



Digitale Transformation

Bildungsmanagement an Volkshochschulen in Rheinland-Pfalz

MARESA GETTO, ULRIKE MAIER, MAREIKE SCHAMS

Zusammenfassung

Das Bildungsmanagement an Volkshochschulen (vhs) steht im Zuge der digitalen Transformation vor neuen Herausforderungen. Wie sieht dieser Wandel genau aus? Wie können die Volkshochschulen dabei unterstützt werden? Die Autorinnen haben dazu sechs Thesen entwickelt:

1. Die vhs muss sich verändern. Aber auch weiterhin Ort der Begegnung sein.
2. Der digitale Transformationsprozess ist eine Querschnittsaufgabe.
3. Die Corona-Pandemie hat den Digitalisierungsschub beschleunigt.
4. Nicht alle Volkshochschulen können den Veränderungsprozess im gleichen Tempo mitmachen.
5. Die Volkshochschulen profitieren von ihrer bundesweiten Infrastruktur.
6. Der Landesverband hat eine wichtige Funktion.

Stichwörter: Digitale Transformation; Bildungsmanagement; Projektarbeit; Organisationsentwicklung; Digicircles

Abstract

Education management at adult education centers (vhs) is facing new challenges in the wake of the digital transformation. What exactly does this transformation look like? How can adult education centers be supported in this process? The authors have developed six theses on this subject:

1. vhs must change, but must also continue to be a place of encounter.
2. The digital transformation process is a cross-sectional task.
3. The corona pandemic has accelerated the digitalization push.
4. Not all adult education centers can keep up with the change process at the same pace.
5. Adult education centers benefit from their nationwide infrastructure.
6. The state association has an important function.

Keywords: Digital transformation; education management; project work; organizational development; digicircles

1 Einführung

Weiterbildung für alle – das ist der große Auftrag der Volkshochschulen. Wie können aber Volkshochschulen diesem in Zeiten der Digitalisierung gerecht werden? Wie können sie der digitalen Spaltung der Gesellschaft entgegenwirken? Wie müssen sich die Einrichtungen verändern, um mit der digitalen Transformation selbst mitzuhalten – oder sie gar mitzugestalten? Müssen sie sich überhaupt verändern? Wir sagen ja! Aber wo stehen die Volkshochschulen derzeit? Und was kann ein Verband tun, um seine Volkshochschulen in diesem Prozess zu begleiten und zu unterstützen? Wir haben dazu im Folgenden sechs zentrale Thesen aufgestellt, die sich aus unserer praktischen Arbeit mit den Volkshochschulen ergeben:

2 Grundthesen: Digitale Transformation an Volkshochschulen

These 1: Die vhs muss sich verändern. Aber auch weiterhin Ort der Begegnung sein.

Auf der Mitgliederversammlung des Verbands der Volkshochschulen von Rheinland-Pfalz e. V. (Landesverband) 2019 haben die Volkshochschulen das Positionspapier „Schöne digitalisierte Welt?! Wir sind dabei!“ verabschiedet, in dem es heißt:

„Gesellschaftliche Teilhabe und Partizipation sowie berufliche Qualifikation hängen heute vielfach davon ab, ob Menschen medienkompetent sind und sich kritisch und verantwortungsvoll im Internet bewegen können. Grundlage der Nutzung ist dabei ein selbstbestimmtes und sozialverantwortliches Handeln. Gemäß unserem *Bildungsauftrag als öffentliche Bildungsträger* sind wir gleichermaßen motiviert und verpflichtet, dazu einen wesentlichen Beitrag zu leisten.“

Die Digitalisierung hat seitdem insgesamt einen viel größeren Stellenwert in den Volkshochschulen eingenommen. Sie nutzen die Chance, flexibel auf neue Bedarfe zu reagieren, zu experimentieren, ohne dabei verlässliche Arbeitsstrukturen aufzugeben. Zugleich bleiben sie Orte der Begegnung, um den Menschen u. a. niedrigschwellig den Zugang zu digitalen Medien zu ermöglichen, aber auch um ihre auf Präsenzkurse bauende Stammkundschaft nicht zu verlieren.

