

Vorstudie ITSI: State of the Art

Ursula Schwander und Gudrun Bachmann

März 2010



LTN-BBiT (LearnTechNet – Bereich Bildungstechnologien)

Universität Basel - Vizerektorat Lehre

Petersgraben 35

Postfach

CH-4003 Basel

Info.LTN@unibas.ch

www.LTN.unibas.ch

Ausgangslage und Bedarf	3
Vorstudie	4
Analysekriterien.....	4
Literaturstudie	5
Analyse anderer Hochschulen.....	6
Implikationen für die Universität Basel	8
Verwendete Literatur	9
Anhang	10
TU München	10
Universität Hamburg	12
Universität Osnabrück	15
Universität Wien	17
Universität Zürich	20

Ausgangslage und Bedarf

Die Nutzung digitaler Medien und des Internets in Lehre und Studium gehört heute zum universitären Alltag. Zwei verschiedene bildungspolitisch lancierte Entwicklungen haben dazu beigetragen: einerseits die nationalen und internationalen Förderprogramme, die unter dem Überbegriff „Virtueller Campus“ eine Virtualisierung der Lehre zum Ziel hatten, und andererseits die Umsetzung der Bologna-Reform, die mit der Einführung des ECTS-Systems eine IT-Unterstützung administrativer Prozesse erforderte.

Im vergangenen Jahr ist das für die Universität Basel sehr erfolgreiche, durch den Bund geförderte Programm „Swiss Virtual Campus (SVC)“ ausgelaufen. Das Programm wurde vom LearnTechNet begleitet; entsprechende Ressourcen wurden aufgebaut. 14 der insgesamt 15 Basler Leading-Projekte sind heute nachhaltig im Curriculum des jeweiligen Fachs verankert. Ein grosses Portfolio an Werkzeugen ist entstanden, das Lehrenden und Studierenden gleichermaßen zur Verfügung steht. Entgegen der Prognose erfolgte nicht die vollständige Virtualisierung der Lehre, sondern die gezielte Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien für die Gestaltung und die organisatorische Unterstützung der Präsenzlehre.

Gleichzeitig wurden im Projekt „Campus Studium und Lehre“ die studienrelevanten administrativen Prozesse an der Universität Basel in SAP Campus abgebildet. Seit dem Herbstsemester 2010 sind alle Studiengänge im System erfasst. Campus Studium und Lehre bietet heute verschiedene Online-Dienste für die Verwaltung von Lehrangeboten und Studienleistungen.

Diese weitgehend parallel verlaufenden und in verhältnismässig kurzer Zeit erreichten Innovationen und Anpassungen der Infrastruktur an die veränderten Rahmenbedingungen erbringen ein grosses Portfolio an Instrumenten und erweitern die Möglichkeiten im Umgang mit digitalen Medien in Lehre und Studium. Allerdings weist die so entstandene IT-Landschaft auch Doppelspurigkeiten auf, die den Überblick erschweren und manche Potenziale ungenutzt lassen.

In nicht flächendeckend durchgeführten Gesprächen zwischen LearnTechNet und einzelnen Interessensgruppen (Fakultäten, Departemente, Unterrichtskommissionen, Skuba, Studierende, akademische Dienste etc.) zeigte sich, dass ein grosser Bedarf an Schnittstellen und an einer Bereinigung des Werkzeugportfolios besteht, um dadurch die Übersichtlichkeit zu verbessern, den Verwaltungsaufwand zu verringern und die Konzentration auf die Kernprozesse in Lehre und Studium zu ermöglichen. Dieser identifizierte Problem- und Veränderungsdruck wirkte als Herausforderung, aus einem ersten Impuls eine strukturierte Initiative zur Integration von IT-Services in Lehre und Studium entstehen zu lassen. Diese plant in einem ersten Schritt mit einer systematischen Ist-Analyse und Bedarfserhebung an der Universität Basel eine Basis für die Entwicklung einer gesamtuniversitären Strategie zu schaffen. Zur Vorbereitung dieser Bedarfserhebung wurden vom LearnTechNet Vorstudien durchgeführt, deren Ergebnisse in diesem Dokument festgehalten sind.

Vorstudie

Um das Thema „Integration von IT-Services in Lehre und Studium“ weiter zu erschliessen und einen fundierten Diskurs zu ermöglichen, wird im Folgenden der „State of the Art“ in der Literatur dargestellt (s. Punkt 2.2) und anschliessend berichtet, wie fünf Hochschulen im deutschsprachigen Raum ihre strategischen Ziele in die Praxis umgesetzt haben (s. Punkt 2.3). Zunächst aber werden die Kriterien für die Analyse näher erläutert (s. Punkt 2.1).

Analysekriterien

Auf der Grundlage der jeweiligen Webseiten und verschiedener Projektberichte erfolgte die Analyse der Hochschulen zunächst anhand der folgenden Kriterien:

(E-)Strategie: Besteht eine didaktische (E-)Strategie? Wo liegen die Schwerpunkte? Ist die Strategie gesamtuniversitär verankert?

Integration: Ist Integration überhaupt ein Ziel oder lässt die Strategie „Parallelwelten“ zu?

administrative Abläufe: Orientieren sich die Abläufe am „Student Life Cycle“?

