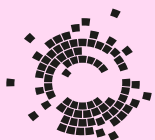


strategie digital

MAGAZIN FÜR HOCHSCHULSTRATEGIEN IM DIGITALEN ZEITALTER



Hochschulforum
Digitalisierung

Curricula strategisch gestalten als hochschulübergreifenden Prozess
Zukunftsperspektive Hochschulbildung für die doppelte Transformation
10 Jahre Hochschulforum Digitalisierung Sonderseiten zum Jubiläum

strategie digital



Das Magazin für Hochschulstrategie im digitalen Zeitalter richtet sich an **strategische Entscheider:innen** an deutschen Hochschulen.



Unser Ziel ist es, ein Magazin mit **Fachinhalten** zu bieten, das **Spaß beim Lesen** macht.



Wir wollen unsere Leser:innen **inspirieren** ...



... und Inhalte unserer **Community** und weiterer Expert:innen mit unserer Community teilen.

Das Curriculum als DNA einer Hochschule

Liebe Leser:innen,

lange haben wir überlegt, wie wir unser Schwerpunktthema bildlich auf dem Cover darstellen können – bis es uns ganz klar wurde. Egal, wie eine Hochschule aufgestellt ist, die Curricula bilden das Grundgerüst, welches die Hochschule formt. Es sind die Studiengänge mit ihren Inhalten, für die sich Studierende an einer Hochschule bewerben und die sie auf eine Arbeitswelt nach ihrem Studium vorbereiten. (Lehr-)Formate und Kooperationen sind auf die Fächer innerhalb dieser Curricula abgestimmt. Curricula verstehen wir also – sinnbildlich – als DNA einer Hochschule.

Wir im Hochschulforum Digitalisierung gehen davon aus, dass gute Curriculumentwicklung nicht „allein im Kämmerlein“ stattfindet. Nein, vielmehr sollten Stakeholdergruppen zusammengebracht werden – auch über das erforderliche Maß hinaus. Der Druck ist schließlich da: Eine sich immer schneller wandelnde Arbeitswelt erfordert modernisierte Studiengänge mit entsprechenden Inhalten und einem Fokus auf Kompetenzen (ab S.20). Sinkende Studierendenzahlen verstärken diesen Trend. Daher haben wir uns für den Themenschwerpunkt „Kooperative Curriculumentwicklung“ entschieden. Sowohl hochschulinterne Kooperationen – z. B. in Form von Supportzentren (ab S.28) – als auch institutionalisierte Kooperationen mit anderen Hochschulen (ab S.36) können die Bandbreite und Qualität der Curricula erhöhen. Dass Hochschulen bereits auf vielen Ebenen tolle Projekte im Sinne der Curriculumentwicklung durchführen, lesen Sie in unserer Good-Practice-Sammlung ab Seite 62. Wie immer kommen in unserem Magazin aber auch die Studierenden nicht zu kurz, die in einem Artikel ihre Wunschkonzepte an Studiengänge formulieren (ab S.50), und Dominic Orr traut sich, über ein Ausbrechen aus den traditio-

nellen Studiengängen nachzudenken (ab S.56). In Summe haben wir wieder ein buntes Portfolio für Sie zusammengestellt, das verschiedene Aspekte rund um die „Kooperative Curriculumentwicklung“ beleuchtet. Und auch dieses Mal haben Sie wieder die Möglichkeit, mit einigen der Autor:innen bei der Webinarstaffel „CHETalk feat. HFD“ persönlich zu diskutieren (S.89).

Daneben gibt es noch zwei Besonderheiten in dieser, mittlerweile fünften, Ausgabe von *strategie digital*. Zum einen feiert das Hochschulforum Digitalisierung 2024 sein zehnjähriges Bestehen – und zwar auf zehn Sonderseiten (ab S.77) – gemeinsam mit dem BMBF, Kooperationspartnern und ganz wichtig: unserer Community. Blättern Sie durch und schauen Sie selbst, was wir gemeinsam in den letzten zehn Jahren geschafft haben! Zum anderen haben wir das „kleine“ Jubiläum der fünften Ausgabe zum Anlass genommen, das Magazin hinsichtlich des Layouts zu überarbeiten. Ihnen ist sicher das neue Cover aufgefallen. Aber auch im Innenteil haben wir einige Überarbeitungen vorgenommen, um noch moderner zu wirken. Wir hoffen, es gefällt Ihnen – wir freuen uns immer über Feedback und Anregungen unter strategie-digital@hochschulforum.org.

Haben Sie viel Freude beim Lesen und lassen Sie sich inspirieren!



**Josephine Sames &
das Redaktionsteam des HFD**

#05 Kooperative Curriculumentwicklung

Inhalt

Schwerpunkt

10

Curricula strategisch gestalten

von Josephine Sames & Jannica Budde

36

Entwicklung eines KI-Studienganges

von Johannes Schleiß

62

Microcredentials und flexible Lernpfade umsetzen

von Jochen Ehrenreich

18

Kolumne: Expert:innenmeinungen aus dem Bildungssektor

von Ulrike Tippe

44

Internationale, gemeinsame Curriculumentwicklung

von Channa van der Brug

66

Kooperative Curriculumentwicklung: Beispiele guter Praxis

20

Future Skills to go

von Nina Horstmann & Larissa Klemme

50

Studierende im Mittelpunkt

von Inga Gostmann & Lea Hildermeier

28

Im Kontext von Transformationsprozessen sind alle Lernende

von Anja Voigt

56

Zukunftsperspektive: Hochschulbildung für die doppelte Transformation neu denken

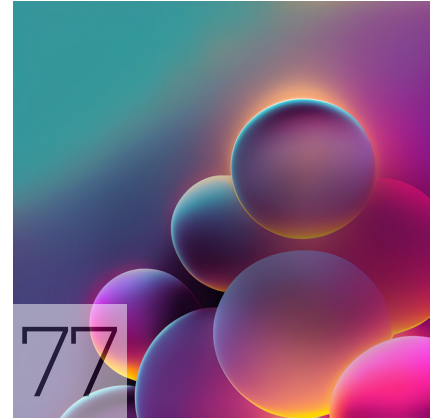
von Dominic Orr



Curricula strategisch gestalten:
Rollen und Handlungsspielräume für Hochschul- und Fakultätsleitungen.
Mit Susanne Staudé und Stefanie Spöth.



Zukunftsperspektive:
Hochschulbildung für die doppelte Transformation.
Ein Beitrag von Dominic Orr.



10 Jahre Hochschulforum Digitalisierung:
Mit einem Grußwort von Bettina Stark-Watzinger, Beiträgen der HFD-Community und Kooperationspartnern.

Community

72 **Peer gefragt!**
mit Wibke Matthes

Allgemeines

3 **Editorial**

97 **Impressum**

74 **Drei Fragen zur Digitalisierung in Studium und Lehre**
an Meike Vogel

6 **Nacherzählt**
Zahlen, Daten, Fakten

98 **Welcome Back**
Kerstin Mayrberger

77 **HFDaktuell Sonderteil:**
10 Jahre Hochschulforum Digitalisierung

8 **Das Magazinteam**

88 **HFDaktuell**
News aus dem HFD

42 **What's next?**
Vorschau kommende Ausgabe *strategie digital* #06

Nach- erzählt

Hier finden Sie Zahlen, Daten und
Fakten rund um die Digitalisierung
in der (Hochschul-)Bildung.

War es ein Mensch oder ChatGPT?

Sind Sie schon mal über einen derart aufpolierten Satz gestolpert, dessen Inhalt von seiner akademischen Wortwahl überstrahlt wurde? Mit steigender Nutzung von KI als Helfer:in beim Verfassen wissenschaftlicher Paper und Studien sei das keine Seltenheit. Style over Content. Zu diesem Ergebnis kamen Wissenschaftler:innen aus Stanford und Tübingen bei der Untersuchung sprachlicher Veränderungen in wissenschaftlichen Publikationen. Bestimmte, besonders akademisch klingende Wörter, erlebten seit der Einführung von ChatGPT einen „unnatürlichen“ Aufschwung, erklärt James Zou, Professor für Datenwissenschaft. KI könne jedoch auch über sprachliche Hürden hinweghelfen und Wissenschaftler:innen dabei unterstützen, in Fremdsprachen zu veröffentlichen. „Künstlich“ sei die Sprache der Wissenschaft immer gewesen, erklärt Silvia Milano. Sie forscht zur Philosophie der KI an der LMU in München. Wichtig sei, dass die Nutzung von KI der sprachlichen Vielfalt nicht schade und mit sperrigen Worten keine Zugangsbarriere zu wissenschaftlichen Inhalten errichte. [ef]



In kleinen Räumen wohnen große Noten

Ein Team der australischen Neuropsychologin Isabella Bower hat über 15.000 Prüfungsergebnisse mit der Architektur der Prüfungsräume verglichen. Die Raumforschung profitierte dabei von VR-Brillen als digitalem Hilfsmittel. Durch diese lassen sich Raumumgebungen simulieren, ohne bauliche Änderungen vorzunehmen. Unter Berücksichtigung von Faktoren, wie Alter, voriger Prüfungsnoten oder Prüfungsfach, konnten die Forscher:innen feststellen, dass die Deckenhöhe einen negativen Einfluss auf die Noten der Prüflinge hatte. Es galt in den Daten: Große Räume mit hohen Decken sorgten für schlechtere Prüfungsleistungen. Es könnten jedoch andere Effekte der Raumhöhe, die wahre Ursache sein. So hat Bowers Team in der Vergangenheit beispielsweise einen Zusammenhang zwischen niedriger Raumtemperatur und schlechteren Noten festgestellt. Auch soziale Effekte seien nicht auszuschließen, wie ein einfacheres Abspicken von Sitznachbar:innen in engen Räumen. [lp]



Mehr Digitalisierung braucht mehr IT-Fachkräfte

„Softwareentwicklung-Experte“, „IT-Anwendungsberatung-Experte“. Mit über 25.000 Stellenausschreibungen gehörten diese Jobbezeichnungen im Oktober 2021 zu den Top 10 der meistgesuchten Berufe in Deutschland. Mit fortschreitender Digitalisierung sind Fachkräfte für IT aus dem Arbeitsmarkt nicht mehr wegzudenken. Und obwohl seit einigen Jahren immer mehr Menschen ein Informatikstudium aufnehmen, ist der Rückgang an Studienanfänger:innen auch hier spürbar. Entscheidend für ausreichend Nachwuchs sei allerdings die Zahl der Absolvent:innen. Die Abbruchquote liegt dabei bei 42 %. Auch der Anteil weiblicher Studierender liegt 2021 bei nur 22 %. Es stellt sich daher ebenso die Frage, wie mehr Frauen für ein Informatikstudium gewonnen werden können. (ef)



Studieren ohne Abitur?

Immer mehr Menschen in Deutschland gehen über den sogenannten „Dritten Bildungsweg“. Während es 1997 0,5% aller Studierenden waren, liegt die Zahl der Studierenden ohne (Fach-)Abitur 2022 mit 2,4% auf dem Höchstwert. In Zahlen übersetzt waren es 1997 nur 8.447, 2022 schon rund 70.000 Studierende. 9.532 Absolvent:innen ohne schulische Hochschulzugangsberechtigung schlossen 2022 erfolgreich ein Studium ab. Gleichzeitig zeigte sich erstmals ein Rückgang bei den Erstsemestern ohne (Fach-)Hochschulreife. Private Hochschulen seien von dem Rückgang besonders betroffen. Aber auch an staatlichen Hochschulen sei er spürbar. Unterschiede bei den Abschlussnoten gäbe es zwischen traditionell Studierenden und jenen ohne (Fach-)Hochschulreife kaum. Das Risiko eines Studienabbruchs sei jedoch bei Letzteren höher. Grund dafür könnten soziodemographische Unterschiede sein. So hätten nicht-traditionell Studierende beispielsweise häufiger bereits Kinder bei Aufnahme des Studiums. Darüber hinaus betrachteten sie ihren Studienerfolg öfter als weniger wahrscheinlich. Insgesamt zeige sich, dass ein erfolgreicher Studienstart entscheidend für ein erfolgreiches Studium sei, unabhängig vom Abitur. (ef)



Im Jahr 2022 sind rund 70.000 Studierende ohne (Fach-)Abitur an einer deutschen Hochschule eingeschrieben. Im Zeitverlauf zeigt sich ein deutlicher Anstieg.

Wir sind *strategie digital*.



Josephine Sames 

Redaktionsleitung

Aufgaben: Konzeptionierung des Magazins,
Redaktion der Beiträge, Gesamtlayout

Beiträge im Magazin: S. 3, S. 10, S. 66, S. 89, S. 91
gesetzte Artikel: S. 1, S. 3, S. 76, S. 89, S. 74



„Curricula als DNA einer Hochschule - mit diesem Bild wollen wir die Wichtigkeit des Themas verdeutlichen. Passend zur fünften Ausgabe mit einem modernisierten Layout, das unseren Leser:innen noch mehr Spaß beim Blättern machen soll.“



Jannica Budde 

Redaktion, Inhaltliche Themenpatin

Aufgaben: Konzeptionierung des Magazins,
Redaktion der Beiträge

Beiträge im Magazin: S. 10, S. 94



„Angesichts gesellschaftlicher und technologischer Herausforderungen kommen Hochschulen nicht darum herum, Curriculumentwicklung neu zu denken. Die gemeinsame Herausforderung ist dabei die Veränderung der Lehr-, Lern- und Prüfungskultur.“



Julius-David Friedrich 

Redaktion

Aufgaben: Konzeptionierung des Magazins,
Redaktion der Beiträge, Sparring-Partner

Beiträge im Magazin: S. 80, S. 86



„In den letzten zehn Jahren hat das Hochschulforum Digitalisierung eine beeindruckende Entwicklung durchlaufen: Von anfänglichen wenigen Pionier:innen hin zu einer starken, engagierten Community, die die digitale Transformation an den Hochschulen vorantreibt.“



Katja Engelhaus

Layout, Illustrationen, Grafiken, Lektorat
 gesetzte Artikel: S. 2, S. 4, S. 6, S. 8, S. 10,
 S. 28, S. 36, S. 42, S. 56, S. 77, S. 98, S. 100



„Ich mag die Atmosphäre und das Arbeiten im Magazin-Team sehr: unterstützend, kreativ, gemeinsam und dennoch sehr individuell. Nach Monaten der Vorbereitung des Magazins am Bildschirm ist es großartig, dann endlich das fertige Printexemplar in den Händen zu halten.“



Lennart Peters

Layout, Grafiken, Recherche
 gesetzte Artikel: S. 8, S. 18, S. 20, S. 44, S. 50, S. 66
 Beiträge im Magazin: S. 6, S. 66



„Text und Design in Einklang bringen ist immer wieder ein spannendes Ziel. Unser Team hat dabei eine tolle Dynamik, durch die wir wieder viele neue Konzepte erarbeitet haben.“



Emily Fröse

Layout, Recherche
 gesetzte Artikel: S. 62, S. 72, S. 74
 Beiträge im Magazin: S. 6, S. 96



„Hinter die Kulissen des Magazins zu schauen und den Entstehungs- und Kreativprozess im Team mit begleiten zu dürfen, war eine spannende Erfahrung und hat großen Spaß gemacht.“

Melden Sie sich gerne, wenn Sie Fragen, Anmerkungen oder Ideen zur Zusammenarbeit haben, unter strategie-digital@hochschulforum.org. Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen!



Curricula strategisch gestalten

VON JOSEPHINE SAMES & JANNICA BUDE

Curriculumentwicklung ist als Thema wichtiger denn je: Aktuelle Debatten rund um digitale Transformation und Künstliche Intelligenz, Future Skills, Microcredentials, aber auch sinkende Studierendenzahlen und der Klimawandel führen zu neuen Anforderungen an Studiengänge. Dabei müssen die Hochschulen Tempo aufnehmen.

Josephine Sames und Jannica Budde haben mit den strategischen Entscheiderinnen Susanne Staude und Stefanie Spöth gesprochen und zeigen in diesem Artikel, welche Rollen und Handlungsspielräume Hochschul- und Fakultätsleitungen einnehmen können, um diese Prozesse zu unterstützen.

Curriculumentwicklung ist ein elementarer Baustein im Rahmen der digitalen Transformation von Hochschulen. Wenn sich Hochschulen derzeit mit der Digitalisierung beschäftigen, dann kommen sie an der (Weiter-)Entwicklung von Curricula nicht vorbei. Eine solche ist vielfach mit dem Ziel verbunden, Studierende auf eine digitale (Arbeits-)Welt vorzubereiten, die nicht nur neues Wissen, sondern auch andere Denk-, Handlungs- und Arbeitspraktiken erfordert. Hinzu kommt das gesellschaftliche Bewusstsein der Bedeutung von lebenslangem Lernen im Rahmen einer (post-)digitalen Gesellschaft. Dies erfordert von Hochschulen, ihre Bildungsangebote stärker darauf auszurichten. Diskussionen rund um Microcredentials und die Bereitstellung kleinerer „Learning-Nuggets“ im Rahmen einzelner Module werden daher zunehmend an Hochschulen diskutiert. Dieser Trend wird durch sinkende Zahlen von Erststudierenden noch verstärkt.

Curriculum und Strategie

„Studiengänge sind unser Produkt an die Gesellschaft, also das System, in dem die Studierenden an der Hochschule agieren“, erläutert Susanne Staude, Präsidentin der Hochschule Ruhr-West. In einer sich immer rasanter verändernden Welt bedeutet dies auch, dass sich die Curricula ebenfalls schneller verändern und stärker auf Metakompetenzen abzielen müssen. Bestehende Studiengänge müssen auf neue Anforderungen hin überprüft und neue, zeitgemäße Studiengänge eingerichtet werden. Der damit verbundene Changeprozess sollte strategisch gesteuert und damit Teil der

Organisationsentwicklung von Hochschulen sein. „Studiengangentwicklung ist einerseits Ort der Operationalisierung von strategischen Zielen der Hochschule und der Fakultät. Andererseits bietet kollaborative Studiengangentwicklung Raum für Transformation, denn eine systematische Reflexion der Praxiserfahrungen kann auf die strategischen Überlegungen zurückgeführt werden“, so Stefanie Spöths Verständnis zum Verhältnis zwischen Curriculumentwicklung und Strategie. Spöth ist Systemische Organisationsentwicklerin und Prodekanin für Fakultätsentwicklung an der Fakultät für Anlagen, Energie- und Maschinensysteme an der TH Köln.

”Es ist Aufgabe des Präsidiums, die Curriculumentwicklung über strategische Impulse zu steuern.

Susanne Staude

Doch erst einmal ein Schritt zurück. Was verstehen wir, auch über das Magazin hinweg, unter Curriculumentwicklung? Obwohl Studiengang und Curriculum häufig synonym gebraucht werden, schlägt das HFD-Whitepaper „Studiengänge für eine digitale Welt“ eine begriffliche Abgrenzung vor: Fokussiert der Begriff Studiengang bzw. die Studiengangsentwicklung eher auf den rechtlichen und strukturellen Rahmen, „fungieren [Curricula] als umfassende Richtlinien für ein ordnungsgemäßes Studium“. Der Fokus liegt also auf der didaktischen Gestaltung – wie den Qualifikationszielen, den Lehrinhalten und den sich daraus ergebenden Lehr-/Lern- und Prüfungsformen (Ionica et al. 2024, S. 8). Bei der Diskussion um die Weiterentwicklung von Studiengängen dreht sich die Debatte in den Fakultäten jedoch sehr schnell um die formale Ebene und die Erstellung von Dokumenten. Die Herausgeberinnen des Whitepapers empfehlen den Verantwortlichen daher, sich zunächst mit der konzeptionellen Gestaltung, also dem Curriculum, zu beschäftigen.



Abb. 1: Kooperative Prozesse führen die unterschiedlichen Perspektiven von Hochschulleitungen und Fakultäten zusammen.

Curriculumentwicklung als Oberbegriff betont also die inhaltlich-konzeptionelle Ebene: „Curriculumentwicklung ist [...] ein Veränderungsprozess im Sinne eines Designprozesses, der zunächst auf ein formales Ziel und ein Produkt – ein verfasstes Curriculum, festgehalten in den entsprechenden Studiendokumenten – als normative Basis für einen Studiengang abzielt“ (Ionica et al. 2024, S. 14). Dieser Veränderungsprozess bedeutet dabei auch immer eine Reflexion des Status quo: Was funktioniert? Was funktioniert nicht (mehr)?

Curriculumentwicklung im Gegenstromprinzip

Die Ownership für die Ausgestaltung der Studiengänge liegt im Einzelnen bei den Fakultäten und Fachbereichen. Die Hochschulleitung ist jedoch auch immer mitverantwortlich. Das hat verschiedene Gründe: Zum einen treffen Hochschulen Absprachen mit ihren Landesministerien, die anschließend in die Fakultäten übertragen werden müssen, zum anderen sind Studiengänge immer auch Aushängeschild für die gesamte Hochschule und deren Profil. Susanne Staude formuliert diese Rolle folgendermaßen: „Es ist Aufgabe des Präsidiums, die Curriculumentwicklung über strategische Impulse zu steuern“. Aus der Vogelperspektive kann so sichergestellt werden, dass die Gesamtausrichtung im Einklang mit dem Hochschulprofil steht.

Ein Beispiel für einen solchen Impuls können partizipativ entwickelte hochschulweite Kataloge zu (digitalen) Schlüsselkompetenzen darstellen. In den Peer-to-Peer-Strategieberatungen des Hochschulforums Digitalisierung ist dies häufig Dreh- und Angelpunkt einer hochschulweiten Curriculumentwicklung: Welche Kompetenzen benötigen alle Absolvent:innen? Für welche Future Skills will die Hochschule (z. B. in der Werbung um Studierende) stehen (siehe Artikel „Future Skills to go“ ab S. 20)?

In Bezug auf die Weiterentwicklung des Angebots an Studiengängen braucht es das vertrauensvolle Zusammenspiel zwischen Hochschulleitung und den Fakultäten bzw. Fachbereichen. So kommen die unterschiedlichen Perspektiven zusammen: Der Blick vom Gesamtprofil einer Hochschule auf der einen und das Wissen um fachspezifische Anforderungen

Interviewpartnerinnen:



Prof. Dr.-Ing. Susanne Staude ist seit 2020 Präsidentin der Hochschule Ruhr West und war zuvor Vizepräsidentin für Studium und Lehre. Seit dieser Zeit beschäftigt sie sich mit der (strategischen) Weiterentwicklung von Studiengängen, nachdem sie sich zuvor als Professorin für Thermodynamik primär ihrer eigenen Lehre gewidmet hat.



Stefanie Spöth ist seit 2022 Prodekanin für Fakultätsentwicklung an der Fakultät für Anlagen, Energie- und Maschinensysteme der TH Köln, steuert Curriculumentwicklung und hat u. a. den Modellstudiengang „Maschinenbau – Product Engineering & Context“ vorangetrieben. Als Projektmanagerin hat sie die Systemakkreditierung der TH Köln begleitet. Sie ist Systemische Organisationsberaterin sowie Supervisorin und lehrt in diesem Feld.

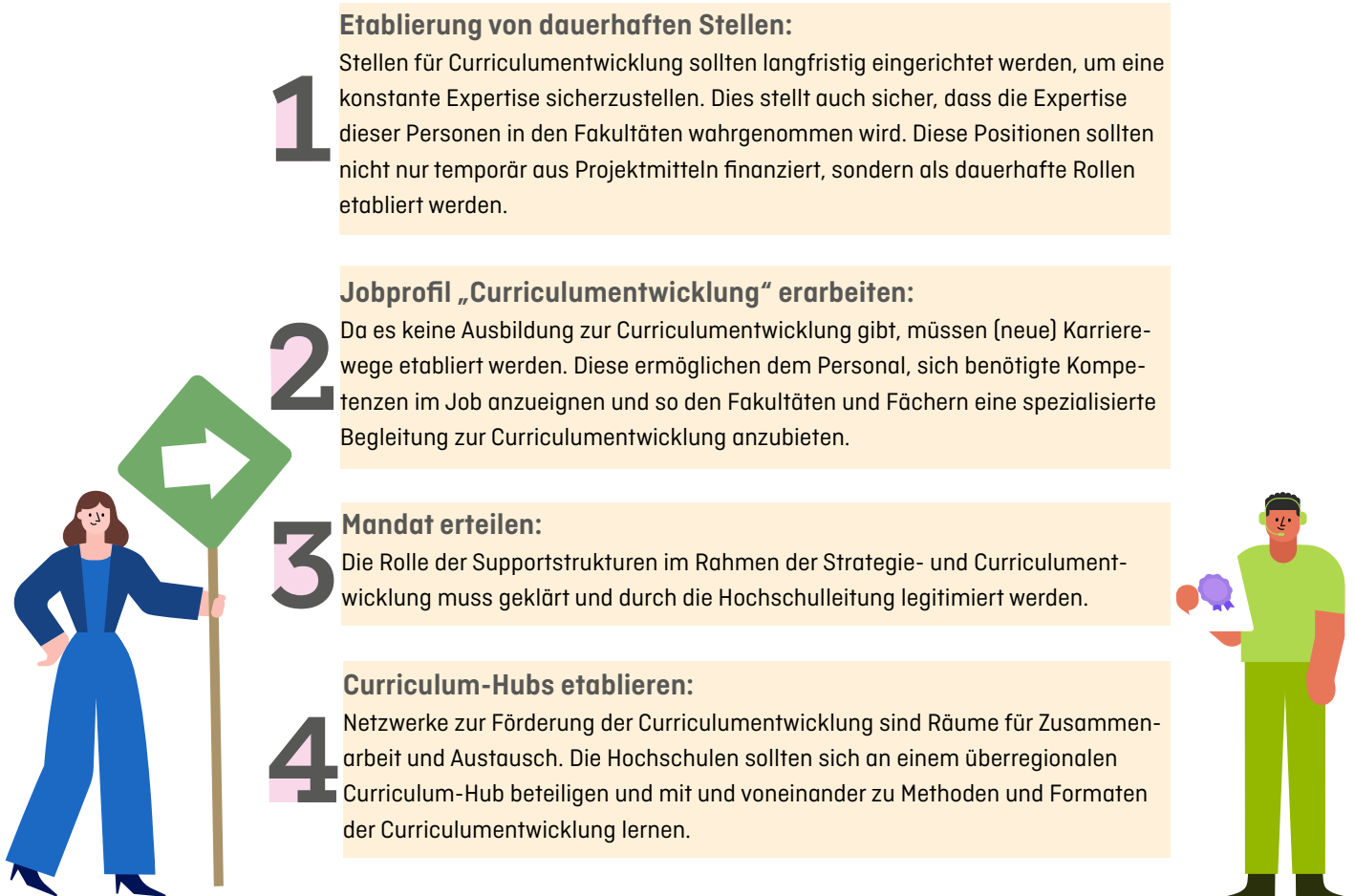


Abb. 2: Das Whitepaper „Studiengänge für eine digitale Welt“ formuliert vier Empfehlungen an die Hochschulleitungen, wie Supportstrukturen hinsichtlich der Curriculumentwicklung optimiert werden können (Ionica et al. 2024, S. 41).

und Leerstellen auf der anderen Seite. An Hochschulleitungen schätzt Prodekanin Spöth dabei insbesondere den Mut, auch unkonventionelle Wege zu gehen und Fakultäten entsprechend durch eine gute Rahmung sowie bei der konkreten Umsetzung beispielsweise in formalen Prozessen zu unterstützen. In Spöths Fakultät an der TH Köln konnte so beispielsweise der Modellstudiengang „Maschinenbau – Product Engineering and Context“^[1] akkreditiert werden, der mit konsequent interdisziplinärer Lehre und einem innovativen Lehr-/Lernsetting auf Future Skills und Transformation fokussiert. An der HRW wurde im Zusammenspiel von Hochschulleitung und Fachbereich ein innovativer Maschinenbaustudiengang nur für Frauen^[2] entwickelt.

Unterstützung von Curriculumprozessen

Darüber hinaus sollten Hochschulleitungen die Fakultäten und Studiengangleitungen bei der konkreten Ausgestaltung der Curricula nicht alleine lassen, sondern ihnen vor allem praktische Unterstützung anbieten. Denn Curriculumprozesse sind komplex. Anforderungen wie Interdisziplinarität und fachübergreifende Kompetenzen befeuern diesen Trend zusätzlich. „Wir Hochschulen sind gut darin, neue Dinge anzufangen, aber schlecht darin, alte Dinge aufzugeben“, sagt Staude und weist damit auf einen wichtigen Punkt hin. Im besten Fall ist ein Studiengang mehr als die Summe seiner Module. Er bildet einen roten Faden, der sich durch die Fachinhalte und Kompetenzentwicklung zieht. Dies wird bei der (Weiter-)Entwicklung von Studiengängen noch zu häufig vergessen und kann in der Folge beispielsweise dazu führen, dass Modulkataloge regelrecht explodieren. Daraus folgt wiederum, dass Studiengänge mit Inhalten überfüllt sind und innovative Impulse wie etwa zu KI und Future Skills eher als Belastung von ohnehin schon zu vollen Studiengängen wahrgenommen werden.

Doch Curriculumentwicklung besteht nicht nur daraus, Neues zu entwickeln oder zu integrieren, sondern bedeutet eben auch, dass Inhalte oder Formen aus einem Studiengang gestrichen werden müssen. „Diejenigen, die etwas ändern wollen, müssen aufhören mehr desselben zu tun oder über die begrenzenden Rahmenbedingungen zu argumentieren, sondern mutig – mit Mut II, wie Oliver Reis^[3] so treffend sagt – Neues wagen, einiges lassen und manches anders tun“, resümiert die Organisationsentwicklerin Spöth. „Sie brauchen genug Zeit und gute Räume, um neue Ideen co-kreativ zu entwickeln, fehlerfreundlich zu erproben und ergebnisoffen reflektieren zu können.“ Und hier kommt der Faktor Mensch ins Spiel: Curriculumprozesse können bei den involvierten Personen grundsätzliche Verunsicherung und Ängste auslösen, da solche Diskussionen die Berechtigungen von einzelnen Fächern und Professuren infrage (zu) stellen (scheinen) – insbesondere, wenn es um mehr als punktuelle Anpassungen geht.

Daher braucht es qualifizierte Dritte, die Curriculumentwicklung steuern, moderieren und mit Zugang zum fachlichen Kontext und zugleich hochschuldidaktischer Expertise be-

„Sie brauchen genug Zeit und gute Räume, um neue Ideen co-kreativ zu entwickeln, fehlerfreundlich zu erproben und ergebnisoffen reflektieren zu können.“

Stefanie Spöth

gleiten. In ihrer eigenen Fakultät an der TH Köln übernimmt dies Stefanie Spöth als Prodekanin für Fakultätsentwicklung selbst und bindet dabei Kolleg:innen aus dem Zentrum für Lehrentwicklung ein: „Aus einer systemischen Haltung heraus höre ich zu, stelle Fragen und versuche herauszufinden, wer welche Veränderungen gestalten will sowie wer was genau bewahren möchte und wozu. Dann geht es darum, gemeinsam mit den Lehrenden zu reflektieren, was dienlich ist, in Bezug auf die strategischen und organisationalen Ziele, den Entwicklungsprozess darauf zu fokussieren und zu sichern, dass die Beteiligten auch für sich von ihrer Veränderungsanstrengung profitieren, damit Neues gemeinsam getragen und nachhaltig umgesetzt wird.“ Sie selbst beschreibt sich in ihrer Rolle als ein „Trüffelschwein“: Dazu ist sie auch interdisziplinär und transorganisational unterwegs und schaut überlegt, welche Personen voneinander wissen sollten, um Erfahrungen zu teilen, Curriculumprozesse konstruktiv voranzutreiben oder Neues gemeinsam zu gestalten.

Doch nicht jedes Dekanat will und/oder kann dies personell selbst leisten. Daher braucht es grundsätzlich hochschulweit Unterstützungsstrukturen wie Hochschuldidaktik und E-Learning-Service, die eine essenzielle Rolle bei der Studiengangsentwicklung spielen (siehe Artikel „Im Kontext von Transformationsprozessen sind alle Lernende“ ab S. 28). Sie sind „Teil einer Ermöglichungskultur, indem sie Studiengangsverantwortliche und Lehrende qualifizieren, beraten und die Infrastrukturen und Tools zur Verfügung stellen“ (Ionica et al. 2024, S. 35). Es ist dabei Aufgabe der Hochschulleitung sicherzustellen, dass diese Strukturen über ausreichend Ressourcen und für die Curriculumentwicklung ausgebildetes Personal verfügen.

Neben einer gut implementierten Moderation braucht es darüber hinaus passende Räume, die jenseits der Gremienlogik kreative Prozesse in Gang bringen. „Eben mal so zwischen zwei Sitzungen schnell Curriculumentwicklung zu machen, funktioniert nicht,“ weiß Staude aus Erfahrung. „Damit sich wirklich etwas ändert, braucht es eine intensive Auseinandersetzung der Kolleg:innen, dafür muss man sich Zeit nehmen.“ Die HRW nutzt daher das Format der Curriculumwerkstatt, bei der sich beteiligte Lehrende mit Unterstützung durch die Hochschuldidaktik ein bis zwei Tage lang intensiv mit der Weiterentwicklung des Studiengangs beschäftigen. An der Fakultät für Anlagen, Energie- und Maschinensysteme der TH Köln hingegen werden derzeit Thementage etabliert, in denen über die Studiengänge hinweg ausgewählte fachliche und überfachliche Themen behandelt werden, um eine systematische Studiengangsreform zu ermöglichen und Studiengangs- sowie Fächergrenzen aufzubrechen. Solche Formate können Hochschulleitungen wiederum durch die Bereitstellung geeigneter Räumlichkeiten und/oder die Beauftragung von externen Moderator:innen und Berater:innen unterstützen.

Um alle relevanten Personen in solchen Räumen und Formaten zu vereinen, braucht es eine besondere Kultur an der Hochschule bzw. im Fachbereich. Kommunikation hat dabei eine Schlüsselrolle inne: „Es muss von Anfang transparent kommuniziert sowie Rollen geklärt werden. Daraus leiten sich Verantwortlichkeit, Klarheit und Commitment als Voraussetzung für einen gemeinsamen Prozess ab. Die Herangehensweise im Curriculumentwicklungsprozess muss stets für alle nachvollziehbar sein“, empfiehlt Spöth. Es sollte respektiert werden, wenn jemand nicht mitmachen will, solange es den Gesamtprozess nicht stört. „Die Personen haben immer ihre guten Gründe.“

Abb. 3: Das Curriculum verstanden als DNA einer Hochschule.

Selbstverständlich sollten auch Maßnahmen getroffen werden, um die Studierenden einzubinden und konsequent mitzudenken (siehe Artikel „Studierende im Mittelpunkt“ ab S. 50). An der HRW werden, berichtet Staude, Studierende grundsätzlich in die Curriculumentwicklung eingebunden. So gibt es vor jeder Reakkreditierung eine Zukunftswerkstatt, die durch die Hochschuldidaktik moderiert wird. Mit den Studierenden werden dabei folgende Fragen diskutiert: 1) Was ist gut am Studiengang? 2) Was läuft schlecht? 3) Was wäre der perfekte Studiengang? In einem letzten Schritt werden dann von den Studierenden realistische Veränderungen für das Curriculum entwickelt. Mit diesem Verfahren wird sichergestellt, dass attraktive Studiengänge ausgearbeitet werden und auf die Bedarfe der Studierenden eingegangen wird. Dies betrifft einerseits Inhalte, andererseits Methoden und Strukturen und stellt in Summe sicher, dass die Studiengänge mit der aktuellen Lebensrealität der Zielgruppe übereinstimmen.

Curriculumentwicklung als kollaborativer, hochschulübergreifender Prozess

Neben der (kollaborativen) Studiengangsentwicklung innerhalb einer Hochschule kann Curriculumentwicklung auch hochschulübergreifend angegangen werden. Dies kann in einem gemeinsamen Studiengang (siehe Artikel „Entwicklung eines KI-Studienganges“ ab S. 36) münden, muss es aber nicht. „Hochschulübergreifender Austausch kann spannend sein, weil Hochschulen vor ähnlichen Herausforderungen stehen“, so Staude. „Am Ende muss da kein gemeinsamer Studiengang herauskommen. Verwaltungstechnische und infrastrukturelle Hürden sollten keine Ausrede sein, gemeinsam zu denken.“ Hochschulen können so gemeinsam Fragestellungen zu neuen Studiengangskonzeptionen



Dr. Jannica Budde

ist Senior Projektmanagerin im Hochschulforum Digitalisierung für das CHE Centrum für Hochschulentwicklung. Sie ist zuständig für den Monitor Digitalisierung 360° und Transferaktivitäten im Bereich Strategie, Prüfen und Curriculumentwicklung.



Josephine Sames

ist Projektmanagerin im Hochschulforum Digitalisierung für das CHE Centrum für Hochschulentwicklung. Als Redaktionsleitung ist sie verantwortlich für das Magazin *strategie digital*. Daneben organisiert sie Vernetzungsveranstaltungen für Hochschulleitungen und ist für Öffentlichkeitsarbeit zuständig.

und Didaktiken bearbeiten. Die HRW tauscht sich beispielsweise konkret mit anderen Hochschulen dazu aus, wie die Motivation von Studierenden dauerhaft aufrechterhalten und wie Projektarbeit stärker in die Curricula integriert werden kann.