Doch in Folge der Lockdowns in der Corona-Pandemie sowie der Einführung von Hygiene- und Schutzkonzepten standen die Volkshochschulen massiv vor der Herausforderung, Alternativen zum herkömmlichen Präsenzunterricht anzubieten. Sie haben, auch im Verbund untereinander, verstärkt Online-Kurse regional und überregional angeboten und etabliert.

Es ist davon auszugehen, dass viele dieser Online-Angebote und Kooperationen auch nach der Pandemie fortgeführt und in Zukunft bei entsprechender Nachfrage weitere Angebotsfelder im Online-Markt erschlossen werden.

Dies bedeutet für die Volkshochschulen und ihre Landesverbände eine Systemveränderung, die nur gelingen kann, wenn das Bildungsmanagement angemessen darauf reagiert und die Veränderung aus einer eigenständigen Logik der Erwachsenenbildung heraus gestaltet. Es geht sowohl um eine Bestandserhaltungs- als auch um eine Progressionsstrategie hin zu einer agilen Organisation. In einer agilen Organisation arbeiten beispielsweise interdisziplinäre Teams selbstorganisiert in Projekten zusammen. Die Teamzusammensetzung ist je nach Projektziel flexibel. Das bedeutet für die Volkshochschulen ein Aufbrechen der alten Fachbereichsstrukturen. Erste Volkshochschulen setzen dies bereits um.

Die Bestandserhaltungsstrategie hat ebenfalls ihre Berechtigung, um den Anspruch der Volkshochschulen „Bildung für alle“ zu realisieren. Hier ist die Aufgabe, durch eine bessere Kunden- und Nachfrageorientierung sowie systematische Qualitätsentwicklung bestehende Strukturen weiterzuentwickeln. Auch für den Präsenzunterricht werden neue Formate und neue Orte entstehen.

Das soziale Miteinander bleibt auf jeden Fall wichtiger Pfeiler der Bildungsarbeit an Volkshochschulen:

„Digitale Transformation an den [...] Volkshochschulen ist längst im Gange, aber dies alles geschieht vor dem Selbstverständnis der Volkshochschule als Begegnungsort. Auch in der Zukunft sind Volkshochschulen weiterhin als Orte des gegenseitigen Kennenlernens angelegt. Das Miteinander zeichnet diesen Lernort besonders aus. Digitalisierung ist eine Erweiterung, soll aber das grundsätzliche Wesen von Volkshochschule nicht dekonstruieren.“ (Stelzl 2021, S. 73)

Die Ergebnisse einer Marktforschungsstudie aus Schleswig-Holstein des Instituts IPSOS im Frühjahr 2021 zeigen, dass die traditionelle Zielgruppe der Volkshochschulen Online-Angebote nur als Ersatzlösung sieht, wenn vhs-Angebote pandemiebedingt nicht in Präsenz stattfinden können. Diese Zielgruppe muss im Bildungsmanagement der Bestandserhaltungsstrategie berücksichtigt werden.

These 2: Der digitale Transformationsprozess ist eine Querschnittsaufgabe.

Die digitale Transformation betrifft die Volkshochschulen als ganze Organisation, nicht nur den Lehr-/Lernprozess. Eine grundlegende Überprüfung und ggf. Änderung von Strukturen, Arbeitskultur und Schlüsselprozessen ist erforderlich:

„Mit der digitalen Transformation ist auch ein *Wandel der Arbeits- und Lernkultur* verbunden, der veränderte Wertevorstellungen mit sich bringt. Diese Veränderung beeinflusst die Strategie (das Geschäftsmodell, Produkte etc.), die Struktur (Aufbau- und Ablaufstruktur) und damit die Führung und das Management von Organisationen. Darüber hinaus hat sie Einfluss auf die Kompetenzanforderungen der Beschäftigten und bedarf einer organisationalen Fähigkeit zum agilen Arbeiten und Lernen.“ (k. o. s. 2019, S. 14)

Im digitalen Wandel benötigen Volkshochschulen als Organisationen die Fähigkeit, ständig auf sich verändernde Umweltbedingungen zu reagieren. Die Mitarbeiter*innen müssen in der Lage sein, selbstorganisiert und kreativ Probleme zu bearbeiten. Im ersten Lockdown hat sich gezeigt, dass in vielen Einrichtungen die unter Zeitdruck entstandene Umstellung von Präsenz- auf Online-Angebote von den Mitarbeiter*innen gesteuert wurden, die über die größte digitale Kompetenz verfügten – unabhängig von traditionellen Hierarchien. Häufig war Experimentieren gefragt. Expertenwissen und digitale Kompetenzen der „Vorreiter*innen“ kamen zum Zug und brachten die Einrichtungen ganz im Sinne von agilen Organisationen weiter.

