

Lina MICHEL, Elisabeth RIEGER¹ & Franziska PRONNEG (Graz)

Digital University Hub – Nationale Initiative zur digitalen und sozialen Transformation in der österreichischen Hochschullandschaft

Zusammenfassung

Der digital university hub (DUH) verfolgt als nationale digitale Initiative das Ziel, die Weichen für eine zeitgemäße und zukunftsorientierte österreichische Hochschullandschaft zu stellen. Der Text skizziert die zentralen Elemente und strategischen Ziele der Service- und Kooperationsplattform sowie erwartete Auswirkungen auf die zukünftige Hochschulentwicklung. In diesem Kontext wird insbesondere die Implementierung von Change Management, der Vorteil begleitender Maßnahmen für Veränderungsprojekte und Einsatz von Open-Source-Lösungen (Entwicklungsstraße) beleuchtet.

Schlüsselwörter

Digitalisierung, Hochschulentwicklung, Change Management, Digitale Transformation, Kooperation, Entwicklungsstraße

1 E-Mail: elisabeth.rieger@tugraz.at



Namensnennung 4.0 International

digital university hub – A national project for digital and social transformation in the Austrian higher education landscape

Abstract

As a national digital initiative, the digital university hub (DUH) seeks to chart the course for a contemporary, future-oriented Austrian higher education landscape. This paper outlines the central elements and strategic goals of the service and cooperation platform, as well as the expected effects on future university development. In this context, the paper places a particular emphasis on the implementation of change management, the advantage of accompanying measures for change projects and the use of open source solutions (development road).

Keywords

digitalisation, higher education development, change management, digital transformation, cooperation, development road

1 Einleitung

Die digitale Revolution fordert die Verantwortlichen der Hochschullandschaft in Österreich, Antworten auf nie dagewesene Veränderungen zu finden und proaktiv die Rolle von Gestalter:innen und Umsetzer:innen von neuen zukunftsorientierten Herangehensweisen für Hochschulentwicklung einzunehmen. Es braucht Wege, die Kollaborationskompetenz und schnelle Entscheidungswege ermöglichen, um als Hochschulen auf Entwicklungen durch AI und Cloud Computing (z. B. ChatGPT) in den Bereichen Lehre und Forschung gestaltend zu unterstützen und nicht nur darauf zu reagieren. Das betrifft auch die Digitalisierung im Verwaltungsbereich, wo neue Logiken aus AI und Search neue Denkweisen fordern, um Forschenden und Lehrenden ein attraktives, modernes Umfeld für Forschung und Vermittlung von Bildungsinhalten auf europäischem Standard zu bieten. In diesem Kontext ist es umso wichtiger, auf nationaler Ebene Plattformen der Kollaboration und Standardisierung zu schaffen, die die digitale Transformation der Hochschulen vorantreiben und für

die Entwicklungen auf europäischer und internationaler Ebene, sprich europäische Hochschulen, Microcredentials, Open Education Resources (OER) und European Open Science Cloud (EOSC) vorbereiten. Die Begleitung derartiger Projekte bedarf der Entwicklung einer „Digitalen Kultur“ an Hochschulen. Der DUH als nationale Initiative ist ein Baustein in der Landkarte der Modelle für Digitalisierung und Entwicklung dieser Digitalen Kultur.

2 Entstehung und Hintergrund des DUH

Im Zuge der Leistungsvereinbarungsperioden 2019–2021 und 2022–2024 wurden kompetitive Ausschreibungen durch die Sektion Hochschulentwicklung des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) durchgeführt, die der Digitalisierung an österreichischen Hochschulen zusätzliche Relevanz verliehen. Die Ausschreibung „Digitale und soziale Transformation in der Hochschulbildung“ und die darauffolgende Ausschreibung „Digitale Forschungsinfrastruktur“ ermöglichten profilbildende und strukturentwickelnde Vorhaben, um das öffentliche Universitätssystem in (inter-)nationaler Hinsicht voranzubringen (BMBWF, 2020). Ein Projekt, das den hohen Anspruch von Kollaboration in sich trägt und aus der Ausschreibung hervorging, ist der „digital university hub“ (DUH; <https://www.digitaluniversityhub.eu/>). Als Plattform für Kooperation und Informationsaustausch zwischen Hochschulen zielt der DUH darauf ab, systemisch wirksam zu werden und die digitale Transformation im Hochschulbereich zu fördern.

Der DUH ist eines von drei zentralen Projekten im Bereich der Verwaltung (neben den Projekten „Austrian University Toolkit“ und „digital blueprint“) und wird finanziell vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung für die Laufzeit 2020–2024 unterstützt. Dieses Projekt ist keine isolierte Einzelmaßnahme, sondern Teil eines größeren Vorhabens, bei dem die Technische Universität Graz (TU Graz), Universität Wien und die Universität Graz (Uni Graz) in Kollaboration daran arbeiten, die digitale Zukunft der Hochschulbildung voranzutreiben. Eine Besonderheit des DUH besteht darin, dass er als Vorreiter Change Management-Ansätze aus der Wirtschaft in den Hochschulbereich einbringt und nahtlos in die Projektkoordination integriert (VON DER LINDEN et al., 2022).

Wie hier bereits deutlich wird, umfasst die Umsetzung eine Reihe von verschiedenen Teilprojekten. Ebenso umfassend sind die an der Gestaltung beteiligten Stakeholder:innen: Die Initiative bindet Entscheidungsträger:innen, Softwareentwickler:innen, Projekt- und Prozessmoderator:innen, Transformationsmanager:innen, technische Expert:innen und Enabler:innen des digitalen Wandels ein und zielt darauf ab, diesen Unterstützung und Raum für Informationsaustausch, Services und Kooperation anzubieten. Die Vision für den DUH wurde in enger Zusammenarbeit mit den Projektpartner:innen definiert. In einem Workshop zur Entwicklung einer Kommunikationsstrategie wurde auch ein gemeinsamer Wertekompass entwickelt, um den transformativen Spirit der Plattform zu unterstreichen.

