

**Julia LIEBSCHER<sup>1</sup>, Anke PETSCHENKA, Holger GOLLAN,  
Sandrina HEINRICH, Isabell VAN ACKEREN &  
Christian GANSEUER (Duisburg-Essen)**

## **E-Learning-Strategie an der Universität Duisburg-Essen – mehr als ein Artefakt?**

### **Zusammenfassung**

In den vergangenen 15 Jahren gab es in Duisburg-Essen zahlreiche Einzelinitiativen zum E-Learning, die bottom-up entstanden sind. Bedarfe der Qualitätsentwicklung und Flexibilisierung der Studienstrukturen angesichts größerer und diversifizierter Studierendenkohorten haben zur Entwicklung einer top-down-gesteuerten, hochschulweiten E-Learning-Strategie geführt, die finanziell, technisch und didaktisch unterfüttert wird. Die Ziele und ersten Schritte der Implementation sowie erste dabei gemachte Erfahrungen werden vorgestellt. Dem Anspruch nach soll die Strategie perspektivisch auch die Tiefenstruktur der Hochschulorganisation mit ihren Prinzipien und Werten erreichen – und mehr als ein Artefakt sein.

### **Schlüsselwörter**

E-Learning, Strategie, Organisationskultur, Lehrqualität, Flexibilisierung

---

<sup>1</sup> E-Mail: [julia.liebscher@uni-due.de](mailto:julia.liebscher@uni-due.de)

## **E-learning strategy at the University of Duisburg-Essen – More than an artefact?**

### **Abstract**

Over the past 15 years, there have been numerous e-learning initiatives at the University of Duisburg-Essen developed from bottom-up approaches. The requirements of quality development and flexible study structures in the context of larger and more diverse student cohorts led to a top-down, university-wide e-learning strategy that is supported in terms of financing, technology and methodology/didactics. This paper presents the objectives and initial steps of the implementation, as well as early experiences. The strategy claims to affect the deeper levels of the University's organization structure, including the underlying principles and values, which makes it more than an artefact.

### **Keywords**

e-learning, strategy, organization culture, teaching quality, flexibility

## **1 Ausgangssituation**

E-Learning ist an der Universität Duisburg-Essen (UDE) seit vielen Jahren fester Bestandteil von Studium und Lehre und auch Gegenstand von Forschung. So gab es in den Fakultäten seit Ende der 90er Jahre bis 2005 diverse drittmittelgeförderte Projekte, um E-Learning zu erproben und stärker in der Hochschule zu verankern (z. B. *Notebook University*, *eCampus*, *E-Competence*). In den darauf folgenden Jahren wurde der digitale Campus technisch ausgebaut, um der Zunahme mobiler Endgeräte und Studierendenzahlen Rechnung zu tragen. Durch strukturbildende Projekte wie *E-University* (2005-2008), *RuhrCampusOnline* (2008-2011), *E-Learning NRW* (2008-2015) und weitere Projekte von Fakultäten und zentralen Einrichtungen sind viele weitere Initiativen entstanden, die zu einer Sensibilisierung und Qualifizierung von Hochschullehrenden beigetragen haben. Es wurden zumeist Akteurinnen und Akteure erreicht, die über eine hohe intrinsische Motiva-

tion verfügten („first wave adopters“, vgl. HAGNER, 2001). Auch durch die Förderung von Stiftungen oder das Qualität-der-Lehre-Programm von Bund und Ländern sind vielerorts in Deutschland E-Learning-Projekte entstanden, die insbesondere die „First Wave“, teilweise auch die „Second Wave“ (im Sinne von „Nachfolgern“, ebd.) mit ihren Ideen gefördert haben.

Viele dieser Projekte hatten Leuchtturmcharakter, die aber zumeist nicht in die Breite wirkten. Ein Beispiel für eine tatsächlich nachhaltige Verankerung in der Hochschulstruktur an der UDE ist das vormals drittmittelgeförderte E-Competence-Projekt. Hochschullehrende erhalten seit 2006 qualifizierte Auskunft und Support zu digitalen Angeboten an der Hochschule.

