

Schlussbericht

HNE Eberswalde / 01PL16038

Dezentrale Strukturentwicklung für mehr Studienqualität Beantragung einer Maßnahme für eine qualitätsorientierte Anpassung der Studienorganisation in den Fachbereichen unter Beachtung der Aspekte Bildungsgerechtigkeit und Digitalisierung

I. Kurze Projektdarstellung, Aufgabenstellung, Voraussetzungen und Ablauf des Vorhabens

Die Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, vor den Toren Berlins gelegen, hat 1992 am traditionellen Forst- und Holzforschungsstandort ihren Studienbetrieb aufgenommen. Sie gehört mit etwa 2.200 Studierenden und 64 Hochschullehrer*innen zu den kleinsten Hochschulen im Land Brandenburg.

Mit derzeit 19 Studiengängen bildet die Hochschule praxisnah Studierende für den regionalen als auch überregionalen Arbeitsmarkt aus. Die Nachfrage an Studienplätzen steigt kontinuierlich an (2010: 2.152 Bewerbungen / 2015: 2.321 Bewerbungen / 2020: 2.2310 Bewerbungen) ebenso die Anzahl der Gesamtstudierenden (Wintersemester 2010: 1.879 / Wintersemester 2015: 2.144 / Wintersemester 2020: 2.299). Diese Entwicklung (Steigerung der Studierenden innerhalb von 10 Jahren um rund 22 Prozent) bringt konsequenterweise neue Herausforderungen für Lehrkräfte und Verwaltungsmitarbeitende der Hochschule. Die Zahl der Professor*innen-Stellen stieg auf Grund der Umstellung des landesweiten Mittelverteilungsmodells ab 2015 an (2010: 51 / 2015: 54 / 2020: 64). Durch diese Maßnahme konnte die Betreuungsrelation Student*in und Professor*in auf einem gleichen Niveau gehalten werden (2010: 36 Student*innen / 2015: 40 Student*innen / 2020: 36 Student*innen). Die Fachhochschule verfügt zudem historisch bedingt über einen geringen Anteil an akademischen Mittelbau für die Lehre. Gleichzeitig hat die Umstellung auf Bachelor- und Masterabschlüsse einerseits den Druck auf die Studierenden verstärkt und damit den Beratungsbedarf erhöht, andererseits jedoch auch Zuständigkeiten in die Fachbereiche und den Raum der akademischen Selbstverwaltung verlagert und damit die Notwendigkeit optimierter Studienverläufe vergrößert. In der Konsequenz nahm das Lehrpersonal vermehrt Aufgaben der Studienorganisation und -entwicklung wahr, wodurch eine Konzentration auf die Kernaufgabe Lehre zunehmend erschwert wurde.

Die Qualitätssicherung der Lehre soll weiterhin mittels nachhaltiger Optimierung der Studienbedingungen an der HNEE erfolgen. Hierfür wird auf die bewährte Stärkung der dezentralen Struktur mit Hilfe der Qualitätsreferent*innen gesetzt. Diese ermöglichen die direkte Entlastung der professoralen Ebene: Sie übernehmen Beratungen der Studierenden, unterstützen Professor*innen durch die Übernahme von administrativen Aufgaben (Steuerung & Planung über das Campus-Management-System) und stehen als Bindeglied zwischen Student*in/Dekan*in/Professor*in zur Verfügung. Damit gewährleistet der Einsatz der Qualitätsreferent*innen die langfristige Sicherstellung der Administration der Lehrveranstaltungen, die optimale Beratung der Studierenden auf Grund der Beständigkeit der Position und die damit verbundene Weiterentwicklung der Möglichkeiten durch das CMS, welches insbesondere durch die Studierenden gefordert wird (z.B. digitale Lehr- & Lernräume). Die Qualitätsreferent*innen tragen daher dazu bei, dass 1) die Lehrenden durch den (z.T.) Wegfall der administrativen Aufgaben mehr Zeit für die Qualität der Lehre aufbringen können, 2) die Lehrenden auf die veränderten Bedürfnisse der Studierenden reagieren können und 3) den Studierenden ein*e Ansprechpartner*in zur Seite gestellt wird, die*/der* Bedarfe aufnimmt und bedarfsgerecht u.a. im Rahmen des CMS umsetzt. Die Referentin als zentrale Position unterstützt hierbei die Qualitätsreferent*innen & Lehrenden bei hochschulweiten Fragen und ist somit ein Bindeglied zwischen den verschiedenen Akteur*innen.

Die Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität fokussierend, sollen Studienverläufe optimiert, Beratungsleistungen verbessert und angesichts gleichbleibend hoher oder noch zunehmender Nachfrage und ausgelasteter Kapazitäten eine hohe Studienqualität und ein hoher Studienerfolg garantiert werden. Hierzu werden Erfahrungen aus der erste Förderphase unterstützen und die dortigen Maßnahmen weiter fortgeführt.

Die bisherigen Projektergebnisse und die Bestandsaufnahme machen deutlich, dass eine Fortführung des Projektes erforderlich war, um die Studienqualität über eine angepasste Studienorganisation weiterhin zuverlässig zu optimieren. Die Unterstützung der Lehrenden und Studierenden durch die Qualitätsreferent*innen zeigt, dass Studienverläufe verbessert werden können. Lehrende, die vor dem Hintergrund ihrer kapazitären Auslastung und der zunehmenden Komplexität der Aufgaben an zeitliche Grenzen stoßen, können Belange der Studienorganisation und -entwicklung z.T. abgeben bzw. werden hierin durch die Qualitätsreferent*innen unterstützt. Die Hochschule hat zwar mit der Einführung eines integrierten CMS die Weichen für eine effizientere und effektivere Studienorganisation gestellt, im Zuge des weiteren Prozesses ist jedoch eine kritische Prüfung und ggf. Modifizierung bestehender, oft informell verankerter Strukturen und Abläufe notwendig. Dazu bedarf es auch eines intensiven Austauschs zwischen den unterschiedlichen Fachbereichsangehörigen und der zentralen Verwaltung (bspw. Abteilung Studierendenservice und IT-Servicezentrum). Dieser wichtige Dialog zur nachhaltigen Optimierung der Studienbedingungen in den Fachbereichen soll fortgetragen und als Instrument „verstetigt“ werden. Da dies kein abgeschlossenes Vorhaben ist, welches lediglich einer Initiierung bedarf, muss dieser Prozess daher weiterhin personell unterlegt werden. Auf zentraler Ebene gilt es die Bedarfe der Fachbereiche zu bündeln und in einem gemeinsamen Prozess mit allen Qualitätsreferent*innen zu bearbeiten. Die Referentin für Organisationsentwicklung ist weiterhin eine wichtige Ansprechpartnerin für diese Fragestellungen.

Das CMS ist für die Hochschule ein wichtiger Bestandteil der Studienorganisation und damit der Sicherung von Qualität. Viele der Schwächen, die im ersten Antrag festgestellt wurden, sind derzeit ausgeräumt oder auf einem gutem Lösungsweg. Gleichwohl ergeben sich aus der Einführung des CMS neue Möglichkeiten und auch Begehrlichkeiten. So führte beispielsweise die Erweiterung des CMS (Web-Portal auf SharePoint-Basis) zu ausgedehnteren onlinebasierten Funktionalitäten, die die Studierenden und Lehrenden für das Lehren und Lernen anwenden konnten. Neuheiten können aber in der Regel nur mittel- bis langfristig integriert werden, da ein Zusammenspiel aller Akteure notwendig ist oder bestenfalls Pilotprojekte an einzelnen Fachbereichen vorgeschaltet werden müssen. Hierin besteht u.a. auch in Betracht der unterschiedlichen Online-Kenntnisse über das bisher geförderte Projekt hinaus auch absehbar weiterhin Bedarf.

