

EBERHARD KARLS
UNIVERSITÄT
TÜBINGEN

**Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche
Weiterbildung**

Qualitätsmanagement-Handbuch

Universität Tübingen, Zentrale Verwaltung – Dezernat III, Studium und Lehre
Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung
Wilhelmstraße 11, 72074 Tübingen



Impressum

Herausgeber: Eberhard Karls Universität Tübingen
Dezernat III – Studium und Lehre
Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung
Wilhelmstr. 11
72074 Tübingen
www.uni-tuebingen.de/weiterbildung
wissenschaftliche-weiterbildung@uni-tuebingen.de

Qualitätsmanagementbeauftragte der
Wissenschaftlichen Weiterbildung: Nicole Folger

Autoren: Nicole Folger, Gabriele Schaub

Stand: Juli 2020
3. Auflage

© Eberhard Karls Universität Tübingen
Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Abdruck – auch auszugsweise – nur mit Genehmigung des Herausgebers.

Inhaltsverzeichnis

I. Leitbild und Ziele	3
1. Leitbild	3
2. Ziele des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung	4
Zielgruppen und Zulassungsvoraussetzungen	4
Angebotsformate und Abschlüsse	5
II. Organisationsstruktur.....	5
1. Unternehmensorganisation und -führung	7
Finanzielle Geschäftsgrundlage	8
2. Organisation und Zusammenarbeit in der Programmplanung	8
Organisation und Zusammenarbeit mit den universitären Fakultäten/Instituten/Lehrkräften	8
III. Management-Review.....	10
IV. Programmentwicklung.....	12
1. Didaktisches Konzept	12
Vorgehensweisen in schwierigen Lernsituationen	14
Strategie zur Sicherung des Lernerfolgs.....	14
Überprüfung des Lernerfolgs der Teilnehmenden.....	15
Arbeitssuchende Teilnehmende - Eingliederung der Absolventen in den ersten Arbeitsmarkt	15
2. Veranstaltungsevaluation.....	15
V. Personalauswahl, Personalentwicklung	17
1. Qualifizierung und Fortbildung der Leitung, Lehr- und Fachkräfte	17
2. Das Personal des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung	17
VI. Beachtung der aktuellen Arbeitsmarktentwicklung	19
VII. Anlage.....	18

I. Leitbild und Ziele

1. Leitbild

Im Leitbild der Universität Tübingen vom 07.12.2012 ist die Wissenschaftliche Weiterbildung als fester Bestandteil verankert. Es betont, dass sich die Universität Tübingen dem gesetzlichen Auftrag der wissenschaftlichen Weiterbildung annimmt. Angesichts des schnellen technologischen und soziokulturellen Wandels und unter der Maxime des lebenslangen Lernens könne Bildung nicht als etwas Abgeschlossenes gesehen werden (siehe <https://uni-tuebingen.de/universitaet/profil/werte-und-visionen/leitbild/#c512477>). Das Weiterbildungsangebot des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung richtet sich deshalb an Menschen, die ihr im Erststudium oder im Beruf erworbenes Wissen erneuern und erweitern möchten. Die Motivation zur Weiterbildung kann ebenso dem Erlangen neuer beruflicher Perspektiven, einer dringenden Nachschulung aufgrund von Arbeitsplatzveränderungen wie auch dem Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt geschuldet sein.

Im § 31 des Landeshochschulgesetzes vom 1. April 2014 (LHG) werden der Auftrag der Hochschulen zur Implementierung von Angeboten zur Wissenschaftlichen Weiterbildung formuliert und die Abschlüsse der weiterbildenden Studiengänge und des Kontaktstudiums definiert. Das Rektorat der Universität Tübingen hat sich dazu entschlossen, den im LHG verwendeten Begriff „Kontaktstudium“ durch den Begriff „Zertifikatsstudium“ zu ersetzen. Weitere Erläuterungen dazu siehe Abschnitt „Angebotsformate und Abschlüsse“.

Im wissenschaftlichen Umfeld der Exzellenzuniversität Tübingen bieten die Weiterbildungsveranstaltungen am Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung fundiertes Forschungswissen bezogen auf die unmittelbare berufliche Situation der Weiterbildungsinteressierten. Somit wird das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung Teil des in der Exzellenzinitiative erfolgreichen Zukunftskonzept: „Research – Relevance – Responsibility“. Das wissenschaftliche Profil der Universität, das die Grundlagenforschung um anwendungsbezogene Bereiche ergänzt, eröffnet nun die Möglichkeiten zur interdisziplinären Bearbeitung gesellschaftsrelevanter Fragen und zur Weiterqualifizierung berufstätiger Zielgruppen. Nicht nur Berufstätige sondern auch Wiedereinsteiger/innen in das Berufsleben nach Elternzeit oder Erkrankung sind Zielgruppe des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung. Die inhaltlichen Anforderungen in den Programmen, die der Wiedereingliederung von arbeitssuchenden Personen dienen, werden mit den Vertretern der örtlichen Bundesagentur für Arbeit (Standort Tübingen) abgestimmt.

Das methodisch-didaktische Konzept aller Programme berücksichtigt dabei auch die Vereinbarkeit von Weiterbildung mit Familie und Beruf. Um den sehr heterogenen Zielgruppen gerecht zu werden, zeichnet sich das Angebot durch einen hohen Praxisbezug und eine hohe Teilnehmerorientierung aus. Die Präsenzveranstaltungen finden an den Wochenenden statt. Sollte es sich um ein Blended-Learning Format handeln, wird im Anschluss an die Präsenzphase eine Onlinephase durchgeführt. Die in den Onlinephasen stattfindenden Webinare (Live-Online-Seminare) sind so geplant, dass auch Berufstätige daran teilnehmen können. Fast 50% der Inhalte werden im Selbststudium erarbeitet. Dadurch besteht eine hohe Flexibilität in der Einteilung der persönlichen Lernphasen. Je nach Lehrinhalt und Ausbildungsziel bietet das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung Veranstaltungen mit unterschiedlicher Dauer und mit unterschiedlichen Abschlüssen an. Alle Veranstaltungen binden

die berufliche Erfahrung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in die Unterrichtsdidaktik mit ein.

2. Ziele des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung

Das Zukunftskonzept der Universität Tübingen „Research – Relevance – Responsibility“ schließt die Erweiterung des traditionellen Studienangebots durch marktfähige und nachfrageorientierte Weiterbildungsprogramme mit ein. Um der Wissenschaftlichen Weiterbildung an der Universität eine außenwirksame Struktur zu geben, wurde im Dezernat Studium und Lehre zum 01.08.2013 das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung eingerichtet.