Um nachhaltige institutionelle Veränderungsprozesse an Hochschulen zu erzielen, sind nicht nur Bottom-up-Ansätze notwendig, sondern auch binneninstitutionelle top-down-gesteuerte Veränderungsprozesse. Diese verfehlen jedoch oft ihre intendierten Wirkungen (z. B. BOGUMIL, 2013). Echte strategische Bottom-up-Prozesse sind wiederum nur spärlich dokumentiert. Theoretisch unterfüttert wird dies durch das organisationstheoretische Verständnis von Hochschulen als lose gekoppelte (WEICK, 1976) Expertenorganisationen (PELLERT, 2000) und die damit verbundene Herausforderung intendierter organisationaler Change-Management-Prozesse. Veränderungsprozesse in Hochschulen müssen eher langsam und behutsam erfolgen, wenn sie nicht nur auf der Oberfläche sichtbar sein sollen, sondern auch in das sensible und besonders schwer zu verändernde kulturelle Bewusstsein einer Organisation vordringen sollen (SCHEIN, 1985).

Interessant ist nun, ob und inwiefern eine breitere Nutzung von E-Learning in der Hochschullehre erreicht werden kann, auch um die bereits erzielten Erkenntnisse nachhaltiger nutzbar zu machen, und ob sich die Lehr-/Lernkultur dauerhaft verändern lässt. Obgleich den handelnden Akteurinnen und Akteuren an der UDE die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung und eines damit intendierten kulturellen Wandels bewusst sind, hat sich die Universität 2013 auf den Weg gemacht und eine „E-Learning-Strategie“ entworfen.

Folgende vier zentrale Akteure formulierten diese unter der strategischen Leitung des Prorektors für Studium und Lehre: Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH), Universitätsbibliothek (UB), Zentrum für Informations- und Mediendienste (ZIM) und der Lehrstuhl für Mediendidaktik und Wissensmanagement. Seit Ende 2012 arbeiten sie als E-Learning-Allianz zusammen.<sup>2</sup>

Dieser Text liefert vor dem benannten theoretischen Rahmen erste Einblicke in die E-Learning-Zielvorhaben der UDE.

## 2 E-Learning-Strategie

In der Vergangenheit wurde die Lehre durch das Engagement einzelner Lehrpersonen um E-Learning-Elemente angereichert. Bislang fehlte jedoch eine strategische Ausrichtung dieser Bemühungen. Mit aktuell ca. 41.000 Studierenden und 4.600 Beschäftigten auf zwei Campus steht die UDE der Aufgabe der (Um-)Gestaltung von Massenveranstaltungen hin zu stärker interaktiven Lehr-/Lernszenarien und ihrer Verfügbarmachung unabhängig von materiellen Lernräumen und fixen Lernzeiten gegenüber.

Zentrales Ziel ist es, E-Learning auf einer breiteren Basis zu etablieren und die Studienqualität kontinuierlich zu verbessern (z. B. einen intensiveren Austausch zu ermöglichen, kooperative Lehr- und Lernformen zu optimieren sowie lernendenzentrierte Ansätze und selbstgesteuertes Lernen zu unterstützen) sowie das Lernen zu flexibilisieren.

### 2.1 Ziele im Kontext einer umfassenden Lehrstrategie

Das Rektorat hat 2011 begonnen, eine Strategie für Studium und Lehre zu formulieren. Unter dem Titel *Universität der Potenziale: Strategielinien zur Entwicklung der Lehre* wurde ein Dokument verabschiedet, das bereits den Stellenwert von E-

---

<sup>2</sup> <http://www.uni-due.de/e-learning/>

Learning hervorgehoben hat (GANSEUER, 2013). Besonderen Schub für die Profilbildung der Lehre gab dabei das durch Bund-Länder-finanzierte Programm *Qualitätspakt Lehre* zur Verbesserung der Lehrqualität, bei dem die UDE mit ihrem Antrag *Bildungsgerechtigkeit im Fokus* wesentliche Elemente der Profilierung im Sinne einer *strategy in progress* bereits mit einbringen und durch gezielte Projekte in den Fakultäten auf den Weg bringen konnte. Insgesamt stehen der Universität dafür bis 2016 knapp 24 Mio. € zur Verfügung, knapp 15 % davon für Maßnahmen rund um das E-Learning.

Die Formulierung einer E-Learning-Strategie folgte dem Anliegen, auf der Basis der bisherigen Erfahrungen E-Learning noch breiter und tiefer in der Kultur der Universität zu verankern. EULER & SEUFERT (2005) halten mit Recht und Nachdruck fest, dass E-Learning ein Instrument, nicht das Ziel der Entwicklung von Bildungsangeboten sei, folglich müsse dem „strategisch sinnvollen Einsatz von E-Learning an Hochschulen [...] daher zunächst eine Reflexion und Bestimmung der Ziele [vorausgehen]“ (ebd., S. 7).

