



# SELBSTBERICHT DES HOCHSCHULNETZWERKS DIGITALISIERUNG DER LEHRE BADEN- WÜRTTEMBERG

Der Hochschulübergreifende Arbeitskreis (HÜA)  
HND BW  
Etzelstr. 9  
70180 Stuttgart

GEFÖRDERT DURCH



**Baden-Württemberg**

MINISTERIUM FÜR WISSENSCHAFT,  
FORSCHUNG UND KUNST

## INHALT

1. Einleitung	S. 2
2. Governance, Struktur und Arbeitsweise des Netzwerks	S. 3
3. Erfolge und Key-Aktivitäten des HND BW	S. 4
4. Zielerreichung gemäß Arbeits-/Meilensteinplan (09/2016 - 01/2019)	S. 8
5. Ausstehende Aktivitäten bis Projektende (10/2019)	S. 11
6. SWOT-Analyse - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats des HND BW	S. 13
7. Darstellung der Hauptbenefits des HND BW aus Sicht der Hochschularten in Baden-Württemberg	S. 18
8. Resümee	S. 22

# 1. EINLEITUNG

Das Hochschulnetzwerk Digitalisierung der Lehre Baden-Württemberg (HND BW) wurde 2016 auf Initiative der Hochschulen mit einer Anschubfinanzierung des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (MWK)<sup>1</sup> gegründet. Das primäre Ziel des HND BW ist es, die in der Digitalisierung liegenden Chancen durch die hochschulartenübergreifende Zusammenarbeit der staatlichen Hochschulen im Bereich der Digitalisierung der Lehre aktiv aufzugreifen und gemeinsam zu nutzen.

Im Vordergrund der initialen Projektphase stand die Bildung einer Organisationsstruktur, bestehend aus der Geschäftsstelle, einem hochschulartenübergreifenden Arbeitskreis (HÜA) und hochschulspezifischen Arbeitskreisen (HSA) der fünf beteiligten Hochschularten. Damit wird zum einen die Vernetzung der Hochschularten untereinander und zum anderen die hochschulartenübergreifende Zusammenarbeit moderiert.

Basierend auf dem im Jahr 2015 gemeinsam von Hochschulen und MWK verfassten E-Learning-Fachkonzept wurden Handlungsfelder zur Digitalisierung der Lehre definiert. Aus diesen wurden im Projektantrag zur Etablierung des Netzwerks als erste Schwerpunkte der hochschulartenübergreifenden Zusammenarbeit die Handlungsfelder "Qualifizierung der Lehrenden" und OER an Hochschulen priorisiert. Durch die Bildung von Themengruppen fand neben der Diskussion um Lösungsansätze zu diesen beiden Themen bereits im ersten Jahr eine inhaltliche Bearbeitung von fünf weiteren Themen statt. Ziel der Themengruppen war es, bestehende Lösungen an einzelnen Hochschulen zu beleuchten, Chancen für Kooperationen auszuloten sowie Synergiepotential zu identifizieren. Aus den Themengruppen gingen sieben Vorschläge für hochschulartenübergreifend wirksame Fördermaßnahmen hervor.

Damit zeichnet sich das HND BW durch ein Alleinstellungsmerkmal aus: Die Verständigung der Hochschulen über für mehrere Hochschulen erforderliche Lösungen, das Aufgreifen von Stärken einzelner Hochschulen und ein Konzeptvorschlag, wie andere Hochschulen vom spezifischen Know-how profitieren können. Andere Landesinitiativen wurden in den vergangenen Jahren eher durch die Etablierung einer zentralen technischen Infrastruktur initiiert, indem eine neue Struktur außerhalb der Hochschulen gegründet und als Dienstleister für die Hochschulen etabliert wurde (Beispiele: Bildungsportal Sachsen, VCRP, vhb Bayern<sup>2</sup>). Diese Strukturen werden seit ihrer Gründung jeweils fortlaufend vom zuständigen Ministerium finanziert. Der Ansatz des HND BW ist es, keine neue Dienstleistungseinrichtung aufzubauen, sondern durch Anschubfinanzierungen Lösungen einzelner Hochschulen für andere zugänglich zu machen. Dies wird auch an anderen Stellen bereits erfolgreich umgesetzt, z. B. bwLehrpool<sup>3</sup> als Service der Universität Freiburg und HS Offenburg für interessierte Hochschulen des Landes.

---

<sup>1</sup> Das Netzwerk wurde mit einer Gesamtsumme von 562.020 Euro verteilt auf drei Jahre vom MWK gefördert.

<sup>2</sup> Beispiele: Bildungsportal Sachsen <https://www.bps-system.de/cms/e-learning-services/> oder Virtueller Campus Rheinlandpfalz (VCRP) <https://www.vcrp.de/der-vcrp>.

<sup>3</sup> bwLehrpool siehe: <https://www.bwlehrpool.de/doku.php>.

## 2. GOVERNANCE, STRUKTUR UND ARBEITSWEISE DES NETZWERKS

Im Hochschulnetzwerk Digitalisierung der Lehre Baden-Württemberg (HND BW) sind 49 staatliche Hochschulen des Landes Baden-Württemberg organisiert und koordiniert. Alle fünf Hochschularten sind in dem Netzwerk vertreten: Die Duale Hochschule Baden-Württemberg, 24 Hochschulen für Angewandte Wissenschaften, acht Musikhochschulen und die Popakademie, sechs Pädagogische Hochschulen und neun Universitäten.

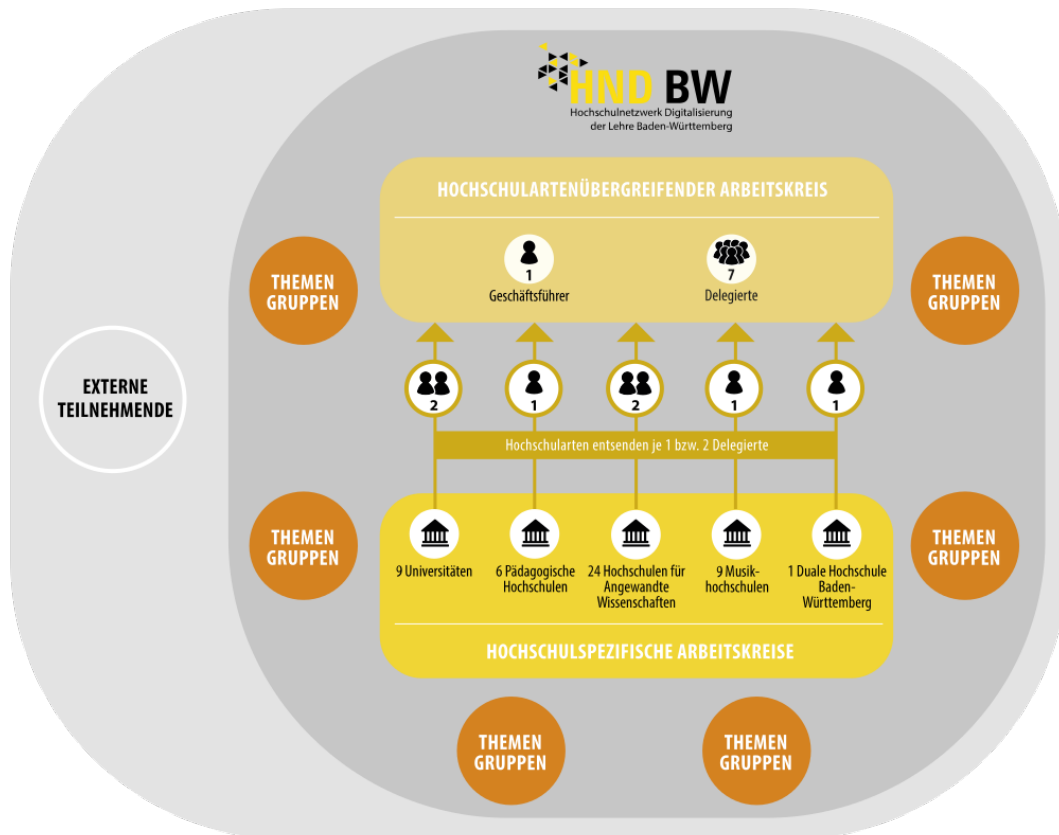


Abb. 1 Governancestruktur des HND BW

Die Governancestruktur des HND BW setzt sich zusammen aus der Geschäftsstelle, dem hochschulartenübergreifenden Arbeitskreis (HÜA), den hochschulspezifischen Arbeitskreisen (HSA) und den Themengruppen (s. Abb. 1).