„Die von der Digitalisierung ausgelösten grundlegenden Veränderungen bedingen einen organisationalen und pädagogischen Wandel, der neue Ansätze der Führung und Personalentwicklung erfordert. Um als Organisation agiler und flexibler zu werden, sind flachere Hierarchien und die Delegation von Entscheidungskompetenz notwendig. Ein Modus des Ausprobierens und das Lernen der Organisation werden u. a. durch eine vertrauensbasierte, lernorientierte Fehlerkultur und transformationale Führungselemente begünstigt.“ (DVV 2019, S. 5)

Die digitale Transformation kann nur gelingen, wenn sich die Führungskräfte von Volkshochschulen verantwortlich fühlen. Folgt man jedoch der Annahme, dass Volkshochschulen zu *agilen Organisationen* werden müssen, muss eine neue Führungskultur etabliert werden, die den Mitarbeiter*innen Freiräume für Innovationen gibt, Verantwortung überträgt und auf Vertrauen basiert.

k.o.s. beschreibt den agilen/autonomen Führungsstil folgendermaßen: „[Die] Führung legt Ziel und Handlungsrahmen fest. MA handeln in dem Rahmen autonom [...] MA organisieren sich nach einem Kodex selbst.“ (k. o. s. 2021, S. 30)

These 3: Die Corona-Pandemie hat den Digitalisierungsschub beschleunigt.

Nicht erst seit der Corona-Pandemie ist das Thema Digitalisierung für die Volkshochschulen wichtig und zukunftsweisend. Bereits 2009 hatte der Landesverband die ersten E-Trainer*innen qualifiziert, um die Lernplattform Moodle in den vhs-Kursen zu nutzen und Blended-Learning-Kurse durchzuführen. Moodle wurde vom Landesverband zentral gehostet und den Volkshochschulen zur Verfügung gestellt. Entsprechende Angebote in den Programmheften der Volkshochschulen wurden jedoch kaum nachgefragt.

Mit der vom Deutschen Volkshochschul-Verband e.V. (DVV) erarbeiteten *vhs.cloud* kamen im Jahr 2018 weitere Möglichkeiten, um Kurse online zu begleiten. Der Landesverband bietet seitdem *vhs.cloud*-Schulungen für die Kursleiter*innen und vhs-Mitarbeiter*innen an. Der Umfang des Einsatzes digitaler Lernmethoden war jedoch vor Corona gering und stand nicht im Vordergrund der strategischen Ausrichtung der Volkshochschulen. Volkshochschulen als Orte der Begegnung zeichneten sich durch Präsenzkultur aus. Während des Lockdowns in der Corona-Pandemie waren die Präsenzkurse ausgesetzt. Im Frühjahr 2020 zeigte sich, dass die *Umstellung der Präsenz- auf Online-Kurse* hohe Anforderungen an die Technik, den organisatori-

schen Ablauf, die Flexibilität der Programmverantwortlichen und die Qualifikation der Kursleiter*innen stellt.

„Dabei muss berücksichtigt werden, dass es weniger individuelle Versäumnisse der Volkshochschulen sind, die sich bisher zu wenig um das Thema der Digitalisierung gekümmert haben, sondern es oftmals auch an den Rahmenbedingungen liegt.“ (Maier & Rohs 2020)

Insgesamt änderte sich die Situation im Laufe der Jahre 2020/2021 und auch Volkshochschulen, die bisher kritisch der Digitalisierung gegenüberstanden, sehen zunehmend die Chancen:

- Teilnehmer*innen können von überall, ohne lange Wegezeiten an den Angeboten der vhs partizipieren. Die vhs gewinnt damit neue Zielgruppen und es entstehen neue „virtuelle“ Orte der Begegnung.
- Überregionale Kooperationen machen es möglich, Online-Angebote anderer Volkshochschulen mit ins Programm zu nehmen und so attraktive Themen anzubieten, die von einer einzelnen vhs nicht zu finanzieren sind.
- Durch die Nutzung der vhs.cloud können die Inhalte gezielt auf individuelle Lernbedarfe der Teilnehmer*innen abgestimmt werden.
- Mit Lernmanagementsystemen und digitaler Verwaltung wird die Bildungsorganisation effizienter gestaltet. So kann beispielsweise die digitale Erfassung der eigenen Sprachkompetenz durch ein Online-Angebot helfen, sich für das richtige Niveau eines Sprachkurses anzumelden.
- Durch digital gestützte Lernformen kann ein besserer Lernerfolg für die Teilnehmer*innen entstehen, weil die mediale Vielfalt unterschiedliche Lerntypen bedient.

Unterstützung erhalten die Volkshochschulen – wie die gesamte Weiterbildung – in der Digitalisierung durch die *Kultusministerkonferenz* (KMK).

„Gerade die COVID-19-Pandemie, in der aus der Not heraus in kurzer Zeit vielfältige digitale und digital gestützte Bildungsangebote entwickelt werden mussten, zeigt sehr deutlich die Bedarfe für eine gelingende digitale Transformation des Weiterbildungsbereichs, ebenso jedoch die Innovationskraft der Weiterbildungspraxis. Es bedarf eines geeigneten Miteinanders von Weiterbildungsformaten auf Grundlage der Stärken von analogen, digitalen und hybriden Ansätzen. Ersichtlich wurde in diesem Zusammenhang insbesondere, dass die notwendige digitale Infrastruktur und Ausstattung der Einrichtungen der allgemeinen Weiterbildung in der Fläche noch nicht vorhanden ist.“ (KMK 2021)

Anknüpfend an die von der Bundesregierung im Februar 2021 gestartete „Initiative Digitale Bildung“ und an das von der KMK im Mai 2021 vorgelegte Positionspapier zur „Initiative *Digitale Weiterbildung*“ stellt der DVV weitergehende Forderungen für eine digitale Weiterbildungsoffensive aus Sicht der Volkshochschulen. Er fordert beispielsweise für das Handlungsfeld „Digitale Infrastruktur und Ausstattung“ die Einrichtung eines Fonds zur Förderung der digitalen Infrastruktur für die Weiterbildungseinrichtungen, Beratungs- und Vernetzungsstellen für die Organisationsentwicklung, Auf- und Ausbau digitaler Lernplattformen mit Verknüpfung zur nationalen Bildungs-

plattform und bürgernahe „Digitale Informations- und Beratungszentren“ in den Weiterbildungseinrichtungen (DVV 2021).

These 4: Nicht alle Volkshochschulen können den Veränderungsprozess im gleichen Tempo mitmachen.

Im Landesverband sind 63 Volkshochschulen zusammengeschlossen. Die Vielzahl an Volkshochschulen ist verbunden mit einem breiten Spektrum von Unterschieden der einzelnen Standorte, sowohl in Bezug auf personelle und finanzielle Ressourcen als auch auf Organisations- und Infrastruktur. Die Rechtsformen der Trägerschaften von rheinland-pfälzischen Volkshochschulen unterscheiden sich in Vereine und kommunale Einrichtungen. Die finanzielle Situation der Volkshochschulen hängt stark von der Förderung und den Zuschüssen vor Ort ab.

Darüber hinaus werden die Volkshochschulen in Rheinland-Pfalz über das Weiterbildungsgesetz gefördert, es regelt auch die Personalförderung. Einer vhs mit über 50.000 Weiterbildungsstunden gewährt das Land Rheinland-Pfalz die Förderung von vier hauptberuflichen pädagogischen Fachkräften, im Vergleich dazu einer vhs mit 20.000 Unterrichtsstunden nur eine hauptberufliche pädagogische Fachkraft. Einige Volkshochschulen in Rheinland-Pfalz werden ehrenamtlich oder in Personalunion geführt, während in anderen Volkshochschulen aufgrund des Personalschlüssels beispielsweise jeder Fachbereich einzeln besetzt ist.