Werkzeuge: Welche Werkzeuge werden verwendet? Werden administrative und didaktische Werkzeuge (z. B. Learning Management Systeme) gekoppelt und wenn ja, wie?

Zuständigkeit/organisatorische Ansiedlung: Wer ist an der jeweiligen Hochschule zuständig für die Umsetzung der Strategie sowie für die Leitung und Durchführung der Massnahmen? Welche Organisationseinheiten werden einbezogen? Wie gestaltet sich die Projektorganisation?

Finanzierung/Kosten: Erfolgt die Finanzierung über Drittmittel oder wird sie über das Budget abgedeckt? Welche Investitionen waren nötig? Welche Kosten verursacht der laufende Betrieb?

Anreize: Werden Incentives eingesetzt? Sind Projektfördermittel vorhanden?

Anschliessend wurden die identifizierten Ziele, Prozesse und Ergebnisse der Hochschulen qualitativ aus den folgenden Perspektiven betrachtet (vgl. Anhang 2):

rationale Ebene: Inwieweit wurden offensichtliche Probleme der Organisation durch die IT-Einführung gelöst (z. B. Automatisierung der Belegung von Lehrveranstaltung mit Zulassungsbeschränkung oder Prüfungsanmeldung etc.)?

politische Ebene: Inwieweit wurden bildungspolitische Vorgaben umgesetzt (z. B. Umsetzung der ECTS-Richtlinien)?

organisatorische Ebene: Inwieweit wurden im Sinne der Anpassung der Organisation an die neuen Rahmenbedingungen flankierende Massnahmen zur Einführung der neuen Werkzeuge und Prozesse umgesetzt (z. B. Aufbau von Dienstleistungs- und Schulungsangeboten, Schaffung von neuen Stellen und Strukturen etc.)?

symbolische/kulturelle Ebene: *Inwieweit wurden Sichtbarkeit, Wahrnehmung und damit das gemeinsame Commitment und die Akzeptanz für die IT-Einführung und IT-Nutzung gefördert (z. B. Informationsanlässe, grafische Gestaltung der IT-Oberfläche, Logos, Werbemassnahmen etc.)?*

normative Ebene: *Welche Veränderungen oder Festigungen von didaktischen, administrativen, ökonomischen oder technischen Werten bzw. Strukturen waren mit der Massnahme intendiert (Wettbewerbsvorteil, Vermarktung, Professionalisierung, Effizienzsteigerung, Flexibilisierung, Erneuerung, Reform etc.)?*

Literaturstudie

Stratmann und Kerres (2008) beschreiben die Entwicklung des Themas „Digitale Medien in der Hochschule“ als zunehmende Ausweitung der Betrachtung und identifizieren drei Phasen mit jeweils unterschiedlichen Schwerpunkten:

Der Entstehung digitaler Multimedien, mit denen Studierende eigenständig lernen konnten, folgte in einer zweiten Phase die Schaffung von Lernszenarien, die von einzelnen Lehrenden entwickelt und genutzt wurden. Lag der Fokus bis dahin ausschliesslich auf den multimedialen und interaktiven Eigenschaften der Medien, traten nun kommunikative und kooperative Aktivitäten zwischen Lehrenden und Studierenden immer mehr in den Vordergrund. Allerdings waren diese Szenarien untereinander wenig vernetzt. Über eine Zusammenführung dieser Bottom-up-Initiativen (3. Phase) wurde erst später nachgedacht. Mitte der 1980er Jahre nahmen in Grossbritannien unter dem Begriff „convergence“ erste Fragestellungen der IT-Service-Integration in Hochschulen ihren Ausgang und erreichten Ende der 1990er Jahre den weiteren europäischen Raum.

In Europa treffen zu dieser Zeit stetig zunehmende Studierendenzahlen und eine gleichzeitige Verknappung der Ressourcen auf den steigenden Verwaltungsaufwand bedingt durch die neue Studienstruktur, die Einführung der ECTS-Richtlinien und die Schaffung des europäischen Hochschulraums. Um den Betrieb einer Hochschulinfrastruktur in dieser Komplexität aufrecht zu erhalten, darf nach der einhelligen Ansicht der Autoren (vgl. Degkwitz/Schirnbacher 2007; Euler 2008; Schulmeister et al. 2008; Stratmann/Kerres 2008)) keine isolierte Betrachtung einzelner Systeme mehr erfolgen. Nur durch eine vollständige didaktische, organisatorische und technische Integration könne den Anforderungen der nächsten Jahre angemessen und kosteneffizient begegnet werden. Zunehmend wird daher die Notwendigkeit gesehen, einen ganzheitlichen Blick auf die an einer Hochschule ablaufenden medienunterstützten Prozesse zu werfen und auf der Grundlage strategischer Entscheidungen, die von der Hochschulleitung getragen werden, im Mediensektor Lehr-/Lernprozesse mit Verwaltungsprozessen zu verzahnen.