Das Weiterbildungszentrum verfolgt folgende Ziele:

- Es eröffnet berufstätigen Weiterbildungsinteressierten die Möglichkeit, im Beruf erworbenes Wissen durch aktuelles Forschungswissen zu ergänzen und somit die Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt nachhaltig zu verbessern.
- Es ist zugleich Impulsgeber der universitären Programmpartner für neue Weiterbildungsthemen und pflegt den Austausch mit der inneruniversitären Technologietransferstelle sowie Vertretern der Wirtschaftsregion Neckar Alb.
- Es schafft Beratungs- und Betreuungsstrukturen und trägt somit dazu bei, die Teilnehmenden zu einem erfolgreichen Abschluss zu führen.
- Es gestaltet transparente Prozesse für die Entwicklung von Formaten und Abschlüssen in der wissenschaftlichen Weiterbildung und erarbeitet entsprechende Handreichungen.
- Das Personal des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung verpflichtet sich, nachhaltig mit allen relevanten Akteuren der wissenschaftlichen Weiterbildung in der Region, in Deutschland und in Europa vernetzt zu sein. (Aktive Mitgliedschaft in der Deutschen Gesellschaft für Wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium (DGWF), Mitgliedschaft im Sprecherrat der „DGWF Arbeitsgemeinschaft der Einrichtungen der Wissenschaftlichen Weiterbildung“, regelmäßige Teilnahme an Tagungen der European University Continuing Education Network (EUCEN)).
- Die Qualitätsrichtlinien des Verbandes sowie die Entwicklungen auf EU-Ebene fließen immer in die eigenen Programme ein und werden zielgruppengerecht entwickelt.
- Die Marktfähigkeit der Angebote wird entweder durch Marktstudien von unabhängigen Instituten untermauert, oder durch direkte Gespräche mit potentiellen Kunden ermittelt.

Zielgruppen und Zulassungsvoraussetzungen

Die Bildungsmotivation und die Bildungsbiographien der Weiterbildungsinteressierten sind in der Regel sehr unterschiedlich. Die einen benötigen eine berufsqualifizierende Ausbildung, um wieder in einen Beruf einsteigen zu können, die anderen planen einen neuen Karriereschritt oder überlegen eine grundsätzliche Umorientierung. Sie können Vollzeit oder Teilzeit berufstätig sein oder sich ihren Familienpflichten widmen. Gemeinsam ist diesen Zielgruppen der Anspruch auf eine ihrer Lebenssituation angepasste Vorgehensweise in der Kommunikation, dem Veranstaltungsmanagement, der Didaktik und im Service. Für die Zielgruppe der Arbeitssuchenden ist ein Unterstützungsangebot zur Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt besonders wichtig.

Das Weiterbildungsprogramm richtet sich je nach angestrebtem Abschluss an Personen mit unterschiedlichen Eingangsvoraussetzungen:

- a) Die Teilnahme an einem weiterbildenden Studiengang setzt die Hochschulzugangsbe-
rechtigung voraus. Studieninteressierte mit Fachhochschulreife bzw. fachgebundener Hoch-
schulreife haben die Möglichkeit, sich zur Delta-Prüfung an der Universität Mannheim anzu-
melden. Bei bestandener Prüfung können sie sich für einen weiterbildenden Bachelor be-
werben. Für die Teilnahme an einem weiterbildenden Masterstudiengang ist ein erster Hoch-
schulabschluss Voraussetzung sowie eine 1-jährige qualifizierte Berufserfahrung (siehe LHG
§ 31ff). Personen, die z.B. aufgrund von Familienpflichten keine Berufserfahrung nachweisen
können und sich von einem weiterbildenden Studium Einstiegsmöglichkeiten in den ersten
Arbeitsmarkt versprechen, können nach einem persönlichen Gespräch mit der Studien-
gangsleitung aufgenommen werden.
- b) Für die Teilnahme an einem Zertifikatsstudium wird in der Regel ein Hochschulabschluss
vorausgesetzt. Einschlägige Berufserfahrung kann als vergleichbare Kompetenz anerkannt
werden. Die von der Studiengangsleitung angegebenen Zulassungskriterien sind zusätzlich
zu beachten (z. B. wenn sich das Programm ausschließlich an Führungskräfte richtet, oder
fachliche Vorkenntnisse für den Studienerfolg unabdingbar sind).

Angebotsformate und Abschlüsse

Der im Landeshochschulgesetz (LHG) verwendete Begriff „Kontaktstudium“ definiert ein Wei-
terbildungsangebot, das keinen Hochschulabschluss zum Ziel hat. Es kann privatrechtlich
oder hoheitlich durchgeführt werden. Das LHG gibt keine Formate oder eine Durchführungs-
dauer vor. Um in diesem Weiterbildungssegment Transparenz und Unterscheidungskriterien
hinsichtlich der Dauer der Fortbildungen und der vom Teilnehmenden zu erbringenden Lei-
stungen zu schaffen, hat sich das Rektorat der Universität Tübingen dazu entschlossen, die
Weiterbildungsformate nach den Kriterien der SWISSUNI (<http://www.swissuni.ch/>) zu defi-
nieren. Aus dem Schweizer Modell hat die Universität Tübingen folgende Abschlüsse über-
nommen:

- Weiterbildungsdiplom "Diploma of Advanced Studies" (DAS): Die Studienleistungen
entsprechen einem Arbeitsumfang von mindestens 30 ECTS-Punkten. Das bedeutet
einen Workload von 900 Stunden.
- Weiterbildungszertifikat "Certificate of Advanced Studies" (CAS): Der Umfang für das
CAS entspricht einem Workload von mindestens 10 ECTS-Punkten. Das bedeutet ei-
nen Workload von 300 Stunden.

Weitere Bestimmungen zum Erlangen der Abschlüsse regelt die jeweilige Prüfungsordnung.