Der **hochschulartenübergreifende Arbeitskreis (HÜA)** besteht aus der Geschäftsstelle (Vollzeit) und sieben Delegierten mit je 20 Prozent Stellenanteil. Jede Hochschulart wählt einen oder zwei Vertreter\*in\*en ihrer Hochschulart in den Arbeitskreis. Aufgabe des HÜA ist es, die hochschulspezifischen Bedarfe, Interessen und Best-Practice-Beispiele zusammenzuführen und Empfehlungen für Fördermaßnahmen für die Landesrektorenkonferenzen (LRK), das Präsidium der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) und das MWK zu erarbeiten.

Die **hochschulartenspezifischen Arbeitskreise (HSAs)** repräsentieren die fünf staatlichen Hochschulgruppen. In den einzelnen HSAs werden die jeweils für die eigene Hochschulart spezifischen Themen, Bedarfe, Interessen und Best-Practice-Beispiele besprochen sowie über die Vorschläge der Themengruppen beraten.

Die **Themengruppen** setzen sich aus mindestens zwei Personen zusammen und werden von einem\*r Sprecher\*in aus einer der angehörigen Mitgliedshochschulen möglichst hochschulartenübergreifend organisiert. Die Themengruppen obliegen einer offenen Beteiligungsstruktur. Angehörige der Mitgliedshochschulen können sich frei an einer Themengruppe beteiligen und Themengruppen können zu jedem die Digitalisierung in der Lehre betreffenden Thema durch einfachen Zusammenschluss gegründet werden. Externe Personen aus Lehre, Forschung oder Verwaltung werden auf Anfrage oder Einladung des/der Themengruppen-Sprecher\*in eingeladen, beispielsweise zum Einbezug eines fachlichen Inputs. Die Themengruppen dienen den Arbeitskreisen zur Information und Meinungsbildung sowie zur Vorbereitung ihrer Beschlüsse. Seit Gründung des Netzwerks sind acht Themengruppen aktiv: Open Educational Resources (OER), Qualifizierung & Kompetenzentwicklung, Kooperative E-Learning-Infrastrukturen, Massive Open Online Courses (MOOCs), Strategie- und Organisationsentwicklung, Hochschulübergreifende Online-Kurse, Learning Analytics, Digital Innovations in Second Language Acquisition (DISLA).

### 3. ERFOLGE UND KEY-AKTIVITÄTEN DES HND BW

In den Gremien des HND BW ist es gelungen, erstmals alle Akteure im sich dynamisch entwickelnden Themenfeld der Digitalisierung der Lehre hochschulartenspezifisch (in den jeweiligen HSAs) und hochschulartenübergreifend (in den Themengruppen und dem HÜA) zu vernetzen. Zu den Akteuren zählen unter anderem Lehrende, Vertreter\*innen der Hochschulleitungen, Mitarbeiter\*innen der Rechenzentren / E-Learning-Zentren / Didaktikzentren / Bibliotheken sowie bereits bestehende zentrale Arbeitsgruppen und Zentren (GHD, HDZ, AK der Rechenzentrumsleiter\*innen usw.). Der besondere Mehrwert liegt dabei in der hochschulartenübergreifenden Zusammenarbeit, mit der das Netzwerk bereits Synergien geschaffen hat. Offene Fragen rund um das Thema Digitalisierung der Lehre stellen sich für alle Hochschulen in vergleichbarer Form und können im Netzwerk gemeinsam bearbeitet werden, zum Beispiel Qualifizierung der Lehrenden, digitale Lernplattformen, Hörsaalausstattung, Open Education und offene Bildungsressourcen sowie weitere Rechtsfragen zur digital unterstützten Lehre (Urheberrecht, Datenschutz).

Begrenzte Ressourcen werden durch die Nutzung von Synergieeffekten und die Ausarbeitung von hochschul(arten)übergreifenden Kooperationsprojekten im Bereich „Digitale Lehre“ besser genutzt. Durch den Erfahrungsaustausch können Wiederholungsfehler vermieden, erfolgreiche Konzepte übernommen und technische Entwicklungen mitgenutzt werden. Sowohl innerhalb der einzelnen Hochschulen als auch hochschulübergreifend und hochschulartenübergreifend ist es somit gelungen, einen breiten Diskussionsprozess anzuregen und in einen regelmäßigen Austausch zu treten. Die zentrale Kommunikationsplattform stellt dabei die Lernplattform ILIAS der Universität Stuttgart dar, auf der sich die Themengruppen und die an die Lehrenden gerichteten Aktivitäten in Arbeits- und Lerngruppen organisieren. In drei erfolgreich durchgeführten landesweiten Veranstaltungen<sup>4</sup> mit Vorträgen, Workshops und Podiumsdiskussionen wurde das große Interesse der Community sichtbar und eine hohe Beteiligung an den verschiedenen Netzwerkaktivitäten wurde erzielt. In den beiden Schwerpunktthemen der Initialphase des Netzwerks „OER“ und „Qualifizierung der Lehrenden“ konnten folgende Meilensteine erreicht werden:

### **Das zentrale OER-Repository auf Erfolgskurs**

Durch die Themengruppe „Open Educational Resources“ (OER) des HND BW ist es gelungen, bereits im ersten Jahr des Produktivganges des zentralen OER-Repositorys (ZOERR) der UB Tübingen 14 baden-württembergische Hochschulen an die Plattform anzubinden. Die inhaltliche Bereitstellung von OER-Materialien ist nach den ersten elf Monaten des Betriebs bereits auf 326 Materialien in mittlerweile 14 thematischen Sammlungen angewachsen. Noch im Dezember 2018 fand eine erste Sitzung der neuen AG OER-Hochschul-Repositoryn der Bundesländer statt. Gründungsmitglieder sind Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Nordrhein-Westfalen. Das erste Sitzungsthema umfasste die Abstimmung über Weiterentwicklungen der für das ZOERR verwendeten Open-Source-Software „edu-sharing“ der Firma Metavantis. Die zum Jahreswechsel erscheinende Version edu-sharing 4.2 ist die erste sog. „Hochschul-Version“, die die technischen Entwicklungen des ZOERR-Projektes zusammenführt.

### **Lehrende für das Thema digitale Lehre sensibilisieren: Die Virtuelle Ringvorlesung erreicht mehr als 450 Lehrende<sup>5</sup>**

Mit der Virtuellen Ringvorlesung im Sommersemester 2018 und Wintersemester 2018/19 hat das HND BW erfolgreich ein kooperatives, hochschulartenübergreifendes Vorhaben unter Beteiligung und Einbindung der bestehenden Weiterbildungsstrukturen (HDZ, GHD, CAS der DHBW) realisiert. In Online-Sitzungen erhalten Teilnehmende Praxistipps von Lehrenden für Lehrende zur Gestaltung ihrer digitalen Lehre. Derzeit sind mehr als 450 registrierte Interessenten aus nahezu allen baden-württembergischen Hochschulen (vgl. <https://www.hnd-bw.de/ringvorlesung>) sowie 234 Mitglieder in der begleitenden Lerngruppe zu verzeichnen.

---

<sup>4</sup> 19.01.2017: Universität Stuttgart: Auftakttreffen; 120 Teilnehmende. 21./22.09.2017: Jahreskonferenz „Zukunft der digitalen Lehre“ an der Hochschule Offenburg, 150 Teilnehmende. 27./28.09.2018: HS Karlsruhe: 120 Teilnehmende.