Diese Entwicklung impliziert ein Bündel von service-/organisationsbezogenen Zielsetzungen (vgl. Degkwitz/Schirnbacher 2007):

Orientierung *der Unterstützungsprozesse an den Kernprozessen in Lehre, Studium und Verwaltung (einfaches Handling, problemloser Zugriff auf benötigte Dienste)*

Verbesserung des Zugangsmanagements incl. nutzerspezifischer Rechte und Rollen (auch im Hinblick auf den Anstieg mobiler Zugriffsszenarien über eine Vielzahl von Endgeräten)

intuitive und komfortable Navigations- und Rechercheoptionen (rascher Zugang zur gewünschten Information, Entwicklung personalisierbarer Portalanwendungen)

Schaffung vernetzter, über die Schnittstellen hinausgehender Arbeits- und Organisationsformen zur Unterstützung des Workflows in Lehre, Studium und Verwaltung

Verankerung einer Servicekultur, die der an Bedeutung zunehmenden Kundenbeziehung gerecht wird und den Veränderungsprozess begleitet

Aufbau von standortübergreifenden (Verbund-)Kooperationen

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass in der recherchierten deutschsprachigen Literatur beim Thema IT-Service-Integration in Studium und Lehre vorwiegend eine normativ-ökonomische Perspektive eingenommen wird, die Effizienzsteigerung, Kostoptimierung und eine stärkere Dienstleistungs- und Nachfrageorientierung klar in den Vordergrund stellt.

Analyse anderer Hochschulen

Die Auswahl der Hochschulen für die geplante Analyse wurde kriterienbasiert durchgeführt. Bei der einzelnen Hochschule sollte es sich um eine Präsenzuniversität im deutschsprachigen Raum handeln. Zudem sollte eine gewisse Vergleichbarkeit mit der Universität Basel (z. B. im Hinblick auf Grösse, Kultur, Fächerspektrum, genutzte Technologien und/oder finanzielle Ressourcen) gegeben sein. Letztlich sollte die Hochschule in ihren Bemühungen um die systematische IT-Service-Integration in Lehre und Studium schon erste Ergebnisse vorweisen können. Auf der Basis dieser Kriterien kamen einige Universitäten für die Analyse in Frage. Für die Vorstudie fiel die Wahl schliesslich auf die Universitäten Zürich, Wien, Hamburg, Osnabrück sowie die TU München. Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse der durchgeführten Analyse kurz zusammengefasst; die ausführliche Datenerhebung findet sich in den Tabellen im Anhang 3.

An allen fünf Hochschulen haben im Laufe der letzten Jahre unterschiedliche Aktivitäten und eine Vielzahl geförderter Projekte zu einer verstärkten Nutzung digitaler Medien in Lehre und Studium geführt. Die erreichten positiven Errungenschaften und strukturellen Umgestaltungen gehen aber auch mit negativen Begleiterscheinungen einher. Die Vielzahl an vorhandenen Lösungen führt nicht selten zu Unübersichtlichkeit und Effizienzverlust in den einzelnen Organisationseinheiten. Für unterschiedliche Prozesse existiert eine grosse Anzahl unterschiedlicher Werkzeuge, die von unterschiedlichen Einrichtungen betreut werden. Querbezüge werden dabei kaum erkannt. Insgesamt wird die gewachsene IT-Landschaft in ihrer Gesamtheit nicht wahrgenommen und nicht optimal genutzt. Die untersuchten Hochschulen haben hieraus einen Handlungsbedarf abgeleitet und in einem ersten Schritt förderliche institutionelle Rahmenbedingungen für Veränderungsprozesse geschaffen.

Zunächst zeigt sich, dass an allen fünf Hochschulen die systematische Integration von digitalen Medien und Services auf einer explizit formulierten, meist von verschiedenen Interessensgruppen erarbeiteten E-Strategie aufbaut, die ihrerseits wieder auf dem Leitbild der jeweiligen Universität fusst. Für die Umsetzung der ausnahmslos gesamtuniversitär gestützten Strategien zeichnen zum einen zentrale akademische Dienste verantwortlich (z. B. das ZHW in Hamburg oder virtUOS in Osnabrück), zum anderen wurden aber auch Koordinationsstellen in den einzelnen Fakultäten geschaffen, die als Schnittstellen zu den gesamtuniversitären Einrichtungen fungieren (z. B. an den Universitäten Zürich und Wien) und den Prozess aktiv mitgestalten.

Auffallend ist, dass der Trend hin zur kundenorientierten Bündelung von Verwaltungs- und Organisationsprozessen geht. Um Dozierende zu entlasten, Mitarbeitende umfassend zu informieren und Studierenden den Überblick zu erleichtern, setzen wiederum alle analysierten Hochschulen auf übersichtlich gestaltete Portalanwendungen, die über Single Sign-On die Service-Angebote der Universitäten für bestimmte Zielgruppen zusammenfassen und damit organisatorische Aufgaben vereinfachen. Meist lassen sich die Portale von den jeweiligen Nutzerinnen und Nutzern für ihre individuellen Zwecke personalisieren. Sehr weit fortgeschritten ist die Universität Hamburg mit dem Studieninfonyetz „STiNE“ (<http://www.info.stine.uni-hamburg.de/>).

