



Hochschulforum
Digitalisierung

DISKUSSIONSPAPIER NR. 15 / JANUAR 2022

Strategische Unterstützung der Digitalisierung von Studium und Lehre – Checkliste für Dekanate

Dieses Diskussionspapier ermöglicht eine strukturierte Auseinandersetzung mit den strategischen, strukturellen und kulturellen Rahmenbedingungen für die Digitalisierung von Studium und Lehre auf Hochschul- und Fakultätsebene. Entlang von zwölf Handlungsfeldern können Entscheider:innen von Fakultäten und Fachbereichen spezifische Handlungsbedarfe zur Unterstützung der eigenen Lehre identifizieren.

Autorin

Jannica Budde, Hochschulforum Digitalisierung (CHE Centrum für Hochschulentwicklung)

Einleitung

Für eine breite und nachhaltige Verankerung von zeitgemäßen Lehr- und Lernangeboten und eine systematische curriculare Einbettung von digitalen Kompetenzen und Inhalten bedarf es einer strategischen Auseinandersetzung an Hochschulen. Strategien ermöglichen es, eine gemeinsame Vision von Studium und Lehre im digitalen Zeitalter zu entwickeln und Unterstützungsangebote und Infrastrukturen für Lehrende und Studierende bedarfsgerecht auszurichten. Für einen gelungenen Digitalisierungsprozess müssen Leitungspersonen und strategische Entscheider:innen den digitalen Wandel als ganzheitlichen Prozess betrachten. Zur Unterstützung hat das Hochschulforum Digitalisierung (HFD) in den vergangenen Jahren gemeinsam mit dem Leibniz-Institut für Wissensmedien (IWM) mit dem HFD Strategie-Benchmark¹ ein Tool entwickelt, um insbesondere Hochschulleitungen Orientierung im Strategieprozess zu geben und Reflexionsprozesse an Hochschulen anzuregen.

Doch die strategische Auseinandersetzung mit der Digitalisierung endet nicht auf der Ebene der Hochschule, sondern muss in den einzelnen Fakultäten und Fachbereichen fortgeführt werden. Denn für die erfolgreiche Verankerung des digitalen Wandels in der Breite, bedarf es fachgerechter Lösungen und ein Verständnis dafür, was Digitalisierung im einzelnen Fach bedeutet. Daher hat das Hochschulforum Digitalisierung in der neuen Förderphase das Thema Digitalisierung im Fach stärker in den Blick gerückt und will in den nächsten Jahren einzelne Fächer exemplarisch in diesem Auseinandersetzungsprozess begleiten, fachspezifische Themen und Herausforderungen identifizieren und Lösungsansätze mit Vertreter:innen des Faches entwickeln. Die Peer-to-Peer-Fachbereichsberatung² soll dabei insbesondere Dekanate bei der Strategieentwicklung unterstützen und von den Einzelfallberatungen wiederum Erkenntnisse für das Fach ableiten.

Mit der vorliegenden Checkliste möchten wir Dekanaten und Studiengangsleitungen ein erstes Instrument an die Hand geben. Die Checkliste basiert auf dem HFD Strategie-Benchmark und soll dabei unterstützen, den Status Quo an der eigenen Hochschule aus dem jeweiligen Fach(bereich) und seinen Bedarfen an die Digitalisierung zu reflektieren sowie Handlungsmöglichkeiten aufzeigen.

Wie kann die Checkliste eingesetzt werden?

Die Checkliste dient zur Reflexion des Status Quo. Dazu haben wir zwölf Handlungsfelder identifiziert, die den drei Dimensionen Strategie, Struktur und Kultur zugeordnet sind. Ziel ist es hierbei aber nicht, dass Fakultäten und Fachbereiche in allen Bereichen selbst aktiv werden müssen, z. B. hinsichtlich eigener Supportstrukturen, sondern dass sie überprüfen können, ob hochschulweite Angebote den eigenen Bedarfen im Fach Rechnung tragen. Somit können auf Basis der Checkliste auch Impulse für hochschulweite Strukturen und Angebote sowie die hochschulweite Strategieentwicklung gesetzt werden. Dies soll dazu beitragen, das Gegenstromprinzip, d. h. die Verzahnung aus Top-Down- und Bottom-Up-Prozessen, in strategischen Entscheidungsprozessen zu stärken.

Die Checkliste ist als ein erster Aufschlag zu verstehen. Wir möchten dieses Instrument gerne mit Ihnen weiterentwickeln und freuen uns auf Ihr Feedback! Schreiben Sie gern an jannica.budde@che.de.

¹ <https://benchmark.hfd.digital/>

² <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/peer-peer-fachbereichsberatung-zur-digitalisierung-studium-und-lehre>

Unser Dank gilt Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer des CHE Centrum für Hochschulentwicklung, der den Anfangsimpuls für diese Checkliste gegeben hat. Eine englischsprachige Version kommt im Rahmen des International Deans Courses zum Einsatz.

