

# Forum Prüfungsverwaltung 2015

Prüfungsverwaltung gestalten: Alltägliche Aufgaben meistern,  
Herausforderungen angehen, Qualität sichern

Dokumentation einer Fachtagung

Forum  
Hochschulentwicklung

2 | 2016

Imke Jungermann  
Tel.: (05 11) 16 99 29 22  
E-Mail: jungermann@his-he.de

Dr. Leonore Schulze-Meeßen  
Tel.: (05 11) 16 99 29 24  
E-Mail: schulze-meessen@his-he.de

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.  
Goseriede 13a | 30159 Hannover | [www.his-he.de](http://www.his-he.de)  
Mai 2016

## Vorwort

Das Tätigkeitsfeld der Prüfungsverwaltung unterliegt seit einigen Jahren steigenden Anforderungen. Zur Erledigung ihrer regulären Aufgaben benötigen Prüfungsamtsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter eine effektive Büro-, Personal- und Prozessorganisation, leistungsfähige technische Unterstützung sowie adäquate rechtliche Rahmenwerke. Erklärtes Ziel ist es dabei auch, eine hohe Qualität der Prüfungsverwaltung sicherzustellen.

Somit standen Servicequalität, reibungslose Abläufe sowie Rechtssicherheit als Anforderungen an eine gute Prüfungsverwaltung im Fokus des Forums Prüfungsverwaltung am 5. und 6. März 2015 in Hannover.

Ziel der gemeinsamen Veranstaltung des Arbeitskreises Prüfungsverwaltung und des *HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V.* (HIS-HE) war es, bestehende Gestaltungsspielräume der Prüfungsamtsmitarbeiter(innen) auszuloten, um die zunehmend komplexen Aufgaben zu meistern. Über 130 Teilnehmer(innen) diskutierten aktuelle Fragestellungen und zukünftige Herausforderungen der Prüfungsverwaltung an Hochschulen.

Am ersten Tag des Forums Prüfungsverwaltung stellten Referent(inn)en Praxisbeispiele zur Büroorganisation, Online-Prüfungsverwaltung, zu E-Prüfungen sowie zur Einführung von Rahmenprüfungsordnungen und von Campusmanagementsystemen vor. Diese Praxisbeispiele wurden anschließend in Workshops diskutiert sowie um weitere Good-Practice-Ansätze ergänzt.

Der zweite Tag der Veranstaltung stand unter der Überschrift „Qualität“. Die Teilnehmer(inne)n nutzten die Gelegenheit, sich in der Methode eines „World Cafés“ zum Thema Qualitätssicherung in der Prüfungsverwaltung auszutauschen. Sie diskutierten an themenbezogenen Tischen vielfältige Fragestellungen zur Personalorganisation, zur Beratungskompetenz, zur Büroausstattung, zu Möglichkeiten und Grenzen der Standardisierung sowie den Herausforderungen, die sich aus der wachsenden Internationalisierung der Hochschulen ergeben.

Der vorliegende Tagungsband versammelt die verschriftlichten Vorträge der Tagung inklusive Kommentierung der jeweils anschließenden Workshops sowie Kurzberichte zu den Ergebnissen der Thementische des World Cafés.

Die einzelnen Präsentationen der Vorträge (PowerPoint-Folien) können auf der Website des *HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V.* abgerufen werden:

[http://www.his-he.de/veranstaltung/dokumentation/Forum\\_Pruefungsverwaltung\\_2015](http://www.his-he.de/veranstaltung/dokumentation/Forum_Pruefungsverwaltung_2015)

HIS-HE bedankt sich bei allen Autorinnen und Autoren, die diese Veröffentlichung ermöglicht haben.



## Prüfungsverwaltung gestalten: Alltägliche Aufgaben meistern, Herausforderungen angehen, Qualität sichern

### Inhalt

Einführung: Aufgaben der Prüfungsverwaltung .....	3
<b>PRAXISBEISPIELE</b> .....	7
Büromanagement und Wissenstransfer in der Prüfungsverwaltung <i>Madlen Karasch</i> .....	9
Einführung einer Rahmenprüfungsordnung <i>Dr. Markus Glöckner</i> .....	11
Elektronische Prüfungsverwaltung am Beispiel der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg <i>Monika Kochanowski</i> .....	13
Digitales Bewerten und Prüfen im Hochschulbereich <i>Klaus Wannemacher</i> .....	15
Erfahrungen mit der Einführung eines Campus-Management-Systems für die Prüfungs- verwaltung an der Universität Freiburg <i>Friederike Schneider</i> .....	21
<b>QUALITÄT IN DER PRÜFUNGSVERWALTUNG</b> .....	25
Qualitätssicherung in der Prüfungsverwaltung <i>Imke Jungermann und Dr. Leonore Schulze-Meeßen</i> .....	27
Thementische des World Cafés: „Wie kann man die Qualität der Prüfungsverwaltung sicherstellen?“ .....	31
Beratungskompetenz <i>Madlen Karasch &amp; Dr. Leonore Schulze-Meeßen</i> .....	27
Personalorganisation <i>Dr. Anton Basic &amp; Dr. Helge Braunholz</i> .....	34
Arbeitsplatz und Ausstattung <i>Urte Ketelhoen</i> .....	38
Fehler und Beschwerdemanagement <i>Dr. Markus Glöckner &amp; Dorothee Polte</i> .....	40
Standardisierung <i>Stefan Franke &amp; Prof. Dr. Stefan Götze</i> .....	43
Ansprechpartner und Zuständigkeiten <i>Dr. Lejla Starcevic-Srkalovic &amp; Friederike Schneider</i> .....	46
Internationalisierung <i>Dr. Karin Schimpf &amp; Dr. Matthias Schwarzmüller</i> .....	49
Tagungsprogramm .....	53



## Einführung: Aufgaben der Prüfungsverwaltung

Ausgehend von den gegenwärtig sich abzeichnenden qualitativen und quantitativen Veränderungen an den Hochschulen, ergeben sich neue Anforderungen bei der Bewältigung der Aufgaben einer Prüfungsverwaltung. Die Vorträge des Forums Prüfungsverwaltung 2015 versuchen Herangehensweisen und Methoden aufzuzeigen, die bei der Bewältigung dieser Anforderungen behilflich sein können.

Ausgerichtet wurde die Tagung vom bundesweiten Arbeitskreis Prüfungsverwaltung gemeinsam mit dem HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.

Im Folgenden sollen daher zunächst die Aufgaben und die Arbeitsweise des Arbeitskreises Prüfungsverwaltung vorgestellt werden. Anschließend wird einführend kurz auf aktuelle Herausforderungen im Bereich der Prüfungsverwaltung und die Auswahl der Praxisbeispiele eingegangen.

### Vorstellung des Arbeitskreises

Die Prüfungsverwaltung gehört zu den wichtigsten Kernaufgaben einer Hochschule im Bereich Studium und Lehre. Von einer gut funktionierenden Arbeitsorganisation in diesem Bereich hängt wesentlich die Zufriedenheit der Studierenden und Lehrenden ab. Die Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hinsichtlich einer reibungslosen Arbeitsorganisation, der Kenntnisse der neuesten gesetzlichen Grundlagen und deren Anwendung sowie ihrer Beratungskompetenz sind außerordentlich hoch. Allerdings sind die Möglichkeiten an einer Hochschule zum Austausch über Lösungsmöglichkeiten zu aktuellen Aufgaben, zu Fragen und Problemen in der Prüfungsverwaltung oft sehr begrenzt.

Vor diesem Hintergrund wurde im April 2001 auf einer HIS-Nutzertagung von dort anwesenden Prüfungsamtsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern verschiedener Hochschulen der Arbeitskreis Prüfungsverwaltung ins Leben gerufen. Gegenwärtig besteht der Arbeitskreis aus zehn Mitgliedern, die in verschiedenen Funktionen und unter anderen Rahmenbedingungen der Prüfungsverwaltung – angefangen bei Vertretern der Sachbearbeitung und Leitungsebene, über das Aufgabenspektrum von rechtlicher Betreuung bis zur Datenverarbeitung, in zentralen wie dezentralen Einrichtungen sowie an Fachhochschulen und Universitäten Deutschlands – tätig sind.

Seit seiner Gründung wird der Arbeitskreis sowohl organisatorisch als auch personell und technisch durch HIS<sup>1</sup> – heute dem HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. – unterstützt. Ohne diese koordinierende Unterstützung und Bereitstellung von Ressourcen, wäre die Organisation dieser nunmehr achten Veranstaltung nicht denkbar gewesen. Seit über drei Jahren wird die Arbeit des Arbeitskreises von Imke Jungermann und Dr. Leonore Schulze-Meeßen, aus dem Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V., hervorragend unterstützt. Die Mitglieder des Arbeitskreises möchten dieses Auditorium nunmehr nutzen, um sich bei beiden für ihre sehr engagierte, ideenreiche und unermüdliche Unterstützung zu bedanken.

Der Arbeitskreis sieht seine vornehmliche Aufgabe darin, die Vernetzung und den Erfahrungsaustausch zwischen den Hochschulen auf dem Gebiet der Prüfungsverwaltung zu initiieren und zu moderieren. Bei den vierteljährlich stattfindenden Arbeitstreffen werden aktuelle Informationen und Herausforderungen von verschiedenen Hochschulen angesprochen und diskutiert, gemein-

<sup>1</sup> Bis zur Aufspaltung der HIS GmbH im Jahr 2013, wurde der Arbeitskreis gemeinsam von den Unternehmensbereichen Hochschul-IT und Hochschul-Entwicklung der HIS GmbH unterstützt. Eine enge Kooperation mit der seit 2014 bestehenden HIS eG (Hochschul-IT) wird auch jetzt noch gepflegt.

sam Lösungsansätze erörtert sowie Erfahrungen ausgetauscht. Die Ergebnisse der Arbeit werden im Forum Prüfungsverwaltung und bei Workshops während der HIS-Nutzertagung präsentiert sowie in schriftlichen Beiträgen veröffentlicht.

Interessenten können sich über aktuelle Aktivitäten des Arbeitskreises auf der Website unter [www.his-he.de/akpruef](http://www.his-he.de/akpruef) informieren. Gelegenheit zum gegenseitigen Austausch von Erfahrungen bietet auch die P-Amt-Mailingliste ([p-amt@listserv.his.de](mailto:p-amt@listserv.his.de)). Sie sind eingeladen, sich dort einzutragen und Ihre Anfragen, Probleme oder Anregungen einem Kreis von Interessenten zur Diskussion zustellen.

### Prüfungsverwaltung zwischen Tradition und Wandel

Es gibt eine Reihe von Abläufen, die in der Arbeit einer Prüfungsverwaltung – unabhängig von strukturellen Merkmalen wie Studierendenzahlen, einer zentralen oder dezentralen Organisation oder der Art der Hochschule, kontinuierlich zu bewältigen sind. Die sind vor allem

- Information und Beratung der Studierenden und Lehrenden zu prüfungsorganisatorischen und prüfungsrechtlichen Fragen,
- Prüfungsan-/abmeldung inkl. Rücktritte,
- Organisation von Prüfungen,
- Anrechnung von Prüfungsleistungen,
- Führen der Prüfungsakte, Schriftwechsel mit Studierenden,
- Erstellung von Bescheinigungen, Zeugnissen, Urkunden,
- Bearbeitung von Bescheiden und Widersprüche und
- Erstellung von Statistiken.

In den letzten Jahren, vor allem im Zusammenhang mit der Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge, machen sich jedoch zunehmende quantitative und qualitative Veränderungen in der Arbeit der Prüfungsverwaltungen bemerkbar.

Dies beschränkt sich nicht nur auf die viel beklagte zunehmende Anzahl an Prüfungen und einem in diesem Zusammenhang stetig wachsenden Umfang an Dokumentationen. Mit der Entwicklung der technischen Möglichkeiten haben sich die Anforderungen an die Schnelligkeit der Dokumentation und Information deutlich erhöht. Die zunehmende Verflechtung der Studiengänge an den Hochschulen hat die Anforderungen an die Koordination und die Organisation in der Prüfungsverwaltung verändert. Hinzu kommt ein gesteigertes Anspruchsverhalten der Studierenden, vor allem hinsichtlich der Rechtssicherheit von Entscheidungen sowie der Transparenz des Prüfungsgeschehens.

### Herausforderungen meistern – Praxisbeispiele

Vor diesem Hintergrund sind neue Überlegungen sowie Weiterentwicklungen zur Modernisierung der Prüfungsverwaltung erforderlich, denen sich das diesjährige Forum Prüfungsverwaltung vor allem widmet.

**Madlen Karasch**, Mitarbeiterin im Dezernat für Studienangelegenheiten der *Leibniz Universität Hannover*, beleuchtet im ersten Beitrag das Büromanagement und den Wissenstransfer in der Prüfungsverwaltung. Hervorgehoben wird insbesondere, dass Wissensmanagement nicht nur eine Aufgabe von Unternehmen ist. Auch in der Prüfungsverwaltung lohnt sich eine „Investition“ in diesem Bereich.



**Dr. Markus Glöckner**, Justitiar in der Rechtsabteilung der *Universität Rostock*, merkt in seinem Beitrag „Einführung einer Rahmenprüfungsordnung“ an, dass eine Rahmenprüfungsordnung immer nur so gut sein kann, wie die Personen, die mit ihr arbeiten. Er hat die Erfahrung gemacht, dass es bei der Einführung einer solchen Rahmenordnung vor allem darauf ankommt, alle hiervon Betroffenen an der Erarbeitung und Einführung zu beteiligen und entsprechend mitzunehmen.

**Monika Kochanowski** vom Akademischen Prüfungsamt der *Carl von Ossietzky Universität Oldenburg* stellt in ihrem Vortrag die „Papierlose Prüfungsverwaltung“ als Serviceleistung vor, die allen Beteiligten die Arbeit erleichtern soll.

**Dr. Klaus Wannemacher**, wissenschaftlicher Mitarbeiter im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V., stellt in seinem Vortrag „Digitales Bewerten und Prüfen im Hochschulbereich“ aktuell eingesetzte digitalisierte Prüfungsszenarien, ihren Mehrwert sowie zu beachtende Rahmenbedingungen der Planung und Nutzung vor.

**Friederike Schneider** stellt in ihrem Beitrag „Erfahrungen mit der Einführung eines Campus-Management-Systems für die Prüfungsverwaltung“ an der *Albert-Ludwigs-Universität Freiburg* vor. Fokussiert werden dabei die Beteiligung der unterschiedlichen Nutzer(innen) im Projektverlauf sowie deren Akzeptanz bei der Umstellung auf die neue Software.

**Dr. Leonore Schulze-Meeßen & Imke Jungermann**, beide wissenschaftliche Mitarbeiterinnen im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V., ordnen das Thema „Qualitätssicherung in der Prüfungsverwaltung“ in den breiteren Kontext des Qualitätsmanagements in Lehre und Verwaltung von Hochschulen ein. Dabei wird hervorgehoben, dass Anstrengungen zur Qualitätsverbesserung in der Prüfungsverwaltung derzeit vor allem noch eher Projektcharakter haben.

**Dr. Karin Schimpf**

Leiterin des Prüfungsamtes der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft  
*Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg*



# PRAXISBEISPIELE



## Büromanagement und Wissenstransfer in der Prüfungsverwaltung

*Madlen Karasch*

*Mitarbeiterin im Dezernat für Studentische und Akademische Angelegenheiten der Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover*

Wissensmanagement ist nicht nur eine Aufgabe von Unternehmen. Eine „Investition“ lohnt sich auch in der Prüfungsverwaltung.

Am Beispiel des zentralen Akademischen Prüfungsamtes der *Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover* werden nachfolgend Ansätze zum Büromanagement und Wissenstransfer aufgezeigt.

Im Rahmen einer internen Organisationsuntersuchung 2006/2007 wurden Prozessaufnahmen durchgeführt und Sollprozesse entwickelt. Außerdem wurden zur Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Fakultäten feste Termine, bspw. für die Erstellung und Änderung von Prüfungsordnungen oder die Übermittlung des Lehr- und Prüfungsangebotes, vereinbart und anschließend mittels Präsidiumsbeschluss fixiert.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Prüfungsamt bemängelten jedoch im Wesentlichen folgende interne Probleme im Prüfungsamt:

- Unterschiedliche Arbeitsabläufe in den Studiengängen trotz ähnlicher oder sogar identischer Regelungen in den Prüfungsordnungen
- Unterschiedliche Wissensstände bei den Kolleginnen und Kollegen
- Schwierigkeiten bei Vertretungen und übergreifenden Sprechstunden aufgrund komplexer und vielschichtiger Regelungen

Daraus ableitend galt es im Rahmen der Organisationsuntersuchung drei Leitfragen zu lösen:

### 1. Wie können Arbeitsprozesse einheitlicher gestaltet werden?

Wir sind dazu den Weg der Teambildung gegangen. Aufgrund der räumlichen Strukturen wurden drei Bearbeitungsteams mit je sechs bis sieben Vollzeitäquivalenten (sechs bis neun Personen) gebildet. Die zu bearbeitenden Studiengänge wurden fakultätsweise umverteilt und die Kolleginnen und Kollegen zogen in den Teams räumlich zusammen. Eine externe Beraterin führte mehrere moderierte Sitzungen durch. In den Sitzungen standen Teambildung sowie das Kennenlernen der anderen Studiengänge und Bearbeitungen im Vordergrund. Außerdem wurden gemeinsame Arbeitsabläufe definiert und Formen für die Dokumentation von Arbeitsabläufen sowie für die Vertretungen festgelegt. Innerhalb eines Teams wurde sogar eine übergreifende Bearbeitung der Studiengänge erreicht. Semesterweise werden die anfallenden Aufgaben in Arbeitspakete aufgeteilt und unter den Teammitgliedern verteilt. Grundsätzlich können alle Kolleginnen und Kollegen alle Arbeitsschritte durchführen und sich bei Bedarf unterstützen. Die Verantwortung für die Aufgaben wechselt jedoch und ist abhängig von Wichtigkeit, Arbeitsmenge und persönlicher Neigung.