Von den meisten Hochschulen wird eine breite Werkzeugpalette (z. B. 22 Werkzeuge im Toolfinder der Universität Zürich) angeboten, denn nicht jedes Werkzeug kann alles. Immer ist jedoch eine Integration in bestehende Strukturen intendiert. Dies bedeutet u. a. auch, dass der Support durch das Universitätsrechenzentrum gewährleistet sein muss. Es ist aber ebenfalls ersichtlich, dass im Hinblick auf komplette Learning Management Systeme (LMS) eher die Bereitstellung einer, allenfalls zweier Lösung(en) angestrebt wird (z. B. OLAT in Zürich oder CLIX in München). Dafür wird nach Möglichkeiten gesucht, die LMS und Verwaltungsanwendungen durch Schnittstellen zu verbinden.

Letztlich bleibt noch festzuhalten, dass alle Universitäten bemüht sind, angesichts der rasanten Entwicklungen im Mediensektor die E-Kompetenz der Dozierenden durch Schulungen zu optimieren und Gruppen von Studierenden zu E-Tutorinnen und -Tutoren weiterzuqualifizieren.

Implikationen für die Universität Basel

Die Ergebnisse der Literaturstudie und die Analyse anderer Hochschulen zeigen, dass die grösste Herausforderung bei einer IT-Service-Integration nicht (nur) darin besteht, neue Werkzeuge einzuführen oder viele alte durch ein neues zu ersetzen, sondern ein integratives Organisationskonzept zu finden, das aus vielen Perspektiven heraus gedacht ist und das sowohl die begründeten Unterschiede der einzelnen Lehr- und Organisationseinheiten respektiert als auch das Synergiepotenzial der gesamten Hochschule ausschöpft. Dabei sind der Einbezug aller Interessensgruppen und die bewusste Gestaltung von Massnahmen, die an den strategischen Vorgaben und den individuellen Rahmenbedingungen der Universität Basel ausgerichtet sind, unabdingbar.

In ihrer Strategie 2007 bekennt sich die Universität Basel zu einer kulturellen und fächerspezifischen Vielfalt und zu ihrer Flexibilität hinsichtlich notwendiger Umstrukturierungen. Die verschiedenen Wissensbereiche haben Anspruch auf eine Infrastruktur und Ausstattung, die ihnen die Erfüllung ihrer Aufgaben ermöglicht, die Studierenden darauf, vor und während des Studiums professionell beraten zu werden. Die Universität setzt sich zum Ziel, sich mit neuen Anforderungen auseinanderzusetzen und in ihrer internen Organisation und Ausrichtung Anpassungen vorzunehmen. Angestrebt wird eine Optimierung der Zuständigkeiten und Prozesse, insbesondere an der Schnittstelle zwischen zentralen und akademischen Einheiten.

Auf der Grundlage dieser Vorgaben stellt sich die Frage nach der Formulierung einer gemeinsamen Zieldefinition. Das übergeordnete Ziel der Integration von IT-Services in Studium und Lehre kann aus verschiedenen Perspektiven (s. Punkt 2.1) betrachtet und demnach auch unterschiedlich begründet werden. Teilziele könnten sich aus der Beantwortung folgender Fragen ergeben:

Soll die Universität Basel als moderne Hochschule sichtbar gemacht werden und ihre Attraktivität in Bezug auf die Gewinnung neuer Kunden gesteigert werden?

Wird eine Effizienzsteigerung durch Schnittstellenbildung und Bereinigung bzw. Optimierung des Werkzeugportfolios angestrebt? Werden dadurch Probleme einzelner Fakultäten gelöst?

Sollen bereits vorhandene Kompetenzen beim Einsatz neuer Medien in Lehre und Studium vernetzt werden?

Sind weitere Funktionalitäten und Dienste wünschenswert, die orts- und zeitunabhängig im virtuellen Raum verfügbar sind?

Ist der Aufbau eines „virtuellen Campusgefühls“ intendiert, um die Identifikation mit der Universität Basel zu stärken?

Antworten darauf und die Identifikation weiterer möglicher Teilziele sollten auf einer breit angelegten Bedarfserhebung unter Einbezug aller Anspruchsgruppen (Dozierende, Studierende und Administration) gemeinsam erarbeitet werden.

Verwendete Literatur

Degkwitz, A./Schirmbacher, P. (Hrsg.) (2007)

DINI (Deutsche Initiative für Netzwerk e. V.): Informationsstrukturen im Wandel. Informationsmanagement an deutschen Universitäten.

URL: http://www.dini.de/fileadmin/docs/DINI_Informationinfrastrukturen.pdf

[Stand 24.03.2010]

Euler, D. (2008)

Strategisches Management an Hochschulen. Theoretische Fundierungen und praktische Umsetzungsbeispiele. In: Stratmann, J./ Kerres M. (Hrsg.): E-Strategy, S. 11-28. Münster: Waxmann

Schulmeister, R. et al. (2008):

Didaktik und IT-Service-Management für Hochschulen.