Dieser hochschulübergreifende Austausch wird in Zukunft noch wichtiger. Es wird zunehmend über die Öffnung von Studiengängen diskutiert. Schlagwörter sind hier beispielsweise Lebenslanges Lernen und Microcredentials (siehe Artikel „Zukunftsperspektive: Hochschulbildung für die doppelte Transformation neu denken“ ab S. 56). Dies geschieht sowohl aus dem System heraus als auch durch politische und gesellschaftliche Entwicklungen. Um hierauf angemessen reagieren zu können, müssen sich Hochschulen einerseits intern strategisch damit auseinandersetzen, was dies für die Curricula bedeutet („Wie kommen wir dahin? Passt das zu unserem Profil?“). Andererseits braucht es hochschulübergreifenden Austausch, um geeignete Lösungen zu erarbeiten und das Hochschulsystem als Ganzes weiterzuentwickeln. Dazu bedarf es engagierter Hochschulleitungen, die das Thema (kooperative) Curriculumentwicklung zur Chef:innen-sache erklären. //

Quelle

Ionica, L., Vissiennon, M., Budde, J. (2024). Studiengänge für eine digitale Welt. Arbeitspapier Nr. 76. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung. https://hochschulforumdigitalisierung.de/wp-content/uploads/2024/02/HFD_AP_76_Studiengaenge_fuer_eine-_digitale_Welt.pdf

Endnoten

[1] Modellstudiengang „Maschinenbau - Product Engineering and Context“. https://www.th-koeln.de/studium/maschinenbau--product-engineering-and-context-bachelor_92158.php

[2] HRW Maschinenbaustudiengang nur für Frauen. <https://www.frauen-studieren-maschinenbau.de/>

[3] Keynote von Oliver Reis auf der TURN 2023. <https://turn-conference.org/speicher/turn23/>

Studiengänge, die ein großes Ganzes bilden

In unserer **Kolumne** fragen wir wechselnde Persönlichkeiten aus dem Bildungssektor nach ihrer Meinung zum Themenschwerpunkt des Magazins. Dieses Mal richtet **Ulrike Tippe** mit uns den Blick auf **(Kooperative) Curriucumentwicklung**.



Prof. Dr. Ulrike Tippe

ist Mathematikerin, seit 2004 Professorin im Studiengang Wirtschaftsinformatik und seit 2017 Präsidentin der TH Wildau. Vizepräsidentin für Digitalisierung und Wissenschaftliche Weiterbildung der HRK ist sie seit 2021. Ein Schwerpunkt ihrer derzeitigen Aktivitäten an der TH Wildau liegt auf der strategischen Weiterentwicklung der Hochschule (www.th-wildau.de/strategie2030). Kooperation und Inter- und Transdisziplinarität sowie deren strukturelle Verankerung spielen dabei eine wichtige Rolle.

Wir leben in einer sehr bewegten und bewegenden Zeit. Vieles, von dem wir meinten, es gut zu kennen, wird zunehmend in Frage gestellt. Ob es die großen geopolitischen und gesellschaftlichen Veränderungen, der Klimawandel oder die Digitalisierung inklusive der Auswirkungen von KI-Anwendungen sind: Um die dort drängenden Fragen zu beantworten, braucht es aufgeschlossene, gut ausgebildete, teamfähige und über Grenzen hinausdenkende Menschen. Und schon sind wir beim Thema (Hochschul)bildung und der Frage, wie denn in Zukunft die jeweils individuellen Lernwege vorbereitet und unterstützt werden können?

Die hohe Dynamik in allen Lebens- und Arbeitsbereichen und die damit immer kürzer werdende „Halbwertzeit des Wissens“ fordern uns sehr. Hochschulen sollen „lebenslange Lernbegleiterinnen“ werden und neben den klassischen Studiengängen auch wissenschaftsbasierte Zertifikate/Microcredentials anbieten. Was bedeutet das aber für die Entwicklung von Curricula insbesondere von traditionellen Studiengängen? Und in Anbetracht der aktuellen Diskussion um Microcredentials, die über einen sehr individuellen Zeitraum gesammelt zu

einem kumulativen Hochschulabschluss führen sollen: Wozu dann noch Arbeit in die Curriculumentwicklung stecken, wenn es am Ende möglicherweise nur darum geht, einen geeigneten „Rahmen“ zu haben, der mittels entsprechender Anrechnungs- und Anerkennungsverfahren von Leistungen aus verschiedenen, auch nicht-hochschulischen Quellen „gefüllt“ wird und so zu einem Hochschulabschluss führt?

Trotz meiner großen Sympathie für flexibles, lebenslanges Lernen und trotz meiner Überzeugung, dass wir Hochschulen starke und konkurrenzfähige „kürzere“ Qualifizierungsangebote schaffen müssen, bin ich auch der Meinung, dass in Zukunft traditionelle Studiengänge mit durch-

dachten Curricula und aufeinander abgestimmten Modulen weiterhin wichtig für die fachliche und überfachliche Persönlichkeitsentwicklung sind. Fragt man mich zu den Gründen für diese Einschätzung, bringe ich immer gern meinen Lieblingsbäcker ins Spiel. Er verzierte eine Zeit lang seine Brötchentüten mit dem Statement: „Eine Summe von Krümeln macht noch kein Brötchen.“ Bitte verstehen Sie mich nicht falsch: Es liegt mir fern, einen wissenschaftlichen Studiengang mit einer – zugegebenermaßen sehr köstlichen – Berliner Schrippe gleichzusetzen. Es ist vielmehr dieses einfache und gleichsam einprägsame das Bild, das mir gut gefällt und zu meiner Lebenswirklichkeit an einer Hochschule passt: Ein gutes (!) Ergebnis in Form einer leckeren Schrippe erzielt der Bäckermeister oder die Bäckermeisterin gerade nicht durch ein „schnelles, beinahe mechanisches Zusammenfügen von Einzelteilen“, sondern durch qualitativ hochwertige Zutaten, optimale Rahmenbedingungen sowie eine individuelle Verarbeitung durch zahlreiche Hände (das alles braucht Zeit!) mit viel Erfahrung und Kompetenz und zum Schluss abgerundet durch einen optimalen Backvorgang.

Studiengänge mit Modulen, die inhaltlich und methodisch ein „großes Ganzes“ bilden und den Studierenden hinreichend Zeit und Raum (analog und digital) geben, sich über

Fachgrenzen hinaus auszutauschen, in Teams zusammenzuarbeiten usw. werden somit weiterhin eine wichtige Rolle spielen. Doch müssen wir bei deren Entwicklung verstärkt darauf achten, die nach wie vor verbreitete fachliche „Versäulung“ zu überwinden. Wir müssen unsere Studierenden darauf vorbereiten, dass sie in ihrem Berufsleben in Teams arbeiten werden, deren Mitglieder aus ganz unterschied-

lichen Bereichen kommen.

Diese „interkulturelle“ Kompetenz, die sich nicht allein auf den Bereich der Internationalisierung bezieht, sondern ebenso darauf, andere Fach- und Unternehmenskulturen kennenzulernen, zu verstehen und mit ihnen umgehen zu können, erzielen wir nur, wenn wir die Basis

dafür bereits bei der Entwicklung von Studiengängen legen. Keine der großen Herausforderungen dieser Welt kann von einer Fachdisziplin allein gelöst werden – also müssen wir alle aus unseren „Fachbubbles“ heraus und Curricula gemeinsam erarbeiten. Jene tragen dann idealerweise den Gedanken der Kooperation in sich, greifen ihn systematisch auf und verankern ihn strukturell. Innovationen entstehen bekanntlich vor allem dort, wo Unterschiede aufeinandertreffen. Um solcherart Begegnungen zu fördern und für Zusammenarbeit zu motivieren, brauchen wir einerseits geeignete Anreize, wobei die Nutzung passender digitaler Instrumente und Methoden dabei essentiell ist. Gleichzeitig sind zweckmäßige Hochschulstrukturen erforderlich, um Fach(bereichs)grenzen zu überwinden. Es gibt interessante Beispiele für Organisationsmodelle von Hochschulen, die ein fachübergreifendes Zusammenarbeiten erleichtern. Auch wir haben uns an unserer Hochschule aufgemacht, „unseren Weg“ zu finden, um unseren Studierenden das vorzuleben und mit ihnen leben und erleben zu können, was sie überall im Leben erwartet: Gemeinsam über (Fach)Grenzen hinweg zusammen zu arbeiten ist tägliches Erfordernis und verspricht ein Mehr an Erfolg. Zusammen gelingt vieles besser als allein – wagen wir also mehr *kooperative* Entwicklung unserer auf *Kooperation* ausgerichteten Curricula! //

„Keine der großen Herausforderungen dieser Welt kann von einer Fachdisziplin allein gelöst werden – also müssen wir alle aus unseren „Fachbubbles“ heraus und Curricula gemeinsam erarbeiten.“

Future Skills to go **Future Skills to go**

**Wie können Studierende auf zukünftige
Arbeitsanforderungen vorbereitet
werden?**

von Nina Horstmann und Larissa Klemme

Future Skills
Im Rahmen von Curriculumprozessen sind **Future Skills** derzeit in aller Munde. Aber was machen **Future Skills** aus? Was unterscheidet sie von bisherigen Kompetenzen und welche Notwendigkeit gibt es seitens des Arbeitsmarkts, mit einem veränderten Blick auf das Thema zu schauen? Nina Horstmann und Larissa Klemme durchleuchten die Begrifflichkeit der **Future Skills** und ordnen sie in den Kontext der Hochschulbildung sowie aus Arbeitsmarktperspektive ein.

Schneller Wandel erfordert Anpassungs- und Lernkompetenz – mehr denn je

Die Garantie, mit den erlernten Kenntnissen aus Studium und Ausbildung im Berufsleben auszukommen, läuft heutzutage schneller ab als noch vor 30 Jahren. Viele Menschen werden am Arbeitsmarkt in immer kürzeren Abständen mit neuen Anforderungen konfrontiert. Ein Grund dafür ist der schnelle technologische Wandel, der die Arbeits- und Lebenswelt – scheinbar über Nacht – massiv verändert. Sei es durch generative KI-Systeme wie Chat GPT oder Technologien wie den 3D-Drucker. Wir leben in einer VUCA-Welt, die sich zunehmend unbeständig (V: *volatility*), ungewiss (U: *uncertainty*), komplex (C: *complexity*) und mehrdeutig (A: *ambiguity*) gestaltet (Baran & Woznyj 2020). Daher müssen Menschen ihre Kompetenzen stetig erweitern, um in allen Lebensbereichen, aber vor allem beruflich, anschlussfähig zu bleiben. Diese Entwicklung zeigt sich auch in der Fülle an Studien und Akteur:innen, die sich seit einigen Jahren verstärkt mit Future Skills befassen.

Future Skills – alter Wein in neuen Schläuchen oder neu entstehende Kompetenzen?

Das Verständnis von Future Skills in der Fachliteratur reicht von allgemeinen Lebenskompetenzen für das 21. Jahrhundert bis hin zu konkreten Beschreibungen von Kompetenzen, die für das Arbeitsleben der nächsten fünf Jahre von zunehmender Bedeutung sind (vgl. AgenturQ 2021; Spiegel et al. 2021). Es gibt jedoch eine Gemeinsamkeit in allen Definitionen: Bestimmte Kompetenzen werden wichtiger, um mit den Anforderungen der Gegenwart und Zukunft erfolgreich umgehen zu können. Das sind neu entstehende Kompetenzen wie Prompten, von denen vor einigen Jahren noch niemand wusste, dass es sie einmal geben würde. Vor allem sind Future Skills jedoch überfachliche Kompetenzen, die es Menschen ermöglichen in dieser VUCA-Welt selbstwirksam, gemeinschaftsorientiert, kritisch, offen, lernfähig und handlungsfähig zu bleiben (Klemme & Noack 2024).

Future Skills sind Handlungskompetenzen für zukünftige Situationen, die a) im Arbeitsleben in allen Branchen auftauchen, b) aufgrund ihrer schnellen Veränderungen immer wieder neue, komplexe Probleme hervorbringen und c) auf die die bisherige (Aus-)Bildung nicht mehr gut vorbereitet. Future Skills ermöglichen, in diesen Situationen selbstorganisiert komplexe Probleme zu lösen und (erfolgreich) handlungsfähig zu sein (vgl. Ehlers 2022, S. 57; Kirchherr et al. 2018). Zwischen Future Skills und älteren Konzepten, beispielsweise den Schlüsselkompetenzen, gibt es einige Überschneidungen. Future Skills-Konzepte gehen jedoch über letztere hinaus, indem sie speziell auf die Anforderungen der sich rasant verändernden, digital geprägten Arbeitswelt und Gesellschaft fokussieren und fordern, dass Bildung neu gedacht und als lebenslanger Prozess verstanden werden muss (Horstmann 2023).

Es gibt eine Vielzahl an Future Skills-Rahmenmodellen. Ein Future Skills-Framework stammt von Stifterverband & McKinsey, die in der aktualisierten Version ihres Frameworks vier Kategorien von Future Skills unterscheiden (Kirchherr et al. 2018; Suessenbach et al. 2021). Die sogenannten „Technologischen Kompetenzen“ wie Hardware-Robotik-Entwicklung richten sich in erster Linie an Tech-Spezialist:innen. Demgegenüber werden Klassische Kompetenzen wie etwa Eigeninitiative, Transformative Kompetenzen, beispielsweise Innovationskompetenz sowie Digitale Schlüsselkompetenzen, beispielsweise Digital Literacy, für alle Beschäftigten als erforderlich angesehen.



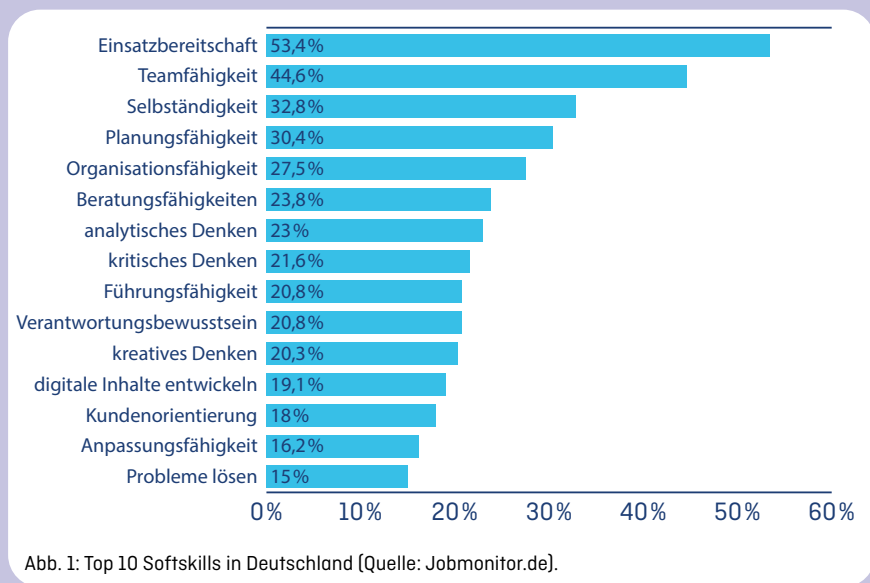
Welche Future Skills fordert der Arbeitsmarkt?

Studien beleuchten diese Frage mit unterschiedlichen Methoden. Stifterverband & McKinsey entwickelten das bereits erwähnte Framework auf Basis einer Studie, in der die Arbeitsmarktnachfrage nach Future Skills durch eine Online-Befragung von über 600 deutschen Unternehmen sowie 20 leitfadengestützte Expert:inneninterviews ermittelt wurde. 2021 wurden die Daten mithilfe einer weiteren Befragung von 500 Unternehmen und Behörden des öffentlichen Sektors in Deutschland und Gesprächen mit Expert:innen aus Wissenschaft und Wirtschaft aktualisiert, wodurch die Kategorie der transformativen Kompetenzen entstand. Bei der Frage, welche Kompetenzen heute und in fünf Jahren wichtiger werden, erhielt Lösungsfähigkeit mit 95 Prozent der Befragten die höchste Zustimmung. Die große Mehrheit der Befragten ist zudem der Meinung, dass Dialog- und Konfliktfähigkeit (92%), unternehmerisches Handeln und Eigeninitiative (87%) sowie Urteilsfähigkeit (85%) am Arbeitsmarkt relevanter werden (Kirchherr et al. 2018; Sussenbach et al. 2021).

Neben quantitativen Befragungen von Arbeitsmarktvertreter:innen und qualitativen Expert:inneninterviews gibt es weitere Methoden, um zu untersuchen, welche Kompetenzen am Arbeitsmarkt wichtiger werden, nämlich die Analyse von Big Data in Form von Online-Stellenanzeigen: Der

Bertelsmann Stiftung liegt ein Datensatz von über 62 Mio. Online-Stellenanzeigen aus verschiedenen Jobportalen vor. Täglich kommen rund 200.000 neue Stellenanzeigen dazu, die mithilfe von Algorithmen für jede Region nach gefragten Jobs, Kompetenzen und Teilqualifikationen am Arbeitsmarkt in Deutschland analysiert werden. Die Ergebnisse und Details zur Methodik sind auf der interaktiven Webseite „Jobmonitor.de“ zugänglich. Um Kompetenzen zu ermitteln, die vor allem Hochschulabsolvent:innen benötigen, wurde ein Sample für Jobs ausgewertet, die dem Anforderungsniveau 4, „Hoch komplexe Tätigkeiten“ der Klassifikation der Berufe der Bundesagentur für Arbeit (KldB) entsprechen. Damit sind zum Beispiel Entwicklungs- und Forschungstätigkeiten sowie Leitungs- und Führungsaufgaben innerhalb eines Unternehmens gemeint. Voraussetzungen für diese Berufe sind in der Regel eine mindestens vierjährige Hochschulausbildung sowie ein Masterabschluss, Diplom oder Staatsexamen (Bundesagentur für Arbeit 2011).

Abbildung 1 zeigt, dass beispielsweise Selbständigkeit von Arbeitgeber:innen 2023 in rund 33 Prozent der Online-Stellenanzeigen angegeben wird, Kritisches Denken in 22 Prozent und Probleme lösen in knapp 15 Prozent. Seit 2019 werden diese Skills zudem um ca. zwei bis vier Prozentpunkte häufiger als Anforderung genannt (Klemme & Noack 2024).



Andere Kompetenzen werden 2023 in Stellenanzeigen vergleichsweise selten und kaum häufiger genannt als fünf Jahre zuvor. Beispielsweise ist die Nachfrage nach Interkulturellen Kompetenzen mit ca. einem Prozentpunkt minimal gestiegen, wird aber in weniger als zwei Prozent der Stellenanzeigen überhaupt angegeben. Insgesamt zeigt der Trend jedoch: Der Anteil der überfachlichen Skills in Stellenanzeigen nimmt zu (Klemme & Noack 2024).

Verschiedene Methoden identifizieren ähnliche Future Skills. Jedoch werden

nicht alle Future Skills, die durch Befragungen von Arbeitsmarktexpert:innen ermittelt wurden, von Arbeitgeber:innen häufig in ihren Stellenanzeigen erwähnt. Hier ist zu bedenken: Stellenanzeigen haben einen begrenzten Umfang. Unternehmen beschränken sich daher wahrscheinlich auf die für sie wichtigsten Kompetenzen, die Bewerber:innen mitbringen sollten. Dennoch sind Online-Stellenanzeigen eine spannende Datenbasis zur Analyse von Kompetenzentwicklungen, die zusammen mit Ergebnissen aus weiteren quantitativen und qualitativen Datenerhebungen die Relevanz von Future Skills am Arbeitsmarkt aufzeigen kann.

Werden für den Arbeitsmarkt relevante Future Skills bereits in der Hochschullehre berücksichtigt?

Diese Frage wurde erstmals in einer Studie des Centrums für Hochschulentwicklung beleuchtet, die im Rahmen der CHE Hochschulrankings 2023 und 2024 durchgeführt wurde (die Daten wurden bereits ausschnittsweise in Horstmann 2023 veröffentlicht). Das Ziel bestand darin, bundesweit systematisch zu untersuchen, inwieweit von Arbeitgeber:innen geforderte Future Skills bereits von Professor:innen in die Hochschullehre integriert werden. Dabei wurde insbesondere der Umsetzungsstand auf der Ebene einzelner Fächer betrachtet.

Mittels einer Online-Befragung wurden in zwei Erhebungswellen 6.429 Professor:innen der rechts- und wirtschaftswissenschaftlichen Fächer, der mathematisch-naturwissenschaftlichen und medizinischen Fächer inklusive Pflegewissenschaft, Politikwissenschaft, Sozialer Arbeit und Sportwissenschaft befragt. Basierend auf dem Framework von Stifterverband & McKinsey und unter Einbezug weiterer zentraler Future Skills aus der Literatur wurde ein Set von 22 zu untersuchenden Future Skills festgelegt (siehe Horstmann 2023). Die Professor:innen wurden gefragt, in welchem Ausmaß sie diese in ihre Lehrveranstaltungen integrieren.

Die Ergebnisse zeigen, dass Kritisches Denken, Problemlösekompetenz, Selbstorganisationskompetenz (vgl. Selbstständigkeit im Jobmonitor), Urteilskompetenz, Eigeninitiative sowie Lernkompetenz über die Fächer hinweg bereits stark gefördert werden. Die ersten drei der sechs genannten Future Skills befinden sich unter den Top 15 der am häufigsten nachgefragten Kompetenzen in Online-Stellenanzeigen für Jobs, die sich vorwiegend an Akademiker:innen richten (siehe Abb. 1) (Noack & Klemme 2024).

Für einen Großteil der untersuchten Future Skills ist die Förderung aus Sicht der Professor:innen jedoch (noch) fachabhängig. Beispielsweise wird Kollaboration besonders häufig im Fach Pflegewissenschaft (89%), aber auch in den medizinischen und MINT-Fächern sowie einigen wirtschaftswissenschaftlichen Fächern gefördert. Der geringste Anteil an Professor:innen, die Kollaboration besonders fördern, findet sich hingegen im Fach Rechtswissenschaft (18%). Digitalkompetenzen werden im Vergleich zu einigen nicht-digitalen Future Skills insgesamt noch deutlich seltener gefördert. Eine Ausnahme stellt hier – wenig überraschend – das Fach Informatik dar.

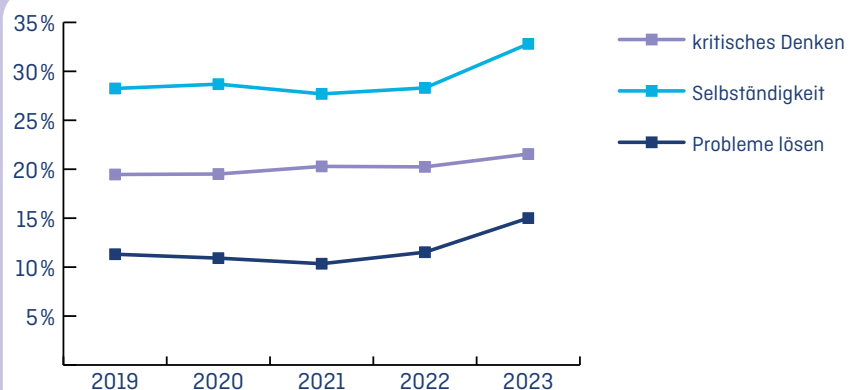
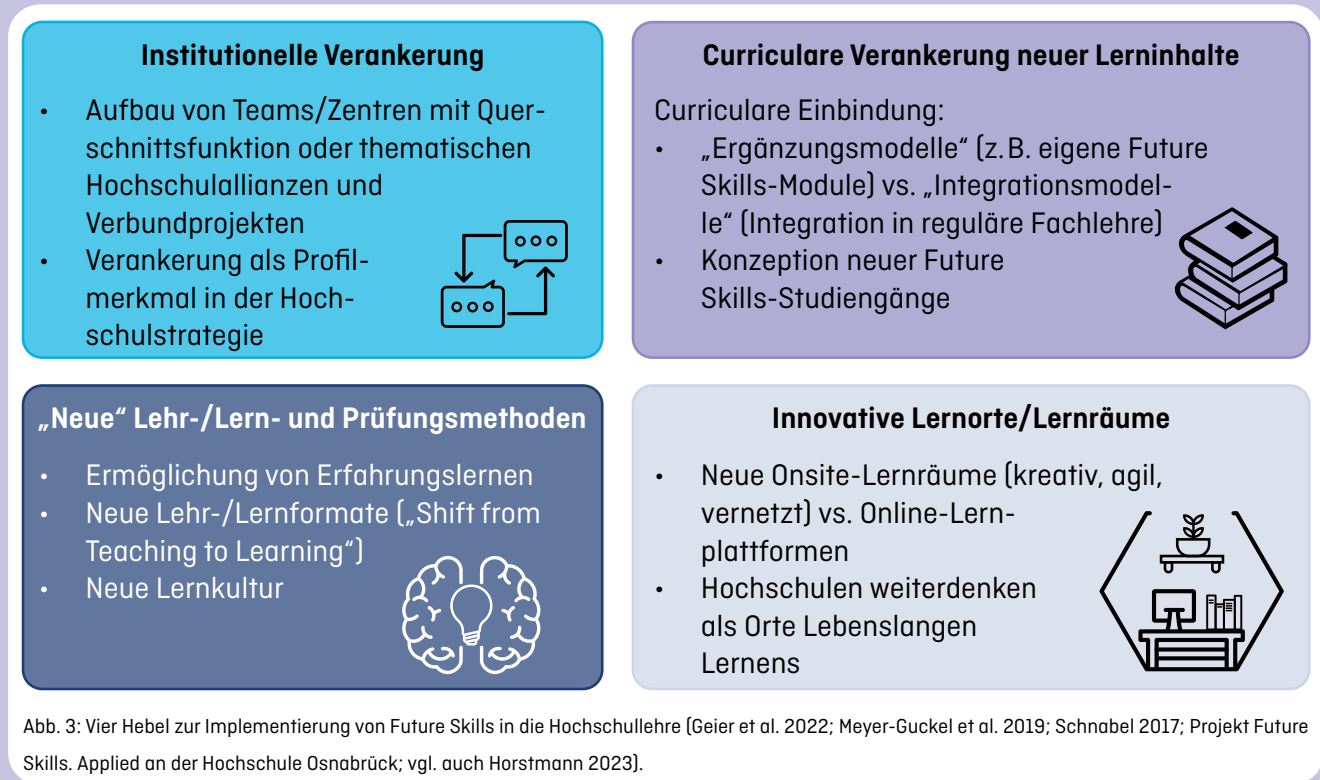


Abb. 2: Anteil (%) aller Stellenausschreibungen in Deutschland (Quelle: Jobmonitor.de).



Wie können Future Skills in der Hochschulbildung verankert werden?

Für Hochschulen ergeben sich mindestens vier Hebel, um Future Skills erfolgreich in die Lehre zu integrieren:

- ☑ **Future Skills institutionalisieren:** Es ist empfehlenswert, das Thema Future Skills institutionell zu verankern, so dass es an der Hochschule (zusätzlich) auch zentral verantwortet und weitergedacht wird. Das können Zentren mit Querschnittsfunktion sein, wie Zentren für Schlüsselkompetenzen oder thematische Hochschulallianzen. Darüber hinaus können Future Skills auch als Profilmerkmal in der Hochschulstrategie und zusätzlich personell auf Leitungsebene verankert werden, so dass das Thema bei allen Entscheidungen bedacht wird. Hier können Hochschulen durch weitreichende Maßnahmen eine Vorreiterrolle einnehmen.
- ☑ **Neue Lerninhalte curricular verankern:** Future Skills sollten als Querschnittsthema in allen Curricula und möglichst

über den gesamten Studienverlauf verankert werden. Das kann geschehen in Form von a) „Ergänzungsmodellen“, etwa eigenen Future Skills-Modulen wie das Marburg-Modul an der Universität Marburg (siehe Good Practice auf S. 70), oder b) „Integrationsmodellen“, bei denen Future Skills in die reguläre Fachlehre durch die Nutzung geeigneter Lehrformate integriert werden. Es geht dabei um alle am jeweiligen Studienprogramm beteiligten Disziplinen sowie um alle Studienphasen. Darüber hinaus gibt es auch einen Bedarf an der Konzeption neuer Studiengänge. Erforderlich sind zum einen Studiengänge zu technologischen Future Skills, beispielsweise Blockchain-Technologie-Entwicklung, von denen es in Deutschland bislang nur wenige gibt (Meyer-Guckel et al. 2019). Zum anderen sollten auch Masterstudiengänge entwickelt werden, in denen während der Fachvertiefung Future Skills erlernt werden. Ein Beispiel ist der Masterstudiengang „Future Skills und Innovation“ an der TH Mittelhessen. Aufgrund der rasanten Entwicklungen im Bereich Digitalisierung und KI gilt es, die Inhalte dieser Studiengänge fortlaufend zu aktualisieren.

- ☑ **„Neue“ Lehr-/Lern- und Prüfungsmethoden verwenden und weiterentwickeln:** Für die (Weiter-)Entwicklung von Future Skills ist das Erfahrungslernen essentiell (z. B. Geier et al. 2022), so dass sich klassische Lehrformate wie reine Vorlesungen zur Wissensvermittlung weniger gut eignen. Dennoch muss im Hinblick auf geeignete Lehrformate „das Rad gar nicht neu erfunden werden“. So wurden unter dem sogenannten „Shift from teaching to learning“ (Barr & Tagg 1995) eine Vielzahl neuer Lehrformate entwickelt. Dazu zählen unter anderem Problembasiertes Lernen, Peer Learning oder Forschendes Lernen, die sich für die Förderung von Future Skills sehr gut eignen (z. B. Classen 2023). Zusätzlich muss eine Abkehr von traditionellen Prüfungsformaten stattfinden. In alternativen Ansätzen wie Projekten, Simulationen oder Portfolios, anhand derer regelmäßige Selbsteinschätzungen und Reflektionen erfolgen, scheint ein großes Potenzial zu liegen (Bandtel et al. 2023; Geier et al. 2022; Ehlers et al. 2022). Gerade neue Lehr- und Prüfungsformate gilt es zu evaluieren. Dies kann zum Beispiel auch durch Selbstevaluation nach dem Ansatz des Scholarship of Teaching and Learning erfolgen, indem Lehrende selbst über ihre eigene Lehre forschen (Huber 2013). Zur Entwicklung von Future Skills gehört außerdem die didaktische Weiterbildung des Lehrpersonals, wofür Support-Strukturen an den Hochschulen weiter ausgebaut werden müssen, wie die Didaktik-Zentren. Es sollte sich eine Lernkultur des 21. Jahrhunderts etablieren, in der „spielerisches Ausprobieren gewollt und Scheitern erlaubt ist“ (Schnabel 2017).
- ☑ **Neue Lernumgebungen und Innovationsräume schaffen:** Es werden neue physische und virtuelle Lern- und Experimentierräume für die digitalen Anforderungen und die neuen didaktischen Formate benötigt (Prill 2019), die agiles, kreatives und kooperatives Arbeiten ermöglichen, auch mit Partner:innen aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Hier sind in den vergangenen Jahren viele innovative Konzepte entstanden, darunter die Innovation Hubs und Maker Spaces. In einer sich rasant wandelnden, zunehmend digital und KI-geprägten Arbeitswelt und Gesellschaft wird das lebenslange Lernen ein zentraler Schlüssel sein. Hochschulen sollten daher den

Bereich der akademischen Weiterbildungsangebote ausbauen und hierfür neue (Mikro-)Zertifizierungsformen und Kompetenznachweise sowie verschiedene Weiterbildungsformate entwickeln, beispielsweise Online-Seminare und Teilzeitstudiengänge. Dabei empfiehlt sich eine Kooperation mit anderen Akteur:innen wie beruflicher Weiterbildung, Unternehmen und EdTechs, um Wissen über Future Skills kontinuierlich zu aktualisieren und möglicherweise auch in gemeinsamen Angeboten anzuwenden.

Fazit

Future Skills beschreiben nicht nur überfachliche Kompetenzen, die wichtiger werden, damit jeder Mensch in der VUCA-Welt erfolgreich handeln kann. Future Skills repräsentieren auch den Bedarf für eine zukunftsgerichtete Bildungskultur, die auf lebenslanges Lernen abzielt und bieten so ein Konzept, wie die großen gesellschaftlichen Herausforderungen, zum Beispiel der Klimawandel oder der Fachkräftemangel, interdisziplinär angegangen werden können. Viele Unternehmen haben die Relevanz von Future Skills erkannt und suchen seit einigen Jahren immer häufiger Bewerber:innen, die diese Kompetenzen mitbringen. So sind es oft die kreativen Köpfe, die maßgeblich zum Unternehmenserfolg beitragen und die kollaborativ erarbeiteten Lösungen, die wirklichen Fortschritt bringen und die Mitarbeitenden motivieren. Auch immer mehr Hochschulen setzen sich zum Ziel, den Studierenden Future Skills zu vermitteln und gehen dabei ganz unterschiedliche Wege, etwa die Entwicklung spezieller Future-Skills-Module oder die Konzeption ganzer Future Skills-Studiengänge. Nun ist es an der Zeit, Future Skills in der Breite zu etablieren. Dazu gehört auch, dass Future Skills konsequent in allen Bildungsstufen mitgedacht und die Angebote zwischen den Bildungssektoren verzahnt werden. //



Nina Horstmann

ist seit 2013 beim Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) tätig. Als Senior Expert für Empirische Methoden verantwortet sie im CHE Hochschulranking verschiedene Befragungsprojekte und ist intensiv mit dem Thema Future Skills in der Hochschullehre befasst. 2023 veröffentlichte sie erste Daten aus ihrer Studie zur Förderung von Future Skills im Studium aus Sicht von Professor:innen.



Larissa Klemme

ist Project Manager bei der Bertelsmann Stiftung und beschäftigt sich im Projekt „Beschäftigung im Wandel“ mit der Identifizierung und Vermittlung von Future Skills am Arbeitsmarkt. Derzeit organisiert sie den Future Skills Summit 2025, bei dem Akteur:innen aus Wissenschaft, Politik und Bildungspraxis über passende Bildungsumgebungen diskutieren, um Future Skills nachhaltig und lebenslang zu fördern.

Quellen

AgenturQ (2021): Future Skills: Welche Kompetenzen für den Standort Baden-Württemberg heute und in Zukunft erfolgskritisch sind. https://www.agenturq.de/wp-content/uploads/2021/10/2109091_Broschu%CC%88re-Future-Skills_FINAL.pdf

Bandtel, M., Baume, M., Brinkmann, E., Bedenlier, S., Budde, J., Eugster, B., Ghoneim, A., Halbherr, T., Persike, M., Rampelt, F., Reinmann, G., Sari, Z., Schulz, A. (Hrsg.) (2021): Digitale Prüfungen in der Hochschule. Whitepaper einer Community Working Group aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Version 1.1. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

Baran, B. E., Woznyj, H. M. (2021): Managing VUCA: The human dynamics of agility. In: *Organizational dynamics*, 50, 100787. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100787>

Barr, R. B., Tagg, J. (1995): From Teaching to Learning – A New Paradigm For Undergraduate Education. In: *Change: The Magazine of Higher Learning*, 27(6), 12–26.

Bundesagentur für Arbeit (2011): Klassifikation der Berufe 2010. Band 1:

Systematischer und alphabetischer Teil mit Erläuterungen. Nürnberg. <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Grundlagen/Klassifikationen/Klassifikation-der-Berufe/KldB2010-Fassung2020/Printausgabe-KldB-2010-Fassung2020/Generische-Publikationen/KldB2010-PDF-Version-Band1-Fassung2020.pdf>

Classen, T. (2023): Code statt Kreide: 20 inspirierende Lehrkonzepte für das digitale Zeitalter. Arbeitspapier Nr. 70. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung. https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD_Arbeitspapier_70_Codestatt_Kreide_inspirierende_Lehrkonzepte.pdf

Ehlers, U.-D. (2020): Future Skills. Lernen der Zukunft – Hochschule der Zukunft (Zukunft der Hochschulbildung – Future Higher Education). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH; Springer VS. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-29297-3>

Ehlers, U.-D., Geier, N., Eigbrecht, L. (2022): Changing Futures in Higher Education: Assessment of Future Skills Learning – Report 2 für das Projekt „DIRK Dual – Digitales Reflexionstool zur Kompetenzentwicklung im dualen Studium“. https://www.dhbw.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Projekte/DIRK_Dual/2022-06-07-Report-Self-Assessment-Version17-final.pdf

- Geier, N., Eigbrecht, L., Ehlers, U.-D., Winkler, K. (2022): Kompetenzlernen im Theorie-Praxisstudium. Report 1 für das Projekt DIRK Dual – Digitales Reflexionstool zur Kompetenzentwicklung im dualen Studium. https://www.dhbw.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Projekte/DIRK_Dual/2022-05-03-Report-Kompetenzlernen-Version11_final.pdf
- Horstmann, N. (2023): Bildung für die Zukunft? Förderung von Future Skills in der Hochschullehre. CHE Impulse Nr. 13, Gütersloh. https://www.che.de/download/future-skills-2023/?wpdmml=29465&refresh=668edeb66ece31720639158&ind=1697697912279&filename=1697697912wpdm_Future_Skills_Horstmann_CHE_Impulse.pdf
- Huber, L. (2014): Scholarship of Teaching and Learning: Konzept, Geschichte, Formen, Entwicklungsaufgaben. In: Huber, L., Pilniok, A., Sethe, R., Szczyrba, B., Vogel, M. Forschendes Lehren im eigenen Fach. Scholarship of Teaching and Learning in Beispielen, S. 19-36. Bielefeld: Bertelsmann 2014. https://www.pedocs.de/volltexte/2015/10129/pdf/Huber_2014_Scholarship_of_Teaching_and_Learning.pdf
- Kirchherr, J., Klier, J., Lehmann-Brauns, C., Winde, M. (2018): Future Skills: Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen. Diskussionspapier 1. In Kooperation mit McKinsey & Company. Hg. v. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. Essen. <https://www.stifterverband.org/medien/future-skills-welche-kompetenzen-in-deutschland-fehlen>
- Klemme, L., Noack, M. (2024): Kompetenzen für morgen – Diese Future Skills suchen Unternehmen schon heute. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/kompetenzen-fuer-morgen>
- Lippold, D. (2019): Führungskultur im Wandel. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25855-9>
- Meyer-Guckel, V., Klier, J., Kirchherr, J. & Winde, M. (2019): Future Skills: Strategische Potenziale für Hochschulen. In Kooperation mit McKinsey & Company. Hg. v. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. Essen. <https://www.stifterverband.org/medien/future-skills-strategische-potenziale-fuer-hochschulen>
- Prill, A. (2019): Lernräume der Zukunft. Vier Praxisbeispiele zu Lernraumgestaltung im digitalen Wandel. Arbeitspapier Nr. 45. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung. https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD_AP_45-Lernraeume_der_Zukunft_Praxisbeispiele_Web.pdf
- P21 Network Battelle for Kids (2019): Framework for 21st Century Learning. https://static.battelleforkids.org/documents/p21/P21_Framework_Brief.pdf
- Schnabel, D. (2017): Kompetenzen für die Arbeitswelt von heute und morgen: 21st Century Skills and beyond. Hochschulforum Digitalisierung. <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/blog/kompetenzen-21st-century-skills>
- Spiegel, P., Grüneberg, A., Pechstein, A., Ternès Hattburg, A. (2021): Future Skills. 30 Zukunftsentscheidende Kompetenzen und wie wir sie lernen können. München: Verlag Franz Vahlen.
- Suessenbach, F., Winde, M., Klier, J., Kirchherr, J. (2021): Future Skills 2021. 21 Kompetenzen für eine Welt im Wandel. In Kooperation mit McKinsey & Company. Hg. v. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. Essen. <https://www.stifterverband.org/download/file/fid/10547>

Im Kontext von Transformationsprozessen sind alle Lernende

Formen kollaborativen Austauschs an der Viadrina von Anja Voigt

Curriculare Transformationsprozesse benötigen Kollaboration – diese Auffassung vertritt Anja Voigt, Co-Leitung des Zentrums für Lehre und Lernen der Europa-Universität Viadrina. Sie zeigt ihren Blickwinkel auf das Thema und berichtet anhand konkreter Praxisbeispiele, wie an ihrer Hochschule in verschiedenen Kontexten akteurs- und statusgruppenübergreifend Curricula bearbeitet werden.

