für die Vertiefung von Inhalten



# programm architektur



Präsent  
Remote



One-on-One  
Sparring mit  
Metaplan



Plenary  
Sessions



Fallarbeit  
in kleinen  
Gruppen

**1** Hochschul-  
organisationen  
verstehen  
Einflussbereiche  
und Gestaltungs-  
hebel sortieren

**Einzel-  
coaching**



1 Stunde  
Online-Session



2 Stunden  
Intro-Session  
online



2 Präsenztage auf  
dem Metaplan Campus  
in Quickborn

**2** Mikropolitik  
analysieren  
und produktiv  
machen  
Wo ansetzen,  
wenn formale  
Gestaltungshebel  
beschränkt sind?

**Einzel-  
coaching**



1 Stunde  
Online-Session



2 Stunden  
Intro-Session  
online



2 Präsenztage auf  
dem Metaplan Campus  
in Quickborn

**3** Innovationen  
führen



2 Stunden  
Intro-Session  
online



2 Präsenztage auf  
dem Metaplan Campus  
in Quickborn

**Einzel-  
coaching**



1 Stunde  
Online-Session

Diskurse, Texte, on demand Videos im kuratierten Slack Channel

# modul 1 im detail



Präsent  
Remote



One-on-One-  
Sparring mit  
Metaplan



Plenary  
Sessions



Fallarbeit  
in kleinen  
Gruppen

# 1

**Hochschul-  
organisationen  
verstehen**  
Einflussbereiche  
und Gestaltungs-  
hebel sortieren



2 Stunden  
Intro-Session online

Willkommen & warm up  
Inhaltlicher Einstieg  
ins Modul 1



Vorstellen der eigenen  
Gestaltungsanliegen für  
die Fallarbeit

Welche eigene Gestaltungsanliegen  
an der eigenen Hochschule treiben  
die Teilnehmenden um?



2 Präsenztage auf dem  
Metaplan Campus in Quickborn

Die 3 Seiten der Organisation

Einen organisationssoziologischen Blick auf Hoch-  
schulen werfen und die eigenen Erfahrungen in  
Organisationen reflektieren

Was macht die Organisation Hochschule  
so anspruchsvoll?

Das Mischpult des Managements

Die wichtigsten Gestaltungsansätze für Organisa-  
tionsentwicklung verstehen, wie z. B. Kommunika-  
tionswege, Programme und Personal

Suchscheinwerfer für Informalität

Die wichtigsten Phänomene von Informalität  
in den Blick nehmen und den Umgang mit ihnen  
reflektieren.



Fall Tridems:  
Peer to Peer Learning  
an den eigenen Fällen



Begleitete Arbeit  
an ausgewählten  
Gestaltungsanliegen

**Einzel-  
coaching**  
Individuelle  
Termine



1 Stunde  
Online-Session

Individuelle Arbeit  
an eigenen  
Gestaltungsanliegen

Diskurse, Texte, on demand Videos im kuratierten Slack Channel

# modul 2 im detail



Präsent  
Remote



One-on-One-  
Sparring mit  
Metaplan



Plenary  
Sessions



Fallarbeit  
in kleinen  
Gruppen

## 2 Mikropolitik analysieren und produktiv machen Wo ansetzen, wenn formale Gestaltungshebel beschränkt sind?



2 Stunden  
Intro-Session online  
Willkommen & warm up  
Inhaltlicher Einstieg  
ins Modul 2



Austausch und gemeinsame  
Reflektion zu den eigenen  
Gestaltungsanliegen



2 Präsenztage auf dem  
Metaplan Campus in Quickborn

Mikropolitik in Hochschulen verstehen  
Ein Modell zur Analyse von Mikropolitik  
kennen lernen und verstehen, wie man diese  
in Organisationen beeinflussen kann; den  
Einfluss von Mikropolitik auf eigene Projekte  
einordnen

Mikropolitik klug anlegen und nutzen

Wie identifiziere ich die mikropolitischen  
Arenen in der eigenen Organisation? Und  
wie lege ich Diskurse so an, dass sie mir  
Spielräume verschaffen?