Die Weiterbildungsinstitution der Universität Freiburg hat bereits vor einigen Jahren das
Schweizer Modell der Abschlüsse in der Wissenschaftlichen Weiterbildung implemen-
tiert. Mit der Universität Tübingen übernimmt die zweite Volluniversität das Konzept. In-
zwischen hat die DGWF ein Transparenzraster entwickelt, das einen systematischen
Überblick über die kleinteiligen Weiterbildungsangebote im Bereich der wissenschaftli-
chen Weiterbildung gibt. Die im Übersichtsraster abgebildete Klassifizierung nach dem
Modell der SWISSUNI wurde den Prorektorinnen und –rektoren für Studium und Lehre
in Baden-Württemberg und dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst

(MWK) vorgestellt und von allen ausdrücklich begrüßt. Zur besseren Orientierung und Transparenz wird die DGWF die Abschlüsse der wissenschaftlichen Weiterbildung schließlich in Bezug auf die Niveaus des Deutschen bzw. Europäischen Qualifikationsrahmens setzen und arbeitet zurzeit an einem entsprechenden Papier.

Der Landesverband der DGWF in Baden-Württemberg plädiert für eine flächendeckende Einführung an allen Hochschulen in Baden-Württemberg.

Das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung bietet auch Weiterbildungskurse an, in denen aufgrund der Veranstaltungsdauer keine ECTS-Punkte vergeben werden (nähere Informationen zur Vergabe von ECTS vgl. <https://www.studieren-in-bw.de/waehrend-des-studiums/bachelormaster/leistungspunkte-ects-punkte/>). Die Teilnehmenden erhalten nach dem Besuch der Veranstaltung eine qualifizierte Teilnahmebescheinigung.

II. Organisationsstruktur

1. Unternehmensorganisation und -führung

Das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung ist eine Abteilung im Dezernat Studium und Lehre und somit Teil der Zentralen Verwaltung. Über die Dezernentin sind kurze Kommunikationswege in das Rektorat gegeben.

Zum Dezernat Studium und Lehre gehören u.a. auch die Abteilungen Studiengangsentwicklung und die Arbeitsstelle Hochschuldidaktik. Ein fachlicher Austausch sowie die Nutzung bereits erprobter Strukturen bei der Implementierung von Studienangeboten sind somit auf kurzem Dienstwege möglich.

Als Mitglied der Zentralen Verwaltung ist das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung an die „Dienst- und Geschäftsordnung für die Zentrale Verwaltung“ der Universität Tübingen gebunden. Die „Dienst- und Geschäftsordnung“ regelt für Papierdokumente die interne und externe Kommunikation, deren Lenkungsprozesse, Unterschriftenbefugnisse und das zentrale Ablagesystem. Die Vorgehensweise für elektronische Dokumente findet in der „Dienst- und Geschäftsordnung“ keine Beachtung. Das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung hat Vorgehensweisen für elektronische Dokumente in Absprache mit der Dezernentin entwickelt und im Dokument „Dokumentenlenkung“ (siehe mitgeltende Dokumente) beschrieben.

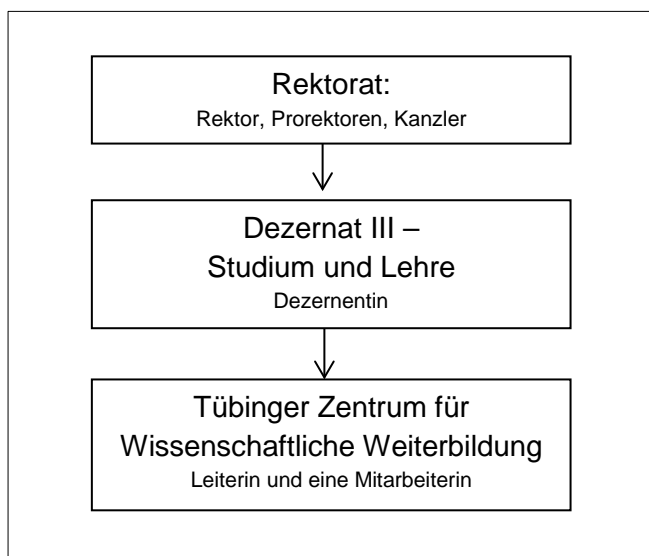


Abb.: Einbindung des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung in der Universität
Quelle: Universität Tübingen, TZWW

Das Personal besteht aus 1,7 Stellen. Die Vollzeitstelle entfällt auf die Leiterin, die Mitarbeiterin hat eine 70% Stelle. Die Regelkommunikation findet zwischen der Dezernentin und den Mitarbeiterinnen des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung wöchentlich als Jour fixe statt. Neue Programme und Änderungen in der Entgeltordnung, der Satzung oder Kalkulationen bedürfen grundsätzlich einer Rektoratsentscheidung (siehe Dokumentenlenkung). Die Satzung wird zusätzlich noch vom Senat verabschiedet.

Finanzielle Geschäftsgrundlage

Die Finanzierung des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung erfolgt aus Haushaltsmitteln der Universität. Darüber hinaus agiert es als gemeinnütziger Betrieb gewerblicher Art und erhebt für die Teilnahme an den Zertifikatsstudien Entgelte. In der Entgeltordnung sind die Regelungen hierzu enthalten. Aufgrund der Vorgabe des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst ist das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung dazu angehalten, seine Weiterbildungsangebote nach der Förderphase kostendeckend anzubieten. Die Entgelthöhe wird durch eine Kalkulation ermittelt und ist nach dem Grundsatz der Kostendeckung festgelegt.

2. Organisation und Zusammenarbeit in der Programmplanung

Organisation und Zusammenarbeit mit den universitären Fakultäten/ Instituten/ Lehrkräften

Die Zusammenarbeit zwischen dem Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung und den universitären Einrichtungen und Fakultäten gestaltet sich wie folgt:

Das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung

- identifiziert besonders nachgefragte Angebote der Wissenschaftlichen Weiterbildung,
- unterstützt die Institute bei der Entwicklung berufsbegleitender (meist Blended-Learning) marktfähiger Angebote,
- unterstützt und berät die durchführenden Institute bei der Entwicklung des inhaltlichen und didaktischen Designs der Veranstaltungen für die Zielgruppe der berufstätigen Erwachsenen,
- vermarktet die Angebote, organisiert die Durchführung und stellt die Kommunikation zwischen den Dozentinnen und Dozenten und den Teilnehmenden sicher,
- entwickelt qualitätssichernde Maßnahmen und setzt diese um,
- organisiert zielgruppengerechte Durchführungsräume,
- stellt mit Unterstützung des Familienbüros der Universität eine Kinderbetreuung während der Veranstaltung sicher.