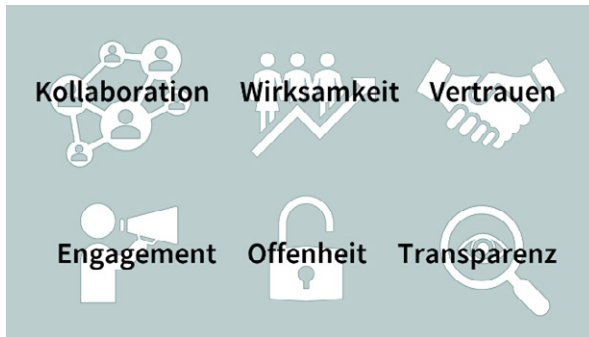


Abb. 1: Werte der Plattform DUH aus der Kommunikationsstrategie²

Um aus den Herausforderungen der **Kollaboration** als authentischem Wert und damit einhergehend Arbeitsweisen zu entwickeln, wurden Offenheit/Partizipation, Transparenz, Engagement, Wirksamkeit und Vertrauen als Werte definiert. Diese flossen auch in die Wirkungsanalyse und Arbeitsgruppen des DUH mit ein.

Dieser Wertekanon soll nicht nur den Kooperationspartner:innen des DUH vorbehalten sein, sondern über alle österreichischen Hochschulen hinweg als Kompass

2 <https://www.digitaluniversityhub.eu/about/der-duh>

für eine Digitale Kultur dienen. Eine partizipative Zusammenarbeit durch Arbeitsgruppen wurde geschaffen, indem Vertreter:innen der drei Universitäten gemeinsam Verantwortung für Arbeitspakete und zu erzielende Ergebnisse tragen. In diesen Arbeitsgruppen werden nicht nur die definierten Werte gelebt, sondern auch gemeinsame Lösungen für ähnliche Probleme erarbeitet. Welche Themen konkret in den Arbeitsgruppen behandelt werden, wird in Kapitel 3 ausführlicher dargelegt.

Die Idee des Miteinanders steht dabei immer im Vordergrund: Hochschulen und alle Akteur:innen, die sich mit der Digitalisierung befassen, sollen einander aktiv unterstützen und ihr Expert:innenwissen teilen, statt isoliert Lösungen für ähnliche oder gar gleiche Probleme zu erarbeiten. Ob es dabei um die Implementierung digitaler Signaturen, die Entwicklung von Softwareschnittstellen oder die Bereitstellung innovativer Tools für eine zukunftsweisende Hochschullehre und ein effizientes Forschungsdatenmanagement geht, spielt hierbei keine Rolle.

Die Pionier:innen folgen dem Credo „Collaboration for digitalization“ – gemeinsam für die digitale Transformation an Hochschulen – das „Wir“ in den Vordergrund stellen.

Im Folgenden werden die wesentlichsten Etappen und Meilensteile aufgezeigt, die den Weg der Verwirklichung dieser Vision sowie die daraus entstandenen Ergebnisse veranschaulichen.

3 DUH als Kooperationsplattform

Der DUH präsentiert auf seiner Plattform eine Vielzahl der digitalen Projekte in der österreichischen Hochschullandschaft. Neben geförderten Projekten aus Ministeriumsprojekten besteht die Bemühung im Sinn der Transparenz die Vielzahl an Projekten sichtbar zu machen und verantwortliche Expert:innen und Projektleiter:innen zu vernetzen. Ermöglicht wird dies durch die Zusammenarbeit in hochschulübergreifenden Arbeitsgruppen, den Aufbau eines österreichweiten interuniversitären Netzwerks und themenspezifischen Veranstaltungen für die digitale Community an den österreichischen Hochschulen und im Dachverband.

3.1 Hochschulübergreifende Arbeitsgruppen

Wie bereits erwähnt, bestehen über die Kooperation der drei Partneruniversitäten hinaus mehrere hochschulübergreifende Arbeitsgruppen, um den DUH in einem partizipativen Prozess aufzubauen, laufend weiterzuentwickeln und die Erreichung der Ziele des DUH voranzutreiben. Die Mitglieder haben leitende Positionen im Bereich Digitale Transformation an ihrer Hochschule oder haben bereits Digitalisierungsprojekte geleitet bzw. entscheidend an deren Umsetzung mitgewirkt. Ein vereinbarter Remote-Arbeitsmodus ermöglicht monatliche Meetings, in denen Arbeitspakete besprochen, Fortschritte eruiert und weiterführende Schritte beschlossen werden. Die Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen werden als Angebote auf der DUH Plattform sichtbar oder in regelmäßigen Abständen dem DUH Netzwerk präsentiert werden. Weiters findet innerhalb der Arbeitsgruppen ein Austausch an Know-how und Erfahrungen statt. Folglich ergibt sich für die Mitglieder und ihre Hochschulen ein Mehrwert, der in Beziehung zu ihrem Engagement steht. Eine Erweiterung der Mitgliederzahlen ist erwünscht und wird auch auf der DUH Plattform³ beworben. Dies bildet auch eine Herausforderung im Projekt ab, da an Universitäten keine fix etablierten Multiplikator:innen und damit Ressourcen für das Projekt eingeplant wurden. Dieses Konzept lebt von hohem Engagement eines Kreises an „willigen Gestalter:innen“. Einmal jährlich werden eine Lessons Learned in den Arbeitsgruppen umgesetzt und Schritte für die Weiterentwicklung gesetzt. Im Prozess wurde die AG Content beispielsweise aufgelöst und mit den Positionen „Content Management“ und „Textgestalter:in“ besetzt. Ein effizienter Prozess für Content-Entwicklung in einem übergreifenden Team hat sich nicht als umsetzungstauglich herausgestellt.