URL:

http://www.mmkh.de/upload/dokumente/Referenzrahmen_Qualitaetssicherung_elearning_April09.pdf [Stand: 24.03.2010]

Stratmann, J./Kerres, M. (2008)

E-Strategy. Strategisches Informationsmanagement für For- schung und Lehre. Münste

TU München

Aspekte der Analyse

Strategisches Management: „Wir sind dem Gedanken einer „unternehmerischen Universität“ verpflichtet, die ihre Freiräume gezielt ausbaut.“

E-Strategie: wurde über das Projekt *elecTUM* entwickelt

Finanzierung: Projektförderung: *integraTUM* – DFG; *elecTUM* – BMBF (2005 – 2008)

Zuständigkeit : koordinierendes Projektbüro, beratender Fachausschuss, Teilprojekt-Fachausschüsse, Rechenzentrum

Policy Analysis

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational und normativ (ökonomisch)	effiziente strategische Planung, schnelle operative Entscheidungen, wirksames Controlling und Qualitätsmanagement	„work in progress“: Aufbau einer integrierten Informations- und Kommunikationsstruktur	bereits geschaffen: moderne Organisations- und Leitungsstrukturen ; unterstützend eingeführt: Datenverarbeitungsprogramm SAP R/3
normativ (didaktisch und administrativ)	Benutzerfreundliche und nahtlose Infrastruktur für Information und Kommunikation	Projekt integraTUM : Rezentralisierung des Betriebs der einzelnen Systeme durch die Nutzung neuer Techniken	z. B. Bereitstellung des zentralen Learning Management Systems CLIX myTUM-Portal Online VV

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
normativ (didaktisch)	nachhaltige Verankerung von E-Learning als Teil der Verbesserung der Hochschullehre; Integration in die IT-Infrastruktur	Projekt electTUM (2005-2008): Erarbeitung einer umfassenden Strategie zum integrierten E-Learning, die sowohl den Aufbau, die Bereitstellung und die Integration der technischen Infrastruktur als auch den Ausbau des Medienzentrums der TUM als E-Learning Kompetenzzentrum umfasst	didaktische E-Strategie
rational und politisch und organisational	Anpassung des gesamten Bereichs Studium und Lehre an die durch die Bologna-Vorgaben veränderten Rahmenbedingungen	Umstieg auf ein umfassendes Campus-Management-System	Projekt CM@TUM
organisational und normativ (administrativ)	aktuelles Hauptziel: integrierte Gesamtlösung für alle Verwaltungsprozesse in Studium und Lehre Teilziele: Schaffung einer konsistenten Datenbasis für alle Prozesse; Integration aller studienrelevanten Prozesse; Bereitstellung zielgruppenspezifischer Online-Services für alle Hochschulangehörigen	Projekt CM@TUM: schrittweise Einführung des neuen und flächendeckenden Campus-Managementsystems TUMonline . Für 2009 bedeutet das: Integration des Lehrveranstaltungs- und Modulmanagements sowie parallel dazu die Ablösung der alten Systeme.	TUMonline (basierend auf CAMPUS online der TU Graz): integriert alle Prozesse, die Studium und Lehre betreffen; orientiert sich am „ student life cycle “ (von der Bewerbung bis zur Alumni-Zugehörigkeit) personalisierter Arbeitsplatz für jeden User Unified Login

Universität Hamburg

Aspekte der Analyse

Strategie: 2006 vom Präsidium verabschiedetes E-Learning-Strategie-Papier (entworfen von Rolf Schulmeister)

Finanzierung: Projektförderung (zunächst 7 Mio.) durch ELCH (E-Learning Consortium Hamburg) = Expertengremium des Hochschulrats und der sechs staatlichen Hochschulen in Hamburg.

Zuständigkeit: ZHW (E-Learning-Kompetenzzentrum der Uni Hamburg) und MMKH (Multimedia Kontor Hamburg) = operative Einheit des ELCH

Monitoring und Evaluation: durch ELCH

Policy Analysis

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
normativ (didaktisch)	Strategisches Hauptziel: „E-Learning betrifft nicht nur die Bereitstellung von Technologie, sondern wird als eine Methode zur Verbesserung von Studium und Lehre verstanden. Der Einsatz der Neuen Technologien steht immer unter einem pädagogisch-didaktischen Primat.“	Intensivierung der Betreuung der Studierenden Ermöglichung des Zugangs zu den für das Studium benötigten Ressourcen durch E-Learning (jederzeit, von jedem Ort aus) Integration multimedialer und interaktiver Lernmaterialien Angebot einer variablen Mischung von Präsenzlehre und virtueller Lehre in vielfältigen Lernszenarien	zwei Projektlinien mit vielen Teilprojekten: Projektlinie „ Awareness – Neue Lehr- und Lernkultur “ Projektlinie „ IT-Management “