### 2. Wie kann der Wissenstransfer innerhalb des Prüfungsamtes unterstützt werden?

An zentraler Stelle wurde eine elektronische „Handakte“ angelegt. Eine Person ist für die Verwaltung und Pflege der Handakte zuständig. Inhalte der Handakte sind Vermerke und Urteile zu rechtlichen Problemstellungen, die wahlweise von Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern, der Leitung oder

den Justiziaren erstellt werden. Die Fälle werden zunächst in Sachgebietsbesprechungen erörtert und anschließend in der Handakte dokumentiert. Außerdem befinden sich in der Akte Prozessdokumentationen angereichert mit Screenshots und Beschreibungen zu einzelnen Arbeitsschritten. Auch Musterbescheide, Musterformulare und Anträge sowie Zusammenfassungen zu Zuständigkeiten und Beteiligungen in Zusammenarbeit mit den Fakultäten (Prüfungsausschüsse, Studiendekanate und Dekanate) sind enthalten. Eine weitere Rubrik enthält zudem Dienstanweisungen zur Arbeitszeit und verwaltungsinterne Informationen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

### **3. Was gehört sinnvollerweise zu einer Einarbeitung, um neues Personal zu qualifizieren?**

Mit der Teambildung sowie der elektronischen Handakte haben wir Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des vorhandenen Personals ergriffen. Darüber hinaus haben wir uns auch mit der Frage auseinandergesetzt, wie wir zukünftiges Personal gut und schnell für einen Einsatz im Prüfungsamt qualifizieren können. Gerade in Zeiten von befristeten Arbeitsverträgen und damit einhergehenden hohen Fluktuationen kam dieser Fragestellung eine hohe Bedeutung zu.

Aus diesem Grund haben wir ein Konzept für die Einarbeitung erstellt und die einzelnen Aspekte bestimmten Personen im Rahmen der Einarbeitung zugeordnet. Strukturen im Bereich der Lehre und Prüfungsverwaltung sowie einen groben Überblick über die Prozesse in der Prüfungsverwaltung werden durch die Sachgebietsleitung innerhalb der ersten Tage vermittelt. Parallel erfolgt eine Einarbeitung im Tandem in die zu bearbeitenden Studiengänge. Hierbei werden ein oder zwei Studiengänge gemeinschaftlich bearbeitet. Die übrigen Studiengänge eignet sich die neue Mitarbeiterin bzw. der neue Mitarbeiter parallel selbst an und stellt ggf. Rückfragen im Team. Hausintern organisierte EDV-Schulungen gehören ebenfalls zum Einarbeitungskonzept. Außerdem besuchen die Kolleginnen und Kollegen innerhalb der ersten sechs Monate universitätsinterne Fortbildungen. Hierzu gehört ein Kurs zur Einführung in die Strukturen und Zuständigkeiten der Universität „Neu an der Uni“ und ein Kurs „Büroklammerkunde“, in dem die Geschäftsordnung der Verwaltung, Dienstwege sowie Anforderungen an den Schriftverkehr und die Aktenablage vermittelt werden. Je nach Qualifikation kann noch ein Kurs in Verwaltungsrecht hinzukommen.

Im Rahmen der nach dem Vortrag angebotenen Arbeitsgruppe zu diesem Thema zeigten sich deutliche Unterschiede zwischen zentralen und dezentralen Prüfungsämtern. Insbesondere die Anbindung und Größe der Prüfungsverwaltung spielt eine nicht unerhebliche Rolle. Die Aufgabe, das Wissen zu dokumentieren, muss zunächst erkannt und begleitet werden. Idealerweise sollte die Dokumentation nicht erst in den letzten Wochen vor einem Arbeitsplatzwechsel erfolgen, sondern als ein ständiger Bestandteil der Bearbeitung verstanden werden, der ggf. von außen initialisiert werden muss. Die Qualität und die Quantität der Aufzeichnungen spielt ebenfalls eine Rolle. Insbesondere, wenn keine Person zur Einarbeitung bzw. Platzübergabe zur Verfügung steht, muss die Dokumentation alle notwendigen Arbeitsschritte und Prozesse sowie die zeitlichen Aspekte beinhalten.

Insgesamt waren sich alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer einig, dass sich eine Investition im Bereich Büromanagement und Wissenstransfer lohnt. Das „Wie“ ist jedoch von unterschiedlichen Faktoren abhängig und muss im Einzelfall entschieden werden.

## Einführung einer Rahmenprüfungsordnung

Dr. Markus Glöckner, MBA

Justitiar und Leiter der Stabsstelle Berufungen an der Universität Rostock

### Einleitung

*„Ich kann freilich nicht sagen, ob es besser werden wird, wenn es anders wird; aber soviel kann ich sagen, es muß anders werden, wenn es gut werden soll.“*

*(Georg Christoph Lichtenberg)*

So oder ähnlich könnte die Ausgangslage beschrieben werden, als zu Beginn des Jahres 2011 das novellierte Landeshochschulgesetz in Mecklenburg-Vorpommern nunmehr vorsah, dass im Interesse einer Deregulierung und Weiterentwicklung der Hochschulautonomie, zukünftig die Hochschulen ihre Satzungen im Prüfungsbereich ohne Beteiligung des Bildungsministeriums erlassen und die Steuerung des Bildungsministeriums auf der Grundlage einer Rahmenprüfungsordnung der Hochschule, die durch das Bildungsministerium genehmigt wird, erfolgt. Zur Wahrung der Rechtseinheitlichkeit waren die Hochschulen aufgefordert, ihre Studien- und Prüfungsordnungen innerhalb von 24 Monaten an die neuen Bestimmungen des Landeshochschulgesetzes anzupassen, mithin auch eine Rahmenprüfungsordnung einzuführen. Der folgende Beitrag basiert auf Überlegungen und Erfahrungen bei der Einführung einer Rahmenprüfungsordnung für Bachelor- und Masterstudiengänge an der Universität Rostock.

### Rechtliche Aspekte

Anforderungen an Form und Inhalt einer Rahmenprüfungsordnung folgen aus rechtlicher Sicht aus den gesetzlichen Vorgaben, insbesondere aus dem jeweiligen Landeshochschulgesetz. Je nach Regelungsdichte und Regelungstiefe bestimmt sich daraus der verbleibende Gestaltungsspielraum für hochschuleigene oder auch fachspezifische (Sonder-)Regelungen. Ergänzt werden diese rechtlichen Bestimmungen durch die hochschuleigenen Vorgaben, wie etwa Richtlinien zur Modularisierung von Studiengängen, aber auch durch die Möglichkeiten einer technischen Unterstützung der Prüfungsverwaltung und deren Organisationsstruktur (zentral/dezentral).

Ziel bei der Einführung einer Rahmenprüfungsordnung sollte es sein, so viel wie möglich „vor die Klammer zu ziehen“, das heißt, die wesentlichen Grundsätze für den Prüfungsbereich klar zu regeln, um Rechtssicherheit zu schaffen, und nach Möglichkeit auch einheitlich zu bestimmen, um zu einer Standardisierung zu kommen. Beides führt zu einer Gleichbehandlung der Studierenden und schafft Binnengerechtigkeit.

Was nun aber die wesentlichen Bestimmungen sind, die für alle einheitlich gelten sollen, das hat – soweit aus den landesrechtlichen Bestimmungen keine Vorgaben folgen – die Hochschule selbst zu entscheiden. Hierbei ist zu beachten, dass rechtliche Gestaltungsspielräume einerseits zwar eine gewisse Flexibilität für fachspezifische Eigenheiten erlauben, andererseits aber auch zu Willkür und einem hohen Komplexitätsgrad führen können. Es ist bei der Konzeption einer Rahmenprüfungsordnung daher gut zu überlegen, an welchen Stellen eine Öffnung für fachspezifische, individuelle Regelungen zugelassen wird.

Eine Rahmenprüfungsordnung bedeutet zudem nicht zwangsläufig auch einen geringeren Arbeitsaufwand in der Prüfungsverwaltung, sondern nur dann, wenn gleiches Prüfungsrecht für alle gilt und die Rahmenprüfungsordnung weitgehend zu einer einheitlichen Prüfungsorgani-

sation führt, mithin nur an den Stellen Spielräume zulässt, die zur Regelung studiengangspezifischer Besonderheiten zweckmäßig sind. In diesem Fall tritt dann auch eine gegebene dezentrale Prüfungsverwaltung in den Hintergrund.

Schließlich sei noch angemerkt, dass die „Halbwertszeit“ einer Rahmenprüfungsordnung trotz aller Überlegungen bei ihrer Einführung nicht – wie vielleicht wegen des Charakters als Rahmenordnung gedacht werden könnte – unbedingt länger ist als bei sonstigen Prüfungsordnungen. Auch hier können geänderte prüfungsrechtliche Bestimmungen aus dem Landeshochschulgesetz, Rechtsprechung oder praktische Erfahrungen mit den Regelungen aus der Rahmenprüfungsordnung dazu führen, dass schneller als gedacht eine Änderungssatzung ansteht.

### Umsetzungsverfahren

Die Einführung einer Rahmenprüfungsordnung ist mit Blick auf die eigene Erfahrung nicht bloß die Konzeption einer neuen Prüfungsordnung, die ohne Weiteres veröffentlicht werden kann und dann Beachtung, um nicht zu sagen: Compliance, findet. Es handelt sich hierbei vielmehr um ein Organisationsentwicklungsprojekt, das eine entsprechende Projektstruktur braucht. Angesichts der knappen Ressourcen im Hochschulbereich und der häufig nur kurzen zeitlichen Spielräume für die Konzeption, sollte aber zumindest ein pragmatischer Ansatz für das Projektmanagement nach dem Motto: „So viel wie nötig, so wenig wie möglich.“ gewählt werden.

Wichtig ist es auf jeden Fall, für die Einführung Zeit einzuplanen und ein kommunikatives Umfeld zu schaffen. Zum Teil ist das bereits durch die erforderliche Gremienbeteiligung (Kommissionen, Fachbereichsräte, Senate) bedingt. Gezielt sind zudem aber auch die Studierendenschaft und die an der Prüfungsverwaltung beteiligten Stellen einschließlich des IT-Bereichs direkt einzubeziehen. Lehrende und Studierende wie auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Prüfungsverwaltung dürfen sich nicht als Betroffene fühlen, sondern als Beteiligte bei der Entwicklung und Anwendung der Rahmenprüfungsordnung. Bald wichtiger als der Inhalt einer Rahmenprüfungsordnung ist daher, dass alle von ihr betroffenen Stellen an der Erarbeitung und Einführung früh beteiligt und mitgenommen werden. Die frühzeitige Kommunikation sowie Informationsmaterial, in dem die wesentlichen Regelungen der Rahmenprüfungsordnung verständlich erläutert werden, schafft Akzeptanz und hilft Rechtsfälle und individuelle Beratungen zu vermeiden, die allein auf Wissenslücken über das „neue“ Recht aus der Rahmenprüfungsordnung basieren.

### Fazit

Als Fazit möchte ich folgende Thesen festhalten:

- Eine Rahmenprüfungsordnung führt nicht zwangsläufig zu einem geringeren Arbeitsaufwand in der Prüfungsverwaltung.
- Bald wichtiger als der Inhalt ist, dass alle von der Rahmenprüfungsordnung betroffenen Stellen an der Erarbeitung und Einführung früh beteiligt und mitgenommen werden.
- Eine Rahmenprüfungsordnung ist nur so gut wie die Personen, die mit ihr arbeiten müssen.



## Elektronische Prüfungsverwaltung am Beispiel der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

*Monika Kochanowski*

*Mitarbeiterin im Dezernat 3 Studentische und Akademische Angelegenheiten der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg*

Der Bologna-Prozess mit dem Ziel der Schaffung eines einheitlichen europäischen Hochschulraumes hat eine massive Veränderung der gesamten Hochschullandschaft bewirkt. Vor allem die Einführung des gestuften Studiensystems und die damit einhergehende Modularisierung der Studiengänge haben zu einer umfangreichen Dokumentation der Einzelleistungen und damit zu einer deutlich höheren Prüfungsanforderung an die Studierenden geführt. An der *Carl von Ossietzky Universität*, an der die Bachelor-/Master-Abschlüsse im Wintersemester 2004/05 eingeführt wurden, hat sich die Zahl der Prüfungsleistungen im Zeitraum vom Wintersemester 2003/04 bis zum Wintersemester 2009/10 nahezu vervierfacht.

Der massive Anstieg der Prüfungen hat einen für alle Beteiligten deutlich höheren Organisationsaufwand zur Folge. Sowohl Studierende als auch Lehrende bzw. Prüfende sind konfrontiert mit den stark erhöhten Belastungen in der Abwicklung der Prüfungsorganisation.

Eine weitestgehend elektronische Prüfungsorganisation soll dem entgegen wirken und hierbei vor allem eine große Zeitersparnis und transparente Prüfungsverwaltung für Lehrende und Studierende garantieren.

Vor dem Hintergrund der oben angeführten Gegebenheiten wurde im Jahre 2011 das Projekt „Papierlose Prüfungsorganisation“ an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg ins Leben gerufen und hierzu eine Projektstelle mit der Hälfte der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit für zwei Jahre eingerichtet. Neben der Koordination der (Weiter-)Entwicklung der notwendigen Software, lag ein weiterer Schwerpunkt darin, die elektronische Prüfungsorganisation an der *Carl von Ossietzky Universität Oldenburg* als festen Bestandteil der Prüfungsverwaltung zu etablieren.

Während der Entwicklungsphase wurden zunächst die Funktionsbedarfe der zukünftigen Nutzer/-innen abgefragt: Die Mitarbeiter/-innen des Akademischen Prüfungsamtes berieten in Bezug auf prüfungsrechtliche Aspekte sowie täglich zu nutzende Funktionen. Datenschutzrechtliche Fragestellungen wurden mit dem Rechtsreferat geklärt. Zu jeder Zeit galt es insbesondere darauf zu achten, dass nur jene elektronischen Umsetzungen zulässig waren, für die auch eine entsprechende Rechtsgrundlage in Form einer Prüfungsordnung vorhanden war. Kritische Rückmeldungen und konstruktive Anregungen wurden seitens der Lehrenden geäußert und einbezogen. Ausgewählte Studierende testeten die Funktionen und schließlich wurden die Funktionswünsche durch die zuständigen IT-Dienste der Universität umgesetzt.

Zur Etablierung der elektronischen Prüfungsorganisation wurden anschließend ausführliche Hilfematerialien erstellt. Diese beinhalteten neben allgemeinen Informationsbroschüren und konkreten Bedienungsanleitungen eine eigene Internetseite sowie Videotutorials. Hochschulweite Informationsveranstaltungen, in denen die Funktionen und Möglichkeiten der elektronischen Prüfungsorganisation präsentiert wurden, rundeten das Marketing und den Einführungsprozess ab.

Nach Abschluss der Projektphase wurde die elektronische Prüfungsverwaltung in den Prüfungsalltag der Hochschule integriert:

Die Prüfenden teilen dem Prüfungsamt die Termine und Prüfungsform der von Ihnen geplanten Modulprüfungen mit. Der/die jeweilige Sachbearbeiter/-in im Prüfungsamt legt die entsprechenden Prüfungen in Stud.IP an und die Studierenden haben dann die Möglichkeit, sich verbindlich online zu einer Prüfung anzumelden. Die Prüfenden können jederzeit die Entwicklung der Anmeldungen einsehen und nach Durchführung der Prüfung direkt die Noten über das System eintragen. Die Bewertung ist sofort für die Studierenden sichtbar. Zur Rechtssicherheit ist nach Abschluss der Bewertungen lediglich ein vom Prüfenden unterzeichnetes Dokument an das Prüfungsamt zu senden.

Bei diesem gesamten Prozess steht allen Nutzerinnen und Nutzern eine feste Ansprechpartnerin aus dem Prüfungsamt für Rückfragen zur Verfügung. Darüber hinaus wird bei Bedarf persönlicher Support am Arbeitsplatz geleistet. Im uni-internen Fortbildungsangebot wird zusätzlich im jährlichen Turnus eine eigens konzipierte Fortbildungsveranstaltung für alle Interessierten angeboten.

Die elektronische Prüfungsverwaltung bietet mittlerweile allen Nutzerinnen und Nutzern umfangreiche Funktionen: Prüfungen können online angemeldet, Bewertungen online eingegeben werden und Noten sind in Echtzeit für Studierende sichtbar. Die Prüfungen werden elektronisch archiviert und bieten Lehrenden jederzeit einen Blick auf vergangene Prüfungen. Zudem können über das System Excel-Listen generiert, E-Mails an Teilnehmer/-innen verschickt sowie mündliche Prüfungen elektronisch organisiert werden. Auch besteht die Möglichkeit, Vertretungsfunktionen einzurichten, so dass die Abwicklung der Prüfung delegiert werden kann.

Nicht zuletzt werden durch die elektronische Prüfungsverwaltung Fehlerquellen minimiert.