Wenn heute an Hochschulen über Transformation gesprochen wird, so ist neben der Notwendigkeit der Umgestaltung von Curricula, Studiengängen, Lehrinhalten und -formaten meist eine für die betroffenen Akteursgruppen wenig greifbare Veränderungsaufforderung gemeint, auf die sich die Hochschulgemeinschaft häufig nur mühsam einen richtigen Begriff zu machen weiß. Daher gibt es auch kaum adäquate Beispiele, wie es denn nun gehen soll. Die Aufgabe von Support-

einrichtungen ist dabei, einzelne Akteursgruppen gewissermaßen vom Modus des Im-Kleinen-alleine-Lösungen-Erschaffen mit passenden Kooperationsangeboten abzuhalten und Austausch, Verständigung und kollaborative Ansätze als nachahmenswerte Praxis an der Hochschule virulent zu machen. Curriculare Veränderungen möglich zu machen, heißt dann vielleicht nicht so sehr, Curricula eng entlang prototypischer Modellprozesse neu zu designen. Es gilt eher, beständig Wege und Bedingungen für diese neu auszuloten und eine Haltung zu finden, diese Aufgabe als Gemeinschaft motiviert angehen zu können. Fragen, die uns vor dem Hintergrund einer weiten Definition von Curriculumentwicklung an der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder) und besonders im Zentrum für Lehre und Lernen (ZLL) beschäftigen, sind deshalb:



Studierende der Europa-Universität Viadrina machen sich auf den Weg zu kollaborativen Lernen und Arbeiten.

Wie begegnet man den Herausforderungen und der Komplexität von Curriculumentwicklungsprozessen mit kooperativen Angeboten und welche Formen von Begleitung benötigt man für Veränderungsprozesse? Und: Welche Rolle kann unser Zentrum für Lehre und Lernen dabei spielen?

In Prozessen der Curriculumentwicklung sind alle Lernende

Aus meiner Erfahrung als Leiterin des Zentrums für Lehre und Lernen und als Mitgestalterin von Veränderungsprozessen lautet eine meiner möglichen Antworten: Indem wir neue Formen von Zusammenarbeit an der Hochschule etablieren und den Austausch zu Themen der Curriculumentwicklung forcieren, lernen wir, uns gemeinsam einen „Reim auf Transformation“ zu machen. Das ist Ausdruck einer Haltung, einer Hoffnung und eines Zieles zugleich. Kooperative Curriculumentwicklung (sei es auf Ebene der Studiengänge oder der Lehrformate) präzisiert aus meiner Sicht Strategievorhaben

im gemeinsamen Ausloten von Räumen, in denen alle zugleich Expert:innen für ihre eigene Disziplin, aber auch Lernende im Kontext von Transformationsprozessen sind. In einem solchen Szenario, das unterschiedliche Lernende und Expert:innen vereint, ist es relevant, wie diese Prozesse aufgesetzt und begleitet werden. Ich sehe meine Rolle und die des Teams des ZLL an der Viadrina darin, Prosa in Praxis (und wieder zurück) zu übersetzen, d. h. Mittel, Wege und Formate zu finden, transformative Prozesse möglich zu machen. Dabei geht es uns gerade nicht darum, mit dem didaktischen Zeigefinger und dem reich gepackten Modell- und Methodenkoffer bei Studierenden und Lehrenden, bei Fachvertretenden und Studiengangleitungen, letztlich dem Präsidium, eine Verbesserung ihrer Leistungsfähigkeit zu erreichen, sondern es geht darum, unser Wissen, unsere Expertise, unser methodisches Know-how in einen konkreten Anwendungsbezug für curricular transformatives Handeln zu stellen. Also gemeinsam Handlungsansätze zu schaffen.

Das Zentrum für Lehre und Lernen (ZLL) der Viadrina

wurde 2020 in Anschluss an das Zentrum für Schlüsselkompetenzen und Forschendes Lernen vor dem Hintergrund der auslaufenden Drittmittelfinanzierung aus zwei Förderphasen des Qualitätspakts Lehre des BMBF gemeinsam mit der Struktur- und Entwicklungsplanung der Viadrina für die Jahre 2021 bis 2026 verhandelt, neu ausgerichtet und auf eine dauerhafte finanzielle Basis gestellt. Parallel dazu wurden die Gründungsideen der Viadrina in einem breiten partizipativen Prozess aktualisiert und ein Leitbild Lehre im Sinne einer Lehrverfassung formuliert. Auf Basis der Leitideen für die Lehre und mit Blick auf zwei zentrale Herausforderungen – nämlich die Heterogenität der Studierendenschaft und die Digitalisierung – hat die Viadrina zusätzlich ein Konzept für studienunterstützende Strukturen und Angebote entwickelt, das sich an alle Studierendengruppen mit jeweils zielgruppenspezifischen Angeboten richtet und das Ziel hat, die Studierenden auf dem Weg zu einem erfolgreichen Studienabschluss zu begleiten.

Das ZLL als eine serviceorientierte und forschungsbasierte zentrale Einrichtung ist die institutionalisierte (Teil-)Antwort auf diese Herausforderungen. Alle wissenschaftlichen Mitarbeitenden des ZLL sind mit unterschiedlichen Lehrformaten fachübergreifend und fachspezifisch als Lehrende für verschiedene Schlüsselkompetenzen aktiv in der Lehre der Studiengänge tätig. Mittlerweile ist die Einrichtung aber auch zum Dreh- und Angelpunkt für das Pilotieren, Einwerben und Mentorieren von Lehrentwicklungsprojekten geworden. Darüber hinaus werden am ZLL auch zugeschnittene Formate und Konzepte für die jeweiligen an Transformationsprozessen beteiligten Akteure entwickelt, sie werden dabei begleitet und es wird versucht, Ressourcen einigermaßen agil und ad hoc den Bedarfen anzupassen.

Für die Weiterentwicklung von Curricula müssen Unsicherheiten produktiv gemacht werden

Insofern zögern wir bei uns in Frankfurt (Oder) schon auch damit, uns bloß als Serviceeinrichtung zu präsentieren, obwohl wir das freilich in gewissen Teilen (und auch gerne) sind. Einmal weil uns der Begriff manchmal Versprechen abverlangt, die wir gegenüber den Fakultäten gar nicht einhalten können, und auch weil er das sich für Veränderungsprozesse entwickelnde Miteinander häufig stört und Rechtfertigungsdruck erzeugt, der unnötig Kräfte bindet. Für curriculare Transformationsprozesse aber müssen Menschen Ungewissheitsschwellen überschreiten, sich zuallererst einmal zurechtfinden und sich dann ja auch noch anpassen. Das ist schon sehr viel verlangt. Aber dafür werden alle Beteiligten zuerst einmal eine gewisse Kontingenz, auch Unentschiedenheit, ausgehalten haben müssen. Als Expert:innen für Lernprozesse können wir einen Beitrag genau dazu leisten, Teilprodukte als Haltepunkte dieser anstrengenden Prozesse sichtbar zu machen und sie als motivierendes Momentum in den Hochschulkontext einzubringen.

Die Rolle von Supportstrukturen in transformativen Prozessen

Supporteinrichtungen können nicht nur die Arbeit an dieser Schwelle methodisch und technisch rahmen, sondern machen eine dauerhafte Beschäftigung und Weiterentwicklung von bestimmten Themen der Strategieentwicklung überhaupt erst möglich. Sie sind mehr als nur Impulsgebende für Studierende, Lehrende, Studiengangleitende, Fakultäten oder Präsidien. Mit ihrem Profil, ihren Themen, ihrem Personal und ihrer wissenschaftlichen und praxisrelevanten Expertise entwickeln sie Vokabular, Mechanismen, Formate und Gelegenheiten, Lehr- und Lernentwicklungsthemen stetig in den Hochschulkontext einzuspeisen. Sie initiieren und begleiten Prozesse, sichern Wissen und geben dieses weiter. Schließlich generieren sie Wissen, das es ohne diese Zentren für Hochschulen nicht gäbe. Sie suchen im Austausch statusgruppenspezifisch, aber auch statusübergreifend, mit anderen Hochschulakteuren praktische Antworten auf die Grundfrage von Transformation:

Unter welchen Bedingungen fällt uns Anpassung eher schwer, wird als zäher Prozess wahrgenommen (und drängt einen schlechtestenfalls in Passivität) und unter welchen Bedingungen kann man die Anforderungen und Möglichkeiten von Anpassungsprozessen gestalterisch annehmen? Die Schreib- und Hochschuldidaktik hat im Großen und im Kleinen, beim Schreiben- und Lernenlernen, vom einzelnen Studierenden bis zum Studiengangsleitenden, Ansätze, Methoden und Techniken entwickelt, transformative Prozesse, Lernprozesse, zu gestalten. Das ist eine Expertise, auf die Hochschulen aus meiner Sicht nicht mehr verzichten, sondern mit der sie anders gewendet auf Managementebene rechnen sollten.

Ein Blick in die Viadrina: Wie das ZLL kollaborative Lernprozesse initiiert und begleitet

Wenn ich im Folgenden konkrete Praxisbeispiele aus der Viadrina vorstelle, so tue ich das vor dem Hintergrund, dass das ZLL über eine hohe Expertise in der Konzeption, Anleitung und Beforschung kollaborativer Lernprozesse und deren Institutionalisierung im Hochschulkontext (Girgensohn 2017) verfügt. Diese seit der Gründung des Schreibzentrums 2007 entwickelte Expertise, die unterschiedliche Hochschulakteure jeglicher Qualifikationsstufen zusammenbringt, ist Kernstück, Grundwert und Movers unserer Arbeit zugleich und hilft uns dabei, neue Strukturen und Räume zu schaffen, in denen sich Menschen zunächst einmal einfinden, sich erproben und reflektieren können. Eine wohlwollende, wertschätzende und offene Atmosphäre ist dabei sehr wichtig. Wir verfügen über ein Verständnis von Möglichkeiten und Techniken kollaborativen Arbeitens, Lernens und Wirkens, was es uns ermöglicht, verschiedene Formen des Austauschs an der Hochschule zu schaffen. Dabei adressieren wir in verschiedenen Aktivitäten die Herausforderung, Changeprozesse im Kontext der Weiterentwicklung von Curricula (vgl. Ionica et al. 2024) nachvollziehbar und gestaltbar zu machen. Das bedeutet, wir versuchen auf verschiedenen Wegen und Ebenen, Formen des Austauschs zu finden und semesteraktuell und lehrbetriebsrelevant für Kooperationen und auch die Gewöhnung daran zu sorgen.

Kollaboratives Lernen und Arbeiten auf studentischer Ebene

Auf der Ebene der Studierenden bietet unsere ins Curriculum aller drei Fakultäten integrierte Ausbildung von studentischen Tutor:innen, die wir für die thematischen Bereiche Wissenschaftliches Schreiben, Lernen und Studieren, Interkulturelles Lernen, Projektmanagement und Hochschuldidaktik anbieten, mehrere Vorteile. Einerseits schafft sie eine Gelegenheit für Studierende, diese Schlüsselkompetenzen fürs Studium zu trainieren, gleichzeitig aber auch Know-how zu entwickeln, wie sie als Peers für andere Studierende in speziellen Formaten, wie der studentischen Schreibberatung, Lernbegleitung oder Fachtutorien, das erworbene Wissen weitergeben und auch selbst im Austausch mit Kommiliton:innen weiter lernen. Ihre Erfahrungen eines „gelebten“ Studiums fließen in die Teamtreffen stetig ein und formen das Portfolio an Ansätzen zur Lehrentwicklung mit.

Peer-Tutorin



Ein weiteres Beispiel für einen erfolgreichen partizipativen Ansatz der Studiengangsgestaltung ist das bundesweit erste, auch im LehreN-Kolleg geförderte, Writing Fellow-Programm, in dem Studierende, Lehrende und ausgebildete Schreibberater:innen als Partner:innen Seminare gemeinsam gestalten. Es verbindet nicht nur Fach und Didaktik, sondern bringt seit 2014 Akteure systematisch zur kollaborativen Qualitätsentwicklung von Lehre und Studium zusammen (Voigt 2018). Writing Fellows eröffnen die reale Chance, dass Lehrende und andere Hochschulakteure besser verstehen und sich damit auseinandersetzen können, was schreibdidaktische Angebote tatsächlich in ihren Fächern leisten können und wie man sie für die eigene Lehre einsetzen kann. Diese Form der Kooperation pflegen wir schon sehr lange, auch weil sie Gewöhnungseffekte an kollaborative Lehr- und Lernsettings schafft.

Writing Fellows



Curricula mit Lehrenden kooperativ weiterentwickeln

Auf der Ebene der Lehrenden bzw. der Weiterbildung des akademischen Personals arbeitet das ZLL hauptsächlich unter dem Decoding-the-Disciplines-Ansatz (vgl. Kaduk, Lahm 2018), d. h. es hilft über verschiedene Formate mit disziplinäres Wissen, Methoden und Techniken des Fachs und diskursive Praktiken, die häufig implizit bleiben, explizit und didaktisch nutzbar zu machen. So vernetzt das Programm Prokodil (Programm Kooperationsgruppen Digitale Lehre) beispielsweise aktuell Lehrende aller Fakultäten in moderierten Communities zur Weiterentwicklung der eigenen Lehre mit Schwerpunkt Digitalisierung und zur Entwicklung von OER (Barbarino, Finsterer, Girgensohn, Hotze, i. Vorb.). In Faculty Learning Communities (FLCs), ein im englischsprachigen Raum Ende der 1970er Jahre eingeführtes und seither bewährtes Konzept, engagieren sich sechs bis zehn Lehrende in fakultätsübergreifenden Gruppen in einem einjährigen Programm, um gemeinsam und wissenschaftsbasiert ihre Lehre und spezifische Lehrideen weiterzuentwickeln. Faculty Learning Communities ähneln den bei Lave und Wenger (1991) beschriebenen Communities of Practice, die davon ausgehen, dass für Lernen und Weiterentwicklung neben Strukturen und Modellen insbesondere soziale Beziehungen wichtig sind. So besteht das Programm aus fortlaufenden Treffen, die durch Facilitators strukturiert und moderiert werden, so dass sich die Mitglieder ganz auf die Weiterentwicklung ihrer Ideen konzentrieren können (vgl. Cox 2004). Eines der wichtigsten Ergebnisse unserer Begleitforschung zum PROKODIL-Projekt ist es, dass die von uns initiierten und begleiteten Austauschprozesse zu sogenannten critical friendships von Lehrenden führen, was das bestmögliche Ergebnis einer solchen Kooperationsgruppe aus Lehrenden darstellt. Der Begriff critical friends stammt aus einem Interview mit Kolleg:innen vom Center for Teaching Excellence in Ohio und zeichnet sich dadurch aus, dass sie ...

- a) sich mit der Zeit entwickeln und produktive Dissonanzen erfordern, dass sie
- b) die Außenwirkung der Lehre und die eigene Arbeit in einem geschützten Raum aus mehreren Perspektiven erfahrbar machen und sie es
- c) zulassen, mit Peers ohne Konkurrenzdruck sprechen zu können.

Diese Form der Kooperation und die Erprobung einer solchen Beziehung in puncto Lehre zahlt wiederum auf die Weiterentwicklung derselben und auf die Ausgestaltung der Curricula ein.

Eine andere mögliche Form der kooperativen Weiterentwicklung sehen wir darin, dass wir Seminarbegleitungen/Teamteachings, häufig auch mit Unterstützung unserer studentischen Teammitglieder, zu bestimmten Strategiethematen anbieten und mit Fachlehrenden gemeinsam Seminare gestalten. Wichtig für die Haltung dabei ist, dass es bei diesen Kooperationen keine Didaktik-Agenda gibt, die wir umsetzen wollen, sondern wir begegnen den Lehrenden bei ihren aktuellen Lehrvorhaben. Das heißt, sie ermöglichen uns wertvolle Einblicke in die Fachpraktiken, die wir verstehen wollen, und wir ermöglichen Einblicke in unsere Fachpraxis, die für sie wertvoll sind. Manche Themen und Ansätze schaffen es dabei sogar in die Positionspapiere der Fakultäten. Das muss aber nicht immer Ziel sein, wenn es letztlich darum geht, dass sich innovative, passende Lehransätze in möglichst vielen einzelnen Lehrveranstaltungen zeigen. Die kommunikativen und kollaborativen Kanäle in die Disziplinen hinein sind natürlich sehr divers, manchmal verstellt, manchmal offen, aber fast immer hilft eine auf Austausch und gegenseitiges Lernen gerichtete Haltung.

Prokodil



Strategische Weiterentwicklung der Curricula: Ein neues Gremium der Viadrina vorgestellt

Auf der strategischen Ebene der Fakultätsvertreter:innen und als Schnittstelle zur Hochschulleitung bespielt und moderiert das ZLL ein Gremium, das Strategie und Maßnahme zusammenbringt und das ich als Instrument für kooperative Curriculumentwicklung an der Viadrina für wichtig halte: die Programmkommission des Zentrums für Lehre und Lernen. Dieses Gremium war anfangs eher als ein beschlussfähiger Beirat für das zu verteilende Lehrdeputat des ZLL unter der Prämisse ins Leben gerufen worden, mit den Fakultäten für die Vergabe der fachübergreifenden und fachspezifischen Schlüsselkompetenzseminare ins Gespräch zu kommen. Zu Beginn mussten sowohl das ZLL als auch die Fakultäten die Gestaltungsräume kennen- und verstehen lernen, was viele

Gespräche auf allen Ebenen bedeutete. Mittlerweile diskutieren wir dort unter der Leitung des Vizepräsidenten für Lehre und Studium und der Vizepräsidentin für Transfer und Campus, mit Fachvertreter:innen und vor allem mit Studierenden wichtige strategische Ziele offen, aber zielgerichtet, und beschließen gleichzeitig semesterweise Angebote und Formate für die Umsetzung dieser Ziele.

Ein Kompetenzraster als Instrument der Curriculumentwicklung

So war es beispielsweise 2022 mit Blick auf das 2020 ins Leitbild gegossene Ziel und in Anschluss an die Peer-to-Peer-Strategieberatung des HFD und den damit verbundenen hochschulweiten Prozess klar, dass die Curricula hinsichtlich

Von der Schreibwissenschaft lernen

Ich nehme meine Motivation für die Begleitung solcher transformativer curricularen Prozesse häufig aus meinen Erfahrungen aus der Beschäftigung mit dem Schreiben an der Hochschule: Als Schreibwissenschaftlerin sind mir diese kontingenten Momente über die erkenntnisgenerierende Funktion des Schreibens durchaus bewusst (vgl. Bereiter 1980, Bereiter/Scardamelia 1987, Molitor-Lübbert 1989). Ich weiß es von mir selbst, meinen Studierenden und aus der Schreibforschung, dass eigentlich erst im Lösen der Schreibaufgabe das Problem klarer wird. Und ich habe mir in der Beschäftigung damit eine gewisse Sicherheit erarbeitet, mich genau darauf verlassen zu können. In den Momenten, in denen im Schreibflow plötzlich etwas entsteht, liegt ja etwas, mit dem man umzugehen lernen muss, was natürlich auch anstrengend ist, eben genau weil es sich der Beherrschbarkeit auch immer ein Stück weit entzieht. Ich weiß aber auch: Ein Wohlgefühl beim Schreiben entsteht nicht dann, wenn ich diesen Moment umgehen, sondern wenn ich ihn produktiv machen kann. In der Schreibdidaktik setzt man auf diese Momente, indem man einzelne Prozessschritte mit Blick auf den zu schreibenden Text und seine Anforderungen und das eigene Schreibhandeln bewusst erlebbar macht. In der Beschäftigung mit dem Schreiben an der Hochschule – das merke ich immer wieder – liegt ein Potenzial, das skalierbar ist auf Lern-, eigentlich auf Bildungsprozesse, in denen es vielmehr um den Umgang mit der transformativen Kraft von Unsicherheitsmomenten gehen muss, in denen so viele (wenn auch ziemlich anstrengende) Lernchancen liegen. Auch bei der Arbeit am Curriculum müssen Unsicherheiten und Ungewissheiten produktiv gemacht werden.

digitaler Kompetenzen mit Hilfe eines Kompetenzrasters für digitale Kompetenzen (angelehnt an „DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use“) überarbeitet werden und dieses den Fakultäten als Orientierung für die Veränderungsprozesse dienen sollte. In der Programmkommission haben wir diesbezüglich gemeinsam festgehalten, dass es auf jeden Fall Unterstützung bei der Ausformulierung der im Raster angelegten Lernziele benötigt, für die das ZLL Vorschläge erarbeitet hat. Weiterhin haben wir vereinbart, dass es studiengangsspezifische Workshops zur Überarbeitung der Modulhandbücher benötigt, die wir als ZLL in unser Angebotsportfolio für das sich anschließende Wintersemester aufgenommen haben.

Dementsprechend haben wir beispielsweise in einem längeren Workshopformat mit professoralen Vertreter:innen einer unserer Fakultäten mit diesem Kompetenzraster gearbeitet. Da haben wir zunächst eher visionsorientiert geschaut, wohin die Studiengänge die Digitalkompetenzen ihrer Studierenden entwickeln wollen, und dann erst ein Mapping anhand des Rasters versucht. Beide Ansätze waren mit Schwierigkeiten, aber auch Erfolgen verbunden. So gab es einige Widerstände gegen die Form und die im Kompetenzraster aufgeführten Formulierungen, aber dann doch auch die Erkenntnis, dass es an der Fakultät bereits einige Lehrveranstaltungen gibt, die aus Fakultätssicht weit über die im Raster festgehaltenen Kompetenzebenen hinausgehen. Darauf aufbauend haben wir in den anschließenden Semestern in eher kleineren Workshops in Abstimmung mit dem Studiendekanat mit einzelnen Studiengangsleitenden an der Formulierung der Lernziele für die Modulhandbücher gearbeitet. Aktuell soll an einem Text gearbeitet werden, der die im Workshop eruierten Digitalkompetenzen der Fakultät als Marketinginstrument zur Studierendenakquise nutzbar macht.

In der Programmkommission arbeiten wir häufig damit, dass wir entweder aus dem ZLL heraus wichtige Strategiethemata aus dem Leitbild Lehre auf die Agenda setzen und gemeinsam mit allen Akteuren diskutieren, welche Schritte es konkret im jeweils kommenden Semester benötigt, um dem erklärten Ziel näher zu kommen. Wir entwickeln dann in Anschluss an die Sitzung der Kommission Angebote, For-

mate und Ideen, stimmen diese mit den Fakultäten und zentralen Einrichtungen ab und erstellen ein Angebotsportfolio, das alle Veranstaltungen des ZLL im folgenden Semester auflistet. Fast alle Angebote des ZLL sind dabei so konzipiert, dass sie in den Studiengängen mit ECTS anrechenbar sind. In einigen Lehrveranstaltungen des ZLL werden gleichzeitig auch die neuen Tutor:innen ausgebildet. Wir planen aber in diesem Portfolio auch Sonderformate und Events mit Studierenden oder überlegen uns Weiterbildungsmaßnahmen für Lehrende, binden aber immer auch deren Studierende mit ein. So haben wir beispielsweise nach den Pandemiestern Welcome-Back-Events und Seminare organisiert, die die Leute wieder auf den Campus bringen, gleichzeitig aber auch fehlende Lern- und Austausch Erfahrungen kompensieren sollten.

Die Programmkommission ist in gewisser Hinsicht unsere aktuelle Antwort auf eine bedarfsorientierte Weiterentwicklung der Studiengänge. Momentan ist sie eine Art überfachliche, gesamtstrategische Werkstatt zur kooperativen Weiterentwicklung der Curricula. Bis auf Weiteres hat sie weniger messbare Wirkkraft als die im Prozessleitfaden des Qualitätsmanagements der Viadrina formulierten Studiengangsgespräche, weil sie bloß beschlussvorbereitend und den Gremiengesprächen vorgeschaltet sind. Die Programmkommission ist dafür aber wendiger in der Lage, innovative Triebkraft zu entwickeln und Ziele mit Hilfe des ZLL auch gleich in die Tat umzusetzen. Dadurch entfalten die in ihnen diskutierten Ideen und Ansätze häufig eine beispielgebende Kraft, ein Movens, das zum Weitermachen anregt. Da werden nicht immer gleich alle Strategieziele umgesetzt, aber sie dringen in die Gremien auf unterschiedliche Weise ein und entwickeln sich dort weiter. Und gelangen dann häufig zurück ins ZLL, wo sie auch wieder weiterentwickelt werden. Als ZLL geht es uns darum, Schritte sichtbar und kommunizierbar und sie als notwendigen und konstruktiven Grund zum Weiterentwickeln verständlich zu machen. Es geht für uns – so ließe sich zusammenfassen – letztlich darum, mit-zuhelfen, für die Hochschulgemeinschaft einen möglichst hohen Grad an Agilität im Konkreten zu erreichen und ihr als Lernende möglichst viele Ansatzpunkte und Zugänge zu entwickeln, um Veränderungen anstrengen und begleiten zu können. //

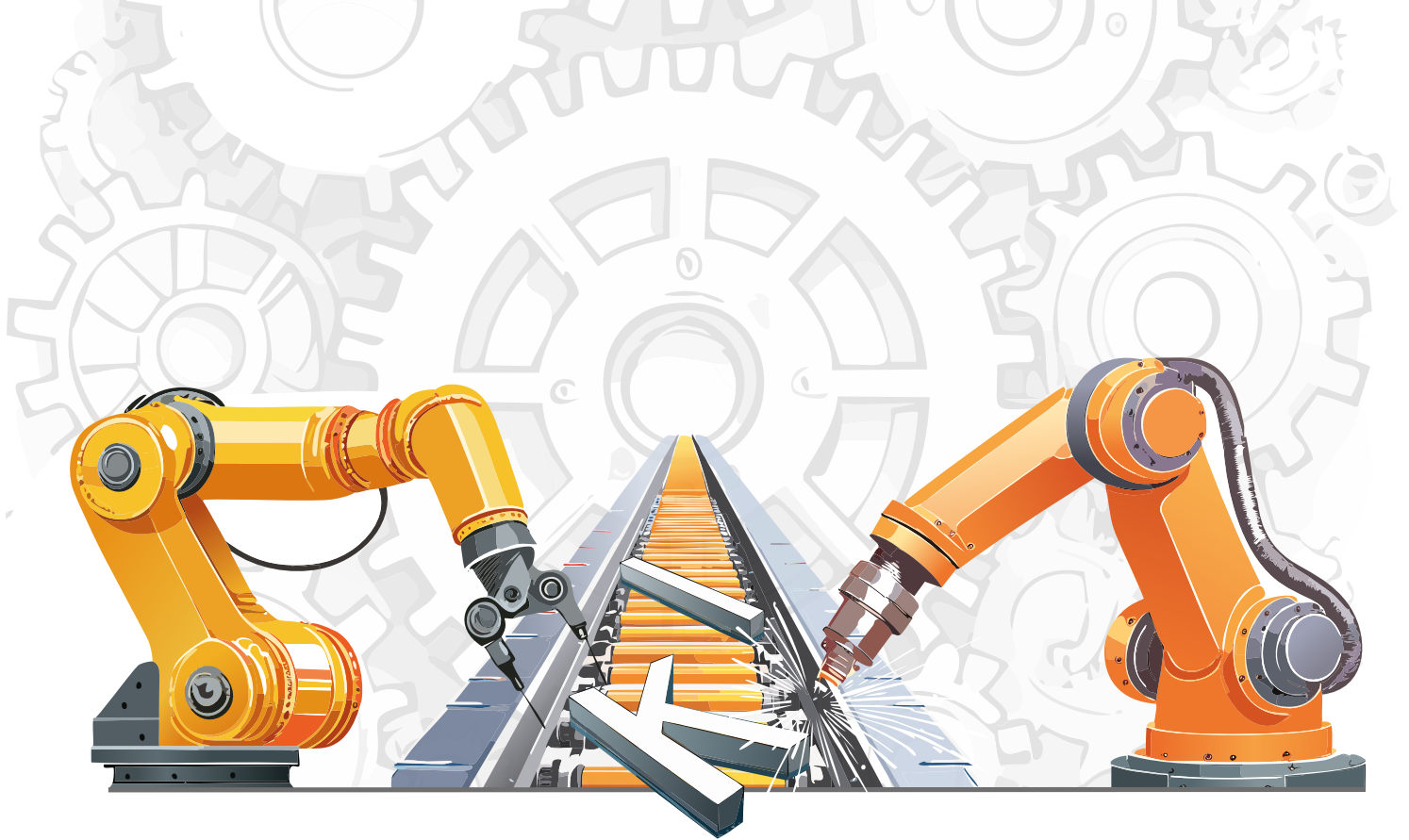


Anja Voigt

ist Co-Leiterin des Zentrums für Lehre und Lernen an der Europa-Universität Viadrina. Außerdem ist sie Mitglied im Institut für Schreibwissenschaft, der Gesellschaft für Schreibdidaktik und Schreibforschung und forscht im Projekt „Die Zukunft schreiben – Die Förderung von Future Skills im Hochschulkontext“ der SRH Berlin University of Applied Sciences.

Quellen

- Barbarino, C., Finsterer, T., Girgensohn, K., Hotze, L.: Faculty Learning Communities: Hochschullehre gemeinsam voranbringen. Erscheint 2024 bei wbv.
- Bereiter, C. (1980): Development in Writing. In: Gregg, L. W., Steinberg, E. R. (Hg.) (1980), S. 73–93.
- Bereiter, C., Scardamalia, M. (1987): The Psychology of Written Composition, Hillsdale, N. J. 1987.
- Carretero, S., Vuorikari, R., Punie, Y. (2017): DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use, EUR 28558 EN, DOI: 10.2760/38842.
- Cox, M. D. (2004): Faculty Learning Community Program Director's and Facilitator's Handbook, S. 5–23.
- Girgensohn, K. (2017): Von der Innovation zur Institution. Institutionalierungsarbeit am Beispiel der Leitung von Schreibzentren. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Henry, G., Voigt, A. (2018): Von Null auf Publikation. Ein Booksprint für Studierende. <https://www.europa-uni.de/de/universitaet/einrichtungen/serviceeinrichtungen/zentrum-lehre-lernen/schreibzentrum/index.html>
- Kaduk, S., Lahm, S. (2018): Decoding the Disciplines: der Ansatz. Forschendes Lernen: 83. In Lehmann, J., Mieg, H. A., eds.: Forschendes Lernen. Ein Praxisbuch. Potsdam: Verlag der Fachhochschule, S. 82–95.
- Lave, J., Wenger, E. (1991): Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation. Cambridge: Cambridge University Press.
- Molitor-Lübbert, S. (1989): Schreiben und Kognition. In: Antos/Krings (Hg.) (1989), S. 278–296.
- Voigt, A. (Hg.) (2018): Lehren und Lernen mit Writing Fellows. Beiträge zur Forschung, Evaluation und Adaption. Bielefeld: wbv.
- Voigt, A. (2018): Das Writing Fellow-Programm. Ein Praxishandbuch zum Schreiben in der Lehre. Bielefeld: wbv (mit Dreyfürst, S., Liebetanz, F.).



Entwicklung eines KI-Studienganges

– hochschulübergreifend und interdisziplinär

von Johannes Schleiß

Der interdisziplinäre und hochschulübergreifende Bachelor-Studiengang „AI Engineering – KI in den Ingenieurwissenschaften“ stellt mit fünf kooperierenden Hochschulen eine Besonderheit im deutschen Hochschulwesen dar. Johannes Schleiß, der als Projektmanager die Entwicklung des Studiengangs koordiniert, spricht mit beteiligten Hochschulleitungen und teilt seine Erfahrungen zur Konzeption und Einführung eines solchen Studiengangs.

Die Anwendung von Künstlicher Intelligenz (KI) im Kontext verschiedener Fachgebiete wird in Zukunft eine immer wichtigere Rolle spielen. Dabei sind Lehrveranstaltungen und Studiengänge gefragt, die den Studierenden ein fundiertes Verständnis für KI-Technologien vermitteln und gleichzeitig auf die spezifischen Anforderungen der Fachgebiete eingehen (Schleiß, Laupichler et al. 2023). Das wiederum er-

fordert interdisziplinäre Ansätze der Curriculumentwicklung, eine enge Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Fachbereichen und ein Aufbrechen der Silos der Fakultäten.

Anhand des Beispiels des Bachelorstudiengangs „AI Engineering – KI in den Ingenieurwissenschaften“ wollen wir in diesem Beitrag aufzeigen, wie interdisziplinäre Entwicklung und Gestaltung von Curricula fach- und hochschulübergreifend gelingen können. Entstanden aus einem Projekt der Bund-Länder-Initiative zu KI in der Hochschule, ist der Studiengang in seiner interdisziplinären Ausrichtung und auch in der Kooperation zwischen fünf Hochschulen in Sachsen-Anhalt einzigartig. Der Studiengang bietet die Möglichkeit, anwendungsnah KI in den Ingenieurwissenschaften umzusetzen. Im Folgenden nehmen wir euch mit in die Entstehung des Studiengangs und zeigen Herausforderungen und Umsetzungen auf.

Der Studiengang läuft seit dem Wintersemester 2023/24 und wurde in Zusammenarbeit von fünf Hochschulen und insgesamt acht Fachbereichen entwickelt. Er vermittelt Theorie und Anwendung von KI sowie ingenieurwissenschaftliche Prinzipien und Methoden. Die Studierenden haben die Möglichkeit, ihr Wissen in praxisnahen Projekten anzuwenden und sich auf die Herausforderungen einer komplexen und interdisziplinären Arbeitswelt vorzubereiten. Im Studiengang spezialisieren sich die Studierenden nach einem Grundstudium von vier Semestern an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg (OVGU) in den letzten drei Bachelor-Semestern in einer von fünf ingenieurwissenschaftlichen Vertiefungen. Hierbei verantwortet jede Hochschule im Konsortium eine Vertiefung (siehe Abb. 1). Das bedeutet, dass Studierende im fünften Semester ggf. ihren Hochschulstandort wechseln, durch die Kooperation aber ein viel breiteres inhaltliches Angebot als nur an einer Hochschule zur Verfügung haben. Die Studierenden sind bei allen Hochschulen eingeschrieben und werden nach einem Verteilungsmodell auf die Studierendenstatistik der Hochschulen angerechnet.

Die Entwicklung des Studiengangs entstand aus einem gemeinsamen Verbundprojekt der fünf Hochschulen in der Bundesländer-Initiative, in dem der Wunsch nach neuen Lösungen für (KI-)Studiengänge gereift ist. Zentral war dabei die Frage, wie Ressourcen und Kompetenzen landesweit in einem Studienangebot vereint werden können. Durch die Ent-

scheidung für einen Kooperationsstudiengang ermöglichen wir den Studierenden, ein vielfältiges und breites Angebot wahrzunehmen und stärken gleichzeitig die Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen. Die Entscheidung der Zusammenarbeit wurde frühzeitig in der Entwicklung getroffen und durch eine Absichtserklärung der Hochschulleitungen untersetzt. Die Entwicklung des Studiengangs möchten wir im Folgenden auf organisatorischer Ebene in Form der Gestaltung der Kooperation sowie auf inhaltlicher Ebene in Form der Beschreibung der partizipativen, hochschulübergreifenden Curriculumentwicklung erläutern.

Die organisatorische Ebene: Gestaltung der hochschulübergreifenden Kooperation

Die größte organisatorische Herausforderung im Projekt stellte die mangelnde Reglementierung und Formalisierung der Kooperation zwischen den Hochschulen vor dem Start des Verbundprojekts dar. Bisher erfolgte die Entwicklung von Studiengängen meist in spezifischen Fachbereichen, deren Gestaltung nicht zwangsweise gemäß des bestmöglichen Kompetenzprofils erfolgt, sondern danach, welche Personalkapazitäten in welchen Fachbereichen vorhanden sind, um ein Ausbildungsangebot realisieren zu können. Insbesondere im KI-Bereich fehlt es den meisten Hochschulen in Sachsen-Anhalt an ausreichenden Lehrenden, um Studiengänge mit einem starken KI-Schwerpunkt anzubieten.