Die Institute

- sind für die Wissenschaftlichkeit der Inhalte und die Qualität der Lehre verantwortlich,
- entwickeln das inhaltliche und didaktische Design der Veranstaltungen für die Zielgruppe der berufstätigen Erwachsenen und sind dabei im Austausch mit dem Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung,
- binden die beruflich erworbenen Kompetenzen der Teilnehmenden in das didaktische Konzept ein,
- nehmen Prüfungen ab,
- stellen die Durchführung der Veranstaltungen sicher,
- unterstützen das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung mit den institutseigenen Kontakten beim Bewerben der Veranstaltungen.
- organisieren geeignete Räumlichkeiten für die Durchführung von Präsenzseminaren, sofern diese besondere Ausstattungen (z.B. Computer) benötigen.

Hochschullehrende der Universität Tübingen üben ihre Lehrtätigkeit am Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung als Nebentätigkeit gemäß den geltenden Bestimmungen des Nebentätigkeitengesetzes aus. In der Regel wird ein „Freier Dienstvertrag“ erstellt. Die

Höhe der Vergütung berücksichtigt unter Einhaltung der Wirtschaftlichkeit der Veranstaltung den Schwierigkeitsgrad des Unterrichtsthemas, die Vorerfahrung in der Lehre von berufstätigen Erwachsenen und die Vorerfahrung beim Konzipieren des didaktischen Designs der Veranstaltungen. Die Höhe der Vergütung ist in einer Satzung vom 22. Juni 2020 geregelt.

III. Management-Review

Das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung überprüft seine Zielerreichung mit folgenden qualitätssichernden Maßnahmen:

a) Das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung wurde vom Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst des Landes Baden-Württemberg im Rahmen der Ausschreibung „Initiativen zur Entwicklung von berufsbegleitenden Masterstudiengängen“ bis Dezember 2018 gefördert. Das Ministerium führte zwei Zwischenevaluationen durch, um die Weiterentwicklung und Zielerreichung des Vorhabens zu überprüfen. Beide Zwischenevaluationen wurden ohne Auflagen erfolgreich abgeschlossen. Aufgrund der ausgelaufenen finanziellen Unterstützung durch das Ministerium wird der Erfolg des TZWW vom Rektorat aus der Perspektive der Kostendeckung der Veranstaltungen gemessen.

b) Die Universität Tübingen ist seit September 2014 systemakkreditiert. Die Akkreditierung wurde von der ACQUIN mit Auflagen bis zum 31.03.2016 gewährt. Die Kommission der ACQUIN hat die Erfüllung der Auflagen anerkannt und die Akkreditierung bis zum 30.09.2020 gewährt. Das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung als Teil der Universität Tübingen ist somit einer regelmäßigen Prüfung unterzogen. Auch die Weiterbildung ist in der Evaluationsordnung vom 28.05.2015 abgebildet.

c) Die vom Rektorat verabschiedeten „Richtlinien für die Tätigkeit und das Programm des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung“ regeln die Zusammenarbeit zwischen dem Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung und den am Programm beteiligten Instituten. Die Bestimmungen sind für das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung und die Programmpartner verbindlich. Sie regeln transparent die Arbeitsprozesse, die Grundzüge der Weiterbildungsangebote, die Organisation der Zusammenarbeit mit anderen Organisationseinheiten der Universität und mit Dritten sowie die Finanzierung und Verwaltung der Mittel. Diese Richtlinien werden alle drei Jahre aufgrund der in der Programmentwicklung gemachten Erfahrungen auf Machbarkeit überprüft und gegebenenfalls modifiziert. Änderungen werden auch im QM-Handbuch dokumentiert und als neue Auflage allen Beteiligten zugänglich gemacht.

d) Mit den Programmpartnern finden regelmäßige protokollierte Gespräche, sogenannte Qualitätszirkel statt. Diese dienen der Überprüfung der Zielerreichung und der Feststellung des Entwicklungsbedarfs hinsichtlich des Programmangebots, Marketings oder der Veranstaltungsorganisation und -durchführung.

Zuvor festgelegte Kennzahlen helfen dabei, den Grad der Zielerreichung zu bewerten. Für die Bewertung werden Kennzahlen hinsichtlich der Teilnehmerzahl, Zielgruppe und Lernergebnisse herangezogen. Folgende Fragestellungen fließen beispielsweise mit ein:

- Inwieweit wurde die Erstinformation der Weiterbildung in dem Flyer und auf der Homepage angemessen transportiert und inwieweit waren die darüber hinausgehenden Marketingaktivitäten erfolgreich?
- Hat die Informationsveranstaltung dazu beigetragen, den Weiterbildungsbedarf und die Erwartungshaltung der Teilnehmenden hinsichtlich der Weiterbildung zu erkennen?

- War die darauf folgende Eignungsfeststellung passend? Grundlage der Analyse ist auch die Teilnehmerrückmeldung in den Evaluationsbögen und in den persönlichen Gesprächen.

In einem nächsten Schritt werden mögliche Gründe für das Ergebnis diskutiert, Bedarfe erfasst, Lösungen erarbeitet, Prozesse angepasst und neue Ziele definiert. Dabei werden die zur Verfügung stehenden Ressourcen insbesondere im Hinblick auf die Umsetzbarkeit neuer Ziele berücksichtigt.

Die Ergebnisse dieser Gespräche werden schriftlich dokumentiert und dienen als Grundlage für den jährlich erscheinenden Management-Review-Bericht. Dieser beschreibt in tabellarischer Form

- verbindliche und messbare Ziele,
- konkrete Maßnahmen, um die Ziele zu erreichen,
- eine Bewertung dessen, inwieweit Ziele erreicht wurden und
- daraus abgeleitete Konsequenzen und weitere Maßnahmen für die Zielerreichung.

e) Seit Januar 2015 wird eine datenbankgestützte Seminarverwaltungssoftware eingesetzt. Sie beinhaltet alle relevanten Formulare wie beispielsweise Anmeldebestätigungen, Rechnungen und Teilnehmerlisten. Durch diese Software sind die Abläufe vom Kundenkontakt bis zur Vergabe eines Teilnahmezertifikats nach der besuchten Veranstaltung für jeden Mitarbeitenden transparent abgelegt und können nachvollzogen werden. Beim Kunden verlorengelassene Dokumente können problemlos nachgeliefert werden.

f) Im Rahmen der AZAV-Zertifizierung wurden als qualitätssichernde Maßnahmen Prozesse zur Dokumentenlenkung, Programmplanung, Seminarorganisation und zum Beschwerdemanagement angelegt (siehe mitgeltende Dokumente). Diese Prozesse schaffen transparente Vorgehensweisen. Bei auftretenden Umsetzungsproblemen werden die Prozesse angepasst. Darüber hinaus geben die jährlichen Auditberichte der Zertifizierungsagentur Aufschluss über Defizite. Die Ergebnisse fließen ebenfalls in die Weiterentwicklung der Strukturen und Angebote ein.