Neben der Verbesserung der Studienorganisation (bspw. verlässliche Prozesse) gilt es ferner den Bereich der Studierendenberatung durch die Qualitätsreferent*innen abzudecken. Dies betrifft insbesondere die fachspezifische Beratungsleistung. Die Sensibilisierung für heterogene Bildungsbiographien (Stichworte: Bildungsaufsteiger*innen und soziale Fairness) und mögliche parallele Verpflichtungen (multiple Anforderungen und Erfolgsrisiken) neben dem Studium ist auch in Bezug auf die Gestaltung entsprechend spezieller Service- und Beratungsangebote ein starkes Argument für die Qualitätssicherung von Strukturen, Prozessen und Ergebnissen. Zudem stehen die Qualitätsreferent*innen als Ansprechpartner*innen bereit, um die verschiedenen Anforderungen und Erwartungshaltungen der Studierenden an Studium und Lehre zu bündeln (hier sind insbesondere die digitalen Möglichkeiten zu nennen (E-Learning, MOOCs etc.)). Die Qualitätsreferent*innen unterstützen darüber hinaus die Umsetzung (neuer) Angebote und begleiten gemeinsam mit der Referentin für Organisationsentwicklung weitere Veränderungsprozesse.

Im Rahmen des Qualitätspakts Lehre sollte daher eine dauerhafte Anpassung der Betreuungs- und Organisationsstrukturen realisiert werden, um der in Folge des Bologna-Prozesses und der Umstellung der Studienabschlüsse erhöhten Komplexität der Studienorganisation Rechnung zu tragen. Studienver-

läufe sollten optimiert und Beratungsleistungen verbessert werden, so dass auch angesichts weiter steigender Nachfrage und ausgelasteter Kapazitäten eine hohe Studienqualität gewährleistet werden kann. Die Fachbereichsleitungen sollten in die Lage versetzt werden, eine dauerhafte und zukunftsorientierte Anpassung der Organisationsstrukturen zu entwickeln und umzusetzen. Hierzu wurde jedem Fachbereich durch das Projekt ein*e Qualitätsreferent*in zur Verfügung gestellt. Im Verwaltungsbereich der Hochschule erfolgte die Einstellung einer Referentin für Organisationsentwicklung, die die Bedarfe der Fachbereiche koordinierte und im Verlauf des Projektes beratend bei der Weiterentwicklung des CMS als auch bei der Einführung von Lehr- und Lernräumen für alle beteiligten Hochschulangehörigen zur Seite stand.

Da die Fachbereiche im Rahmen der akademischen Selbstverwaltung ein zunehmendes Volumen an individuellen Anfragen und Änderungsbedarfen bewältigen müssen, um den Studierenden ein Höchstmaß an Studierbarkeit zu gewährleisten und das Konkurrieren der Angebote möglichst auszuschließen, hat sich die HNEE entschieden, die Studienorganisation in einer integrierten Software zu bearbeiten. Die HNEE verwendet hierzu das Produkt der Datenlotsen Informationssysteme GmbH, genannt EMMA (Eberswalde Management Media for Academics). Ziel der Einführung war es, eine niedrighschwellige und anwendungsfreundliche Studierendenverwaltung zu etablieren und dadurch das selbstorganisierte Studium für die Studierenden zu ermöglichen. Mit Hilfe der neuen Technik sollten studierendenfreundliche Services (bspw. digitales An- und Abmelden von Prüfungen, Noteneinsicht, elektronische Leistungsübersicht) ermöglicht werden.

Für die einzelnen an der Hochschule vorgesehenen Personengruppen (Berater*innen), die die Studierenden auf ihrem Weg durch das Studium begleiten, verbessert sich durch das zentrale System die Datenlage – der Informationsfluss kann deutlich schneller gewährleistet werden, da die Informationen zentral zur Verfügung stehen. Um dieses System an der Hochschule zu etablieren, hierfür Anerkennung zu finden und die ggfs. unterschiedlichen Bedarfe der Fachbereiche zu berücksichtigen, unterstützte das o.g. Team in maßgeblicher Weise.

Die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen erfolgte insbesondere mit Hochschulen, die auf dem ähnlichen Entwicklungsstand der HNE Eberswalde in Bezug auf die Einführung des CMS waren und sind (bspw. Uni Leipzig, Hochschule Ruhr-West, Hochschule Neubrandenburg). Diese Kontakte halfen bei der Einschätzung von Herausforderungen mit dem System und den Anforderungen der Anwender*innen und dienen langfristig für einen kollegialen Austausch, der über den Abschluss des Projektes hinaus anhält. So konnte ein loses Netzwerk zwischen den Hochschulen und Ansprechpartner*innen geknüpft werden, welches durch die jährlich stattfindende Nutzertagung der Datenlotsen Informationssysteme GmbH sowie die zwei Mal jährlich stattfindende Tagung des Arbeitskreises Campus-Management-System ebenfalls weiter aufrecht gehalten wird.

Zu Beginn des Projektes waren Austauschgespräche zur Identifizierung der Bedarfe aus den Fachbereichen zwischen den Qualitätsreferent*innen, der Referentin für Organisationsentwicklung, dem IT-Servicezentrum bzgl. der technischen Umsetzung als auch weiteren zuständigen Vertretungen aus den Fachbereichen maßgeblich für die Planung der konkreten Umsetzung des Projekts. Daraus entstand die sog. „CMS-Steuerungsgruppe“. Diese zu Projektbeginn eingesetzte Arbeitsgruppe hatte über die gesamte Projektlaufzeit weiterhin Bestand, denn die Multiprofessionalität dieses fachbereichsübergreifenden Teams beförderte die Prozessharmonisierung und die Perspektivübernahme.

II. Eingehende Darstellung

1) Verwendung der Zuwendung und des erzielten Ergebnisses / Gegenüberstellung der vorgegebenen Ziele

Maßnahme 1: Weiterer bedarfsgerechter Ausbau der individuellen Studienorganisation durch das CMS

Ziele

- Aufbau eines umfassenden Antragswesens und Erweiterung des Dokumentenmanagements
- Einrichtung digitaler Arbeitsräume (Teamsites)

Studienverlaufsvereinbarungen und Sonderstudienpläne

An den Fachbereichen wurden Aufbau und Pflege der Studiengangsräume im campus-management-system-anhängigen EMMA+ vorangetrieben. Das CMS dient als zentrale Informationsplattform für Studierende. Durch die Digitalisierung der studierenden- und studiengangbezogenen Abläufe in einer zentralen Plattform wurde das Systematisieren & Dokumentieren von Daten notwendig, um Informationen zielgruppengerecht bereitzustellen oder neu entstandene Bedarfe abzudecken. In der Projektlaufzeit wurde das CMS weiter für die individuelle Studienorganisation ausgebaut. An die Steuerungsgruppe CMS wurde beispielsweise der Wunsch herangetragen, Studienverlaufsvereinbarungen und Sonderstudienpläne in CampusNet abzubilden. Dabei bestand allerdings die Schwierigkeit, dass die Rechte- und Rollenstruktur im CMS einen Widerspruch zum Datenschutz geschaffen hätte, wenn man den Bedarf technisch im CMS abgebildet hätte. So hätten Personen Informationen sehen können, bei denen das Datenschutz-Prinzip der Verhältnismäßigkeit nicht mehr gegeben gewesen wäre. Dieser Lösungsweg über das Campus-Management war daher nicht vertretbar. Daher wurde auf EMMA+ für alle Personen, die an einem Prozess der Studienvereinbarung beteiligt werden (Vertreter*innen aus dem jeweiligen Fachbereich sowie Geschäftsstelle der Prüfungsangelegenheiten) eine Möglichkeit geschaffen, kollaborativ zusammenzuarbeiten und alle wichtigen Informationen an einer zentralen Stelle abgelegt zu haben. Zugriff auf die Teamsite haben jeweils nur für die Berechtigten auf Fachbereichsebene sowie wie die Geschäftsstelle. Die Veränderung hat große Erleichterung für die Zusammenarbeit aller Beteiligten am Prozess geschaffen. Sie ist noch nicht medienbruchfrei abgebildet, da die Umsetzung über eine Teamsite und nicht durch einen Report aus CampusNet beispielsweise abgebildet wird. Jedoch ist ein digitales und dezentrales Arbeiten durch diese Veränderung bereits möglich. Eine vollständige Integration in einen medienbruchfreien Ablauf über das CMS wird bei der Modernisierung des Systems angestrebt.