Neben den klassischen Fachbereichen zeichnet sich seit dem letzten Jahr ein *neuer übergreifender Bereich* „Online-Lernen“ ab. Bereits fünf Volkshochschulen verfügen in diesem Bereich über eine*n eigene*n Mitarbeiter*in. Die neuen Stellen laufen unter den Labels: „Stabstelle Digitalisierung“, „Pädagogische*r Mitarbeiter*in für Digitalisierung und Erweiterte Lernwelten“, „Leiter*in des Programmbereichs vhs.cloud und Online-Lernen“ oder „Referentin für Digitalisierung“.

In anderen Volkshochschulen schließen sich Mitarbeiter*innen und teilweise auch Kursleiter*innen fachbereichsübergreifend in Arbeitskreisen „Digitalisierung“ oder „Digitale Teilhabe“ zusammen und bündeln Erfahrungen aus den unterschiedlichen fachlichen Lehrsettings. Vor- und Nachteile, technische Möglichkeiten und methodisch-didaktische Konzeptionen für neue Formate werden hier diskutiert und entwickelt.

Digitale Lehr- und Lernangebote sind oft engmaschig mit dem flächendeckenden Ausbau von Breitband und Mobilfunk, aber auch den Auflagen des Datenschutzes sowie der Förderung neuer digitaler Innovationen verbunden. Es gibt in einigen Gemeinden und Standorten noch immer keine stabile Internetverbindung bzw. kein öffentliches WLAN für Mitarbeiter*innen, Kursleiter*innen und Teilnehmer*innen. Eine Bedingung, ohne die digitale Lehrszenarien nicht möglich sind.

Andere Volkshochschulen können auf eine gut ausgestattete Infrastruktur setzen, die durch kompetentes Personal administriert wird. Durch direkte Ansprechpartner*innen und kurze Kommunikationswege sowie Fortbildungen im Team werden alle Beteiligten bedarfsgerecht im Transformationsprozess abgeholt und mitgenommen. Neue innovative Formate, die gelungenes Lernen zukunftsfähig gestalten, kön-

nen erprobt werden. Es muss Spielraum für zielgruppenspezifische Formate geben, deren Parameter flexibel sind, um Weiterbildung für jede*n zu ermöglichen.

Für (Kreis-)Volkshochschulen stellt sich zudem die Herausforderung der Raumkapazitäten. Nicht alle verfügen über ein eigenes Gebäude mit eigenen Räumen, eigener Infrastruktur und eigenen Ansprechpartner*innen. Teilweise werden für vhs-Kurse die Klassenräume von Schulen außerhalb der regulären Schulzeiten genutzt. Aber obwohl diese Räume vielerorts auf dem aktuellsten Stand der Technik sind und über Tablets, Smartboards, WLAN etc. verfügen, dürfen diese für die Weiterbildungskurse der vhs teilweise nicht genutzt werden.

Durch diese unterschiedlichen Rahmenbedingungen wird die Spanne zwischen den Volkshochschulen immer breiter, einige gerade kleinere Volkshochschulen drohen im Digitalisierungsprozess abgehängt zu werden. Hier unterstützt der Landesverband mit gezielter Förderung und Infrastruktur, beispielsweise technischer Ausrüstung zum Ausleihen.

These 5: Die Volkshochschulen profitieren von ihrer bundesweiten Infrastruktur.

Der DVV hat die Aufgabe, die Zusammenarbeit und den fachlichen Austausch der bundesweit knapp 900 Volkshochschulen zu fördern sowie Grundsätze und Leitlinien zu entwickeln. Von dieser gemeinsamen Arbeit, den bundesweiten Absprachen, Projekten und Entwicklungen profitieren die einzelnen Volkshochschulen auch bei der digitalen Transformation.

Schon 2015 ging der DVV mit der Strategie „Erweiterte Lernwelten“ an den Start, um den digitalen Wandel als programmatische Herausforderung anzugehen. Im Fokus stand dabei die digitale Erweiterung der Lernsettings. Bundesweit schlossen sich Volkshochschulen zu sogenannten „Digicircles“ zusammen, um eigene digitale Lernprojekte zu entwickeln und umzusetzen.