Eine deutliche Zeitersparnis sowie Transparenz für Lehrende und Studierende konnte erreicht werden. Dies zeigt sich auch in der Auswertung der Nutzung der papierlosen Prüfungsorganisation: Im Jahr 2011, in dem das Projekt startete, konnte die derzeit rudimentär vorhandene Nutzung um über 100 % gesteigert werden. Eine Entwicklung, die sich in den Folgejahren fortgesetzt hat. Heute werden bereits 51 % aller Noten für die Prüfungsformen Klausur, Referat und Portfolio online eingetragen.

Um auch innerhalb anderer Universitäten die Akzeptanz der elektronischen Prüfungsverwaltung zu steigern, wurden im Workshop „Papierlose Prüfungsorganisation“ während der Tagung Forum Prüfungsverwaltung 2015 einige Eckpunkte herausgearbeitet, die als entscheidend für eine höhere Akzeptanz eingestuft wurden. Als ein wesentlicher Punkt wurde hier das sogenannte „Single Sign On“ (d. h. sämtliche Funktionen stehen den Nutzerinnen und Nutzern über eine Benutzeroberfläche mit nur einem persönlichen Login und Passwort zur Verfügung) genannt. Daneben wurde eine allgemeine Verpflichtung zur Nutzung der elektronischen Prüfungsverwaltung für sinnvoll erachtet. Dies kann jedoch nur durch eine Entscheidung auf präsidialer Ebene herbeigeführt werden. Eine solche Umsetzung ist jedoch immer von den örtlichen Rahmenbedingungen abhängig.

## Digitales Bewerten und Prüfen im Hochschulbereich

Klaus Wannemacher

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.

Die Digitalisierung hat im Hochschulbereich eine Vielfalt an digitalisierten bzw. teildigitalisierten Bewertungs- und Prüfungsformaten hervorgebracht. Digitalisierte Bewertungs- und Prüfungsformaten tragen nicht nur dazu bei, die teilweise Vervielfachung des Prüfungsaufkommens in Bachelor- und Masterstudiengängen zu kompensieren, sondern können zugleich auch für eine Abkehr vom klassischen Testparadigma zugunsten des Paradigmas einer interaktiven Leistungsüberprüfung, bei der Lernleistung, Leistungsüberprüfung und -rückmeldung stärker aneinander gekoppelt werden, stehen.

Welche Einsatzmöglichkeiten es für digitalisierte Bewertungs- und Prüfungsformate im Hochschulkontext gibt, welchen Mehrwert diese bieten und welche rechtlichen Rahmenbedingungen dabei eine Rolle spielen, ist Gegenstand dieses Beitrags.

### Multiple Einsatzkontexte von E-Assessments

Unter elektronischen Assessments (E-Assessments) werden grundsätzlich Bewertungs- und Prüfungsformate verstanden, die mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechnologien umgesetzt werden. Das breite Spektrum an E-Assessments reicht dabei von Online-Diskussionsforen und -Vorträgen über E-Klausuren und E-Portfolios bis hin zu Simulationen. E-Assessments können in verschiedenen Bereichen des Studienverlaufs eingesetzt werden, u. a.

- vor Aufnahme eines Studiums im Sinne digitalisierter Beratungsangebote (u. a. zur Studienorientierung),
- vor oder während eines Studiums zur diagnostischen Bewertung (z. B. mittels Auswahltests),
- im Verlauf des Studiums formativ (z. B. in Form von Selbstlerneinheiten oder zur Reflexion des eigenen Studierverhaltens) und summativ (z. B. als E-Klausur),
- sowie zur Qualitätssicherung (z. B. zur Lehrevaluationen oder Plagiaterkennung).

Die folgende Abbildung<sup>1</sup> fasst verschiedene Typen von Assessments, die derzeit in Hochschulen eingesetzt werden, zusammen:

Beratung	Diagnostisches Bew.	Formatives Bew.	Summatives Prüfen	Qualitätssicherung
Studienorientierung	Studierfähigkeitstests	Studierverh. reflekt.	Vorher-/Nachher-Prüf.	E-Progresstests
Studienberatung	Auswahltests	Veranstaltungsvorber.	E-Klausuren	Plagiaterkennung
	Zulassungstests	Audience Response	Scan-Klausuren	E-Lehrevaluation
	Einstufungstests	Stoffnachbereitung	Video-Distanzprüfung	E-Prüfungsvorber.
		Quiz zur Wiederhlg.	Digit. prakt. Prüfungen	
		Selbstlerneinheit/Test		s. <a href="http://ep.elan-ev.de/wiki/">http://ep.elan-ev.de/wiki/</a>

<sup>1</sup> Die Abbildung basiert auf der Systematik der E-Assessment-Einsatzszenarien im ELAN-Wiki „E-Assessments und E-Klausuren“, <http://ep.elan-ev.de/wiki/Einsatzszenarien>, vgl. auch Krüger, M., Schmees, M. (2013).

Besonderes Gewicht kommt in der Praxis diagnostischen, formativen und summativen Bewertungs- und Prüfungsszenarien zu, die nachfolgend in Orientierung an Schmees/Horns grundlegender Monografie „E-Assessments an Hochschulen“<sup>2</sup> kurz vorgestellt werden.

### **Diagnostische Assessmentszenarien**

Diagnostische Assessments dienen der Messung des Kenntnisstands von Studieninteressent(inn)en vor Aufnahme eines Studiums und tragen dazu bei, Lehre besser planen oder passende Veranstaltungstypen und Lehrmethoden auswählen zu können. Einsatzformen umfassen u. a. digitale Studierfähigkeits-, Auswahl-, Zulassungs- und Einstufungstests. Diagnostische Assessmentszenarien wie Zulassungs- und Einstufungstests können auch während eines Studiums zum Einsatz gelangen.

### **Formative Assessmentszenarien**

Im Bereich formativer Assessmentszenarien bieten semesterbegleitende Self-Assessments Lernenden eine Möglichkeit zur Selbstüberprüfung. Self-Assessments ermöglichen Studierenden, im Sinne einer lernbegleitenden Leistungsstandserhebung, das erzielte Lernergebnis zu identifizieren. Sie können Studierende zudem dabei unterstützen, das Lernverhalten an das bereits erzielte Lernergebnis anzupassen. Sie begünstigen selbstgesteuerte Lernprozesse und können die studentische Selbstlernkompetenz fördern. Zudem können Lehrende, Tutor(inn)en oder Kommiliton(inn)en Studierenden durch Self-Assessments ein Feedback zu einzelnen Studienleistungen geben.

Semesterbegleitende Self-Assessments eignen sich daher insbesondere

- zum Wiederholen von Lerninhalten,
- zur ‚Steuerung‘ von Lernprozessen im Verlauf von Lehrveranstaltungen,
- zur Begleitung und Reflektion des Lernprozesses und des -ergebnisses,
- zur Anpassung der Lehre an den Lernstand, den Studierende erreicht haben sowie
- zur Prüfungsvorbereitung.

Semesterbegleitende Self-Assessments können Lehrenden frühzeitig Einblicke in das Vorwissen von Studierenden und deren Leistungsstand verschaffen und Schwierigkeiten im Lernprozess der Studierenden aufzeigen. Zugleich können sie es Lehrenden ermöglichen, ihre Lehrveranstaltungen besser an Vorkenntnisse und den Lernstand der Studierenden anzupassen.

### **Summative Assessmentszenarien**

Digitalisierte Prüfungen im engeren Sinn messen Leistungen oder Fertigkeiten im Anschluss an studentische Lernprozesse. Da sie den weiteren Studienverlauf beeinflussen können, sind meist enge rechtliche Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Den summativen Assessmentszenarien sind beispielsweise zuzurechnen:

- Vorher-/Nachher-Messungen,
- Video-Distanzprüfungen,
- elektronische Klausuren,
- elektronische Werkzeuge in Praxistests sowie
- Scan-Klausuren für Massenprüfungen.

---

<sup>2</sup> Schmees, M., Horn, J. (2014).

### Mehrwerte von E-Assessments

Insgesamt können digitalisierte Bewertungs- und Prüfungsformate Hochschulen verschiedene Mehrwerte eröffnen, darunter

- die Möglichkeit zur Nutzung authentischerer und bislang kaum praktikabler Aufgabenformate (u. a. um multimediale Elemente angereicherte Aufgabenformate oder adaptive Aufgabenformate wie Dynamic Multiple Choice),
- ein Zeitersparnis bei Korrekturen (insbesondere von Textklausuren) und die bessere kapazitative Bewältigung von Prüfungen in Massenstudiengängen,
- Motivationsgewinne und nachhaltigere Lerneffekte bei Studierenden durch die Möglichkeit zu unmittelbarem Feedback sowie
- die Option zur engen Verzahnung von semesterbegleitenden Self-Assessments mit E-Prüfungen am Semesterende im Rahmen einer integrierten digitalen Lern- und Prüfungsumgebung, die kontinuierliche Lernprozesse begünstigt.

Darüber hinaus können digitalisierte Bewertungs- und Prüfungsformate zur Weiterentwicklung klassischer Veranstaltungsformate wie Vorlesungen im Sinne der studierendenzentrierten Lehre genutzt und interaktiver gestaltet werden sowie im Idealfall zu einer besseren Selbstlernroutine von Studierenden durch die Nutzung digitalisierter Selbstlerneinheiten oder Peer Assessments beitragen. Letzteres ist insbesondere dann der Fall, wenn Studierenden eine Möglichkeit gegeben wird, das eigene Lernverhalten im Spiegel der (digitalisierten) Bewertungen und Kommentierungen anderer Lerner(innen) zu reflektieren. Dafür können unterschiedliche Kollaborations- und Kommunikationssysteme eingesetzt werden (Kollaborationssoftware wie Etherpad und TitanPad, soziale Medien wie Facebook, Twitter, Google+ etc., Videokonferenzdienste wie Skype, Adobe Connect, Google Hangouts oder FaceTime).

Bei der Einführung oder dem Ausbau von E-Assessments sollte eine enge Einbettung der jeweiligen Assessmentanwendung in die hochschulweite Digitalisierungs- und IT-Strategie angestrebt werden. Darüber hinaus ist ratsam, einen geeigneten infrastrukturellen und organisatorischen Rahmen zu schaffen, der insbesondere Lehrenden den Umstieg auf digitalisierte Bewertungs- und Prüfungsformate erleichtert. Neben der Einbindung aller beteiligten Akteurinnen und Akteure sowie von Expert(inn)en sind digitalisierte Bewertungs- und Prüfungsformate nahtlos in bestehende Lern- und Prüfungsworkflows sowie -infrastrukturen zu integrieren. Dabei sollte darauf geachtet werden, hochschulweiten technologischen Infrastrukturen den Vorzug zu geben und Insellösungen auf Projektebene zu vermeiden. Auf diese Weise lassen sich zusätzliche Ressourcenbedarfe sinnvoll eingrenzen.

### Rechtliche Rahmenbedingungen

In Bezug auf die Entwicklung und Verankerung von digitalisierten Bewertungs- und Prüfungsszenarien ist es notwendig, die (landes-)rechtlichen Rahmenbedingungen zu prüfen sowie die grundsätzliche Option von E-Assessments und E-Prüfungen auch in den jeweiligen Prüfungsordnungen zu verankern.

Zu beachten sind insbesondere die folgenden Aspekte:

- Prüfungsverfahren an Hochschulen sind Verwaltungsverfahren im Sinne des Verwaltungsverfahrensgesetzes (VwVfG). Studienbegleitende Modulabschlussprüfungen sind als Verwaltungsakte gerichtlich anfechtbar.
- E-Prüfungen bedürfen einer hinreichenden normativen Regelung. Es sind gleiche Bedingungen im Prüfungsablauf sowie bei der Bewertung zu gewährleisten. Gleiches gilt für die Authentizität und Integrität von Prüfungsleistungen.
- Bei der Vorbereitung auf digitalisierte Prüfungsformate können sehr heterogene juristische Aspekte zu berücksichtigen sein, darunter eine möglicherweise notwendige Anpassung von Prüfungsordnungen, die Gewährleistung der Gleichwertigkeit von Prüfungsformen, die Berücksichtigung der Urheberrechte an Prüfungsaufgaben, die Absicherung einer Prüfungszulassung per E-Mail als digitalisierter Verwaltungsakt sowie die Gewährleistung einer rechtssicheren An- und Abmeldung (im Internet oder im Prüfungsamt).
- Bei der Durchführung digitalisierter Prüfungsformate sind folgende Aspekte zu beachten, die juristische Implikationen haben (können): die Gewährleistung von Chancengleichheit, die eindeutige Zuordnung der Prüfungsleistung zum Prüfling, die Informations- und Protokollierungspflicht der Prüferin oder des Prüfers, der Umgang mit Störungen sowie das Bewertungsverfahren.
- Nach dem Beenden digitalisierter Prüfungen muss für folgende Aspekte ein rechtssicheres Procedere definiert werden: die Form der Bekanntgabe der Bewertung, die Gewährleistung des Einsichtsrechts für die Prüfungsteilnehmer(innen) sowie das Einhalten der Archivierungspflicht in einer dauerhaft geeigneten (digitalen) Form.

### Literatur

Zur weiteren Beschäftigung mit der Thematik empfehlen sich die folgenden Literaturhinweise:

- Degenhardt, L., Wannemacher, K. (2010). Studienbegleitende Prüfungen – Überlastung und Chaos vorprogrammiert? In: Terbuyken, G. (Hrsg.). In Modulen lehren, lernen und prüfen. Herausforderung an die Hochschuldidaktik. Rehburg-Loccum: Evangelische Akademie Loccum (Loccumer Protokolle 78/09), S. 245-262.
- Ehlers, J. P., Guetl, C., Höntzsch, S., Usener, C. A., Gruttmann, S. (2013): Prüfen mit Computer und Internet. Didaktik, Methodik und Organisation von E-Assessment. In: Ebner, M., Schön, S. (Hrsg.). L3T. Lehrbuch für Lernen und Lehren mit Technologien. Graz: Technische Universität Graz URL: [3t.tugraz.at/index.php/LehrbuchEbner10/article/download/130/98](http://3t.tugraz.at/index.php/LehrbuchEbner10/article/download/130/98)
- Friedrich, J.-D., Handke, J., Loviscach, J., Mayrberger, K., Müller-Eiselt, R., Persike, M., Thillosen, A., Wannemacher, K. (2015). E-Assessment als Herausforderung. Handlungsempfehlungen für Hochschulen. Themengruppe „Innovationen in Lern- und Prüfungsszenarien“ koordiniert vom CHE im Hochschulforum Digitalisierung. Berlin: Geschäftsstelle Hochschulforum Digitalisierung beim Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. URL: [https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD%20AP%20Nr%202\\_E-Assessment%20als%20Herausforderung%20Handlungsempfehlungen%20fuer%20Hochschulen.pdf](https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD%20AP%20Nr%202_E-Assessment%20als%20Herausforderung%20Handlungsempfehlungen%20fuer%20Hochschulen.pdf)
- Krüger, M., Schmees, M. (Hrsg.) (2013). E-Assessments in der Hochschullehre. Einführung, Positionen & Einsatzbeispiele. Frankfurt a. M.: Peter Lang.
- Michel, L. P., Goertz, L., Radomski, S., Fritsch, T., Baschour, L. (2015). Digitales Prüfen und Bewerten im Hochschulbereich. Im Auftrag von der CHE-Themengruppe „Innovationen in Lern- und Prüfungsszenarien“ im Hochschulforum Digitalisierung vorgelegt

von MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung. Berlin: Geschäftsstelle Hochschulforum Digitalisierung beim Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V.  
URL: [https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD%20AP%20Nr%201\\_Digitales%20Pruefen%20und%20Bewerten.pdf](https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD%20AP%20Nr%201_Digitales%20Pruefen%20und%20Bewerten.pdf)

- Schmees, M., Horn, J. (2014). E-Assessments an Hochschulen: Ein Überblick. Szenarien. Praxis. E-Klausur-Recht. Münster et al.: Waxmann.
- Ruedel, C., Mandel, Sch. (Hrsg.) (2010). E-Assessment: Einsatzszenarien und Erfahrungen an Hochschulen. Münster et al.: Waxmann.
- Wannemacher, K. (2014). Anforderungen an E-Assessments an der Universität Basel. In: Škerlak, T., Kaufmann, H., Bachmann, G. (Hrsg.). Lernumgebungen an der Hochschule. Auf dem Weg zum Campus von morgen. Münster et al.: Waxmann, S. 263-276.
- Wannemacher, K., Jungermann, I., Scholz, J., Tercanli, H., Villiez, A. v. (2016). Digitale Lernszenarien im Hochschulbereich. Im Auftrag der Themengruppe „Innovationen in Lern- und Prüfungsszenarien“ koordiniert vom CHE im Hochschulforum Digitalisierung. Berlin: Geschäftsstelle Hochschulforum Digitalisierung beim Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V., S. 87-91.  
URL: [https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD\\_AP\\_Nr15\\_Digitale\\_Lernszenarien.pdf](https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD_AP_Nr15_Digitale_Lernszenarien.pdf)

Die angegebenen URLs wurden zuletzt am 27. Mai 2016 überprüft.





## Erfahrungen mit der Einführung eines Campus-Management-Systems für die Prüfungsverwaltung an der Universität Freiburg

*Friederike Schneider*

*Prüfungsamt der Technischen Fakultät der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg*

Die Universität Freiburg betreut derzeit ca. 24.000 Studierende, die an 11 Fakultäten studieren. Im Campus-Management-System werden ca. 186 aktive Studiengänge mit ca. 300 Prüfungsordnungen und 7.300 Lehrveranstaltungen verwaltet. Die Studierendenverwaltung wird zentral organisiert, die Prüfungsverwaltung ist dezentral an den 11 Fakultäten angesiedelt.