Die Ergebnisse der in den Punkten a-f dargestellten qualitätssichernden Maßnahmen fließen in Gänze in folgende Gesprächszirkel ein und werden weiterbearbeitet:

- a) Strategiesitzung mit dem Rektorat (1 x im Jahr),
- b) Sitzungen mit dem Programmbeirat (in der Regel 1 x im Jahr),
- c) Jour fixe mit der Dezernentin (wöchentlich),
- d) Jour fixe mit der Dezernentin und allen Abteilungsleitern innerhalb des Dezernats (wöchentlich)
- e) regelmäßige Teambesprechungen im Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung,
- f) Qualitätszirkel mit den Studiengangsleitungen und -koordinatoren,
- g) Sitzungen der Landesgruppe der DGWF Baden-Württemberg.

IV. Programmentwicklung

Die Programme des Tübinger Zentrums für Wissenschaftlichen Weiterbildung werden in Zusammenarbeit zwischen den Instituten und dem Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung nach einem standardisierten Prozess entwickelt. Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten teilen sich wie im Kapitel II 2. beschrieben auf. Die gemeinsame Entwicklung eines Angebots ist von einer wertschätzenden Haltung geprägt und findet auf Augenhöhe statt. In regelmäßigen Abständen informieren sich die Partner gegenseitig über die Entwicklung und stimmen sich ab. Darüber hinaus stehen die Arbeitsstelle Hochschuldidaktik und das E-Learning-Support-Center der Universität Tübingen bei methodisch-didaktische Fragestellungen und Fragen zur technischen Umsetzbarkeit zur Verfügung. Die Prozessbeschreibung Programmentwicklung befindet sich in den mitgeltenden Dokumenten. Der § 31 des Landeshochschulgesetzes (LGH) ist in der Prozessbeschreibung berücksichtigt.

1. Didaktisches Konzept

Die unterschiedlichen Weiterbildungsformate berücksichtigen grundsätzlich das Prinzip der Teilnehmerorientierung. Die Zielgruppen der Weiterbildungsveranstaltungen sind in allen Phasen der Veranstaltungsplanung im Fokus. Didaktik und Mediendidaktik der Veranstaltungen beziehen die im Beruf erworbenen Erfahrungen der Teilnehmenden systematisch im Hinblick auf die angestrebten Kompetenzen mit ein. Die folgende Darstellung verdeutlicht das didaktische Konzept der Weiterbildungsangebote an der Universität Tübingen, das sich gegenüber vergleichbaren Angeboten abgrenzt und überregional als Alleinstellungsmerkmal gilt.

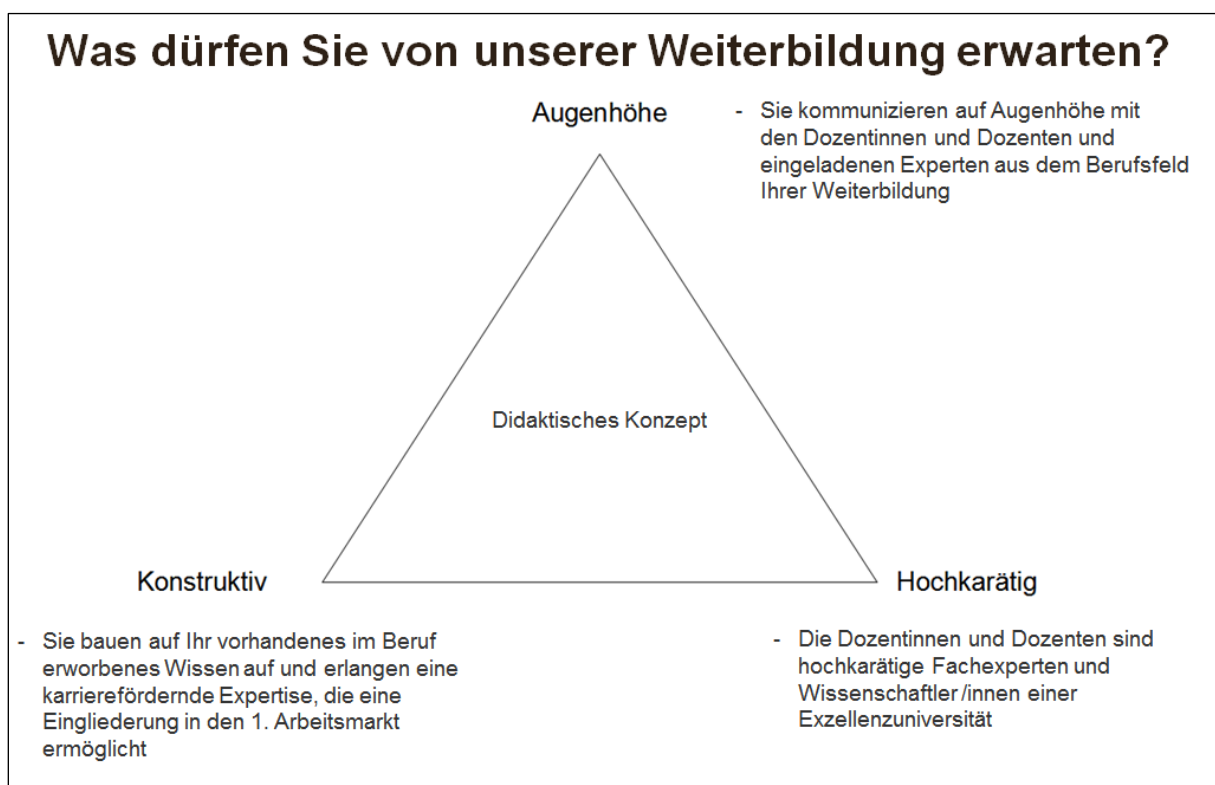


Abb.: Didaktik der Weiterbildungsangebote
Quelle: Universität Tübingen, TZWW

Die Weiterbildungen finden in der Regel im Blended-Learning-Format statt, um die Vereinbarkeit mit dem Berufs- und Familienleben zu ermöglichen. Der Wechsel aus Präsenz- und Onlinephasen hat sich in den berufsbegleitenden Weiterbildungsangeboten etabliert. Auch hier steht die Orientierung an den Teilnehmenden im Fokus. Die zielgruppengerechte Aufbereitung der Lernplattform ermöglicht es den Teilnehmern sich nach kurzer Zeit in der Struktur zurechtzufinden.