Case Clinic:  
Peer to Peer Learning  
an den eigenen Fällen



Begleitete Arbeit  
an ausgewählten  
Gestaltungsanliegen

Peer Learning Guide –  
ein strukturiertes Workbook  
zur nachhaltigen Vernetzung  
und fortlaufenden Arbeit  
an Gestaltungsanliegen

## Einzel-coaching Individuelle Termine



1 Stunde  
Online-Session  
Individuelle Arbeit  
an eigenen  
Gestaltungsanliegen

Diskurse, Texte, on demand Videos im kuratierten Slack Channel

# modul 3 im detail



Präsent  
Remote



One-on-One-  
Sparring mit  
Metaplan



Plenary  
Sessions



Fallarbeit  
in kleinen  
Gruppen

## 3 Innovationen führen



2 Stunden  
Intro-Session online

Willkommen & warm up  
Inhaltlicher Einstieg  
ins Modul 3



Austausch und gemeinsame  
Reflektion zu den eigenen  
Gestaltungsanliegen



2 Präsenztage auf dem  
Metaplan Campus in Quickborn

Ein organisationssoziologischer  
Innovationsansatz

Verstehen, wie man Innovationen erfolgreich  
in der Organisation verankert und dabei  
die wichtigsten Akteursgruppen sowie deren  
Interessen mitdenkt

Ein organisationssoziologischer  
Führungsansatz

Den Unterschied von Hierarchie und Führung  
verstehen und Führung als Innovationstreiber  
gezielt einsetzen

Diskurse klug anlegen und gestalten

Eine zielführende Diskursstrategie anlegen,  
um die Innovation durch die Organisation  
zu manövrieren

Live-Beratung an einem  
ausgewählten Fall aus  
der Hochschulwelt



Begleitete Arbeit  
an ausgewählten  
Gestaltungsanliegen

Abschluss des  
Gesamtprogramms

Einzel-  
coaching  
Individuelle  
Termine



1 Stunde  
Online-Session

Individuelle Arbeit  
an eigenen  
Gestaltungsanliegen

Diskurse, Texte, on demand Videos im kuratierten Slack Channel

# termine organize innovation



Präsent  
Remote



One-on-One-  
Sparring mit  
Metaplan



Plenary  
Sessions



Fallarbeits  
in kleinen  
Gruppen

LEHRARCHITEKTUR

Hochschule der Zukunft gestalten

## Warming Up

26. Juni 2026, 10–12 Uhr



2 Stunden  
online

Warming-up mit allen  
Teilnehmer:innen  
der organize innovation

Empfehlungen und  
Zurverfügungstellen  
von Einstiegslektüre

**1** Hochschul-  
organisationen  
verstehen  
Einflussbereiche  
und Gestaltungs-  
hebel sortieren

04. Sept 2026, 10–12 Uhr



Intro-Session  
online

21./22. Sept 2026



2 Präsenztage  
in Quickborn

Individuelle Termine



Einzel-  
coaching

**2** Mikropolitik analysieren  
und produktiv machen  
Wo ansetzen, wenn  
formale Gestaltungshebel  
beschränkt sind?

06. Nov 2026, 10–12 Uhr



Intro-Session  
online

17./18. Nov 2026



2 Präsenztage  
in Quickborn

Individuelle Termine



Einzel-  
coaching

**3** Innovationen  
führen

12. Jan 2027, 10–12 Uhr



Intro-Session  
online

19./20. Jan 2027



2 Präsenztage  
in Quickborn

Individuelle Termine



Einzel-  
coaching

# So können Sie sich anmelden

## Wie und bis wann kann ich mich für die Teilnahme anmelden?

Die **Anmeldung** ist  
**vom 17. April 2026**  
**bis zum 15. Mai 2026**  
möglich. Der Anmeldelink  
wird am 17. April 2026  
kommuniziert.

## Bis wann erfahre ich, ob ich an der organize innovation teilnehmen kann?

Die Information zu Ihrer Teilnahme  
an der organize innovation erhalten  
Sie bis zur 24. Kalenderwoche.

## Wird es Auswahl- gespräche geben?

Wir behalten uns vor,  
Auswahlgespräche zu führen.  
Eine Termineinladung erhalten  
Sie ggf. rechtzeitig.