2011 hat die Universitätsleitung beschlossen, das bisherige Campus-Management-System HISLSF/QIS-POS durch das neue Campus-Management-System HISinOne zu ersetzen. Im gleichen Zuge sollte die Prüfungsverwaltung zentralisiert werden, was jedoch aufgrund des massiven Widerstands der Fakultäten scheiterte. Aufgrund dessen war die Durchführung einer Prozessanalyse für die Prüfungsverwaltung der Universität Freiburg nicht mehr möglich und man musste eine neue Einführungsstrategie für die neue Campus-Software festlegen. Die Technische Fakultät gilt als „technikaffin“ und war auch schon für frühere Funktionalitäten, wie z. B. die Online-Noteneingabe für Prüferinnen und Prüfer der Vorreiter für die Einführung neuer Funktionalitäten an den anderen Fakultäten. Bereits 2004 wurde an der Technischen Fakultät der erste Bachelorstudiengang parallel zu den Diplomstudiengängen eingeführt und in diesem Zuge hat die Fakultät eigenständig eine Prozessanalyse in der Prüfungsverwaltung durchgeführt. So lag es für die Universitätsleitung nahe, die Technische Fakultät zur Pilotfakultät für die Einführung der neuen Campus-Software HISinOne zu ernennen. Die Pilotfakultät war und ist sozusagen das „Versuchskaninchen“, das die Standard-Abläufe festlegt, Erfahrungen mit der Umstellung sammelt (z. B. Migration der Alt-Daten) und diese Erfahrungen an die anderen Fakultäten weitergibt.

Im Juli 2011 wurde mit der ersten Lenkungsausschusssitzung das Pilotprojekt gestartet. Personell wurde die Technische Fakultät mit einer halben Stelle und die Abteilung Student Service Management mit zwei zusätzlichen Stellen unterstützt. Vorgabe der Universität war, innerhalb eines Jahres alle Studiengänge der Technischen Fakultät in das neue Campus-Management-System zu integrieren. Dass dies zeitlich nicht möglich ist, war allen Beteiligten an der Basis bereits von Anfang an klar, die Hochschulleitung wollte dieses Ziel jedoch unbedingt erreichen. Nach einem Jahr stellte sich dann heraus, dass die Campus-Software HISinOne für eine Umstellung zum damaligen Zeitpunkt noch nicht ausgereift genug war und auch die Soll-Ist-Analyse der Fakultät nicht innerhalb eines Jahres abgeschlossen werden konnte. Das Projekt wurde daher um zwei weitere Jahre verlängert.

Innerhalb des Pilotprojekts war es uns an der Fakultät wichtig, dass alle Nutzerinnen und Nutzer der Campus-Management-Software am Einführungsprojekt beteiligt werden.

### **Bereich Prüfungsverwaltung**

Durch die Soll-Ist-Analyse im Prüfungsamt konnten die bisherigen Probleme klar herauskristallisiert werden und nicht alle Probleme lagen an der bisherigen Campus-Software.

### **Bereich Mitarbeiter und Dozierende**

Die Technische Fakultät gliedert sich in zwei Institute mit insgesamt ca. 45 Lehrstühlen. Um die Wünsche und Anforderungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter festzustellen, haben wir jeden Lehrstuhl besucht, das Einführungskonzept vorgestellt und in Gesprächen mit den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und den Professorinnen und Professoren jedes Lehrstuhls einen Anforderungskatalog erstellt. Dabei war sehr auffällig, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Dozierenden mehr Berechtigungen und Bearbeitungs- und Gestaltungsmöglichkeiten für ihren Fachbereich innerhalb des Systems wünschten.

### **Bereich Studierende**

Um die Wünsche und Anforderungen der Studierenden festzustellen, haben wir uns mit der Studierendenvertretung unserer Fachschaft zusammengesetzt und in Gesprächen auch für diese Gruppe einen Anforderungskatalog erstellt.

Die jeweiligen Anforderungskataloge aller Beteiligten wurden zusammengefasst, innerhalb des Teams besprochen, priorisiert, an den Softwarehersteller HIS eG weitergeleitet und in Workshops mit der HIS eG gemeinsam umgesetzt – soweit mit dem jeweiligen Softwarestand möglich. Einige Anforderungen sind bis heute noch nicht umgesetzt und wir kämpfen um die Umsetzung bzw. diskutieren Konzepte.

Im Januar 2013 wurden dann die ersten beiden Studiengänge im Produktivsystem für die Prüfungsverwaltung freigeschaltet. Halbjährlich wurden jeweils immer zwei weitere Studiengänge umgestellt und seit September 2014 werden alle Studiengänge der Technischen Fakultät im neuen Campus-Management-System HISinOne verwaltet. Mit der letzten Lenkungsausschusssitzung im Juli 2014 wurde das Pilotprojekt offiziell beendet und das Einführungsprojekt HISinOne gestartet.

Bis Ende 2017 soll die gesamte Veranstaltungs- und Prüfungsverwaltung phasenweise nach Studiengängen oder Fakultäten umgestellt werden. Ein großer Meilenstein dabei war die Umstellung des gesamten Vorlesungsverzeichnisses vom Sommersemester 2015. Zur Unterstützung der Fakultäten bei der weiteren Einführung wurde ein Projektbüro HISinOne gebildet, welches die Fakultäten bei der Umstellung unterstützt und den Kontakt zur Pilotfakultät pflegt.

Trotz des offiziellen Endes der Pilotphase, ist diese für uns an der Fakultät in der Praxis noch nicht abgeschlossen. Es fehlen noch immer einige wichtige Funktionalitäten und das System läuft noch nicht so, wie wir uns dies vorstellen. Ein weiteres Problem ist die Akzeptanz der neuen Software durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Studierenden. Trotz zahlreicher Informationsveranstaltungen für die Studierenden und entsprechendem Material für die verschiedenen Funktionen (Belegung, Prüfungsanmeldung etc.) war die Umstellung schwierig. Die höheren Semester brauchen mindestens zwei Semester, bis sie ihre Funktionen gefunden haben und das neue System nicht mehr mit dem alten System vergleichen. Es kam oft die Frage: Warum brauchen wir ein neues System, das alte hat doch funktioniert.

Studierende des ersten Semesters hingegen hatten mit dem neuen Campus-Management-System keine Schwierigkeiten. Geplant war, ein Jahr nach der Umstellung eine Umfrage zur Zufriedenheit zu machen. Diesen Plan haben wir vorerst auf Eis gelegt, bis wir das Gefühl haben, dass die Studierenden sich mit dem neuen System besser „angefreundet“ haben.

Bei den Lehrenden klappt die Umstellung nur dann gut, wenn man zum Zeitpunkt der Umstellung Schulungen und Schulungsmaterial anbietet. Das System ist zwar benutzerfreundlicher,

langjährige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter scheuen sich jedoch davor, sich einfach mal durchzuklicken. Wurden die Funktionen einmal gezeigt und konnte man sich in einem Schulungsportal „austoben“, klappt es relativ gut. Leider nutzten nur ca. 25 % der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unser Schulungsangebot. Darauf angesprochen, warum sie nicht an einer der Schulungen teilgenommen haben oder teilnehmen, meinen die meisten, dass ein System nicht so kompliziert sein darf, dass man eine Schulung besuchen muss. Am Anfang war daher der Support-Aufwand, den wir für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leisten mussten, enorm. Das hatten wir unterschätzt.

Auch für die Sachbearbeiterinnen und -bearbeiter in der Prüfungsverwaltung war die Umstellung anfangs schwierig, da alle ihre Arbeitsabläufe umstellen mussten. Es dauert, bis man im neuen System alle Funktionen gefunden und sich an die neuen Masken gewöhnt hat. Nach etwa einem halben Jahr allerdings ist dies aus unserer Erfahrung kein Problem mehr.

In der Umsetzung der Anforderungen haben wir versucht, unsere Anforderungspunkte mit dem Softwarehersteller gemeinsam umzusetzen. Dabei mussten in vielen Bereichen allerdings auch Kompromisse geschlossen werden oder die Umsetzung ist geplant, aber bis heute (drei Jahre nach Projektstart) noch nicht realisiert. Die Software wird zwar stetig weiterentwickelt, für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Studierenden ist es aber oftmals unverständlich, warum die Optimierung in gewissen Bereichen nur langsam voranschreitet.

Das erzeugt Frust und nur durch viele Gespräche oder Telefonate kann in manchen Fällen einigermassen Verständnis geweckt werden.



# Qualität in der Prüfungsverwaltung



## Qualitätssicherung in der Prüfungsverwaltung

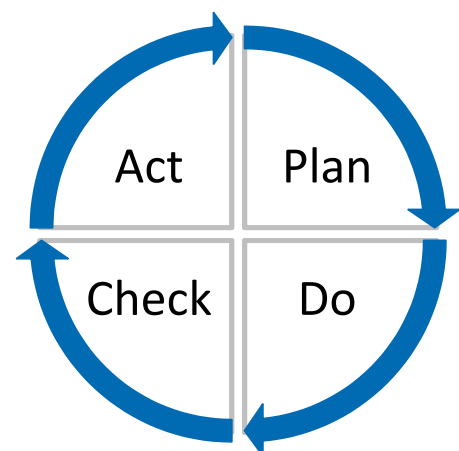
Imke Jungermann und Dr. Leonore Schulze-Meeßen

Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V.

Der vorliegende Beitrag ordnet die Diskussion um Qualität in der Prüfungsverwaltung in den breiteren Kontext des Qualitätsmanagements in Lehre und Verwaltung von Hochschulen ein, und leitet für die Qualitätsentwicklung im Bereich Prüfungsverwaltung offenen Fragen ab.

Der Begriff Qualität geht auf das lateinische *qualitas* (f; Eigenschaft, Beschaffenheit) zurück und bezeichnet die Summe oder Güte aller Eigenschaften etwa eines Gegenstandes oder einer Dienstleistung. Während mit Qualitätssicherung Maßnahmen gemeint sind, die dazu dienen, eine definierte Qualität eines Produkts oder einer Dienstleistung sicherzustellen, ist der Begriff Qualitätsmanagement umfassender. Hier sind i.d.R. systematische Aktivitäten zur Steuerung der Qualität in einer Organisation inkludiert. Dabei orientiert sich das Feld seit vielen Jahren in Abkehr von einmaligen Aktivitäten zur Erhöhung der Qualität an Regelkreismodellen wie dem bekannten PDCA-Zyklus (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: PDCA-Zyklus



Für den Bereich der Wirtschaft ist es ein offenkundiges Ziel, die Produktqualität z. B. eines produzierten Autos oder gar Medikaments sicherzustellen und kontinuierlich an geeigneten Maßnahmen der systematischen Fehlervermeidung und Qualitätsverbesserung zu arbeiten. Es ist leicht einsichtig, dass hier Qualitätseinbußen in der Regel mit wirtschaftlichen und schlimmstenfalls auch sicherheitsrelevanten Nachteilen einhergehen. Aber auch an Hochschulen ist das Thema Qualität zunehmend in den Blick geraten.

### Qualität an Hochschulen

So sehen sich die Hochschulen durch veränderte Mechanismen der Hochschulsteuerung mit einer höheren Autonomie, aber auch der Verpflichtung konfrontiert, den Grad der Zielerreichung in Hinblick auf vereinbarte Entwicklungsziele zu überprüfen und den Länderministerien Rechenschaft abzulegen (vgl. Winde, 2010). Zunächst einmal steht dabei die *Qualität von Studium und Lehre* im Vordergrund. Historisch gesehen sind in diesem Kontext insbesondere die flächendeckende Verbreitung von Lehrevaluationen seit den 1990er Jahren, die Analyse von diversen Indikatoren und Kennzahlen, strukturierte Befragungen von Studierenden und Absolvent(inn)en sowie nicht zuletzt die mit der Studienstrukturreform verknüpfte Einführung der Programm- und Systemakkreditierungen zu nennen. Großen Auftrieb hat die Qualitätsdebatte zuletzt durch das Bund-Länder-Programm für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre („Qualitätspakt Lehre“) erhalten, in dem zwischen 2011 und 2020 in zwei Förderrunden etwa zwei Milliarden Euro für Qualitätsverbesserungen in der Lehre der deutschen Hochschulen eingesetzt werden.

In der Regel wurden durch Hochschulleitungen zentrale Stellen an den Hochschulen als Grundlage hochschuleinheitlicher Verfahren der Qualitätssicherung geschaffen. Fehlen solche Impulse, ist in Einzelfällen auch die Etablierung von Verfahren durch die Fachbereiche selbst zu beobachten.

ten (Kaufmann, 2009). In einer empirischen Erhebung der HRK gaben 56 Prozent der Hochschulen an, über hochschulweite Konzepte der Qualitätssicherung zu verfügen (HRK, 2010). Dabei ist kein Unterschied zwischen Universitäten und Fachhochschulen zu beobachten. Als Methoden des Qualitätsmanagements werden standardisierte Verfahren eingesetzt, die häufig dem wirtschaftlichen Kontext entlehnt wurden (z. B. Total Quality Management, DIN ISO 9000 ff., Balanced Scorecard). Auch kommen Benchmarking-Verfahren und Eigenentwicklungen zum Einsatz. Häufig werden auch gar keine formalisierten Verfahren genannt. Inhaltlich beschäftigen sich die Konzepte mit der Qualität in unterschiedlichen Bereichen der Hochschulen:

- Studium und Lehre: > 98 %
- Verwaltung: 49,5 %
- Forschung: 47,7 %
- Sonstige: 21,6 % (z. B. Gleichstellung, Wissenstransfer)

Es zeigt sich also, dass Qualität von Studium und Lehre ein Kernthema in der Auseinandersetzung mit Qualität an Hochschulen ist. Ausgehend von dieser Studie ist weiter zu konstatieren, dass etwa die Hälfte der Hochschulen, die ein Qualitätskonzept formuliert haben, die Qualität der Verwaltung explizit in den Blick genommen hat. Gleichzeitig geben 61,9 % der Befragten an, die Evaluation der Verwaltungsabläufe sei wichtig für die Steuerung der Hochschule (HRK, 2010).

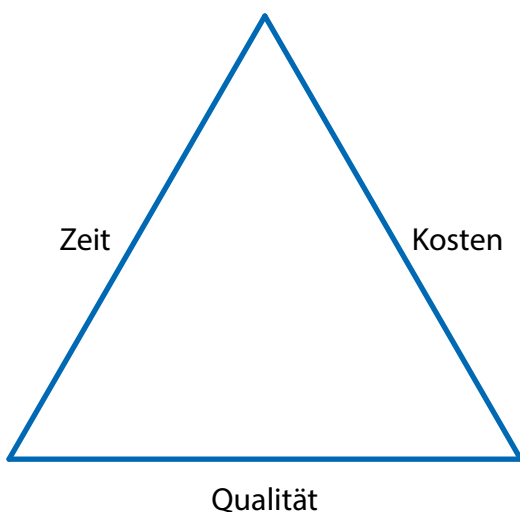
### Qualitätssicherung und -management in der Hochschulverwaltung

Häufig haben Initiativen zur Qualitätsverbesserung in der Hochschulverwaltung projektförmigen Charakter und erfüllen nicht die Anforderungen eines systematischen Qualitätsmanagements mit kontinuierlicher Analyse, methodischer Planung, Durchführung und Anpassung der Strategien. Stattdessen werden in unterschiedlichen Verwaltungsbereichen Aktivitäten angestrengt, die mit einem breiten Methodenrepertoire von Kundenbefragungen, über Prozessanalysen und Prozessgestaltungsprojekte und Benchmarkings die Servicequalität in Projekten steigern sollen.

Dabei stellt sich grundsätzlich die Frage, wie die Qualität von Dienstleistungen der Hochschulverwaltung „gemessen“ werden kann, d. h. die Frage nach den Indikatoren. So wird häufig die „Kundenzufriedenheit“ der Partner in hochschulinternen und –externen Abläufen herangezogen, um Veränderungsbedarf abzuschätzen. In Einzelfällen versucht man auch, in Analogie zu wirtschaftlichen Projekten, objektive Kennzahlen z. B. zu Antwortgeschwindigkeiten oder Bearbeitungsdauer als Indikatoren für Qualität von Verwaltungsprozessen heranzuziehen.

Gerade bei der Einführung einer an Kennzahlen orientierten Betrachtung der Serviceprozesse in der Verwaltung sehen wir eine Beziehung zum sog. „magischen Dreieck des Projektmanagements“ (Abbildung 2 und vgl. Online-Verwaltungslexikon: <http://www.olev.de/p/projekt.htm>). An diesem Dreieck lassen sich heuristisch, auch über den Anwendungskontext des Projektmanagements hinaus, die Wechselbeziehungen zwischen Qualität auf der einen Seite des Dreiecks und Zeit und Kosten auf den anderen Seiten aufzeigen. In einem festen Kostenrahmen lassen sich, sofern die Effizienzstei-

Abbildung 2 Das „magische“ Dreieck des Projektmanagements



gerung in einem festen Kostenrahmen lassen sich, sofern die Effizienzstei-



gerungspotentiale ausgeschöpft sind, Optimierungen der Bearbeitungszeit letztlich häufig nur zu Ungunsten der Bearbeitungsqualität erreichen. Die Querbeziehung dieser Aspekte ist zudem häufig, auch das ist charakteristisch für die Verwaltung an Hochschulen, von einem komplexen Geflecht von Rahmenbedingungen abhängig.