AI ENGINEERING – KI IN DEN INGENIEUR- WISSENSCHAFTEN (B. SC.)

7 Semester (210 CP)

Kooperationsstudiengang der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg (OVGU), Hochschule Anhalt, Hochschule Harz, Hochschule Magdeburg-Stendal und Hochschule Merseburg.

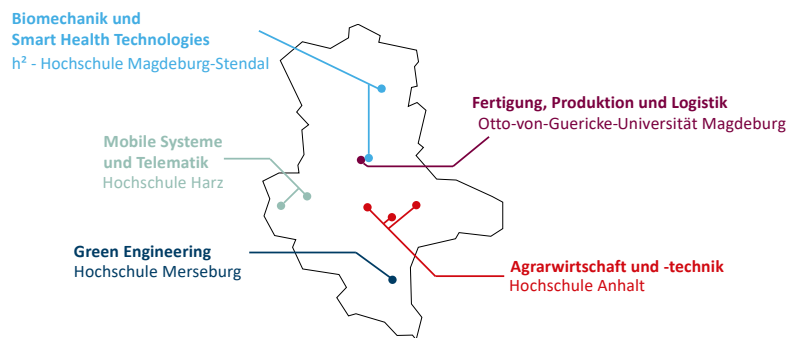


Abb. 1: Beteiligte Hochschulen mit jeweiliger Vertiefungsrichtung und verschiedenen Standorten.

Als Lösung und Baustein wurde durch das Projektteam das Kooperative, Integrative, Synergetische Studienmodell (KISS) entwickelt. Es basiert auf dem Willen zur Intensivierung der hochschulübergreifenden Zusammenarbeit, ausgelöst durch das AI Engineering Projekt. Die Ziele des KISS-Modells umfassen die Entwicklung eines kooperativen Studienangebots, die Bündelung der Ressourcen aller Partnerhochschulen, die Stärkung der interdisziplinären Zusammenarbeit über Hochschulgrenzen hinweg sowie die Realisierung von Synergieeffekten durch gemeinsame Entwicklungsarbeit und unbürokratischen Lehraustausch. Die drei Kernelemente des Modells umfassen gemeinschaftliche Studien- und Prüfungsordnungen, die Immatrikulation der Studierenden an allen beteiligten Hochschulstandorten und ein aufwandsgerechtes Mittelverteilungsmodell. Diese werden durch eine Kooperations- und Verwaltungsvereinbarung, einen gemeinsamen Prüfungs- und Studienausschuss sowie klare Verantwortlichkeiten und eine Prozessübersicht für Verwaltungsprozesse unterstützt. Das Curriculum und der Studienverlauf im Rahmen der Kooperation gewährleisten, dass das Ausbildungsangebot mit den verfügbaren Kapazitäten an den beteiligten Hochschulen umgesetzt werden kann. Ohne diese Kooperation wäre es nicht möglich, dass jede Hochschule einen eigenen AI-Engineering Studiengang in derselben Qualität anbietet.

Die hochschulübergreifende Zusammenarbeit ist auch für die Hochschulleitung strategisch von großer Bedeutung. Der Vizepräsident für Studium, Lehre und Weiterbildung der Hochschule Anhalt, Prof. Dr. Hans-Jürgen Kaftan, hebt hervor, dass sowohl Hochschulen als auch Unternehmen bei der Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI) vor neuen Herausforderungen stehen. Künftige Lehrinhalte zu KI sollen in allen Wissenschaftsdisziplinen integriert werden, was langfristig auch anderen Studienangeboten zugutekommen kann. Dies ist besonders wichtig für Unternehmen, die ein breites Angebot an KI-Fachkräften benötigen. Der gemeinsame Studiengang verschiedener Hochschulen bietet dabei die Möglichkeit, Expert:innenwissen zu bündeln, Fachkräfte für unterschiedliche Branchen auszubilden und den Wissenstransfer zwischen Lehrenden zu fördern.

Prorektorin für Studium und Lehre der OVGU, Prof. Dr. Susanne Schmidt ergänzt, dass durch die Zusammenarbeit der Hochschulen in Sachsen-Anhalt den Studierenden ein breites Ausbildungsangebot zur Verfügung steht. Die Absolvent:innen werden in der Lage sein, innovative KI-Lösungen an der Schnittstelle zu den Ingenieurwissenschaften zu entwickeln. Der neuartige Studiengang kann als Leuchtturmmodell für weitere gemeinsame Studiengänge im Land und darüber hinaus dienen. Zudem schafft er Raum für weitere Kooperationen, Synergien und die Bündelung von Ressourcen zwischen den Hochschulen.

Eine der größten Herausforderungen aus Sicht der Hochschulleitung betrifft die Entwicklung und Umsetzung eines neuartigen grundständigen Studiengangs, der keine Referenzmodelle hat und Interdisziplinarität in den Vordergrund stellt. Prof. Schmidt betont, dass der Erfolg dieses Studiengangs stark von der effektiven Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen den beteiligten Hochschulen abhängt. Dabei sind bürokratische Hürden und administrative Aufgaben, die durch einen standortübergreifenden Studiengang entstehen, besonders anspruchsvoll. Es ist notwendig, eine gerechte Verteilung der Verantwortlichkeiten und Entscheidungsbefugnisse sicherzustellen, um Konflikte und Missverständnisse zu vermeiden.

Prof. Kaftan ergänzt, dass das Hochschulgesetz eines Landes lediglich die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Einrichtung von Studiengängen vorgibt. Die Erarbeitung einer von den Gremien mehrerer Hochschulen bestätigten Studien- und Prüfungsordnung erforderte umfangreiche Abstimmungsprozesse. Es mussten zahlreiche Fragen geklärt werden, etwa zur Einschreibung, zum Studierendenstatus, zur Zuordnung von Lehrkapazitäten und zu den statistischen Meldungen. Auch gegenwärtig, ein knappes Jahr nach Einführung des Studiengangs, sind noch Aufgaben zu lösen, die sich aus der kooperativen und hochschulübergreifenden Durchführung des Studiengangs ergeben.

Ohne ein starkes Projektteam und die Finanzierung von Bund und Ländern wäre es wohl nicht möglich gewesen, diese Abstimmungsprozesse durchzuführen und Lösungen für die einzelnen Probleme zu finden. Um den Studiengang

auch nach der Projektlaufzeit weiter zu begleiten, wurden bereits hochschulübergreifende Strukturen wie beispielsweise ein gemeinsamer Prüfungsausschuss und ein gemeinsamer Studienausschuss geschaffen. Diese werden den Austausch hochschulübergreifend sicherstellen und den Studiengang auch langfristig zum Erfolg führen.

Die inhaltliche Ebene: Partizipative Entwicklung des Curriculums

Im Bachelor-Studiengang AI Engineering wurden die Phasen im Rahmen mehrerer Curriculumwerkstätten (CW) umgesetzt. Die Curriculumwerkstatt, eine Methode zur Curriculumentwicklung, ermöglicht eine strukturierte und gleichzeitig flexible Erarbeitung der inhaltlichen Ausrichtung eines Curriculums unter Einbeziehung aller Stakeholder. Das Modell besteht aus fünf Phasen, die kompetenzorientiert den Prozess der Curriculumentwicklung leiten (Abb. 2).

Insgesamt wurden zehn Curriculumwerkstätten im Zeitraum von etwa sechs Monaten durchgeführt, um von der Problemidentifikation bis zur Entwicklung der Modulmatrix voranzuschreiten (ausführliche Informationen und Materialien zur Nachnutzung sind unter <https://ai-engineer.de/wp/entwicklung/> verfügbar). Die benötigte Anzahl der Curriculumwerkstätten in den einzelnen Phasen wurde bewusst flexibel gehalten, um dem Entwicklungsprozess offen begegnen zu können. Teilnehmende waren die im Projekt beteiligten Professor:innen und wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen aller Hochschulen. Gesteuert und moderiert wurde der Prozess aus dem Projektteam heraus. Abbildung 2 beschreibt die Phasen sowie die Curriculumwerkstätten (CW), die für die Entwicklung von AI Engineering durchgeführt wurden.

Abb. 2: Phasen der Curriculumwerkstatt (CW) mit den für den Bachelor-Studiengang AI Engineering durchgeführten Workshops (eigene Abb.). Die Entwicklung und der Aufbau auf bestehenden Ansätzen von Curriculumwerkstätten ist in den folgenden Studien beschrieben: Manukjan et al. 2023, Bieber et al. 2023, Schleiss et al. 2023.



Lessons Learned

In der Nachfrage nach persönlichen Learnings aus dem Projekt betont Prof. Kaftan, dass das Projekt das große Potenzial hochschulübergreifender Studienangebote sichtbar gemacht und die Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen gestärkt hat. Ein persönliches Learning aus seiner Sicht ist, dass zur Entwicklung und Durchführung kooperativer Studiengänge sowohl rechtlich-organisatorische Rahmenbedingungen angepasst werden müssen als auch entsprechende IT-Schnittstellen zwischen den Campusmanagementsystemen der Hochschulen zu schaffen sind.

Prof. Schmidt fügt hinzu, dass die Entwicklung interdisziplinärer Studiengänge über verschiedene Hochschulstandorte hinweg einen strukturierten, aber auch flexiblen Ansatz erfordert. Die Hochschulen benötigen entsprechende Strukturen, um diese neuartigen Konzepte effektiv zu bearbeiten und alle beteiligten Bereiche wie Lehre und Verwaltung zu unterstützen. Die verstärkte Vernetzung und Kooperation durch dieses Studiengangmodell bieten eine großartige Möglichkeit, um die Herausforderungen, vor denen die Hochschulen im Land stehen, anzugehen.

Im Prozess und der Gestaltung der Kooperation in unseren lokalen Rahmenbedingungen haben wir einige Erfahrungswerte mitgenommen:

1

Einbindung aktiv gestalten: Prozesse müssen offen gestaltet sein und von einer guten Vor- und Nachbereitung flankiert werden, gleichzeitig braucht es eine klare Formulierung von Erwartungen und Aufgaben.

2

Flexibilität und Struktur balancieren: Das Konzeptionsformat sollte strukturiert sein, aber gleichzeitig flexibel auf die Bedürfnisse der Teilnehmenden eingehen, gerade in einer heterogenen Gruppe.

3

In der Kürze liegt die Würze: Konzeptionsworkshops lieber kürzer mit klarem Fokus gestalten und dafür häufiger anbieten. Dabei klappt auch ein Online-Format sehr gut. Die Synthese von Ergebnissen kann auch im Nachgang von Konzeptionsworkshops erfolgen.

4

Kommunikation ist aufwendig, aber lohnend: Die Neuentwicklung eines Studiengangs ist mit einem höheren Aufwand in Austausch und Erarbeitung verbunden, gerade fach- und hochschulübergreifend. Vor allem Gremien müssen auf Innovation vorbereitet werden, hierbei sind starke Befürworter der Entwicklung wichtig. Auch der Austausch zwischen Lehrenden in einem Fachsemester ist sehr lohnend.

Abschließend hoffen wir, dass dieser Beitrag neue Impulse für die Gestaltung zukunftsfähiger Curricula liefern konnte. Die intensive Zusammenarbeit über Fachgrenzen hinweg mag zwar anspruchsvoll sein, doch die daraus entstehenden

Synergien und Erkenntnisse machen den Mehraufwand mehr als wett. Letztlich zeigt das Beispiel, dass Kooperation und Interdisziplinarität, so herausfordernd sie auch sein mögen, lohnenswerte Ergebnisse hervorbringen können. //



Johannes Schleiß

ist seit 2021 Projekt-Manager des AI Engineering Projekts und Doktorand im Artificial Intelligence Lab der Otto-von-Guericke Universität Magdeburg. Er ist assoziierter Research Fellow beim KI-Campus und [ehemaliger] Digital-ChangeMaker beim Hochschulforum Digitalisierung.

Hier finden Sie weiterführende Informationen zum Studiengang:



Interviewpartner:innen:



Prof. Dr. Susanne Schmidt ist Professorin für Internationales Management an der Otto-von-Guericke Universität Magdeburg und begleitet seit 2020 in ihrer Position als Prorektorin für Studium und Lehre u. a. die Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie an der Universität.



Prof. Dr. Hans-Jürgen Kaftan ist seit 2012 Vizepräsident für Studium, Lehre und Weiterbildung der Hochschule Anhalt. Aktuell verantwortet er mehrere Projekte zur Digitalisierung dieser Bereiche. An der Umsetzung des Projektes AI Engineering ist er insbesondere beratend und koordinierend beteiligt.

Quellen

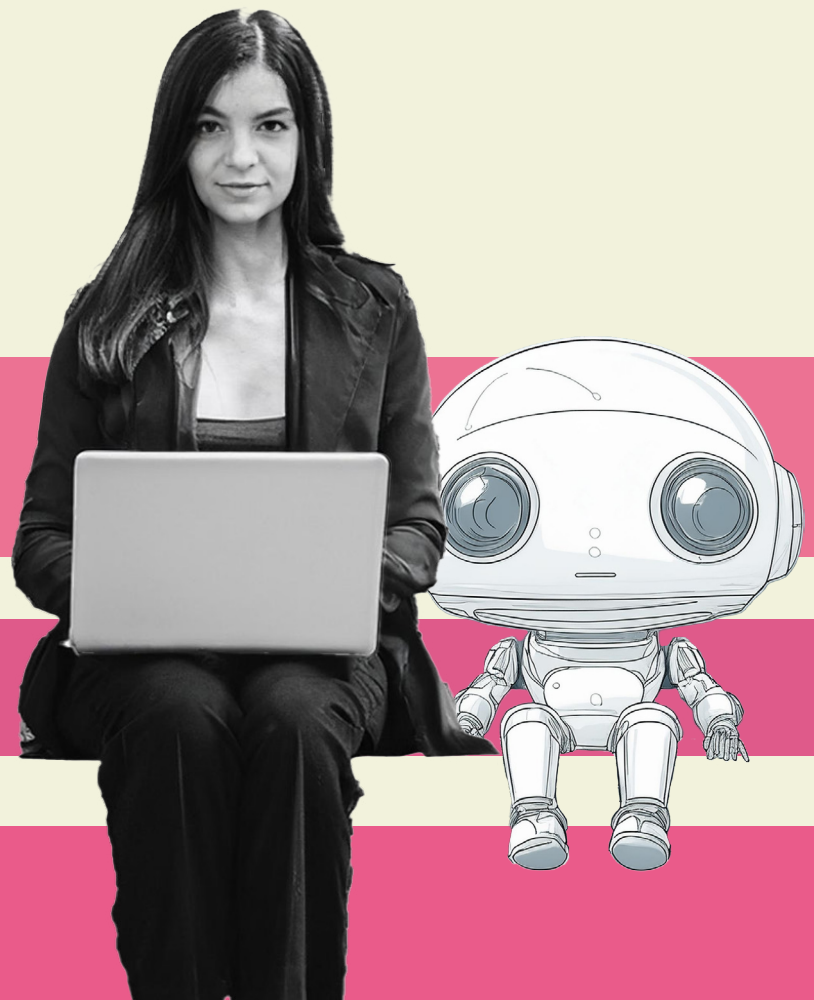
Bieber, M., Manukjan, A., Schleiss, J., Neumann, F., Pohlenz, P. (2023): Die Nutzung der Curriculumwerkstatt im Rahmen der Curriculumentwicklung: Leiffaden und Fallbeispiel. In: Handbuch Qualität in Studium, Lehre und Forschung, S.97–118.

Manukjan, A., Bieber, M. I., & Schleiss, J. (2023): Über die Curriculumwerkstatt zum Curriculum. Betrachtung anhand eines neuen Studiengangs an der Schnittstelle zwischen Künstlicher Intelligenz und Ingenieurwissenschaften. In: HDI 2023, S.119.

Schleiss, J., Laupichler, M. C., Raupach, T., & Stober, S. (2023): AI course design planning framework: Developing domain-specific AI education courses. In: Education Sciences, 13(9), S.954.

Schleiss, J., Manukjan, A., Bieber, M. I., Pohlenz, P., Stober, S. (2023): Curriculum Workshops As A Method Of Interdisciplinary Curriculum Development: A Case Study For Artificial Intelligence In Engineering. In: Proceedings of 51th European Society for Engineering Education (SEFI) Conference, S.1180–1189.

Generative KI als Gamechanger?!



Die kommende Ausgabe #06 von *strategie digital* mit dem Schwerpunkt „Generative KI“ erscheint im Herbst 2025. Dabei möchten wir ganz grundsätzlich beleuchten, welche Auswirkungen Generative KI auf das Hochschulsystem hat. Welche Erwartungen an eine zukunftsorientierte Hochschulbildung werden durch den Fokus auf diese Technologie und ihrer Implikationen sichtbar und/oder verstärkt? Wie kann sie die Lern- und Lehr- erfahrung sinnvoll unterstützen? Wie ändern sich Lernziele und die Überprüfbarkeit dieser in einem KI-geprägten Zeitalter?


Sie möchten einen Artikel schreiben, kennen ein spannendes Projekt oder haben eine Fragestellung zum Themenschwerpunkt „Generative KI“, die wir unbedingt aufgreifen sollten? Hinterlassen Sie uns über den QR-Code Ihre Wünsche. Konkrete Vorschläge für Beiträge können Sie bis zum 20. Dezember 2024 gerne auch direkt per Mail senden an: strategie-digital@hochschulforum.org.

Unter dem QR-Code können Sie uns zudem **allgemeines Feedback** zu den bisherigen *strategie digital*-Ausgaben hinterlassen.

Wir freuen uns auf Ihre Anregungen!

Ihr Team von *strategie digital*





Internationale, gemeinsame Curriculumentwicklung

Was bewegen europäische Hochschulallianzen?

von Channa van der Brug

In diesem Artikel beleuchtet Channa van der Brug, Programmmanagerin Internationales beim Hochschulforum Digitalisierung, wie europäische Hochschulallianzen gemeinsam Curricula und Studiengänge entwickeln. Sie stellt drei dieser Allianzen näher vor: CHARM-EU, EDUC und die ECIU University. In Gesprächen mit Vertreter:innen der Allianzen erfährt sie, welche unterschiedlichen Ansätze diese bei der kollaborativen Curriculumentwicklung verfolgen.

Hochschulallianzen: Europäische interuniversitäre Campi

Die digitale Transformation ist ein Motor, um Lehr- und Lernprozesse in der Hochschulbildung zu modernisieren und Lehrmethoden und Curricula zu innovieren. Europäische Hochschulallianzen zeigen beispielhaft, wie dies gelingen kann. 51 deutsche Hochschulen sind Teil der Europäischen Hochschulinitiative, einer EU-Initiative zur Bildung von Allianzen in Europa. Die Europäische Kommission fordert in diesem Zusammenhang, dass diese Verbünde „gemeinsame, flexible und innovative Studiengänge anbieten, die auf interdisziplinären und sektorübergreifenden Ansätzen be-

ruhen und studierendenzentriertes Lernen und innovative Lehrmethoden integrieren“ (European Education Area, o.J.). Ziel der Initiative ist es, die Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen in Europa zu verbessern und europäische Werte und Identität zu fördern. Die Kommission sieht hier ein größeres Potenzial als in den bisherigen Kooperationsprojekten.

Bevor ich mit den Vertreter:innen der Allianzen sprach, habe ich Thomas Hoffmeister, ehem. Konrektor für Lehre und Studium der Universität Bremen und HFD Kernteam-Mitglied mit deutschem Insiderwissen, nach seiner Meinung zur Initiative gefragt. Sein Resümee: „Wie wichtig die Stärkung einer Europäischen Identität ist, wie der französische Präsident Emmanuel Macron sie in seiner berühmt gewordenen Rede in 2017 an der Sorbonne gefordert hat, ist angesichts der weltpolitischen Lage und der Rolle Europas völlig unzweifelhaft (Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères 2017). Die europäischen Hochschulallianzen, die sich seit 2017 auch etabliert haben, um den europäischen Identitätsgedanken durch länderübergreifende europäische Studiengänge und immersive kulturelle internationale Erfahrungen der Studierenden zu stärken, haben darüber hinaus viele innovative

Elemente. *Challenge Based Learning*, Partizipation der und Zentrierung auf Studierende, einen deutlichen Anteil von Future Skills sind einige Beispiele. Sie stellen einen wichtigen Schritt von den oft inhaltsgetriebenen klassischen Studiengängen zu stärker personalisierten Studiencurricula dar, die angesichts immer stärker interdisziplinärer Berufsfelder und einem deutlich schnelleren Turnover der Berufsfelder wichtige Anpassungen darstellen.“ Das sind auch die klaren Ziele des Young Universities for the Future of Europe (YUFE), an dem die Universität Bremen, der er zugehörig ist, beteiligt ist.

Formate der Zusammenarbeit

Wie lässt sich eine kollaborative Curriculumentwicklung definieren? In ihrem Artikel „Conceptualisations of curriculum co-creation: ‘it’s not them and us, it’s just us’“ fasst Tanya Lubicz-Nawrocka die wesentlichen Werte und Prinzipien der kollaborativen Curriculumentwicklung klar zusammen: „Kooperative Curriculumentwicklung ist ein relationaler Arbeitsprozess, der auf gemeinsamer Verantwortung, gegenseitigem Lernen, gegenseitigem Respekt, Fürsorge, Vertrauen und Empathie basiert. Dieser wertebasierte kreative Prozess hilft Lehrenden und Studierenden, gemeinsam Entscheidungen über Aspekte des Curriculums zu treffen und auszuhandeln, was häufig zu gegenseitigem Nutzen für Lernende und Lehrende führt“ (Lubicz-Nawrocka 2023). Sie betont die Bedeutung von Beziehungen und gemeinsamen Werten im Prozess der Curriculumentwicklung, die notwendig sind, um Partnerschaften zu fördern. Im Folgenden stelle ich drei Allianzen vor, die dabei ganz unterschiedlich vorgehen:

- ECIU University: Das „European Consortium of Innovative Universities“ besteht aus 14 Partneruniversitäten. In den ECIU-Studiengängen arbeiten mehrere Universitäten und externe Partner zusammen, um gemeinsam anerkannte Abschlüsse anzubieten (Joint Micro-Credentials).
- CHARM-EU: Das „Challenge-Driven, Accessible, Research-based and Mobile Model for the co-creation of a European University“ besteht aus neun Partneruniversitäten. Der gemeinsame Joint Master von CHARM-EU umfasst spezifische Module, die von mehreren Institutionen gemeinsam entwickelt und angeboten werden (Joint Masters).

- EDUC: Die „European Digital UniverCity“ besteht aus acht Partneruniversitäten. Im Rahmen von EDUC werden Kurse angeboten, die in die Curricula mehrerer Institutionen integriert sind (collaborative virtual exchange formats).



Andrea Brose, Educational Lead an der **ECIU University**, beschreibt deren Ziel folgendermaßen: „Unsere Vision ist es, flexible Lernwege anzubieten, die von echten gesellschaftlichen Herausforderungen und interdisziplinärer Zusammenarbeit geprägt sind. Wir müssen die Grenzen der traditionellen Bildung erweitern und sicherstellen, dass wir unseren Studierenden die Möglichkeit bieten, sich aktiv mit realen Problemen auseinanderzusetzen.“ *Challenge-Based Learning* (CBL) ist für die **ECIU** von grundlegender Bedeutung. CBL ist ein pädagogischer Ansatz, der die Lernenden aktiv in reale, relevante Situationen einbezieht, die mit ihrem Umfeld in Verbindung stehen. „Die Lernerfahrung ist in der Regel multidisziplinär, bezieht verschiedene Perspektiven der Beteiligten ein und zielt darauf ab, eine gemeinsam entwickelte Lösung zu finden, die ökologisch, sozial und ökonomisch nachhaltig ist“ (Kohn Rådberg et al. 2020, S. 22). Brose stellt klar, dass es nicht das Ziel der **ECIU** ist, traditionelle Joint Curricula zu entwickeln. Stattdessen konzentriert sich die **ECIU** auf die Schaffung eines offenen und inklusiven Ökosystems. Dieses Ökosystem soll flexible *learning paths* bieten für Menschen, die durch die Lösung von Herausforderungen einen Beitrag zur Gesellschaft leisten wollen. In Bezug auf CBL sagt Brose, „übernimmt normalerweise ein:e Lehrende:r die Führung und die Kolleg:innen arbeiten eng mit angrenzenden Fachbereichen und externen Partnern zusammen, was natürlich sehr spannend ist“. Es sei „das Ziel, dass unsere Lehrenden aufgrund der Art der globalen Herausforderungen, an denen wir alle arbeiten, zu natürlichen Co-Designer:innen werden“. Im Moment bringe „jede Partneruniversität ihre eigene Expertise und Erfahrung in den Prozess ein“. Der gesamte Prozess

der Lehrplanentwicklung wird von einem Präsidium, einem Vorstand und einem zentralen Büro überwacht.

Der **ECIU**-Rahmen für CBL wurde unter der Leitung der TU Hamburg (TUHH), einer der 13 Partneruniversitäten, entwickelt. Die TUHH unterstützt auch die Kompetenzentwicklung des akademischen Personals durch spezifische Maßnahmenpakete. Die **ECIU** hat an jeder Partneruniversität Innovation of Education Labs eingerichtet. Diese Labs sind physische und virtuelle Räume, in denen Lehrende ihre Lehr-ideen innovieren und umsetzen, Gleichgesinnte treffen und Good Practices austauschen können. Die Lehrenden der verschiedenen Partneruniversitäten treffen sich auch zu persönlichen Workshops. Die Allianz ist dafür bekannt, dass sie ihren Studierenden KI-gestützte Kompetenempfehlungen gibt. Sie ist auch die erste Allianz, die zentralisierte, elektronisch signierte Micro-Credentials anbietet.



Marjanneke Vijge, Akademische Direktorin für **CHARM-EU** an der Universität Utrecht, ist stolz darauf, dass **CHARM-EU** ab 2021 der erste internationale Anbieter eines gemeinsamen Masterstudiengangs ist. Anders als die meisten Allianzen, die verschiedene Kurse an unterschiedlichen Universitäten anbieten, bietet **CHARM-EU** einen gemeinsamen, akkreditierten Abschluss.

„Um eine kohärente Integration von Theorie, Themenbereichen und Dissertationsprojekten zu gewährleisten, wird das gesamte Curriculum komplett gemeinsam entwickelt“, so Vijge. Jede Partnerinstitution von **CHARM-EU** stellt ein Mitglied im Vorstand des Masterprogramms. Dieses Gremium ist für den Betrieb und die Umsetzung des Programms verantwortlich und beaufsichtigt die Zusammen-

„Wie wichtig die Stärkung einer Europäischen Identität ist, [...] ist angesichts der weltpolitischen Lage und der Rolle Europas völlig unzweifelhaft.“

Thomas Hoffmeister

arbeit der fachlichen Expert:innen und Dozent:innen in den verschiedenen Modulen. Der Akademische Rat der Allianz stellt sicher, dass die Qualitätsstandards und -verfahren für den Masterstudiengang und andere in der Entwicklung befindliche Bildungs- und Forschungsprogramme eingehalten werden.

Die Kurse werden in flexiblen, gemischten und hybriden Formaten angeboten. „Wir haben den hybriden Masterstudiengang ‚Global Challenges for Sustainability‘ von Anfang an mit fünf Partneruniversitäten entwickelt. Die Tatsache, dass wir eine gemeinsame Vision und eine starke Motivation hatten, sinnvolle Bildungserfahrungen anzubieten, die Mitarbeiter:innen und Studierende mit unterschiedlichen Hintergründen und aus verschiedenen Disziplinen einbeziehen, war für uns von entscheidender Bedeutung“. Vijge erklärt: „Wir wollten viele neue Elemente einführen, als wir mit einem intrinsisch motivierten Team bei Null anfangen. Das bedeutete, dass wir Ideen und Fachwissen zusammenbringen mussten, da einige Partner Erfahrung mit CBL und dem Ansatz der programmatischen Evaluierung hatten, während andere eher an konventionelle Lehr-, Lern- und Evaluierungsmethoden gewöhnt waren“. CBL ist in das gesamte Masterstudium integriert, insbesondere aber in die abschließende *Capstone Phase*. In dieser Phase arbeiten interdisziplinäre Studierendenteams aus verschiedenen Universitäten mit gesellschaftlichen Akteur:innen aus aller Welt zusammen. Sie analysieren und bearbeiten Nachhaltigkeitsherausforderungen, die von diesen Akteuren eingebracht werden. „CBL ist eine sehr effektive Methode für studierendenzentriertes Lernen, insbesondere für transnationale und komplexe Probleme (*wicked problems*)“, so Vijge.

Um die Zusammenarbeit zwischen den Kolleg:innen zu fördern, empfiehlt Vijge die persönliche, praktische und individuelle Unterstützung durch engagierte und gut ausgebildete Pädagog:innen, die Bereitstellung von Good Practices, technischen Hilfsmitteln oder ganzen Onboarding-Paketen für das Personal. **CHARM-EU** stellt ein umfangreiches Toolkit zur Verfügung, das Tipps und Tricks für die Lehrenden enthält. Sie organisieren Face-to-Face-Workshops und Hackathons, um sicherzustellen, dass sich alle Beteiligten verbunden fühlen und neue Lehrmethoden sicher anwenden können.



Die **European Digital UniverCity** setzt sich aus acht Partneruniversitäten zusammen und hat ebenfalls Challenge-Based Learning eingeführt. Abgesehen von CBL verwendet die **EDUC** aber auch andere Methoden, um hochschul- und sektorenübergreifend zusammenzuarbeiten. Dazu gehören *Collaborative International Online Learning* (COIL), projektbasiertes Lernen, Barcamps und Bootcamps. Giovanni Fonseca, *Pedagogical Engineer* bei **EDUC** an der Universität Potsdam, weist darauf hin, dass bei **EDUC** jede der Partnerinstitutionen zur Kursentwicklung beiträgt. Der Grad der gemeinsamen Curriculumentwicklung variiert jedoch. „Manchmal kennen sich die Lehrenden bereits und es gibt Material, das sie gemeinsam nutzen und auf dem sie aufbauen können. Wir haben festgestellt, dass es viel einfacher ist, eine Aufgabenteilung oder eine inhaltliche Zusammenarbeit zu organisieren, wenn es bereits eine Beziehung gibt.“ Die Lehrenden sehen **EDUC** als eine Plattform, um zusammenzuarbeiten. „Wir versuchen, die Curricula zu internationalisieren und eine solide Basis für die weitere Zusammenarbeit der Lehrenden zu schaffen.“ Vertrauen und ein gemeinsames Verständnis

seien entscheidend, um Kooperationsprojekte gelingen zu lassen, sagt Fonseca.

Die **EDUC** Teaching Academy greift die Ungleichheiten in den lokalen Weiterbildungs- und Unterstützungsangeboten auf und bietet maßgeschneiderte Kurse und Lernmöglichkeiten für Lehrende und Personal an. Als *Pedagogical Engineer* steht Fonseca in engem Kontakt mit den Lehrenden. Er betont, dass das **EDUC** Teacher’s Journey Programm nicht nur ein virtueller Raum für eine Community of Practice sei. Es bietet auch einen Matchmaking-Service für Lehrende, die Partner für die Entwicklung gemeinsamer Projekte in **EDUC** suchen. Ein Team von pädagogischen Ingenieur:innen und Projektmanager:innen verfolgt diese Ideen und berät sich intern, um potenzielle lokale Partner außerhalb des Bildungssektors zu finden. „Ich hoffe, dass viele unserer Mitarbeiter:innen die Fähigkeit entwickeln, aus ihrer Komfortzone herauszutreten und internationale Zusammenarbeit auf der Grundlage ihrer eigenen Interessen zu erkunden“, so Fonseca. **EDUC** hat für die einzelnen Partner eine Leuchtturmfunktion. Es zeigt mögliche Wege der Zusammenarbeit und der digitalen Transformation auf. Im Zuge der Weiterentwicklung der Allianz schaffen die Partner zunehmend lokale Mechanismen zur Institutionalisierung der von **EDUC** initiierten Aktivitäten.

Timilehin Ogunnusi, ein **EDUC**-Student, berichtet, es habe bei seiner Studienauswahl eine Rolle gespielt, dass der Kurs, an dem er teilnimmt, gemeinsam entwickelt wurde: „Das hatte einen positiven Einfluss auf meine Entscheidung, teilzunehmen!“ Er glaube, dass der Input aus verschiedenen Quellen eine breitere Perspektive bietet als ein Kurs oder Studiengang, der von einer einzelnen Institution oder einem einzelnen Lehrenden entwickelt und koordiniert wird. Dies lässt vermuten, dass es sich lohnen kann, Lehrpläne gemeinsam zu entwickeln, weil dies Studierende anzieht, die unterschiedliche Perspektiven suchen. Bei **EDUC** zeigte sich der kooperative Charakter des Green City-Kurses im Unterrichtsansatz und in der Rolle der Lehrenden, sagt Ogunnusi. Im Gegensatz zu Kursen, in denen die Lehrenden mehrere Themen behandeln, profitierte der Kurs von der Fachkenntnis mehrerer Lehrender,

die jeweils ihr Fachgebiet behandelten, aber gemeinsam den Lehrplan koordinierten.

Zukunft der gemeinsamen Curriculumentwicklung in europäischen Allianzen

Allianzen sind komplexe Meta-Organisationen. Es ist nicht immer einfach, auf verschiedenen Ebenen eng zusammenzuarbeiten, um gemeinsam Curricula zu entwickeln. Welche Schritte müssen unternommen werden, um die Zusammenarbeit in Allianzen zu stärken und zukunftsorientierte Bildungsangebote umzusetzen?

Für alle, die einen ähnlichen Weg einschlagen und die Zusammenarbeit im Sinne einer ‚kooperativen Curriculumentwicklung als einen relationaler Arbeitsprozess‘ an ihren Hochschulen fördern wollen, betonen sowohl Vjige als auch Brose, wie wichtig es ist, an eine Vision zu glauben und das Engagement aller Beteiligten zu wecken, um flexible, integrative und zukunftsorientierte Bildungsangebote zu schaffen. Es benötigt Angebote, bei denen die Lehrenden Zeit in die Zusammenarbeit investieren und Verantwortung teilen können. Fonseca fügt hinzu: „Der Prozess ist anspruchsvoll; Universitäten sind bekanntlich komplexe Einrichtungen, und es kann viel Mühe kosten, die Beteiligten zu überzeugen. Engagement ist daher unerlässlich“. Er empfiehlt, Offenheit, Toleranz und Verhandlungsgeschick in den Vordergrund zu stellen und sich Zeit für den Aufbau von Beziehungen zu nehmen. Und er betont die Notwendigkeit, das große Ganze im Auge zu behalten: die Formalisierung guter Praxis, um sicherzustellen, dass die Zusammenarbeit in Zukunft eine selbstverständliche Option ist. „In diesem Szenario wird meine Rolle in zehn Jahren vielleicht nicht mehr gebraucht. Aber jetzt fühle ich mich als Teil einer großen Bewegung, die den Wandel in der Bildung vorantreibt“, sagt er.

Zurück zu Thomas Hoffmeister. Neben den großen Zielen und positiven Aspekten sieht er auch viele Herausforderungen bei der Entwicklung gemeinsamer europäischer Curricula. Er betont, dass die Studierenden im Idealfall die Ressourcen eines europäischen Hochschulnetzwerks wie Module, Bibliotheken, Campus und Mensen frei nutzen können soll-

ten. „Aber wie damit umgehen, dass in einzelnen Staaten ganz unterschiedliche Studiengebührmodelle existieren und der Studierendenaustausch nicht notwendigerweise ausbalanciert zwischen den Partneruniversitäten sein wird? Wie mit unterschiedlichen Learning Management Systemen, Prüfungssystemen und Studierendenverwaltungssystemen umgehen und damit, dass wir zwar ECTS, aber keine digitalen Creditsysteme besitzen? Wie ermöglichen wir immersive kulturelle Erfahrungen unserer Studierenden und gleichzeitig virtuelle Studierendenmobilität an vielleicht 10 verschiedenen Studienorte nach der Welle rückwärts, die digitale Lehr-Lernszenarien post-Corona erfahren haben? Obwohl mit den *European Standards and Guidelines* (ESG) ein Regelwerk für die Akkreditierung besteht, unterscheiden sich die länderspezifischen Rechtsnormen markant. Nur durch die europäische Programmakkreditierung besteht die Möglichkeit, gemeinsame Studienprogramme zu akkreditieren.“ Hoffmeister macht deutlich, dass die ersten länderübergreifenden Curricula nur ein Anfang sein können. Sie sind ein Anfang auf dem Weg zu studierendenzentrierten Curricula. In diesen sollen sich die Studierenden mit wissenschaftlichen Forschungsansätzen in Teamarbeit gesellschaftlichen Herausforderungen widmen. Darüber hinaus sollen sie „kulturell immersiv europäische Identitätserfahrung sammeln und die notwendigen Soft- und Hardskills erwerben, um eine weitgehend unbekannte berufliche Zukunft zu meistern.“

Das sind Denkanstöße für die Zukunft, wie ich finde! Es ist hier auch wichtig zu betonen, dass Kooperation nicht nur innerhalb der Allianzen und mit externen Partnern, sondern auch zwischen den Allianzen von entscheidender Bedeutung sein wird. Die bisherige Phase des Wettbewerbs um Fördermittel der European Commission, in der es darum ging, individuelle Stärken von Allianzen zu definieren, sollte einer neuen Ära der Kooperation weichen, um den komplexen Herausforderungen der Zukunft effektiver begegnen zu können. Schließlich ist die obige Definition der kooperativen Curriculumentwicklung weit gefasst und lässt verschiedene Perspektiven zu, was die Tatsache widerspiegelt, dass Allianzen je nach ihrer Vision unterschiedliche Schwerpunkte setzen können. Ihre Fähigkeit, offen zu sein und verschiedene Wege zur gemeinsamen Entwicklung von Lehrinhalten, Programmen und Lernmaterialien zu finden, ist ein hoffnungsvolles Zeichen. //



Interviewpartner:

Prof. Dr. Thomas Hoffmeister war von 2004 bis zur Pensionierung im September 2024 Professor für Populationsökologie an der Uni Bremen. Er war 8 Jahre lang Konrektor für Lehre und Studium der Universität Bremen und an dem Aufbau der Studierendenmobilität innerhalb des Europäischen Universitätsnetzwerks YUFE beteiligt.



