

Fischer, K.; Brucksch, M.

Einstieg in Standardprozesse für die Konzeption, Planung und Umsetzung von universitären Weiterbildungsangeboten

Erste Ergebnisse der Prozessgestaltung für die Erfassung und Bearbeitung von Weiterbildungsanfragen im Abgleich mit hochschulischen Kompetenz- und Wissensressourcen

Im Rahmen des lebenslangen Lernens wird die akademische Weiterbildung zukünftig erheblich in ihrer Bedeutung steigen. Auch Universitäten werden dieses Bildungssegment in einem wettbewerblichen Umfeld verstärkt bedienen. Marktfähige Weiterbildungsangebote stellen jedoch eine Vielzahl besonderer Anforderungen an die Anbieter. Diese gilt es, in Form von Daten und Informationen zeitnah zu erfassen, zu bearbeiten, mit den hochschulinternen Kompetenz- und Wissensressourcen abzugleichen und in wettbewerbsfähigen Leistungsangeboten anzubieten. Ein entsprechendes Managementsystem ist hierzu notwendig. Zur optimalen marktorientierten und wettbewerbsfähigen Ausgestaltung eines Weiterbildungsportfolios müssen zentral ausgelegte standardisierte ablauf- und aufbauorganisatorische Strukturen konzipiert, erprobt und schrittweise in den Regelbetrieb eingeführt werden.

Inhalt

1. Einführung.....	1
2. Zielstellung im Rahmen des Projektes BASICplus	1
2.1 Forderungen.....	1
2.2 Adressierung des Weiterbildungsbedarfs	2
3. Modellentwicklung	2
4. Lösungsansätze	2
4.1 Allgemeines zu den Lösungsansätzen	2
4.2 Aufnahme und Bearbeitung externer Anfragen	3
4.3 Aufnahme und Bearbeitung initiativer hochschulinterner Anfragen.....	4
5. Fazit - Konklusion	4
Autoren	5
Hinweise	5
Quellen und Erläuterungen	5

Hierbei sind die Ziele, eigentliche Ziele und Vorgaben an einer akademischen Weiterbildung umfänglich mit einzubeziehen. Ziel der akademischen Weiterbildung *per se* ist es, aktuelles und fachspezifisches Wissen für die Unternehmen und Einzelpersonen praxisnah, verständlich und nachhaltig zu vermitteln. Weiterbildungsangebote beziehen somit das eigene universitäre Regelwerk zu guter wissenschaftlicher und Lehr-Praxis vollumfänglich ein. Insbesondere die verankerten Qualitätsziele für die Prozesse in Studium und Lehre sind auch in Weiterbildungsangeboten zu berücksichtigen [2] [3].

Dies wird im Projekt **BASICplus** mit der Programmlinie **OpenUni** umgesetzt. **OpenUni** verortet somit die gesamten Weiterbildungsangebote der TU Ilmenau.

Zur optimalen Ausgestaltung sollen daher zentral ausgelegte standardisierte ablauf- und aufbauorganisatorische Strukturen konzipiert, erprobt und in den Regelbetrieb eingeführt werden.

1. Einführung

Aus bildungspolitischer Sicht stellt die breite Etablierung von akademischen Weiterbildungsangeboten eine weitere Leistungssäule der Universitäten. Sie unterstützt damit die Forderungen zum **lebenslangen Lernen**. Weiterbildung ist jedoch stark nachfrageorientiert geprägt und hängt direkt vom Marktbedarf ab. Dieser muss durch den universitären Weiterbildungsanbieter optimal abgedeckt werden, wenn die Weiterbildungsangebote erfolgreich sein sollen.

Marktfähige Weiterbildungsangebote stellen jedoch eine Vielzahl besonderer Anforderungen an die Anbieter. Diese gilt es, in Form von Daten und Informationen zeitnah zu erfassen, zu bearbeiten und mit den hochschulinternen Kompetenz- und Wissensressourcen abzugleichen [1].

2. Zielstellung im Rahmen des Projektes BASICplus

2.1 Forderungen

Die Grundlage für die Konzipierung einer bedarfsgerechten und praxisorientierten akademischen Weiterbildung ist der **Weiterbildungsbedarf** der Praxis und die in der Universität vorhandenen komplexen **Wissens-** und **Fachressourcen**. Der erfolgreiche Betrieb eines Weiterbildungsangebots setzt ein professionelles und zentrales Management voraus, das eine Vielzahl von Aspekten gleichermaßen handhaben muss.