Modulanwahlbericht

Ein weiterer Bedarf an das CMS, der sowohl von den Prüfungsausschüssen als auch vom Allgemeinen Studierendenservice geäußert wurde, war ein Modulanwahlbericht, da die aktuellen Möglichkeiten in EMMA+ es nicht erlauben, es für Studierende erkenntlich zu machen, ob ein Wahlpflichtmodul oder ein Wahlmodul angewählt wurde. Allen Studierenden wird einmal im Semester ein sog. „Modulanwahlbericht“ zur eindeutigen Darstellung der belegten Module in ihrem persönlichen Bereich auf EMMA+ zur Verfügung gestellt. Er ist mittlerweile ein zentrales Element in der Studienorganisation der Studierenden und wurde hochschulweit ausgerollt. Durch seine Visualisierung hilft er Studierenden dabei, in wenigen Blicken einen Überblick über den Stand bei ihrem Studienverlauf zu bekommen (Anzeige belegter Module nach Modularten). Das Verfahren ist verstetigt und fest in die Abläufe des Allgemeinen Studierendenservice integriert.

Teilöffentliches Veranstaltungsverzeichnis

Der Wunsch nach einem teilöffentlichem Veranstaltungsverzeichnis wurde von Studierenden, die ein Transfermodul belegen wollten und auch von externen Studierenden (Gasthörernde, ausländische Studierende) mehrfach geäußert. Der Bedarf konnte schließlich über die angezeigten Informationen auf bewerbung.hnee.de (EMMA+) bedient werden. Dieser Link muss aber kommuniziert werden, da man

ihn sich beispielsweise nicht durch logisches Suchen auf der Webseite der HNEE erschließen kann (daher teilöffentlich). Auch werden über dieses Verzeichnis im Moment nur die Kurse angezeigt. In einem weiteren Schritt sollen die Module und nicht die Kurse angezeigt werden. In der aktuellen Produkt-Generation des CMS kann der Bedarf nur begrenzt bedient werden. Ggf. kann der Bedarf erst durch ein Upgrade auf die neue Produktgeneration des CMS vollumfänglich abgedeckt werden kann.

Teamsites

Das Portal der HNEE wurde um sog. Arbeitsräume (Teamsites) erweitert, in denen Jahrgänge/Matrikel, studentische Gremien, aber auch Mitarbeitende Informationen teilen, Absprachen/Umfragen anstoßen, ihre Kommiliton*innen informieren und sich organisieren können. Zur Verbesserung der Systemperformance für die Studierenden und Lehrenden wurde zunächst die Rechenleistung verbessert. So wurden die Voraussetzungen für mehr interaktive und multimediale Lerninhalte auf der Plattform geschaffen. Es wurden beispielsweise digitale Begegnungsräume des AStA, der Fachschaftsrate und der Projektwerkstätten auf dem Hochschulportal eingerichtet. Zudem wurden Kleingruppenarbeiten in Eigeninitiative durch Gruppenarbeitsräume mit Anbindung an Microsoft Office Online gefördert. Es finden regelmäßig Schulungen zur Benutzung der Emma-Plattform statt. Zudem gibt es einen Hilfe-Bereich (Hilfe-und-Feedback-Raum), der regelmäßig gepflegt wird. Die Vorstellung von Mein Emma (Stundenplan, Prüfungsergebnisse, Modulanwahlen, ...) und EMMA+ (Lernräume und Team-Sites) erfolgt in der Einführungswoche durch die Qualitätsreferent*innen und das IT-Servicezentrum.

Abbildung von Prozessen

Im Rahmen des Projekts wurde ein großes Augenmerk auf die Visualisierung und Harmonisierung von Prozessen im CMS gelegt, um zum einen Wissenstransfer (gemäß Maßnahme 4), allen am Prozess beteiligten Personen einen Online-Zugriff zu ermöglichen als auch um dadurch notwendige Veränderungsbedarfe kenntlich zu machen. Neue nun im System abzubildende Prozesse, bspw. die Anmeldung der Abschlussarbeit, wurden zunächst an einem Fachbereich getestet, um sie dann auf die anderen Fachbereiche auszuweiten.

Zur Professionalisierung wurde die Arbeitsgruppe BPMN eingerichtet, die gemeinsam die Visualisierung der Prozesse besprach als auch relevante Software gesichtet hat, mit denen Prozesse gezeichnet als auch archiviert werden können.

Corona

Die Corona-Pandemie hat die Weiterentwicklung des CMS und der daran geknüpften Lehr- und Lernräume stark intensiviert, da nun alle Lehrenden die Möglichkeiten der digitalen Lehre nutzten. Vorteilhaft war hierbei, dass viele Lehrende bereits umfängliche Erfahrungen mit den Tools hatten. Insbesondere stand das Team jedoch vor der Herausforderung, dass Lehrende zum einen neu an die umfangreichen Möglichkeiten herangeführt werden musste und andererseits aber auch Lehrende neue Tools anfragten und für die Lehre einsetzen wollten. Hier musste ein gesunder Mittelweg gefunden werden, der allen Anforderungen gerecht werden kann.

Die Qualitätsreferent*innen waren insbesondere mit den sich stets geänderten Gesetzen (bspw. Eindämmungsverordnung) in ihrer täglichen Arbeit konfrontiert. Seien dies Raumplanungen, die Neugestaltung von Semesterplänen, die Unterstützung bei der Realisierung von hybriden Formaten, die Planungen von Prüfungen und vor allen Dingen die stete Information und Beratung von Studierenden hinsichtlich der zum Teil tagesaktuellen Bestimmungen. Die Qualitätsreferent*innen waren und sind hierbei eine große Stütze für die Fachbereiche aber auch für den eigens von der Hochschule eingerichtete Krisenstab, da sie am Nahsten an den Problemen und Herausforderungen der Lehrenden und vor allen Studierenden sind und somit für die optimale Studienorganisation die wichtigsten Ansprechpartner*innen sind.

Fazit: Im Projektzeitraum erfolgte ein weiterer, bedarfsgerechter Ausbau der individuellen Studienorganisation durch das CMS wie beispielsweise die Abbildung von Studienverlaufsvereinbarungen und Sonderstudienplänen, die Etablierung des Modulanwahlberichts und das teilöffentliche Veranstaltungsver-

zeichnung. Die Teamsites haben durch die Corona-Pandemie noch einmal deutlich an Bedeutung gewonnen. Trotzdem wurde auch deutlich, dass nicht alle geäußerten Bedarfe umgesetzt werden können, da das aktuelle CMS technische Grenzen aufweist. Mit einer Modernisierung des CMS (ab 2021) kann ein weiterer, bedarfsgerechter Ausbau sichergestellt werden. Zudem müssen weitere Prozesse visualisiert und damit implizites Wissen expliziert werden.

Maßnahme 2: Einführung von Semestergesprächen in allen Studiengängen

Ziele

- Best-Practice-Verfahren und Anleitungen für Semestergespräche
- Einführung von Semestergesprächen in allen Studiengängen, die das Instrument bisher nicht nutzen

Entwicklung eines Best-Practice-Verfahrens

Im Rahmen sog. Semestergespräche bewerten Semestersprecher*innen (in der Rolle der Studierendenvertretung), die Studiengangsleitung und der/die QR gemeinsam die tatsächlichen Organisationsabläufe, deren Hemmnisse und Belastungen. Die Fachbereichsleitungen werden so in die Lage versetzt, eine dauerhafte und zukunftsorientierte Anpassung der Organisationsstrukturen zu entwickeln und umzusetzen.

In der Projektlaufzeit wurde zu Beginn die Ist-Situation an allen Fachbereichen eruiert und Gespräche anhand eines Leitfragenkatalogs durchgeführt, um die Situation und die Bedarfe zu erheben. Aus der Bestandsaufnahme hat sich gezeigt, dass sich der Fachbereich Wald und Umwelt diesem Thema in besonderer Weise bereits über viele Jahre gewidmet hat. Dies diente als Best Practice Beispiel, um auch die anderen Fachbereiche von den Vorteilen einer Durchführung zu überzeugen.

Für die Semestergespräche wurde eine Empfehlung mit Optionen zur Durchführung und ein 7-seitiger Fragenkatalog mit Themen und Leitfragen, der allen Fachbereichen zur Verfügung steht, erarbeitet. Dieser deckt u.a. folgende Themenbereiche ab: Einstellung zum Studium, Studienverlauf, Arbeitsaufwand, Finanzierung des Studiums, Möglichkeit im Studium frei zu lernen, Studieninhalte, Kommunikation, Digitalisierung und Nutzung von Einrichtungen der Hochschule. Die Fragen bilden den kompletten Student-Life-Cycle ab. Der Fragenkatalog wird kontinuierlich weiterentwickelt, um aktuelle Entwicklungen aufgreifen zu können. Seit Wintersemester 2019/20 ist der Fragenkatalog auch auf Englisch verfügbar.