Channa van der Brug

ist Programmmanagerin Internationales im Stifterverband beim Hochschulforum Digitalisierung. Darüber hinaus unterstützt sie den Stifterverband für den Digital Education Hub der Europäischen Kommission. Sie setzt sich aktiv für den internationalen Wissensaustausch zur digitalen Transformation der Higher Education ein und weiteren Themen, die mit den internationalen Zielen und Ambitionen der Community des Hochschulforums Digitalisierung verbunden sind.

Quellen

European Education Area [o.J.]: About the initiative. <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/european-universities-initiative>

Kohn Rådberg, K., Lundqvist, U., Malmqvist, J., & Hagvall Svensson, O. (2018): From CDIO to challenge-based learning experiences – expanding student learning as well as societal impact? *European Journal of Engineering Education*, 45(1), 22–37. <https://doi.org/10.1080/03043797.2018.1441265>

Lubicz-Nawrocka, T. (2023): Conceptualisations of curriculum co-creation: ‚it’s not them and us, it’s just us‘. *Curric Perspect* 43, 25–37. <https://doi.org/10.1007/s41297-022-00180-w>

Ministère de l’Europe et des Affaires étrangères (2017): Staatspräsident Macron: Initiative für Europa. <https://www.diplomatie.gouv.fr/de/aussenpolitik-frankreichs/frankreich-und-europa/staatsprasident-macron-initiative-fur-europa/>



Inga Gostmann & Lea Hildermeier

Studierende im Mittelpunkt

Individuelle Studiengestaltung und kollaborative Curriculumentwicklung

Inga Gostmann und Lea Hildermeier fordern mehr Einbindung von Studierenden in curriculare Prozesse und eine stärkere Flexibilisierung des Studiums. Nachfolgend beschreiben sie ihr Traumszenario, was sich in dieser Hinsicht in Zukunft ändern sollte. Lea und Inga studieren an der Universität Bielefeld in geisteswissenschaftlichen Fächern und sind in der aktuellen Kohorte der DigitalChangeMaker des Hochschulforum Digitalisierung.

Heute für morgen: Was macht die Curriculumentwicklung der Zukunft aus?

Zeynep befindet sich am Ende ihres Bachelors in Philosophie und überlegt, bald im Master weiter zu studieren. Um ihre Entscheidung möglichst reflektiert treffen zu können, resümiert sie, welche Elemente ihres Bachelors ihr besonders gut gefallen haben und welche Inhalte und Strukturen sie gerne im Master vertiefen möchte. Dabei steht für Zeynep vor allem die Erinnerung im Vordergrund, dass sie die Möglichkeit hatte, ihren Bachelor nach ihren Vorstellungen zu planen: Besonders erinnert sie sich an ein Seminar, welches sie mit anderen Studierenden gestalten konnte. Gemeinsam mit einigen Kommiliton:innen, die sich für ein ähnliches Thema interessierten, kam sie regelmäßig im Seminarraum zusammen in den Austausch, um die Werke einer wichtigen Theoretikerin zu lesen und zu diskutieren. Die Gruppe organisierte sich selbst und

traf sich in flexiblen Abständen – mal vor Ort in der Uni, mal online –, um die Texte gemeinsam zu bearbeiten. Alle paar Wochen trafen sie sich mit zwei Dozent:innen und anderen studentischen Gruppen, welche andere Themen im Fokus hatten, um über ihre Fortschritte zu berichten und bei Bedarf Unterstützung zu erhalten. Diese Erfahrung war besonders wertvoll für Zeynep, da die Autorin des Theorietexts auch für ihre Abschlussarbeit zentrale Inhalte beschreibt und sie erleichtert war, die Texte nicht allein lesen zu müssen. Von den Gedanken der anderen Studierenden und den gemeinsamen Diskussionen konnte Zeynep sehr profitieren. Einmal luden die Studierenden sogar eine Expertin aus Spanien zu einer Zoom-Sitzung ein, um tiefere Einblicke in die Werke zu bekommen und gezielt Fragen stellen zu können.

Diese partizipative, von Studierenden organisierte Lehrveranstaltung traf bei allen Beteiligten auf solch positive Resonanz, dass daraus im nachfolgenden Semester ein ganzes Modul entstand, das die Studierenden individuell gestalten können: Zentraler Bestandteil dieses Moduls sind studentisch organisierte und durchgeführte „Satelliten-Seminare“, die Studierenden ermöglichen, selbstbestimmt für sie wichtige Studieninhalte zu thematisieren. Zeynep hat das Modul durch eine Präsentation und Ausarbeitung in einem Kolloquium abgeschlossen, bei dem sie nochmals die Möglichkeit hatte, ihre wichtigsten Erkenntnisse zu reflektieren und sich mit interessierten Diskutant:innen auszutauschen.



Zeynep erinnert sich ebenso gerne daran zurück, dass sie während ihres Bachelorstudiums flexibel aus verschiedenen Prüfungsmodalitäten wählen konnte: sei es eine Hausarbeit, Präsentation, mündliche Prüfung, Klausur oder ein kreatives Projekt wie ein Podcast. Diese Vielfalt half ihr, durch verschiedene Prüfungsformen eine Vielzahl an Fähigkeiten zu vertiefen, welche sie sowohl direkt im Studium als auch langfristig anwenden kann. Um sich beispielsweise auf ihre erste Präsentation vorzubereiten, besuchte Zeynep Workshops zu PowerPoint und Präsentationstechniken, die von anderen Studierenden angeleitet wurden. Zeynep empfand dieses Konzept als große Unterstützung und so spannend, dass sie nun überlegt, im Master ebenso als studentische Tutorin zu arbeiten und so andere Studierende mit ihren individuellen Bedarfen zu unterstützen.

Während ihres Bachelors absolvierte Zeynep auch ein Praktikum, das durch eine Begleitveranstaltung an der Uni gerahmt wurde. Hier standen vor allem der Austausch mit anderen Studierenden und die Reflexion der Praktikumsinhalte im Rückbezug auf das Studium im Vordergrund. Durch die Gespräche mit Kommiliton:innen und dem Lehrenden fühlte sich Zeynep bei der Bewältigung der Praktikumsaufgaben weniger allein und durch das Endprodukt des Seminars, eine Studienleistung in Form einer Portfolios, konnte sie all ihre Eindrücke, Erkenntnisgewinne und Lernfortschritte produktiv verarbeiten. Die Möglichkeit, ein Praktikum zu machen, war freiwillig, und einige ihrer Freund:innen haben gleich mehrere bezahlte Praktika absolviert, um möglichst diverse Einblicke ins Berufsfeld zu erhalten. Für ihren Master plant Zeynep kein weiteres Praktikum, sondern möchte stattdessen Module an anderen Universitäten in Deutschland und Tschechien belegen, die zu ihrem Profil passen.

Zeynep ist sicher, dass sie den Master an ihrer jetzigen Universität fortsetzen möchte, denn ihre Uni legt großen Wert auf die Beteiligung der Studierenden an der Studiengang- und Modulplanung. Modulziele werden in Gremien und gemeinsamen Klausurtagungen mit den Studierenden formuliert und es gibt Module im Curriculum, deren Thema explizit die Curriculumentwicklung ist und in denen sich Studierende aktiv mit Curriculums- und Lehrentwicklung beschäftigen.

Zeyneps Fußstapfen sind ein Beispiel von vielen.

Studierende treten unterschiedliche Wege an – die vorhandenen Strukturen erschweren oder vereinfachen dies.

Die Ideen aus diesen Modulen setzt die Uni kollaborativ um: Beispielsweise hat eine Studentin in ihrer Abschlussarbeit über flexible Lernräume geschrieben und diese Idee wurde anschließend seitens der Uni in Form eines Flex-Seminarraums mit bewegbarem Mobiliar und digitaler Unterstützung für die Lehre umgesetzt.

Auch wenn Zeynep nun froh ist, den Stress des Abschlussarbeit-Schreibens hinter sich zu haben, hat sie die Unterstützungsangebote ihrer Uni positiv in Erinnerung: Da gab es unter anderem einen Online-Selbstlernkurs zu Word, den sie immer wieder aufrufen konnte, wenn sie zum Beispiel nachschauen wollte, wie sie Seitenzahlen richtig einfügen kann. Ebenso hilfreich war eine zweistündige Schulung der Bibliothek zum Umgang mit Literaturverwaltungsprogrammen – das war besonders praktisch, da die Uni die Lizenzen für diese Programme für alle Studierenden bereitstellt. Neben diesen Selbstlernkursen zu diversen Programmen besuchte Zeynep auch Kurse in den Themenfeldern Argumentieren und Publizieren sowie Gender- und Gleichstellungsfragen. Die wenigen Leistungspunkte, die ihr im Ergänzungsbereich noch fehlten, konnte sie sich durch den Besuch dieser Veranstaltungen anrechnen lassen und so bedeutungsvolle Inhalte nutzen, um ihr Studium zu beenden.

Während ihres Bachelorstudiums hat Zeynep mehr und mehr wahrgenommen, dass die Universität für sie nicht nur ein Arbeitsort ist, sondern auch ein Lebensort. An der Universität trifft Zeynep Freund:innen, geht zu Sportkursen, belegt Sprachkurse in Vorbereitung auf ihren nächsten Auslandsaufenthalt und setzt sich mit Inhalten auseinander, die für ihr Studium und ihr weiteres Leben bedeutungsvoll sind.





FIELD NOTES

48-Page Memo Book
Durable Materials / Made in the U.S.A.

Studierende wollen ihren Weg selbstständig gestalten.
Es muss jedoch gute Wegweiser und Strukturen geben.

Vom Was zum Wie: Good-Practice-Beispiele und Handlungsempfehlungen

Für uns als Autor:innen zeigt Zeyneps Geschichte, die zwar wie hier beschrieben fiktiv ist, sich aber aus Erfahrungen unserer Studienalltags zusammensetzt, wie eine zukunfts-fähige Hochschullandschaft aussehen kann, die auf Flexibilität, Interdisziplinarität und die aktive Beteiligung der Studierenden setzt. Wenn wir darüber nachdenken, wie unser Traumszenario der kollaborativen Curriculumentwicklungen aussieht, orientieren wir uns dabei also an realen Beispielen, die an einigen Hochschulen bereits erfolgreich umgesetzt werden, und entwickeln diese weiter. Dabei möchten wir folgende Fragen thematisieren: Wie kann man sicherstellen, dass die Stimmen von Studierenden in Curriculumentwicklungsprozessen tatsächlich Gehör finden? Wie kann ein Curriculum gestaltet sein, um Studierenden zu ermöglichen, ihre eigenen Studieninteressen flexibel einzubringen? Wie kann sich ein Curriculum an Studierenden orientieren?

➤ Ein Konzept, das es Studierenden ermöglicht, ihr Studium nach ihren Vorstellungen und Bedürfnissen zu gestalten, ist das der **Satelliten-Seminare** oder Satelliten-Module. Dieses Konzept wird von der Philosophie-Abteilung der Universität Bielefeld seit einigen Jahren erfolgreich umgesetzt. Studierende können ein Platzhalter-Seminar in ihren Stundenplan aufnehmen und sich selbstständig oder mit Unterstützung der Abteilung in Themengruppen organisieren, um ein Thema ihrer Wahl zu bearbeiten. Manche Studierende bilden Lesekreise, in de-

nen alle gleichberechtigt mitorganisieren, während andere einzeln oder in Teams ein eigenes Seminar für ihre Gruppenmitglieder gestalten. Alle Gruppen werden von zwei Lehrenden betreut, die bei Bedarf Unterstützung bieten. In regelmäßigen Abständen finden Treffen aller Gruppen statt, bei denen der Fortschritt besprochen wird. Dieses Konzept kann auch als komplettes Modul umgesetzt werden, in dem Studierende in zwei selbstorganisierten Gruppen arbeiten und am Ende eine mündliche Prüfung ablegen, ein Portfolio präsentieren oder eine Gruppen-Hausarbeit schreiben (<https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/philosophie/angebote-und-hilfsmittel/satellitenseminar/>). Durch solche Module und Seminare im Curriculum können Studierende eigene Themen bearbeiten, ohne dass diese Teil des Curriculums werden müssen. So ist das Curriculum flexibler und immer an den aktuellen Studierenden und ihren Themen orientiert.

- Ein weiteres Beispiel der Universität Bielefeld ist, dass Studierende als **Peer-Tutor:innen** in didaktischen Zentren angestellt werden, um in Workshops Kompetenzen für das Studium weiterzugeben. In diesen Formaten können Studierende direkt von ihren Peers lernen, wie sie Zeit- und Selbstmanagement im Studienalltag bewerkstelligen, sich gut organisieren oder bei Präsentationen gelassen bleiben können. Wir skizzieren hier bewusst Themenfelder, die auch über das Studium hinaus in diversen Berufsfeldern relevant sind, um perspektivisch aufzuzeigen, wie Studieninhalte nachhaltig genutzt werden können. Um Studierende zur Teilnahme anzuregen, sollte es die Möglichkeit geben, für besuchte Workshops Zertifikate oder Micro-Credentials zu erhalten. Durch solche Formate entsteht ein Curriculum, an dem Studierende nicht nur im Hintergrund mitarbeiten, sondern das auch von den Studierenden selbst umgesetzt und mit Leben gefüllt wird.¹
- Eine weitere Möglichkeit, das Studium flexibel und nach individuellen Wünschen und Bedarfen zu gestalten, besteht darin, ein Modul zu schaffen, in dem alle möglichen **Leistungspunkte von anderen Hochschulen**, sowohl im In- als auch im Ausland, gesammelt werden können. So können Studierende Kurse wählen, die perfekt zu ihrem Profil und ihren Zukunftsvorstellungen passen.

- In ähnlicher Weise ist ein Modul denkbar, welches Studierende belegen können, die sich für wissenschaftliches Arbeiten interessieren. Von Kolloquien zu Konferenzbeiträgen bis zum Publizieren oder Präsentieren von wissenschaftlichen Erkenntnissen; Studierende können hier sowohl fachspezifisch als auch interdisziplinär **praktische Erfahrungen in der Wissenschaft** sammeln und Kompetenzen einüben, die im Rahmen von Hausarbeiten und anderen wissenschaftlichen Texten praxisnah umsetzbar sind.
- Da wir aus eigener Erfahrung wissen, wie zeitaufwendig Gremienarbeit und andere selbstverwaltende Tätigkeiten an Universitäten sind, möchten wir anhand von Zeynep's Beispiel vor allem deutlich machen, dass Studierende unabhängig von ehrenamtlichem hochschulpolitischem Engagement die Möglichkeiten haben müssen, ihre Expertise, Ideen und Feedback einzubringen. Um allen Studierenden die Möglichkeit zu geben, unabhängig von finanziellen und zeitlichen Ressourcen ihre Stimme in die Curriculumentwicklung einzubringen, sollten sie dafür Micro-Credentials erhalten können. Es sollte **Module und Kurse** geben, **in denen Curriculumentwicklung thematisiert wird** und die Studierenden sich, als Teil ihrer Leistung, einbringen. So wird eine gleichberechtigte Beteiligung aller Studierenden gefördert.
- Ein weiteres Format, das kollaborativ von Studierenden und Lehrenden erarbeitet, angeboten und genutzt werden kann, sind **Online-Selbstlernkurse**, zum Beispiel dieser Kurs von Inga Nüthen und Isabel Collien zu der Frage „Was ist Gender?“ (<https://blogs.hooou.de/gender/>). Der Vorteil von Selbstlernkursen besteht darin, dass Studierende sie bei Bedarf immer wieder durchgehen können und Lehrende sie in asynchronen digitalen Lehre verwenden und darauf verweisen können. Ein Selbstlernkurs zu qualitativen sozialwissenschaftlichen Arbeiten kann beispielsweise immer wieder dann zu Rate gezogen werden, wenn Studierende eine qualitative Hausarbeit verfassen, sowie ein Kurs zum Schreiben mit Word generell beim Verfassen von Texten helfen kann. Im Sinne der kollaborativen Zusammenarbeit können diese Kurse durch die Bedarfe der Studierenden mit Expertise der Lehrenden erstellt und aufgesetzt und gemeinsam weiterentwickelt werden.

Die hier beschriebenen Good-Practice-Beispiele zeigen für uns mehr als nur sinnbildlich auf, wie Studierende strukturiert und nachhaltig an der inhaltlichen Entwicklung ihres eigenen Studiums mitwirken können, indem curricular verankert ist, dass diese sich selbstständig zusätzliche Kompetenzen und Inhalte aneignen. Der Vorteil einer solchen Flexibilisierung liegt für uns darin, dass unter anderem durch Micro-Credentials und Satelliten-Module aktuelle Themen zeitnah Einzug in den Lernplan von Studierenden erhalten – sei es durch Workshops, Seminare oder Selbstlernkurse zu Fragestellungen der (generativen) Künstlichen Intelligenz, Nachhaltigkeit oder Gleichstellung. Wir sind uns bewusst, dass eine Flexibilisierung des Curriculums Unterstützungsstrukturen bedarf, insbesondere für Studienanfänger:innen, die mit den Anforderungen eines Studiums noch nicht vertraut sind. Dazu gehören unter anderem die Bereitstellung von Beratungsangeboten zur Studienplanung, als auch vermehrte Informationsstellen zu fächerübergreifenden Anliegen. Dennoch sehen wir klare Vorteile darin, ab Beginn die Möglichkeit zur Flexibilisierung des eigenen Studiums umsetzen zu können, denn unser Traumszenario bedeutet in der Konsequenz, dass Studierende selbstbestimmter, und somit auch zufriedener, lernen können.

Visionen eines Studiums mit partizipativ entwickeltem Curriculum

Eine zukunftsfähige Hochschule zeichnet sich für uns dadurch aus, dass Studierende nicht rein fächergebundene Inhalte vermittelt bekommen, sondern flexibel wählen können, welche Kompetenzen sie sich aneignen möchten und sicher sein können, dafür entsprechend Credit Points zu erhalten. In diesem Sinne wäre es auch denkbar, dass Studiengänge eine untergeordnete Position einnehmen und es möglich wird, dass Studierende sich selbst ein Portfolio aus Modulen und Prüfungsformen zusammenstellen – mit selbst gestalteten Lernveranstaltungen und der Möglichkeit, Kurse an vielen unterschiedlichen Hochschulen zu besuchen. So können Studierende genau die Kompetenzen erwerben, die sie für ihre Zukunftspläne benötigen.



Entscheidend ist dafür vor allem, dass Curricula Studierenden anregen und ermutigen, sich auch außerhalb ihres Fachs weiterzubilden. Interdisziplinarität und der Einblick in andere Fachkulturen sind wertvoll und wir als Studierende profitieren davon, uns im Rahmen der universitären Ausbildung diverse Kompetenzfelder anzueignen.

Im Austausch miteinander: Die Rolle von Evaluationen

Zur Evaluation eines solchen gemeinsam gestalteten und individuell angepassten Curriculums eignen sich beispielsweise Modulevaluationen. Diese sind sinnvoller als Studiengangsevaluationen, wenn Studierende ihr Studium individuell gestalten können und nicht alle die gleichen Module wählen. Dennoch möchten wir ebenso Studiengangsevaluationen, welche in größeren Abständen durchgeführt werden, in unsere Handlungsempfehlungen mit einbeziehen. In beiden Evaluationsmaßnahmen sollten die Lernziele der Studiengänge oder Module genannt und die Studierenden gefragt werden, inwiefern sie diese Ziele erreicht sehen. Wichtig ist vor allem, dass die Ergebnisse der Befragungen transparent gemacht werden und sich mehrere Feedbackschleifen durch offene Gespräche zwischen Studierenden, Lehrenden und Hochschulentwicklungspersonal anschließen, um kommunikativ und kollaborativ Curricula (weiter) zu entwickeln. Durch die frühzeitige Beteiligung von Studierenden an der Curriculumentwicklung können diese informeller und niedrigschwelliger Feedback geben und so direkter auf Studieninhalte Einfluss nehmen. Unsere Erfahrung ist, dass wenn Studierende und Lehrende gemeinsam Studiengänge, Module und Seminare gestalten, der Austausch und die Lernerfahrung beziehungsreicher werden und alle Statusgruppen von der gegenseitigen Expertise lernen können: Studierende sind Expert:innen für ihr eigenes Studium und können ihre Expertise gezielt einbringen und die Fachexpertise der Lehrenden optimal ergänzen.

Neben Evaluationen, die klassisch online durchgeführt werden, ist es ebenso denkbar, ein Format zu etablieren, in welchem Studierende nach Themenwünschen für zukünftige Seminare gefragt werden und in einer Austauschveranstaltung

besprechen, welche Themen gewählt werden und warum. Lehrende können in solchen Szenarien ebenfalls über Veranstaltungen sprechen, die sie gerne anbieten würden und sich direkt Feedback von Studierenden einholen.

Fazit

Letztlich entsteht so eine Hochschule, die sich kontinuierlich im Wandel befindet und sich den wandelnden Bedürfnissen der Studierenden und Lehrenden anpasst. Anstatt durch ein feststehendes Curriculum definiert zu werden, wird in einem offenen Diskurs immer wieder neu vereinbart, was Hochschule bedeutet und leisten muss. So wird die Hochschule den Herausforderungen der Zukunft gerecht und bleibt ein Ort, an dem Menschen arbeiten und lernen.

Schauen wir auf die Darstellung von Zeyneps Studium zurück, können wir herausstellen, dass die Hochschule von morgen kompetenzorientiert, anpassungsfähig und bedarfsorientiert ist. Die Antwort auf die Fragen, wie Studierende strukturiert und nachhaltig an der Entwicklung ihres Studiums mitwirken und ihre Stimmen effektiv einbringen können, lässt sich für uns folgendermaßen beantworten: Curriculumentwicklung zeichnet sich im Sinne eines partizipativen Vorgehens dadurch aus, dass studentische Expertise wahrgenommen, wertgeschätzt und in Prozesse der Konzeption, Durchführung und Evaluation von curricularen Elementen konsequent einbezogen wird. //

Endnote

¹ Micro-Credentials bescheinigen die Lernergebnisse kurzfristiger Lernerfahrungen, z. B. eines kurzen Kurses oder einer Schulung. Sie helfen flexibel und zielgerichtet, die für unsere, als Studierende, persönliche und berufliche Entwicklung benötigten Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten zu erwerben (<https://education.ec.europa.eu/de/education-levels/higher-education/micro-credentials>).



Lea Hildermeier

studiert an der Universität Bielefeld Anglistik und Erziehungswissenschaft. Sie arbeitet als Tutorin beim Zentrum für Lernen und Lehren und engagiert sich mit der Hochschulgruppe „LiLiGoesMental“ im Themenbereich Student Mental Health. Zudem ist sie Mitglied der DigitalChangeMaker Kohorte 2023/2024 des Hochschulforum Digitalisierung. Lea interessieren dabei vor allem Themen rund um Studierendenpartizipation, KI und Student Well Being.



Inga Gostmann

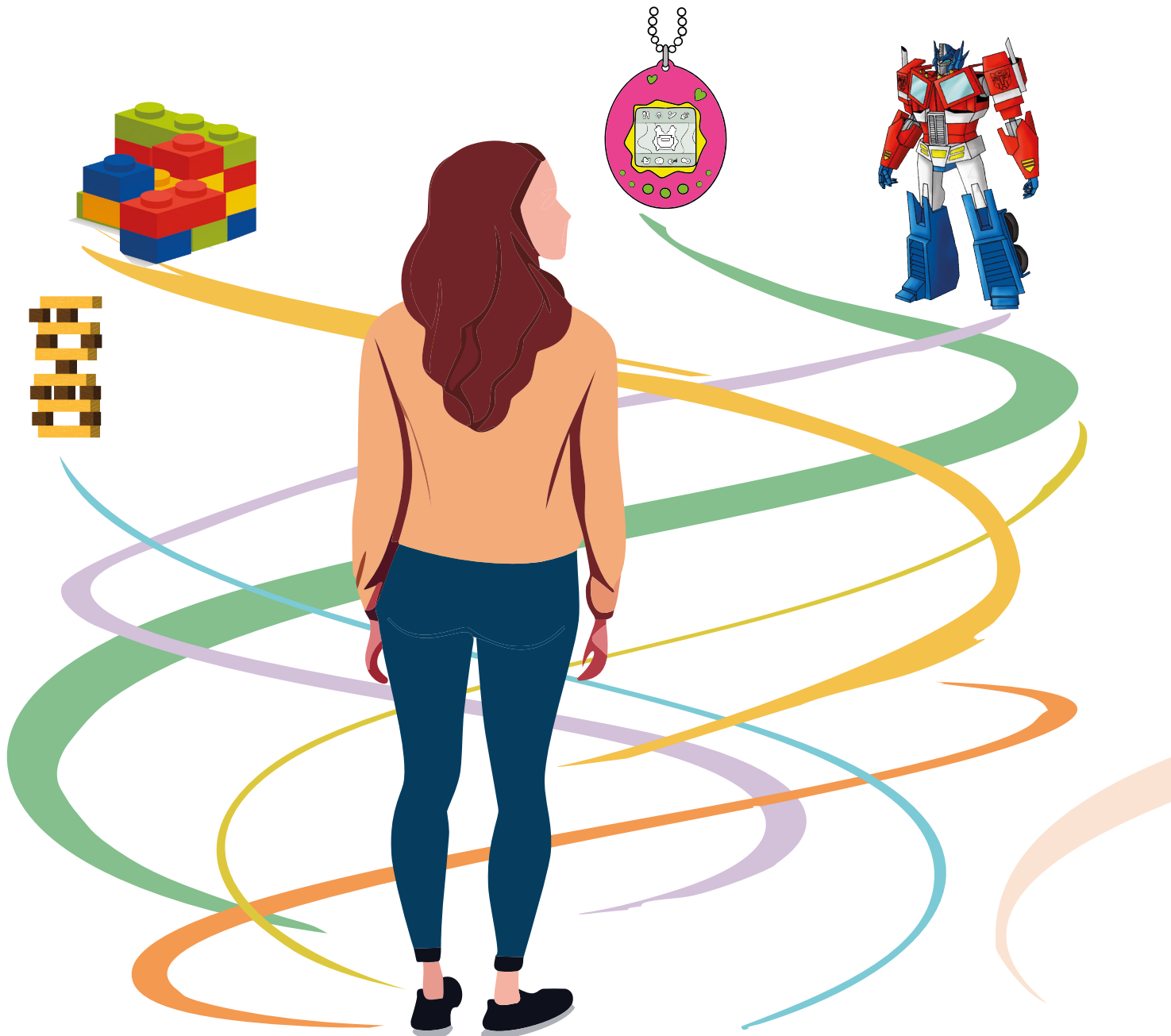
studiert Gender Studies im Master an der Universität Bielefeld und ist studentische Projektkoordination des Projekts BiLinked am Zentrum für Lehren und Lernen und Teil der Community of Practice Public Humanities im selben Projekt. Inga ist Mitglied der DigitalChangeMaker (DCM) der Kohorte 2023/2024. Als DCM setzt sich Inga für Studierendenorientierung, Student Mental Health und einen innovativen Umgang mit KI an Hochschulen ein. Ingas Bachelorarbeit wurde 2023 mit dem Claudia-Huerkamp-Preis ausgezeichnet.

Dass Lernwege manchmal quer verlaufen, ist Herausforderung, Möglichkeit und Normalität.



Zukunftsperspektive: Hochschulbildung für die doppelte Transformation neu denken

von Dominic Orr



Wie kann die Hochschulbildung der Zukunft aussehen, wenn man außerhalb der engen Rahmenbedingungen denkt? Dominic Orr fasst Entwicklungen der letzten Jahre aus dem Hochschulsektor zusammen und gibt Anregungen, wie ein flexibleres Hochschulsystem aussehen könnte, das unter anderem flexiblere Lernwege und das lebenslange Lernen in den Blick nimmt.

Die Umwelt der Universität

Die Welt befindet sich in einem tiefgreifenden Umbruch, der durch rasanten technologischen Fortschritt, wirtschaftliche Verwerfungen und drängende Umweltprobleme gekennzeichnet ist. Diese tektonischen Verschiebungen gestalten die Arbeitswelt neu und machen lineare Karrierewege immer seltener. Laut einem Zukunftsbericht des Weltwirtschaftsforums werden bis 2027 zwei Fünftel der Kernkompetenzen, über die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer heute verfügen, durch den technologischen Wandel überholt sein, und die Hälfte aller Kernkompetenzen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern muss alle fünf Jahre aktualisiert werden (Broom 2023; Manyika et al. 2017). Mehr noch: Es geht nicht mehr nur darum, mit der digitalen Transformation Schritt zu halten. Wir brauchen qualitativ andere Innovationen, die den Übergang zu einer digitalen und grünen Wirtschaft ermöglichen – die sogenannte „doppelte Transformation“. Digitale Lösungen müssen nahtlos in gesellschaftliche Prozesse integriert werden, während gleichzeitig die Auswirkungen auf die Umwelt berücksichtigt und nachhaltige, grüne digitale Lösungen angestrebt werden (Ernst & Young GmbH 2023). Diese Geschwindigkeit und Qualität des Wandels erfordert unter anderem, dass soziale Systeme nicht mehr auf der Idee einer einzigen Laufbahn basieren, sondern auf ihre Tauglichkeit für eine Welt mit multiplen Laufbahnen und je nach Lebensphase unterschiedlichen Zielen ihrer Bürger:innen überprüft werden.

Die Hochschulen stehen im Zentrum dieser Veränderungsprozesse. Sie haben eine Schlüsselposition inne, wenn es darum geht, Lernende mit den Fähigkeiten und dem Wissen auszustatten, die sie benötigen, um ihre Ziele im Laufe ihres Lebens zu erreichen. Durch die Förderung einer Kultur des

lebenslangen Lernens und die Stärkung der Belastbarkeit und Anpassungsfähigkeit können die Hochschulen die Menschen für ein Leben in einer Ära nichtlinearer Karrieren rüsten, in der die Fähigkeit, sich ständig neue Kompetenzen anzueignen, für die Lebensqualität von entscheidender Bedeutung ist.

Strukturgebende Stabilität

Aber: Eine solche Öffnung, insbesondere auf Systemebene, ist in Deutschland derzeit nicht in Sicht. Dies mag mit der bisherigen Bedeutung des Curriculums für die Hochschulbildung in Deutschland zusammenhängen. Das jeweilige Curriculum oder auch der Lehrplan eines Studiengangs in Deutschland ist strukturierend und stabilisierend für das System. Dies bedeutet nicht, dass der Veränderungsbedarf im deutschen Hochschulsystem nicht erkannt wird – bereits 2017 stellte der Wissenschaftsrat fest, dass aktuelle Herausforderungen wie Digitalisierung, Internationalisierung und demografischer Wandel durchaus Reformen der Studieninhalte und -formate erfordern (Wissenschaftsrat 2017). Nur: Die „Form“ bzw. die Ordnung der Hochschulbildung in ihrem Verhältnis zur beruflichen Bildung und Weiterbildung sowie in ihrem Verständnis von wissenschaftlicher Bildung in Abgrenzung zur Beruflichkeit und erst recht in ihrer Fokussierung auf ein Verständnis des organisationalen Normalbetriebs verhindern nach wie vor große Sprünge.

Caroline Levines Buch „Forms: Whole, Rhythm, Hierarchy, Network“ bietet eine alternative Perspektive auf die Organisation von Hochschulen. Levine argumentiert, dass die Formen und Rhythmen der sozialen Organisation die sozialen Prozesse tiefgreifend prägen und mehr oder weniger inklusive Strukturen etablieren (Levine 2015). Aus dieser formalistischen Perspektive erscheint das Curriculum als eine zentrale Organisationsform, die die Hochschulerfahrung strukturiert. Sie hat einen großen Einfluss auf die Lernerfahrungen der Studierenden, auf den Kompetenzerwerb und auf den Ausschluss oder die Behinderung bestimmter Zielgruppen. Deshalb bin ich weniger davon überzeugt, dass man zuerst über das Curriculum und dann über die Studienorganisation sprechen sollte (Ionica et al. 2024). Auch die Rhythmen des Curri-

culums – ob es starren Jahres- oder Semesterprogressionen folgt oder flexiblere, asynchrone Geschwindigkeiten zulässt – wirken sich auf die Inklusivität der Inhalte aus.

Strukturen neu denken

Rentzsch fragt in seiner Studie für die HRK zum Einsatz von Microcredentials (dazu weiter unten mehr) zu Recht, „inwieweit ein einziger „monolithischer Bildungsblock“ vor dem Eintritt ins Berufsleben – also das „Lernen nur einmal pro Generation“ – noch ein zukunftsfähiges Modell ist und wenn nicht, wie man es besser machen könnte“ (Rentzsch 2023, S. 48). Inspiration hierfür liefert zum Beispiel das Konzept des „60 Years Curriculum“ von Gary Matlin (University of California, Irvine). In einem Interview im Rahmen der Podcast-Reihe „Kiron talks“ sagte Matlin dazu: „Beim 60-Jahres-Curriculum geht es wirklich darum, Bildung und Lernen über die gesamte Lebensspanne zu integrieren, im Gegensatz zum Frontloading in den ersten 20 Lebensjahren oder so“ (Kiron Open Higher Education 2020, vgl. Richards & Dede 2020).

Wie könnte sich das Hochschulangebot angesichts dieser Entwicklungslinien verändern? Die AHEAD-Studie, die 2019 zunächst als HFD-Report und 2020 im Springer-Verlag erschien, entwirft eine neue Hochschullandschaft, die auf Systemebene durch die Entwicklung von vier typischen Lernpfaden in der Lage ist, mit diesen Anforderungen umzugehen (Orr et al. 2019, Orr, Luebecke et al. 2020).

Eine neue Hochschullandschaft

Ausgangspunkt der AHEAD-Studie waren zunächst systematische Analysemethoden auf der Basis von Literaturrecherchen, Datenanalysen, Interviews und Diskussionen mit Expert:innen, um mögliche zukünftige Veränderungen in der Hochschullandschaft zu identifizieren. In einem zweiten Schritt wurden diese Analysen zu Zukunftsszenarien verdichtet, um den Horizont der Hochschulbildung abzustecken. Diese Szenarien wurden anschließend durch eine breite Diskussion mit Expert:innen aus dem Hochschulbereich, der

Politik und mit Studierenden validiert und weiterentwickelt. Darüber hinaus wurden innovative Praxisbeispiele aus allen Teilen der Welt recherchiert und als mögliche Zukunftsmodelle in die sich entwickelnden Szenarien integriert. Hervorzuheben ist bei diesem Ansatz, dass die Analyse nicht auf die Institution Hochschule fokussiert war, sondern breiter und lernendenzentrierter auf die Hochschulbildung als Prozess angelegt war. Und da sich die Fragestellung auf das Bildungssystem bezog, wurde die Hochschul(bildungs)landschaft, die sich aus verschiedenen Hochschulangeboten in unterschiedlichen Formen und Organisationsstrukturen zusammensetzt, zum Untersuchungsgegenstand.

Als Ergebnis der AHEAD-Studie wurden vier mögliche Lernpfade für die Hochschullandschaft identifiziert. Die Modelle reichen von kompakten, von einer Hochschule gesteuerten Studiengängen bis hin zu sehr flexiblen, individualisierten lebenslangen Lernpfaden mit vielen Anbietern. Sie spiegeln unterschiedliche Grade an Flexibilität, Dauer und Integration verschiedener Lernorte wider: Tamagotchi als geschlossenes Ökosystem um einzelne Studierende, Jenga als sequenzieller Pfad mit Lernbausteinen verschiedener Anbieter, Lego als modulares Modell mit flexibel kombinierbaren Lernbausteinen und Transformer als Hochschulbildung in der zweiten Lebensphase (siehe Abb.1). Alle Modelle konzentrieren sich auf die Organisation des Lernens in verschiedenen Phasen.

Insgesamt zeigt sich: Je weiter sich die Modelle vom traditionellen Studium entfernen, desto größer werden die Herausforderungen für die deutschen Hochschulen. Starre Regularien, die fachliche Gliederung der Studiengänge und Finanzierungsfragen bleiben sicherlich Hemmnisse. Dennoch bieten alle Modelle Chancen, die Hochschulbildung flexibler, durchlässiger und nachfrageorientierter zu gestalten. Der Schlüssel liegt in der Erprobung neuer Ansätze, in der Vernetzung der Hochschulen untereinander und mit externen Partnern sowie in der Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen durch die Hochschulpolitik. Als ein Strukturelement, das die Flexibilisierung besser abbilden könnte, wird seit einigen Jahren das Potenzial von Microcredentials diskutiert.



Abb. 1: Vier mögliche Lernpfade als Ergebnis der AHEAD-Studie 2019.

Ein wichtiges Strukturelement für den Wandel

– Microcredentials

Einer der Hauptvorteile von Microcredentials ist, dass sie dazu beitragen können, die Kluft zwischen verschiedenen Teilen des Bildungs- und Sozialsystems zu überbrücken (Orr, Pupinis et al. 2020). Wenn Hochschulen jedoch darauf achten, dass Microcredentials mit bestehenden Strukturen und Arbeitsabläufen kompatibel sind, schränken sie dieses transformative Potenzial ein. Wenn beispielsweise argumentiert wird, dass ein Microcredential mindestens 100 Credit points umfassen muss, dann ist klar, dass diese Anwendungsoption die Entwicklung von innovativeren und flexibleren Microcredential-Modellen, die den vielfältigen Bedürfnissen der Lernenden gerecht werden, behindert. In Deutschland ist der Umgang mit Microcredentials nach wie vor zurückhaltend, da die Gefahr einer Zersplitterung des Studiums betont wird: „Hochschulbildung [ist] nur bis zu einer gewissen Grenze in Kleinstteile zerlegbar, weil die Gesamtqualifikation nicht allein die Summe von Einzelnachweisen ist“ (Bundesrat 2022, Hochschulrektorenkonferenz 2020). Gleichwohl plädiert die HRK für „eine Ermöglichungskultur (...) und strukturelle Regeln nach Standardisierung, Anrechnung und Qualitätssicherung sollten die experimentelle Entwicklung nicht überlagern“ (ebd.).