Zwei Kernzielsetzungen sollten in den Fokus genommen werden: (1) Es gilt, dem hohen Bedarf entsprechend Flexibilisierung zu schaffen, die es Studierenden ermöglicht, Lebensunterhalt, Betreuungspflichten und Hochschulstudium zu vereinbaren. (2) Das Lehrveranstaltungsformat der Vorlesung wurde als besondere Herausforderung identifiziert, da die hohen Studierendenzahlen lernförderliche Interaktionsmöglichkeiten sowie Feedbackprozesse erschweren. Zielsetzung ist es daher, die Qualität einführender Großveranstaltungen zu verbessern und eine tiefere Auseinandersetzung mit dem Veranstaltungsinhalt durch eigenständigere Arbeit zu ermöglichen, z. B. durch die Einführung des Inverted-Classroom-Modells, die Einbindung interaktiver Experimente, das Erstellen von Selbstlernmodulen und Podcasts und die Einführung von E-Assessment-Tools.

## **2.2 Vom Textentwurf zur verabschiedeten E-Learning-Strategie**

Mit der Vision vor Augen, bis 2020 in jedem der weit über 100 Studiengänge mindestens ein umfassenderes E-Learning-Element zu implementieren, äußerte das

Rektorat in Abstimmung mit den Dekaninnen/Dekanen Ende 2012 den Bedarf an einer hochschulweiten Ausrichtung von E-Learning an der UDE. E-Learning soll Bestandteil einer steten Qualitätsverbesserung und Flexibilisierung von Studium und Lehre sein. Auf diese Weise sollen stärker individualisierende Formen des Lehrens und Lernens ermöglicht und Lehrveranstaltungskonzepte didaktisch verbessert werden. Im Fokus stehen Ansätze, die kooperative Lehr-/Lernformen, selbstgesteuertes Lernen und Lernenden-Zentrierung betonen. Die von den zentralen Einrichtungen angebotenen Tools zur Abbildung digitaler Lehre unterstützen die Realisierung der E-Learning-Elemente. Auch neue Tools werden geprüft und in das Dienstleistungs-Portfolio aufgenommen, z. B. die Adobe-Connect-Schnittstelle des DFN-Vereins (Webkonferenztool), PINGO (Audience Response System), Eigenentwicklungen und lokale Anpassungen.

Das Verständnis von E-Learning folgt dabei den UDE-Zielrichtungen der Strategielinien zur Entwicklung der Lehre (s. 2.1) sowie des Hochschulentwicklungsplans, der ebenfalls einen Ausbau von Angeboten im E-Learning-Bereich, insbesondere beim Blended Learning, vorsieht.

Anfang 2013 wurde das Strategiepapier nach erster Lesung im Rektorat in allen Fakultäten sowie in verschiedenen Hochschulgremien diskutiert. Dabei galt es, ein Dokument zu entwickeln, das von den Akteursgruppen gemeinsam getragen wird. Die Diskussionen zeigten, dass für die Akzeptanz einer E-Learning-Strategie u. a. zwei Dinge entscheidend sind: (1) Es gilt, die Bedeutung von E-Learning vor dem Hintergrund der Hochschulentwicklung (Qualität der Lehr-/Lernbedingungen an einer weiter bestehenden Präsenzuniversität) und der spezifischen Standortfaktoren (z. B. hoher Anteil berufstätiger Studierender) aufzuzeigen. (2) Zudem sollte die Freiwilligkeit des Einsatzes von E-Learning betont werden; ebenso musste verdeutlicht werden, dass keine Nachteile bei der Anrechnung der Lehre auf das Lehrdeputat entstehen. Ständig betreute Lehrveranstaltungen werden mit einem Anrechnungsfaktor von 1,0 und nicht ständig betreute mit 0,3 angerechnet.

Dem Modell des Blended Learning wurde im Diskussionsverlauf, ganz entgegen der derzeitigen ‚MOOC-Euphorie‘, das größte Wirkungspotenzial zugesprochen

und als bevorzugtes Modell herausgestellt. Neben didaktischen Aspekten wurde z. B. auch die Frage nach der Rechtssicherheit aufgeworfen. Die Diskussionen flossen in eine grundlegende Weiterentwicklung des Strategietextes ein, der 2014 vom Rektorat beschlossen wurde, zugleich aber offen für Entwicklungen im Prozess ist.