Je nach Arbeitsgruppe wird an der Umsetzung unterschiedlicher Arbeitspakete gearbeitet. Die Schwerpunkte der jeweiligen Arbeitsgruppe und bisherige Ergebnisse werden in den folgenden Unterkapiteln erläutert. Aufgrund aktueller Themen wie „Digitale Barrierefreiheit“, „Cybersecurity“ und „KI“ entstehen neue Bedarfe für Austausch und Zusammenarbeit, die in ein neues Setting an Arbeitsgruppen münden und ausprobiert werden.

3 <https://www.digitaluniversityhub.eu/>

3.1.1 AG Spirit HUB

Der Begriff „Spirit“ im Titel bezieht sich auf das Leitbild des DUH: Die digitale und soziale Transformation im österreichischen Hochschulwesen wird gemeinsam und im Austausch vorangetrieben. Das Ziel der Arbeitsgruppe lautet, dieses Leitbild anderen Hochschulen zu vermitteln, sodass sich diese darin wiederfinden und aus eigenem Ermessen die im Rahmen des DUH geschaffene Community aufrechterhalten. Dazu gilt es, den DUH zu einer Plattform mit langfristigem Mehrwert für das österreichische Hochschulwesen auszubauen. Einen wichtigen Punkt bildet hierbei die Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses zu Begrifflichkeiten und Prozessen der digitalen Transformation an Universitäten und Fachhochschulen.

Die Ergebnisse aus der AG Spirit werden als Content auf der DUH-Plattform sichtbar. Sie sind größtenteils informativer Natur wie beispielsweise unter „DX Skills lernen“⁴ zu finden. Einen weiteren Teil davon bilden die „Concept Paper“⁵ und das „Basic Toolkit“⁶, die Projektverantwortlichen von Digitalisierungsprojekten als strukturelle Unterstützung dienen sollen. Ebenso wurde eine neue Baumstruktur „DX Strategie“⁷ für die Zielgruppe Entscheidungsträger:innen erarbeitet, welche die Themenfelder Strategie, digitale Kultur und aktuelle Fördermittel und Modelle zur Digitalisierung für Hochschulen behandelt.

Sowohl informativer und kooperativer Natur wiederum ist die Sichtbarmachung von Change-Begleiter:innen in Form von Steckbriefen⁸ (siehe Kapitel 4.2), wo auch die Vernetzung zur AG HIC-up (siehe Kapitel 3.1.4.) besteht.

Auf Dauer ist vorgesehen, die Arbeitsgruppe im Sinne der aktuellen Trends und Qualitätssicherung einzusetzen, um die Inhalte der DUH-Plattform aktuell zu halten und auf Relevanz für die Hochschulcommunity zu prüfen.

4 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-skills-lernen/digitale-kompetenzen>

5 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-management/basic-toolkit-concept-paper/cm-concept-paper-toolkit>

6 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-management/basic-toolkit-concept-paper>

7 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-strategie/dx-strategie-benchmark>

8 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-management/change-begleiterinnen>

3.1.2 AG Connect HUB

Wie der Name schon verrät, steht in dieser Arbeitsgruppe das Thema Netzwerken, das Herstellen von Kontakten und die Ermöglichung hochschulübergreifender Zusammenarbeit im Vordergrund. Konkret geht es um den Aufbau eines DUH-Netzwerks, in dem mit digitaler Transformation betraute Hochschulangehörige aus ganz Österreich zusammenfinden. Neben Austausch von Erfahrungen und Wissen aus der Umsetzung eigener Projekte sollen innerhalb dieses Netzwerks neue hochschulübergreifende Kooperationen entstehen.

Umgesetzt wird dies über regelmäßige Veranstaltungen, deren Konzeption, Organisation und Durchführung der Arbeitsgruppe unterliegen. Dazu zählen neben kleineren Online-Netzwerktreffen auch eine hochschulübergreifende Konferenz zu digitaler Transformation (siehe Kapitel 4.5). Weiters werden Serviceangebote für Stakeholder:innen im Hochschulwesen entwickelt. Der Kompetenzschwerpunkt dieser Arbeitsgruppe liegt auf der Entwicklung neuer Plattformformate, Veranstaltungsmanagement, Kommunikation und Netzwerkarbeit.

Ähnlich der AG Spirit Hub hat auch diese Arbeitsgruppe wertvolle Ergebnisse hervorgebracht, etwa mit der Umsetzung mehrerer Netzwerktreffen und der hochschulübergreifenden Konferenz DUH Lab⁹ (siehe Kapitel 4.5).

3.1.3 AG IT HUB

Diese Arbeitsgruppe widmet sich der Weiterentwicklung von Open-Source-Lösungen und der Vernetzung von IT-Architekt:innen, IT-Projektleiter:innen sowie Systementwickler:innen österreichischer Hochschulen. Mitglieder bringen Open-Source-Lösungen der eigenen Hochschule ein, um diese im Austausch mit Kolleg:innen auszubauen und zu optimieren. Diese AG bildet die größte Schnittstelle zu den BMBWF-geförderten Projekten „digital blueprint“ und „Digital Austrian Toolkit“. Erste Codes daraus werden über die Entwicklungsstraße¹⁰ zur Verfügung gestellt. Weiters wird an Lösungen für Kooperationsvereinbarungen gearbeitet. Aktuelle Themen der AG bilden die Autorisierungs- und Authentifizierungsinfrastruktur

9 <https://www.tugraz.at/events/duhlab/home>

10 Die Entwicklungsstraße ist über die DUH Plattform erreichbar; direkt erreichbar unter: <https://gitlab.tugraz.at/dbp> (eingesehen am 2.11.2023) <https://www.digital-blueprint.org/>

eduID¹¹ und deren Anbindung an eduGAIN, dem globalen Interfederation-Service¹² von GÉANT (europäischer Dachverband der nationalen Wissenschaftsnetze). Weiters wird von der Kooperationspartnerin Uni Graz ausgehend an einer offenen Kommunikations- und Kollaborationsplattform „Digital Workspace (DWS)“ gearbeitet. Diese soll eine bessere Kommunikation zwischen Studierenden und Lehrenden sowie eine offene, moderne und sichere Austauschplattform für Wissenschaftler:innen bieten.