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
normativ (didaktisch)	Etablierung und Förderung einer neuen Lehr- und Lernkultur unter mediendidaktischen Gesichtspunkten Akzeptanzerhöhung, Verbreitung und curriculare Verankerung von E-Learning Förderung der E-Kompetenz	Im Rahmen der Projektklinie „ Awareness – Neue Lehr- und Lernkultur “: Contententwicklung Angebot von LMS Support fach- und fakultätsspezifische Beratung (z. B. auch zu Copyright-Fragen) Bündelung von Informationen	z. B. LMS : EduCommSy (ErzWi), AGORA (Geisteswissenschaften), Moodle (Universitätsklinikum) und neuerdings OLAT (WiWi) Webbasierte Datenbank , die über gelungene E-Learning-Projekte informiert E-Learning-Baukasten (Content-sammlung) E-Learning-Barometer (bildet Einsatz der LMS für jedes Semester ab)
organisational und normativ (administrativ)	Verwaltungsintegration (Verschränkung von E-Learning-Systemen und Verwaltungsanwendungen) IT-Service-Management für prozessorientierte Planung, Erbringung und Kontrolle von E-Learning-Dienstleistungen Verknüpfung von Qualitätsmanagement und IT-Service-Management	Im Rahmen der Projektklinie „ IT-Management “: Bestandesaufnahme der Ist-Prozesse bei allen beteiligten Hochschulen in Hamburg Aufbau eines Studieninfonyetzes für Studierende, Lehrende und die Verwaltung Etablierung eines hochschulübergreifenden Trouble-Ticket-Systems zur Steuerung der Supportanfragen Ausrichtung nach dem Quasi-Standard für das IT-Service Management „ ITIL “ (IT-Infrastructure-Library)	STiNE (Studieninfonyetz) für Studierende : Online-Bewerbung, Online-Anmeldungen zu Lehrveranstaltungen und Prüfungen, Stundenplan, Bereitstellung von Materialien, Übersicht Prüfungsleistungen, Studienbescheinigungen, automat. Benachrichtigung bei Raum-/Zeitänderungen etc. für Lehrende : Online Veranstaltungsbeschreibung, Übersicht der eigenen Lehrveranstaltungen, Teilnehmerlisten, Kommunikation mit den Studierenden, Noteneingabe etc. für die Verwaltung : zentrale Datenbasis für alle, direkter Zugriff auf die Noten, Unterstützung bei der Termin- und Raumplanung, Online-Prüfung von Bewerbungsunterlagen etc.

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational und normativ (administrativ)	Digitale (Infra-) Strukturen sichtbar machen und so die erweiterten Möglichkeiten im Umgang mit digitalen Medien in Lehre und Studium in das Bewusstsein von Lehrenden und Studierenden rufen	Projekt „ePush“ mit fünf Teilprojekten (Start 2007): eCommunityBuilding, eSupport Schlüsselkompetenz, eModul-Prüfung, eInfrastruktur, eQualifizierung ePUSH umfasst alle Handlungsebenen von der Organisation von Lerninhalten, -formen und Lerngemeinschaften bis zur organisationalen Infrastruktur.	Arbeitsgruppe zum Thema ePortfolios, im Bereich eSupport und eQualifizierung werden Schulungen für studentische E-Tutoren angeboten, im Bereich eCommunity Building wurde life, ein Webmagazin der Fakultät realisiert, im Bereich eInfrastruktur wurden interaktive Tafeln und ein Satz Laptops angeschafft.
symbolisch	einheitlicher Auftritt aller mit E-Learning befassten Institutionen der Uni	nicht für alle Institutionen nachvollziehbar, aber z. B. an der Fakultät für Erziehungswissenschaft, Psychologie und Bewegungswissenschaft über Projektförderung (ePush)	Websites Ergebnisse im Projekt „ePush“  z. B. Poster zum Thema an strategisch wichtigen Punkten der Uni; Fähnchen „Google Earth“

Aspekte der Analyse

Beobachtung: Aus nur auf E-Learning ausgerichteten Angeboten werden immer mehr Dienstleistungen mit systemintegrativem Charakter

Strategie: IT-Konzept, das von einer fachbereichs- und statusübergreifenden Kommission erarbeitet wurde.

Finanzierung: doppelt abgestützt, einerseits über zeitlich unbegrenzte, nachhaltig finanzierte Massnahmen und andererseits über Drittmittel finanzierte Einzel-/Teilprojekte

Zuständigkeit für die Umsetzung der Strategie: virtUOS = Zentrum für Informationsmanagement und virtuelle Lehre (Zusammenschluss aus drei ehemals eigenständigen Einrichtungen), das eng mit URZ, UB und Gebäudemanagement zusammenarbeitet. Aufgaben: Koordination, Betreuung, Evaluation und Weiterentwicklung des Einsatzes von Neuen Medien.

Policy Analysis

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational	Reorganisation der Hochschule (zeitnah und konfliktarm)	Change Management: Wiederkehrender Prozess der Exploration, Analyse, Evaluation	Change Explorer: an der Uni Osnabrück entwickeltes Instrument zur Unterstützung des Change Management

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational und normativ (administrativ)	aktuell: Weiterentwicklung der Systemintegration Geschäftsprozesse abbilden, organisatorische Aufgaben für die Nutzer vereinfachen, Schnittstellen zum Identity Management, Veranstaltungs- und Prüfungssystem und zu div. CMS verbessern	Einbindung weiterer Open-Source-Systeme ist geplant	noch offen - „work in progress“
normativ (administrativ)	Kundenorientierte Bündelung von Verwaltungs- und Organisationsprozessen Erweiterung der Serviceangebote	Integration von Diensten in einem Studienportal Aufbau eines Online-Prüfungsinformationssystems	myUOS: Integriert wurden Stud.IP incl. veranstaltungsbezogener Infos, Foren, Webmail, Unibib-Zugang, Online-Prüfungs-informationssystem, Alumni-Kontakt- und Infofunktionen Single Sign-On wurde realisiert. OPIuM
normativ (didaktisch)	Vernetztes und multimediales Lernen (und dadurch nachhaltige Stärkung der „E-Learning-Kultur“) Qualifikation der Lehrenden Begleitung und Unterstützung der Studierenden	Flexibilisierung und Intensivierung der Präsenzlehre durch elektronische Lehrangebote Einführung in die virtuelle Lehre Aufbau eines Coaching-Systems für Studierende niedriger Semester	z. B. virtPresenter (Veranstaltungsaufzeichnung) oder PmWiki & media2mult (Erweiterung des Wiki-Systems) gezielte Schulungsmassnahmen tutorieell betreute Foren; Wiki-Farm, „Blogs für alle“
normativ (ökonomisch)	Effizienzsteigerung organisatorischer Prozesse im Umfeld der Lehre	flächendeckender Einsatz von LMS	Stud.IP (Open Source): hochschulweit eingesetzte Kursmanagementplattform (insgesamt über 30 000 aktive Veranstaltungen und über 31 000 aktive NutzerInnen) Online-VV (wird aus Stud.IP generiert)