1 Strategie

Mission/Vision

- Wurden das Hochschulprofil und die strategischen Ziele der Hochschule in eine Fachbereichsstrategie für die Lehre übersetzt?
- Gibt es eine in der Fakultät geteilte Vision für den digitalen Wandel?
- Wurde geklärt, was Sie mit der Digitalisierung erreichen wollen? (bspw. bessere Qualität, mehr Flexibilität, Ansprache neuer Zielgruppen, Internationalisierung usw.)
- Passt die Lehrstrategie einerseits zu den organisationalen und infrastrukturellen Voraussetzungen Ihrer Fakultät und andererseits zu den wissenschaftlichen Traditionen der spezifischen Disziplinen?
- Wird die Lehrstrategie der Rolle der Digitalisierung auf dem zukünftigen Arbeitsmarkt Ihrer Absolvent:innen gerecht?
- Lässt Ihre Lehrstrategie ein gemeinsames Verständnis zur Zusammensetzung von Online-Lehre, Lehre vor Ort und Blended Learning / hybrider Lehre sowie zu synchronem und asynchronem Lernen erkennen?

Entscheidungsstrukturen und Partizipation

- Sind Verantwortlichkeiten auf zentraler und dezentraler Ebene klar definiert („Gegenstromprinzip“)? Ist bekannt, wer wann für welche Entscheidungen zuständig und verantwortlich ist?
- Sind die Fakultäten angemessen an der Entwicklung einer universitären Gesamtstrategie beteiligt?
- Gibt es Mechanismen, um zentrale und dezentrale Aktivitäten mit Bezug auf die Digitalisierung der Lehre und des Lernens zu koordinieren?
- Sind Lehrende und Studierende bei der strategischen Weiterentwicklung von Studium und Lehre systematisch beteiligt?
- Gibt es an Ihrer Hochschule zentrale oder dezentrale Experimentierräume, um Lehre neu zu denken (z. B. Makerspaces, Zukunftsforen, Werkstätten), an denen Mitglieder Ihrer Fakultät teilhaben?

Finanzierung und Ressourcen

- Gibt es finanzielle und personelle Ressourcen für die notwendige technische Infrastruktur und für den technischen Support?
- Gibt es Möglichkeiten (z. B. Lehrfonds), über die Lehrinnovation finanziell unterstützt werden können?
- Stellt die Fakultät Mittel zur Weiterbildung von Lehrenden?
- Verläuft die Verteilung vorhandener Fördermittel entlang strategischer Ziele?
- Unterstützen Kooperationen innerhalb und außerhalb der Hochschule die Fakultät bei der Bereitstellung von Infra- und Unterstützungsstrukturen?
- Gibt es Unterstützungsfonds für Studierende, um sie mit der notwendigen Infrastruktur zu versorgen?

2 Struktur

Infrastruktur und Ausstattung

- Ist die passende technologische Infrastruktur für Ihre Fakultät (Mitarbeitende und Studierende) vorhanden? Dies beinhaltet u. a. campusweites Breitband-Internet, funktionierendes WLAN sowie die passende Hard- und Software.
- Wird die Infrastruktur ausreichend gewartet?
- Existiert ein Konzept, welche Bedarfe zentral durch die Universität oder dezentral durch die Fakultät erfüllt werden?
- Gibt es eine explizite „Make or buy“-Entscheidungsstruktur? (technologischer Selbstentwicklung vs. Standardprodukte)
- Werden Entscheidungen zu Technologien (Hard- und Software) auf Basis der strategischen Ziele und der genutzten didaktischen Szenarien getroffen?

Unterstützungsstrukturen

- Gibt es an Ihrer Hochschule zentrale oder dezentrale Serviceeinrichtungen und -angebote (IT, Didaktik), die die Bedarfe der Lehrenden in Ihrer Fakultät / in Ihrem Fachbereich decken?
- Sind hochschulweite und dezentrale Servicestrukturen und -angebote aufeinander abgestimmt?
- Sind die Aufgabenbereiche zur Unterstützung der digitalen Lehre auf zentraler und dezentraler Ebene klar definiert?

Qualitätsmanagement

- Wird die Weiterentwicklung von Studium und Lehre für das digitale Zeitalter konsequent durch ein organisiertes Qualitäts- und Prozessmanagement begleitet?
- Sind digitale Formate Teil der studentischen Evaluationsmöglichkeiten, um die Angemessenheit und Qualität sicherzustellen?
- Gibt es Umfragen unter den Lehrenden zu Bedarfen für die digitale Lehre?
- Wird die Entwicklung der Lehr- und Lernangebote auf Basis der strategischen Ziele und bestehenden Rahmenbedingungen ausgewertet?