### **2.3 Verbreiterung von E-Learning an der Hochschule**

Neben der Verwirklichung neuer Konzepte großer, einführender Lehrveranstaltungen im Blended-Learning-Format werden experimentelle Felder definiert, in denen die Universität in den nächsten Jahren vor allem weiter lernen möchte. Dies sind das *Lernen und Lehren mit mobilen Endgeräten*, der *Ausbau von Teilzeitstudiengängen* und die breitere Nutzung von *E-Assessment*.

Dabei kann die UDE bereits auf die an der Hochschule erprobte Lerninfrastruktur und etablierte Beratungsstrukturen zurückgreifen. Sowohl die multimediale Ausstattung der Veranstaltungsräume und der PC-Pools als auch das Angebot an E-Learning-Tools wie z. B. der Lernplattform Moodle und des Dokumenten- und Publikationsservers DuEPublico fallen unter diesen Punkt.<sup>3</sup> Moodle ist die strategische Lehr- und Lernplattform an der UDE und wird vom ZIM betrieben. Eine breite Auswahl an Lernaktivitäten ermöglicht sowohl das selbstgesteuerte Lernen als auch Formen von Interaktion und Kooperation. Neben Moodle werden auch die auf DuEPublico basierenden Online-Semesterapparate der Universitätsbibliothek zur e-basierten Abbildung von Lehrveranstaltungen genutzt. Derzeit sind 5.200 Moodle-Kurse und 1.800 Online-Semesterapparate zu verzeichnen. Als Distributionsplattform für Zeitschriftenartikel, Buchauszüge und Verweise auf andere Dokumente ist die besondere Charakteristik des von der UB angebotenen Scan-Service. Lehrende hinterlegen im Online-Semesterapparat ihren Scan-Auftrag, die UB prüft diesen mit Blick auf Urheberrechtsfragen und stellt das digitalisierte Dokument im Online-Semesterapparat zur Verfügung.

---

<sup>3</sup> <http://moodle2.uni-due.de> sowie <http://duepublico.uni-duisburg-essen.de>

### **3 Erste Umsetzungsschritte der Strategie im Rahmen eines Pilotprojekts**

Ein im Sommer 2014 initiiertes hochschulweites Projekt in Folge der verabschiedeten E-Learning-Strategie zielt nun darauf, die Grundideen in die jeweiligen Fachkulturen der Fakultäten zu transferieren. Die Auswahl von zehn Lehrveranstaltungen (eine pro Fakultät, vor allem Großveranstaltungen) erfolgte bedarfsorientiert (z. B. mit Blick auf Massenveranstaltungen in der Studieneingangsphase) bottom-up durch jede Fakultät. Die Realisierung der zehn Projekte erfolgt bis Wintersemester 2015/2016.

Zur Unterstützung bei der Konzeption und Umsetzung der Vorhaben wurde ein vierköpfiges Service-Team formiert. Die Erfahrungen zeigen, dass Lehrende insbesondere bei mediendidaktischer Konzeption und technischer Realisierung Unterstützung benötigen, um sich so verstärkt auf Fachinhalte sowie die Betreuung ihrer Studierenden konzentrieren zu können.

Um die Vorhaben qualitativ abzusichern, müssen die Projektpartner/innen leitfadengestützt differenzierte Projektskizzen einreichen, um finanzielle Unterstützungsmaßnahmen zu erhalten. Des Weiteren sind die Projektpartner/innen verpflichtet, in regelmäßigen Abständen ihre Ergebnisse – von der Konzeption bis zur Realisierung – in mehreren, auch hochschulöffentlichen Veranstaltungen zu präsentieren. Die einzelnen Projektpartner/innen profitieren im besten Fall wechselseitig über die Fachgrenzen hinweg von den Ideen und Überlegungen.