Gemeinsam verabschiedete der DVV mit seinen Mitgliedseinrichtungen 2019 das „Manifest zur digitalen Transformation von Volkshochschulen“. Anknüpfend und eng verzahnt mit der Strategie „Erweiterte Lernwelten“ wendet sich der Blick damit auf die Organisation als Ganzes und wirft die Frage auf: Was bedeutet die vhs-Leitlinie „Offenheit, Begegnung und Vielfalt“ in einer digitalen, vernetzten Gesellschaft, die von hoher Entwicklungsdynamik, Unsicherheiten, Komplexität und Ambiguität geprägt ist?

Zukunftsweisend war in diesem Entwicklungsprozess die *Einführung der vhs.cloud* im Jahr 2018. Die gemeinsame virtuelle Lern- und Arbeitsumgebung hat den Anspruch, die vielfältige Arbeit der Volkshochschulen zu vernetzen, gleichzeitig aber auch eine vollumfängliche und rechtssichere Plattform für vhs-Mitarbeiter*innen, Kursleiter*innen und Teilnehmer*innen zur Verfügung zu stellen. Inzwischen hat die vhs.cloud über 1 Million User*innen. Teil dieser vhs.cloud-Community sind knapp 46.500 vhs-Kursleiter*innen, 13.000 vhs-Mitarbeiter*innen und 945.000 Kursteilnehmer*innen. Inzwischen arbeiten 808 Volkshochschulen bundesweit mit der vhs-cloud (Stand November 2021).

Gerade in der Corona-Pandemie konnten die Volkshochschulen auf die bestehende Infrastruktur und die bereits erworbenen Kompetenzen zurückgreifen. Auf allen Ebenen waren die vorhandenen Strukturen ein Wettbewerbsvorteil. Kurzfristig boten der Landesverband und der DVV zahlreiche Online-Fortbildungen für die vhs.cloud an. Kurse können so schnell online durchgeführt werden, Fachkonferenzen und Fortbildungen finden in der vhs.cloud als Videokonferenzen statt.

Bundesweite Austauschforen bieten Programmplaner*innen zusätzlichen Input auf fachlicher Ebene, wie z. B. bei den Praxistreffen Kulturelle Bildung, den beiden Fachtagen zur Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) des Bundesarbeitskreises Politik – Gesellschaft – Umwelt. „Treffpunkt Marke“ oder „Treffpunkt Recht“ in der vhs.cloud bieten regelmäßig kleine Workshops zu unterschiedlichen Themenfeldern an. Die Mitgliederzahlen steigen stetig. In der vhs.cloud bilden sich auch in Eigeninitiative *Netzwerkgruppen*, in denen vhs-Mitarbeiter*innen zu den unterschiedlichsten Themen diskutieren und Ideen für die eigene Praxis entwickeln. Die Netzwerkgruppe vhs.online nutzt die Cloud zur Vernetzung von Volkshochschulen und zur konkreten gemeinsamen Vermarktung von Online-Angeboten. Insgesamt hat diese Vernetzung zu einer ganz neuen Vertiefung der bundesweiten Zusammenarbeit von Volkshochschulen geführt.

Der *vhs-Kursfinder* ist die gemeinsame Kurs-Suchmaschine der Volkshochschulen. Der DVV bündelt hier Kursangebote aus ganz Deutschland und ermöglicht eine einfache und komfortable Suche nach vhs-Kursen – bundesweit wie regional. Das stärkt die Volkshochschulen im Ranking der Suchmaschinen und auch gegenüber Mitbewerbern.

These 6: Der Landesverband hat eine wichtige Funktion.

Um den Veränderungsprozess zu unterstützen, bedarf es Angebote des Bundes- und Landesverbands und fester Ansprechpartner*innen, die zentral auf die Bedürfnisse der Volkshochschulen mit deren Mitarbeiter*innen sowie die Anforderungen und Strukturen vor Ort reagieren und eingehen können.

Eine wichtige Instanz für die Entwicklung einer digitalen Strategie sind die *Digicircles*. Volkshochschulen haben sich in regionalen Verbänden zusammengeschlossen, um praxisnah digital gestützte Kurskonzepte und innovative Lernangebote zu entwickeln und zu erproben, den Prozess zu reflektieren und Erfolgsfaktoren herauszuarbeiten.