Der Einsatz von Microcredentials in Strukturmodellen wie dem der AHEAD-Studie könnte in der Tat eine lang gehegte Forderung nach Flexibilität in der Hochschullandschaft realisieren. Beispielsweise im Jenga-Modell, das auf den Aufbau einer soliden Wissens- und Kompetenzbasis abzielt, die dann modular erweitert werden kann, sind Microcredentials geradezu prädestiniert. Sie könnten die „Bausteine“ sein, mit denen der individuelle Lernweg nach der Erstausbildung gestaltet wird. Microcredentials würden es ermöglichen, Kompetenzen flexibel und bedarfsorientiert bei unterschiedlichen Bildungsträgern zu erwerben und standardisiert so zu dokumentieren, dass sie auch von Dritten uneingeschränkt anerkannt werden können. Hierfür müssen allerdings die entsprechenden Rahmenbedingungen geschaffen werden, zum Beispiel in Bezug auf Qualitätssicherung, Anerkennung und Finanzierung.

Nur Mut!

Um eine innovative und integrative Hochschullandschaft 2030 zu schaffen, müssen mehrere Schlüsselthemen adressiert werden: Curricula und Zertifizierung jenseits traditioneller Abschlüsse, lernendenzentrierte Lernwege und Beratungsprozesse, die die Vielfalt der Lernwege begleiten müssen. Dennoch tun wir uns und dem System einen Gefallen, wenn wir die Worte von Ron Barnett aus einer Studie für die britische Regierung zur Flexibilisierung der Hochschulbildung ernst nehmen. Ich zitiere: „Die Flexibilität der Systeme ist kein Selbstzweck, sondern wird zu einem Mittel, das den Studierenden hilft, persönliche Formen der Flexibilität anzunehmen, so dass sie besser gerüstet sind, sich einer fließenden und instabilen Welt zu stellen und zu ihr beizutragen“ (Barnett 2014, Zitat Übersetzung des Autors). Die Hochschullandschaft im Jahr 2030 wird von der Vorstellungskraft und dem Mut der heutigen Führungskräfte geprägt sein, die bereit sind, an einer hochwertigen Hochschulbildung festzuhalten und sich gleichzeitig von organisatorischen Rigiditäten zu lösen. //



Dr. Dominic Orr

ist Berater bei der GIZ und außerordentlicher Professor für offene Bildung an der Universität Nova Gorica. Im Rahmen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit ist er verantwortlich für die technische Weiterentwicklung der digitalen Lernplattform atingi, die im Jahr 2024 von den Vereinten Nationen als „Global Changemaker for SDG4“ ausgezeichnet wurde.

Quellen

- Barnett, R. (2014): Conditions of Flexibility – Securing a More Responsive Higher Education System. Higher Education Academy. <https://advance-he.ac.uk/knowledge-hub/conditions-flexibility-securing-more-responsive-higher-education-system>
- Broom, D. (2023): Workers set for multiple careers as jobs demand new skills. <https://www.weforum.org/agenda/2023/05/workers-multiple-careers-jobs-skills/>
- Bundesrat (2022): Beschluss des Bundesrates Vorschlag für eine Empfehlung des Rates über einen europäischen Ansatz für Microcredentials für lebenslanges Lernen und Beschäftigungsfähigkeit COM(2021) 770 final. [https://www.bundesrat.de/SharedDocs/drucksachen/2022/0001-0100/14-22\(B\).pdf](https://www.bundesrat.de/SharedDocs/drucksachen/2022/0001-0100/14-22(B).pdf)
- Ernst & Young GmbH (2023): Digital und nachhaltig die Zukunft sichern – Wie Unternehmen die Twin Transformation als Vorreiter meistern können. Ernst and Young GmbH. <https://www.fit.fraunhofer.de/content/dam/fit/wirtschaftsinformatik/dokumente/ey-studie-digital-und-nachhaltig-die-zukunft-sichern-februar-2023.pdf>
- Hochschulrektorenkonferenz (2020): Micro-Degrees und Badges als Formate digitaler Zusatzqualifikation [Empfehlung der 29. HRK-Mitgliederversammlung vom 24.11.2020]. https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-01-Beschluesse/Empfehlung_Micro-Degrees_und_Badges_HRK_MV_24112020.pdf
- Ionica, L., Vissiennon, M., Budde, J. (2024): Studiengänge für eine digitale Welt Whitepaper zur Curriculumentwicklung als hochschulweiter Veränderungsprozess. 76. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung. https://hochschulforumdigitalisierung.de/wp-content/uploads/2024/02/HFD_AP_76_Studiengaenge_fuer_eine-_digitale_Welt.pdf
- Kiron Open Higher Education (2020): Kiron talks... microcredentials and the 60 year curriculum. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=X6bXwRa0B40>
- Levine, C. (2015): Forms: Whole, Rhythm, Hierarchy, Network. Princeton University Press.
- Manyika, J., Lund, S., Michael, C., et al. (2017): Jobs Lost, Jobs Gained: Workforce Transitions in a Time of Automation. McKinsey Global Institute. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages>
- Orr, D., Lübcke, M., Schmidt, P., et al. (2019): AHEAD Internationales Horizon-Scanning: Trendanalyse Zu Einer Hochschullandschaft in 2030. Hochschulforum Digitalisierung. https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD_AP_Nr_42_AHEAD_WEB.pdf
- Orr, D., Luebecke, M., Schmidt, JP., et al. (2020): Higher Education Landscape 2030: A Trend Analysis Based on the AHEAD International Horizon Scanning. Springer, Cham. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-44897-4>
- Orr, D., Pupinis, M., Kirdulytė, G. (2020): Towards a European Approach to Micro-Credentials: A Study of Practices and Commonalities in Offering Micro-Credentials in European Higher Education. European Union. https://nesetweb.eu/wp-content/uploads/2020/12/NESET_AR2-2020_Full-Report.pdf
- Rentzsch, R. (2023): Microcredentials auf Hochschulniveau – Ansätze zum Umgang mit einem bildungspolitischen Trend. Hochschulrektorenkonferenz. https://www.hrk-modus.de/media/redaktion/Downloads/Publikationen/MODUS/Microcredentials_Studie_WEB.pdf
- Richards, J., Dede, C. (2020): The 60-Year Curriculum: A Strategic Response to a Crisis. <https://er.educause.edu/articles/2020/10/the-60-year-curriculum-a-strategic-response-to-a-crisis>
- Wissenschaftsrat (2017): Strategien Für Die Hochschullehre – Positionspapier. Wissenschaftsrat. <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6190-17.pdf>

Microcredentials und flexible Lernpfade umsetzen

von Jochen Ehrenreich

Microcredentials sind in aller Munde. Doch was sie genau sind, welche Vorgaben es zur Akkreditierung gibt und wie man sie ganz praktisch einführt – dazu ist oft nur vages Wissen vorhanden. Jochen Ehrenreich klärt im nachfolgenden Format einige dieser Fragen auf.

1 Was sind Microcredentials?

Die Grundidee von Microcredentials ist, erworbene Kompetenzen durch standardisierte Zeugnisformate stärker sichtbar zu machen und durch transparente Anerkennungs- und Anrechnungsregeln und flexible Lernpfade eine institutionenübergreifende Anrechenbarkeit und Kombinierbarkeit zu erreichen. Neu am Microcredential-Ansatz ist insbesondere, dass ein ganzheitliches Konzept entwickelt wurde, das die existierenden Best Practices z. B. zu digitalen Zeugnissen, Anerkennung, Modularisierung, institutionenübergreifender Kombinierbarkeit und Flexibilität in einem europäischen Ansatz standardisiert.

Microcredentials sind kleine, kombinierbare Lerneinheiten, meist online, mit einem Workload von typischerweise zwischen 1 und 10 ECTS, die mit einer Prüfung und einem Zeugnis abschließen. Im engeren Sinne bezeichnet der Begriff „Microcredential“ das Zeugnis. Oft wird das Wort „Microcredential“ zusätzlich auch für den Kurs verwendet. Als leicht zugängliche Weiterbildungsangebote zu aktuellen Themen bieten Microcredentials eine Lösung für veränderte Qualifikationsanforderungen im Zuge von Transformations-

prozessen in Wirtschaft und Gesellschaft (Up-/Re-Skilling). Für Hochschulen eröffnen sich mit Microcredentials im Weiterbildungsbereich, aber auch für das Bachelor- und Masterstudium, neue Kooperationsmöglichkeiten und Geschäftsmodelle.

2 Welche Ziele möchten die Hochschulen mit der Einführung von Microcredentials erreichen?

Im Bereich des Studiums könnten Ziele, die mit einer Microcredential-Strategie erreicht werden sollen, sein: Attraktivität und Flexibilität des Studienangebots erhöhen, Aktualität des Studienangebots erhöhen, Studienanfängerzahlen steigern, Abbrecherquoten reduzieren, neue digitale Lehr-/Lernangebote schaffen, Kompetenzen bereits während des Studiums sichtbar machen, Bildungsmobilität/-durchlässigkeit für nicht-klassische Studierende fördern, Vereinbarkeit von Studium mit Familienpflichten oder Berufstätigkeit verbessern, OERs in die Lehre einbinden, Internationalisierung fördern.

Im Bereich der Lehre könnte ein Ziel sein, durch die Bereitstellung von Microcredential-Lernmaterialien die Unter-

stützung für Lehrbeauftragte zu verbessern und einheitliche Inhalte und Qualität über verschiedene Lehrende hinweg sicherzustellen, nach dem Motto „Make the teacher shine“. Mit Microcredentials könnte eine zeitliche Entlastung der Lehrenden über fertig nutzbare Online-Module erreicht werden, oder umgekehrt eine Kapazitätsauslastung von Lehrenden in schwächer nachgefragten Bereichen durch zusätzliche Aufgaben in der Online-Kursentwicklung und -Durchführung angestrebt werden.

Mögliche Ziele in der wissenschaftlichen Weiterbildung sind: Teilnahme-Zahlen erhöhen, neue Zielgruppen erschließen, Förderung der regionalen Wirtschaftsstruktur, Third Mission.

3 Welche didaktischen Konzepte und Prüfungsszenarien eignen sich für Microcredentials?

Die Entwicklung des Microcredential-Ansatzes war eine Reaktion auf neue Möglichkeiten im Bereich Online-Lernen. Für die Umsetzung eines Microcredential-Lernangebots stellen sich die üblichen Fragen zur Didaktik. Es ist zu klären, welche Teile online, welche in Präsenz, und welche mit anderen Ansätzen, z. B. auch hybrid, absolviert werden sollen. Ebenso ist festzulegen, welche Elemente eher für das Selbstlernen konzipiert werden, und wo gemeinsames Lernen, z. B. über eine Gruppen- oder eine Projektarbeit, sinnvoll ist. In diesem Zusammenhang kann auch geklärt werden, welche Teile des Kurses „self-paced“, also asynchron bearbeitet werden können, und wie der Lernerfolg mit formativen Assessments wie z. B. Quizzes unterstützt werden kann. Nicht alles muss selbst entwickelt werden: Oft existieren inhaltlich passende, qualitativ hochwertige OERs, die eingebunden oder adaptiert werden können. Je nach Zielgruppe und Verwendungszweck ist es sinnvoll, sich über die Sprache und über eine mögliche internationale Zusammenarbeit der Kursteilnehmenden Gedanken zu machen. Diese Aspekte können dazu beitragen, dass im Kurs implizit wichtige Future Skills gelernt und eingeübt werden. Future Skills könnten aber auch explizit im Kurs zum Thema gemacht werden.

Kein Microcredential ohne Prüfung: Die summative Überprüfung des Lernerfolgs kann in Präsenz erfolgen, z. B. über Klausuren, Projektarbeiten, Präsentationen oder Lernportfolios. Oft wird in diesem Zusammenhang auch die bestandene Online-Prüfung bzw. Teilnahmebestätigung an einem Online-Kurs zur Zulassungsvoraussetzung für die Präsenzprüfung gemacht. Für die Prüfung gelten die gleichen Regeln wie für Regelprüfungen. Grundsätzlich können auch mehrere Prüfungsstufen zur Auswahl angeboten werden, beginnend mit einem reinen Teilnahmezertifikat ohne sichere Online-Prüfung.

4 Wie fördern Microcredentials flexible Lernpfade, Durchlässigkeit und internationale Mobilität?

Mindestens genauso wichtig wie die Überlegungen zur Ausgestaltung des eigenen Angebots an Microcredentials ist auch die transparente und einfache Anerkennung und Anrechnung von Bildungsnachweisen anderer Institutionen. Nur dann sind flexible Lernpfade und internationale Studierendenmobilität möglich. Transparenz bedeutet auch, dass frühere Anerkennungs-/Anrechnungsentscheidungen (hochschul-)öffentlich einsehbar sind und Studierende sich darauf berufen können. Das haben bisher nur wenige Hochschulen umgesetzt. Im deutschen Hochschulkontext wird zwischen der Anerkennung hochschulisch erlangter Kompetenzen und der Anrechnung außerhochschulisch erworbener Kompetenzen unterschieden, wobei bei MOOCs einige Besonderheiten zu beachten sind (Rampelt et al. 2018). Eine Anerkennung erfolgt dabei immer auf ein bestimmtes Modul in einem Studiengang oder einem Weiterbildungszertifikat.

Microcredentials können virtuelle Studierendenmobilität ermöglichen, aber auch ein flexibles Nachholen von während einem Auslandsaufenthalt „verpassten“ fachlichen Modulen ermöglichen oder internationalen Gaststudierenden eine Vorbereitung auf den Aufenthalt an der Hochschule bieten. Zusammen mit Mobilitätsfenstern im Curriculum (z. B. über flexible Wahlpflichtmodule) können sie den Studierenden die Integration von Auslands- und Praxisaufenthalten in ihre Studienbiographie ohne Zeitverlust ermöglichen.

5 Wie werden Microcredentials akkreditiert bzw. zertifiziert?

Für Microcredentials gelten grundsätzlich dieselben Regelungen zur Qualitätssicherung und Akkreditierung bzw. Zertifizierung wie für andere Angebote des jeweiligen Bildungssektors. Im Hochschulbereich bedeutet dies: Als Microcredential-Lernangebot ausgekoppelte Module aus Studiengängen sind über die Studiengangakkreditierung akkreditiert. An systemakkreditierten Hochschulen besteht die Möglichkeit einer internen Akkreditierung von Zertifikatslehrgängen. Die Akkreditierungsagenturen haben eigene Standards und Prüfraster für die Zertifizierung von Weiterbildungsangeboten entwickelt. Nicht alle Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung sind akkreditiert bzw. zertifiziert. Für Bildungsangebote von Hochschulen auf Online-Plattformen, z. B. für MOOCs, hat sich noch kein einheitlicher Qualitätssicherungsstandard herausgebildet.

6 Wie werden digitale Zeugnisse ausgestellt und mit welchen Informationen?

Das Zeugnis soll für die Lernenden „wertvoll“ sein. Insbesondere sollen daraus die erworbenen Kompetenzen und die Form der Prüfung hervorgehen. Das Zeugnis kann als Signal für den Arbeitsmarkt genutzt werden, aber als Leistung für einen größeren Bildungsabschluss eingebracht werden („stackability“).

Digitale Zeugnisse bieten die Möglichkeit, umfangreiche Informationen bereitzustellen, die die Entscheidung über Anerkennung bzw. Anrechnung erleichtern. Die Aufbereitung dieser Informationen für das digitale Zeugnis ist eine gute Gelegenheit für Bildungsinstitutionen, die eigenen Datenquellen zu aktualisieren und zu standardisieren. Die Modulbeschreibung sollte die Lernergebnisse in Form von standardisierten Kompetenzbeschreibungen mit Links auf multilinguale Kompetenzkataloge wie ESCO und ISCED-F enthalten und das Niveau sowohl abstrakt als EQF-Level als auch konkret mit einem Beispiel aus dem fachlichen Tätigkeitskontext definieren. Idealerweise wird bereits auf

Anerkennungs-/Anrechnungsvereinbarungen mit anderen Institutionen und die Verwendbarkeit im fachlichen Kontext verwiesen. Die Echtheit und Gültigkeit sollte ohne großen Aufwand überprüfbar sein, z. B. über einen Online-Dienst.

Es existieren verschiedene technische Lösungen für maschinenlesbare digitale Zeugnisse. Einige Institutionen nutzen als Zwischenlösung PDFs mit einem Code oder Link zu einer eigenen Verifizierungs-Website. Mozilla Open Badges eignen sich gut für Anwendungen, in denen z. B. der Gamification-Aspekt im Vordergrund steht. In welchen Bildungsbereichen sich die Vernetzungsinfrastruktur der Nationalen Bildungsplattform durchsetzen wird, bleibt abzuwarten. Die Europäische Kommission stellt mit den European Digital Credentials for Learning eine Plattform für digitale Zeugnisse zur Verfügung, die an die Europass-Infrastruktur angegliedert ist. Zum Inhalt des digitalen Zeugnisses gibt die Europäische Kommission einige Hinweise (vgl. Europäische Kommission 2022).

7 Welche Microcredential-Elemente sollen als erstes umgesetzt werden?

Microcredentials werden am sinnvollsten schrittweise eingeführt. Die vollständige Umsetzung einer Microcredential-Strategie erfordert die Klärung vieler Detailfragen, auch mit den Gremien, z. B. zu den Themen Modularisierung, Kombinierbarkeit, Anrechenbarkeit, Digitalisierung, Öffnung der eigenen Lernangebote und der Curricula, Didaktik, Zeugnisse, Beschreibung von Lernergebnissen, Standardisierung, Finanzierung und Internationalisierung, sowie die technologische, rechtliche und organisatorische Umsetzung. Diese Aspekte können nach und nach geklärt, erprobt, umgesetzt und verbessert werden.

Abhängig vom strategischen Ziel sollten die Umsetzungsschritte priorisiert werden. Um flexible Lernpfade zu ermöglichen, müssen die Anerkennungs- und Anrechnungsprozesse optimiert und Mobilitätsfenster im Curriculum ausgebaut werden. Um Microcredentials in der Weiterbildung anzubieten, müssen sinnvolle Lernpfade und Abschlüsse definiert werden. Für die Umsetzung von digitalen Zeugnis-

sen sind Datengrundlagen aufzubereiten und technische Fragen zu lösen. Um einen Microcredential-Modulpool z. B. im Rahmen einer Europäischen Hochschulallianz umzusetzen, müssen ein Modulkatalog aufgesetzt, studiengang-spezifische Learning Agreements mit den Partnern vereinbart und eine Sprachenstrategie festgelegt werden.

8 Was ist sonst noch zu beachten?

Der Status der Lernenden in Microcredential-Angeboten ist abhängig von der gewählten Umsetzung: Online-Lernende auf einer externen MOOC-Plattform haben andere Rechte und Pflichten als zahlende Weiterbildungsteilnehmende oder eingeschriebene Studierende. Das hat Auswirkungen auf den Zugang zu Hochschuleinrichtungen wie der Bibliothek oder Mensa, aber auch auf die Zulassung zur Prüfung und ob ein Zeugnis der Hochschule ausgestellt werden kann.

Durch Microcredentials und andere neue Lernformen ergeben sich Fragen zum Kapazitätsrecht, auf die aktuell noch keine fundierte Antwort möglich ist. Hier empfiehlt es sich, Experimentierklauseln und z. B. Projektfinanzierungen zu nutzen, bis empirische Daten dazu vorliegen, wie hoch die tatsächlichen Teilnehmendenzahlen sind, und wie viel Personalaufwand für die Betreuung eines Kurses, zusätzlicher Teilnehmenden, der Prüfung oder auch zum Ausstellen des Zeugnisses entsteht. Mit Microcredentials können sich neue Geschäftsmodelle und Kooperationsmöglichkeiten ergeben, insbesondere in der Internationalisierung und der Weiterbildung.

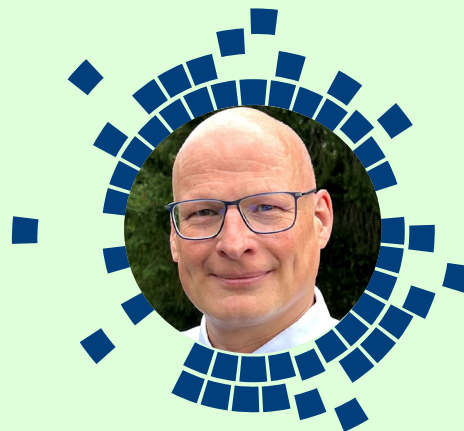
9 Fazit

Microcredentials sind kein Selbstzweck. Ihrer Einführung müssen messbare strategische Ziele zugrunde liegen. Durch die europäische Harmonisierung des Microcredential-Ansatzes wurden Leitplanken gesetzt. Für die Umsetzung von Microcredentials ist es empfehlenswert, sich an etablierten Standards, z. B. zu digitalen Zeugnissen, zu orientieren und schrittweise vorzugehen. Mit den technischen Möglichkeiten werden auch die Standards in nationalen und europäischen

Gremien weiterentwickelt. Eine Beteiligung an der Weiterentwicklung ist z. B. über das Hochschulforum Digitalisierung oder über die Arbeitsgruppen im European Digital Education Hub möglich. //



Videobeitrag von Jochen Ehrenreich und Christoph Braun: „Microcredentials und flexible Lernpfade umsetzen“ vom University:Future Festival 2024



Jochen Ehrenreich

forscht seit 2018 an der DHBW Heilbronn zu Microcredentials, Digitalen Zeugnissen und Anerkennung im europäischen Hochschulraum, aktuell in den Projekten KI-Campus und QualityLink. Er hat zahlreiche Projekte an Hochschulen umgesetzt.

Quellen

Europäische Kommission [22.05.2022]: Empfehlung des Rates der Europäischen Union über einen europäischen Ansatz für Microcredentials für lebenslanges Lernen und Beschäftigungsfähigkeit. <https://education.ec.europa.eu/de/education-levels/higher-education/micro-credentials>

Rampelt, F., Niedermeier, H., Röwert, R., Wallor, L., Berthold, C. (2018): Digital anerkannt. Möglichkeiten und Verfahren zur Anerkennung und Anrechnung von in MOOCs erworbenen Kompetenzen. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung. <https://hochschulforumdigitalisierung.de/digital-anerkannt-so-geht-qualitaetsorientierte-erkennung-und-anrechnung-von-moocs-an-hochschulen/>

Kooperative Curriculumentwicklung

Beispiele guter Praxis

Viele Hochschulen setzen Projekte kooperativer Curriculumentwicklung bereits um. Nachfolgend finden Sie sechs Beispiele, die allesamt sehr unterschiedlich sind und auf verschiedensten Ebenen zum Nachmachen, selber Ausprobieren und Kollaborieren inspirieren sollen.

„Analog Discovery 2“ mobiles Praktikum OTH Regensburg



Allen Studierenden wird zu Beginn des zweiten Semesters ein elektronisches Experimentierset mit einem Analog Discovery als „mobiles Praktikum“ für die gesamte Dauer des Studiums ausgeliehen. Im Rahmen der Lehrinnovationsprofessur [LIP] wird Material für möglichst viele verschiedene Module des Studiengangs entwickelt, um Fachwissen praktisch erfahrbar zu machen und gleichzeitig die Module inhaltlich zu verknüpfen.

Was ist das Besondere an Ihrer Idee?

Praktikum ist jederzeit und überall! Ein Großteil der Fächer (und eigene Projekte!) werden so selbstgesteuert praktisch erfahrbar.

Wie gestalten Sie den inhaltlichen Prozess, den Lerngegenstand „Analog Discovery 2“ in das Curriculum zu implementieren?

Innerhalb der drei Jahre der LIP begleite ich eine Kohorte Studierende durch den gesamten Studiengang und erarbeite für möglichst viele Module passende Aufgaben. Diese reichen von Bauteilkennlinien im ersten Semester über Schaltungstechnik bis zu Schnittstellenprotokollen an Mikroprozessoren. In Absprache mit den Kolleg:innen können die Aufgaben Pflichtanteil (=Praktikum) sein, durch Bonuspunkte zur Verbesserung der Prüfungsnote beitragen oder völlig freiwillig bearbeitet werden. Evaluationen und Feedback-Gespräche mit den Kolleg:innen sichern eine kontinuierliche Verbesserung.

Wie bildet sich dieser Prozess in der partizipativen Umsetzung mit Stakeholdern ab?

Nach meiner Beobachtung bewirkt die Modularisierung der Studiengänge eine Art Kompartimentalisierung in den Köpfen

der Studierenden, aber auch der Lehrenden: Man weiß zwar, dass man auf andere Module aufbaut und dass die Inhalte anderer Module vom selbst Gelehrten abhängen. Aber es gibt wenig aktiven oder gar regelmäßigen inhaltlichen Austausch. Mit diesem Projekt leiste ich einen Beitrag zur Verknüpfung der fachlichen Inhalte bei Studierenden und Kolleg:innen.

Gibt es eine Lesson Learned, die Sie an andere Hochschulen weitergeben können?

Präsenz ist Pflicht! Obwohl die Studierenden das Set völlig flexibel einsetzen können, hat sich gezeigt, dass persönliche Betreuung in einer Präsenz-Sprechstunde in den ersten Semestern unabdingbar ist. Anlaufschwierigkeiten (wie finde ich das richtige Bauteil? Wo ist der Fehler in meiner Schaltung? etc.) führen sonst sehr schnell zu Frustration und Aufgeben.



An wen wende ich mich bei Fragen?

Prof. Dr.-Ing. Heiko Unold
Fakultät Elektro- und Informationstechnik
heiko.unold@oth-regensburg.de

Update BA Politikwissenschaft 4.0@UDE Universität Duisburg-Essen

Digitale Kompetenzen sind bereits länger selbstverständlicher Bestandteil des politikwissenschaftlichen Bachelor-Studiums an der Universität Duisburg-Essen. Durch das „Update Politikwissenschaft 4.0@UDE“ wird der digitale Kompetenzerwerb systematisiert und vor allem sichtbar. Kern des Updates ist ein Zertifikat, das Studierende als Teil des Abschlusszeugnisses erhalten. Dafür müssen sie Badges für verschiedene digitale Kompetenzen erwerben.



Grafik zum Curriculum 4.0 im Bachelor-Studiengang Politikwissenschaft an der UDE.

Was ist das Besondere an Ihrer Idee?

Die Badges sind als (nicht benotete, aber verpflichtende) Studienleistungen in bestehende Lehrveranstaltungen integriert. Das Zertifikat ist als Modul im Curriculum formalisiert, so dass das Update ein Hybrid aus klassischer Studiengangsgestaltung und ‚neuen‘ Konzepten darstellt. Die Architektur des Zertifikates ist für eine inhaltliche Weiterentwicklung und weitere Badges offen gestaltet, um neue Entwicklungen aufzugreifen.

Wie haben Sie im fortlaufenden Betrieb das Curriculum modernisiert?

Im ersten Schritt entwickelte das Projektteam ein Zielmodell digitaler Kompetenzen für Politikwissenschaftler:innen in Studium und Beruf. Für vier Kompetenzbereiche wurden anschließend passende bestehende Lehrinhalte identifiziert, durch passgenaue Lehrbausteine erweitert und in einer Testphase im Lehrangebot erprobt. Als Beispiel: Das Badge „Data Literacy 1“ wurde in die Statistikvorlesung eingebunden. Mit jedem Semester wurden weitere Badges in Lehrveranstaltungen erprobt, verbessert und diese werden mit Projektabschluss im Wintersemester 2024/25 verbindlich festgeschrieben.

Wie haben Sie den Prozess gestaltet?

Das Institut hat ein Kompetenzteam um das Projektteam herum gebildet, das den Prozess vorangetrieben hat. Das Kompetenzzielmodell bot eine verbindliche Grundlage für die Entwicklung der Badges, die in intensiver Abstimmung mit Lehrenden und Studierenden, etwa im Rahmen von Workshops, erfolgte. Zwischenergebnisse wurden wiederholt in Fakultätsgremien und auf Fachtagungen diskutiert.

Gibt es eine Lesson Learned, die Sie an andere Hochschulen weitergeben können?

Die Einbindung von Verwaltungs- und zentralen Servicestellen sollte so früh und detailliert wie möglich erfolgen. Die Integration neuer Konzepte wie Badges und Zertifikate in die formalen Vorgaben der Prüfungsordnung erforderte Zeit und ein hohes Maß an Verhandlungs- und Übersetzungsleistung.



An wen wende ich mich bei Fragen?

Annette Förster
Institut für Politikwissenschaft
annette.foerster@uni-due.de

Das Curriculum Struktur Portal Universität Bonn



Das Curriculum Struktur Portal ist ein webbasiertes Tool zur Organisation und Visualisierung von curricula- ren Strukturen. Dabei liegt der Fokus auf den zu vermittelnden Kompetenzen sowie auf den sich aus curri- cularen Abhängigkeiten ergebenden Kompetenzpfaden.

Was ist das Besondere an Ihrer Idee?

Die Kompetenzorientierung wird curricular ganzheitlich eingegeben und abgebildet, d. h. die Kompetenzen und Kompetenzpfade werden von vornherein unabhängig von Modulgrenzen erstellt, visualisiert und analysiert.

Wie haben Sie bei der Entwicklung des Tools die unter- schiedlichen Bedarfe der Nutzer:innen einbezogen?

Die initiale Bedarfsformulierung, die die Entwicklung moti- vierte, erfolgte konkret aus einer Fakultät. Bei der Planung wurde diese entsprechend stark einbezogen. Später wurden auch Personen anderer Fakultäten adressiert, die als Nut- zer:innen infrage kamen. Diese beteiligten sich hinsichtlich inhaltlicher Fragen (z. B. bei der Umsetzung von Standards von Kompetenzformulierungen) und Fragen zur Usability des Tools. Dank ihrer kritischen und reflektierten Mitarbeit gelang es, einen möglichst niedrighschwelligigen Zugang trotz höherer inhaltlicher Komplexität zu gewährleisten.

Wie unterstützt das Tool bei partizipativen Curriculument- wicklungsprozessen?

Durch die notwendige Einigung auf Kompetenzlogiken wie Taxonomien und Kompetenzdimensionen bzw. -cluster un- terstützt das Tool zunächst bei der Reflexion dieser Themen. Bei der Curriculumentwicklung und Tool-Anwendung können Nutzer:innen aufgrund unkomplizierter Skalierbarkeit

gesamtcurriculare Fragestellungen leicht adressieren und analysieren.

Gibt es eine Lesson Learned, die Sie an andere Hochschulen weitergeben können?

Die Einbindung von bedarfsorientierten Tools zur Vereinfachung von Entwicklungs- und Analyseprozessen ist ein gewinnbringendes Unterfangen. Aufgrund spezifischer und mitunter divergierender Fachlogiken und -sprachen soll- ten die potentiellen Nutzer:innen aller Bereiche schon in der Planungsphase unbedingt einbezogen werden.

Lässt sich das Tool testen/nutzen?

Aktuell steht eine Version unter csp-test.bzh.uni-bonn.de be- reit. Einen Account bzw. Testzugang gibt es gerne auf An- frage. Demnächst wird die Software auch open source ver- fügbar gemacht.

An wen wende ich mich bei Fragen?

Stefan Krüger; Daniel Pickert
Zentrum für Hochschullehre
bzh@uni-bonn.de



Lehr-Lernkonzept einer neuen Universität Technische Universität Nürnberg

Mit der Neugründung 2021 hat die Technische Universität Nürnberg (University of Technology Nürnberg, UTN) ein Lehr-Lernkonzept erstmals universitätsweit über alle Studiengänge und Fächer hinweg entwickelt und eingeführt. Digitale Elemente werden mit Präsenzlehre in einer besonderen Art des Flipped-Classroom-Konzepts verknüpft. Alles basiert auf Forschungserkenntnissen, die wiederum angewendet werden und durch neue Erkenntnisse in die Forschung zurückgeführt werden. Zudem wird ein Baukastensystem entwickelt, in dem Wahlmodule und Key-Competency-Tracks von den Studierenden aller Studiengänge frei gewählt werden, um so zu individuell zugeschnittenen Programmen zu kommen.

Was ist das Besondere an Ihrer Idee?

Ein digital- und kompetenzbasiertes Lehr-Lernkonzept mit zentralen Modulen zieht sich durch die Entwicklung aller Studiengänge und wird universitätsweit und disziplinunabhängig umgesetzt.

Wie stellen Sie sicher, dass die Studiengänge neuesten Standards entsprechen und von Grund auf interdisziplinär angelegt sind?

Die Entwicklung aller Studiengänge an der UTN ist auf das Erreichen von kompetenzbasierten Lernzielen (learning outcomes) ausgerichtet. Die Studiengänge werden die globalen gesellschaftlichen Herausforderungen durch die Zusammenarbeit vieler Disziplinbereiche adressieren. Deren Einbindung gelingt, weil die Studiengänge in Departmentübergreifenden Fokus-Bereichen (UTN-Aktivitätsfelder) entwickelt werden. So erlernen Studierende genau die Kompetenzen, die sie für eine komplexe Problemlösung benötigen. Ein wichtiges Element dafür sind neben explizit interdisziplinär angelegten Modulen die „Learning in Transformation Projects“. Hier bearbeiten Studierende studiengangübergreifend und in Teams gemeinsame Projekte zwischen Wissenschaft und Industriepartnern. Des Weiteren werden Module im Co-Teaching mit Lehrenden verschiedener Disziplinen designt.

Ein weiteres Element, um die geplante Qualität des Studiengangs zu prüfen, stellt das UTN Concept Audit dar. Dabei beleuchten externe Expert:innen und externe Studierende neben den Akkreditierungskriterien die Relevanz des Studiengangs sowie die Konsistenz der Learning Outcomes im Design des Studiengangs.

Wie haben Sie den Prozess der Curriculumentwicklung gestaltet?

Der jeweilige Department Chair entwickelte gemeinsam mit der UTN School of Students and Young Researchers und den anderen Departments die Strukturen des Curriculums. Zur Qualitätssicherung wurden externe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und externe studentische Expertise sowie, in Zusammenarbeit mit dem UTN Transfer-Team, auch Industrievertretungen eingebunden.

Gibt es eine Lesson Learned, die Sie an andere Hochschulen weitergeben können?

Es ist inspirierend, aus der Perspektive verschiedener Disziplinen und Akteure gemeinsam „out of the box“ zu denken und bestehende Strukturen oder Gewohnheiten nicht absolut zu setzen.

An wen wende ich mich bei Fragen?

Prof. Dr. Isa Jahnke | Gründungsvizepräsidentin für Studium, Lehre, Internationales
stars@utn.de



Das Marburg Modul Universität Marburg

Philipps



Universität
Marburg

Das einmal im Jahr stattfindende Marburg Modul ist ein für alle Studierenden offen stehendes, projektgestütztes Lehr-Lern-Format. Idealerweise von einem interdisziplinären Lehrenteam begleitet, werden dort fachübergreifend gesellschaftsrelevante Fragestellungen bearbeitet. Die Themen, die einen inter- bzw. transdisziplinären Zugriff erfordern sollen und von den Studierenden interessensgeleitet gewählt werden, können von Lehrenden und Studierenden sowie außeruniversitären Personen eingebracht werden. Die konkreten Schwerpunkte, Zielsetzungen und Arbeitsweisen entstehen in der Projektarbeit durch die beteiligten Studierenden.

Was ist das Besondere an Ihrer Idee?

Das Modul ermöglicht mit seiner grundsätzlichen Offenheit den Studierenden, weitestgehend selbstbestimmt und selbstorganisiert Erfahrungen in der interdisziplinären Projektarbeit zu sammeln und zu reflektieren – das beinhaltet auch die Chance, sich mit differenzierten Vorgehensweisen im digitalen Bereich vertraut zu machen und diese im Kontext gesellschaftlicher Herausforderungen einzubringen.

Wie haben Sie es geschafft, das Modul an der Hochschule so breit zu implementieren und Platz in den Curricula zu schaffen?

Im Rahmen einer Studienstrukturreform wurde das Modul als optionaler Teil des neuen Studienbereichs MarSkills zum Wintersemester 2022/23 in allen Bachelorstudiengängen curricular verankert.

Wie schaffen Sie es, das Modul jedes Semester mit aktuellen, neuen und interdisziplinären Inhalten zu füllen und gleichzeitig die formellen Anforderungen an das Modul zu sichern?

Das Modul lebt zum einen vom Interesse der Studierenden und Lehrenden, fach- bzw. auch universitätsübergreifend gesellschaftliche Fragestellungen und Herausforderungen zu bearbeiten. Zum anderen werden die angebotenen Projekte

von der ersten Idee über die Durchführung der Projektseminare bis zur Prüfungsleistung in Form eines Portfolios hochschuldidaktisch begleitet, beraten und geschult – und damit die Fähigkeiten aller in den Projekten aktiven Personen gestärkt und weiterentwickelt.

Gibt es eine Lesson Learned, die Sie an andere Hochschulen weitergeben können?

Bedurfte die strukturelle Implementierung des Studienbereiches einen langen Atem und viel anstrengende Überzeugungsarbeit in den Fächern, gilt diese nach wie vor gegenüber dem Marburg Modul – besonders mit Blick auf die Bekanntmachung der dortigen Möglichkeiten, die Anforderungen an die Studierenden und wissenschaftlichen Statusgruppen, Projektideen einzubringen sowie deren formalen und vor allem didaktischen Begleitungen. Das beinhaltet etwa mit Blick auf den Einbezug von Digitalität neben der entsprechenden Hardware Ressourcen für deren passgenauen Einsatz.



An wen wende ich mich bei Fragen?