Universität Wien

Aspekte der Analyse

E-Learning-Strategie seit 2004 vorhanden (Wichtiges Prinzip: Mischung aus Top-Down- und Bottom-Up-Prozessen mit einer betont partizipatorischen Vorgehensweise wird als erfolgskritisch angesehen.)

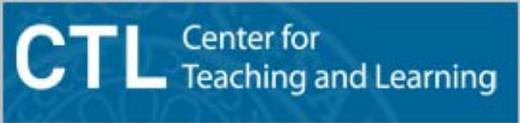
Zuständigkeit: ab 2009 Center for Teaching und Learning (Zusammenführung des Bologna-Büros und der früheren Lehrentwicklung)

Finanzierung: teilweise über Projektmittel (bm:bwk), teilweise universitätsintern

Policy Analysis

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational und normativ (didaktisch, wettbewerbsbezogen, technisch)	Kernziele der Strategie: Etablierung von Standards zur Gewährleistung der Qualität der Lehre Verbesserte Unterstützung der Lernprozesse der Studierenden Individualisierte Betreuung Entlastung der Lehre von administrativem Aufwand Förderung von hochwertigen, international konkurrenzfähigen Studiengängen	2004 – 2006: Projekt „ Neue Medien in der Lehre an der Universität Wien “	E-Learning in einzelnen Lehrveranstaltungen Maßnahmen zur Qualitätssicherung Bereitstellung von entsprechenden Materialien Bereitstellung mehrerer Lernplattformen Verknüpfung der Lernplattformen mit den Datenbanken der Universitätsverwaltung Team- und problemorientierte Blended Learning Szenarien

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational und normativ (didaktisch)	curriculare Verankerung von E-Learning; Förderung der Studierenden in der Studieneingangsphase Einbeziehung der Fakultäten	2005 – 2007: Weiterführung als Projekt „ e-Bologna “:	Erweiterung des Spektrums des niederschweligen Medieneinsatzes (z. B. E-Portfolio-Software ELGG (als Pilotsoftware); „Qualitätszirkel für die Lehre“
organisational und normativ (didaktisch)	Strategieentwicklung im Bereich Lehre Qualitätsentwicklung der Studienprogramme Integrierte Qualifizierung der handelnden Personen Weiterentwicklung von E-Services zur Schaffung eines medienaffinen Umfelds	2008-2010: Projekt „ Center for Teaching and Learning “: Mission Statements im Bereich Lehre/E-Learning Erstellung von neuen Modellen; Beratung und Begleitung fakultärer Teams Geplante Projekte: E-Portfolio, E-Assessment	“work in progress” 2009: Übergang der Lehrentwicklung und des Bologna-Büros in das “Center for Teaching and Learning” Zweisemestriges Curriculum eCompetence Interfakultäres Erweiterungscurriculum für E-TutorInnen und „Knowledge Experts“
organisational und normativ (administrativ)	Universitätsweites Anmeldesystem zu Lehrveranstaltungen und Prüfungen	Einrichtung von UNIVIS online (UVO)	vereinfachte Anmeldung: kein „Come-First-Serve-First“-Prinzip! für jeden Studierenden individuell eingerichteter Bereich: Abfrage von Prüfungsergebnissen, Adressänderungen, Studienbeitragsübersicht;

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational und normativ (administrativ)	Zentraler Zugang zu allen E-Learning-Services der Universität Wien für alle Studierenden und Lehrenden (Bündelung der Vielzahl von Funktionalitäten – schneller Einstieg für Studierende; Erleichterung der Verwaltung von E-Learning-gestützten Lehrveranstaltungen für Lehrende)	Einrichtung einer zentralen Plattform mit Schnittstellen zum zentralen Anmeldesystem UNIVIS online und zu den beiden universitätsweiten Plattformen Fronter und Moodle .	eGate Studierende: Überblick über ihre gesamten E-Learning-Lehrveranstaltungen Lehrende: Überblick über ihre Lehrveranstaltungen und Zugang zu den Verwaltungswerkzeugen, Gruppenverwaltung Single-Sign-On -Unterstützung durch unet-account
symbolisch	Einheitliches Erscheinungsbild	Entwicklung von CI-Logos	Center for Teaching und Learning in Corporate Design der Universität Wien  eGate im Corporate Design 

Universität Zürich

Aspekte der Analyse

E-Learning-Strategie und ein darauf aufbauender Umsetzungsplan sind seit 2003 vorhanden und basieren auf dem Leitbild der Universität.