<sup>5</sup> Live-Sitzungen mit 60 bis 160 Teilnehmenden, ca. 60% Lehrende, hoher Anteil an Professoren\*innen. 62 Teilnehmende haben eine Teilnahmebestätigung für vier oder mehr Teilnahmen an den Livesitzungen erhalten. Die Möglichkeit zur Anrechnung der Teilnahme (mind. vier Termine + schriftliche Reflexion) auf das Ba-Wü-Zertifikat wurde von mehreren Lehrenden bereits im ersten Durchgang erworben.

In jeweils einstündigen Präsentationen mit anschließender Diskussion erhalten die Teilnehmenden Impulse zum Umgang mit offenen Bildungsressourcen, Möglichkeiten der digitalen Zusammenarbeit, der Nutzung von virtuellen Vorlesungsräumen, der Anreicherung der eigenen Lehre oder dem Einsatz von Videos.

### **Identifizierung von gemeinsamen Handlungsfeldern mündet in sieben Empfehlungen**

Die Arbeit der Themengruppen mündete im Frühjahr 2018 in ein Empfehlungspapier des HND BW, das eine koordinierte Zusammenstellung in sieben Themen- und Handlungsschwerpunkten im Bereich der Digitalisierung der Lehre aufführt. Von sieben wurden – beziehungsweise werden – vier Empfehlungen seitens des MWK aufgegriffen:

- Auf Empfehlung der Themengruppe OER und des Smart Teaching Projektes „OER-Repository“ wurde eine erneute, zweite Fördermaßnahme des MWK ausgesprochen, ein Antrag ist bereits erfolgt.
- Auf Empfehlung der Themengruppe Strategie- und Organisationsentwicklung im Bereich Digitaler Lehre hat das MWK in Zusammenarbeit mit dem Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft eine erstmalige landesweite Peer-to-Peer-Beratung „Strategien für Hochschulbildung im digitalen Zeitalter (StraDi BW)“ ausgesprochen.
- Eine Ausschreibung im Bereich Qualifizierung und Kompetenzentwicklung zur Umsetzung hochschulartenübergreifend einsetzbarer Online-Qualifizierungsmodule für Lehrende mit einem Volumen von ca. 300.000 € soll im Quartal 1/2019 erfolgen.
- Das vierte Themenfeld, in dem eine Ausschreibung angekündigt ist, adressiert die technische Infrastruktur – ebenfalls auf Basis einer im Empfehlungspapier vorgeschlagenen Maßnahmen zur Etablierung eines Services für Vorlesungsaufzeichnungen, von welcher überwiegend kleinere Hochschulen profitieren könnten.

### **Digitalisierung der Lehre – Ein strategisch wichtiges Thema für Hochschulleitungen**

An der landesweiten Ausschreibung „Strategien für Hochschulbildung im digitalen Zeitalter (StraDi BW)“ hat sich jede vierte Hochschulleitung beteiligt. Auf Empfehlung der HND BW Themengruppe Strategie- und Organisationsentwicklung im Bereich Digitaler Lehre hat das MWK in Zusammenarbeit mit dem Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft einen Anreiz für Hochschulen in Baden-Württemberg geschaffen, sich von Experten im Strategiebildungsprozess für Digitalisierung der Lehre begleiten zu lassen. Dabei wird das bereits zweimal erfolgreich durchgeführte Konzept der bundesweiten Peer-to-Peer-Beratung des Hochschulforums Digitalisierung auf die spezifischen Rahmenbedingungen in Baden-Württemberg transferiert.

### **Politische Stimme durch eine gemeinsame Meinungsbildung und Vernetzung**

Das Netzwerk liefert den Hochschulleitungen Argumentationshilfen gegenüber der Landespolitik. Es zeigt Handlungsbedarfe zum Beispiel hinsichtlich rechtlicher Rahmenbedingungen sowie Förder- und Investitionsbedarfe auf, die Hochschulen bei der Ausrichtung auf das Zeitalter der Digitalisierung unterstützen. Das HND BW trägt zur gemeinsamen Meinungsbildung bei und befördert die politische Einflussnahme der Hochschulen in Fragen der digitalen Lehre, zum Beispiel bei der Positionierung der Hochschulen im Zusammenhang mit den Verhandlungen um §52a UrhG Ende 2016 oder bei der Einführung von OER-Policies an den Universitäten.

### **Bundesweite Sichtbarkeit**

Das Netzwerk macht die Aktivitäten der baden-württembergischen Hochschulen im Bereich der digitalen Lehre bundesweit sichtbar. So wurden zum Beispiel Lehrende anderer Bundesländer über die virtuelle Ringvorlesung auf die Konzepte und Lösungen an baden-württembergischen Hochschulen aufmerksam und bundesweite Kooperationen zu Themenfeldern wie offenen Bildungsressourcen wurden angestoßen. Weiterhin reichte die Beteiligung an den Jahrestagungen über die Grenzen Baden-Württembergs hinaus. Zudem werden über den Newsletter und die Pressemeldungen des HND BW Hochschulleitungen, Lehrende und Serviceeinrichtungen über aktuelle Entwicklungen informiert.

### **Repräsentation in den Netzwerktreffen aller Landesinitiativen**

Das HND BW repräsentiert das Land Baden-Württemberg innerhalb der Länderinitiativen zur Digitalisierung der Lehre, vertritt die Interessen und Themenschwerpunkte des Landes Baden-Württemberg in Bezug auf die Digitalisierung der Lehre und wird innerhalb der Länderinitiativen zur Digitalisierung der Lehre wahrgenommen und anerkannt. Das HND BW war Gastgeber des Treffens der Länderinitiativen im März 2018. Bundesweite Kooperationen zu Themenfeldern wie OER, das in Baden-Württemberg aufgebaute OER-Repositoryum, stoßen auf große bundesweite Nachfrage.

### **Das HND BW als Partner der LEARNTEC**

Das HND BW ist mit der Virtuellen Hochschule Bayern und e-teaching.org gemeinsamer Partner der LEARNTEC 2019. Gemeinsam mit dem Organisationsteam wurde erstmalig sowohl ein umfassendes Programm für das Forum university@learntec als auch ein hochschulspezifisches Tagungsprogramm „Digitale Hochschule“ für den Kongressbereich ausgearbeitet, das sich mit folgenden Fragen beschäftigte: Wie positioniert sich Ihre Hochschule im digitalen Wandel? Wie wirkt sich der digitale Wandel auf Forschung und Lehre aus? Wie wichtig ist dabei eine Digitalisierungsstrategie? Welche Ressourcen müssen eingeplant werden, um den Anforderungen der Zukunft gerecht zu werden? Zudem fanden am zweiten Tag praxisnahe Anwendervorträge statt. Schon in den Jahren 2017 und 2018 hatte das HND BW bei der Gestaltung des „Branchenforum“ university@learntec mitgewirkt.



## 4. ZIELERREICHUNG GEMÄSS ARBEITS-/ MEILEN- STEINPLAN (09/16 - 01/19)

<b>Meilen- Steine</b>	<b>Datum</b>	<b>Soll</b>	<b>Beschreibung</b>
M1	Nov 16	Website online	Eine erste Version der Website der Koordinationsstelle informiert über die Arbeit, Struktur und Zielsetzungen des Hochschulnetzwerks Digitalisierung der Lehre BW sowie über die Aufgaben der Geschäftsstelle. Öffentlich zugängliche Arbeitsergebnisse der Arbeitskreise und die Informationen zu allen lokalen Serviceeinrichtungen samt Ansprechpartner*innen werden hier nach und nach veröffentlicht.
M2	Dez 16	Treffen HSAs Ge- schäfts- ordnung	Geschäftsordnung des Netzwerks. Alle Arbeitskreise sind konstituiert und verabschieden bei diesem Treffen die Geschäftsordnung des Hochschulnetzwerks. Erarbeitung der Arbeitsaufträge an das Netzwerk für die Jahre 2016 und 2017 sowie die Kommunikations- und Interaktionskonzepte zwischen allen Ebenen.
M3	Feb 17	AG OER Reposi- torium	Bestandsaufnahme ist abgeschlossen.
M4	Apr 17	Kick-off Open Space	1,5-tägiges Treffen aller E-Learning-Interessierten der Hochschulen auch über die im gesamten Hochschulnetzwerk Digitalisierung der Lehre aktiv mitwirkenden Vertreter*innen hinaus. Im Sinne eines Open Space steht die Tagesordnung nicht von vornherein fest, sondern wird von den Teilnehmer*innen des Open Space selbst bestimmt. Ziel ist die Erfassung und Priorisierung der in M2 definierten Themen durch möglichst viele Beteiligte, die als Arbeitsauftrag an das Hochschulnetzwerk und die HSAs weitergereicht werden.