Darüber hinaus werden die Projekte vor allem in Hinblick auf die Qualität von Studium und Lehre und deren Nachhaltigkeit evaluiert. Die Studierenden nehmen an einer quantitativen Onlinebefragung teil, während die Projektpartner/innen durch leitfadengestützte Interviews befragt werden. Als Parameter für den Lernerfolg werden zusätzlich die Klausurnoten bzw. andere benotete Prüfungsformate erfasst. Im Sinne der Qualitätssicherung und -entwicklung des Vorhabens erfasst das Evaluationskonzept die Struktur-, Ziel-, Prozess- und Ergebnisqualität der Maßnahmen aus Sicht der Befragten zu mehreren Messzeitpunkten. Eine hoch-

schulweite Erhebung erfasst zudem Art und Umfang von E-Learning an der UDE, um die angestrebte Verbreiterung und Vertiefung von E-Learning im Verlauf des Strategieprozesses datengestützt zu erfassen.

Um die Medienexpertise der Beteiligten zu fördern, wurden zwei Workshopreihen konzipiert. In der ersten Workshopreihe soll die technische Expertise mit Blick auf folgende Tools ausgebaut werden: E-Assessment-Software JACK sowie LPLUS, Webkonferenzsystem Adobe Connect sowie andere Videokonferenzsysteme; zum anderen geht es um das Urheberrecht. Da E-Learning bereits seit vielen Jahren von einigen Lehrstuhlinhaberinnen und -inhabern an der UDE selbstverständlich praktiziert wird, soll die bereits vorhandene Expertise in der zweiten Workshopreihe berücksichtigt werden; Hochschullehrende stellen hier ihr eigenes Lehr- und Lernszenario vor.

Im Selbststudium kann zudem in einem neu konzipierten Moodle-Kursraum handlungsorientiertes Wissen zum E-Learning erworben werden.<sup>4</sup> Die Inhalte werden mit Videoaufzeichnungen von E-Learning-Expertinnen und -Experten an der UDE angereichert. Schließlich wird die Hochschulöffentlichkeit über den aktuellen Stand des Projekts informiert. Im Zentrum steht dabei die Projekt-Webseite.

## 4 Erfahrungswerte und Ausblick

Durch die Förderung aller Fakultäten wird die Strategie in der Starphase über die verschiedenen Fachkulturen hinweg breit verankert, um eine entsprechende Basis für die spätere Verstetigung zu schaffen. An der UDE ist bewusst der Weg über die Fakultätsghremien gewählt worden, um die Fakultäten und alle Statusgruppen frühzeitig im Sinne der Förderung von *ownership* zu beteiligen. Dies entspricht einer zeitlich versetzten Kombination aus Top-down- und Bottom-up-Planung im Sinne des Gegenstromprinzips, um die Vorteile beider Ansätze zu kombinieren.

---

<sup>4</sup> <https://moodle2.uni-due.de/course/view.php?id=4869>

Selbstkritisch ist anzumerken, dass die Beteiligung der Studierenden zwar über deren Mitarbeit in den Hochschulgremien stattgefunden hat, allerdings kann dies noch gezielter erfolgen; schließlich sind sie es, die von der Strategie in den Lernprozessen und Lernergebnissen profitieren sollen. Die soll im Zuge der geplanten Verstetigung über das Jahr 2016 hinaus intensiver betrachtet werden.

Für den langfristigen Erfolg einer E-Learning-Strategie kann eine zweijährige Startphase allerdings nur den Anstoß geben. Es ist schon jetzt klar, dass die Etablierung ein langwieriger Prozess sein wird und durch Neuerungen technischer wie didaktischer Art stetig weitere Impulse erhalten wird.

Schließlich muss ein solches Programm auch über die entsprechenden technischen, personellen und finanziellen Ressourcen verfügen. Jedes einzelne Projekt in der Startphase ist individuell und braucht eine entsprechende individuelle Betreuung. Angesichts in der Regel knapper zentraler Ressourcen an Hochschulen wird der Programmförderung auch künftig zentrale Bedeutung zukommen, die im Spannungsverhältnis zum Anspruch der Nachhaltigkeit steht.

Da die Projekte im April 2015 in die Realisierungsphase gehen, sind erste Ergebnisse – auch mit Blick auf die Evaluation – erst zum Ende des Sommersemesters zu erwarten. Bereits jetzt zeichnet sich ab, dass in den Fakultäten anwendbare Konzepte und Templates entwickelt werden, die weiter verwendet werden können. Der Anspruch, Lehre nachhaltig durch E-Learning anzureichern und zugleich neuartige Technologien und Lehr-Lern-Konzepte einzusetzen, ist herausfordernd. Einige Projektpartner/innen entwickeln gemeinsam mit den zentralen Einrichtungen neue webbasierte Anwendungen, z. B. für interaktive Bildschirmexperimente oder Präsentationen. Weitere fokussieren sich auf die Einbindung von E-Learning-Tools (z. B. Moodle, Pingo, Mahara, JACK) in die Präsenzveranstaltung oder die Umgestaltung des Lehrkonzeptes (Inverted Classroom) im Sinne der Auslagerung von Lerneinheiten online, um die Präsenzzeiten didaktisch neu zu gestalten. Ziel aller Projektpartner/innen bleibt aber, übertragbare Konzepte zu entwickeln.