### Qualität in der Prüfungsverwaltung

Betrachten wir schließlich den Bereich Prüfungsverwaltung als einen Teilaspekt der Hochschulverwaltung, so lassen sich die angeführten Entwicklungslinien ebenfalls aufzeigen. So erkennt man auch im Bereich der Prüfungsverwaltung ein gewachsenes Bemühen um Qualität, das vermutlich auf die Anstrengungen zur Verbesserung der Qualität der Lehre zurückführen lässt. In den Hochschulen setzt sich aus unserer Sicht zunehmend die Erkenntnis durch, dass die Strukturen und Services in der Prüfungsverwaltung sowohl für Lehrende als auch für Studierende die wahrgenommene Qualität der Verwaltungsstrukturen maßgeblich beeinflussen.

Allerdings sind uns auch hier keine Beispiele für systematisches, kontinuierliches Qualitätsmanagement bekannt. Dagegen ist eine Vielzahl an Projekten zur punktuellen Qualitätsentwicklung im Bereich der Prüfungsverwaltung zu beobachten, u. a. auch entstanden im Zuge des Qualitätspakts Lehre. Als Beispiele für solche Projekte, die häufig auch exemplarisch in den letzten Jahren bei unterschiedlichen Veranstaltungen des Forum Prüfungsverwaltung vorgestellt wurden, wären u.a. zu nennen:

- Befragung der Studierenden und/oder Lehrenden zur Servicequalität
- Reorganisationsprojekt anlässlich der Einführung eines Campus-Management-Systems
- Reorganisation der Verwaltungsstrukturen (insbesondere Zentralisierungen oder Dezentralisierungen); auch Professionalisierung von Verwaltungsstrukturen z. B. in Dekanaten oder durch Schaffung von Koordinationsstellen
- Prozessoptimierung der Prüfungsverwaltung
- Umstellung der Studienstrukturen bis hin zur Professionalisierung der Studiengangsentwicklung
- Professionalisierung bei der (Weiter)Entwicklung von Studiengängen, insbesondere im Hinblick auf die Erarbeitung und Genehmigung von Prüfungsordnungen
- Einführung eines Wissensmanagementsystems in der Prüfungsverwaltung und Erstellung von Leitfäden und Handreichungen

Dabei steht das Qualitätsmanagement in der Prüfungsverwaltung konzeptionell noch am Anfang einer notwendigen inhaltlichen Diskussion, in der wichtige Fragen bislang nicht beantwortet werden (können), teils noch nicht einmal adressiert werden.

*Welche Indikatoren sprechen für die Qualität der Prüfungsverwaltung? Welche Faktoren beeinflussen mittels welcher Mechanismen und Moderatoren die Qualität der Prüfungsverwaltung maßgeblich? Wie lassen sich Effekte der Rahmenbedingungen (insbesondere landesrechtlicher Vorgaben für die Studienstrukturen) auf Verwaltungsprozesse sichtbar machen und ggf. minimieren? Wie lassen sich punktuelle Aktivitäten in ein formalisiertes und effektives Qualitätsmanagement überführen? Welche Indikatoren können wiederum zur Steuerung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses herangezogen werden? Wie können die angesprochenen Zielkonflikte zwischen Kosten, Zeit und Qualität aufgefangen werden bzw. in welcher Form? Welche Best Practices lassen sich für Qualitätsmanagement in der Prüfungsverwaltung identifizieren? Welche Bedingungen bestehen für deren Übertragbarkeit?*

Um die Qualitätsentwicklung in der Prüfungsverwaltung planvoll voranzutreiben, sind in den kommenden Jahren weitere konzeptionelle Überlegungen ebenso wie empirische Erprobung sowie ein intensiver Austausch über die gewonnenen Erkenntnisse aus unserer Sicht erforderlich.

### Gegenstandsbereiche der Qualitätsentwicklung in der Prüfungsverwaltung

Für den Kontext des diesjährigen Forum Prüfungsverwaltung haben wir uns zum Ziel gesetzt, Qualität und Qualitätsentwicklung in der Prüfungsverwaltung themenbezogen zu diskutieren. Ziel soll es sein, praxisbezogene Anregungen auszutauschen und Ansprechpartner(innen) für bilaterale Erkenntnis- und Transferprozesse zu identifizieren. Dafür stellen sich aus Sicht der Veranstaltungsorganisatoren (Arbeitskreis Prüfungsverwaltung und das *HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.*) insbesondere folgende Fragestellungen, die an Thementischen in der World Café-Methode diskutiert werden sollen:

- *Beratungskompetenz*: Wie kann gute Beratungskompetenz erreicht werden?
- *Personalorganisation*: Wie sieht optimale Personalorganisation in einer Prüfungsverwaltung aus?
- *Arbeitsplatz und Ausstattung*: Wie muss der Arbeitsplatz gestaltet sein, um den Anforderungen in der Prüfungsverwaltung gerecht zu werden?
- *Fehler und Beschwerdemanagement*: Wie gelingt es mit Fehlern und Beschwerden positiv umzugehen?
- *Standardisierung*: Wie helfen Standards und Regeln bei der Prüfungsverwaltung?
- *Ansprechpartner und Zuständigkeiten*: Wie vermeide ich in der Beratung Studierenden-Ping-Pong?
- *Internationalisierung*: Wie kann sich die Prüfungsverwaltung den Herausforderungen der Internationalisierung stellen?

Im Folgenden werden die Ergebnisse der einzelnen Thementische in Kurzberichten, die von den jeweiligen Moderatorinnen und Moderatoren erstellt wurden, zusammengefasst sowie die Notizen der Teilnehmer(innen) auf den „Tischdecken“ zur Anschauung abgebildet.

### Literatur

**HRK (2010)**. *Qualitätssicherung an Hochschulen. Wegweiser 2010*. HRK: Bonn.

**Kaufmann, B. (2009)**. *Qualitätssicherungssysteme an Hochschulen – Maßnahmen und Effekte. Eine empirische Untersuchung*. HRK: Bonn.

**Winde, M. (2010)**. Einleitung. In M. Winde (Hrsg.), *Von der Qualitätsmessung zum Qualitätsmanagement*. Edition Stifterverband: Essen.

## Thementische des World Cafés<sup>4</sup>: „Wie kann man die Qualität der Prüfungsverwaltung sicherstellen?“

### Beratungskompetenz

*Leitfrage: „Wie kann gute Beratungskompetenz erreicht werden?“*

*Madlen Karasch (Leibniz Universität Hannover)*

*Dr. Leonore Schulze-Meeßen (HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.)*

#### **Beratungskompetenz – Wie kann gute Beratungskompetenz erreicht werden?**

Das Thema Beratung wurde während der Diskussionen aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchtet. Es herrschte Einigkeit, dass der Beratungsbedarf an einer Hochschule sehr hoch und in den letzten Jahren zunehmend gestiegen ist. Insbesondere interkulturellen Aspekten kommt in Zeiten der Internationalisierung eine höhere Bedeutung zu. Auch wird eine steigende Belastung der Studierenden wahrgenommen. Demgegenüber „schrumpfen“ die Ressourcen für die Beratung, da die Hochschulleitungen die Verschrankungen der Hochschulen vorantreiben müssen.

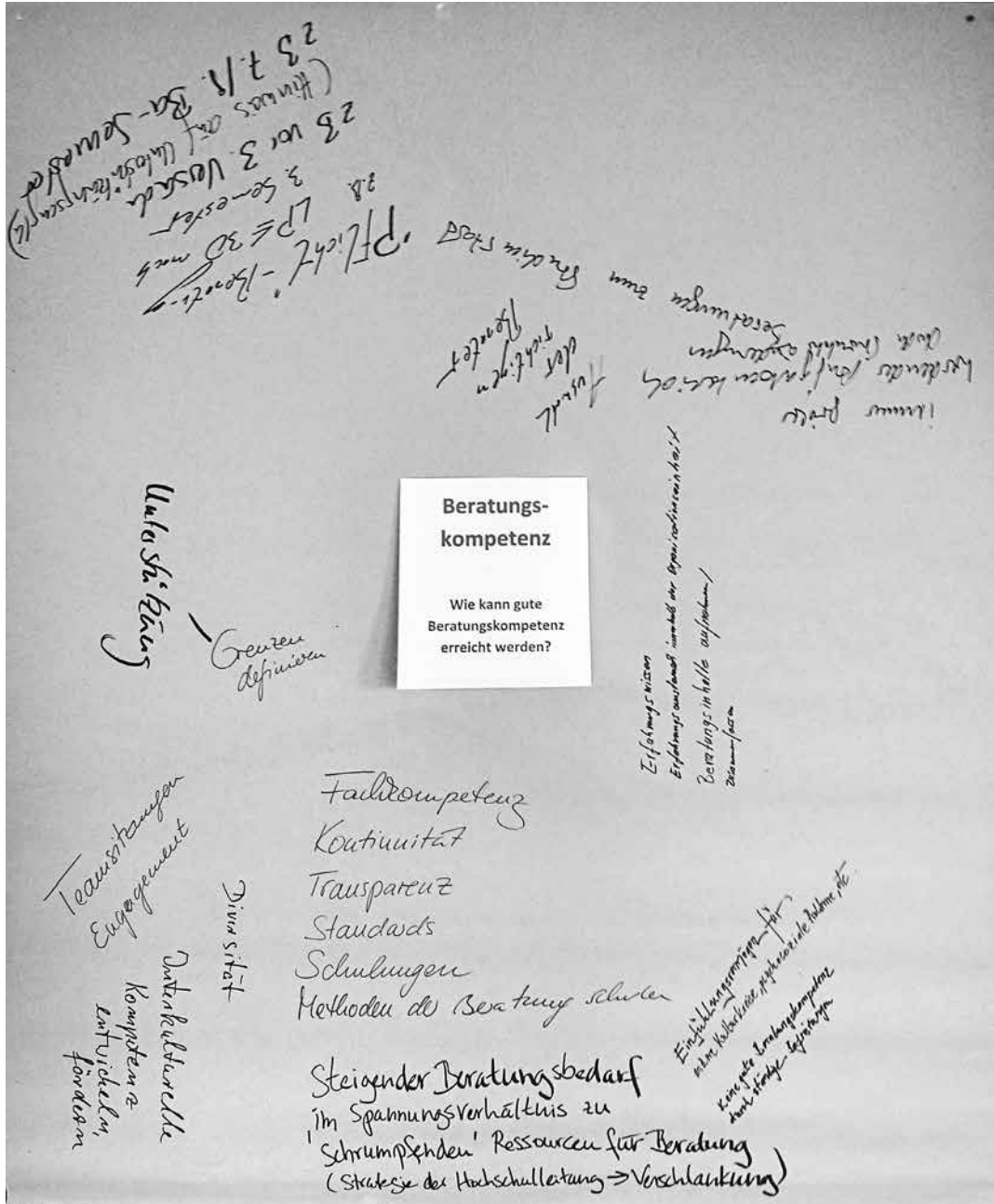
Aufgrund unterschiedlicher Zuständigkeiten und Aufgabenzuschneide, ist es oft schwierig, Informationen zu bündeln. Vielmehr muss von den Beratenden der Spagat geleistet werden, der oder dem Gegenüber zu vermitteln, wo die Grenzen der eigenen Beratung sind und welche Stellen eine weiterführende Beratung übernehmen können. Um im „Beratungsdschungel Hochschule“ das Beratungsangebot transparent zu machen, wurde vorgeschlagen, ein universitätsinternes Netzwerk aufzubauen, damit sich die Beratenden kennen lernen und auch in Expertenrunde austauschen können. Für Beratende wird es so möglich, die Gesprächspartner zu leiten und bei der Klärung der Fragen zu unterstützen. Es wurde berichtet, dass an einer Hochschule zu verschiedenen Terminen Themenrunden organisiert werden, zu denen alle Experten vor Ort sind und hier z. B. Studierende umfassen zu einer bestimmten Fragestellung beraten werden können.

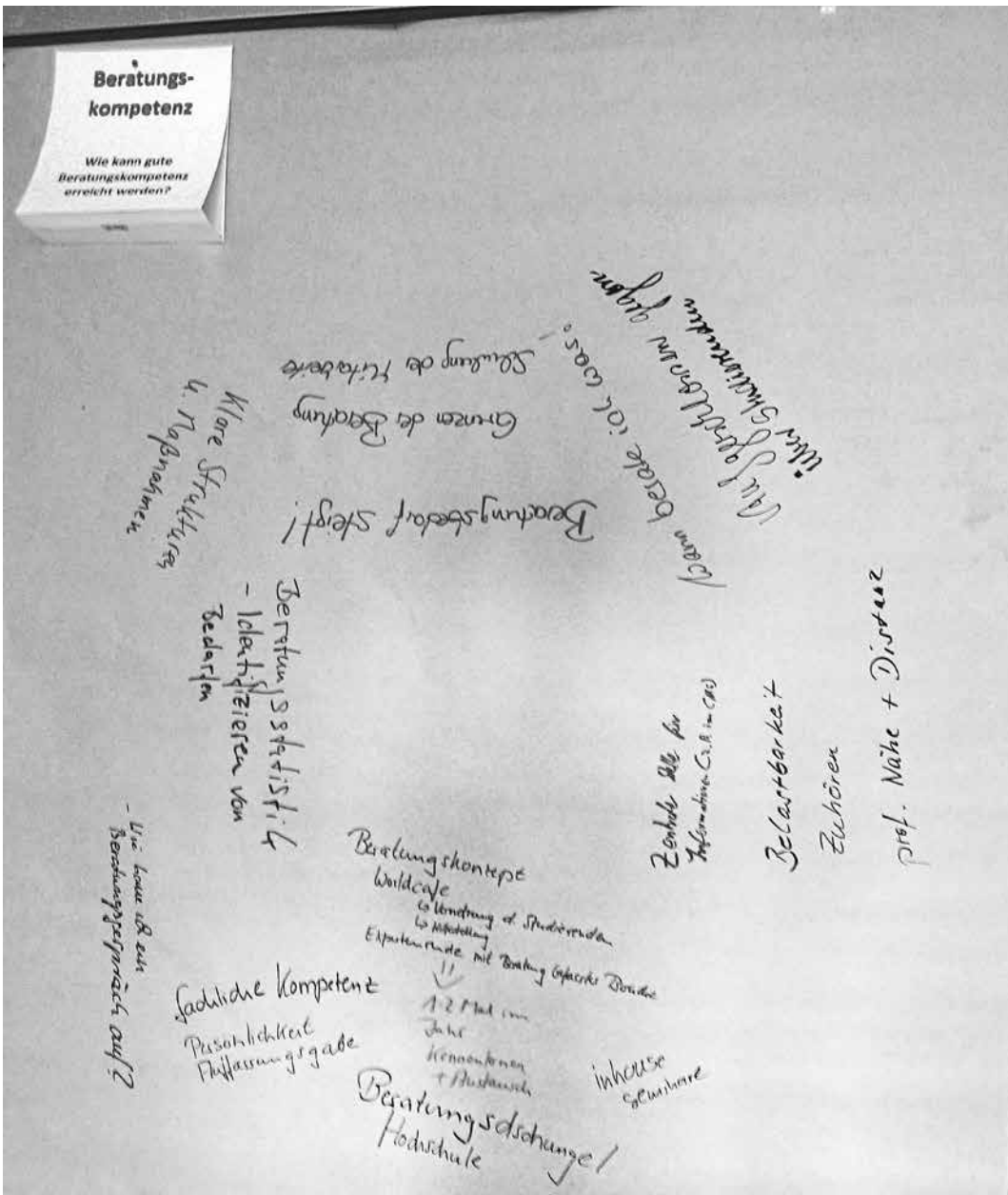
Ein weiterer Aspekt bei der Beratung ist der zeitliche Faktor. So müssen die Experten entscheiden, zu welchem Zeitpunkt welche Information sinnvoll und hilfreich ist. Beispielsweise ist es nicht sinnvoll, einem Studierenden zu Beginn seines Studiums zur Studienabschlussphase oder zur Masterbewerbung zu beraten. An einigen Universitäten wurden Statistiken erstellt, um die Bedarfe und Zeitpunkte zu identifizieren und so die Beratungsangebote zielgerichtet zu steuern. Zudem wurden Vor- und Nachteile von verpflichtenden Beratungsangeboten (z. B. zu einem bestimmten Zeitpunkt oder einem negativen Studienverlauf) erwogen.

Darüber hinaus wurde diskutiert, welche Kompetenzen der Berater oder die Beraterin mitbringen sollte. Neben der fachlichen Kompetenz, die auf dem jeweiligen Arbeitsplatz erworben wurde, spielen auch persönliche Voraussetzungen eine wichtige Rolle. Eine gute Auffassungsgabe sowie das Zuhören können und die Aufgeschlossenheit wurden als Kompetenzen benannt. Eine hohe Belastbarkeit sowie eine Kontinuität in der Beratung sind unerlässlich. Die Methoden der Beratung sollten geschult werden, wobei kontinuierliche, aufeinander aufbauende Schulungskonzepte mit hohem Praxisanteil sinnvoll erscheinen. Inhalte dabei können neben dem Auf-

<sup>4</sup> Leider sind nicht alle Notizen klar erkennbar, dies bitten wir zu entschuldigen. Um Ihnen dennoch einen Einblick in die Methode sowie die Notizen geben zu können, haben wir uns entschieden die „Tischdecken“ dennoch zur Verfügung zu stellen.

bau eines Beratungsgesprächs auch Aspekte zu professioneller Nähe bzw. Distanz sein. Beraten mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gleichen Themen empfiehlt es sich, Standards für die Beratung zu vereinbaren.