Gleichfalls auf der Agenda dieser Arbeitsgruppe steht die Anbindung von Hochschulen an staatliche Register und die Integration in die ID-Austria (digitale Unterschrift). Durch den authentischen Bezug von Identitätsdaten und Bildern aus staatlichen Registern wird das Sicherheitslevel erhöht und der bürokratische Aufwand verringert. Dadurch wird in Zukunft ein unbürokratischer und reibungsloser Studienanfang möglich, etwa durch kontaktloses Ausstellen des Studienausweises. Dies erhöht nicht nur das Servicelevel für Studierende, sondern unterstützt und entlastet auch das Studienservice. Die Integration in Auswahlverfahren (E-Assessment) und den elektronischen Studierendenakt ist ebenfalls möglich.

3.1.4 AG HIC-Up

Der Name dieser seit 2022 bestehenden Arbeitsgruppe steht für ein sich entwickelndes Hochschulübergreifendes Inhouse Consulting (HIC). Im Vordergrund steht die Fragestellung, wie im System Hochschule Best Practices zu Modellen und Prozessen der Digitalisierung erfasst und gebündelt werden können. Erweiternd werden Fragestellungen zur Messbarkeit des digitalen Fortschritts an Hochschulen bearbeitet. Insbesondere die Entwicklung von Begleitprozessen für Digitalisierungsvorhaben bildet einen Interessensschwerpunkt.

Diese Arbeitsgruppe konnte Vertreter:innen von 18 Universitäten dazu gewinnen, 2023 in einen „Real Time Strategic Change Prozesses (RTSC)“ zu gehen. Ziel die-

11 <https://gitlab.tugraz.at/dbp/esign/esign-docs/-/blob/master/README.md>

12 Der eduGain-Interföderationsdienst verbindet Identifikationsföderationen auf der ganzen Welt und vereinfacht den Zugang zu Inhalten, Diensten und Ressourcen für die globale Forschungs- und Bildungsgemeinschaft. eduGain umfasst über 80 teilnehmende Föderationen, die mehr als 8000 Identitäts- und Dienstanbieter:innen miteinander verbinden.

ses RTSC Prozesses der HIC-up AG ist es, Ideen und Kooperationen zu orten und Bottom-up-Leuchtturmprojekte zu bearbeiten.

Ergebnisse der bisherigen Arbeit mündeten beim DUH Lab in eine Session zu Change Management¹³ im Juni 2023. Aus einer Befragung und aus qualitativen Interviews zu Modellen der Digitalisierung im Hochschulwesen folgen bis Q1/2024 erste Good Practices auf der Plattform DUH. Weiters findet im Q1/2024 ein weiteres DUH Lab „exploring tomorrow“ statt. Das Ziel ist es, einen Marktplatz für Bottom-up-Projekte zu schaffen, Projekte zu committen und in Umsetzung zu bringen. Ein Pilot-Begleitprozess schafft ein gemeinsames Verständnis für Vorprojekte und Rahmenbedingungen für Kollaborationen.

Ziel der HIC-up AG ist es, dass die Beteiligten im Laufe des Prozesses Gemeinsamkeiten und Unterschiede erkennen und diese nutzen.

3.2 DUH-Netzwerk

Das DUH-Netzwerk richtet sich im Speziellen an Projektverantwortliche, Expert:innen und Mitarbeiter:innen aus den Bereichen digitale Transformation der Lehre, der Forschung, der Verwaltung und der Third Mission. Das Ziel ist die Erarbeitung von Methoden und Tools für eine erfolgreiche Digitalisierung an Österreichs Hochschulen. Das Netzwerk kommt in regelmäßigen Abständen zu den von der AG Connect veranstalteten Netzwerktreffen zusammen. Ein Highlight bildete bisher die Konferenz DUH Lab¹⁴, auf deren Idee und Impact in Kapitel 4.4. eingegangen wird.

13 <https://diglib.tugraz.at/download.php?id=650a9c85a39db&location=browse>

14 <https://www.tugraz.at/events/duhlab/home>

4 Der DUH als Serviceplattform

4.1 Digitale Projekte und Initiativen unter einem Dach

Der DUH bietet als Serviceplattform eine Dachstruktur für diverse Projekte und Initiativen, die im Zuge der Digitalisierung an den Hochschulen initiiert wurden oder aktuell stattfinden. Über 50 Projekte sind als digitale Initiativen auf der DUH-Plattform gebündelt, welche gleichfalls das Herz der Plattform bilden.

Ein besonderer Mehrwert dieses Services liegt darin, dass Projektleiter:innen ihre digitalen Initiativen einer breiten Öffentlichkeit präsentieren können und Kolleg:innen aus dem Hochschulwesen Einblicke in die Projektumsetzung und das Change Management erhalten. Die Eckdaten, Arbeitspakete und teilweise bereits entstandene Services zu den Digitalisierungsprojekten sind für alle Hochschulen einsehbar und nicht länger hinter verschlossenen akademischen Türen verborgen. Zudem sind Ansprechpersonen für die jeweiligen Projekte der Projektbeschreibung auf der Plattform angeführt. Damit fungiert der DUH als „Drehscheibe“ und „Marktplatz“ für Veränderungsvorhaben in der Digitalisierung und entwickelt sich als Player in der Landkarte der Digitalisierung.