Vorrangig muss ein solches Management jedoch eines leisten. Es muss Marktbedarf und Marktanforderungen der Weiterbildung mit der Verfügbarkeit und der Lehrbereitschaft der Wissens- und Fachressourcen einer Universität

ableichen und im optimalen Konstrukt und Format zusammenbringen.

Dies gelingt nur, wenn entsprechende Strukturen und Prozesse vorhanden sind und auch funktionieren. Entsprechend müssen solche Strukturen und Prozesse mit dem hierzu passenden universitätskonformen Regelwerk als *standard operating procedures* (SOP) konzipiert, erprobt und im Regelbetrieb etabliert werden. Sie müssen Transparenz- und Qualitätskriterien gleichermaßen entsprechen und alle Beteiligten bei den Aufgaben zur Konzeption, Planung, Vermarktung und Lehrausbringung der Weiterbildungsangebote unterstützen. In keinem Fall dürfen diese SOPs als zusätzliche administrative Belastung des Lehrkörpers wahrgenommen werden.

Die SOPs müssen zwingend unter einer Verantwortlichkeit betrieben und gemanagt werden, besonders dann, wenn Weiterbildungsangebote zentral in einer Universität verortet werden.

2.2 Adressierung des Weiterbildungsbedarfs

Es gibt zwei Möglichkeiten, wie Weiterbildungsthemen oder Weiterbildungsbedarf an die Universität herangetragen werden können. Zum einen können es Anfragen der Praxis resp. des Marktes sein, d.h. Anfragen von Unternehmen oder Einzelpersonen nach spezifischen Weiterbildungsangeboten auf universitärem Niveau. Eine zweite Möglichkeit ist durch direkte Vorschläge für Weiterbildungsangebote durch Lehrende bzw. Mitarbeiter der Universität gegeben. Diese Vorschläge der Universitätsmitarbeiter können aus eigener Marktbeobachtung resultieren oder aus direkten Anfragen der Praxis an Lehrende oder Mitarbeiter der Universität.

In beiden Fällen ist es notwendig, dass zur zeitnahen und optimalen Gestaltung eines Weiterbildungsangebots die auflaufenden Informationen zentral erfasst und systematisch nach einem transparenten Schema bearbeitet werden. Nur so kann eine im Interesse der Universität optimale Bedienung der Anfrage durch ein Weiterbildungsangebot gewährleistet werden. Verzögerungen und Verschieben der auf eine Anfrage hin notwendigen Aktivitäten können auf diese Weise vermieden werden.

Somit wird auch einem häufig genannten Kritikpunkt der Praxis, Hochschulen sind in der Bearbeitung von Anfragen zu Weiterbildungsangeboten auf Grund mangelnder Verfügbarkeit von Mitarbeitern und Lehrenden zu langsam, vorgebeugt.

3. Modellentwicklung

Um sämtliche Vorgänge und Aktivitäten um die Konzeption, Planung, Vermarktung und Durchführung der berufsbegleitenden akademischen Weiterbildung einer Universität über eine einheitliche Systematik mit Standardprozeduren zu managen ist es notwendig, **Funktions-** und **Struktur-Modelle** dieses Leistungssegments zu entwickeln.

Solche Modelle müssen vereinfacht den Aufgabengegenstand abbilden, den es zu bearbeiten und zu lösen gilt. In diesem Fall ist dies die zentrale Erfassung und Verarbeitung von Weiterbildungsanfragen, Weiterbildungsbedarfen und Wissens- und Fachressourcen mit dem Ziel, Weiterbildungsangebote zu konzipieren und durchzuführen.

Die Modellentwicklung ist ein konstruktiver Prozess. Auf diese Weise entstehen zumeist mehrere Modelle oder Teilmodelle mit unterschiedlichen Eigenschaften (Grundmodell und Optionsmodelle, Abb. 1). Durch simulieren der tatsächlichen Aktivitäten und Vorgänge anhand dieser Modelle wird ihre strukturelle und prozessuale Plausibilität und Praktikabilität überprüft.

Hier zeigt sich, dass ein Modell nur dann erfolgreich realisiert werden kann, wenn es die gestellten Aufgaben und Aktivitäten schnell, reibungslos und unproblematisch abbildet und dem Nutzer (Lehrender der TU, Anfrager aus der Praxis) einen echten Mehrwert verschafft. In keinem Fall darf es unnötigen administrativen Mehraufwand erzeugen.