Durchführung von Semestergesprächen

Zu Projektende 2020 wurde an allen vier Fachbereichen systematisch und regelmäßig Semestergespräche durchgeführt. Im Fachbereich Wald und Umwelt wurden die Daten der Semestergespräche in das hochschulweite Evaluationssystem eingepflegt und in Vorbereitung auf die Weiterentwicklung der Curricula ausgewertet. Dies wird auch für die anderen Fachbereiche angestrebt. Zukünftig sollen hochschulübergreifende Themen aus den Semestergesprächen, die nicht fachbereichsintern gelöst werden können (bspw. Bibliothek, Prüfungsmanagement, Raumbelagung etc.), identifiziert und zentral an die Hochschulleitung weitergegeben, um, wo möglich (wenn keine Einschränkungen aufgrund von Regularien bestehen), Verbesserungen umzusetzen. Bereits verbessert wurde beispielsweise die technische Ausstattung der Seminarräume und der Prozess zur Bekanntgabe der Noten.

Fazit: Die gesetzten Ziele wurden erreicht. Es gibt allerdings kein einheitliches System zur Durchführung der Semestergespräche. Die Empfehlung mit Optionen zur Durchführung und der Fragenkatalog dienen als Grundlage, werden aber nicht überall 1:1 von den Studiengängen umgesetzt. Fachbereich Wald und Umwelt, der schon am längsten Semestergespräche durchführt, nutzt einen eigenen kürzeren Fragebogen, in dem bestimmte Themenbereiche fehlen. Allerdings finden hier ergänzend qualitative

Befragungen statt, so dass diese Themenbereiche anderweitig abgebildet werden. Eine gewisse Flexibilität aufgrund der Unterschiedlichkeit der Studiengänge muss auch zukünftig gegeben sein, daher sind die Vorgaben zur Durchführung der Semestergespräche nicht verpflichtend. Jeder Studiengang soll die Semestergespräche so durchführen können, dass Aufwand und Nutzen vor allen in Bezug auf die weiteren Maßnahmen zur Evaluation der Lehre und der Lehrorganisation in einem ausgewogenen Verhältnis stehen.

Maßnahme 3: Ausbau der Steuerungsgruppe CMS und Integration studentischer Scouts

Ziele

- Erhöhung der Gestaltungskompetenz der Steuerungsgruppe CMS
- Bedarfe der Studierenden zur Weiterentwicklung des CMS erfassen

Entwicklung der Steuerungsgruppe CMS

Die Steuerungsgruppe CMS ist ein beratendes Gremium der Hochschulleitung und dient zudem zum Austausch und zur Absprache formeller und informeller Themen des Studienbetriebes und technischen Administration. Darin vertreten sind die Referentin für Organisationsentwicklung, die vier Qualitätsreferent*innen, die verantwortliche Person für CMS aus dem Sprachenzentrum, die Leitung der Stabstelle Akademische Angelegenheiten, die Leitung des Allgemeinen Studierendenservice sowie der zuständige System-Administrator.

Es wurde eine eindeutige Aufgabenverteilung innerhalb der Steuerungsgruppe festgelegt. Die Referentin für Organisationsentwicklung leitete die Gruppe an, moderierte die Treffen und setzte die Agenda, die sich insbesondere aus Themen zusammensetzte, die im Laufe ihrer Tätigkeit zusätzlich an sie herangetragen worden sind. Zudem initiierte sie Themen, die aus der eigenen Arbeit entstanden sind (beispielsweise: neues Feature mit neuem Update, mit dem ein bestimmter Bedarf abgedeckt werden könnte). Die Referentin brachte strategische Themen in die Sitzung ein und verteilte Aufgaben, wenn es weitere Informationen aus den Fachbereichen einzuholen galt oder wenn nach der Durchführung eines Updates Tests durchzuführen waren. Der verantwortliche System-Administrator testete die technischen Aspekte bei Bedarfsanfragen und brachte seine Analyse in die Besprechungen ein. Die QRs brachten die Bedarfe aus den Fachbereichen sowie ihre Expertise bei technischen Umsetzungen im CMS ein. Der Allgemeine Studierendenservice äußerte seine Bedarfe für die Beratung und Verwaltung von Studierenden sowie für die Angelegenheiten des Prüfungsamtes. Die Stabstelle akademische Angelegenheiten prüfte rechtliche Belange (Konformität zur Rahmenstudien- und Rahmenprüfungsordnung oder zu einzelnen Studien- und Prüfungsordnungen) und brachte beispielsweise auch die Bedarfe der Prüfungsausschüsse an das CMS ein.

Die Prioritäten der CMS-Steuerungsgruppe haben sich an den Problemen, die bei den Key-User*innen im Alltag auftraten und an den Bedarfen der Fachbereiche ausgerichtet. Der technologische Entwicklungsstand der Software hat eindeutig auch die Prioritäten mitbeeinflusst.

Im Gegensatz zur ursprünglichen Planung wurde die CMS-Steuerungsgruppe nicht personell erweitert und es wurden auch keine Student*innen in die Steuerungsgruppe integriert. Die Themen wiesen eine hohe technische Komplexität auf, so dass es schwierig war – ohne fundiertes Vorwissen – über die Weiterentwicklung der Software zu diskutieren. Diese Entscheidung basierte auf Erfahrungen aus der IT-Kommission, in der studentische Vertreter*innen gemäß Grundordnung der HNEE integriert sind. Dort werden IT-Themen auf einer allgemeineren Ebene diskutiert. Bereits auf dieser allgemeineren Ebene war es teilweise schwierig, komplexe IT-Themen „herunterzubrechen“. Die starke curriculare Einbindung der Studierenden und die kurzen Amtsperioden machten außerdem die Kontinuität der Arbeit schwierig. Dieselbe Tendenz war bei der CMS-Steuerungsgruppe zu erwarten, so dass eine Fokussierung auf die Key-User*innen stattgefunden hat. In der aktuellen Besetzung konnte die CMS-Steuerungsgruppe gut den Alltagsproblemen der Key-User*innen in der Software entgegenwirken und Lösungen finden. Ebenfalls konnte ein Großteil der Anfragen der Bedarfe der Prüfungsausschüsse an das

CMS abgearbeitet werden.

Die Steuerungsgruppe hat sich in der Projektlaufzeit als zentrale Anlaufstelle für die Fachbereiche und sonstigen Einrichtungen der Hochschule bei Fragen zum CMS entwickelt. Die Fachbereiche nutzten die Möglichkeit von „Besuchen“ in der Steuerungsgruppe, um ihr Anliegen vorzutragen und sich Rat bei den Key-User*innen der Software zu holen. Die Bedarfe der Studierenden wurden regelmäßig in den Semestergesprächen (Maßnahme 2) abgefragt. Da das CMS seit einigen Jahren jedoch an eine technische Grenze gelangt ist, die nur über ein Upgrade auf die neue Produktgeneration überwunden werden konnte, wurde die Abfrage der studentischen Bedarfe weniger umfangreich gestaltet. Durch das Feedback aus den Semestergesprächen ergaben sich vielfach neue Anhaltspunkte hinsichtlich Prüfungsplanung, Termineingaben und Stundenplanung im CMS sowie der Bereitstellung von Lernmaterialien.

Gleichzeitig wurde die Bedeutung der CMS-Steuerungsgruppe als Gremium erhöht. Seit Einführung der CMS-Steuerungsgruppe hatte sie sich dazu entwickelt, dass hauptsächlich die Referentin für Organisationsentwicklung und der verantwortliche Informatiker Empfehlungen zur strategischen Weiterentwicklung der Software gegenüber der Hochschulleitung aussprachen. Dieser Trend wurde umgekehrt. Die Empfehlungen zu strategischen Entscheidungen hinsichtlich des CMS – unabhängig von der Komplexität des Themas – wurden von der CMS-Steuerungsgruppe ausgesprochen.