Dr. Katja Franz
Modulkoordinatorin
marburgmodul@uni-marburg.de



Universität
Bremen

Online Lernplattform OnCourse Universität Bremen

Die moodle-basierte Online-Lernplattform OnCourse (www.va-bne.de) der Virtuellen Akademie Nachhaltigkeit (VAN) stellt digitale Lehrveranstaltungen (OER) zu aktuellen Klima- und Nachhaltigkeitsthemen zur Verfügung, die an deutschen Hochschulen mit 3 ECTS anerkannt werden. OnCourse ermöglicht ein hohes Maß an zeitlicher und räumlicher Flexibilität, da man jederzeit in einen Kurs einsteigen und eigenständig in seinem eigenen Tempo lernen kann. Der Abschluss eines Kurses erfolgt durch das erfolgreiche Bestehen einer E-Klausur im Testcenter der jeweiligen Heimathochschule.

Was ist das Besondere an Ihrer Idee?

Das skalierbare Lern- und Prüfungsangebot von OnCourse ermöglicht es, eine große Anzahl von Studierenden jedes Semester mit aktuellen Klima- und Nachhaltigkeitskursen zu betreuen.

Wie sorgen Sie dafür, dass die Inhalte der Onlinekurse sich in die Studiengänge integrieren?

Eine Hochschule, die das digitale Lern- und Prüfungsangebot nutzen möchte, meldet sich in der Regel bei der VAN und hat Ideen, an welchen Stellen die curriculare Integration erfolgen soll. Häufig geschieht dies im Bereich General Studies und im Wahlpflichtbereich von Studiengängen. Sofern die curriculare Integration noch offen ist, prüfen wir gemeinsam mit der Hochschule, in welchen Bereichen die Integration sinnvoll wäre. Auf Basis dieser Zusammenarbeit wird ein Partnervertrag geschlossen.

Wie bauen Sie Kontakte zwischen den teilnehmenden Hochschulen auf?

Die Partnerhochschulen ernennen Koordinatoren für das Lern- und Prüfungsangebot. Dieses Koordinatoren-Netzwerk wird durch einen Newsletter und Online-Treffen versorgt, wo die aktuellen Entwicklungen der VAN und bei Partnerhochschulen im Nachhaltigkeitsbereich dargestellt werden.

Gibt es eine Lesson Learned, die Sie an andere Hochschulen weitergeben können?

Wir empfehlen anderen Hochschulen, experimentierfreudiger zu sein, wenn es um digitale Lernangebote im Bereich Nachhaltigkeit geht. Die erfolgreiche Integration solcher Programme gelingt am besten, wenn sie von Personen mit hoher intrinsischer Motivation für Klima- und Nachhaltigkeitsthemen betreut werden. Häufig sind dies Greenoffice-Initiativen und Nachhaltigkeitsmanager:innen.

Haben wir eine wichtige Frage nicht gestellt, die Sie aber gerne im Kontext unseres Schwerpunktthemas beantworten möchten?

Ein wichtiges Thema bezüglich der Curriculumentwicklung im Nachhaltigkeitsbereich ist die Aktualität der Lehrinhalte. Auf OnCourse wird großen Wert darauf gelegt, die Lerninhalte und Prüfungsformate kontinuierlich zu aktualisieren und zu überarbeiten. Dieser Ansatz fördert die Akzeptanz der Online-Kurse im Bereich der nachhaltigkeitsorientierten Lehre.

An wen wende ich mich bei Fragen?

Dr. Denis Pijetlovic
Virtuelle Akademie Nachhaltigkeit
denis.pijetlovic@uni-bremen.de



Peer gefragt!

In die Peer-to-Peer-Strategieberatung zur Digitalisierung von Studium und Lehre des HFD werden Expert:innen, sogenannte „Peers“, eingebunden. Diese beraten die Hochschulen auf Augenhöhe. Wir fragen, was wir von ihnen lernen können.



Wibke Matthes

ist seit 2007 in der Lehre und seit 2015 als geschäftsführende wissenschaftliche Mitarbeiterin des Zentrums für Schlüsselqualifikationen an der CAU Kiel tätig. Sie leitet den Fachausschuss Future Skills in der Gesellschaft für Schlüsselkompetenzen und ist Beirätin der Future Skills Journey des Stifterverbands.

Was haben Sie als Peer aus der Peer-to-Peer-Strategieberatung gelernt?

Einerseits bestehen Hochschulen aus einzelnen Akteuren, die sich – mehr oder weniger – für die digitale Transformation ihres Einflussbereichs einsetzen wollen. Andererseits brauchen sie eine in sich abgestimmte Strategie, Kultur und Struktur. Damit geht naturgemäß eine innerliche Gegenläufigkeit, auch widerstreitender Interessen, einher, die bei jedem Strategieprozess, und so auch der Peer-to-Peer-Beratung, immer mit-schwingt. Die Machtverhältnisse liegen häufig mit einem Übergewicht in den dezentralen Strukturen (Fächer und Fakultäten) und bei der kleinsten Gruppe (den Professorinnen und Professoren) und zugleich gehen Veränderungsimpulse für die Hochschule als Ganzes häufiger oder ausschließlich von zentralen Strukturen (Präsidium und zentrale Einrichtungen) aus. Die Studierenden sind dabei oftmals die Letzten, die gefragt werden. Zugleich stellen sie die größte Gruppe dar, die sich selbst aber kaum als Gruppe empfindet und sich in der Masse schwertut, sich mit Veränderungsprozessen der Hochschule als Ganzes auseinanderzusetzen, sofern die Auswirkungen nicht direkt im eigenen Studienalltag relevant sind. Die digitale Transformation in Studium und Lehre ist von all dem berührt und betroffen. Das bedeutet, ein Peer-to-Peer-Prozess dreht sich oft nur am Rande um konkrete digitale Themen – und das macht ihn umso spannender.

Welcher Aspekt der Digitalisierung von Studium und Lehre wird aus Ihrer Sicht am meisten unterschätzt?

Der Mensch und die Geschwindigkeit. Um es mit Andrea Franks Worten zu sagen (U:FF 2023): „Digitalisierung ändert alles, und wenn sie nicht alles ändert, brauchen wir sie auch nicht“. Digitalisierung ist keine Frage von Tools. Sie durchdringt alle Aspekte von Studium und Lehre, ist als fehlende WLAN-Abdeckung ein Hemmnis oder als KI ein Potential für Lehren und Lernen. Doch die wenigsten Menschen sind wirklich veränderungsfreudig und die meisten versuchen oft einfach, das Analog-Bekanntes ins Digital-Neue zu transferieren. Das funktioniert nur selten gut, weil es zu oberflächlich bleibt. Die Disruption der digitalen Transformation braucht aber ein viel radikaleres Überdenken von Studium und Lehre, als Menschen im Bildungssystem es sich, bis auf einige Ausnahmen, vorstellen mögen. Geschwindigkeit ist die Herausforderung, welche die Effekte der menschlichen Trägheit zusätzlich verstärkt. Digitalisierung schafft emergente Situationen, auf die das Bildungssystem – ob individuell oder systemisch begründet – nicht in einer entsprechenden Geschwindigkeit reagieren kann.

Was möchten Sie einer Hochschule mitgeben, die sich jetzt auf den Weg macht?

Digitalität ist keine Frage von Tools und auch kein Thema für Leuchtturmprojekte, sondern vielmehr eine Frage von Kultur und individuellen Future Skills. Es gibt überall immer einige mutige Köpfe, die ihre Hochschule als Ganze voranbringen möchten, die Einfluss haben und Widerstände in Kauf nehmen und die andere mit ihrer Inspiration mitnehmen und überzeugen können. Menschen mit Future Skills eben. Ich würde einer Hochschule, die sich jetzt auf den Weg macht, mitgeben, diesen Menschen zu vertrauen und sie für eine positive gemeinsame Vision zu gewinnen, um dadurch Studierende, Lehrende, Verwaltungspersonal und externe Partnerinnen und Partner auf dem Weg mitzunehmen.

Welche Chancen sehen Sie in Kooperationen, um die Curriculumentwicklung voranzubringen?

Echte Kooperation in allseitiger Wertschätzung, Vertrauen und Verlässlichkeit beinhaltet für mich als Kern das Voneinanderlernen. Es geht für alle Seiten darum, das eigene Curriculum besser zu verstehen sowie erfolgreiche Lösungen der Kooperationspartner zu analysieren, um ihren Kern auf das eigene Curriculum zu übertragen und so von den Besten zu Lernen. Kooperation bedeutet, eine Haltung des Gebens zu pflegen. Es geht aber auch darum, allseits die eigenen

blinden Flecken im Curriculum zu erkennen und gemeinsam offen über Probleme, Fehler und Restriktionen zu sprechen, um in einer community of practice in gemeinsamer Anstrengung für alle Seiten viel weiter zu kommen als allein. Kooperation – auch so ein Future Skill – funktioniert immer dann, wenn die Beteiligten sich ehrlich für das Gelingen der Kooperation einsetzen und echten Gestaltungswillen für die Veränderung ihres Curriculums mitbringen. [sam]


„Die Disruption der digitalen Transformation braucht [...] ein viel radikaleres Überdenken von Studium und Lehre, als Menschen im Bildungssystem es sich [...] vorstellen mögen.“

WIBKE MATTHES ALS PEER

Als eine von je vier Peers war Wibke Matthes bereits zwei Mal in die Peer-to-Peer-Strategieberatung eingebunden. Als Expertin für Future Skills brachte Sie ihr Wissen sowohl im Durchgang 2022/23 in der Beratung der TU Hamburg als auch im darauffolgenden Turnus 2023/24 bei der Brandenburgischen TU Cottbus-Senftenberg ein. Dabei konnte sie auf ihre langjährigen Erfahrungen im Bereich der Schlüsselkompetenzen an der CAU Kiel zurückgreifen.

Informationen zum Konzept und dem Ablauf der P2P-Strategieberatung finden sie hier:





Drei Fragen zur Digitalisierung in Studium und Lehre

an Dr. Meike Vogel, Universität Bielefeld

Der Campus der Universität Bielefeld mit Blick auf den Teutoburger Wald.

Wie kann die Digitalisierung in Studium und Lehre realisiert werden? In diesem Format berichten Vertreter:innen von Hochschulen, die die P2P-Strategieberatung des Hochschulforums Digitalisierung durchlaufen haben, von ihren Erfahrungen zu Strategieprozessen im digitalen Zeitalter.

***strategie digital:* Was haben Sie aus der Peer-to-Peer-Strategieberatung gelernt?**

Natürlich war uns schon vor dem Strategieprozess bewusst, dass das Thema Digitalisierung in Studium und Lehre sehr viele Ebenen umfasst. Aber erst im Prozess wurde deutlich, was das konkret bedeutet und wie sehr die einzelnen Akteur:innen von ihrer Perspektive geprägt sind. Die Diskussionen – gerade auch zu den Reibungspunkten – waren sehr gewinnbringend. So mussten wir zum Beispiel klären, welcher Fokus strategisch im Vordergrund stehen sollte: die infrastrukturelle Entwicklung, die Campusmanagementent-

wicklung, die Lehrveranstaltungen oder die digitalen Kompetenzen? Gerade auf den letzten Punkt konnten sich alle, auch Lehrende und Studierende, schnell einigen. Es war ein wesentlicher Schwerpunkt unseres Strategieprozesses. Anspruchsvoll sind dann die tatsächlichen Umsetzungsstrategien fachübergreifend, aber vor allem in den Curricula. Ein dickes Brett, wie es ja auch hier im Magazin thematisiert wird.

Für uns als Universität lag der Beratungsbesuch Ende Januar 2020 unmittelbar vor der Corona-Pandemie. Das war insofern

DIE PEER-TO-PEER-STRATEGIEBERATUNG

Die Universität Bielefeld hat im Jahr 2019/20 an der 3. Runde der P2P-Strategieberatung teilgenommen. Folgende Themenfelder hat sie für das Beratungsverfahren definiert: (1) Lehre im Wandel: Reflexion und Nutzung digitaler Möglichkeiten und Bedingungen sowie (2) Studieninhalte im Wandel: Kompetenzen für eine digitalisierte (Arbeits-)Welt.

ein Glücksfall, weil wir uns in den Monaten davor strategisch verständigt hatten und die relevanten Akteur:innen bereits in einem gemeinsamen Prozess waren. Aus diesem Prozess heraus ist an der Universität Bielefeld die „Strategiegruppe Digitales Lehren und Lernen“ entstanden, in der die beiden Prorektoren „Studium und Lehre“ und „Digitalisierung und Dateninfrastruktur“ vertreten sind, ebenso wie Vertreter:innen der zentralen Einheiten zum Thema. Diese Zusammenarbeit war und ist sehr intensiv und hilft uns bis heute, Entscheidungsprozesse zu beschleunigen und inhaltlich gut vorzubereiten. Außerdem haben wir viel Erfahrung damit gesammelt, Lehrende und Studierende in Fokusgruppen, Austauschtreffen und Befragungen systematisch mit ins Boot zu holen. Auch das war langfristig prägend und hilfreich.

Nicht zuletzt gab es zahlreiche Learnings durch die Kontakte zu den anderen Hochschulen. Wir konnten zu vielen Themen (zum Beispiel digitale Prüfungen oder hybride Infrastruktur) wertvolle Anregungen mitnehmen oder durchaus auch mal Erleichterung verspüren, dass wir mit bestimmten Herausforderungen nicht alleine sind.

strategie digital: Wenn Sie den Strategieprozess für die Digitalisierung in Studium und Lehre heute noch einmal anstoßen würden, was würden Sie anders machen?

Eines unserer Schwerpunktthemen im Strategieprozess war, die digitalen Möglichkeiten in Lehrveranstaltungen stärker zu nutzen und die Hemmschwellen von Lehrenden zu senken. Hier war die Zeit der Corona-Pandemie sicherlich ein Katalysator und hat uns dem Ziel – auf gewisse Weise – näher gebracht.

Es führte aber auch dazu, dass unser Fokus zur Weiterentwicklung digitaler Kompetenzen von Lehrenden und Stu-

dierenden notgedrungen etwas in den Hintergrund gerückt ist. Hier hätte man nach dem Strategieprozess die dort vereinbarten Ziele noch intensiver verfolgen können. Immerhin haben wir trotz Corona viele Maßnahmen ergriffen, um digitale Kompetenzen in den Curricula zu unterstützen. Zum Beispiel wurden intern Anreize durch Projektförderungen gesetzt, woraus beispielsweise in der Abteilung Geschichtswissenschaft systematisch das BA-Curriculum erweitert wurde. Zudem ist das Thema im Rahmen des Qualitätsmanagements ein zentrales Thema in den Gesprächen mit allen Studiengängen.



Nicht zuletzt gab es zahlreiche Learnings durch die Kontakte zu den anderen Hochschulen. Wir konnten zu vielen Themen [...] wertvolle Anregungen mitnehmen oder durchaus auch mal Erleichterung verspüren, dass wir mit bestimmten Herausforderungen nicht alleine sind.

strategie digital: Welches Thema treibt Sie derzeit um?

Das Zusammenspiel zwischen digitaler Lehre und Lehre in Präsenz hat noch einmal an Bedeutung gewonnen. Räume spielen zunehmend eine Rolle. Wie können wir digitale Räume und physische Räume zusammendenken und gut planen? Wie sehen gute Raumplanungen im tatsächlich ganz „wörtlichen“ Sinne aus? Das ist für uns eine sehr konkrete Frage, weil das Universitätshauptgebäude in Bielefeld derzeit und wohl auch die nächsten 15 bis 20 Jahre grundlegend renoviert wird.

Und natürlich beschäftigen wir uns intensiv mit dem Thema KI, bei dem Hochschulen, Fakultäten und Lehrende Rahmen setzen und Orientierung geben müssen.

Die Notwendigkeit, die darunter liegt, ist aber unverändert: Studierenden die Kompetenzen zu vermitteln, um ihre Lernprozesse aktiv zu gestalten, so dass sie digitale (KI-) Möglichkeiten reflektiert einsetzen können. Dafür brauchen sie fundierte Einblicke in ihre Fachdisziplinen und Freiraum, um (sich) auszuprobieren, Projekte durchzuführen und interdisziplinäre Erfahrungen zu machen. Data und KI Literacy sind zentrale Themen. Weiterhin geht es darum, Prüfungsszenarien so zu gestalten, dass sie den aktuellen Anforderungen gerecht werden. Die Möglichkeiten der generativen KI sind hier nur ein neuer Aspekt und Anlass. [sam]



Dr. Meike Vogel

leitet das Zentrum für Lehren und Lernen an der Universität Bielefeld und koordinierte 2019/2020 den Strategieprozess „Studium und Lehre im digitalen Wandel“ anlässlich der P2P-Beratung. Sie verantwortet derzeit u. a. Lehrentwicklungsprojekte zu Lehr-/Lernräumen und digitalen Lehrinnovationen.

Das Zusammenspiel zwischen digitaler Lehre und Lehre in Präsenz spielt eine zunehmende Rolle an der Universität Bielefeld.





Hochschulforum
Digitalisierung

Hochschule von Morgen heute gestalten.

10 Jahre Hochschulforum Digitalisierung

Grußwort der Bundesbildungsministerin Bettina Stark-Watzinger	S. 78
Ein Blick nach vorn von den Projektleitern des HFD	S. 80
Das HFD in Zahlen	S. 81
Community: Geschichten aus dem Hochschulalltag	S. 82
Gemeinsam gestalten: das HFD und seine Kooperationspartner	S. 86

Liebe Leserinnen und Leser,

vor 10 Jahren ist das Hochschulforum Digitalisierung gestartet, um ein neues Kapitel der digitalen Transformation an den deutschen Hochschulen aufzuschlagen. Innerhalb kurzer Zeit hat es sich als ihr zentraler Kompetenzpartner etabliert und seinen Mehrwert bewiesen. Denn es fördert den Wandel an den Hochschulen und unterstützt sie auf ihrem Weg zu Innovationstreibern des digitalen Lehrens und Lernens. Das Hochschulforum Digitalisierung ist eine echte Erfolgsgeschichte.

Jetzt heißt es: Weiter so! Oder um es mit dem Jubiläums-Motto zu sagen: „Hochschule von Morgen heute gestalten“. Denn die digitale Transformation schreitet weiter voran und bringt neue Herausforderungen und Chancen mit sich. Ein großes Thema ist derzeit die wachsende Relevanz von Künstlicher Intelligenz. Viele Fragen über ihren Einsatz in der Hochschulbildung sind noch offen: sei es die individuelle Unterstützung durch KI-basierte Chatbots oder die Nutzung generativer KI für die strategische Hochschulentwicklung. Da schlummert noch viel Potential. Um die deutschen Hochschulen im digitalen Zeitalter zukunftsfähig zu machen, aber auch resilienter gegen vielfältige Bedrohungen etwa durch Cyberangriffe, ist noch viel zu tun. Vielerorts ist ein Kulturwandel nötig, damit wir auf der Höhe der Zeit bleiben und das hohe Gut der freien Wissenschaft schützen.

Veränderung erfordert Mut und kontinuierlichen Einsatz. Beides aufzubringen, bei Rückschlägen am Ball zu bleiben und immer wieder den Blick offen nach vorn zu richten – all das gelingt gemeinsam besser. Auch und gerade dafür stehen 10 Jahre Hochschulforum Digitalisierung. Ich gratuliere zum Jubiläum, danke allen Beteiligten für die geleisteten Dienste und wünsche auch für die Zukunft viel Erfolg. Bringen Sie zusammen mit der Hochschulcommunity weiter tatkräftig die Digitalisierung voran, indem Sie die Prozesse vor Ort unterstützen, die vielfältigen Mitstreiterinnen und Mitstreiter vernetzen und Sichtbarkeit für das Thema schaffen. Ihre Arbeit ist und bleibt aktueller denn je.

Bettina Stark-Watzinger

Mitglied des Deutschen Bundestages
Bundesministerin für Bildung und Forschung

”

Bei Rückschlägen am Ball zu bleiben und immer wieder den Blick offen nach vorn zu richten – all das gelingt gemeinsam besser.



BETTINA STARK-WATZINGER

Seit dem 8. Dezember 2021 ist Bettina Stark-Watzinger Bundesministerin für Bildung und Forschung. Stark-Watzinger ist seit 2017 Mitglied des Deutschen Bundestages. Von 2018 bis 2020 war sie Vorsitzende des Finanzausschusses, von 2020 bis 2021 Parlamentarische Geschäftsführerin der Fraktion der Freien Demokraten im Deutschen Bundestag. Stark-Watzinger studierte Volkswirtschaftslehre an der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz und der Goethe-Universität in Frankfurt am Main. Im Anschluss an ihr Studium arbeitete sie zunächst für die BHF-BANK. Nach einem mehrjährigen Auslandsaufenthalt im Vereinigten Königreich war sie als Academic Manager im Finance, Accounting, Controlling and Taxation Department der European Business School in Oestrich-Winkel tätig. Danach arbeitete sie von 2008 bis 2013 als Geschäftsführerin des House of Finance an der Goethe-Universität. Von 2013 bis 2017 war Stark-Watzinger Geschäftsführerin des Forschungszentrums SAFE – Sustainable Architecture for Finance in Europe.

Liebe Leser:innen,

was erwartet uns in den nächsten zehn Jahren hinsichtlich der Digitalisierung in Studium und Lehre? Wir wissen es nicht genau. Es gibt sicher nicht die eine Zukunft und die universelle Lösung für die digitale Transformation.



Aber ein Blick zurück – auf eine Dekade erfolgreicher HFD-Community-Zusammenarbeit – macht deutlich, worauf es im Kern heute und auch morgen ankommt: Es sind die Menschen, die den Unterschied machen (können) und seit Anbeginn das HFD prägen. Diese Entwicklung war so weder absehbar noch selbstverständlich: Aus unserer Projektperspektive war das Lagebild 2014 an deutschen Hochschulen rund um die Digitalisierung wesentlich stärker von isolierten Initiativen und engagierten Einzelkämpfer:innen gekennzeichnet. Zugespitzt formuliert: Jede:r wirkte in seinem Segment und Funktionsbereich. Somit war das Grundmotiv: Die mosaikhaften Bausteine adressieren „das Ganze ist mehr als die Summe seiner Einzelteile“. Ganz bewusst wurden 2014 in diesem Geist die 70 Expert:innen nicht nur nach ihrer Kompetenz, sondern auch hinsichtlich ihrer unterschiedlichen Rollen- und Funktionsbereiche zusammengeführt. Der „Digital Turn“ in einem föderalen und überwiegend öffentlich finanzierten Hochschulsystem benötigt neue, kollaborative Wege der Zusammenarbeit. Daraus ist im Laufe der Jahre eine beständig wachsende, vernetzt wirksame Bewegung geworden, in der sich mittlerweile tausende Hochschulangehörige im HFD einsetzen und an der Arbeit beteiligen. Diese engagierte Community ist unser produktiver Kern und die im HFD verwirklichte hochschul- und statusgruppenübergreifende Zusammenarbeit ist der Schlüssel zum langfristig wirksamen Erfolg.

Gleichwohl wirkt es mit Blick auf zentrale gesellschaftliche Herausforderungen rund um Klima- und demographischer Wandel, den Erhalt der Demokratie oder die Rolle Deutschlands und Europas in einer geopolitisch angespannten Weltlage überwältigend, welche Trends und Ansprüche gleichzeitig und überlappend auf die Hochschulen einwirken. Und somit stellt sich die berechnete Frage, mit welchem (Selbst-)Verständnis wir im 10-jährigen Jubiläumsjahr die „Hochschulen von morgen schon heute gestalten“ wollen? Die bescheidene Antwort ist eingangs formuliert; auch wir haben keine Gewissheit, wie diese multiplen Kraftakte für jede einzelne Institution und für das System insgesamt zu bewältigen sind. Gleichzeitig gilt, dass Nicht-Handeln keine Alternative darstellt und im Zweifel einen höheren Preis fordert.

Doch wie geht es nun konkret weiter? Die technologischen Entwicklungen rund um KI haben noch einmal verdeutlicht, wie wenig die digitale Transformation auf absehbare Zeit abgeschlossen sein wird. Der damit einhergehende Verständigungs- und Kollaborationsbedarf ist so hoch wie nie. So bietet das Hochschulforum Digitalisierung gute Voraussetzungen, Hochschulakteure auch in den nächsten Jahren bei der digitalen Transformation zu begleiten und damit einen Beitrag zu mehr Resilienz und Adaptionfähigkeiten mit Blick auf gegenwärtige und zukünftige Herausforderungen zu leisten.

In diesem Sinne: Wir freuen uns auf die nächsten Wegstrecken und Gestaltungschancen zugunsten einer langfristig zukunftsfähigen Hochschulwelt! Gemeinsam gelingt es besser!

Oliver Janoschka

Martin Wan

Julius-David Friedrich

Hochschulforum Digitalisierung in Zahlen

Stand September 2024



11%
aller deutschen **Hochschulen**
wurden durch die
Peer-to-Peer-
Strategieberatung des HFD
unterstützt.




5.000
HFDnet
Mitglieder



655 Autor:innen haben
bereits ihr Wissen und Ihre
Meinung im **HFDblog** geteilt.



125
Publikationen



Für eine noch stärkere
Breitenwirkung wurde 2019 das
Tandem-Programm **HFDlead** für
strategische Entscheider:innen
entwickelt, mit bisher rund
120 Teilnehmer:innen.



über **90.000**
Magazin-Downloads
von **strategie digital**




mehr als
18.700
Teilnehmende an
HFD-Veranstaltungen

Seit fünf Jahren findet das
University:Future Festival statt.
2024 war das HFD Gastgeber für:



Der Ende Oktober 2021
veröffentlichte **HFD-Sammelband**
„Digitalisierung in Studium
und Lehre gemeinsam gestalten“
verzeichnet über
862.000
Zugriffe.



4.500
Teilnehmende

U:F UNIVERSITY:FUTURE
FESTIVAL
2024



600
Speaker:innen



300
Vorträge, Workshops
und Diskussionen

Geschichten aus dem Hochschulalltag

Wir als Hochschulforum Digitalisierung sind stolz auf unsere Community, die mit uns die Themen der Digitalisierung von Studium und Lehre treibt, hinterfragt und gemeinsam durchleuchtet. Selbstverständlich also, dass wir unsere Community gefragt haben, was sie in den letzten zehn Jahren in der Hochschulwelt gemeinsam mit uns bewegt haben – in Wort, Bild und Ton.



Dr. Daniela Hartmann

Dozentin am Sprachenzentrum & Fortbildnerin zu KI im Sprachunterricht | Humboldt-Universität zu Berlin

”HFD inspiriert! Das ist das Motto meiner Geschichte aus dem Hochschulalltag, denn ein besonderer Blogbeitrag hat mir eine neue, bisher unbekannte und faszinierende Welt eröffnet – die Welt der KI.

Das Thema Künstliche Intelligenz ist heute allgegenwärtig und aus dem Hochschulalltag kaum mehr wegzudenken.

Meine Faszination für diese Technologie begann jedoch schon vor dem großen Hype um ChatGPT. Im Juni 2020 las ich einen Blogbeitrag von Prof. Dr. Doris Weßels mit dem Titel „Die unerträgliche Leichtigkeit des (wissenschaftlichen) Schreibens. Mit Ghostwritern und Künstlicher Intelligenz auf der Überholspur“. Schon damals erkannte die renommierte KI-Expertin die Herausforderungen und enormen Veränderungen, die KI-Generatoren mit sich bringen.

Das war der Startpunkt für meine intensive Auseinandersetzung mit KI im Hochschulkontext. So habe ich begonnen, die Auswirkungen von generativer KI an meiner Universität zu thematisieren und Fortbildungen und Workshops zu KI im Sprachunterricht anzubieten.

Mein Anliegen ist es, AI Literacy bei Lehrenden und Studierenden zu fördern. Und diese ganze faszinierende Reise in das KI-Universum begann mit dem HFD.



Sara Koss

Leiterin der Stabsabteilung Innovative Lehre
Hochschule München

”[...] Mit HFDvisions haben wir im HFD gemeinsam mit Studierenden aus unserer bundesweiten Zukunftsinitiative, Digital Change Maker, ein Programm aufgesetzt, in dem wir Hochschulen dabei begleitet haben, in kleinen Teams co-kreativ mutige Zukunftsszenarien zu entwickeln für die eigenen Institutionen im Jahr 2035.

Ich kann sagen, dass die Studentinnen, die in unserer Gruppe mitwirken konnten, es als große Wertschätzung erlebt haben und ich habe auch gesehen, wie sie selber ein Stück weit über sich hinausgewachsen sind und sich dann am Ende auch getraut haben, in der großen Runde mit Professorinnen und Professoren ihre Perspektiven zu vertreten. [...]

(Im Gespräch mit
Yasmin Djabarian vom HFD.)



Prof. Dr. Ralph Sonntag

Rektor | Hochschule Stralsund

„Herzlichen Glückwunsch. Das HFD wurde genau zum richtigen Zeitpunkt ins Leben gerufen, um gute Impulse für die Digitalisierung und viele weitere Themen zu setzen.

Anfangs hatte ich das HFD nur aus dem Augenwinkel wahrgenommen. Doch als das Thema OER in den Fokus rückte, war das für mich ein Schlüsselmoment.

Die Diskussion um Openness war für mich mehr als nur ein Schlagwort – sie eröffnete einen Raum, in dem Digitalisierung, Didaktik und der Mut zur Öffnung von Bildung miteinander verknüpft wurden, um ein neues, gemeinsames Verständnis für die Durchlässigkeit von Bildung und Lernen zu entwickeln. Dieser Impuls war besonders wertvoll, als ich an einer Open Science Erklärung für eine Hochschule mitarbeiten durfte.

Die Peer2Peer-Strategieberatung hat mich von Anfang an angesprochen, da sie die Möglichkeit bietet, Hochschulen ganzheitlich zu begleiten. Wir konnten dieses Angebot gleich in der ersten Ausschreibungsrunde nutzen. Später hatte ich die Chance, als Peer selbst andere Hochschulen zu begleiten, was für mich von hohem Wert war. Die Strukturen und Herausforderungen anderer Hochschulen kennenzulernen und gemeinsam an Lösungen zu arbeiten, reflektiert auch eigene Hochschule und Handeln.

Der Austausch, den ich im Netzwerk HFD Lead erlebe, ist für mich ein weiteres Highlight. Hier treffe ich mich regelmäßig mit Kolleg*innen von anderen Hochschulen.

Jedes Mal neu, jedes Mal nutzbringend für das Weiterdenken von Hochschule und Lernen.



Dr. Cvetanka Walter

Intercultural Communication & Business English
Lecturer; Digital Education Professional

„Hochschulforum Digitalisierung bedeutet für mich neue Wege gehen. [...] Meine Reise mit dem HFD fing vor knapp drei Jahren an mit einem Train-the-Trainer-Programm. Das war online und ich habe ein neues Format kennengelernt: Hackathon. Und habe mich so gut vorbereitet und empowered gefühlt, selber einen Hackathon zu organisieren [...].

Das HFD erlaubt mir nicht nur ein Netzwerk aufzubauen, sondern Menschen, die wirklich interessiert sind, etwas im Bildungsbereich voranzutreiben, zu ändern, kennenzulernen und sie sogar auch als Freunde zu gewinnen und deswegen sage ich „Danke, you are awesome“!



Dr. Dirk Lanwert

Teamleitung Digitales Lernen und Lehren
Georg-August-Universität Göttingen

„Meine erste Aufgabe als E-Learning Koordinator war die Erstellung eines E-Learning-Konzepts für die Universität Göttingen. Das 2010 verabschiedete Konzept definierte die üblichen Punkte: Ziele, Strukturen und Verantwortlichkeiten für Didaktik und Technik. Eigentlich alles da. Doch im Laufe der Jahre hat sich gezeigt: Struktur ist einfach, Kultur ist schwierig. Die Angebotsseite war gut aufgestellt, aber die Menschen an der Universität zu erreichen ist deutlich schwieriger.“

2017 haben wir dann einen erfolgreichen Antrag zur Peer-to-Peer-Strategieberatung beim HFD eingereicht. Die Vorbereitung darauf hat einen erheblichen Push für das Thema Digitales Lehren und Lernen ausgelöst. Das Renommee des HFD zusammen mit dem Format der critical friends als Peers auf Augenhöhe hat eine wertschätzende Atmosphäre geschaffen, in dem sich die Beteiligten leicht wiederfinden konnten. Seitdem habe ich an mehreren Peer-to-Peer-Strategieberatungen als Peer teilgenommen und besuche regelmäßig die Alumni-Treffen. Ich lerne ständig Neues und bin mittlerweile überzeugt, dass die wesentlichen Erfolgsfaktoren einer Strategie die handelnden Personen sind, oder anders ausgedrückt: die Struktur folgt der Kultur. Daher bin ich ein überzeugter Freund des P2P Formates.

Danke HFD!



Dr. Annabell Bils

Geschäftsführung und Geschäftsbereichsleitung am
Zentrum für Lernen und Innovation | FernUni Hagen

„Drei Aspekte, die ich inspirierend finde am HFD, alle unter dem Oberthema der Vernetzung. Das erste ist, wie unkompliziert und unbürokratisch das HFD Menschen miteinander in Kontakt bringt. [...] Das zweite sind alle Arten von Vernetzung, die auf großen Events und Tagungen stattfinden wie der HFDcon, wie dem University:Future Festival, wie bei so Veranstaltungen wie dem Hackathon, aber auch im Kleinen beim Kernteam. Man hat beim HFD immer das Gefühl, man lässt mal den Wettbewerb ein bisschen außen vor, man arbeitet zusammen an Themen, die die Hochschullandschaft als solche voranbringt und das finde ich sehr sehr schön. Und das dritte, auch ein Vernetzungsaspekt, ist das HFDlead-Programm, wo ich das Glück hatte als Teilnehmerin mitwirken zu dürfen und das hat mich auf ganz vielen Ebenen weitergebracht [...].“

Insofern HFD, herzlichen Glückwunsch
und auf viele weitere Jahre!



Prof. Dr. Heribert Nacken

Rektoratsbeauftragter für Digitale Transformation
in der Lehre | RWTH Aachen

„Ich persönlich empfinde das Hochschulforum Digitalisierung auch nach zehn Jahren immer noch als die Speerspitze der Community-getriebenen Innovation in der digitalen Lehre. Warum? Weil es stets innovative Ansätze gab, die seitens des HFD angeboten bzw. ermöglicht wurden und werden. Und sich über die Jahre einerseits erfolgreiche Verfahren wie die Peer-to-Peer-Beratungen eingeschwungen haben und andererseits immer neue, wichtige und relevante Themen aufgegriffen wurden, die in und aus der Community behandelt worden sind.

Das HFD hat unzählige Formate ermöglicht und dabei tief und positiv in die unterschiedlichen Lehreinheiten eingewirkt. [...] Und statt sich auf den gemachten Erfolgen auszuruhen, ist das HFD wie ein Kaltblüter sofort auf das nächste Ziel zugestapft. So, keep pushing!

(Hinweis: Dieses Video wurde mit Hilfe Künstlicher Intelligenz erstellt und kann in deutscher und englischer Sprache abgerufen werden.)



Dr. Ronny Rówert

Leitung Projektbüro Digital Learning
Wissenschaftszentrum Kiel

„Liebe HFD-Community, [...] als jemand, der seit 2014, seit Beginn des HFDs entweder direkt im HFD gearbeitet hat oder an Hochschulen oder weiteren Initiativen vom HFD profitiert hat, fällt es mir natürlich sehr schwer, ein Event, ein Highlight rauszupicken, ein Ergebnis des HFDs.

Ich will trotzdem das Scheinwerferlicht auf folgendes richten: Und zwar, wir schreiben den 21. Oktober 2019, es ist der Plenarsaal des alten deutschen Bundestags in Bonn, die HFDcon findet statt und wir erleben etwas, das die Stärke des HFD zeigt und zwar war es so, dass ab Herbst 2018 bis Sommer 2019 der erste Jahrgang der studentischen Initiative „Digital Changemaker“ lief mit großartigen Studierenden, die sich zum ersten Mal bundesweit speziell mit dem Thema digitale Transformation beschäftigen durften. [...]

[...] das war ein großes Highlight und in dem Sinne auf die nächsten zehn Jahre, liebes HFD!

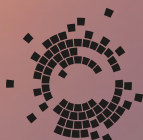


Hochschulforum
Digitalisierung

Hochschule von Morgen
heute gestalten.
10 Jahre Hochschulforum Digitalisierung

Gemeinsam gestalten

In Kooperation geht vieles besser. Deswegen haben wir unsere Kooperationspartner, die gemeinsam mit uns das Thema der Digitalisierung in Studium und Lehre bewegen, gefragt, was Kooperation für Sie bedeutet.



Hochschulforum
Digitalisierung

Gemeinsam wirkungsvoll

Nach zehn Jahren Hochschulforum Digitalisierung blicken wir zurück auf zehn erfolgreiche Jahre gelungener Kooperationen. Seit unserer Gründung 2014 sind wir überzeugt, dass die Digitalisierung von Studium und Lehre in Kollaboration besser gelingt. Nicht grundlos bildet unser Logo genau das ab: Das HFD ist mehr als die Summe seiner Einzelteile. Diese Grundeinstellung prägt unsere Arbeit und eine beständig wachsende Community zeigt durch ihre Bereitschaft zur Zusammenarbeit jeden Tag neu, wie die digitale Transformation gemeinsam gestaltet und vorangetrieben werden kann. Sichtbar wird dies zudem in starken Partnerschaften, mit denen wir z. B. das University:Future Festival stemmen können (StIL), internationale Kooperation stärken (DAAD) und bis in die Länder wirken können (NeL). Wir sind hierüber sehr dankbar, freuen uns auf die nächsten gemeinsamen Jahre und bleiben dran: um die Hochschulen bei ihrer Daueraufgabe der Transformation von Studium und Lehre in einer sich immer schneller wandelnden Welt wirkungsvoll zu begleiten.