Abb. 1: Grundmodell der Vorgänge und Aktivitäten um die Konzeption, Planung, Vermarktung und Durchführung der berufsbegleitenden akademischen Weiterbildung einer Universität

Erläuterung: WB=Weiterbildung, ⓘ=Information und Koordination

4. Lösungsansätze

4.1 Allgemeines zu den Lösungsansätzen

Lösungsansätze müssen die Handlungsabfolge und die erforderlichen Strukturen von der **Weiterbildungsanfrage** zum tatsächlichen **realen Weiterbildungsangebot** umfas-

send abbilden. Um dies zu gewährleisten, werden Anfragen in Anfrageformen geteilt. Anfrageformen unterscheiden Anfragen aus der Praxis (hochschul-extern) und Anfragen aus der Hochschule (hochschul-intern). Ein Zielmodell bildet die Handlungsabfolge und die Schnittstellen zu strukturellen Komponenten für die vollständige Bearbeitung der Anfragen auf der prozessualen Ebene umfassend ab.

Definition Antragstypen

Anfrageformen teilen sich in Antragstypen. Diese weitere Unterteilung wird vorgenommen, da Anfragen je nach Form und Typ unterschiedlich zu bearbeiten sind. Die Antragstypen unterscheiden sich in der Spezifität und der inhaltlichen Ausprägung der Anfrage.

Definition Zielmodell

Ein Zielmodell beschreibt den prozessualen Ablauf der Handlungsabfolgen und Aktivitäten, die notwendig sind, um Anfragen nach Weiterbildungsangeboten zeitnah und substantiell bearbeiten und beantworten zu können. Darüber hinaus ordnet es erforderliche strukturelle Komponenten (Dokumente, Vorlagen, IT-Programme, u.a.) den Prozessabfolgen zu.

Ein Zielmodell ist in einem **Prozessblockdiagramm** dokumentiert, das fortlaufend ergänzt und angepasst wird. Das Zielmodell verfügt über definierte Prozessabschnitte und Schnittstellen. Schnittstellen ermöglichen eine Überleitung zwischen verschiedenen Zielmodellen oder Prozessabfolgen.

4.2 Aufnahme und Bearbeitung externer Anfragen

Anfragetypen

Anfragen nach berufsbegleitender akademischer Weiterbildung, die aus der Praxis an die Universität herangetragen werden, unterscheiden zwei Antragstypen: Die (a1) unspezifische themengebundene Anfrage und (a2) die konkrete fachthemengebundene Anfrage mit strukturellen Vorgaben (Lern- und Kompetenzziele, Lehrumfang, Lehrformate u.a.). Beide Typen unterscheiden sich im Bearbeitungsaufwand durch die koordinierende Stelle. Die prozessuale Struktur der Bearbeitung ist jedoch identisch.

Zielmodell A

Zielvorstellung des Weiterbildungsmanagements ist es, eine externe Anfrage zu konkretisieren, direkt mit einem Kompetenz- und Ressourcen-Atlas der Universität abzugleichen und den Kompetenzträger für die fachlichen Inhalte der Anfrage umgehend zu identifizieren. Hierbei muss demnach geprüft werden, ob der angefragte Themenkreis dem Portfolio und den Anspruchsgrundlagen der Universität entspricht und inhaltlich abgedeckt werden kann.

Die **Konkretisierung** der Anfrage hat den Zweck, den Grad der tatsächlichen Verbindlichkeit der Anfrage durch den

Kunden festzulegen und die Frage zu beantworten, inwieweit die Anfrage fachlich durch die Universität bedient werden kann.

Der **Abgleich** mit einem **Kompetenz-** und **Ressourcen-Atlas** der Universität ermöglicht die schnelle Identifizierung des Kompetenzträgers (=Lehrende) für die fachlichen Inhalte und gibt Auskunft über eventuell schon existierende Weiterbildungsformate zu diesem Themenbereich. Gegebenenfalls liegen bereits an dieser Stelle konkrete Angaben über Rahmenbedingungen und Vorgaben zu einem Weiterbildungsangebot der Universität vor.

Nach erfolgter Identifizierung des Kompetenzträgers sind dessen **Verfügbarkeit** und **Bereitschaft** abzuklären, die angefragten Weiterbildungsangebote für eine definierte Zielgruppe auch auszuführen.

Signalisiert der **Kompetenzträger** seine Bereitschaft für die Konzipierung und Durchführung der Veranstaltung, werden die entsprechenden Rahmenbedingungen abgeklärt, unter denen die Weiterbildungsangebote ausgeführt werden sollen. Hierzu zählt vor allem der kostenbildende Ressourceneinsatz für Planung, Konzeption und Durchführung der Weiterbildungseinheit.

Ein standardisiertes Preisbildungsmodell ermöglicht die Kalkulation eines indikativen Angebotspreises.