The screenshot shows the ILIAS platform interface. At the top, there is a navigation bar with the university logo and the text 'UB Tübingen'. Below this, the page title 'Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung' is displayed. A sidebar on the left contains navigation options like 'Inhalt', 'Info', 'Einstellungen', and 'Export'. The main content area features a welcome message: 'Herzlich Willkommen am Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung!'. Below the message, there is a list of categories for certificate programs, including 'Zertifikatsstudium "Geodatenmanager/-in"', 'Zertifikatsstudium "Ethik in Organisationen: Bildung und Soziales"', and 'Zertifikatsstudium Zielgruppenmarketing in der Weiterbildung'. Contact information for 'GABRIELE SCHAUB' and 'NICOLE FOLGER' is also provided.

Abb.: Lernplattform ILIAS
Quelle: Universität Tübingen, TZWW

Die im Blended-Learning Format konzipierten Weiterbildungen des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung haben einen Selbstlernanteil von etwa 50%. Dieser Selbstlernanteil wird über die Lernplattform ILIAS gesteuert. Dort werden Informationen und Arbeitsmaterialien bereitgestellt sowie Möglichkeiten zum interaktiven Austausch zwischen Teilnehmenden und Lehrenden gegeben. Den Online-Lernmaterialien werden Lernziele, inhaltlicher Überblick und ein geschätzter Zeitaufwand vorangestellt. Sie enthalten Fortschrittskontrollen, Literaturhinweise und Übungen. Die Aufgabenstellungen ermöglichen immer eine Rückbindung des Gelernten an den beruflichen Kontext der Teilnehmenden. Die Selbstlernphase wird von einem/r Dozenten/in des Zertifikatsstudiums betreut. Fragen können jederzeit an die Lehrenden telefonisch oder schriftlich, z.B. in Foren, gerichtet werden. Zusätzlich werden Live-Online-Seminare, sogenannte Webinare, angeboten, bei denen zeitlich synchron Inhalte vermittelt und Aufgabenstellungen gemeinsam bearbeitet werden.

So stehen die Teilnehmenden auch in der Onlinephase live im Austausch mit den Lehrenden und anderen Teilnehmenden und können direktes Feedback über ihren Lernfortschritt einholen.

Das TZWW bietet auch Weiterbildungen ohne Onlinephase an. In diesem Fall dient die ILIAS Plattform dazu, vor- und nachbereitende Dokumente den Teilnehmerinnen und Teilnehmern zur Verfügung zu stellen.

Vorgehensweisen in schwierigen Lernsituationen

Heterogene Lerngruppen mit unterschiedlichen Bildungsmotivationen erwarten von den Dozentinnen und Dozenten ein hohes Maß an didaktischem Know-how. Um die Lehrenden angemessen auf diese Aufgabe vorzubereiten, stehen ihnen die Expertinnen und Experten der Arbeitsstelle Hochschuldidaktik und des E-Learning-Support-Centers der Universität sowohl bei methodisch-didaktischen Fragen zur Curriculumentwicklung als auch zur Veranstaltungsdurchführung sowie zur technischen Umsetzbarkeit zur Verfügung. Zudem bietet die Universität den Lehrenden kostenlose hochschuldidaktische Lehrhospitationen in den Präsenzphasen oder im E-Learning an.

Strategie zur Sicherung des Lernerfolgs

Zur Sicherung des Lernerfolgs und zur Vermeidung von Abbrüchen hat das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung folgende strukturelle Maßnahmen implementiert:

- Umfangreiche und transparente Information über die Weiterbildungsinhalte und den einzuplanenden Zeitaufwand im Internet und auf Printmedien (z.B. Flyern),
- Durchführung einer ausführlichen Informationsveranstaltung, bei der Interessierte mit den Lehrenden und Studiengangskoordinatorinnen und -koordinatoren ins Gespräch kommen und Fragen klären können,
- Beachtung des vom Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung zusammen mit den Studiengangskoordinatorinnen und -koordinatoren entwickelten Prozesses zur Eignungsfeststellung der Teilnehmenden : Mittels schriftlicher Vorabfragebögen (siehe mitgeltende Dokumente) und persönlicher Gespräche mit den Studiengangskoordinatorinnen und -koordinatoren wird festgestellt, inwieweit der/die Weiterbildungsinteressierte für dieses Angebot zugelassen werden kann. Die Indikatoren für die Eignungsfeststellung von Teilnehmenden und die Beratung vor und während einer Teilnahme werden im Dokument „Eignungsfeststellung“ (siehe mitgeltende Dokumente) dargestellt.
- intensive Betreuung der Teilnehmenden durch die Studiengangskoordinatorinnen und -koordinatoren während der Präsenz- und Onlinephasen,
- Unterstützung bei der Bildung von Lerngruppen während der Weiterbildung,
- Durchmischung der Teilnehmergruppen mit berufstätigen und arbeitssuchenden Personen,
- moderierte Fachdiskussionen während der Onlinephasen im Netz,
- Lerncoaching auf Anfrage durch die Leiterin des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung,
- Unterstützung von Teilnehmenden mit Familienpflichten durch das Familienbüro der Universität.

Überprüfung des Lernerfolgs der Teilnehmenden

Die Lehrenden der Universität prüfen grundsätzlich kompetenzorientiert. Durch die Projektarbeit, die jeder Teilnehmende eigenständig bearbeitet, wird der Transfer des Gelernten in die Praxis sichergestellt.

Die Teilnehmenden müssen während ihrer Weiterbildung fest terminierte Fristen der Abgabe von Arbeitsergebnissen einhalten. Fehlzeiten der von der Bundesagentur für Arbeit geförderten Teilnehmenden werden der zuständigen Geschäftsstelle gemeldet. Im Falle von gehäuften Fehlzeiten wird in persönlichen Gesprächen mit dem Teilnehmenden geklärt, was einer regelmäßigen Teilnahme entgegensteht und wie künftig Fehlzeiten vermieden werden können. Je nachdem welche Gründe vorliegen, können Unterstützungsleistungen beispielsweise ein kostenloses Lerncoaching oder eine Kinderbetreuung in Anspruch genommen werden.