Implementierung studentischer Scouts

Studentische Scouts wurden an allen Fachbereichen erfolgreich integriert. Sie wurden zur Unterstützung der Studierenden bei Fragen zum CMS und der weiter gefassten Studienorganisation eingesetzt. So waren sie Ansprechpartner*innen für Studierende im Rahmen der Einführungswoche, erstellten Klickanleitungen und Videos zur EMMA-Bedienung, wurden aktiv in die Einführungswoche der Erstsemester eingebunden und haben Lehrvideos zur Einrichtung des Studierenden-E-Mail-Faches erstellt. Weiterhin haben die studentischen Scouts die Studierenden bei der Vorbereitung und bei der Nutzung von multimedialen Tools im Rahmen der Durchführung von Lehrveranstaltungen unterstützt. Dafür wurden als Vorbereitung Tutorials erstellt, Tablets mit eingerichteter Software zur Ausleihe ausgegeben und in einigen Lehrveranstaltungen erfolgte eine Unterstützung bei der Anwendung der Tools. Zudem pflegten die studentischen Scouts Datenbanken zu Verbleibs- und Alumni-Statistiken und unterstützten die Semestergespräche sowie weitere Evaluationen an den Fachbereichen. In dieser Funktion förderten sie erfolgreich das Selbstmanagement der Studierenden.

Fazit: Die CMS-Steuerungsgruppe ist fester Bestandteil der internen Gremienstruktur, die sich durch monatliche Treffen als zentrale Anlaufstelle etablieren konnte. Eine zentrale Diskussion der auftretenden Fragen und Probleme half dabei Lösungen zu finden, die für die Hochschule als Ganzes funktionieren und in ihre Strukturen und Kultur hineinpassen. In der Zukunft bedürfte es aber einer noch stärkeren Vernetzung mit anderen Gremien, um Themen, die das CMS nicht direkt betreffen, aber daran angrenzen, besser miteinander zu vernetzen. Sobald das CMS technologisch weiterentwickelt wird, sollten zudem die Studierenden wieder vermehrt einbezogen werden.

Maßnahme 4: Unterstützung bei Veränderungsprozessen

Ziele

- Sicherung von Wissen und Erfahrung
- Erhöhung der Akzeptanz von digitalen Veränderungsprozessen

Wissensmanagement

Jeden Monat fand ein Erfahrungsaustausch der Referentin für Organisationsentwicklung und der Qualitätsreferent*innen in einer Dienstberatung statt. Im Jahr 2018 wurde alle 2 Monate ein Austausch über die Arbeitsmethoden der Qualitätsreferent*innen durchgeführt. So konnten die Qualitätsreferent*innen unterschiedliche Arbeitsweisen kennenlernen und Fragen aus dem Arbeitsalltag geklärt werden. Für die

Abarbeitung kommunizierter Bedarfe wurde eine Dokumentation entwickelt. Nachdem sich die Dienstberatung als feste Besprechungsgröße etabliert hatte, gab es keinen Bedarf mehr für den zusätzlichen Termin zum Austausch über die Arbeitsmethoden. Daher wurde letztere Terminreihe eingestellt. Zudem wurde eine personenunabhängige Dateiablage eingeführt. Abgelegte Dokumente und die Ablagestruktur wurden regelmäßig auf Aktualität hin überprüft.

Digitales Change-Management

Die Schnittstelle zu den Themen der IT-Kommission und der CMS-Steuerungsgruppe nahm die Referentin für Organisationsentwicklung wahr. Die Referentin war an der Strategieentwicklung und Zielformulierung von Digitalisierungsprozessen beteiligt und unterstützte bei Veränderungsprozessen. In den Arbeitsgruppen wurden Bedarfe aufgenommen und die Weiterentwicklung forciert. Die Referentin für Organisationsentwicklung nahm daher bei Bedarf an den Besprechungen der IT-Kommission teil und konnte durch regelmäßigen Austausch mit den relevanten Fachabteilungen und Fachbereichen eigene Projekte in den Gesamtzusammenhang der Digitalisierungsentwicklungen an der Hochschule einbetten. Ein Qualitätsreferent belegte einen Weiterbildungsmaster zu Organisationsentwicklung, der den Themenbereich Change-Management mit abdeckt.

Durch die Corona-Pandemie 2020 musste der gesamte Lehrbetrieb innerhalb kürzester Zeit auf digitale Lehre umgestellt werden. Die Qualitätsreferent*innen konnten durch ihre Expertise diesen für viele Lehrende, aber auch Studierende überfordernden digitalen Veränderungsprozess sehr gut begleiten und haben dadurch dazu beigetragen, dass das Studieren während des Sommer- und Wintersemesters 2020 überhaupt möglich war.

Fazit: Erlangtes Wissen konnte ausgetauscht und dokumentiert werden. Die geteilte Ablage wurde überarbeitet und personenunabhängig gestaltet. Die Dienstberatung wurde zu einem wichtigen Dreh- und Angelpunkt für Austausch und Weiterentwicklung im Aufgabenbereich der Qualitätsreferent*innen und der Referentin für Organisationsentwicklung. Dies hat sich insbesondere auf Grund von personellen Wechseln als grundlegend und sehr gut bewährt. Weitere Themen der Digitalisierung wurden unter Einbezug der relevanten Fachabteilungen und Fachbereiche bearbeitet. Die Referentin für Organisationsentwicklung und der Qualitätsreferent, der aktuell einen Master für Organisationsentwicklung belegt, konnten durch ihr Fachwissen diese Prozesse umfassend unterstützen. Zukünftig ist die

Maßnahme 5: Begleitung der Digitalisierung von Lehr- und Lernprozessen

Ziele

- Erhöhung der digitalen Kompetenzen der Lehrenden
- Neue Möglichkeiten für Lern- und Kooperationsräume schaffen

Digitale Kompetenzen der Lehrenden

Um die digitalen Kompetenzen der Lehrenden zu erhöhen, wurden verschiedene Maßnahmen ergriffen. Zum einen wurden sie verstärkt auf die Weiterbildungsmöglichkeiten der bestehenden Programme außerhalb der Hochschule aufmerksam gemacht wie bspw. dem Netzwerk Studienqualität Brandenburg (sqb). Gleichzeitig wurden Inhouse Schulungen und Einführungsveranstaltungen für Lehrende angeboten und durchgeführt, zum Beispiel im Rahmen des Formates „Lunch Lecture“. Dieses Angebot wurde durch Schulungen zu digitalen Lernräumen und gezielten Infoveranstaltungen, bspw. zu DFNconf und Pexip, ergänzt. Als sehr vorteilhaft hat sich erwiesen, dass die Referentin für digitale Lehre zur Unterstützung der Lehrenden zur Digitalisierung von Lehr- und Lernprozessen in 2018 erfolgte und somit auch die Qualitätsreferent*innen in diesem Themenbereich unterstützt wurden. So stand bereits umfangreiches Wissen bereit, als mit Beginn der Corona-Pandemie innerhalb kürzester Zeit die komplette Lehre auf Online-Betrieb umgestellt werden musste. Durch diese o.g. Stelle konnten im Sommersemester 2020 kurzfristig viele Online-Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten werden, die sehr gut angenommen wurden. Folgende Tabelle gibt einen beispielhaften Überblick über durchgeführte Veranstaltungen und Teilnehmende von Seiten der HNEE.

Zeitraum	Veranstaltungstitel	Teilnehmende HNEE
Juli 2016	sqb: Gestaltung von Lernräumen. Studierende online unterstützen.	4
Okt 2016	sqb: Lernen und Lehren mit Videos. Wie Sie Lernvideos einsetzen und erstellen.	4
Dez 2016	sqb: E-Portfolio und Reflexionen in der Lehre und als Prüfungsinstrument.	3
Jan 2017	Inhouse-Workshop Adobe Connect	23
Juni 2017	sqb: E-Learning und Blended Learning als Antwort auf die Heterogenität Studierender?	2
Nov 2017	sqb: Kooperatives Arbeiten mit E-Learning-Werkzeugen. Das kooperative Lernen in Gruppen fördern	2
Nov 2017	Lunch Lecture: Digitale Lehre	30
Dez 2017	sqb: Onlineseminare mit Adobe Connect	1
Jan 2018	sqb: Erstellung von E-Tests in Moodle	1
Feb 2018	sqb: OER und das „Flipped Classroom“ Modell. Selbststudienmaterial	1
Jun 2018	sqb: E-Teaching Essentials. Das Wichtigste für die digitale Hochschullehre	1
Jan 2019	Lunch Lecture: Innovative Lehr- und Lernformen und Digitalisierung	37
Feb 2019	sqb: Erstellung von Lehr- und/oder Lernvideos	1
März 2019	sqb: Einführung in das E-Learning. Einsatzszenarien von E-Tools in der Lehre	2

Das Format der Lunch Lecture stellte den Lehrenden den Status Quo der derzeitigen Möglichkeiten an digitalen Werkzeugen vor, um sie über die große Vielfalt zu informieren und Lust auf den Einsatz zu wecken und einen ersten Einstieg in die Entwicklung guter effektiver und nachhaltiger Lehr-Lernkonzepte mit Einsatz digitaler Technologien zu ermöglichen. Aber erst die Corona-Pandemie konnte allen Lehrenden die Vorteile digitalen Medien zur Unterstützung der Lehre verdeutlichen. Die geplante Befragung der Lehrenden zur ihren Wünschen und Bedarfen an digitalen Medien und Technologien wurde aufgrund der Corona-Pandemie erst in der zweiten Jahreshälfte 2020 durchgeführt, was den Vorteil hatte, dass alle Lehrenden viel stärker für das Thema sensibilisiert waren und selber bereits erste Erfahrungen damit gesammelt hatten.