## Personalorganisation

*Leitfrage: „Wie sieht optimale Personalorganisation in einer Prüfungsverwaltung aus?“*

*Dr. Anton Basic (HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.)*

*Dr. Helge Braunholz (Bergische Universität Wuppertal)*

### **These 1: Optimale Personalorganisation setzt optimale Bereitstellung von Ressourcen voraus**

Arbeit in der Prüfungsverwaltung

- ist Daueraufgabe, deshalb Dauerstellen erforderlich,
- wird aber häufig als gezielte „Mangelwirtschaft“ betrieben,
- Verantwortung für die Ressourcen der Prüfungsämter liegt nicht da, wo die Aufgaben verteilt und erledigt werden müssen,
- verlangt lange Einarbeitungszeit (zwischen einem halben und einem Jahr), deshalb Befristungen nicht effizient (Bruch im Angebot, Qualitätsverluste, Bindung zusätzlicher Ressourcen für die Einarbeitung),
- insgesamt wird komplexes Wissen verlangt, das nicht jeder Einzelne für jedes Thema in vollem Umfang haben kann,
- enthält die Gefahr der Überforderung, weil immer mehr und komplexere Aufgaben gelöst werden müssen, deshalb ausreichende Anzahl von Mitarbeitern erforderlich, bei längerfristigen Krankheitsausfällen muss zeitnah reagiert werden (Mitarbeiterpool als Springer?),
- gleichzeitig steigen Arbeitsdichte und Serviceansprüche und
- sollte nicht durch studentische Hilfskräfte als Ersatz für fehlendes Personal realisiert werden, da Einarbeitung erforderlich und u. U. Eigeninteressen tangiert werden, aber der Einsatz für unterstützende Arbeiten ist sinnvoll.

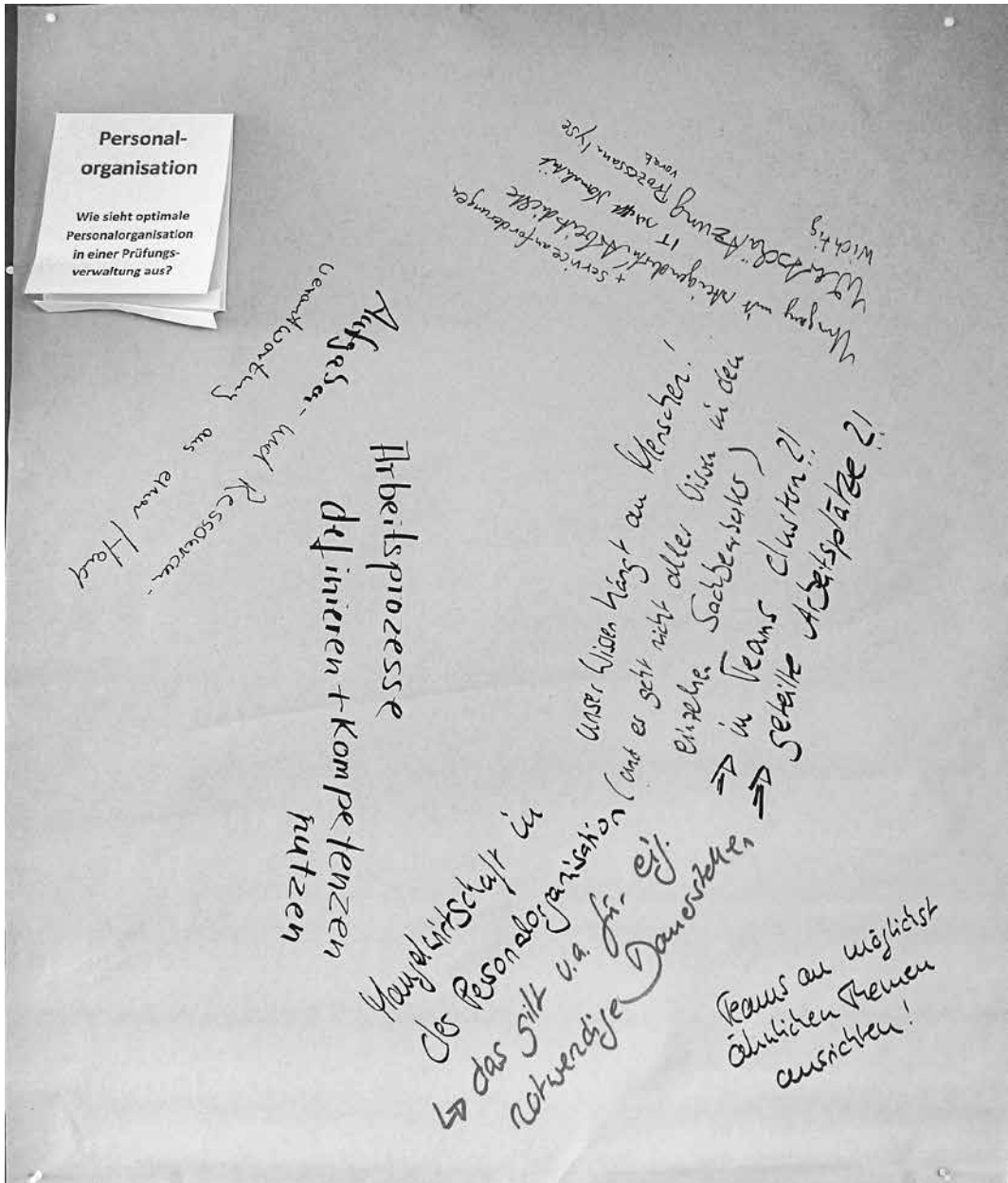
### **These 2: Optimale Personalorganisation setzt optimale Formen der Arbeitsteilung und Zusammenarbeit voraus**

- Öffnungszeiten und große Zeitfenster für „Stillarbeit“ planen, bspw. geringe Öffnungszeiten für Beratungen aber Expresservice für Studierende (hohe Verfügbarkeit, spezielle Mitarbeiter).
- Über die Teilung von Arbeitsplätzen versuchen, Sprechzeitenangebote zu maximieren.
- Vertretungsregeln organisieren (Bspw. Zusammenstellung in Teams, die sich gegenseitig vertreten – Teams sollten sich an inhaltlichen Faktoren ausrichten, alle vertreten alle; auch paarweise Vertretungen wegen teilweise unterschiedlicher Kulturen der zu betreuenden Studiengänge, bei dezentralen Prüfungsämtern Einrichten eines Ansprechpartners bei Abwesenheit).
- Teams mit gegenseitiger Vertretung auch als Möglichkeit sehen, Wissen zu verteilen, um eine (zu) geringe Personaldecke etwas ausgleichen zu können.
- Motivation zur Vertretung erhöhen: ich vertrete Dich, Du vertrittst mich – Akzeptanz und gegenseitige Unterstützung befördern.

### **These 3: Optimale Personalorganisation setzt optimale Unterstützung der Arbeit voraus**

- Standards und Standardprozesse entwickeln – auch für Einarbeitungen wichtig (z. B. Handbuch Prüfungsverwaltung, Leitfäden, Prozessbeschreibungen).

- Werkzeuge wie akademischer Kalender etablieren.
- IT kann Prozesse vereinfachen und unterstützen, aber die Prozesse müssen vorher definiert sein.
- Prozesse und Kompetenzen müssen zusammenpassen: für die, die da sind, müssen die passenden Aufgaben gefunden werden.
- IT kann nicht „neben“ der täglichen Arbeit eingeführt werden
- Zusammengehörigkeit und Harmonie in der Zusammenarbeit schaffen z. B. durch:
  - Transparenz in der Arbeit der Leitung umsetzen,
  - Formen des Erfahrungsaustausches nutzen (wöchentliche Teambesprechung, monatliche Arbeitsberatung, bei dezentralen Prüfungsämtern evtl. zentrale Stelle, die Austausch organisiert, Erfahrungen bündelt und Standards entwickelt),
  - Motivation und Stolz auf das Team und auf die eigene Arbeit entwickeln, Personalfrieden befördern durch Akzeptanz des anderen, Offenheit, schnelles Angehen von Problemen,
  - Wertschätzung muss auch von den Vorgesetzten kommen,
  - Angst vor Veränderungen eindämmen und Freude und Neugier auf Neues gemeinsam entwickeln sowie
  - großzügige Arbeitszeitregelung, da Arbeitsspitzen abzudecken sind und Engagement belohnt werden sollte.







## Arbeitsplatz und Ausstattung

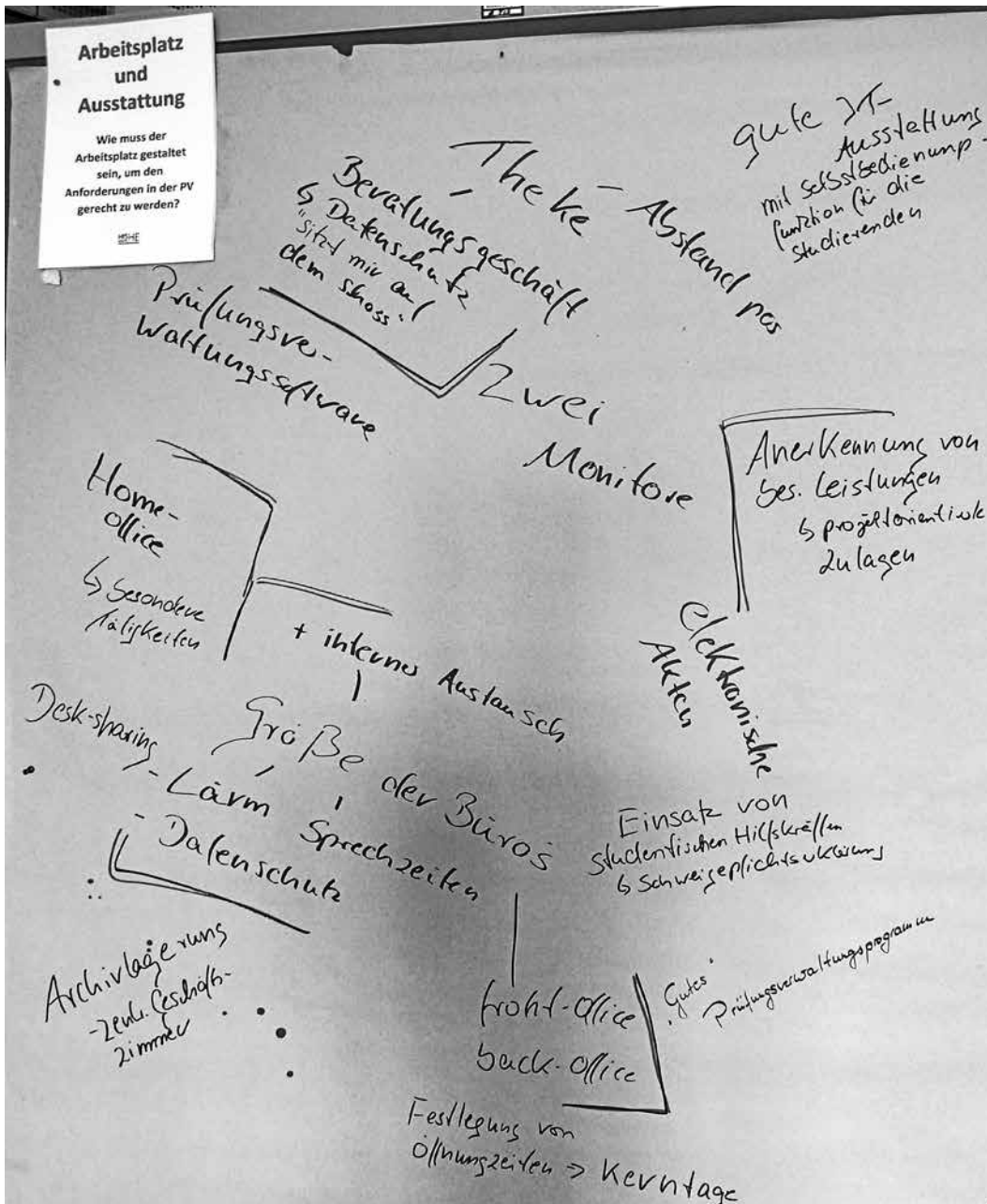
*Leitfrage: "Wie muss der Arbeitsplatz gestaltet sein, um den Anforderungen in der Prüfungsverwaltung gerecht zu werden?"*

*Urte Ketelhoen (HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.)*

An diesem Thementisch wurden insbesondere die folgenden Aspekte diskutiert:

- mit welchen besonderen Anforderungen ist man hinsichtlich des Arbeitsplatzes und der notwendigen Ausstattung im Bereich Prüfungsverwaltung konfrontiert, z. B. der Verpflichtung zur Vertraulichkeit, Datenschutz, Archivierung,
- wie kann der Arbeitsplatz gestaltet sein, um den besonderen Anforderungen zu begegnen, z. B. durch Front-/Back-Office, IT-Ausstattung, Bürogestaltung (Lärmschutz, angemessene Größe),
- welche Bedingungen sollten allgemein gegeben sein, um die Aufgaben der Prüfungsverwaltung adäquat ausführen zu können, z. B. gute Prüfungsverwaltungssoftware inkl. Selbstbedienungsfunktionen für die Studierenden, optimale Büroausstattung, interner Austausch und
- welche Arbeitsbedingungen können geändert bzw. (mit)gestaltet werden, z. B. die organisatorische Ausgestaltung der Prüfungsverwaltung sowie die technische Ausstattung.

Thematisiert wurden zudem auch Möglichkeiten zur Erhöhung der Arbeitsmotivation, u. a. auch durch eine optimale Arbeitsplatzgestaltung, Teambuilding-Maßnahmen, Flexibilisierung der Arbeitszeit (Home-Office), positives Feedback und Wertschätzung der Arbeit.



## Fehler und Beschwerdemanagement

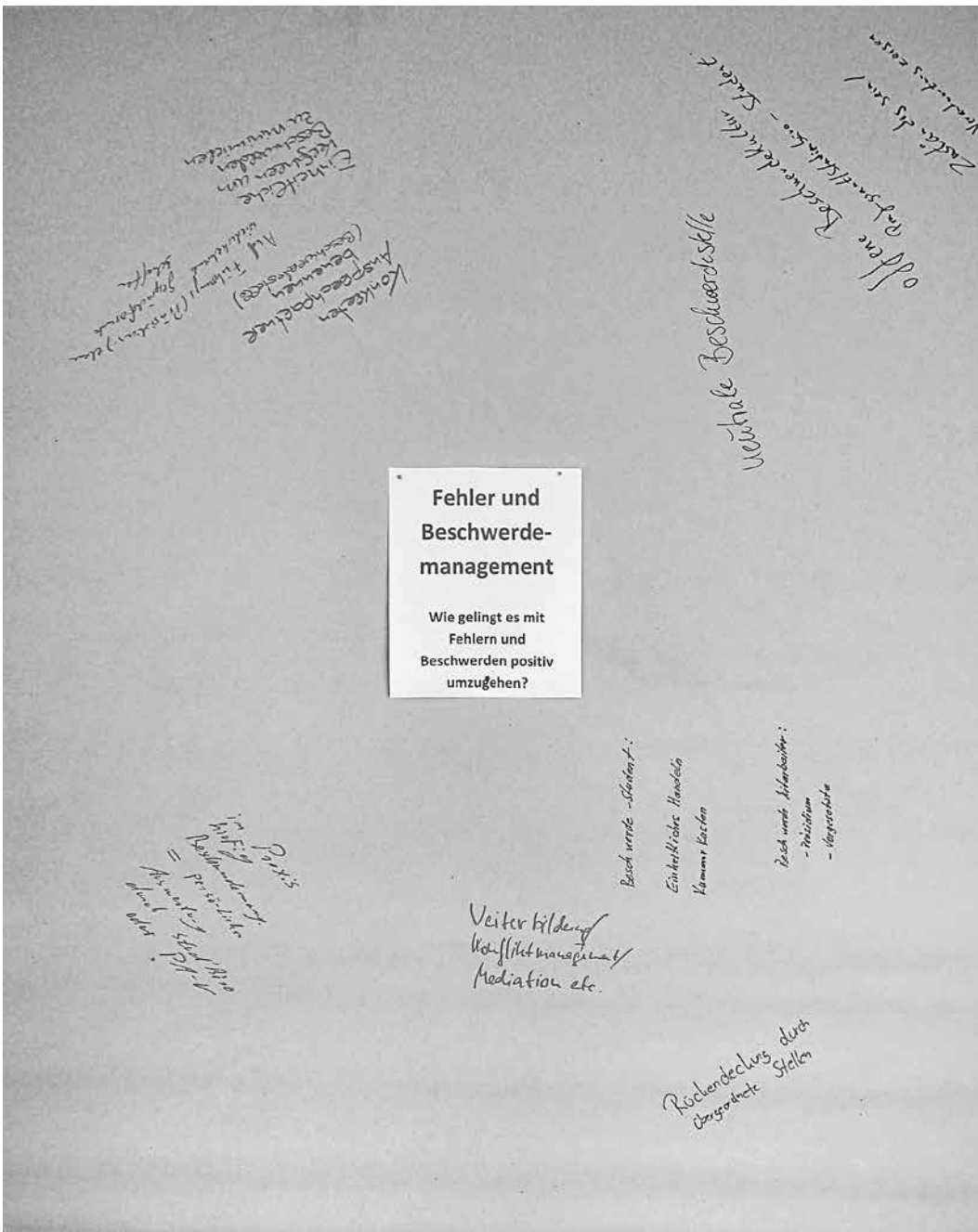
*Leitfrage: „Wie gelingt es, mit Fehlern und Beschwerden positiv umzugehen?“*