In Abhängigkeit der Art des Weiterbildungsangebotes werden die erforderlichen Rahmenbedingungen zugeordnet. Dies umfasst universitäre Vorgaben, wie Anforderung an die Vorbildung, Abschlussleistungen, Kriterien des universitären Niveaus der Weiterbildungsmaßnahme, Kurzdarstellung der Lehrinhalte und Lernziele, Mindestteilnehmerzahl, aber auch organisatorische Aspekte (Lehrformate, Räumlichkeiten, Lehrzeiten, Termine, Materialien u.a.).

Diese Informationen werden in einem indikativen offenbleibendem Angebot **zeitnah** zur Anfrage an den Anfragenden übergeben.

Nach Verhandlung und Annahme des Angebots kann mit der detaillierten Planung und Vorbereitung der Weiterbildungsmaßnahme begonnen werden. Dies kann, je nach Vereinbarung, eine individuelle Abstimmung der Lehrinhalte und der Rahmenbedingungen der Weiterbildungsmaßnahme beinhalten.

Der gesamte Prozess wird zentral geführt, um die Lehrenden hier bei der Konzeption und Vorbereitung zu unterstützen und zu entlasten. Die administrative und organisatorische Vorbereitung und die Durchführung werden ebenfalls zentral gesteuert, sodass sich die Lehrenden vollständig auf die Lehrausbringung konzentrieren können.

Für die Lehrkonzeption und die Lehrausbringung gelten die üblichen Regeln und Evaluationsstufen des universitätsinternen Qualitätsmanagements.

Übergangsmodell

Zielvorstellung ist es, ein solches System datenbank- und IT-basiert abzubilden. Für die Übergangszeit der Konzeption und Erprobung wird das Prozessmodell papiergebunden durchgeführt. Erfassungsbögen für die Auftraggeber- und die Hochschuleseite wurden entsprechend konzipiert. In den laufenden Praxistests werden diese im Abgleich mit dem Prozessmodell getestet und gegebenenfalls angepasst.

4.3 Aufnahme und Bearbeitung initiativer hochschul-interner Anfragen

Anfragetypen

Anfragen und Angebote zur Durchführung berufsbegleitender akademischer Weiterbildung, die aus den hochschulinternen Strukturen herangetragen werden, unterscheiden drei Anfragetypen: Die (b1) einfache fachthemengebundene oder unspezifische Anfrage und (b2) die Anfrage mit bereits vorhandenen konkreten Lehrinhalten oder (b3) die aus der Praxis an die Lehrenden direkt herangetragene Anfrage. Somit ergibt sich dieser zweite Ansatz aus den Kompetenzen der Universität selbst.

Zielmodell B

Grundsätzlich liefern die Anfragetypen (b1) und (b2) Informationen für einen zukünftig funktionierenden **Ressourcen- und Kompetenzatlas Weiterbildung**. Hiermit wird erfasst, welche Kompetenzträger (=Lehrende) für welche fachlichen Inhalte stehen und welche Lehrinhalte sie bereits vorhalten oder konzipieren können. Im günstigsten Fall gelingt ein direktes *matching* zu einer bestehenden Anfrage aus der Praxis nach Weiterbildungsangeboten.

Anfragen des Typs (b1) und (b2) werden jeweils in getrennten Teilprozessen bearbeitet und ab einem definierten Prozessabschnitt über Schnittstellen in den Hauptprozess übergeleitet. Der Hauptprozess gewährleistet insgesamt die Angebotslegung, Konzeption, Planung, Lehrausbringungen und das Qualitätsmanagement des Weiterbildungsangebots (vgl. Kap. 4.2).

Grundsätzlich beinhalten die Teilprozesse Handlungsabfolgen zur Erfassung und Verarbeitung von Informationen und Daten der fachlichen und überfachlichen Kompetenz- und Wissensressourcen, der vorhandenen oder zu erstellenden Lehrinhalte mit der jeweiligen Lehrformatbeschreibung, der Rahmenbedingungen und der Verfügbarkeit und Bereitschaft des Lehrenden, an Weiterbildungsangeboten mitzuwirken.

Anfragen, die aus der Praxis an Lehrende herangetragen werden (b3), entsprechen den Anfrage (a1) oder (a2). Sie werden an definierten Schnittstellen auf die erforderlichen Handlungsabfolgen des Zielmodells A übergeleitet und wie externe Anfragen behandelt (vgl. Kap. 4.2).