Die Hochschulen profitieren von einer umfassenden Übersicht und können von den Erfahrungen und Erkenntnissen anderer Projekte lernen. Darüber hinaus werden durch die Nennung der Ansprechpersonen für jedes Projekt eine effektive Vernetzung und der Austausch bewährter Praktiken ermöglicht.

4.2 DUH Change Management: Konzepte, Tools und Expert:innen

Ein Novum in der Umsetzung von digitalen Projekten ist die Etablierung von Change Management im österreichischen Hochschulwesen. Um die Relevanz einer Change-Begleitung aufzuzeigen und ihr Nachdruck zu verleihen, wurden über den DUH vier Concept Papers zu Change Management¹⁵ an Hochschulen veröffentlicht (VON DER LINDEN et al., 2022). Diese Concept Papers bieten strukturelle Un-

15 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-management/basic-toolkit-concept-paper/cm-concept-paper-toolkit>

terstützung für die Durchführung und Begleitung von Veränderungsvorhaben an Hochschulen und stellen Begleitmaßnahmen vor, die an verschiedenen Hochschulen angewendet werden, um Transformation erfolgreich zu gestalten. Mit den Concept Papers werden Projektleiter:innen eingeladen, in die operative Welt des Projektmanagements einzutauchen, wobei die Rolle des:r Change Managers:in den Grundstein für diesen Erfolg legen kann.

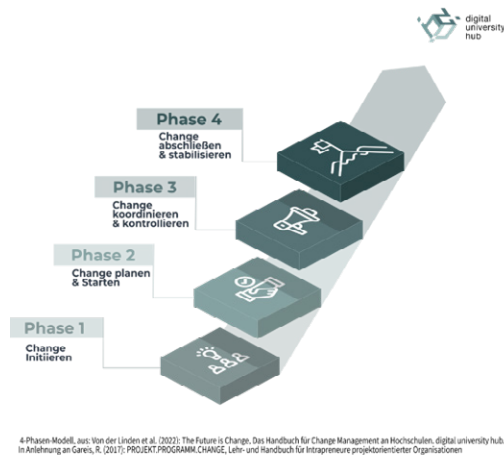


Abb. 2: Vier Phasen im Veränderungsprozess¹⁶

Den Concept Papers ist eine Art Werkzeugkoffer für Veränderungsvorhaben beigefügt: das Basic Toolkit¹⁷. Dieses enthält bereits erprobte Methoden, die je nach Bedarf quer über alle Phasen des Veränderungsprozesses eingesetzt und an das Change-Vorhaben angepasst werden können.

16 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-management/basic-toolkit-concept-paper/cmconcept-paper-toolkit>

17 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-management/basic-toolkit-concept-paper/cm-concept-paper-toolkit>

Das Basic Toolkit soll Projektleiter:innen bei ihren Digitalisierungsinitiativen unterstützen und bildet den ersten Schritt, um ein gemeinsames Verständnis und einheitliche Standards für Change Management an Hochschulen zu definieren. Diese Dokumente stehen auf der Plattform zum freien Download zur Verfügung.

Parallel zu diesen Dokumenten wurden Steckbriefe und Profile von Change Expert:innen veröffentlicht, die bereits an den Universitäten digitale Projekte und die damit einhergehenden Veränderungsprozesse begleiten. Was hier besonders deutlich wird, ist, dass Change-Begleiter:innen aktuell in vielfältigen Funktionen und an unterschiedlichen Organisationseinheiten an Österreichs Hochschulen tätig sind. Durch das Porträtieren der Expert:innen sowie deren Erfolgsgeschichten in Form von Steckbriefen entsteht ein diverses Bild von deren Aufgaben und Kompetenzen. Dabei wird sowohl die Ebene des Wissens als auch die der Persönlichkeit transportiert, um einerseits die Vorteile professionell begleiteter Veränderungsprozesse zu verdeutlichen und andererseits dem Bereich Change Management/Transformationsmanagement ein dynamisches Gesicht zu verleihen. Damit sollen ein weiteres Netzwerk an Expert:innen und der Dialog über Change Management an Hochschulen angeregt werden.

Eine Erkenntnis, die die Initiator:innen des digital university hub früh gewonnen hatten, ist, dass Universitäten und Hochschulen eine klare Verantwortung tragen, das Bewusstsein für die Notwendigkeit des Change Managements zu schärfen. Die Implementierung von Change Management gewährleistet, dass die Digitalisierung erfolgreich umgesetzt wird und ihre Vorteile umfassender genutzt werden können. Es handelt sich um eine Investition in die Zukunft, die es ermöglicht, den Herausforderungen der digitalen Welt zu begegnen.

4.3 DUH Öffentlichkeitsarbeit

Angesichts der Vielzahl an Stellhebeln, die das Projekt für den digitalen Wandel in Bewegung setzt, ist es von entscheidender Bedeutung, diese Entwicklungen auch

angemessen zu kommunizieren. Der DUH nutzt hierfür zwei Hauptkanäle: den DUH Newsletter¹⁸ und das DUH LinkedIn Profil¹⁹.

Der DUH Newsletter ist mit dem DUH News-Raum auf der Plattform verknüpft und bietet aktuelle News, Berichte, Hintergrundgespräche und Kommentare rund um die Themen digitale und soziale Transformation im Hochschulwesen an. Er wird im 2-monatigen Rhythmus an das DUH-Netzwerk und weitere Interessierte versendet.