<b>Meilen-Steine</b>	<b>Datum</b>	<b>Soll</b>	<b>Beschreibung</b>
M5	Apr 17	AG OER-Repositorium	Anforderungen an die Gestaltung des Repositoriums sind in Zusammenarbeit des Netzwerks mit der Projektinitiative der Universität Tübingen und Partnerhochschulen definiert. Eine Auswahl der geeigneten technischen Plattform inklusive Kommunikationskomponenten wurde getroffen. Ein für die OER geeignetes Erschließungsformat wurde festgelegt. Qualitätskriterien für offene Bildungsformate und der Aufbau der Infrastruktur folgen, wie diese im Antrag an das MWK „Einrichtung des zentralen OER-Repositoriums aller Hochschulen des Landes Baden-Württemberg als Dienst der Universitätsbibliothek (Verbundantrag)“ dargelegt sind.
M6	Apr 17	Medien- didak- tische Qualifi- zierungs- maß- nahmen für Leh- rende	Anforderungsprofil für Hochschullehrende ist definiert.
M7	Jul 17	Sympo- sion für alle Sta- keholder	Diskussion der Bestandsaufnahme und der Handlungs- und Investitionsempfehlungen für längerfristige durch das Hochschulnetzwerk zu koordinierende Maßnahmen.
M8	Jul17	Medien- didak- tische Qualifizie- rungs- maß- nahmen für Leh- rende	Qualifikationsziele (inklusive Kompetenzen und Inhalte) sowie Bestandsanalyse landesweit existierender Qualifizierungsangebote (inklusive standortspezifischer Expertisen) sind erstellt.

<b>Meilen-Steine</b>	<b>Datum</b>	<b>Soll</b>	<b>Beschreibung</b>
M9	Sep 17	Bericht: Bestandserfassung und Handlungsempfehlung	Orientiert an den Ergebnissen des Open Space wird auf Basis einer detaillierten Bestandsaufnahme organisatorischer und technischer Infrastrukturen sowie von E-Learning-Zielen aller Hochschulen Baden-Württembergs ein Bericht als Grundlage für Handlungs- und Investitionsempfehlungen (Vorschläge für Fördermaßnahmen und -wettbewerbe) hinsichtlich technischer Infrastruktur sowie Service- und Supporteinrichtungen erstellt. Besonderes Augenmerk gilt dabei Kompetenzen und technischen Infrastrukturen, die hochschulübergreifend genutzt werden könnten.
M10	Apr 18	Partizipationskonzept ist erstellt	Die Lernplattform Ilias der Universität Stuttgart wird zum Partizipationsportal und gemeinsamem Arbeitsbereich aller hochschulspezifischen Arbeitskreise und Themengruppen sowie weiteren Interessierten.
M11	Sep 18	Jahresveranstaltung/ Symposium für alle Stakeholder	Die Jahresveranstaltung wird zur Ergebnis- und Best-Practice-Darstellung genutzt und dient als Austauschforum, das zum Vernetzen und Weiterdenken im Land und darüber hinaus einlädt.
M13/1	Okt/ Nov 18	Self-Assessment und Evaluation	Zur Vorbereitung der Evaluation wird das Meinungsbild der HSAs eingeholt: Wo sehen sie die Stärken, Schwächen, Risiken, Chancen des Netzwerks? Wie könnte aus ihrer Sicht ein Fortführungsmodell aussehen (Evaluation des Netzwerks, Modell für die Weiterführung des Netzwerks, Vorschläge und Maßnahmen für die nächsten 5 Jahre)? Zur Einholung einer externen Sicht auf die Leistungsbilanz des Netzwerks und zu möglichen Fortführungsmodellen wird die Expertise des Hochschulforums Digitalisierung sowie weiterer Landesinitiativen angefragt.

<b>Meilen-Steine</b>	<b>Datum</b>	<b>Soll</b>	<b>Beschreibung</b>
M13/2	Okt/ Dez 18	Sensibili- sierung für das Thema Digitali- sierung der Leh- re, Mehr- wert des Netzwerks	Durch die Teilnahme an Sitzungen der Prorektoren für Lehre, der Strukturkommission der LRK, Hochschulen für angewandte Wissenschaften, etc. wird das Meinungsbild/ die Befürwortung des Netzwerks durch Vorsprechen und Verdeutlichen des Mehrwerts eingeholt.
M13/3	Nov 18	Klausur- tagung des HÜA	Zusammentragen der HSA-Evaluationen, Ausarbeitung der Evaluation, Erarbeitung eines Modells zur Fortführung des Netzwerks.
M12	Jan 19	LEARN- TEC 2019 Karlsruhe	Präsentation des HND BW auf der Leitmesse „LEARNTEC“ bereits 2017 erfolgt. 2019 tritt das HND BW als Partner der Learntec auf und arbeitet gemeinsam mit eteaching.org und der Virtuellen Hochschule Bayern ein ganztägiges Tagungsprogramm „Digitale Hochschule“ sowie ein Vortragsprogramm „university@learn- tec“ aus.

## 5. AUSSTEHENDE AKTIVITÄTEN BIS PROJEKTENDE (10/19)

<b>Meilen-Steine</b>	<b>Datum</b>	<b>Soll</b>	<b>Beschreibung</b>
M13/4	Dez 18/ Jan/Feb 19	Stellung- nah- men der Hoch- schul- leitungen	Die Meinungen und Erwartungshaltungen der Hochschulleitungen zum neu erarbeiteten Fortführungsmodell werden über die HSA-Vertreter eingeholt. Gegebenenfalls erfolgt eine weitere Modellanpassung.

<b>Meilen-Steine</b>	<b>Datum</b>	<b>Soll</b>	<b>Beschreibung</b>
M13	Mär 19	Evaluation des Hochschulnetzwerks	Stellungnahme der einzelnen LRKs; Externe Begutachtung/ Evaluation durch Experten (z.B. VCRP, ELAN e. V., Hochschulforum Digitalisierung, MMKH/HOOU) einholen - Entscheidung über Fortsetzung und zukünftige Finanzierungsgrundlage - Besprechung mit dem MWK
M14	Jul 19	Digitalisierungsstrategie für den Hochschulstandort BW ist erstellt	Planung für die Umsetzung und Durchführung von Maßnahmen für die nächsten 5 Jahre ist erstellt.
M15	Sep 19	Jahresveranstaltung	Die Jahresveranstaltung wird zur Ergebnis- und Best-Practice-Darstellung genutzt und dient als Austauschforum, das zum Vernetzen und Weiterdenken im Land und darüber hinaus einlädt.