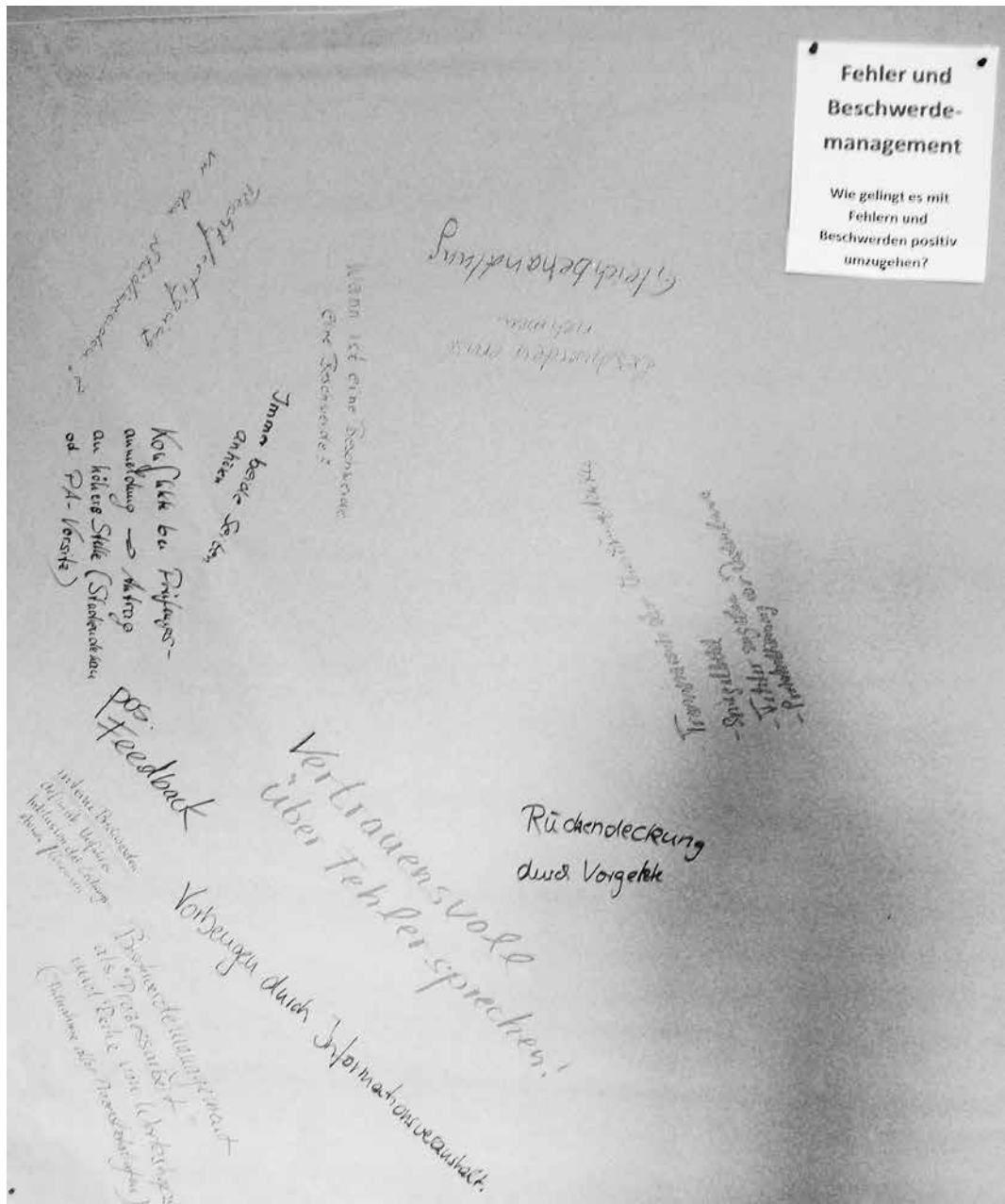
*Dr. Markus Glöckner (Universität Rostock),*

*Dorothee Polte (HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.)*

Vor dem Hintergrund der jeweiligen Hochschulgegebenheiten und individuellen Erfahrungen wurde sich dem Thema genähert. Viel Interessantes und Wichtiges wurde in die Gespräche eingebracht und diskutiert. Als Ergebnisse lassen sich festhalten:

1. Es gibt (wenig überraschend) regelmäßig kein systematisches Beschwerdemanagement im Bereich Prüfungsverwaltung. Dementsprechend gibt es hierzu auch äußerst selten Weiterbildungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Konfliktberatung, Mediation). Mit Beschwerden wird überwiegend einzelfallbezogen umgegangen, mit einem geringen Maß an Standardisierung. Vereinzelt, insbesondere im Rahmen größerer Veränderungen (z. B. Einführung eines Campus Management Systems) wurde von Maßnahmen eines übergreifenden Beschwerdemanagements berichtet. Hier wurden Workshops mit unterschiedlichen Personengruppen und Einrichtungen geführt, um Beschwerden vorzubeugen und Prozesse für das einzuführende System zu gestalten.
2. Die betroffenen Stellen haben aus der praktischen Übung ihre eigenen Wege gefunden, um mit ihrer Rolle als Beschwerdestelle zurechtzukommen (nicht: gerecht zu werden).
3. Wenn Beschwerden vorgetragen werden, dann handelt es sich vielfach um technische Probleme, lange Bewertungsverfahren, die Noteneingabe und Notenbekanntgabe. Häufig dient die Prüfungsverwaltung aber auch als Anlaufstelle für „Quengeleien“ und sonstige Probleme.
4. Für wichtig gehalten werden:
  - Rückendeckung von übergeordneter Stellen haben,
  - offene Beschwerdekultur mit der Möglichkeit, eine Rückmeldung geben zu können,
  - Fehlerkultur, in der Fehler offen eingestanden werden und daraufhin Verbesserungen stattfinden können („Fehler kommen vor.“)
  - Aufbau einer neutralen Beschwerdestelle mit klarer Zuständigkeit und transparenten Verfahren,
  - Möglichkeiten auch für positives Feedback an die Prüfungsverwaltung schaffen.





## Standardisierung

*Leitfrage: „Wie helfen Standards und Regeln bei der Prüfungsverwaltung?“*

*Stefan Franke (HIS eG)*

*Prof. Dr. Stefan Götze (Hochschule Deggendorf)*

In den Gesprächen dieser Thementische wurden Standards in der Prüfungsverwaltung sowohl für die Verwaltung als auch für Lehrende und Studierende viele Vorteile attestiert:

- Standards helfen, Abläufe effizienter zu gestalten.
- Standards helfen in Vertretungssituation und dort, wo sich neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einarbeiten.
- Standards helfen den Studierenden, sich in ihrem Studienverlauf, in interdisziplinären Studiengängen und u. U. auch beim Wechsel des Studiengangs zurechtzufinden.
- Standards helfen bei Einführung bzw. dem Wechsel des Campus-Management-Systems oder – etwas pointiert formuliert – machen diesen Prozess erst möglich.

Neben diesen plakativen Aussagen gab es aber auch leisere Töne:

- Standards machen einen Prozess in manchen Fällen nur sicherer. Man sollte der Standardisierung nicht pauschal unterstellen, sie würde unmittelbar Einsparungen bringen.
- Standards erfordern von allen Beteiligten immer auch eine hohe Kompromissbereitschaft.
- Standards sind – ein scheinbarer Widerspruch – dynamisch: sie müssen kontinuierlich überprüft und angepasst werden.
- Standards behindern, werden sie zu fest geschrieben, individuelle Entscheidungen.

Zur Einführung von Standards ist es daher wichtig, gemeinsame Definitionen zu erarbeiten, was die Akteure unter Standards verstehen. Ebenso sind alle involvierten Akteure in den Prozess der Standardisierung einzubeziehen – hierfür ist ausreichende Kommunikation entscheidend, die auch (evtl. vorhandene) Feindbilder zwischen Verwaltung und Lehrenden abbauen hilft. Die Einführung von Standards kann immer als Win-win-Situation dargestellt werden.

Schließlich beschäftigte sich eine Gesprächsrunde am Tisch noch ausführlich mit der Thematik „Atteste und Standards“.

Fazit: Gäbe es doch Regeln für den Umgang mit Ausnahmen...

**Standardisierung**

Wie helfen Standards und Regeln bei der Prüfungsverwaltung?

- Definition, Verständnis von Standards klären
- Standards erleichtern die Vertretung
- Wichtig ist Kommunikation zwischen den Akteuren
- Abbau von Feindbilder zwischen P-Verwaltung + Lehrenden
- Win-Win-Situation anpeilen
- Strukturen, Gremien einer Hochschule als Grundlage für Standardisierung nutzen:
  - + Vorlegen fertiger
  - + Beschlüsse einholen
  - + Grundlage für Handeln
  - o für die Übernahme von Verantwortung
- Verwaltung bietet Service (Standard)
- Wichtig ist Gleichgewicht von Ressourcen + Aufgabenannahme
- lernen NEIN zu sagen


*Tipp: Standardisierung als NICHT verkaufen!*

*Reklamat. vorleg. / Professoren*

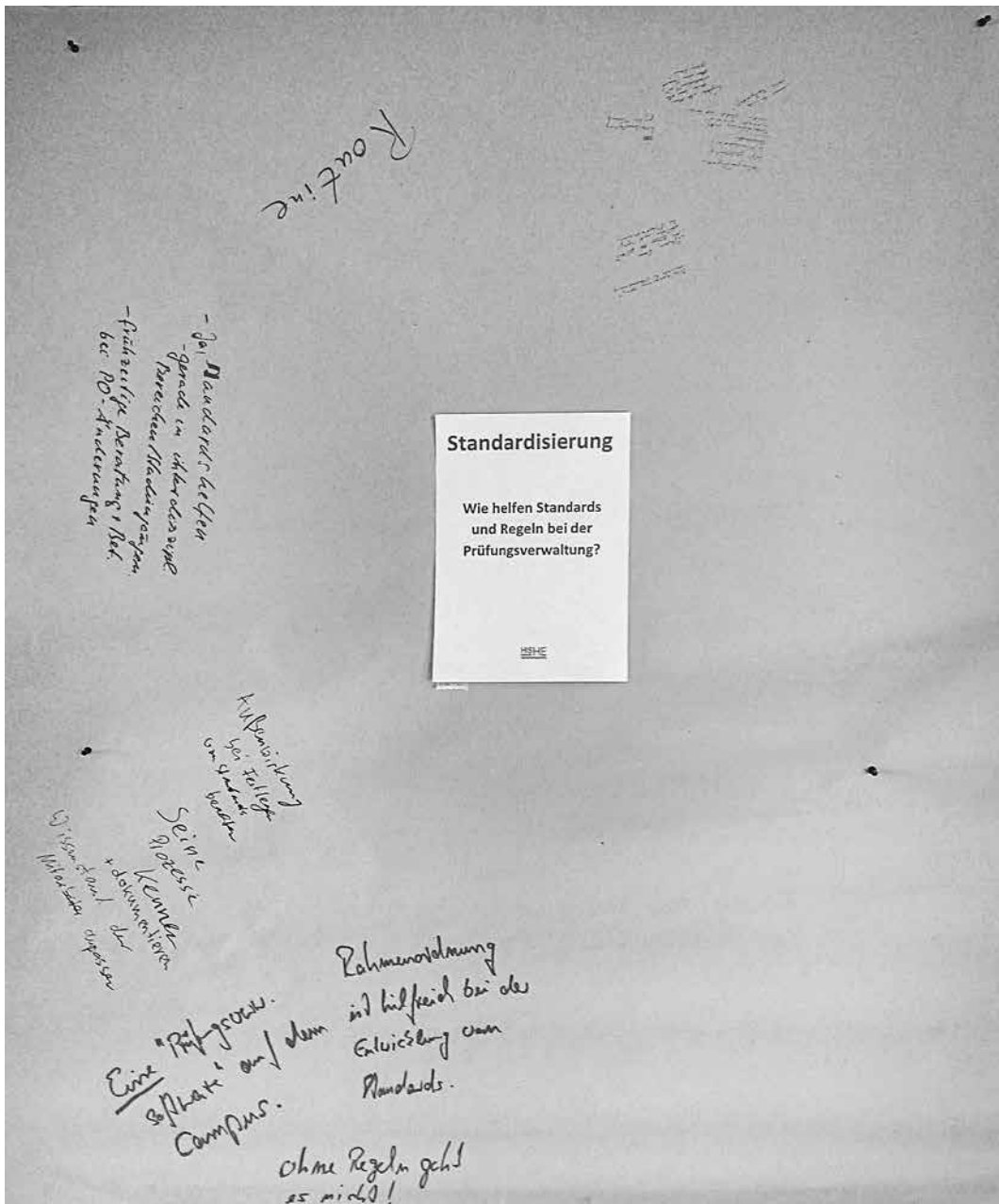
*Anzeichen*

*Standardisierung darf kein Selbstzweck sein.*

*Leidensdruck?*







## Ansprechpartner und Zuständigkeiten

*Leitfrage: Wie vermeide ich in der Beratung Studierenden-Ping-Pong?*

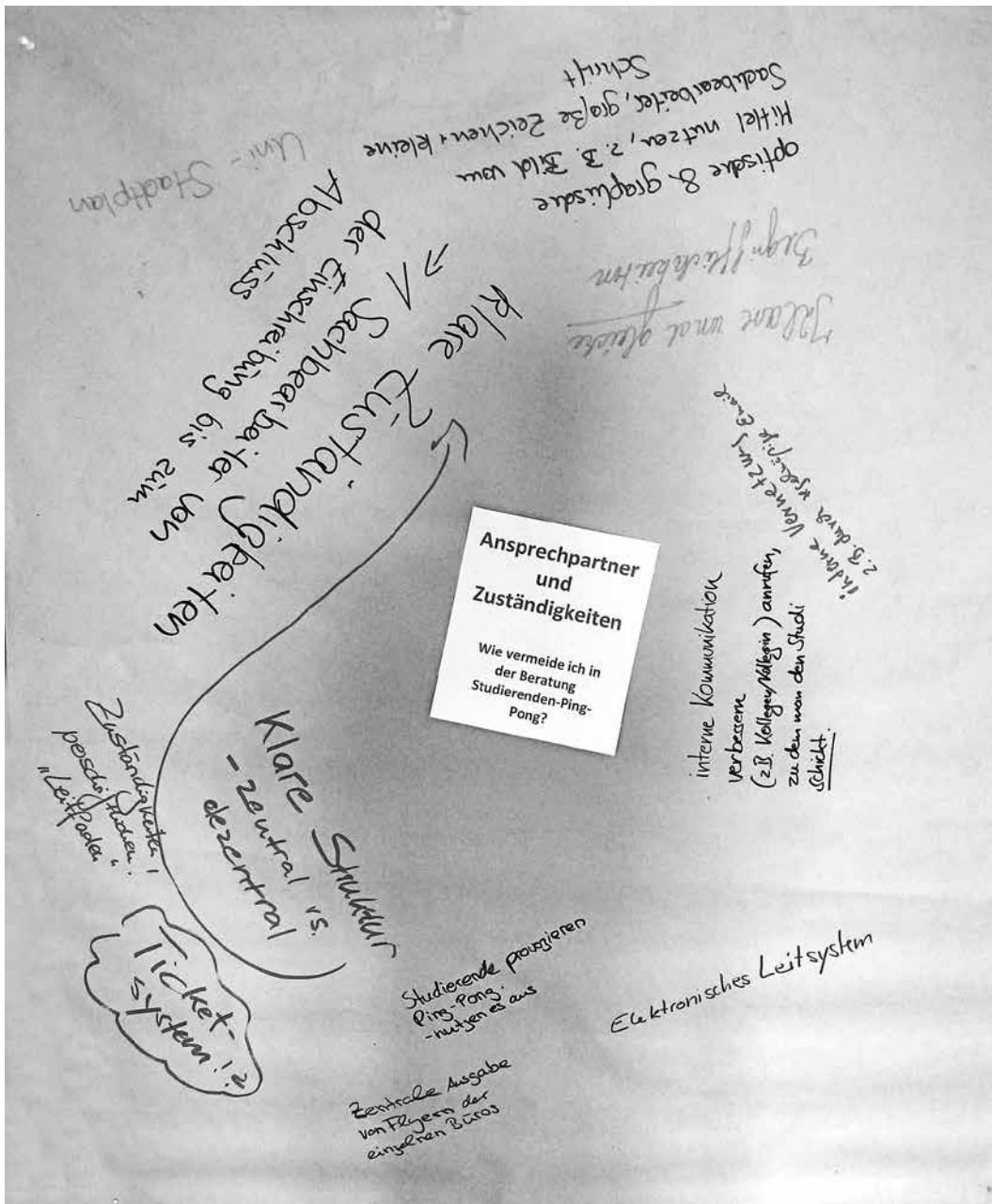
*Dr. Lejla Starcevic-Srkalovic (Universität Hamburg)*