Strategische Steuerung: E-Learning Council (bestehend aus den Prodekanen Lehre aller Fakultäten, präsiert vom Prorektor Rechts- und Wirtschaftswissenschaften) beschliesst über grundlegende Fragen der E-Learning-Strategie und überwacht deren Umsetzung

Operative Steuerung: E-Learning-Kompetenznetz der Universität Zürich: Abteilung Computer-assisted Teaching and Assessment (CATA) mit seinen Fachstellen E-Learning-Center (ELC) und Multimedia & E-Learning Services (MELS) + operative Unterstützung durch die E-Learning-Koordinatoren der sieben Fakultäten

Finanzierung: bis 2008 über Projektmittel des Bundes (Swiss Virtual Campus, SVC), mittlerweile im ordentlichen Budget

Policy Analysis

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational und normativ (didaktisch, administrativ und wettbewerbsbezogen)	Kernziel der Strategie: Sichtbarkeit der UZH als bedeutende Lehr- und Forschungsuniversität Europas Qualitätsverbesserung in der Lehre Bessere Betreuung der Studierenden Bessere Interaktion zwischen Studierenden/Lehrenden und den Studierenden untereinander Nachhaltige Verankerung von E-Learning in den Curricula	Aufbau eines Kompetenznetzwerks zur operativen Steuerung der Etablierung didaktischer Standards und Sicherstellung der Qualität Entwicklung der Supportstrukturen Entwicklung und Einführung eines professionellen Learning Managementsystems z. B. Vergabe von Credit Points	ELC, MELS (mittlerweile zusammengefasst unter einem Dach = CATA) Lehrevaluation Stabilität durch technischen Support OLAT

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
organisational	Bestehende Strukturen konsolidieren und optimieren; Dozierende entlasten	Bedarfserhebung innerhalb der Fakultäten	Projekte sind nicht nachhaltig verankert, da Organisation und Kosten des „Betriebs“ von Tools unterschätzt wurden. Die Vielzahl an Lösungen stellt ein Problem dar ⇒ Serviceunterstützung tut not!
normativ (didaktisch, administrativ und technisch) und organisational	Systematische Untersuchung im Hinblick auf die Einführung eines universitätsweiten E-Assessment -Prozesses unter spezieller Berücksichtigung von Modulprüfungen mit grosser Anzahl Prüflingen	Durchführung von Pilotprojekten Ausarbeitung eines Betriebskonzepts	noch ausstehend
organisational und normativ (didaktisch, Identifikation mit den strategischen Zielen der Institution)	Förderung der Akzeptanz	Entwicklung der E-Kompetenz bei Lehrenden und Studierenden Aufbau dezentraler Supportstrukturen: Netzwerkbildung von Change Agents (starke Einbindung der Fakultäten) Gestaltung von Anreizen	Rollenspezifische Beratungs- und Schulungsangebote für Projektbeteiligte und Lehrende; E-TutorInnen-Ausbildung für Studierende Neue Koordinationsstellen in den Fakultäten (Koordinatoren als Akzeptanzträger): Schnittstelle zwischen den Fakultäten und den gesamtuniversitären Supporteinrichtungen, erste Ansprechpartner für E-Learning relevante Fragen, Koordination und Integration bestehender oder in Entwicklung befindlicher E-Learning-Projekte, Entwicklung eigener fachspezifischer E-Learning-Konzepte Vergabe von Projektbudgets, Angleichung der Lehrdeputate

Perspektive	Ziel	Prozess	Ergebnis
normativ (administrativ/ technisch)	Integration von E-Learning in die bestehende Infrastruktur	Abbildung von E-Learning-Angeboten als Teil des Lehrangebotes im Uni-VerS (Universitäts-Verwaltungssystem basierend auf SAP Campus). Geplant sind Schnittstellen von OLAT zu UniVerS .	Navigationsstruktur im Online-VV : gezielte Navigation durch das E-Learning-Angebot der Universität über die Registerkarte „E-Learning“ 2008 : Verbesserung der Datengrundlage zur Abfrage spezifischer „E-Learning“-Kennzahlen
normativ (administrativ)	Erleichterung der Orientierung auf der Webseite der UZH für Studierende und Mitarbeitende sowie schneller Zugriff auf alle benötigten Dienste	Auf- und weiterer Ausbau der Uni-Portal-Seiten (als gestaltete Linksammlungen) für Studierende und für Mitarbeitende auf denen die Service-Angebote der Universität für die jeweilige Zielgruppe zusammengefasst und personalisierbar sind.	„UZH für Studierende“ : Leistungsübersicht, Modulbuchung, Semester-einschreibung, Administration, Beratungsangebote, Themen zum Studium, Formulare, weitere nützliche Links „UZH für Mitarbeitende“ : Richtlinien, Arbeitsplatz und IT, Weiterbildung, Personal und Finanzen, Personalverbände etc. UZH-Card (Chipkarte für Studierende als Studierendenausweis und für Mitarbeitende) UniAccess : Login via AAI Homepage des ELC (mit didaktischen Hinweisen zu E-Learning, Toolfinder (22 vom RZ unterstützte Tools), Blog, Podcasts etc.