## 6. SWOT-ANALYSE - STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREADS DES HND BW

### **Strengths**

Das HND BW eröffnet viele Chancen, um hochschulübergreifend die digitale Hochschullehre weiterzuentwickeln und deren Effekte auf die Lernenden zu eruieren. Als außerordentlich erfolgreich erweisen sich dabei die strukturbildenden Maßnahmen, die keinen weiteren Infrastrukturaufbau benötigen und im besten Fall „Ansteckungseffekte“ produzieren. So konnten beispielsweise das Wissen und die Erfahrungen im strategischen Aufbau einer OER-Policy oder eines E-Learning-Leitbildes schnell über das Netzwerk erfolgen und auf etwaige Vorarbeiten anderer Early Adopters zurückgegriffen werden. Durch eine hohe Transparenz bezüglich laufender Projekte können frühzeitig mögliche Partnerschaften oder Beteiligungen im HND BW ausgelotet und gemeinsame Aktivitäten angegangen werden. Hierbei können vor allem Projekte realisiert werden, die von vielen oder gar allen dringend benötigt werden, da die Voraussetzungen, wie z. B. Know-how, Personal oder Infrastruktur bereits vorhanden sind und die Aktivitäten so gut skaliert werden können. Die Aktivitäten können über das HND BW zentral gesteuert und ausgeführt werden und viele verschiedene Teilnehmer\*innen aus unterschiedlichen Hochschularten können partizipieren und profitieren. Material (wie z. B. Vertragsunterlagen, Lernkonzepte etc.) können zentral entwickelt und von allen genutzt werden und rechtliche Rahmenbedingungen, wie eine rechtliche Abstimmung bzgl. Urheberrechtsschutz oder Vertragsangelegenheiten, zentral geklärt werden. So kann der Nutzen von Projekten, wie z. B. ZOERR, vergrößert werden. Im Austausch erhalten die Projektverantwortlichen Informationen über die Anforderungen anderer Hochschulen und diese Informationen werden frühzeitig gestreut. Dadurch können Doppelentwicklungen vermieden sowie einzelne Projekte gezielter ausgerichtet werden und andere Projekte befruchten sich gegenseitig oder schaffen Querverbindungen zueinander, wie z. B. ZOERR und das Projekt iBRIDGE aus der Förderung für „Kleine Fächer“ des MWK. Früher gab es solche Synergieeffekte kaum und der Wissenstransfer erfolgte weniger zielführend und nur unzureichend.

Die Themengruppen bieten eine sehr gute Möglichkeit, Gleichgesinnte zusammenzubringen und im Rahmen dieser Struktur wichtige gemeinsame Themen und Anliegen praktisch weiterzubringen und hierfür auch konkrete finanzielle Unterstützung und Ressourcen zu erhalten. So bringt das HND BW hochschulartenübergreifend viele Experten mit unterschiedlichem Know-how zusammen. Auf dieser Basis lassen sich wirksame digitale Lehr- und Lernmöglichkeiten konzipieren, wie dies z. B. in der Virtuellen Ringvorlesung im Sommersemester 2018 und Wintersemester 2018/2019 sichtbar geworden ist. Diese konnte sogar ohne zusätzliche finanzielle Mittel implementiert werden und hat sich bereits im ersten Semester bewährt. Insgesamt trug das Netzwerk maßgeblich dazu bei, dass die E-Learning-Stellen an den einzelnen Standorten zusammengewachsen sind und weiter zusammenwachsen.

Auch der inhaltliche und konzeptionelle Austausch zwischen den einzelnen E-Learning-Einheiten über den HSA ist deutlich spürbar geworden. So kann auf einen größeren Pool an Know-how und Expertenwissen zugegriffen werden, während die E-Learning-Abteilungen an den einzelnen Hochschulen oft nur mit wenigen Personen arbeiten, die meistens in einem bestimmten Spezialgebiet Experten sind. Durch eine größere Vernetzung kann auf ein reichhaltiges Kompetenzspektrum zurückgegriffen und Fragen können über kurze Wege kollegial geklärt werden. Auch über vorhandene Materialien oder Best-Practice-Beispiele kann sich vermehrt ausgetauscht und profitiert werden. Durch die Zusammenarbeit kann eine gemeinsame Meinungsbildung – trotz vieler verschiedener Interessengruppen – erfolgen und gemeinsam etwas bewegt werden, beispielsweise im Hinblick auf die aus der Diskussion um § 52a UrhG hervorgegangene Urheberrechtsreform. Darüber hinaus stellen die erarbeiteten Inhalte im Ergebnispapier zu den Maßnahmenvorschlägen realisierbare kooperative Lösungsansätze zu aktuell diskutierten Themen auf Bundesebene vor, auf Basis derer vier Förderausschreibungen seitens des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst (MWK) erfolgen bzw. teilweise bereits erfolgt sind. So konnte zum Beispiel ein OER-Repository entwickelt und implementiert werden, das bundesweit deutliche Beachtung erfährt. Das Netzwerk bietet somit diverse Wirkungsräume, welche die jeweiligen Hochschulen für sich allein nicht leisten können und setzt konkrete Themenschwerpunkte bezüglich der Digitalisierung in der Lehre, sowohl intern in den Hochschulen als auch extern auf Bundesebene. Kaum zu übersehen sind die Transparenz und die Relevanz der neuen Lehrkultur in den Hochschulen, die von nun an besser vernetzt zusammenarbeiten können. Festzuhalten ist, dass das Netzwerk mehr Qualitäten hervorbringt als die Summe der Einzelstandorte es bisher leisten konnten.

Darüber hinaus dient die HND BW Jahrestagung als offene Plattform für digitale Lehr-Expertise, bei der konkrete und anregende Praxisbezüge vorgestellt werden und ein gewinnbringender und förderlicher Austausch der Community stattfindet. Positiv herausgestellt wurde insbesondere die Zusammenarbeit des HND BW bei den Jahrestagungen mit den Projektteams des baden-württembergischen Förderprogramms „Digital Innovations for Smart teaching – Better Learning“.

Mit dem HND BW wurde eine Netzwerkstruktur etabliert, über die alle Aktivitäten in Baden-Württemberg zentral gesammelt und gemeinsam dargestellt werden können. Durch die Geschäftsstelle haben die Community und das MWK einen zentralen gemeinsamen Ansprechpartner. So können alle Informationen sowohl horizontal als auch vertikal schnell eingeholt, verarbeitet, gezielt gebündelt, transportiert und verbreitet werden. Als Beispiele seien hier die gemeinsamen Pressemitteilungen zur Ringvorlesung, zu den Jahresveranstaltungen sowie die HND BW Webseite und der HND BW Newsletter genannt. Das MWK erhält mehr Sichtbarkeit über die aktuellen Projekte, Aktivitäten und Marketinginstrumente in Baden-Württemberg und die Sichtbarkeit wird erhöht, indem die Geschäftsleitung an Veranstaltungen der Landesinitiativen teilnimmt und auf weiteren Veranstaltungen das HND BW vertritt. Zum ersten Mal ist durch das HND BW auch das Bundesland Baden-Württemberg im bundesweiten länderübergreifenden Netzwerktreffen zum Thema Digitalisierung in der Lehre vertreten.

*Wodurch unterscheidet sich unser Netzwerk von anderen Landesinitiativen, die uns schlagkräftiger machen?*

Einzigartig am HND BW ist seine Struktur. Es werden alle Hochschularten jeweils hochschulartenspezifisch und hochschulartenübergreifend strukturell vernetzt und es wird gemeinsam am selben Thema gearbeitet. Die Ergebnisse dieser Zusammenarbeit können direkt in die eigene Hochschule hinein wirken.

Entscheidender Faktor für das Gelingen des Vorhabens ist ein hohes Maß an Akzeptanz des Netzwerkes bei allen Beteiligten. Diese Akzeptanz wurde zentral durch die Vernetzung bereits vorhandener Personen und Stellen an den jeweiligen Hochschulen erreicht. So wurden keine neuen Institutionen neben den Hochschulen geschaffen, sondern auf bereits bestehenden Strukturen aufgebaut. Das Netzwerk befindet sich mit seinen Akteuren direkt in den Hochschulen. Das ist eine gute Grundvoraussetzung, um in den einzelnen Hochschulen Veränderungen anzustoßen und Veränderungsprozesse innerhalb der Hochschule voranzutreiben. Dadurch werden eigene hochschulinterne Kenntnisse und Kompetenzen genutzt und die Digitalisierung in der Lehre vor Ort verankert. So bleibt bestehendes Know-how in der jeweiligen Hochschule, wird aber von den anderen Hochschulen flankiert und synergetisch erweitert.