## Wohin kann ich mich mit Fragen wenden?

Bei Rückfragen schreiben Sie  
uns bitte eine Mail:  
[freiraum@stiftung-hochschullehre.de](mailto:freiraum@stiftung-hochschullehre.de)

LEHRARCHITEKTUR  
Hochschule der Zukunft gestalten

# Wir freuen uns auf Ihre Anmeldung!



# Wir freuen uns auf das Denken mit Ihnen!



**Jacqueline Radtke**

M +49 (152) 59 18 48 84  
JacquelineRadtke@metaplan.com



**Yulia Komarova**

M +49 (162) 63 54 620  
YuliaKomarova@metaplan.com



**Alina Rebitzky**

M +49 (174) 69 21 524  
AlinaRebitzky@metaplan.com



**Kristina Willjes**

M +49 (157) 84 41 97 05  
KristinaWilljes@metaplan.com



**Dr. Martin Feißt**

M +49 (152) 080 836 01  
MartinFeisst@metaplan.com



**Dr. Judith Muster**

M +49 (172)42 09 100  
JudithMuster@metaplan.com

[www.metaplan.com](http://www.metaplan.com)



# Wir haben **Alumni** der vorangegangenen Kohorten nach ihren Erfahrungen mit der **organize innovation** gefragt

## Warum hast du an der organize innovation teilgenommen?

Innovationen an Hochschulen zu verankern ist wegen der dezentralen und pluralistischen Governancestrukturen von Hochschulen besonders herausfordernd.

An der Peer-Learning-Community habe ich teilgenommen, um meine erlebten Schwierigkeiten zu reflektieren, effektive Ansätze kennenzulernen, um Innovationen zu verankern, und um über wirkungsvolle Maßnahmen ins Handeln zu kommen.

»Als zentrale Erkenntnis habe ich mitgenommen, dass es notwendig ist, die mikropolitische Seite zu erkennen und zu bespielen, wenn Innovationen verankert werden sollen.«

»Eigene Projekte gehe ich reflektierter und mutiger an.«

## Was hast du aus der organize innovation mitgenommen? Was waren deine zentralen Erkenntnisse?

In der Peer-Learning-Community reflektieren Expert:innen für Hochschuldidaktik, Professor:innen und Hochschulleitungen gemeinsam und lernen von- und miteinander. Die Vielfalt an Perspektiven auf Innovationen an Hochschulen habe ich als sehr wertvoll erlebt. Mir gelingt es nun deutlich besser, Herausforderungen an Hochschulen integrativ und multiperspektivisch zu denken.

Als zentrale Erkenntnis habe ich mitgenommen, dass es notwendig ist, die mikropolitische Seite zu erkennen und zu bespielen, wenn Innovationen verankert werden sollen.



**Prof. Dr. habil. Arjan Kozica**

Hochschule Reutlingen

Vizepräsident für Studium,  
Lehre und Weiterbildung

## Wie gehst du deine Projekte jetzt anders an?

Eigene Projekte gehe ich reflektierter und mutiger an. Mir sind die Dynamiken, die Veränderungen an Hochschulen auslösen können, (etwas) klarer geworden. Wichtig ist es mir, für innovative Projekte einen Unterstützungskreis von Akteuren unterschiedlicher Statusgruppen zusammenzustellen. So können wir die Dynamiken von Veränderungen gemeinsam gestalten.





### Sónia Hetzner

Friedrich-Alexander-Universität  
Erlangen-Nürnberg (FAU, fau.de)

Geschäftsführerin  
FAU Kompetenzzentrum Lehre  
(lehre.fau.de)

#### Warum hast du an der organize innovation teilgenommen?

Nach 25 Jahren an der Uni im Bereich digitale Bildung dachte ich: »Ich kenne den Laden!« – na ja ... zumindest von innen, unsystematisch und mit einer ordentlichen Portion Betriebsblindheit.

Meine Motivation? Ich wollte mein unsystematisches Wissen über die Organisation »Hochschule« ordnen – quasi meine innere »Uni-Map« aufräumen. Auch im Austausch mit anderen, um die komplexe Uni-Welt systematischer zu erfassen und zu reflektieren – mit dem Ziel, Erkenntnisse aus dem abstrakten Großen auf meine lokale Situation herunterzubrechen. Spoiler: Hat geklappt.

**»Nach der organize innovation gehe ich mein Projekt jetzt viel strategischer an.«**

#### Was hast du aus der organize innovation mitgenommen? Was waren deine zentralen Erkenntnisse?

Kurz gesagt: Jede Menge Aha-Momente!

Etwas ausführlicher:

- ➔ Ich habe das System Hochschule klarer, strukturierter und analytischer durchleuchtet.
- ➔ Ich habe meine eigenen Handlungsspielräume im System erkannt – und dabei gelernt, wie ich sie gezielter nutzen kann.
- ➔ Und: Innovation ist kein Zufall. Man muss das »Spiel« und seine Regeln wirklich verstehen, wenn man mit seinen Ideen Wirkung erzielen will. Ich habe Konzepte und Tools kennengelernt, die mir helfen, innovative Ideen in strategisches Handeln zu verwandeln.