Zusätzlich verfügt der DUH über ein LinkedIn Profil, das in den Monaten von April bis Juli 2023 ein bemerkenswertes Wachstum aufwies. In diesem Zeitraum konnte das Profil 60 neue Follower:innen gewinnen und erzielte insgesamt 371 Seitenaufrufe. Diese Zahlen stellen eine signifikante Steigerung gegenüber den vorangegangenen drei Monaten von Januar bis März 2023 dar, in denen lediglich 16 neue Follower:innen und 125 Seitenaufrufe zu verzeichnen waren. Dieser Erfolg ist auf gezielte und gut durchdachte Kampagnen zurückzuführen, wie beispielsweise die Vorstellung der Change-Begleiter:innen und eine Marketingkampagne für die Konferenz DUH Lab.

Durch diese effektiven Kommunikationsstrategien kann der DUH sein Netzwerk erweitern und eine wachsende Anzahl von Menschen für die Themen der digitalen Transformation im Hochschulwesen begeistern. Diese Transparenz ist entscheidend für den Fortschritt des Projekts und seiner Ziele. Mit einer Übersetzung der Plattform ins Englische wird die Plattform einem erweiterten Personenkreis geöffnet. Man erhofft sich dadurch auch eine Vernetzung im europäischen Umfeld im Sinn von „europäischen Universitäten“.

4.4 DUH Veranstaltungen

Der Veranstaltungsbereich des digital university hubs ist ein integraler Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit. Darüber hinaus trägt er maßgeblich zur Vernetzung und interuniversitären Kooperation bei. Die AG Connect, wie zuvor erwähnt, koordiniert diesen Bereich und hat im Verlauf von fünf Online-Veranstaltungen ein DUH-Netzwerk aufgebaut, das mittlerweile über 200 Vertreter:innen von 16 öster-

18 <https://www.digitaluniversityhub.eu/dx-events-news/duh-news/>

19 <https://www.linkedin.com/company/digital-university-hub>

reichischen Hochschulen sowie weiteren Bildungsinstitutionen und -organisationen umfasst.

Unter dem Motto „Say Hi! – Say Why! – Veränderung verbindet!“ wurde zu Projektbeginn eine Veranstaltungsreihe ins Leben gerufen. Diese lädt alle Veränderungsbeauftragten von österreichischen Hochschulen dazu ein, sich zu verschiedenen Themenschwerpunkten im Bereich der Digitalisierung auszutauschen und zu vernetzen. Die Veranstaltungen, die bis Juni 2023 ausschließlich online stattgefunden haben, zielen darauf ab, ein Netzwerk von Expert:innen, Projektverantwortlichen und Mitarbeitenden aus den Bereichen digitale Transformation der Lehre, Forschung, Verwaltung und der Third Mission in der österreichischen Hochschullandschaft zu etablieren. Die verschiedenen Formate reichen von einem Peer-to-Peer Fachaustausch über den Austausch von Expertise bis hin zu einem interaktiven virtuellen Maker-Space. Dabei werden digitale Themen wie die Entwicklung von Future Digital Skills an Hochschulen (EHLERS, 2021), Kooperationen im digitalen Personalwesen und Projekte zum Campusmanagement mit digitalen Methoden besprochen. Jede neue Veranstaltung fokussiert sich auf ein spezielles Themengebiet, wodurch stets eine neue Zielgruppe (Softwareentwickler:innen, Personaler:innen, Projektleitende usw.) in das Netzwerk integriert wird.

Ein besonderer Meilenstein in diesem Kontext war die Umsetzung des DUH-Labs, der ersten hochschulübergreifenden Konferenz zum Thema digitale und soziale Transformation im österreichischen Hochschulwesen. Die 2-tägige Konferenz stand unter dem Leitthema „DIY:Change“ (Do It Yourself: Change) und wurde von über 200 Teilnehmenden aus 26 Universitäten und 9 Fachhochschulen aus dem DACH-Raum besucht. In virtuellen und realen Räumen fanden Keynotes, Workshops und ein Barcamp statt. Alle Formate hatten zum Ziel, den digitalen Change zu reflektieren, Maßnahmen abzuleiten und gleichzeitig ein kollaboratives Mindset als Baustein einer Digitalen Kultur bei den Teilnehmenden zu aktivieren, um die zukünftig öfter stattfindenden Veränderungsprozesse an den Universitäten proaktiv anzugehen. Wesentliches Ergebnis des DUH-Labs sind die auf der Konferenz gegründeten Allianzen, Netzwerke und Communities (MICHEL & RIEGER, 2023).

Eine transparente interuniversitäre Kooperation und Wissensförderung zwischen den Hochschulen ist und bleibt ausschlaggebend, um dem digitalen Wandel begegnen und ihn als Ressource nutzen zu können. Der digital university hub trägt mit seinen Veranstaltungsformaten maßgeblich zu diesem Ziel bei, indem er den Ak-

teur:innen einen Resonanzraum und eine Art der Koordination für Austausch und Vernetzung anbietet.

Im abschließenden Kapitel soll ein Blick in die Zukunft des DUH gewagt sowie seine Verortung im strategischen Rahmen des BMBWFs dargestellt werden.

5 DUH-Entwicklungsstraße

Ein wichtiges Kernelement des DUH ist es, im Rahmen der DUH-Entwicklungsstraße eine Kooperation im proprietären und quelloffenen Bereich und Vernetzung zwischen den Software-Entwickler:innenkompetenzen der Hochschulen zu schaffen, Synergien zu nutzen und Standardlösungen für vergleichbare Prozesse kleineren Hochschulen verfügbar zu machen.