Für die Hochschulen im Land ist die Existenz des HND BW von großem Mehrwert, denn sie erhalten Unterstützung, um das weite Feld der digitalen Lehre auszu-leuchten und ihre Kenntnisse und Erfahrungen zu erweitern. Die Arbeitskreise profitieren vom Austausch, von Anregungen, vom kritischen Hinterfragen und erfahren Bestätigung. Gerade die verhältnismäßig kleinen Musikhochschulen haben (sowohl im HSA Musik als auch in der LRK Musik) erkannt, dass die Digitalisierung in der Lehre als Kollektiv gedacht werden muss, da Einzelmaßnahmen im Hinblick auf die Finanzierungslage nicht möglich sind.

### **Weaknesses**

Das HND BW stand im vergangenen Jahr diversen Herausforderungen gegenüber. Die bisherige Gremienstruktur führte zu komplexen Entscheidungswegen. Die Größe des Netzwerkes führt dazu, dass Diskussions- und Abstimmungsprozesse langwierig sind und die Ergebnisse der Diskussion auf Grund der unterschiedlichen Interessen und Entwicklungsstände an den einzelnen Hochschulen schwierig zusammenzuführen sind.

Eine arbeitszeitliche Herausforderung stellte sich den HÜA-Mitgliedern, die stets versuchten, das weitgefächerte Arbeitspensum in kürzester Zeit zu bewerkstelligen. Allerdings kam man zur Erkenntnis, dass das 20%-Modell, das in der aktuellen Governance-Struktur Anwendung findet, nicht in realistischer Relation zum Arbeitsaufwand der einzelnen HÜA-Mitglieder stand. Für die Zukunft sollte eine effizientere inhaltliche Arbeitsweise angestrebt werden.

Die Arbeit der Themengruppen wurde durch die in Bezug auf die thematischen Vorkenntnisse sehr heterogene Teilnehmerschaft erschwert. Ursprünglich konzipiert als ein Gremium für den Austausch unter Experten, fanden sich in den Themengruppen häufig viele Informationssuchende. Dieser doppelte Anspruch, Themen novizen in einen Themenkomplex einzuführen und gleichzeitig mit den Experten an tragfähigen Lösungskonzepten zu arbeiten, stellte die Themengruppen vor große Herausforderungen. Zusätzlich erschwert durch die Tatsache, dass die inhaltliche Arbeit oft auf den Schultern weniger Experten lastete und den



Gruppen keine zusätzlichen Ressourcen für ihre Arbeit zur Verfügung standen.

Zudem führten die Mitglieder des HSA Musik den inhaltlichen Diskurs ausschließlich in ihrem internen Arbeitskreis. Der Hintergrund hierfür war, dass die sehr individuellen Lehr- und Lernformate der Musikhochschulen nur bedingt Anknüpfungspunkte an die bestehenden Themengruppen ermöglichten. Selbstverständlich sind Themen je nach Hochschulart verschieden und es ist ein komplexes Unterfangen diese sinnvoll zu vereinen oder zu einer produktiven Einheit zusammenzufügen. Hierbei ist anzumerken, dass Themengruppen keinem linearen Entwicklungsprozess oder Erfolgsmodell unterliegen müssen. Solange es innerhalb der Themengruppe und hochschulartenübergreifend zu einer wechselwirkenden Produktivität kommt, ist dies schon ein Fortschritt für die digitale Lehr- und Lernkultur. Für die Zukunft ist das Ziel des HND BW, die Infrastruktur, Interaktion und inhaltliche Arbeit gezielter geleitet voranzutreiben, um in der Mikrostruktur intensivere Vernetzungen zu fördern.

In der aktuellen Governance-Struktur war die aktive Beteiligung der Hochschulleitungen im Netzwerk gering – trotz der Anbindung an die LRK und die Vertreter\*innen der Hochschulleitungen in den einzelnen HSAs. An dieser Stelle ist es die Aufgabe des HND BW, die Chancen und den Mehrwert des Netzwerk in die Hochschulleitungen hinein zu tragen, um im aktiven Diskurs zu bleiben.

Angestoßen durch das Netzwerk wurden viele innovative Ideen entwickelt. Teils standen die damit verbundenen Zielvorstellungen jedoch nicht in einem realistischen Verhältnis zu den momentan zur Verfügung stehenden Ressourcen. Daher war es den Mitgliedern wichtig, die Zielsetzungen klarer und transparenter zu formulieren, um diese dann auch präzise mit den vorhandenen finanziellen und personellen Möglichkeiten abzugleichen.

Das Vorantreiben der Digitalisierung in der Lehre, mit seinen zahlreichen Facetten (technisch, didaktisch, rechtlich) ist das klare Ziel des HND BW. Hierbei hat sich herausgestellt, dass insbesondere die „hochschulartenübergreifende Struktur“ viel Potential in sich birgt, bislang aber keine zentralen Kommunikations- und Entscheidungswege existieren, Lösungsvorschläge effizient abzustimmen. Eine wesentliche Schwäche der bisherigen Netzwerkstruktur manifestiert sich in den komplexen Abstimmungswegen um einen Konsens über die verschiedenen Hochschularten herbeizuführen und damit dem Wunsch des MWK, Fördermittel in möglichst hochschulartenübergreifend wirkende Maßnahmen zu investieren, nachzukommen. Demgegenüber hat die umfangreiche Netzwerkarbeit gezeigt, dass die verschiedenen Hochschularten sowohl unterschiedliche Entwicklungsstände als auch variierende Bedarfe, Ressourcen und Ausstattungen im Bereich der Digitalisierung der Lehre haben. Jede Hochschulart benötigt ein individuell entwickeltes Digitalisierungskonzept, das den unterschiedlichen Bedingungen der jeweiligen Hochschulart und der eigenen Hochschule Rechnung trägt. Verschiedene Hochschulprofile implizieren verschiedene Ziele und erfordern einen angepassten Lösungsweg, damit jede Hochschule für sich den Mehrwert der Digitalisierung ausschöpfen kann. Daran anknüpfend wurde festgestellt, dass die Idee eines „die erfahrenen Hochschulen unterstützen jene, die noch keine Erfahrungen und Lösungen in einem bestimmten Themenfeld haben“ auf Basis der gleichbleibenden Ressourcen nicht effektiv funktioniert hat.

Der Kern des Problems ist, dass die Hochschulen, die eigene Lösungen meist über Drittmittel aufgebaut haben und selbst vor der Herausforderung stehen, diese Lösungen nachhaltig in der eigenen Hochschule zu implementieren, bedauerlicherweise keine freien Ressourcen haben, die sie zur Beratung und Unterstützung der anderer Hochschulen einsetzen können. Ein weiteres Negativum ist das Fehlen der technischen Infrastruktur vor Ort. Somit können erfolgreiche und gewinnbringende Konzepte nicht zeitnah übertragen werden.

Bisher konnte das HND BW kaum politischen Einfluss gewinnen. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass in den Gremien im Wesentlichen Mitarbeiter\*innen von E-Learning-Service-Stellen arbeiten und Mitglieder von Hochschulleitungen lediglich punktuell aktiv vertreten sind. Des Weiteren steht das HND BW vor der Herausforderung, dass es kein hochschulartenübergreifendes LRK-Gremium gibt, welches die Entwicklungen und Vorhaben mit dem HND BW abstimmt und legitimiert. Angesichts der vielfältigen interstrukturellen Arbeit ist die Öffentlichkeitsarbeit des HND BW in den Hintergrund gerückt; dies soll sich durch zielführendes Marketing von nun an ändern. Hierbei spielen sowohl vor Ort die E-Learning-Stellen und Themengruppen eine Rolle als auch der öffentliche Internetauftritt des HND BW, so dass das Netzwerk mehr in den Hochschulalltag der Lehrenden hinein wirken kann.