**»Stakeholder-Detektivarbeit gehört dazu: Wer profitiert? Wer ist neugierig? Wer will (noch) nicht – und warum eigentlich nicht?«**

#### Wie gehst du deine Projekte jetzt anders an?

Nach der organize innovation gehe ich mein Projekt jetzt viel strategischer an. Ein großes Ziel ist es, die Ideen und Lernressourcen aus dem KI Komp-Projekt an der FAU langfristig in der innovativen Lehre zu verankern. Besonders der Umgang mit KI in der Lehre hat riesiges Potenzial – nicht nur ein bisschen KI, sondern richtig strategisch gedacht. Aber das muss von der gesamten Universität getragen werden. Deshalb werde ich noch intensiver »Allianzen für Innovation« schmieden und sicherstellen, dass ich die Unterstützung von Entscheidungsträger:innen aus allen Bereichen bekomme.

Stakeholder-Detektivarbeit gehört also dazu: Wer profitiert? Wer ist neugierig? Wer will (noch) nicht – und warum eigentlich nicht?





### Prof. Dr. Steffen Prowe

Berliner Hochschule für Technik (BHT)

Professor für Mikrobiologie im Studiengang Biotechnologie; Projektleiter des StIL-Projektes »MINT-VR-Labs – Interaktive Lehre in virtuellen MINT-Laboren«

#### Warum hast du an der organization innovation teilgenommen?

Als Projektleiter bin ich für strategische Entscheidungen verantwortlich. Ich hatte bereits Leitungserfahrung (Dekan; Mitglied im Akademischen Senat) und wollte mich solider aufstellen, um mein komplexes Projekt strategisch und systematisch in der Hochschule zu verankern.

Außerdem hat es mich gereizt, mit anderen Akteur:innen einen organisationssoziologische Blick auf Hochschulen zu richten. Ich wollte dabei mehr über die Stellschrauben einer Hochschulorganisation verstehen.

Gerne hätte ich diesen Blick schon als Dekan eingenommen.

**»Es hat es mich gereizt, einen organisationssoziologische Blick auf Hochschulen zu richten. Gerne hätte ich diesen Blick schon als Dekan eingenommen.«**

#### Was hast du aus der organization innovation mitgenommen? Was waren deine zentralen Erkenntnisse?

Der strukturierte Blick auf Organisationen war erhellend. Die vertieften Diskussionen und die kollegialen Beratungen entlang von Teilnehmer:innenfällen tragen dazu bei, die Sichtweisen der unterschiedlichen Stakeholder zu erkennen, zu berücksichtigen und auch zu würdigen – und mit ihnen kritisch-konstruktiv umzugehen.

Insbesondere »laterale Führung« und der Umgang mit »brauchbarer Illegalität« sind eine Ressource für das Arbeiten in und mit der Organisation Hochschule.

Durch das Peer Learning mit verschiedenen Hochschulakteur:innen und das professionelle kollegiale Coaching auf Augenhöhe habe ich lokale Rationalitäten noch mehr in den Blick genommen.

**»Das Netzwerk der Peer Group, mit dem ein sehr vertrauensvoller Austausch stattfand und auch weiterhin stattfindet, ist sehr hilfreich und ein gutes Fall-Back bei aktuellen kritischen Situationen und Fragestellungen.«**

#### Wie gehst du deine Projekte jetzt anders an?

Ich gehe strukturierter und weniger reaktiv-impulsiv vor, wenn mir organisationale Hürden begegnen. Durch das aktive und offene Einbinden von Akteur:innen kann ich produktiv vorankommen.

Stakeholderanalysen und das »Mischpult des Managements« nutze ich als hilfreiche Tools, um Strukturen zu verstehen und meine Arbeit »nach oben« vorzubereiten.

Mir gelingt es jetzt noch viel besser, die gesamte Organisation mit ihren Eigenheiten zu respektieren und auch informale Strukturen strategisch in den Blick zu nehmen.





### **Prof. Dr. Stephanie Stiegel**

Europa-Universität Flensburg

Juniorprofessorin für  
Ökologie und Nachhaltigkeit

**»Meine Wahrnehmung  
von Mikropolitik  
hat sich verändert.«**

#### **Warum hast du an der organize innovation teilgenommen?**

Die organize innovation kam für mich gerade zum richtigen Zeitpunkt, da ich in meine neue Position als Juniorprofessorin an der Universität gestartet bin.