Arbeitssuchende Teilnehmende - Eingliederung der Absolventen in den ersten Arbeitsmarkt

Das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung bietet Veranstaltungen an, die im didaktischen Konzept dem Ziel der Eingliederung der Absolventen in den Arbeitsmarkt förderlich sind. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer befinden sich nicht in einer ausschließlich für „Arbeitssuchende“ konzipierten Weiterbildung, sondern kommen mit Berufstätigen aus unterschiedlichen Bereichen in Kontakt. Dadurch können berufsrelevante Fachdiskussionen geführt werden, die den Arbeitssuchenden Einblicke in unterschiedliche Anwendungsgebiete des Gelernten geben. Die Projektarbeit schult selbständiges Denken und Handeln. Arbeitssuchenden kann auf Wunsch durch die Leiterin des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung ein kostenloses Bewerbungscoaching angeboten werden.

2. Veranstaltungsevaluation

Die Zufriedenheit der Teilnehmenden ist dem Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung ein wichtiges Anliegen. Jede Präsenz- und Onlinephase wird systematisch evaluiert:

Für die Präsenzveranstaltungen wird ein Bogen verwendet, der bei Bedarf auf die Programme mit einzelnen zusätzlichen Fragestellungen individuell angepasst werden kann (siehe Evaluationsbogen Präsenzveranstaltung in den mitgeltenden Dokumenten). Direkt nach Veranstaltungsende haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, die Fragen anonym zu beantworten und die Bögen anschließend abzugeben. Standardisierte Inhalte der Befragung sind Fragen zum Veranstaltungskonzept, zur Lernumgebung und den Rahmenbedingungen, zur Lerngruppe und Atmosphäre sowie zum Lehrenden. Darüber hinaus haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, Feedback in Form eines Freitextes zu geben.

Für die Evaluation der Onlinephasen wurde in Zusammenarbeit mit der Arbeitsstelle Hochschuldidaktik eine Onlinebefragung entwickelt, die ein besonderes Augenmerk auf die Betreuung während der Onlinephasen und die Dauer der Kontaktphasen richtet (siehe Evaluationsbogen Onlinephase in den mitgeltenden Dokumenten). Auch die Reaktionszeiten der Lehrkräfte bei Fragen durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Verständlichkeit der Arbeitsaufträge finden hier Beachtung.

Bei fünf oder weniger Teilnehmenden unterbleibt aus Gründen der Anonymitätswahrung die Auswertung der Befragung. Aufgrund der anfangs meist zu geringen Teilnehmerzahl wird dennoch lediglich das Feedback aus den Freitexten (nur bei den Präsenzveranstaltungen) zusammengefasst und mit der Studienleitung und –koordination besprochen. Wichtige Hinweise für die künftige Durchführung, welche insbesondere beim Aufbau neuer Programme und einer qualitativen Weiterentwicklung der Angebote relevant sind, können so wahrgenommen werden.

Für die Auswertung der Evaluationen wird das Programm „EvaSys“ genutzt. Für dieses Programm liegen dem Zentrum für Evaluation und Qualitätsentwicklung (ZEQ) der Universität Tübingen die Lizenzrechte vor.

Die Beurteilungen dürfen nicht unter die Schulnote 2,5 fallen. Bei einer negativen Abweichung von dieser Kennzahl wird in einem persönlichen Gespräch mit dem /der Dozenten /-in das Ergebnis besprochen. Hierbei werden mögliche Gründe für die Bewertung diskutiert und künftige Vermeidungsstrategien festgelegt. Dabei fließen die Anmerkungen aus den Freitexten im Evaluationsbogen in das Gespräch mit ein. Aus kritischen Rückmeldungen hinsichtlich der Qualität der Lehre können beispielsweise Maßnahmen der Personalentwicklung abgeleitet werden. Näheres hierzu ist dem folgenden Kapitel V Personalauswahl und -entwicklung zu entnehmen.

Die Bewertung der Teilnehmenden über das Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung als Veranstalter schließt folgende Punkte vom Prüfdienst „Arbeitsmarktdienstleistungen“ der Bundesagentur für Arbeit mit ein:

- Methoden der Teilnehmerinformation und Teilnehmerauswahl,
- Maßnahmenkonzeption, -verlauf, -betreuung,
- Qualifikation und Einsatz von Personal,
- räumliche Bedingungen und technische Ausstattung,
- Evaluation der Maßnahme durch den Träger,
- Ergebnisse aktueller Teilnehmerbefragung.

Über die schriftliche Befragung hinaus wird am Ende einer jeden Präsenzphase von den Lehrenden ein mündliches Feedback der Teilnehmerinnen und Teilnehmer eingeholt. Dadurch haben sie die Möglichkeit, niederschwellig ihre Meinung zu äußern und ein direktes Feedback zu erhalten.

Der Umgang mit Beschwerden wird im Prozess „Beschwerdemanagement“ (siehe mitgelieferte Dokumente) geregelt.

V. Personalauswahl und -entwicklung

Das Lehrpersonal setzt sich aus dem Lehr- und Forschungspersonal der Institute der Universität Tübingen, anderen Hochschuleinrichtungen sowie der freien Wirtschaft zusammen.

1. Qualifizierung und Fortbildung der Leitungs-, Lehr- und Fachkräfte

Die Zusammenarbeit mit externen und internen Lehrkräften wird durch einen „Freien Dienstvertrag“, ein Standarddokument der Universität Tübingen, geregelt. Der Dozent / die Dozentin in der Wissenschaftlichen Weiterbildung weist in der Regel folgende Qualifikationsmerkmale auf:

- Er / sie verfügt über einen akademischen Abschluss.
- Er / sie weist pädagogische Erfahrungen im Umgang mit berufstätigen Erwachsenen nach.
- Er / sie verfügt über eine fachliche und berufspraktische Expertise im Arbeitsumfeld der Teilnehmenden.
- Er / sie ist in der Lage, das Veranstaltungskonzept nach den didaktischen Richtlinien des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung zu entwickeln.
- Er / sie bildet sich regelmäßig fachlich und didaktisch weiter.

Über Ausnahmen entscheiden die Studiengangsleitungen der Weiterbildungsprogramme.