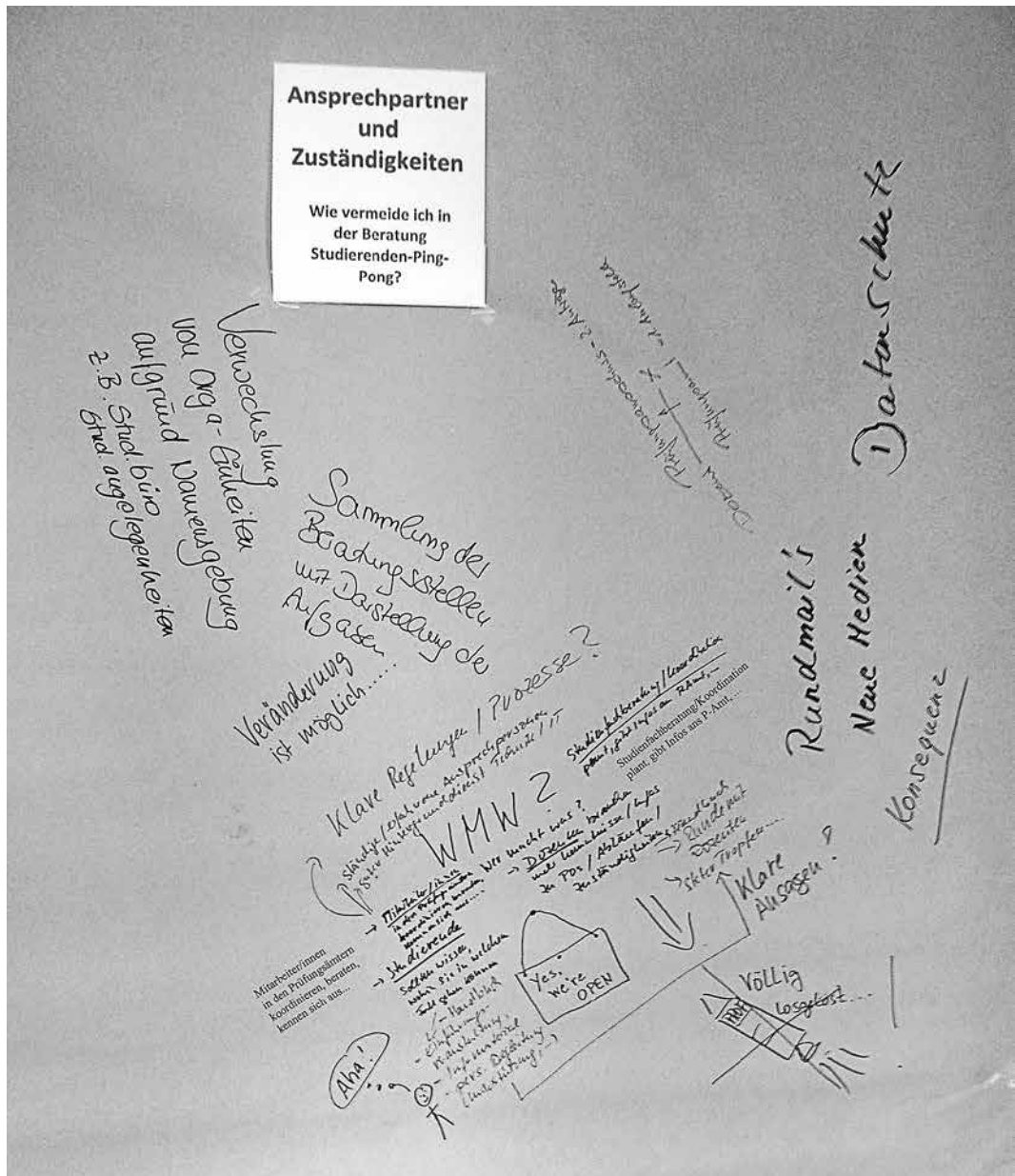
*Friederike Schneider (Albert-Ludwigs-Universität Freiburg)*

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dieser Thementische haben festgehalten, dass Studierenden-Ping-Pong insbesondere durch unklare Zuständigkeiten entsteht, die falsche Ansiedlung von Beratungskompetenz oder unpassend gelebte Zuständigkeiten und Prozesse. Dies kann vermieden werden, indem:

- klare Übersichten mit den Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern sowie deren Verfügbarkeit intern wie extern zur Verfügung stehen (z. B. Homepage, Flyer, Broschüren),
- klare Strukturen existieren (z. B. zentrale und dezentrale Zuständigkeiten ausdifferenziert sind),
- den Beratungseinheiten selbsterklärende Namen gegeben werden,
- konsequent mit der Weiterleitung von Anfragen und Beratungssuchenden umgegangen wird,
- der Informationsfluss richtig gesteuert wird sowie Absprachen und Gespräche protokolliert werden,
- das Potenzial von neuen technischen Möglichkeiten genutzt wird, wie z. B. Ticket-Systeme, Homepage (Übersicht über die zuständigen Personen), Facebook, Rundmails, automatische E-Mail-Antworten, System-Nachrichten, Info-/Service-Points oder elektronische Leitsysteme.

Allerdings wurde auch angemerkt, dass selbst die besten Lösungsideen oftmals durch personelle Kapazitäten (z. B. Kürzung von Stellen) oder die zur Verfügung stehenden EDV-Systeme eingeschränkt bzw. beeinflusst werden.





## Internationalisierung

*Leitfrage: „Wie kann sich die Prüfungsverwaltung den Herausforderungen der Internationalisierung stellen?“*

*Dr. Karin Schimpf (Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg),*

*Dr. Matthias Schwarzmüller (Universität Leipzig)*

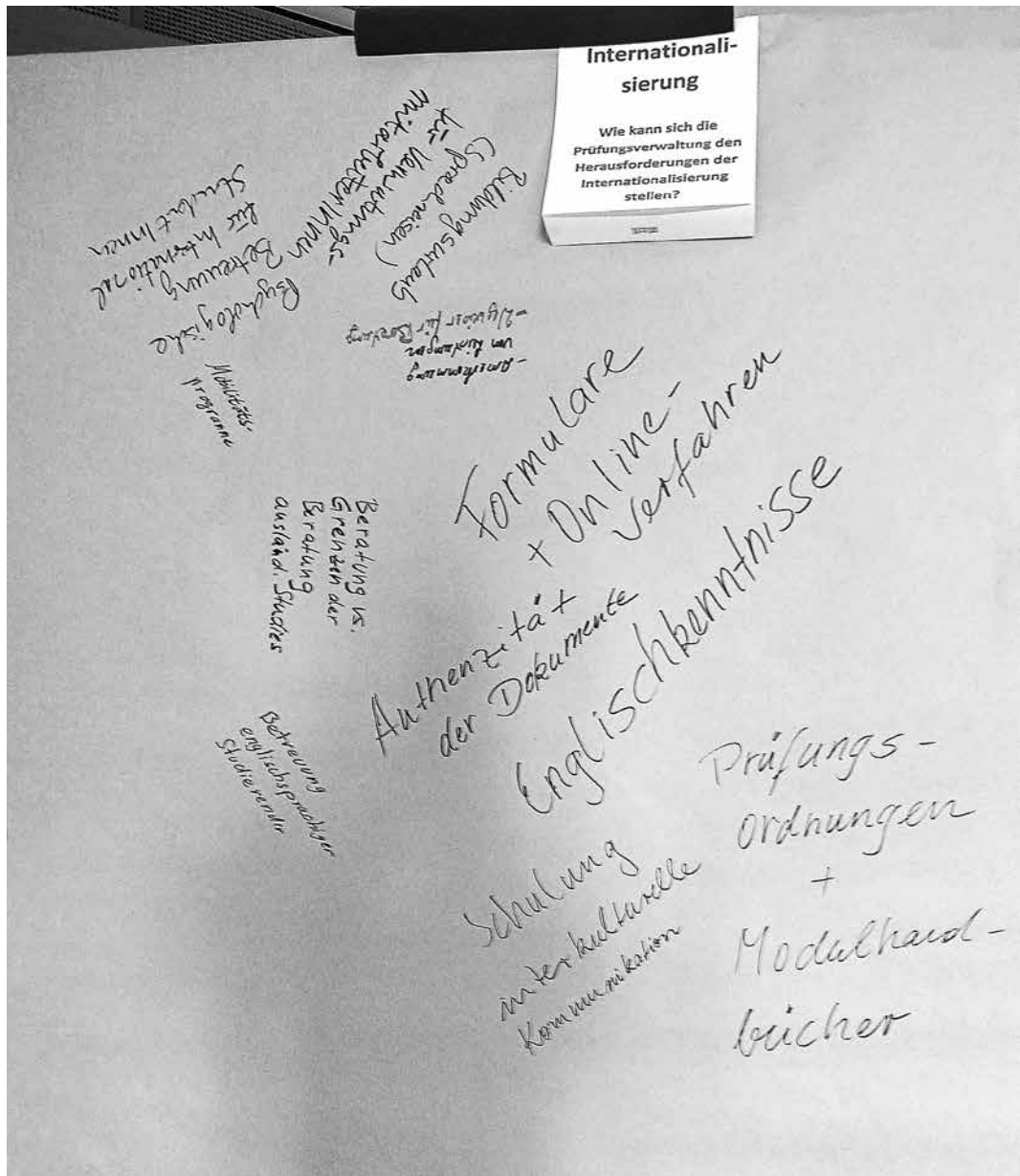
An den Thementischen wurden insbesondere zwei Aspekte diskutiert: Auslandsaufenthalte deutscher Studierender sowie die Entwicklung internationaler Angebote deutscher Hochschulen.

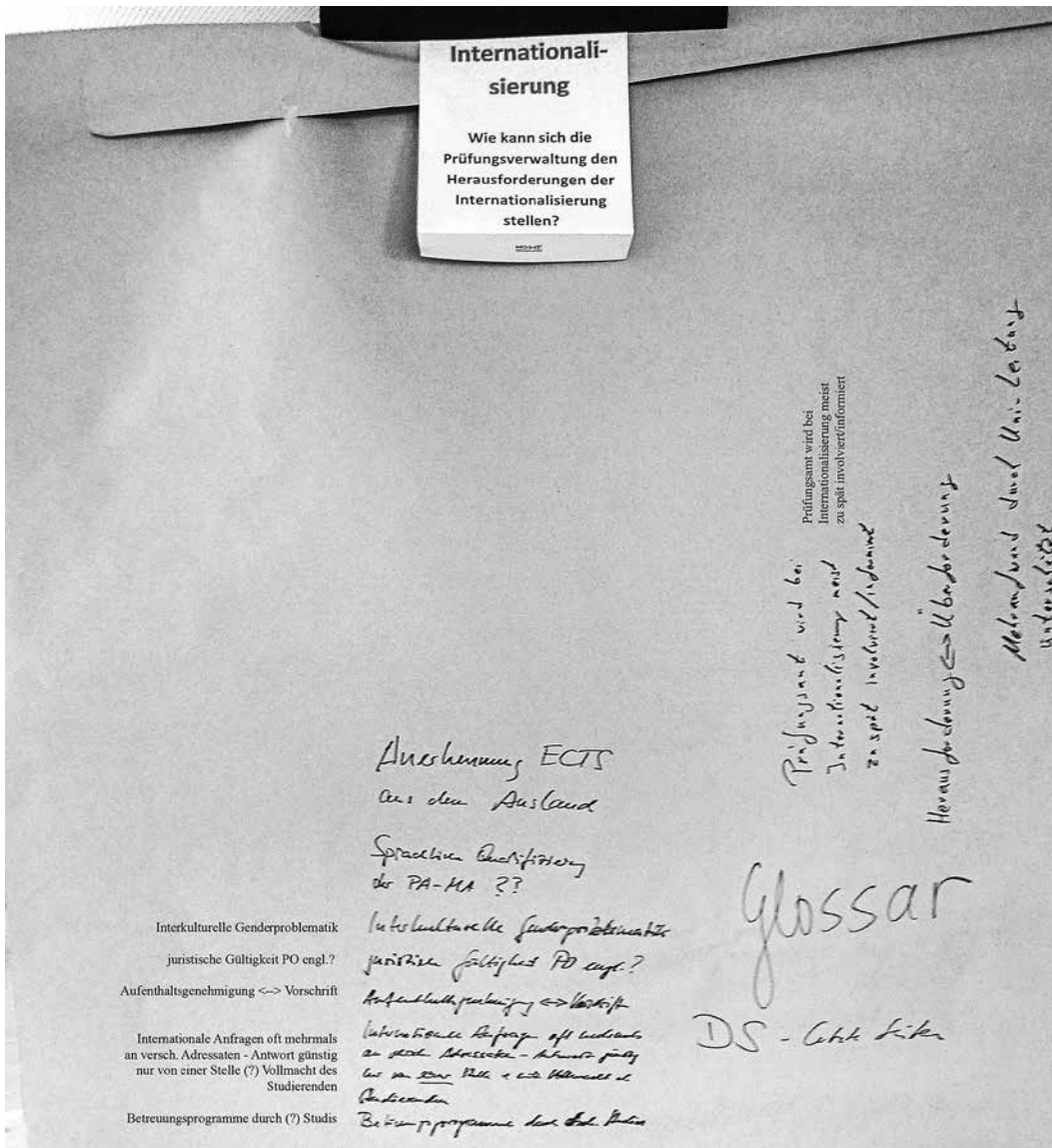
In Bezug auf die Auslandsaufenthalte von Studierenden, die an deutschen Hochschulen eingeschrieben sind, wird die Problematik der Anerkennung von ECTS-Punkten aus dem Ausland angesprochen. Die Kernaussagen hier waren, dass eine fundierte Vorbereitung (z. B. durch Learning Agreements) Anerkennungen erleichtert und den Studierenden eine gewisse Sicherheit bietet. Andererseits kann bei Anerkennungen auch von den eingebrachten Punkten abgewichen werden, wenn das Lernziel des Moduls erreicht wurde.

Größeren Raum in den Diskussionen nahm aber die Entwicklung von Studienangeboten der Universitäten und Hochschulen im Sinne einer Internationalisierung ein. Aus der Sicht der Prüfungsämter sollte die Prüfungsverwaltung frühzeitig in die Entwicklung internationaler Studiengänge eingebunden werden. Außerdem ist eine sprachliche Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erforderlich, sowohl bei schriftlichen als auch bei mündlichen Aufgabenstellungen. Zudem sollten Dokumente auch in Englisch vorliegen, wobei dabei die rechtsgültige Version zu definieren ist.

Kurz angesprochen wurde auch die Betreuung ausländischer Studierender, die sehr anspruchsvoll ist und interkulturellen Wissens bedarf. Zudem muss sie lösungsorientiert sein, um beispielsweise Problemen mit deutschen Fristen und ablaufenden Aufenthaltsgenehmigungen zu begegnen.

Fazit: Die Internationalisierung schreitet voran, dabei sollten aber alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligt und mitgenommen sowie die notwendigen Kompetenzen aufgebaut werden.









## Tagungsprogramm

### Donnerstag, 5. März 2015

12:00 Uhr Registrierung und Imbiss

13:00 Uhr Begrüßung

*Dr. Harald Gilch, HIS-Hochschulentwicklung, Leiter des Geschäftsbereichs Hochschulmanagement*

13:15 Uhr Aufgaben der Prüfungsverwaltung

*Dr. Karin Schimpf, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg  
Arbeitskreis Prüfungsverwaltung*

### PRAXISBEISPIELE

13:30 Uhr Büromanagement und Wissenstransfer in der Prüfungsverwaltung

*Madlen Karasch, Leibniz Universität Hannover*

Einführung einer Rahmenprüfungsordnung

*Katja May, Dr. Markus Glöckner, Universität Rostock*

Papierlose Prüfungsorganisation

*Monika Kochanowski, Dr. Diana Wulfken, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg*

Digitales Bewerten und Prüfen im Hochschulbereich – ein Überblick

*Dr. Klaus Wannemacher, HIS-Hochschulentwicklung*

Erfahrungen mit der Einführung eines Campus-Management-Systems für die Prüfungsverwaltung

*Friederike Schneider, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg (HISinOne) und  
Dr. Matthias Schwarzmüller, Universität Leipzig (AlmaWeb)*

15:00 Uhr Kaffeepause

### ARBEITSGRUPPEN

15:30 Uhr Parallele Arbeitsgruppen zu den Beispielen aus der Praxis

**AG 1:** Büromanagement und Wissenstransfer in der Prüfungsverwaltung

**AG 2:** Einführung einer Rahmenprüfungsordnung

**AG 3:** Papierlose Prüfungsorganisation

**AG 4:** Digitales Bewerten und Prüfen im Hochschulbereich – ein Überblick

**AG 5:** Erfahrungen mit der Einführung eines Campus-Management-Systems für die Prüfungsverwaltung

17:00 Uhr Kaffeepause

17:30 Uhr Vorstellung der Ergebnisse aus den Workshops

18:30 Uhr Ausklang mit Buffet

## Freitag, 6. März 2015

- 08:45 Uhr Kaffee-Empfang
- 09:00 Uhr Qualitätssicherung in der Prüfungsverwaltung  
*Dr. Leonore Schulze-Meeßen, Imke Jungermann, HIS-Hochschulentwicklung*
- 09:45 Uhr Wie kann man die Qualität der Prüfungsverwaltung sicherstellen?  
In einem World Café arbeiten Sie an verschiedenen Themen, z. B.
- Beratungskompetenz
  - Personalorganisation
  - Arbeitsplatz und Ausstattung
  - Fehler und Beschwerdemanagement
  - Standardisierung
  - Ansprechpartner und Zuständigkeiten
  - Internationalisierung
- 12:15 Uhr Zusammenführung der Ergebnisse aus dem World Café
- 13:00 Uhr Ende der Veranstaltung



**Herausgeber:**

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.  
Goseriede 13a | 30159 Hannover | [www.his-he.de](http://www.his-he.de)

Tel: +49(0)511 1699 29-60 | Fax: +49(0)511 1699 29-64

**Geschäftsführender Vorstand:**

Dr. Friedrich Stratmann

**Vorstandsvorsitzender:**

MDgt Carsten Mühlenmeier

**Registergericht:**

Amtsgericht Hannover | VR 202296

**Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:**

DE297391080

**Verantwortlich:**

Dr. Friedrich Stratmann

**Hinweis gemäß § 33 Datenschutzgesetz (BDSG):**

Die für den Versand erforderlichen Daten (Name, Anschrift) werden elektronisch gespeichert.

ISBN 978-3-9817230-5-2