Julius-David Friedrich, Oliver Janoschka und Martin Wan (Projektleiter des HFD)



Stiftung
Innovation in der
Hochschullehre

Gemeinsam geht's!

Lehre ist eine gemeinsame Aufgabe. Digitale Aspekte von Lehren und Lernen lassen sich langfristig nur in Zusammenarbeit gestalten, sonst sind weder die Systeme noch die Menschen hinter den Systemen anschlussfähig. Daher ist es wichtig, dass neben den finanziell ordentlich ausgestatteten, strukturellen Maßnahmen für die Digitalisierung zugleich das individuelle Engagement und ein systematisches Zusammenwirken der Akteure gestärkt und gestützt wird. Das HFD ist ein wichtiger Verstärker für Akteure der Digitalisierung und zeigt: Gemeinsam geht's! Lehre ist eine gemeinsame Aufgabe. Das gilt auch für die Institutionen, für die Programme und Projekte, die Lehrinnovationen stärken. Nicht doppeln, sondern gemeinsam wirken. Daher war es für uns in der Stiftung Innovation in der Hochschullehre schon mit dem Start 2021 klar, dass wir in dem bestehenden Feld von Akteuren die Zusammenarbeit stärken und Kooperationen suchen. Denn Austauschorte für „Digitalisierung stärken“ gab es schon: das HFD mit inzwischen 10 Jahren Erfahrung, Netzwerk und mit dem University:Future Festival - erfolgreich, schillernd, immer wieder neu, da ist Mitmachen gefragt!

Ein herzliches DANKESCHÖN für die Zusammenarbeit und kollegiale Grüße an das Klasse Team!

Dr. Antje Mansbrügge, Vorstand Innovation

Dig
Transfor

DAAD

Deutscher Akademischer Austauschdienst
German Academic Exchange Service**Globale Partnerschaften im digitalen Zeitalter: Innovative Ansätze für die Hochschulkooperation**

Digitalisierung und Internationalisierung haben in der Wissenschaft und an den Hochschulen vielfältige Schnittstellen und Schnittmengen. Digitale Formate des Lehrens und Lernens schaffen neue Möglichkeiten für internationalen Austausch und Kooperation. Die internationale akademische Zusammenarbeit wiederum gibt wichtige Impulse für die Entwicklung und den Einsatz innovativer digitaler Formate. Wie wichtig und fruchtbar der Austausch von Erfahrungen und Perspektiven zwischen Akteuren der Digitalisierung und Akteuren der Internationalisierung in der Wissenschaft ist, wurde uns in den vergangenen Jahren nicht zuletzt vor dem Hintergrund der weltweiten Covid-19-Pandemie vor Augen geführt. Die Krisenresilienz des internationalen akademischen Austauschs wurde durch den Einsatz digitaler Formate deutlich gestärkt.

Das Hochschulforum Digitalisierung (HFD) leistet seit einem Jahrzehnt hervorragende Arbeit, um die Digitalisierung im Hochschulbereich voranzutreiben. Die enge Zusammenarbeit mit dem HFD ist für den DAAD deswegen von großer Bedeutung. Sie ermöglicht es uns, gemeinsam innovative Lösungen für die Lehre und das Lernen zu entwickeln und neue Impulse für die internationale Wissenschaftskooperation zu setzen. Im Rahmen unserer Partnerschaft konnten wir gemeinsame Projekte initiieren, die internationale Vernetzung zu Fragen der Digitalisierung fördern und digitale Bildungsformate für internationale Kooperationen weiterentwickeln.

Die gemeinsame Arbeit hat gezeigt, dass wir durch gebündelte Kräfte mehr erreichen können. Wir freuen uns, auch in Zukunft gemeinsam mit dem HFD die Digitalisierung in der Hochschulbildung weiter voranzutreiben.

Auf die nächsten erfolgreichen zehn Jahre!

Dr. Sven Werkmeister, Leiter der Abteilung Strategie

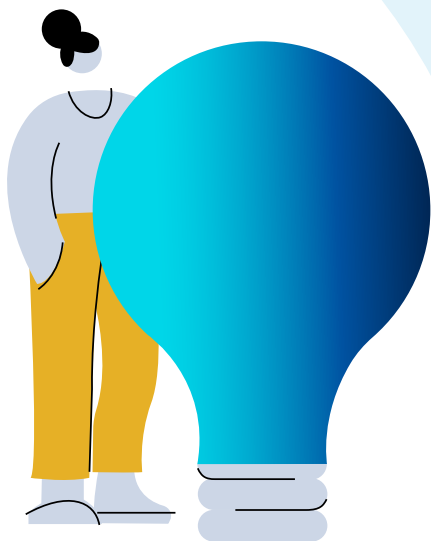
**Netzwerk Landeseinrichtungen für digitale Hochschullehre****Vernetzung leben – Kooperationen fördern**

Zusammenwirken, um gemeinsame Ziele zu erreichen: Das sind die DNA und das Selbstverständnis des Netzwerk Landeseinrichtungen für digitale Hochschullehre (NeL). Die einzelnen NeL-Partner unterstützen in ihren Bundesländern die digitale Transformation von Lernen, Lehren und Prüfen. Mit Angeboten zur Weiterbildung, zur Beratung und Förderung von konkreten Lehr-/Lernformaten sowie zu IT-Infrastrukturen schaffen sie seit Jahren Mehrwerte für ihre Hochschulen und Bundesländer.

Um die Arbeit der einzelnen Landeseinrichtungen und die bisherige Zusammenarbeit zu verstärken, kooperieren die Partner noch enger in dem seit 2020 gegründeten Netzwerk und darüber hinaus, um tragfähige Synergien auf länderübergreifender Ebene zu schaffen. So wird an gemeinsamen Veranstaltungen, kooperativen Projekten und Stellungnahmen gearbeitet, zuletzt zu Empfehlungen des Wissenschaftsrates. Daraufhin initiierte das NeL auch den empfohlenen akteursübergreifenden Austausch, der Ende 2023 konkret in eine Kooperation mit der Stiftung Innovation in der Hochschullehre zur Kompetenzentwicklung rund um KI in der Lehre mündete.

Gemeinsam entsteht ein Raum für Dialog und kollegiale Beratung, für den Austausch mit anderen Institutionen, Fachgesellschaften und Bildungsprojekten. So ermöglicht die Abstimmung konzertierte Positionen und die konstruktive Mitwirkung in einem bundesweiten Diskurs zur Digitalisierung in der Hochschullehre. Hier arbeitet das NeL regelmäßig und in unterschiedlichen Bereichen mit dem HFD zusammen, wie zuletzt beim U:FF 2024. Das NeL gratuliert dem HFD ganz herzlich zum Jubiläum.

Dr. Steffi Widera (Bayern), Dr. Marc Göcks (Hamburg), Sebastian Metag (Thüringen)



HFD aktuell

News aus dem HFD



Webinarstaffel „CHEtalk feat. HFD: Kooperative Curriculumentwicklung“

Bereits zum zweiten Mal wird die Veröffentlichung des strategie digital-Magazins von einer Webinarstaffel flankiert. Interessierte erwarten wieder spannende Impulse und Diskussion rund um das Schwerpunktthema der vorliegenden Ausgabe.

Nach einer erfolgreichen ersten Webinarstaffel zum vergangenen Lernraum-Magazin wird das Konzept „CHEtalk feat. HFD“ weitergeführt. Zum Schwerpunkt der aktuellen Ausgabe „Kooperative Curriculumentwicklung“ wird es zwischen November 2024 und Februar 2025 wieder vier begleitende Webinare geben. Dabei kommen sowohl Autor:innen aus dem Magazin als auch weitere Curriculum-Expert:innen zu Wort. Die Webinare sind interaktiv gestaltet. Pro Session gibt es zwei Impulse. Anschließend haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, Fragen über den Zoom-Chat zu stellen und mit den Expert:innen zu diskutieren. Die Webinarreihe richtet sich an strategische Entscheider:innen in Hochschulleitungen und Fachbereichen, aber auch an alle weiteren Interessierten, die sich mit Curricula im Hochschulkontext auseinandersetzen. Ziel ist es, das Thema aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten und Inspiration für den eigenen Arbeitsbereich mitzugeben. Die Webinare finden zwischen 12 und 13 Uhr statt. Die Teilnahme ist kostenfrei und eine Anmeldung bis zu 24 Stunden vor dem jeweiligen Webinar möglich. Alle Informationen finden Sie über den QR-Code.

- **5. November 2024:** „Curricula strategisch denken: Was haben Studiengänge mit Organisationsentwicklung zu tun?“ | Dr. Jannica Budde (HFD/CHE) | Marit Vissiennon (freiberufliche Hochschuldidaktikerin, LehrCoach und Supervisorin)
- **3. Dezember 2024:** „Präsidium vs. Dekanat: Wer ist für die digitale Transformation der Curricula verantwortlich?“ Prof. Dr. Claudia Danker & Prof. Dr. Ralph Sonntag (Hochschule Stralsund) | Stefanie Spöth (Technische Hochschule Köln)
- **21. Januar 2025:** „Wie können hochschulübergreifende Kooperationen aussehen?“ | Johannes Schleiss (Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg) | Prof. Dr. Susanne Staude (Hochschule Ruhr West)
- **18. Februar 2025:** „Sind Microcredentials die Zukunft?“ Dr. Dominic Orr (University of Nova Goric & Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)) | Inga Gostmann & Lea Hildermeier (Studierende der Universität Bielefeld). [sam]





Die DigitalChangeMaker auf dem Podium beim University:Future Festival 2024.

Das HFD als Wegweiser in einer KI-geprägten Hochschultransformation

Eine KI-getriebene Transformation von Studium und Lehre muss aktiv gestaltet werden. Allen Hochschulen, die sich auf diesem Weg befinden, bietet das HFD vielfältigen Support.

Mittlerweile ist es Konsens, dass Hochschulen generative KI nicht einfach ausklammern können. Das würde ignorieren, dass ca. die Hälfte der Studierenden und Lehrenden KI-Tools nutzen und in ihre hochschulbezogenen Aufgaben einbeziehen, wie der HFD-Blickpunkt „Künstliche Intelligenz - Wo stehen die deutschen Hochschulen?“ aufzeigt. Da viele Einsatzszenarien der Tools das bisherige Verständnis von akademischer Integrität irritiert und gleichzeitig neue Anforderungen sowie Chancen in Aussicht stehen, sind Hochschulen aufgefordert Umgangslösungen zu entwickeln. Dabei unterstützt das HFD auf verschiedenen Ebenen.

Am 22.08.24 fand ein KI-Vernetzungsevent für die Mitglieder von KI-Hochschulgruppen statt. Da diese Akteur:innen Maßnahmen an ihren Hochschulen entwickeln, die auf typische KI-Herausforderungen einzahlen, war es dem HFD ein Anliegen, den Expertise- und Erfahrungsaustausch hochschulübergreifend zu fördern. Das große Interesse und die positive Resonanz auf die Veranstaltung haben die Bedeutung solcher Austauschräume unterstrichen.

Im Fokus der HFD-AG „Künstliche Intelligenz: essentielle Kompetenzen an Hochschulen“ steht die Frage, wie an den Hochschulen ein kompetenter, reflektierter und wissenschaftlich fundierter Umgang mit KI institutionell verankert und konkret implementiert werden kann. Aktuell prüft die AG anhand von Szenarien, inwiefern KI die Werte und Ziele von Hochschulbildung positiv beeinflussen kann. Ergebnisse der AG-Arbeit sollen Ende des Jahres 2024 vorliegen.

Die DigitalChangeMaker-Kohorte 2023/24 entwickelt studentische Perspektiven zum Umgang mit generativer KI. Im Rahmen einer Explorations- und Sprintphase haben sie vier zentrale Positionen zu den Themen Haltung und Partizipation, Regelungen für Lernen und Prüfen, digitale Teilhabe sowie Qualifizierung erarbeitet. Diese Positionen wurden auf dem University:Future Festival 2024 präsentiert und werden im Zusammenwirken unterschiedlichster Hochschulakteur:innen weiter iteriert. Weitere Informationen zu den Angeboten des HFD finden Sie unter dem QR-Code. [tob]





Die Teilnehmenden der Veranstaltung auf der Dachterrasse vor der Kulisse Hannovers.

Strategische Hochschulentwicklung in Zeiten generativer KI

Am 4. Juli 2024 fand in Hannover ein vom HFD organisiertes Netzwerkevent eigens für Vizepräsident:innen und Prorektor:innen statt. Der Austausch stand ganz unter dem Motto des aktuellen Dauerthemas der generativen KI.

Bei der ausgebuchten Veranstaltung kamen 60 Vizepräsident:innen und Prorektor:innen aus ganz Deutschland zusammen, um zum Thema „Strategische Hochschulentwicklung in Zeiten generativer KI“ zu diskutieren. Wie kann eine Hochschule der Zukunft aussehen, die Künstliche Intelligenz und die dafür notwendigen Kompetenzen strategisch einbindet? Welche Rolle können Kooperationen dabei spielen? Dies waren zentrale Fragestellungen, die im Rahmen der Veranstaltung erörtert wurden.

Über den Tag hinweg wurde in verschiedenen Settings diskutiert und genetzt. Julius-David Friedrich, Projektleiter des HFD im CHE Centrum für Hochschulentwicklung, setzte den Rahmen in seinem Eingangsimpuls: KI transformiere grundlegend die Art und Weise, wie Bildung vermittelt und wahrgenommen werde. Der Umgang müsse reflektiert und das Thema strategisch in die Hochschullehre eingebaut werden. Entsprechender Handlungsdruck sei da. Lea Hildermeier, Studierende der Universität Bielefeld, plädierte dafür, bei alledem die Studierenden nicht zu übersehen und sie in die strategischen Diskussionen einzubinden.

Inhaltlich bestätigte sich über den Tag, dass viele Hochschulen noch am Anfang der Entwicklung stehen, sie aber zunehmend Lösungen finden, um generativer KI strategisch zu begegnen. Sie suchen verstärkt Austausch, Kooperationen sowie Good Practices. Die Ergebnisse aus den Workshops am Nachmittag zeigten genau dies: Regelungen würden gebraucht, um Transparenz und Klarheit zu schaffen. Jedoch müssten diese zugleich ausreichend Spielraum ermöglichen, um mutig Neues auszuprobieren. Am Ende des Tages wurde resümiert, dass die meisten Hochschulen derzeit an der gleichen Stelle stehen: an der Schwelle vom Experimentieren zum Operationalisieren.

Aufgrund des großen Interesses wird im kommenden Jahr eine Folgeveranstaltung angeboten. Vizepräsident:innen und Prorektor:innen sind am 2. Juli 2025 herzlich nach Hannover eingeladen, um an die Diskussionen zum Thema generative KI anzuknüpfen. Eine Anmeldung ist ab sofort möglich. Die Plätze sind limitiert. Alle Informationen finden Sie unter dem QR-Code. [sam]





Ein Workshop während der Peer-to-Peer-Strategieberatung an der htw Berlin im Jahr 2020.

Welche Wirkung entfaltet die Peer-to-Peer-Strategieberatung?

Mit dieser Frage hat sich das Hochschulforum Digitalisierung intensiv auseinandergesetzt und das HIS-Institut für Hochschulentwicklung mit einer Wirkungsstudie beauftragt.

Die zentralen Erkenntnisse der Studie betreffen nicht nur die Veränderungen an den beteiligten Hochschulen, sondern auch die Kompetenzentwicklung der involvierten Akteur:innen und die Weiterentwicklung des Programms.

Veränderungen an den Hochschulen lassen sich in allen untersuchten Dimensionen – Strategie, Struktur und Kultur – beobachten. So zeigen die Ergebnisse, dass der Beratungsansatz insbesondere zur (Weiter-)Entwicklung strategischer Ziele, zur Klärung von Verantwortlichkeiten und Entscheidungsstrukturen sowie zur Verbesserung der internen Kommunikation beiträgt.

Zusätzlich fördert das Programm bei allen Beteiligten einen Kompetenzzuwachs, der je nach Rolle unterschiedliche Kompetenzfelder betrifft. Beteiligte an den Hochschulen sehen sich nach der Beratung besser in der Lage, den Status quo zu analysieren, eigene Handlungsmöglichkeiten zu reflektieren, den digitalen Wandel voranzutreiben und sich im Bereich Digitalisierung zu vernetzen. Peers können die eigene

Beratungskompetenz und die Kompetenz, Lösungen auf andere Kontexte zu übertragen, im Rahmen des Prozesses ausbauen.

Die Auswertung der Umfrage und die Fallportraits zeigen schließlich, dass die Peer-to-Peer-Strategieberatung nicht nur kurzfristig wirkt, sondern auch langfristig zur nachhaltigen Hochschulentwicklung beitragen kann. Um diese nachhaltigen Wirkungen zu unterstützen und den Austausch zwischen Projektteams und Peers über die Umsetzung der Empfehlungen zu fördern, wurde für die Weiterentwicklung des Programms die Etablierung eines Follow-ups im Anschluss an den bisher auf ein Jahr angelegten Beratungsprozess angeregt.

Für weitere Details zu Ergebnissen, Methodik und Fragestellungen empfehlen wir die ausführliche Publikation (siehe QR-Code). Besonders der Blick auf die sechs Fallportraits ist lohnend, da sie exemplarisch für die 32 befragten Hochschulen stehen und einen realistischen Einblick in individuelle Beratungsfälle bieten. [bwa, ebo]





Die Verbundberatung vor Ort in Frankfurt.

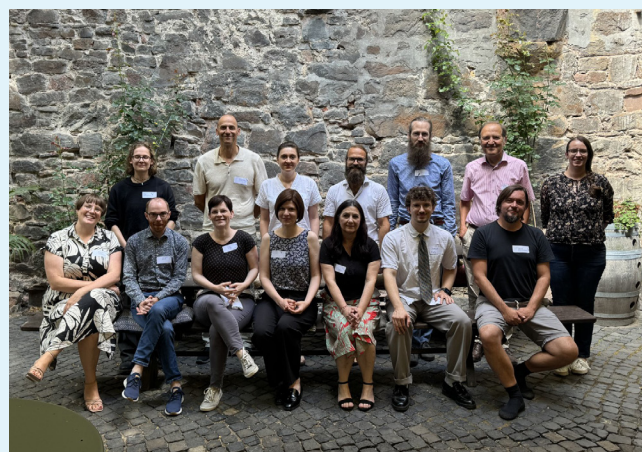
„Together first“ in Hessen

Die Peer-to-Peer-Verbundberatung unterstützt den Hessen-Hub bei seiner strategischen Weiterentwicklung.

Insgesamt 13 hessische Hochschulen haben sich im Hessen-Hub (siehe QR-Code) zusammengeschlossen. Das Projekt setzt sich seit 2019 mit den hochschuldidaktischen Aspekten des digitalen Wandels auseinander.

Die Peer-to-Peer-Verbundberatung unterstützt die hessischen Hochschulen bei der zukünftigen Ausgestaltung der Kooperation und verbindet interne und externe Perspektiven. Die externen Peers tragen wesentlich zum Erfolg des Beratungsprozesses bei, indem sie ihre individuellen Erfahrungen und Impulse einbringen. Während der beiden Beratungstage im Juni 2024 konnten so drei Szenarien für die Weiterentwicklung des HessenHubs erarbeitet und mit Vertreter:innen aus dem Hessischen Ministerium (HMWK) diskutiert werden.

Die Beratung in Hessen zeigt deutlich die Potentiale und Bedeutung der hochschulübergreifenden Zusammenarbeit bei der digitalen Transformation an den Hochschulen auf. [jim]



Gemeinsame Abschlussveranstaltung der medizinischen Fakultäten.

Medizinische Fakultäten im Wandel?

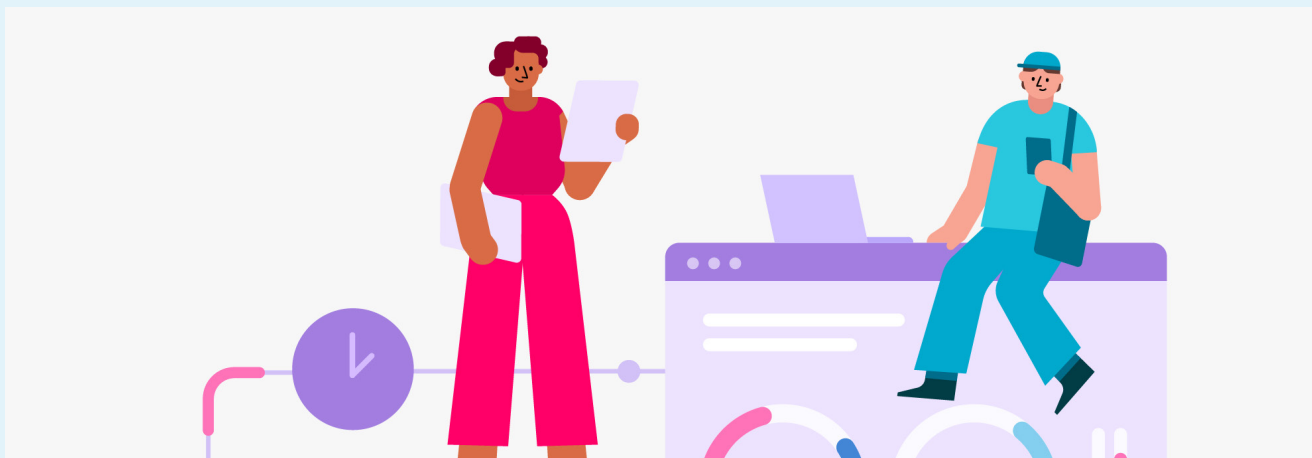
Menschlich, digital, technologisch: Was das Arbeitsumfeld zukünftiger Ärzt:innen für die Lehre bedeutet.

Die Peer-to-Peer-Fachbereichsberatung beschäftigte sich vergangenes Jahr mit der Humanmedizin. Ausgewählt wurden die medizinischen Fakultäten Düsseldorf und Jena. Strategien im Einklang mit Universität, Fakultät und Klinikum umzusetzen, ist herausfordernd.

In regelmäßigen Gesprächen tauschten sich die Fakultäten untereinander aus. Während der Beratungstage wurden zentrale Fragen diskutiert: Welche digitalen Skills benötigen angehende Ärzt:innen? Wie bilden wir für eine Arbeitswelt aus, die wir uns noch nicht vorstellen können? Was bedeutet das für bestehende Curricula und wie können wir Lehrende motivieren, den Prozess der Curriculumentwicklung mitzugestalten?

Sich verändernde Anforderungen an Ärzt:innen in Prozesse und Curricula zu übersetzen, ist nun Aufgabe der Fakultäten. Mit gegenseitiger Unterstützung von Hochschule, Fakultät und Klinikum kann der Wandel gelingen. [lei]





Monitor Digitalisierung 360° 2023/24 – Von der Strategie in die Lehre?

Wo stehen die deutschen Hochschulen bei der Digitalisierung von Studium und Lehre? Kommt die Strategie an? Welche Auswirkungen hat KI auf die Lehre? Diese Fragen beantwortet der zweite Monitor Digitalisierung 360°, der im November 2024 erscheint.

Der erste Monitor Digitalisierung 360° 2022/2023 hatte gezeigt: Nahezu alle Hochschulen beschäftigen sich strategisch mit der Digitalisierung in Studium und Lehre. Er hat aber auch gezeigt: Diese Strategien sind noch nicht überall in gelebte Praxis umgesetzt. Zwar haben die deutschen Hochschulen in den vergangenen Jahren die Grundlagen geschaffen, um digitale (und digital gestützte) Lehrformate zu ermöglichen, die Präsenzlehre ist aber nach wie vor die dominierende Lehrform – sei es in Seminaren, Vorlesungen oder Tutorien.

Was hat sich nach knapp zwei Jahren getan? Welchen Einfluss hat Künstliche Intelligenz auf Hochschulstrategien? Inwieweit ist synchrone hybride Lehre noch verbreitet? Wie sieht es mit innovativen Lernräumen und der technischen Ausstattung der Hochschulen (Stichwort: WLAN-Abdeckung) aus? Und wie steht es um die viel beschworene Kompetenzorientierung in der Lehre? Um diese Fragen zu beantworten, hat das mmb Institut im Auftrag des Hochschulforums Digitalisierung im Wintersemester 2023/24 die zweite Monitorbefragung durchgeführt. Die Ergebnisse wurden durch das

HFD ausgewertet und werden nun im November 2024 veröffentlicht. Ein besonderes Interesse war dabei die Frage, wie weit strategische Ziele bezüglich der Digitalisierung von Studium und Lehre auch von Lehrenden und Studierenden wahrgenommen und in der Lehre umgesetzt werden.

Im Mittelpunkt des Monitors Digitalisierung 360° steht die Frage nach dem Status quo des digitalen Lehrens und Lernens an Hochschulen. Gleichzeitig werden Trends und Entwicklungen der Digitalisierung in der deutschen Hochschullandschaft aufgezeigt. Für einen möglichst umfassenden Rundumblick werden die Erfahrungen und Eindrücke der zentralen Hochschulakteur:innen im Bereich Studium und Lehre dargestellt: Dazu wurden Hochschulleitungen, Mitarbeitende aus Supportstrukturen, Lehrende und Studierende befragt. Der Monitor dient als valide Informationsquelle für Hochschulakteur:innen, politische Entscheider:innen und die breite Öffentlichkeit im deutschsprachigen Raum. [JB]





Neuer Think Tank „Digital Well-Being“

**Mentale Gesundheit & Wohlbefinden von Studierenden:
Wie geht es Studierenden im digitalen Zeitalter?**

Der Gesundheitsreport der Techniker Krankenkasse (2023) verdeutlicht eine alarmierende Verschlechterung des Gesundheitszustands von Studierenden. Seit 2015 hat sich die Zahl derjenigen, die sich „weniger gut“ bis „schlecht“ fühlten, mehr als verdreifacht. Diese Entwicklung unterstreicht die Dringlichkeit, „Well-Being“ als zentralen Aspekt der Hochschulbildung und als kollektive Aufgabe anzuerkennen.

Im Zuge der digitalen Transformation ist es wichtig, die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Wohlbefinden der Hochschulangehörigen zu diskutieren. Der neue HFD-Think-Tank „Well-Being and Mental Health im digitalen Zeitalter“ soll das Bewusstsein für mentale Gesundheit im digitalen Hochschulkontext fördern. Der aktuelle Blickpunkt bietet Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen für Hochschulangehörige zum kostenlosen Download (siehe QR-Code).

Haben Sie Ideen und Good Practices, wie wir die Hochschulen im digitalen Zeitalter zu einem gesünderen Ort machen können? Schreiben Sie Tina Basner (tina.basner@che.de). [tb]



New Work an Hochschulen

Neuer Think Tank im HFD: New Work für eine zukunftsorientierte Arbeitsgestaltung im digitalen Zeitalter.

Wer sich mit dem Wandel der Arbeitswelt beschäftigt, kommt um den Begriff „New Work“ nicht mehr herum. Während der Corona-Pandemie wurde das auch für die Hochschulen deutlich. Es folgten Home-Office-Maßnahmen und Regeln zum mobilen Arbeiten. Doch „New Work“ ist mehr als nur die örtliche und zeitliche Flexibilisierung von Arbeit. Deswegen belebt der Think Tank „New Work an Hochschulen“ das Thema neu.

Besonders strategische Entscheider:innen können von den Ergebnissen des Think Tanks für die Hochschulentwicklung profitieren. Eines der geplanten Formate ist unter anderem eine Studie, welche Praxisbeispiele untersucht, die Aspekte von New Work in ihre Hochschulentwicklung aufnehmen. Außerdem kommen Expert:innen mit ihren jeweiligen Sichtweisen in einer Beitragsreihe zu Wort. Wer Ideen hat, wie Hochschulen zu einem Ort der New Work werden, wendet sich an HFD-Mitarbeiterin Anne Prill (anne.prill@che.de). Regelmäßige Updates zum Thema finden Sie unter dem QR-Code. [pri]





HFDcon 2024 in Berlin

Wie lässt sich „Hochschule von Morgen heute gestalten“? Das möchte das HFD im Rahmen der 5. HFDcon diskutieren.

Am 13. November 2024 lädt das Hochschulforum Digitalisierung alle Hochschulangehörigen ins Stadtbad Oderberger in Berlin ein, um gemeinsam aktuelle Fragen zur Digitalisierung der Hochschullehre zu erörtern, persönliche Erfahrungen aus der Praxis zu teilen und Good Practices voranzubringen.

Das partizipative Programm der HFDcon umfasst mehr als 20 praxisorientierte Workshops am Vor- und Nachmittag sowie Barcamps, zahlreiche Gelegenheiten zum Netzwerken sowie weitere interessante Angebote. Das Themenspektrum reicht dabei vom Einsatz von KI-Tools über Entwicklung von Strategien und Leitfäden über Prüfungskulturen von morgen, Internationalisierung, Gestaltung hybrider Veranstaltungen bis hin zu kollaborativem Arbeiten über Hochschulen hinweg. Ein Großteil des Programms wird dabei durch die Teilnehmenden selbst gestaltet. Anlässlich des zehnjährigen Jubiläums des Hochschulforums Digitalisierung endet der Konferenztag mit einer informellen Abendveranstaltung. Mehr Infos finden Sie über den QR-Code. [shk]



University:Future Festival 2024

Realität oder Märchen? Das diesjährige University:Future Festival rankte sich um die „Tales of Tomorrow“.

Drei Tage. Fünf Standorte. Digital first. Über 4.500 Menschen haben sich zum vierten University:Future Festival (U:FF) getroffen, um über die Zukunft der Hochschullehre zu sprechen. Ein Ort zum gegenseitigen Austausch, eine Bühne für Ideen und Impulse. Es wurde eingeladen, gemeinsam über Zukunftsfragen, Innovation und Fortschritt nachzudenken und den Blick nach vorne zu richten: Wie lernen wir heute und was wollen wir morgen anders machen? Was kann Realität werden, was bleibt Märchen?

Unter dem Motto „Tales of Tomorrow“ konnten Zuschauer:innen virtuell und in Präsenz Vorträge renommierter Speaker:innen und anregende Diskussionen erleben. Was hat KI in der Kunst verloren? Kann ein Roboter eine:n Tutor:in ersetzen? Im Creative Space konnten Teilnehmende diesen und weiteren Fragen aktiv auf den Grund gehen.

Das nächste University:Future Festival findet vom 13. bis zum 15. Mai 2025 statt und steht unter dem Motto „/imagine“. [ef]



MAGAZIN *strategie digital*

Ausgabe #05: Kooperative Curriculumentwicklung Erscheinungsdatum: 08. Oktober 2024 Turnus: jährlich

HERAUSGEBER

Hochschulforum Digitalisierung
strategie-digital@hochschulforum.org

REDAKTION

Josephine Sames, Redaktionsleitung
Julius-David Friedrich
Jannica Budde

LAYOUT (SATZ & BILDAUSWAHL)

Katja Engelhaus
Lennart Peters
Josephine Sames
Emily Fröse

LEKTORAT

Jonas Westhoff
Katja Engelhaus

AUTOR:INNEN (ALPHABETISCH)

Tina Basner [tb], Elke Bosse [ebo], Jannica Budde [JB], Jochen Ehrenreich, Julius-David Friedrich, Emily Fröse [ef], Inga Gostmann, Stefanie Haas-Kornhoff [shk], Lea Hildermeier, Nina Horstmann, Jasmin Imhof [jim], Oliver Janoschka, Larissa Klemme, Johanna Leifeld [lei], Dominic Orr, Lennart Peters [lp], Anne Prill [pri], Josephine Sames [sam], Johannes Schleiß, Bettina Stark-Watzinger, Ulrike Tippe, Jens Tobor [tob], Channa van der Brug, Anja Voigt, Barbara Wagner [bwa], Martin Wan

DRUCK & AUFLAGE

Schmelter Medien KG, Verl | 2.000 Exemplare

ISSN

ONLINE: 2750-0993
PRINT: 2750-0985



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.

Bildnachweise

Cover: Inga Israel/HFD; S. 10: TAU; S. 12: TAU; S. 13: oben: Henning Photographie/HRW; S. 14: TAU; S. 16: TAU; S. 17: Budde, Sames: Mirko Sönke/CHE; S. 18: TH Wildau; S. 26: Horstmann: Sirko Junge; S. 26: Klemme: Ansichtssache_ Britta Schröder/Bertelsmann Stiftung; S. 29: Heide Fest/Viadrina; S. 35: Stefan Färber; S. 36: Katja Engelhaus/Firefly; S. 51: Thomas Hoffmeister; S. 58: Katja Engelhaus/Firefly; S. 69: Universität Duisburg-Essen; S. 81: BMBF/Hans-Joachim Rickel; S. 84: rechts: Johanna Weber; S. 91: Inga Israel/HFD; S. 92: Bernhard Ludewig/HFD; S. 93: Nico Herzog/HFD; S. 94: Alexander Rentsch/HTW Berlin; S. 96: TAU

Zitierhinweis: *strategie digital*. Magazin für Hochschulstrategien im digitalen Zeitalter (10/2024), Ausgabe #05: Kooperative Curriculumentwicklung, Hochschulforum Digitalisierung.

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.
Projektleiter: Oliver Janoschka, Julius-David Friedrich & Martin Wan.

www.hochschulforumdigitalisierung.de

Welcome Back

Prof. Dr. Kerstin Mayrberger hatte in Ausgabe #01 unseres Magazins zum Schwerpunkt „Digital Leadership“ ihr Konzept des Agile Educational Leadership (AEL) vorgestellt. Dieses hat sie in der Zwischenzeit zu Ambidextrous Agile Educational Leadership (AAEL) weiterentwickelt. Wir wollen nun wissen – was hat sich seither verändert?

Eine kleine Auffrischung: Was meinen Sie mit **Ambidextrous Agile Educational Leadership**?

AAEL ist ein transdisziplinäres, wertebasiertes Rahmenwerk zur gemeinsamen Gestaltung von (Hochschul-)Bildung in der Post-Digitalität. Es vereint Agilität und Ambidextrie, um zielgerichtet und ergebnisorientiert das Zusammenspiel von Optimierung und Innovation zu fördern und Handlungsspielräume zwischen diesen Dualitäten zu kultivieren. AAEL richtet sich an Personen und Organisationen auf Mikro-, Meso- und Makroebene, um in komplexen, dynamischen Bildungskontexten dauerhaft handlungsfähig zu bleiben.



Was bedeuten die Entwicklungen der vergangenen Jahre – Corona, Energiekrise, KI – für Leadership an Hochschulen? Wie kann AAEL dabei weiterhelfen?

Die Entwicklungen der letzten Jahre motivieren das AAEL-Rahmenwerk, den Blick von isolierten Krisen und Tools auf eine gemeinsame Praxis im souveränen Umgang mit stetigem Wandel zu lenken. AAEL stärkt ein Leadership, das Verantwortung auf alle Personen verteilt, um in komplexen Bildungskontexten handlungsfähig zu bleiben und gemeinsam flexibel auf Veränderungen zu reagieren – vor allem aber kontinuierlich und effektiv agieren zu können.

Wie gestalten Sie den Prozess, das AAEL-Konzept fortwährend weiterzuentwickeln? Was sind neuere inhaltliche Entwicklungen?

Ich arbeite selbst mit agilen Methoden und entwickle das Rahmenwerk kontinuierlich weiter. Um schnelle Zugänglichkeit zu gewährleisten, publiziere ich es iterativ und inkrementell als Online-Buch unter freier Lizenz. So erhalte ich rasch Feedback aus Forschung und Praxis, um die nächste Iteration gezielt zu verbessern. Neu ist, dass aus AEL nun AAEL wurde, konkrete AAEL-Werte und -Prinzipien sowie eine Visualisierungsidee und Kurzversion das Rahmenwerk ergänzen. Daran knüpft die Beschreibung einer AAEL-Praxis an.

Die vollständige Ausgabe zu „Digital Leadership“ können Sie hier lesen.



Das Hochschulforum Digitalisierung (HFD)

Als bundesweiter Think and Do Tank führt das HFD eine breite Community rund um die digitale Transformation an Hochschulen zusammen, macht Entwicklungen sichtbar und erprobt innovative Lösungsansätze. Dazu werden Akteure aus den Feldern Hochschulen, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft vernetzt.

Das 2014 gegründete Hochschulforum Digitalisierung ist eine gemeinsame Initiative des Stifterverbandes, des CHE Centrums für Hochschulentwicklung und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK).

Gefördert wird es vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF).



Hochschulforum
Digitalisierung

Sie wollen mehr?

Verpassen Sie keine Ausgabe von *strategie digital*.

Tragen Sie sich in unseren Verteiler ein und erhalten Sie kostenfrei die neuste Ausgabe per Mail oder als druckfrische Print-Ausgabe direkt nach Hause.



What's next?

Die kommende Ausgabe #06 von *strategie digital* mit dem Schwerpunkt „Generative KI“ erscheint im Herbst 2025.

Dabei möchten wir ganz grundsätzlich beleuchten, welche Auswirkungen Generative KI auf das Hochschulsystem hat. Welche Erwartungen an eine zukunftsorientierte Hochschulbildung werden durch den Fokus auf diese Technologie sichtbar und/oder verstärkt? Wie kann sie die Lern- und Lehrerfahrung sinnvoll unterstützen? Wie ändern sich Lernziele und die Überprüfbarkeit dieser in einem KI-geprägten Zeitalter?

Sie möchten einen Artikel schreiben, kennen ein spannendes Projekt oder haben eine Fragestellung zum Themenschwerpunkt „Generative KI“, die wir unbedingt aufgreifen sollten? Hinterlassen Sie uns über den QR-Code Ihre Wünsche. Konkrete Vorschläge für Beiträge können Sie bis zum 20. Dezember 2024 gerne auch direkt per Mail senden an: strategie-digital@hochschulforum.org.

Unter dem QR-Code können Sie uns zudem **allgemeines Feedback** zu den bisherigen *strategie digital*-Ausgaben hinterlassen.

Wir freuen uns auf Ihre Anregungen!