Im Rahmen der Evaluation wird unter anderem die Qualität der Lehrenden überprüft. Die Befragung der Teilnehmenden enthält Fragen zur Fachkompetenz, zur Methodik und Didaktik, zur Einbindung des Vorwissens und der Berufserfahrung der Teilnehmenden, zum Praxisbezug der wissenschaftlichen Inhalte, zur Unterstützung und Beratung außerhalb der Veranstaltungen sowie zum Zeitmanagement. Die Bewertungen der Dozenten, der inhaltlichen Konzeption, Zielerreichung und der Seminarorganisation fließen in das Management-Review ein und werden entweder in den Qualitätszirkelgesprächen, im internen Jour fixe des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung oder mit den beurteilten Dozenten besprochen. Mit den internen Dozentinnen und Dozenten finden jährliche Entwicklungsgespräche statt. Hierbei soll ein eventuell vorhandener Fortbildungsbedarf erfasst werden. Unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen wird ein Fortbildungsplan erstellt und priorisiert.

Um die Qualität aufrechtzuerhalten, verpflichten sich die Lehrkräfte und das an der Universität ansässige Personal zur regelmäßigen Teilnahme an qualifizierenden Maßnahmen, die ihre individuelle Weiterentwicklung sowohl fachlich als auch pädagogisch fördern. Diese sind auf Nachweis zu erbringen. Geeignete Maßnahmen sind beispielsweise die Teilnahme an entsprechenden Fortbildungen, Fachtagungen oder anderen Veranstaltungen.

Einmal jährlich werden vom Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung Schulungen für Lehrende zu unterschiedlichen Themen angeboten. Die Themenauswahl orientiert sich am aktuellen Bedarf. Die Teilnahme ist für die Lehrenden in der Wissenschaftlichen Weiterbildung freiwillig und mit einer Beteiligung an den Schulungskosten verbunden.

2. Das Personal des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung

Der Neuaufbau eines universitären Weiterbildungszentrums stellt das Personal vor besondere Herausforderungen:

Diese sind unter anderem:

- Überzeugungsarbeit bei der Professorenschaft zu leisten und sie trotz hoher Auslastung zur Zusammenarbeit mit dem Tübinger Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung zu motivieren,
- Motivation der Programmbeteiligten zur qualitätssichernden Teamarbeit,
- Kreativität bei der Entwicklung von bedarfsorientierten Angeboten. Dies setzt bei den Programmverantwortlichen ein Umdenken voraus, da an Universitäten üblicherweise angebotsorientiert vorgegangen wird und ein umfassender Bildungsbegriff bedient werden soll.

Dazu kommen Aufgaben, die in allen Weiterbildungsinstitutionen relevant sind. Diese sind beispielsweise:

- Strategisches Denken,
- Projektmanagement,
- betriebswirtschaftliches Denken und Handeln,
- Kundenorientierung,
- professionelle mündliche und schriftliche Kommunikation.

Die Mitarbeiterinnen des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung stellen ihre persönliche und fachliche Weiterentwicklung durch folgende Vernetzung und Zusammenarbeit sicher:

- Enge Zusammenarbeit mit der Arbeitsstelle Hochschuldidaktik, dem E-Learning-Support-Center und dem Zentrum für Medienkompetenz der Universität Tübingen,
- enge Zusammenarbeit mit der Servicestelle HOCHSCHULEWIRTSCHAFT des Bildungswerks der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V.,
- aktive Mitgliedschaft in der Deutschen Gesellschaft für Wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium (DGWF), Mitglied im Sprecherrat der Arbeitsgemeinschaft der Einrichtungen der wissenschaftlichen Weiterbildung und in der Landesgruppe Baden-Württemberg,
- regelmäßige Teilnahme an den Tagungen der European University Continuing Education Network (EUCEN),
- aktive Mitarbeit im Bündnis für Lebenslanges Lernen in Baden-Württemberg (BLLL),
- aktive Mitarbeit im Netzwerk Fortbildung Baden-Württemberg,
- Austausch mit den fachkundigen Stellen und der Bundesagentur für Arbeit.

Die regelmäßige Teilnahme an Veranstaltungen der Kooperationspartner stellen die Basis für einen kontinuierlichen Austausch und die Auseinandersetzung mit neuen Themen in dem Weiterbildungssektor dar. Sie wirkt sich qualitätssichernd auf die Entwicklung des Tübinger Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung aus, da ein beständiger Abgleich zwischen dem vorhandenen Wissen und dem der anderen Weiterbildungsakteure vorgenommen wird.

VI. Beachtung der aktuellen Arbeitsmarktentwicklung

Die Ermittlung des Weiterbildungsbedarfes auf dem Arbeitsmarkt erfolgt mittels einer Marktstudie oder durch Gespräche mit potenziellen Zielgruppen, Einschätzungen des Programmbeirats oder Gesprächen mit der Bundesagentur für Arbeit. Darüber hinaus geben der Kontakt der Universitätsinstitute zu den Alumni und die Teilnahme an universitären Kolloquien Einblicke in den Weiterbildungsbedarf der Universitätsabsolventen. Zur systematischen Erfassung der Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt gehören auch:

- Durchsicht von aktuellen Stellenanzeigen in Printmedien oder im Internet,
- Einholen von Presseartikeln über Arbeitsmarktentwicklungen in Printmedien oder im Internet,
- Abonnieren von Newslettern der Verbände, z. B. IHK, Handwerkskammer, Südwest-Metall,
- Teilnahme an Veranstaltungen wie dem Weiterbildungstag in Tübingen, den Innovationstagen Tübingen / Reutlingen, den Regionalforen von HOCHSCHULEWIRTSCHAFT,
- systematische Netzwerkarbeit mit sozialen Einrichtungen,
- Austausch mit anderen Weiterbildungszentren z. B. der Universitäten oder Klinikverbänden.

Nach der ersten Analyse der Arbeitsmarktentwicklung werden folgende Schritte verfolgt, um den tatsächlichen Bedarf zu eruieren:

- Gespräche mit der potenziellen Zielgruppe: Entweder potenzielle Arbeitgeber, z. B. Personalentwicklung einer Klinik, oder wenn möglich Weiterbildungsinteressierten.
- Je nach thematischem Schwerpunkt der Weiterbildung wird auch das Ministerium um eine Stellungnahme gebeten.
- Gespräche mit der Bundesagentur für Arbeit: Hier wird ermittelt, ob es sich um einen kurz- oder langfristigen Arbeitsmarktbedarf handelt.

Die Vorgehensweise bei der Entwicklung von Weiterbildungsangeboten ist den Dokumenten „Auswertungen Arbeitsmarktentwicklung“ und „Zusammenarbeit Betriebe und Verbände“ in den mitgeltenden Dokumenten zu entnehmen.