Letztlich wird für die E-Learning-Strategie im Sinne von Scheins Kulturebenen-Modell (SCHEIN, 1985, S. 25) zu fragen sein, ob die Ziele und Erfolge auf der

Ebene der Artefakte (sichtbarer Verhaltensweisen, offensichtlicher Strukturen oder Prozesse) verbleiben oder auch die Ebene der Werte, die durch die Organisation kommuniziert und vertreten werden, erreichen.

## 5 Literaturverzeichnis

**Bogumil, J., Burgi, M., Heinze, R. G., Gerber, S., Gräf, I. D., Jochheim, L., Schickentanz, M. & Wannöffel, M.** (2013). *Modernisierung der Universitäten: Umsetzungsstand und Wirkungen neuer Steuerungsinstrumente*. Berlin: edition sigma.

**Euler, D. & Seufert, S.** (2005). Von der Pionierphase zur nachhaltigen Implementierung – Facetten und Zusammenhänge einer pädagogischen Innovation. In D. Euler & S. Seufert (Hrsg.), *E-Learning in Hochschulen und Bildungszentren* (S. 3-24). München: Oldenbourg.

**Ganseuer, C.** (2013). Strategieentwicklung zwischen Emergenz und Steuerung. *Wissenschaftsmanagement*, 13(6), 36-39.

**Hagner, P. R.** (2001). *Interesting practices and best systems in faculty engagement and support*. National Learning Infrastructure Initiative. <http://net.educause.edu/ir/library/pdf/NLI0017.pdf>, Stand vom 11. Januar 2015.

**Pellert, A.** (2000). Expertenorganisationen reformieren. In A. Hanft (Hrsg.), *Hochschulen managen? Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach Managementprinzipien*. Hochschulwesen Wissenschaft und Praxis (S. 29-55). Neuwied: Luchterhand-Verlag.

**Schein, E. H.** (1985). *Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

**Weick, K. E.** (1976). Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1-19.

## Autorinnen/Autoren



Julia LIEBSCHER || Universität Duisburg-Essen (UDE), Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH) || Keetmanstr. 3-9, D-47058 Duisburg

[www.uni-due.de/zfh/](http://www.uni-due.de/zfh/)

[julia.liebscher@uni-due.de](mailto:julia.liebscher@uni-due.de)



Dr. Anke PETSCHENKA || UDE, Universitätsbibliothek (UB) || Universitätsstraße 9-11, D-45141 Essen

[www.uni-due.de/ub/](http://www.uni-due.de/ub/)

[anke.petschenka@uni-due.de](mailto:anke.petschenka@uni-due.de)



Dr. Holger GOLLAN || UDE, Zentrum für Informations- und Mediendienste (ZIM) || Universitätsstr 2, D-45117 Essen

[www.uni-due.de/zim/](http://www.uni-due.de/zim/)

[holger.gollan@uni-due.de](mailto:holger.gollan@uni-due.de)



Sandrina HEINRICH || UDE, Zentrum für Informations- und Mediendienste (ZIM) || Universitätsstr 2, D-45117 Essen

[www.uni-due.de/zim/](http://www.uni-due.de/zim/)

[sandrina.heinrich@uni-due.de](mailto:sandrina.heinrich@uni-due.de)



Prof. Dr. Isabell VAN ACKEREN || UDE, Prorektorat für Studium und Lehre || Universitätsstr. 2, D-45141 Essen

[www.uni-due.de/qualitaet-der-lehre/](http://www.uni-due.de/qualitaet-der-lehre/)

[isabell.van-ackeren@uni-due.de](mailto:isabell.van-ackeren@uni-due.de)



Dr. Christian GANSEUER || UDE, Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH) || Keetmanstr. 3-9, D-47058 Duisburg

[www.uni-due.de/zfh/](http://www.uni-due.de/zfh/)

[christian.ganseuer@uni-due.de](mailto:christian.ganseuer@uni-due.de)