Entwicklungsstraßen sind entscheidende Instrumente für die Entwicklung von Softwareprodukten, sowohl in proprietären als auch in quelloffenen Bereichen. Sie bieten Dienstleistungen, die Entwickler:innen und Projektmanager:innen bei der Durchführung und dem Betrieb von Softwareprojekten unterstützen. Angesichts der Notwendigkeit einer ausreichenden Anzahl von Entwickler:innen, die simultan an umfassenden und längerfristigen Digitalisierungsprojekten arbeiten, unterstützt der DUH mit der Entwicklungsstraße (Projekt „digital blueprint“) die Erstellung von erforderlichen Softwarekomponenten und Integrationslösungen für digitale Anforderungen. Gleichzeitig bildet die DUH-Entwicklungsstraße eine Grundlage für eine verstärkte interuniversitäre Kooperation im IT-Bereich. Hochschulen als Einrichtungen, in denen kollaborative Prozesse einen hohen Stellenwert haben, sind besonders geeignet, Methoden nach dem „Open Source“-Modell in ihre Abläufe zu integrieren. Auf diese Weise fördern sie die Zusammenarbeit und das Teilen von Wissen, was gerade in der IT und damit in der Digitalisierung von großer Bedeutung ist.

Die Entwicklung von Tools, Modulen und Systemen nach Open-Source-Methodiken führt nicht nur zu einer Verbesserung der öffentlich verfügbaren Software, sondern reduziert auch die Abhängigkeit von proprietären Systemen und Datenformaten. Dadurch entsteht ein gesellschaftlicher Mehrwert, womit die Hochschulen eine ihrer grundlegenden Verantwortungen erfüllen.

Digitalisierungsprojekte, die nach Open-Source-Methodiken durchgeführt werden, tragen dazu bei, sich in große internationale Softwareprojekte und -initiativen einzubringen. Dabei erweitern sie diese um innovative Funktionalitäten und stärken das Profil der österreichischen Hochschullandschaft, in der zukünftig auch vermehrt Innovation-Hubs zu finden sein werden. Mit der DUH-Entwicklungsstraße wurde somit eine leistungsfähige Grundlage für universitätsübergreifende Kooperation im Bereich der Softwareentwicklung gelegt.

Gemeinsam mit den Mitgliedern der AG HIC-up und AG IT wird aktuell ein Pilot für ein Requirement Management auf nationaler Ebene aufgebaut, um Lösungen für vergleichbare Prozesse zu erfassen, zu priorisieren und umzusetzen und die entsprechenden Rahmenbedingungen zu stellen. Das Modell aus dem Projekt „Marketplace“²⁰ und ersten Vorprojekterfahrungen der Uni Wien dienen als Basis, um die Nutzer:innengruppen wie Forschende, Lehrende, Mitarbeitende und Studierende der Hochschulen für einen intrinsischen Veränderungsprozess zu gewinnen und die digitale Kultur an Hochschulen zu fördern.

6 Zukunft des DUH und ein Blick über den digitalen Tellerrand

Im Streben nach einer „Digitalen Hochschule der Zukunft“ und Etablierung einer „Digitalen Kultur und Souveränität“ für Lehre, Forschung und Verwaltung an Österreichs Hochschulen hat das „Projekt“ digital university hub nach drei Jahren ein erstes Angebot an Services und Kooperationen entwickelt. Nach anfänglichen Herausforderungen zur Findung einer kollaborativen Arbeitsweise unter 100%-igen Remote-Rahmenbedingungen aufgrund des „Reallabors Covid“ wurde der Digitalisierungsschub auch zu einer beschleunigten Chance des Lernens genutzt.

20 Innovationsprogramm „Digitale TU Graz Marketplace“, <https://www.tugraz.at/institute/isds/research/projects/digitale-tu-graz-marketplace>, Stand vom 27.07.2023

Kollaboration als Notwendigkeit erkannt

Die Bereitschaft zum Experimentieren und eine Fehlertoleranz und -kultur hat Lernräume und Bereitschaft für gemeinsame Sichtweisen ermöglicht. Dass Austausch in Präsenz ein wichtiges Element für Vertrauen in der Zusammenarbeit und Kollaborationen ist, zeigt sich in der Geschwindigkeit von Ergebnissen und Interaktionen. Die HIC-up Gruppe oder Lessons-Learned-Sessions, die gemischt in Remote und Präsenz geführt wurden, zeigen mehr Verbindlichkeit und erhöhten Dialog in der Auseinandersetzung mit anderen Playern auf der Landkarte der Digitalisierung.

Der gleichzeitige Aufbau des Forum Digitalisierung der österreichischen Universitätskonferenz (uniko) seit 2020 und die verstärkte, enge Zusammenarbeit der österreichischen Hochschulen haben maßgeblich dazu beigetragen, die digitale Transformation und Change Management als integrale Bestandteile an den Universitäten zu verankern. Diese kollektiven Anstrengungen haben den Nährboden für Projekte innerhalb des DUH bereitet, die als Fundament dienen, um wertvolle Services zu entwickeln, die langfristig in sämtlichen Bereichen der Hochschulen nachhaltige Anwendung finden können.

Transparenz als Treiber für Zusammenarbeit

Die Initiative DUH als Gesamtes fungiert nicht nur als transparente Anlaufstelle, sondern auch als entscheidender Treiber für die Einführung und Implementierung digitaler Technologien, Dienstleistungen und Innovationen. Ins TUN zu kommen und konkrete Bottom-up-Modelle und Kollaborationen zu schaffen, ist ein Weiterentwicklungsschritt für die Plattform DUH. Die geplanten Piloten im Jahr 2024 dienen als Basis, neue Services zu formulieren und über das Projektende hinweg in ein langfristiges Angebot und Mehrwert für alle Hochschulen in Österreich zu bieten. Besonders kleinere Universitäten sollen von diesem Angebot und Entwicklungen von Shared Services in Lehre, Forschung und Verwaltungsbereich profitieren können.