Die Befragung ergab u.a. folgende Erkenntnisse: Der Großteil der Lehrenden verfügte über die nötige technische Ausstattung, um die Online-Lehre problemlos durchzuführen. Die Umstellung hat aus Sicht der Lehrenden insgesamt gut funktioniert, jedoch beteiligten sich die Studierenden häufig eher weniger am Unterricht als zuvor. Die Anwesenheit war tendenziell geringer oder blieb gleich.

Vor dem Online-Semester hatten die wenigsten Lehrenden bereits digitale Werkzeuge (ausgenommen: PowerPoint, Lehrvideos) in der Lehre eingesetzt.

Die am häufigsten verwendete Medien waren Webinare und Live-Vorlesungen in BigBlueButton sowie textbasiertes Unterrichtsmaterial, wobei nicht alle Lehrenden mit der Qualität von BigBlueButton zufrieden waren. Gut funktionierte die digitale Umsetzung von Gruppenarbeiten (z.B. in Break-out-Räume) und Lehrgesprächen, wohingegen sich (lange) Vorlesungen und Geländearbeiten laut den Umfrageergebnissen nicht für die Online-Lehre eignen.

Im Allgemeinen besteht ein größeres Interesse (2/3 der Befragten) auch in Zukunft Online-Prüfungen durchzuführen.

Die Umstellung von Präsenz auf Online Lehre führte bei fast allen befragten Lehrenden zu einer sehr hohen bis hohen persönlichen Arbeitsbelastung. Die reine Durchführung der Online Lehre und die weiteren anfallenden Aufgaben (Administration, Absprachen) führten ebenfalls zu eher hohen bis hohen Arbeitsbelastungen. In diesem Kontext war es gut, dass die Qualitätsreferent*innen die Beratung der Studierenden hinsichtlich der Studienorganisation übernahmen. Zu Anfang und im Verlauf des Semesters war die persönliche und allgemeine Arbeitsbelastung sehr hoch bis hoch und sank bei knapp der

Hälfte der Lehrenden während und nach des Prüfungszeitraumes mindestens auf ein eher hohes Niveau, bleibt im allgemein dementsprechend auf einem hohen Niveau.

Durch den Umstieg haben die meisten Lehrenden mehr Zeit in die Lehre investiert als üblich, jedoch stimmten die meisten auch eher zu bis voll und ganz zu, dass der Mehraufwand auch zu einer Verbesserung der eigenen Online-Lehre geführt hat. Ausschlaggebend für den erhöhten Arbeitsaufwand waren vor allem das Erstellen von Unterrichtsmaterialien (Podcats, Aufgaben, etc.), die adäquate Vorbereitung und Aufbereitung des Materials für die Vorlesungen und die Intensive Betreuung der Studierenden (z.B. Beantworten von E-Mails).

Die Lehrenden bewerteten die Reaktionszeiten zu Semesterplanungen, die Sicherheitsmaßnahmen, die Kommunikation dieser, die Organisation, die Bereitstellung digitaler Infrastrukturen und die Betreuung und Beratung während des Online-Semester im Allgemeinen gut, mit den Schulnoten 1 bis 2.

Die Erfahrungen der Studierenden mit der digitalen Lehre wurden ebenfalls abgefragt. Die Erkenntnisse sind: Die meisten Studierenden verfügten über die notwendige technische Ausstattung, um problemlos an der Online-Lehre teilzunehmen. Probleme, die in Zusammenhang mit der Online Lehre entstanden, waren größtenteils technisch. Gut in digital umgesetzt werden konnten laut den Studierenden die Vorlesungen. Unterschiedliche Meinungen gibt es zu allen weiteren Lehrveranstaltungen wie Seminaren, Tutorien, Exkursionen oder Projektarbeiten.

Die Kommunikation mit Lehrenden und zwischen Kommiliton*innen wurde vorrangig über E-Mail, EMMA+ und Interaktionen in den Vorlesungen (Live-Votings und Umfragen) realisiert.

Bei der Bewertung der Qualität der Medien schnitten online kollaborative Whiteboards und Simulationen/ Animationen besonders gut ab, wurden allerdings wenig genutzt. Webinare und Live-Vorlesungen in BigBlueButton wurden am häufigsten genutzt und auch gut bewertet.

Über die Hälfte der Studierenden beantwortete die Frage, ob digitale Lehrangebote in Zukunft erhalten bleiben sollen, selbst wenn Präsenzveranstaltungen wieder möglich sind ganz klar mit „Ja“. Dabei gaben die meisten an, dass insgesamt 30% digital angeboten werden sollten. Integriert in die Präsenzlehre sollte aus der Sicht vieler Studierenden die Aufzeichnung der Vorlesungen (besonders PowerPoint mit Tonspur), da diese Methode einen Mehrwert bringt.

Zur Verbesserung des Lernraumes EMMA+ wünschen sich viele mehr Übersichtlichkeit. Zudem wurde häufig die Einheitlichkeit zwischen den Modulen als verbesserungswürdig genannt.

Hinsichtlich der Online-Prüfungen kam der Großteil der Studierenden im mit den Umständen zurecht, konnten sich adäquat auf die Prüfungen vorbereiten und fanden die Lehrinhalte und Methoden stimmig. Als Defizite bei Prüfungsorganisation wurde unzureichende, zu kurzfristige Kommunikation bzw. widersprüchliche Aussagen aufgeführt.

Den Umgang mit der Covid-19 Situation hat die Hochschule bzw. die einzelnen Fachbereichen laut Angaben der Studierenden gut gemeistert. Hierzu zählen Krisenmanagement, Reaktionszeit hinsichtlich Maßnahmen und Semesterplanung, Sicherheitsmaßnahmen, Kommunikation der Maßnahmen, Organisation und Beratung und Betreuung.

Die Ergebnisse fanden Eingang in die weitere Arbeit der Referentin für digitale Lehre als der Qualitätsreferent*innen. Sie waren durch die Corona-Pandemie sehr intensiv mit den neuen (und sich stets wechselnden) Anforderungen der Studienorganisation befasst, sodass die konkrete Begleitung der Digitalisierung von Lehr- und Lernprozessen federführend durch die Referentin für digitale Lehre erfolgte. Die Qualitätsreferent*innen standen Lehrenden als Studierenden insbesondere beratend (gemäß Maßnahmen 7) zur Seite.

Zukünftige Entwicklung der beruflichen Anforderungen

Im Rahmen des Projektes war zudem geplant, die potentiellen Arbeitgeber der HNEE-Studierenden über deren technologische und gesellschaftliche Anforderungen (Qualifikationserwartungen, Kompetenzen etc.) und digitales Wissen (Einsatz von digitalen Medien/Technologien und Werkzeugen) der zukünftigen Absolvent*innen zu befragen. Dafür wurde in einem ersten Schritt eine umfassende Recherche zu erforderlichen digitalen Kompetenzen in der Arbeitswelt von heute durchgeführt. Dabei zeigte sich, dass die in vielen Studien identifizierten digitalen Kompetenzen, die mit Begriffen wie Big

Data oder Industrie 4.0-Technologien umschrieben werden, nicht selbsterklärend sind, weshalb von einer Online-Umfrage abgesehen wurde. Stattdessen wurde eine Umfrage im Rahmen des jährlich stattfindenden Unternehmertages geplant, bei der vor Ort noch explizit Erklärungen zu den im Fragebogen erfassten Kompetenzen möglich gewesen wäre. Für den Unternehmertag im Oktober 2019 wurde der Fragebogen „Arbeitgeberbefragung Digitalisierung: Zukünftige Entwicklung der beruflichen Anforderungen“ entwickelt und getestet. Zum Einsatz kommen sollte der Fragebogen beim Unternehmertag 2020, der mit seinem 10jährigen Jubiläum und vielen beteiligten, regionalen Arbeitgebern dafür prädestiniert gewesen wäre. Aufgrund der Corona-Pandemie wurde dieser allerdings abgesagt.