### **Opportunities**

Die ministerielle Projektförderung des Netzwerks läuft Ende Oktober 2019 aus. Dies kann als Chance betrachtet werden, um die Finanzierung in die Hände der Hochschulen zu geben und so den ursprünglichen Gründungsgedanken "ein Netzwerk von den Hochschulen für die Hochschulen" auch strukturell und finanziell zu berücksichtigen. Das MWK zeigt Wohlwollen gegenüber dem Netzwerk und wünscht sich eine Weiterfinanzierung der Grundstruktur des Netzwerks über die Hochschulen und zeigt weiterhin die Bereitschaft Fördermaßnahmen zu finanzieren. Mit Einbezug des Netzwerks und der weiteren Positionierung von Empfehlungen könnten die Hochschulen gemeinsam Einfluss auf die thematischen Ausschreibungen nehmen und mehrere Hochschulen parallel von Fördermaßnahmen profitieren.

Das HND BW muss stärker auf politischer Ebene wirken, die Kommunikationsstruktur vereinfachen und inhaltlich voranschreiten, um die Chancen der Kooperationen, der aufgebauten Community-Struktur, des Know-how-Transfers und der Synergieeffekte effizienter und effektiver nutzen zu können. Die Chance wird dabei in einer neuen, einfacheren Gremienstruktur mit stärkerem Fokus auf Themengruppen, Zieladressaten und die Hochschulleitungsebene gesehen. Die Hochschulleitungen könnten stärker in die Pflicht genommen und dazu aufgefordert werden, im Sinne des Netzwerks „auf oberster Ebene“ eine hochschulartenübergreifende Zusammenarbeit zu installieren.

Das HND BW kann als Innovationsschmiede für die digitale Lehre in Baden-Württemberg dienen und zwar mit dem Blick auf nationale und internationale Entwicklungen sowie mit dem Anspruch im „Ländle der Erfinder“ mit der Expertise aller Hochschularten eigene innovative digitale Lehrformate oder Technologien zu gestalten.

### **Threats**

Das HND BW hat im vergangenen Jahr alle geplanten Meilensteine erreicht und damit bewiesen, dass es erfolgreich arbeiten kann. Zweifellos stehen jedem Projekt potentielle Risiken entgegen, die jedoch bei früher Erkennung als chancenreiche Wegweiser genutzt werden können.

Die Finanzierungsproblematik wird in den LRKs und den Hochschulleitungen kontrovers diskutiert, der Mehrwert des Netzwerks trotz der vielen Erfolge in Frage gestellt. Speziell große Hochschulen sind noch nicht überzeugt, ob auch sie von der Zusammenarbeit profitieren können, nicht alle Sprecher\*innen der LRK sehen die Wichtigkeit des kooperativen Ansatzes und die damit einhergehenden aussichtsreichen Maßnahmen im Bereich Digitalisierung in der Lehre. Im Netzwerk intern hat sich eine „Heterogenisierung der Hochschulzusammenarbeit“ herauskristallisiert. Der Grund hierfür ist, dass die „großen“ Hochschulen in der Digitalisierung bislang den Ton angaben. Dennoch sind im Netzwerk auch viele „kleine“ Hochschulen mit anderen Strukturen, Ressourcen und Ausgangsbedingungen vertreten. Wichtig für die Fortsetzung der erfolgreichen Arbeit des HND BW wird sein, dass auch die „kleinen“ Hochschulen vom Netzwerk effektiv und maßgeschneidert profitieren können. Für die Zukunft sollte nicht nur eine Differenzierung nach Hochschularten, sondern auch Hochschulgrößen betrieben werden, sodass jede Hochschule individuell bei der Digitalisierung der Lehre unterstützt werden kann.

## **7. DARSTELLUNG DES HAUPTBENEFITS DES HND BW AUS SICHT DER HOCHSCHULARTEN IN BADEN-WÜRTTEMBERG**

### **DHBW**

Das HND BW wird von der Dualen Hochschule Baden-Württemberg als das wichtigste Vernetzungs- und Austauschorgan zur landesweiten Koordination für Fragen der Digitalisierung der Hochschulen und der Hochschullehre begriffen. Nur hier kommen Vertreter aller Hochschularten regelmäßig zusammen, um gemeinsam zentrale Herausforderungen zu diskutieren, Know-how auszutauschen und synergetische Lösungen zu erarbeiten. Durch die Expertise vieler können Synergien geschaffen werden, die nicht nur in die eigene Hochschulart zurückstrahlen, sondern auch Mehrwert für alle anderen Beteiligten generieren und die Positionierung des Technologiestandorts Baden-Württemberg im Bereich der Lehre unterstreichen. Zudem dient das Netzwerk der Schaffung und Steigerung der „Awareness“ für Kernthemen der Digitalisierung sowie zur Information über aktuelle Herausforderungen, die dann in der Gruppe beratschlagt werden können.

Diese Ergebnisse werden aus dem HND BW in den HSA der DHBW eingebracht, welcher fünfmal im Jahr tagt und die aktuellen Themen des HND BW im Kontext der eigenen Hochschule diskutiert. So wurde beispielsweise innerhalb des HSA der DHBW im Oktober 2017 eine E-Learning Leitlinie für die DHBW ausgearbeitet, welche unter anderem auf eine Flexibilisierung der Lehr-/Lernerfahrung durch Einsatz digitaler Medien zielt.

Insbesondere die in den Themengruppen erarbeiteten Resultate, die nun Ausschreibungen zur Förderung beispielsweise von Strategiefragen der Digitalisierung der Hochschulen nach sich ziehen, werden von der DHBW als besonderer Mehrwert des hochschulartenübergreifenden Netzwerks wahrgenommen.

Zudem liefert die nun bereits zum zweiten Mal stattfindende Ringvorlesung willkommene Impulse für Lehrkräfte zur Umsetzung innovativer Lehr-/ Lernformate, wodurch das Netzwerk bis in die Mikro-Ebene unserer Hochschule hineinwirkt und wichtige sowie nachhaltige Impulse für die Digitalisierung der Lehre liefert. Eine Weiterführung des Netzwerks wird vom HSA der DHBW ausdrücklich befürwortet und gewünscht, um obige und weitere Mehrwerte auch künftig zu schaffen.

## **Hochschulen für Angewandte Wissenschaften**

Insbesondere für die Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAWen) bietet das HND einen Mehrwert. So können offene Fragen rund um das Thema Digitalisierung der Lehre für alle Hochschulen gleich und gemeinsam im Netzwerk zentral bearbeitet werden. Hierunter fallen z. B. Rechtsfragen zur Digitalen Lehre (Urheberrecht, Datenschutz, OER). Anknüpfend dazu können Expertise und Kompetenzen, die an einzelnen Hochschulen aufgebaut und erlangt wurden durch Schwerpunktbildung und Kooperation (hochschulübergreifend und hochschulartenübergreifend) innerhalb des Netzwerks geteilt werden. Speziell die HAWen profitieren hiervon als eher kleinere Hochschulen in besonderem Maße.

Es hat sich herausgestellt, dass für die HAWen das Thema „Kooperative Infrastruktur“ besonders wichtig ist, da an vergleichsweise kleinen HAWen Ressourcen und Kompetenzen nicht an jedem Standort in gleicher Weise vorhanden sind oder aufgebaut werden können. Des Weiteren wird die Vernetzung innerhalb des HSA und in den Themengruppen als gewinnbringend wahrgenommen, ebenso der Austausch auf den Jahreskonferenzen.

Zudem ist das Kerngeschäft der HAWen die Lehre, aufgrund dessen ein großes Interesse an der Entwicklung innovativer Lehrformate (u.a. videobasierte Lehre, Blended Learning Formate, Einsatz digitaler Medien, Apps etc.) und der entsprechenden Qualifizierung der Lehrenden besteht.

Folglich fördert das HND BW als landesweite Plattform den Erfahrungsaustausch, die gemeinsame Festlegung und Priorisierung von Themen sowie die Umsetzung von Maßnahmen, insbesondere solcher, die die Möglichkeiten einer einzelnen Hochschule übersteigen. Ein Beispiel hierfür ist die bereits ungesetzte Digitale Ringvorlesung des HND BW.