Entwicklung von Digitaler Souveränität

Doch nicht nur technische Entwicklungen sollen betont werden, sondern gleichermaßen liegt zukünftig ein großer Fokus auf der gezielten Entwicklung digitaler Kompetenzen (*digital skills*) sowie Digital und Scientific Literacy, für alle Universitätsangehörige aus den Bereichen der Forschung, Lehre und Verwaltung. Ein besonderes Augenmerk wird hier auf der praxisnahen Vermittlung von Methoden und Microcredentials liegen, um ein fundiertes Verständnis für die digitalen und wissenschaftlichen Grundprinzipien zu fördern. Eine hochschulübergreifende Zusammenschau in Zeiten von KI, Cybersecurity und weiteren Trends machen die Notwendigkeit an Unterstützungsangeboten für Digitale Souveränität unabkömmlich. Eine gebündelte Drehscheibe ist ein ausbaufähiges Service für kleinere Hochschulen, um von Angeboten größerer Universitäten partizipieren zu können.

Standard für Effizienzsteigerung und Shared Services

Potenziale werden auch noch in der Entwicklung von Standards zu agilem Projektmanagement und Kollaborationscommittments gesehen. Ein Lernfeld dieser Ministeriumsausschreibung zur digitalen und sozialen Transformation im Hochschulwesen ist, dass es eine Vielzahl von Herangehensweisen gibt und eine Harmonisierung die Effizienz und Geschwindigkeit steigern kann. Dies ist auch für die Entwicklung von Shared Services für die Hochschulen relevant und Basis für die Entwicklung der „europäischen Universitätsinitiativen“.

Die Initiierung und Unterstützung von Vernetzungs- und Austauschformaten sowie von Vortragsreihen stellt eine weitere Säule dieser ganzheitlichen Entwicklung dar. Die Formate richten sich gleichermaßen an die Scientific Community, Teaching Community und Fachabteilungen der Hochschulen wie auch an die interessierte Öffentlichkeit. Sie sollen sowohl technische Aspekte in einen Dialog bringen, sich aber ebenso den gesellschaftlichen und ethischen Facetten der digitalen Transformation widmen.

Die Förderung der Vernetzung aus unterschiedlichen Disziplinen (z. B. Kultur-, Sozial-, Rechts- und Geisteswissenschaften, EEK und MINT-Fächern) steht im Einklang mit der interuniversitär und -disziplinären Ausrichtung des gesamten Vorhabens. Diese Vernetzung wird durch Plattformen und Veranstaltungsreihen aktiv

gefördert und unterstützt dabei, ein tiefgreifendes Verständnis der digitalen Transformation sicherzustellen.

In dieser facettenreichen Konstellation wird auch die Rolle des Gesamtösterreichischen Universitätsentwicklungsplans (BMBWF, 2022) deutlich: Als wegweisender Fahrplan setzt er klare Ziele und Orientierungspunkte für die digitale Transformation in den österreichischen Hochschulen und verankert dieses Querschnittsthema, das sämtliche Arbeitsbereiche der Universitäten durchzieht.

Hierbei übernimmt der DUH eine aktive, gestaltende Rolle und agiert als Katalysator für den Wandel. Diese Allianz und intensive Zusammenarbeit auf nationaler Ebene tragen maßgeblich dazu bei, eine innovative, zukunftsweisende und digitale Bildungslandschaft in Österreich zu etablieren.

4 Literaturverzeichnis

BMBWF (2020). *Digitale und soziale Transformation – Ausgewählte Digitalisierungsvorhaben an öffentlichen Universitäten 2020 bis 2024*. BMBWF Publikationsshop.

BMBWF (2022). *Der Gesamtösterreichische Universitätsentwicklungsplan 2025–2030 (GUEP)*. BMBWF Publikationsshop.

Ehlers, U.-D. (2021). Future Skills für die Welt von morgen: Das Future-Skills-Triple-Helix-Modell der Handlungsfähigkeit in emergenten Praxiskontexten. *Digitalisierung in Studium und Lehre gemeinsam gestalten* (S. 355–373). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-32849-8_21

Michel, L. & Rieger, E. (2023). DAS DUH LAB 2023 – EIN RÜCKBLICK MIT WEITBLICK. In C. Von der Linden (Hrsg.), *Digitale Transformation an österreichischen Hochschulen Wie gestalte ich die Veränderung? Welche Stellhebel und Erfolgsfaktoren haben wir im Hochschulkontext?* Graz: TU Graz Verlag. <https://doi.org/10.3217/978-3-85125-966-7-06>

Petrasko, M. (2023). Digitalisierung und Change Management – Eine Übung zur Landkarte des österreichischen Hochschulwesens. In C. Von der Linden (Hrsg.), *Digitale Transformation an österreichischen Hochschulen Wie gestalte ich die Veränderung? Welche Stellhebel und Erfolgsfaktoren haben wir im Hochschulkontext?* Graz: TU Graz Verlag. <https://doi.org/10.3217/978-3-85125-966-7-06>

Von der Linden, C., Michel, L., Rieger, E., Schwarz, M., & Schöndorfer, S.
(2022). *The Future is Change, Das Concept Paper für Change Management an Hochschulen.*

Autorinnen



Lina MICHEL || TU Graz, Zentraler Informatikdienst ||
Brockmannngasse 84, 8010 Graz

URL

lina.michel@tugraz.at



Elisabeth RIEGER || TU Graz, Zentraler Informatikdienst ||
Brockmannngasse 84, 8010 Graz

URL

elisabeth.rieger@tugraz.at



Franziska PRONNEG || TU Graz, Zentraler Informatikdienst ||
Brockmannngasse 84, 8010 Graz

URL

franziska.pronneg@tugraz.at