Als kurzfristige Alternative wurde die Entwicklung der Berufsfelder und der beruflichen Anforderungen im Bereich Digitalisierung anhand von Stellenausschreibungen analysiert. Dafür wurden 117 Stellenausschreibungen, die im Zeitraum Ende April bis Anfang Juni 2020 in der Stellenbörse eingestellt und an Alumni versendet wurden, ausgewertet. Dabei zeigte sich, dass die in den Studien identifizierten digitalen Kompetenzen in den Stellenausschreibungen nur eine untergeordnete bis gar keine Rolle spielen. Allein konkrete digitale Anwenderkenntnisse wurden explizit erwähnt. Insbesondere bei den Forst- und Naturschutzstudiengängen wurde häufig Kenntnisse von Geoinformationssystem-Software vorausgesetzt, ebenso wie Kenntnisse der gängigen Microsoft Office-Programme. Industrie 4.0-Technologien, Big Data oder Softwareprogrammierung fanden dagegen bei den für die Studiengänge der HNEE passenden Stellenausschreibungen keine bzw. wenig Berücksichtigung. Nichtsdestotrotz werden von möglichen Bewerber*innen digitale Kompetenzen erwartet, so dass Studierende bereits bestehende Angebote an der HNEE für spezielle Software nutzen sollten bzw. dieser Bereich in Zukunft noch ausgebaut werden sollte. Stellenausschreibungen bieten für Studierende sehr gute Anhaltspunkte, welche Anwenderkenntnisse in ihrem gewünschten zukünftigen Berufsfeld benötigt werden. Die Studierendenumfrage hat dazu ebenfalls erste Hinweise geliefert. Nicht alle Angebote können allerdings curricular verankert werden.

Digitale Lernräume

Die Verlagerung der Lehre in den digitalen Raum durch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Lehr- und Lernprozesse konnten durch die stete Weiterentwicklung von EMMA+ und den damit verbundenen neuen Möglichkeiten für Lern- und Kooperationsräume in besonderer verfahrenstechnischer Weise unterstützt werden. Sobald ein Modul in EMMA+ angelegt wird, öffnet sich dazu automatisch ein digitaler Lernraum, der verschiedenste Möglichkeiten des Informationsaustausches bereitstellt. Während diese Möglichkeiten vor der Corona-Pandemie von den Lehrenden nicht in jedem Fall vollumfänglich genutzt wurden, hat sich im Rahmen der Online-Lehre während des Corona-Semesters gezeigt, welche Vorteile EMMA+ bietet, so dass die digitalen Lernräume zum Ende des Projektzeitraums zu 100% genutzt wurden. Die QRs als auch die Referentin für digitale Lehre waren dabei wichtige Ansprechpartner*innen für die Lehrenden und Studierenden für die effektive Nutzung der digitalen Lernräume als auch weiterer Tools für die OnlineLehre.

Fazit: Die digitalen Kompetenzen der Lehrenden haben nicht nur durch die Corona-Pandemie einen gewaltigen Schritt nach vorn gemacht. Die Vorteile, die sich durch die Online-Lehre bieten, gilt es weiter zu konsolidieren und auszubauen. EMMA+ kann diese Prozesse in sinnvoller Weise unterstützen. Es bedarf zusätzlich anderer Systeme zur Ergänzung des Angebots.

Maßnahme 6: Professionalisierung der geförderten Positionen durch Weiterbildung

Ziel

- Anpassung des komplexen Tätigkeitsprofils der Qualitätsreferent*innen an die tatsächlichen Erfordernisse

In der Förderperiode haben die Referentin für Organisationsentwicklung und die Qualitätsreferent*innen an mehreren Weiterbildungen teilgenommen, um ihre Kommunikations- und Beratungskompetenzen auszubauen. Zusätzlich wurden Weiterbildungen in den Bereichen Projekt- und Qualitätsmanagement,

Datenschutz, Evaluation sowie Organisationsentwicklung und Change-Management besucht. Alle Projektmitarbeitenden nahmen an dem Workshop „Design Thinking“ teil, in dem für den Aufgabenbereich relevante Fragestellungen (Entwicklung von Curricula) behandelt wurden. Der Besuch von Fachtagungen wie der Datenlotsen-Nutzertagung und die Tagungen des Arbeitskreises Campus-Management dienten insbesondere dem Austausch mit anderen Hochschulen.

Fazit: Die besuchten Weiterbildungen und der Erfahrungsaustausch im Rahmen von Fachtagungen haben dazu beigetragen, die konkreten Arbeitsläufe der Referentin für Organisationsentwicklung und der Qualitätsreferent*innen sowie die Zusammenarbeit der Qualitätsreferent*innen innerhalb der jeweiligen Fachbereiche als auch die Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen oder/und Softwareanwendern zu optimieren.

Maßnahme 7: Begleitung der Studierenden durch Beratung

Ziele

- Entlastung der Lehrenden von nicht fachlichen Aufgaben
- Bedarfe der Studierenden zur Weiterentwicklung des CMS und der Studienorganisation erfassen

Beratung

Studierende sind für eine erfolgreiche Absolvierung ihres Studiums auf die aktive Begleitung durch direkte Ansprechpartner*innen an der Hochschule angewiesen. Für fachliche Fragen sind die Lehrenden Hauptansprechpartner*innen. Für Fragen rund um die Studienorganisation haben sich die QRs als die wichtigsten Ansprechpartner*innen etabliert. Allerdings wird ihre Expertise nicht nur von den Studierenden in Anspruch genommen: Eine Erhebung im Mai 2019 hat gezeigt, dass zwar die knappe Hälfte der Beratungen, die zum Großteil online und persönlich erfolgen, von Studierenden in Anspruch genommen wurden, die andere Hälfte aber auch auf Lehrende sowie weitere Mitarbeitende entfiel. Nur zu einem geringen Teil wurden Studieninteressierte und andere Externe beraten. Die häufigsten Themen waren die Studiengangsberatung (bspw. Auslegung der Studien-Prüfungsordnungen, Beratung hinsichtlich der Sonderfälle im Studienverlauf und der Studienpraxis) sowie die Administration der Lehre (insb. Verfügbarkeit der physischen Lernräume) und die Beratung zum Umgang mit Technik / Software / EMMA+. Durch den Wegfall der Kontaktmöglichkeiten vor Ort auf Grund der Corona-Pandemie haben die Beratungsgespräche sehr zugenommen. Neben persönlichen Beratungen erfolgte die Beratung zunehmend per Telefon als auch E-Mail. FAQs zu grundlegenden Fragen wurden von Seiten des Krisenstabs stets aktualisiert. Zudem wurden z.T. zusätzliche Formate wie monatliche Task-Force-Runden am Fachbereich eingeführt, die von der / vom Qualitätsreferent*in begleitet wurde, umso im ständigen Austausch mit den Semestersprechern zu stehen.

Bedarfsermittlung

Die Bedarfe und Anforderungen der Studierenden an das CMS und an die Studienorganisation wurden über verschiedene Kanäle an die entsprechenden Adressaten weitergeleitet. Zum einen konnten über die Semestergespräche Bedarfe und Anforderungen erfasst werden. Zum anderen haben die studentischen Scouts Bedarfe erfasst und weitergeleitet. Als zentrale Ansprechpartner*innen haben sich die QRs etabliert, die entsprechende Bedarfe in die Steuerungsgruppe CMS einbrachten und dort gemeinsam Lösungen erarbeiteten.

Fazit: Die QRs übernahmen die Beratung von Studierenden in fast allen nicht fachlichen Fragen. Sie sind den Studierenden als Ansprechpartner*in im jeweiligen Fachbereich bekannt und die Lehrenden verweisen bei entsprechenden Fragen auf die QRs. Die Lehrenden griffen aber auch selber in vielen Fällen auf die Kompetenz der QRs zurück. Zur Weiterleitung der Bedarfe und Anforderungen der Studierenden an das CMS und an die Studienorganisation wurde ein funktionierendes System der Erfassung und Bearbeitung etabliert.