Personalentwicklung

- Gibt es eine Verständigung dazu, welche Kompetenzen und Fertigkeiten Lehrende an Ihrer Fakultät für digitale/digital-unterstützte Lehre benötigen?
- Stellt Ihre Fakultät Weiterbildungsmöglichkeiten zur Entwicklung relevanter Kompetenzen für digitale Lehre für Mitarbeitende und Studierende bereit?
- Spielen Erfahrungen und Kompetenzen in Bezug auf die Digitalisierung von Studium und Lehre eine Rolle in Berufungsverfahren und bei der Einstellung von wissenschaftlichen Mitarbeitenden?
- Wird an Ihrer Fakultät / Ihrem Fachbereich eine Lehrkultur gelebt, die kooperative Lehrformen ermöglicht (z. B. Team-Teaching, Aufteilung der Lehre auf komplementäre Qualifikationen)?

Anreizsysteme

- Bietet die Fakultät / der Fachbereich Anreize für ihre Mitarbeiter:innen und/oder informiert sie bezüglich vorhandener Anreize seitens der Hochschule?
- Wird das bestehende Anreizsystem regelmäßig mit Bezug auf seine Angemessenheit und Effektivität ausgewertet?
- Werden angemessene Anreize verwendet (finanzielle Unterstützung, Lehrdeputatsreduktion, Reputationsgewinne etc.)?
- Werden die Leistungen in der (digitalen/digital-unterstützten) Lehre bei der leistungsorientierten Mittelvergabe berücksichtigt?

Curriculumentwicklung

- Sind in Ihren Studienordnungen digitale Lehr-/Lernformate und Methoden sowie für eine von Digitalität geprägte Arbeits- und Lebenswelt relevante Kompetenzen integriert?
- Lässt die Studienordnung genügend Raum für flexible Anpassungen basierend auf sich verändernden Umständen?

Rechtliche Rahmenbedingungen

- Stellt die Fakultät sicher, dass ihre Lehrenden über die rechtlichen Rahmenbedingungen sowie die bei Nichteinhaltung entstehenden Konsequenzen informiert sind?
- Bietet die Hochschule Ihren Lehrenden und Studierenden Angebote zur Rechtsberatung (z. B. Datenschutz, Urheberrecht) an?
- Hat die Hochschule/Fakultät klare Richtlinien und Standards für den Einsatz digitaler bzw. digital-unterstützter Formate in der Lehre?
- Trifft die Hochschule/Fakultät Vorkehrungen für den Datenschutz (z. B. in Form eines/einer Datenschutzbeauftragten)?

3 Kultur

Innovationskultur

- Fördert Ihre Fakultät Lehrinnovationen mit Bezug zur Digitalisierung von Studium und Lehre?
- Werden digitale Initiativen an der Fakultät zentral erfasst (z. B. im Dekanat)?
- Gibt es an Ihrer Fakultät eine Kultur, in der in Pilotprojekten innovative Ansätze erprobt werden und zugleich Strukturen, um erfolgreiche Projekte langfristig an Ihrer Fakultät / Ihrem Fachbereich zu verankern?
- Werden Leistungen in der digitalen Lehre und Lernen wertgeschätzt (bspw. bei der internen Kommunikation, bei formalen Anlässen, in der Außenkommunikation)?
- Sind Leitungspersonen in der Fakultät / im Fachbereich Vorbilder beim digitalen Lehren und Lernen?

Austausch und Kommunikation

- Haben die Fakultätsleitung und die Verwaltung ein offenes Ohr für Ideen, Wünsche und Probleme in Bezug auf innovative/digital unterstützte Lehre?
- Gibt es eine Kultur des offenen Erfahrungsaustausches und einer Fehlerkultur?
- Arbeiten Dekanat, Lehrende und (zentrale) Servicestrukturen partnerschaftlich zusammen?
- Erleichtert/begünstigt Ihre Fakultät den formellen und informellen Austausch von Mitarbeitenden bezüglich innovativer Lehrmethoden und -szenarien?

Impressum

Diskussionspapiere des HFD spiegeln die Meinung der jeweiligen Autor:innen wider. Das HFD macht sich die in diesem Papier getätigten Aussagen daher nicht zu Eigen.



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.

ISSN (Online) 2365-7081; 5. Jahrgang

Zitierhinweis

Budde, J. (2022). Strategische Unterstützung der Digitalisierung von Studium und Lehre – Checkliste für Dekanate. Diskussionspapier Nr. 15. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

Herausgeber

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

Redaktion

Lennart Folgner

Verlag

Edition Stifterverband – Verwaltungsgesellschaft für Wissenschaftspflege mbH
Barkhovenallee 1 • 45239 Essen • T 0201 8401-0 • mail@stifterverband.de

Layout

Satz: Katharina Fischer
Vorlage: TAU GmbH • Köpenicker Straße 154a • 10997 Berlin

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

www.hochschulforumdigitalisierung.de



HRK Hochschulrektorenkonferenz