Um die Rahmenbedingungen mitgestalten zu können und Projekte zu verankern, braucht es Engagement und Arbeit an den Strukturen. Hierfür sind Wissen und Fähigkeiten notwendig.

#### **Was hast du aus der organize innovation mitgenommen? Was waren deine zentralen Erkenntnisse?**

Die an die Hand gegebenen Tools zum analytischen und strategischen Betrachten sind für mich sehr hilfreich und passen zu meiner Arbeitsweise. Außerdem sind die kollegialen Beratungen entlang von Fallbeispielen aus dem Teilnehmendenkreis enorm wertvoll gewesen und haben Spaß gemacht.

Meine intensivste Veränderung hat bezüglich der Wahrnehmung von Mikropolitik stattgefunden, die ich bisher leider häufig negativ erlebt habe – sie sollte aber meiner Meinung nach konstruktiv und kollektiv gelebt werden.

#### **Wie gehst du deine Projekte jetzt anders an?**

Als Mensch visualisiere ich sehr gerne und habe für zukünftige Projekte vor, bereits in der Konzeption mit Hilfe der »organize innovation«-Tools einen Projektplan grafisch zu skizzieren.

**»Ich fühle mich auch gestärkt in meinen vorhandenen Kompetenzen, was ein großer Motivationsfaktor für die weitere Projektarbeit ist.«**





**Dr. Christian K. Karl**

Universität Duisburg-Essen

Leiter Lehr- und Forschungsbereich  
Fachdidaktik Bautechnik

**»Besonders wichtig war es für mich zu verstehen, wie man Innovationsprozesse erfolgreich gestaltet, ohne an organisatorischen Hürden zu scheitern.«**

### Warum hast du an der organize innovation teilgenommen?

Ich habe an der organize innovation teilgenommen, weil ich mit meinem Projekt KI4Edu die digitale Transformation vorantreiben möchte und dabei auf strukturelle Herausforderungen in der Hochschulorganisation stoße.

Die organize innovation bot mir eine ideale Gelegenheit, mich mit anderen Innovator:innen aus Hochschulen auszutauschen und praxisnahe Methoden zur Strategie- und Organisationsgestaltung kennenzulernen.

### Was hast du aus der organize innovation mitgenommen? Was waren deine zentralen Erkenntnisse?

Durch die Fortbildung habe ich wertvolle Methoden und Strategien zur erfolgreichen Umsetzung von Innovationsprojekten in Hochschulorganisationen kennengelernt.

Die Fortbildung hat mir geholfen, die organisationalen Strukturen von Hochschulen noch besser zu verstehen. Ich habe in den Blick genommen, welche Einflussbereiche und Gestaltungshebel existieren und wie man sie gezielt für sich und sein Projekt nutzen kann. Dabei wird deutlich:

- Mikropolitik ist ein wesentlicher Hebel für Veränderungsprozesse.
- Führung in Hochschulen funktioniert anders als andere klassischen Hierarchiesysteme.
- Erfolgreiche Innovationsprojekte brauchen strategische Navigation.

**»Durch die Learnings aus der organize innovation habe ich die richtigen Hebel nutzen können. In der Folge ist es gelungen, wichtige Akteure in der Universität als Unterstützer:innen für die Projektumsetzung gewinnen zu können.«**

### Wie gehst du deine Projekte jetzt anders an?

Nach der Fortbildung habe ich KI4Edu mit einer gezielteren Strategie und einem besseren Verständnis für die Hochschulorganisation umgesetzt.

Ich habe Stakeholder gezielter angesprochen und aktiv eingebunden. Unser Projekt ist jetzt auf der strategischen Ebene der Universität angekommen und stellt aktuell ein Asset im Bereich KI-Forschung unserer Universität dar.

Ich werde auch zukünftig bewusster darauf achten, wo informelle Machtstrukturen und Netzwerke in der Organisation Einfluss nehmen und wie ich sie für meine Projekte berücksichtigen kann.

In Zukunft werde ich meine geplanten Innovationen nicht nur als Ideen, sondern mehr noch als Prozess denken.





Stiftung  
Innovation in der  
Hochschullehre

Wir freuen uns  
auf Ihre  
Anmeldung