2) Wichtigste Positionen des zahlenmäßigen Nachweises

Über das Projekt wurden die Personalkosten der vier Qualitätsreferent*innen als auch die Hälfte der Personalkosten für die Referentin für Organisationsentwicklung beglichen. Zudem erfolgten anteilige Finanzierungen der Personalkosten der für die Studienorganisation zuständigen Mitarbeiterin im Sprachenzentrum sowie für eine Mitarbeiterin, die die zukünftigen Anforderungen der Arbeitswelt analysierte. Beschäftigungsentgelte für die studentischen Scouts als auch Dienstreisen beglichen.

3) Notwendigkeit und Angemessenheit der geleisteten Arbeit

In Anbetracht der rasanten Entwicklungen an der HNE Eberswalde, insbesondere in Bezug auf die steigende Anzahl an Studierenden und die steigenden Bedarfe der individuellen Studienorganisation durch die Studierenden, wird die geleistete Arbeit der durch das Projekt geförderten Positionen als angemessen und notwendig erachtet. Durch den Einsatz der Qualitätsreferent*innen und der damit verbundenen Stärkung der dezentralen Strukturen an der Hochschule konnten viele Maßnahmen direkt, effizient und bedarfsgerecht umgesetzt werden. Um einen Gesamtüberblick zu haben und Synergien zu schaffen, fungierte die Referentin für Organisationsentwicklung als Koordinatorin für Themengebiete, die alle Fachbereiche gleichermaßen betrafen. So wurde ein regelmäßiger Austausch sichergestellt, was ebenso zur Wissenssicherung beitrug.

Sowohl von den Studiengangsleitungen als auch Dekan*innen wird die Entlastung des akademischen Personals als besonders hilfreich genannt, vor allem im Hinblick auf die erhöhten Anforderungen in Bezug auf die Einführung und die kontinuierliche Weiterentwicklung eines neuen CMS an der Hochschule. Da die Einführung eines neuen Systems per se sowohl mehr Verwaltungs- als auch Organisationsaufwand bedeutet, ist eine direkte Messung der Entlastung des akademischen Personals nicht möglich. Dennoch ist durch das zusätzlich durch den Qualitätspakt Lehre finanzierte Personal jeweils eine wichtige und zentrale Person in jedem Fachbereich beschäftigt worden, die als direkte*r Ansprechpartner*in für alle Fragen rund um die Studienorganisation zur Verfügung stand. Diese Aufgaben hätten ansonsten vom Bestandspersonal zusätzlich übernommen werden müssen und wären in diesem Umfang nicht möglich gewesen. Die Schaffung der Stellen, die über das Projekt Qualitätspakt Lehre ermöglicht wurde, trug im wesentlichen Maße zum Projekterfolg der selbstständigen Studienorganisation durch das CMS bei und stellt nachhaltig eine Sicherung der Geschäftsabläufe dar. Die Referentin für Organisationsentwicklung als auch die Referent*innen der jeweiligen Fachbereiche haben sich als unverzichtbar für die Gesamtorganisation herausgebildet. Dies mündete in der Überführung aller Positionen in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis.

4) voraussichtlicher Nutzen, Verwertbarkeit des Ergebnisses im Sinne des fortgeschriebenen Verwertungsplans

Die bisherigen Projektergebnisse lassen deutlich erahnen, dass eine Entwicklung der Digitalisierung von Prozessen, die die Studienorganisation betreffen bzgl. der Anforderungen sowohl der Studierenden als auch der Lehrenden weiter voranschreiten wird und somit die Notwendigkeit der Fortführung der Beschäftigung der Qualitätsassistent*innen und der Referentin für Organisationsentwicklung besteht. Durch das Folgeprojekt des Qualitätspakts Lehre 2016 bis 2020 wurde dies an der HNE Eberswalde entsprechend realisiert.

Neue Studierende mit hohem Anspruch an eine individuelle Studienorganisation und -Betreuung sowie in Bezug auf die Möglichkeiten der OnlineLehre werden weiterhin neue Bedarfe an das System und die Anwender*innen stellen. Somit erfolgt ein steter Anpassungsbedarf vor allen Dingen im Bereich der Lernmanagementsysteme. Neben neuen Studierenden haben aber auch neue Lehrende an der HNE Eberswalde viele Ideen, um ihre Lehre attraktiv, medienunterstützend und online zu gestalten. Hier bergen sich ebenfalls viele Herausforderungen (digital natives – digital immigrants). Mit der bisherigen Erfahrung der Qualitätsreferent*innen aus den nunmehr beiden abgeschlossenen Projekt, sind diese

neuen Anforderungen jedoch besser absehbar und sollen weiterhin im kommunikativen Prozess bestmöglich bearbeitet werden.

Mit der Einführung des CMS und der steten Begleitung des Prozesses durch die fünf geförderten Positionen wurde ein Grundstein für weitere Entwicklungsschritte im Bereich der Qualität der Lehre an der HNE Eberswalde gelegt. Die Qualitätsreferent*innen sind das Gesicht für die Studierenden innerhalb der jeweiligen Fachbereiche. Ansprechpartnerin für Externe ist die Referentin für Organisationsentwicklung, wobei sie auch das Bindeglied zwischen den Fachbereichen und der Verwaltung ist.

Die HNEE bringt sich mit ihren Projektergebnisse und -Zwischenschritte in die Diskussionsrunden mit der zuständigen Landesbehörde ein, wenn hier über die Einführung von neuen Hochschulsystemen diskutiert wird.

5) Fortschritt auf dem Gebiet des Vorhabens bei anderen Stellen

Auch an anderen Hochschulen ist die Stärkung der dezentralen Struktur schon lange Zeit ein aktuelles Thema, wenn auch mit zum Teil deutlich anderen Fokussierungen. So ermittelte die Hochschulentwicklung Consult GmbH im Jahr 2004 anhand einer Umfrage unter Fachbereichs-Geschäftsführer*innen deren expliziten Arbeitsgebiete aber auch deren Einbindung und Verantwortungsbereiche an den jeweiligen Fachbereichen/Fakultäten¹. Im Vergleich zu den an der HNE Eberswalde geförderten Qualitätsreferent*innen sind diese Geschäftsführer*innen mit deutlich mehr administrativen Aufgaben betraut (Finanz- und Personalverwaltung, Gremienbetreuung usw.) denn mit Aufgaben hinsichtlich der Verbesserung der Qualität der Lehre. Dennoch gibt es durchaus Tätigkeiten (bspw. Studienstrukturreform, Koordination/Planung: SPO, Stundenplan²), die sowohl von den „klassischen“ Geschäftsführer*innen und Qualitätsassistent*innen übernommen werden.

Auch die im Jahr 2017 erschienene Publikation zur Frage „Wie organisieren Hochschulen ihre Entwicklung? Die Sicht der Leitungen „Hochschulstrategie und Governance“ (Hrsg.: Stifterverband/Kienbaum) verdeutlicht die Meinung der Leitungen, dass „Dekane [...] durch die Etablierung von Fakultäts-Geschäftsführern gestärkt werden“³ sollten. Auch im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Hochschule als Organisation verdeutlicht die Studie, dass Hochschulen eher auf kollegialen Austausch vertrauen denn auf externe Managementberater*innen.⁴

6) Veröffentlichungen des Ergebnisses

Für das Projekt erfolgte keine explizite Veröffentlichung von Ergebnissen im Rahmen einer Publikation oder eines Internetauftritts. Ergebnisse und Entwicklungsstände werden auf Tagungen, Arbeitskreissitzungen und Austauschgesprächen mit Partnerhochschulen präsentiert und sind vor allen Dingen für die Betroffenen, die Studierenden, sicht- und spürbar. Interne Berichte erfolgten im Rahmen von gewählten Gremien, Präsidium und Senat sowie der IT-Kommission. Es ist geplant, den Abschlussbericht zum Projekt auf der Homepage der HNE Eberswalde zu veröffentlichen, um die Projektergebnisse adäquat zu präsentieren und beispielgebend für andere Hochschulen zu sein.

¹ siehe http://www.che.de/downloads/CHE_Consult_Umfrage_0410_264.pdf

² ebenda, Seite 20

³ Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V. (2017): Hochschulstrategie und Governance; Essen, Seite 3

⁴ ebenda