Übergangsmodell

Zielvorstellung ist es auch hier, ein solches System datenbank- und IT-basiert abzubilden. Für die Übergangszeit der Konzeption und Erprobung wird das Prozessmodell ebenfalls papiergebunden durchgeführt. Erfassungsbögen für die hochschulseitige Anwendung wurden konzipiert und befinden sich im Abgleich mit dem Prozessmodell im Praxistest.

5. Fazit - Konklusion

Die Konzeption, der Aufbau, die Erprobung und die Etablierung von nachfrageorientierten Weiterbildungs- und Zertifikatsangeboten im universitären Umfeld sind als zentrale Aufgaben zu sehen. Die Umsetzung kann jedoch nur mit den universitätsinternen verfügbaren Kompetenz- und Wissensressourcen erfolgen. Sie sind als erfolgskritischer Faktor anzusehen.

Die aktive Nutzung und das Management verfügbarer Kompetenz- und Wissensressourcen einer Universität in verschiedensten Weiterbildungssegmenten stellt weitgehend ein Novum für die Hochschule dar und gilt als sensibler Bereich.

Umso mehr erfordert eine solche Nutzung von Kompetenz- und Wissensressourcen entsprechende ablauf- und aufbauorganisatorische Strukturen, die als innovatives Konstrukt nur schrittweise konzipiert, erprobt und konsensorientiert in den hochschulischen Regelbetrieb eingeführt werden können. Hierbei ist der Datensensibilität, der Diversität und der Heterogenität der universitären Kompetenzlandschaft besondere Aufmerksamkeit zu widmen.

Umso wichtiger erscheint eine transparente Führung der Prozesse zur Umsetzung eines solchen Managementsystems mit seinen Handlungsabfolgen. Zielmodelle müssen entsprechend entwickelt, erprobt und kontinuierlich an die Praxiserwartungen der Lehrenden angepasst werden. Das System ist insgesamt so auszurichten, dass kein administrativer Mehraufwand für die Lehrenden erfolgt und die Lehrenden in Weiterbildungsangeboten einen echten Mehrwert eines solchen Systems erkennen und nutzen.

Autoren

Katrin Fischer, Studienberatung

Anschrift: Technische Universität Ilmenau, Zentralinstitut für Bildung,
Langewiesener Straße 32, 98693 Ilmenau

E-Mail: katrin.fischer@tu-ilmenau.de

Prof. Dr. Michael Brucksch, Begleitforschung

Anschrift: BASICplus, Technische Universität Ilmenau,
Ehrenbergstraße 29, 98693 Ilmenau

E-Mail: basicplus@tu-ilmenau.de

Hinweise

Die Verfasser erlauben sich, bei weiblichen und männlichen Personen die männliche oder neutrale Anrede (z.B. Teilnehmer, Mitarbeiter, Studierende/r) zu nutzen. Die nicht genannte weibliche Anredeform ist jeweils eingeschlossen.

Sämtliche Inhalte (Text, Graphik, Daten u.a.) des vorliegenden Dokuments werden im **Open Access Modus** veröffentlicht.

Sämtliche Inhalte (Text, Graphik, Daten u.a.) des vorliegenden Dokuments sind **urheberrechtlich geschützt** (© by TU Ilmenau, BASICplus, 2016-2017). Eine Nutzung ist ausschließlich im Rahmen der üblichen Zitation unter Nennung der veröffentlichten Quelle gestattet.

Zitationsfähige Quellenangabe: Fischer, K.; Brucksch, M.: *Standardprozesse für die Konzeption, Planung und Umsetzung von universitären Weiterbildungsangeboten*; BASICplus Schriftenreihe, Technische Universität Ilmenau, www.tu-ilmenau.de/basicplus/publikationen, 2017

Förderhinweis: Diese Publikation entstand im Rahmen des Projekts BASICplus „Realisierung einer offenen Studienplattform für die berufsbegleitende und durchgängige Aus- und Weiterbildung in den Ingenieurfächern“. Das Projekt wurde mit Mitteln aus dem Förderwettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ aus dem Programm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und der Länder im Rahmen der gemeinsamen Anstrengungen in der Förderung von Wissenschaft und Forschung gefördert (1. Förderphase, Laufzeit August 2014 – Januar 2018, FKZ: 16OH21017).



Quellen und Erläuterungen

[1] TU Ilmenau: Forschungskompetenzen der TU Ilmenau,

<http://www.tu-ilmenau.de/forschungskompetenzen/>, Januar 2017

[2] TU Ilmenau: Qualitätsmanagement-Handbuch, Version 15.11.2016

[3] TU Ilmenau: Bericht des Rektors Technische Universität Ilmenau 2014/2015, 2016, S. 118