## **Musikhochschulen**

Der Hochschulspezifische Arbeitskreis Musik setzt sich aus Vertretern der fünf Musikhochschulstandorte sowie einem standortübergreifenden Delegierten zusammen und konnte bereits in den Anfängen des Netzwerks erfolgreich die Popakademie und ihren Vertreter integrieren. Highlights der kooperativen Zusammenarbeit ist die Formulierung und Veröffentlichung der Dokumente "Konsens- und Visionspapier zur Digitalisierung der Lehre an Musikhochschulen" (November 2017) sowie "Zukunft digitaler Lehr- und Lernplattformen an Musikhochschulen in Baden-Württemberg – Entwurf einer zentralen Entwicklungsinstanz für digitale Lehr- und Lernplattformen im Sinne eines Verbundrechenzentrums" (März 2018). Beide Ergebnisse wurden an die Landesrektorenkonferenz der Musikhochschulen adressiert und in ihren Sitzungen mit Beteiligung des HSA Musik diskutiert. Durch den kontinuierlichen sowie konstruktiven Austausch mit der LRK, mündete die Initiative des HSA Musik im Oktober 2018 in einen Verbundantrag "Digitalität in künstlerischen Studiengängen – mhbwPLUS" an das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst BW.

Der HSA Musik ist eine große Bereicherung für die standortübergreifende Zusammenarbeit und versteht sich mehr und mehr als ein Organ der LRK. Die hochschulspezifische sowie die HND BW-weite Vernetzung hilft den Musikhochschulen, das bislang erst partiell betretene Feld der digitalen Hochschullehre zu beleuchten und inhaltlich sowie strukturell weiterzuentwickeln. In bilateralen Gesprächen wurde stets konstatiert, dass Musikhochschulen im Verbund den Digitalisierungsanliegen mit weitreichenderen Synergieeffekten begegnen können als ein einzelner Standort. Daran möchte der HSA Musik auch in Zukunft festhalten.

## **Pädagogische Hochschulen**

Der Kerngedanke des HND BW, sich hochschulübergreifend zu Themen der Digitalisierung der Lehre zu vernetzen, wird von den Pädagogischen Hochschulen des Landes einhellig befürwortet. Es wurde während der Projektlaufzeit evident, dass das Netzwerk mehr Qualitäten hervorbringt als die Summe der Einzelstandorte. Daher sind die PHs auch stark an einer Fortführung des HND BW interessiert. Insbesondere die Themengruppen waren eine sehr gute Möglichkeit, um Gleichgesinnte zusammenzubringen und im Rahmen des Netzwerks wichtige gemeinsame Themen und Anliegen praktisch sowie finanziell unterstützt vorzubringen. Zentrale Beispiele hierfür sind die Themengruppen Qualifizierung (Ringvorlesung, Einbindung der PHs ins HSZ), OER (ZOERR) und Strategie (Peer-to-Peer-Beratungsausschreibung speziell für BW).

Vornehmlich bei den Jahrestagungen wurde die intensive Zusammenarbeit des HND BW mit den Projektteams des baden-württembergischen Förderprogramms „Digital Innovations for Smart Teaching – Better Learning“ und der konkrete Praxisbezug als sehr inspirierend und förderlich für die weitere Netzwerkarbeit angesehen.

Die von manchen Akteuren wahrgenommenen Reibungsverluste im HND BW und (temporären) Leerläufe bei den Themengruppen sind letztlich zurückzuführen auf die herausfordernde Startphase des Netzwerks sowie die umfangreiche Organisation des HND BW, die viele Personen, Hochschulen und Hochschularten sinnvoll in sich vereinigt und zu einer produktiven Einheit zusammenfügt.

## **Universitäten**

Die Aktivitäten des HND BW wirken durch die beteiligten HSA-Vertreter und weiteren aktive Akteure tief in die Strukturen der Universitäten hinein. Hierbei begleitet das HND BW die Akteure auf dem eigenen entschlossenen Weg Richtung „digital unterstützter Lehre“ und verleiht der Strategieentwicklung an der eigenen Universität wertvolle Impulse.

Mit Hilfe des wechselwirkenden Erfahrungsaustausches im Netzwerk können für einzelne Universitäten diverse Herausforderungen in Bezug auf die digital unterstützte Lehre gesenkt werden. Der Grund hierfür ist, dass die Ergebnisse und Fortschritte der anderen Universitäten sofort genutzt werden können. Aus den gewinnbringenden Erfahrungen der anderen Hochschulen können sowohl eigene Fehler vermieden und erfolgreiche Konzepte übernommen als auch technische Entwicklungen direkt mitgenutzt werden.

Dies macht das HND BW zu einem institutionalisierten Begegnungsort, ganz unter dem Leitgedanken „Gemeinsam sind wir stärker“. Insbesondere der Austausch unter den Mitgliedern und die konstruktive Zusammenarbeit im hochschulspezifischen Arbeitskreis hat in zahlreichen Themen essentielle Fortschritte gebracht, u. a. im Rahmen der Positionierung der Hochschulen im Zusammenhang mit den Verhandlungen um §52a UrhG Ende 2016 oder dem Austausch und Know-how-Sharing zur Einführung von OER-Policies an den Universitäten. Dennoch ist anzumerken, dass ein erfolgreicher Wissenstransfer und Nutzungsmöglichkeiten langfristige zusätzliche Ressourcen und eine lokale Beratung an der eigenen Hochschule erfordern.

Das Netzwerk des HND BW erzeugt nicht nur auf Landesebene weitreichende Auswirkungen durch seine innovativen Aktivitäten. So werden über die virtuelle Ringvorlesung Lehrende auf Bundesebene über die digitalen Konzepte und Lösungen an baden-württembergischen Hochschulen aufmerksam. Dies veranschaulichte die Beteiligung an der Jahrestagung, die weit über die Grenzen Baden-Württembergs hinausging. Zudem werden Hochschulleitungen, Lehrende und Serviceeinrichtungen zeitig über die aktuellen Entwicklungen des HND BW per Newsletter und Pressemitteilungen informiert. Das HND BW bietet durch sein breitgefächertes Netzwerk eine Navigator-Funktion in den teils unübersichtlichen digitalen Hochschulangeboten.

## 8. RESÜMEE

Das HND BW wurde mit dem Ziel, die in der Digitalisierung liegenden Chancen durch die hochschulartenübergreifende Zusammenarbeit der staatlichen Hochschulen im Bereich der Digitalisierung der Lehre aktiv aufzugreifen und gemeinsam zu nutzen, gegründet. Die oben dargestellten Key-Aktivitäten, Meilensteine und Ergebnisse verdeutlichen den Weg zur Zielerreichung. Es wurde eine Organisationsstruktur aufgebaut, in der sich Hochschularten untereinander und hochschulartenübergreifend austauschen, vernetzen und miteinander kooperieren können. In Themengruppen wurden bestehende Lösungen an Hochschulen beleuchtet, Chancen für Kooperationen ausgelotet, Synergiepotentiale identifiziert und Empfehlungen für Fördermaßnahmen ans Land formuliert. Das HND BW hat somit die Grundlage geschaffen für eine gemeinsame hochschulartenübergreifende Entwicklung des Felds Digitalisierung der Lehre. Diesen erfolgreich eingeschlagenen Weg nun weiter zu gehen wird Aufgabe der nächsten Jahre sein. Die Mitglieder des HND-BW haben zur Erreichung dieses Ziels ein Zukunfts- und Finanzierungsmodell für das Netzwerk erarbeitet, das den vier Landesrektorenkonferenzen und dem Präsidium der DHBW im Februar vorgelegt werden soll. Das HND BW hat die digitale Hochschullehre in Baden-Württemberg in den letzten Jahren stark vorangebracht und sollte verstetigt werden, als Unterstützungsinstrument für die Hochschulen im Land, um den digitalen Wandel auch in der Lehre aktiv zu gestalten.