In Rheinland-Pfalz haben sich drei Digicircles etabliert: Pfalz, Rheinhessen und Nord. Sie werden vom Verband dauerhaft begleitet und moderiert. Jeder Digicircle hat hierbei die Möglichkeit, eigene Strategien zu entwickeln und Angebote auszuarbeiten, die gut zur Region und ihrer Bevölkerung passen, damit die Menschen dort an Bildung partizipieren können und so auch die Möglichkeit haben, den gesellschaftlichen Wandel mitzugestalten. Daraus sind bereits Formate wie der überregionale digitale Fotokurs und -wettbewerb „Menschen in der Region in Aktion“ entstanden, ein vierwöchiger Online-Tai-Chi-Selbstlernkurs auf der Lernplattform vhs.cloud und das landesweite Streaming-Angebot für Online-Kochkurse „lecker locker selbstgemacht“.

Durch das gemeinsame Erarbeiten und Erproben innovativer digitaler Lernformate, den Austausch über Best-Practice-Beispiele verschiedener Kurse, Informationen durch Expert*innen und den fachlichen und kollegialen Austausch über die bundesweite Lern- und Austauschplattform vhs.cloud können Mitarbeiter*innen Medien- und digitale Kompetenzen erwerben und ausbauen (vgl. Goertz 2019, S. 3).

In den Treffen der Digicircles wie in den alltäglichen Arbeitsprozessen wird deutlich, wie wichtig der regelmäßige Austausch ist. Im April 2020 startete der Landesverband daher den „vhs.talk“, der seither wöchentlich in der vhs.cloud für die vhs-Programmverantwortlichen stattfindet. Im vhs.talk berichten Programmverantwortliche von Best-Practice-Beispielen zur Digitalisierung. Zusätzlich findet einmal im Monat ein Webinar „vhs goes digital“ für vhs-Mitarbeiter*innen statt, in dem es konkrete Tipps für die Digitalisierung der Lehre und Arbeitswelt gibt.

*Ein*e ständige*r Ansprechpartner*in für die Volkshochschulen* zu allen Fragen rund um die vhs.cloud, zur technischen Ausstattung und zur didaktisch-methodischen Organisation von digitalen Lernangeboten konnte der Landesverband mit der *zusätzlichen Stelle für den Bereich Digitalisierung* schaffen. Diese Querschnittsaufgabe wird seit 2019 im Rahmen der Digitalstrategie der Landesregierung durch das Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung gefördert und unterstützt.

Die Digitalbeauftragte konnte dank der gezielten Beratung und internen Fortbildungen auf der bundesweiten Lern- und Kommunikationsplattform vhs.cloud schnell Unterstützung für die Einrichtungen leisten. Sie betreut auch die verschiedenen vom Land geförderten *Projekte*, in denen die Volkshochschulen Erfahrungen in der digitalen Lehre sammeln, ihre Kompetenzen in digitalen Abläufen und Geschäftsprozessen stärken und auch ihr Marketing über neue Kanäle für andere Zielgruppen öffnen können. So konnte im Rahmen eines landesgeförderten Projektes der Instagram-Kanal „vhs.rlp“ eingeführt werden, in dem sich landesweit Volkshochschulen mit Content beteiligen.

Seit 2021 wurde mit dem Projekt „Moderne Lernformate ermöglichen – überall und jederzeit“ eine weitere *medienpädagogische Beratungsstelle* an der vhs Andernach eingerichtet. Sie unterstützt die Mitarbeiter*innen an den Volkshochschulen im nördlichen Rheinland-Pfalz bei der Umsetzung digitaler Lernangebote.

Eine zentrale Dienstleistung des Landesverbands sind *umfangreiche Bildungsangebote für die Mitarbeiter*innen und die Kursleiter*innen der Volkshochschulen*, die gezielt auf die neuen Ansprüche eingehen und digitale Lehrkompetenz vermitteln. Blended-Learning-Formate, synchrone und asynchrone Online- oder Hybrid-Formate spielen zunehmend eine wichtige Rolle. So können orts- und zeitunabhängige sowie zielgruppenspezifische Angebote erstellt werden. Die neue Lehrrolle, der virtuelle Lernraum, das didaktische Lehrsetting, die Form der Gruppenzusammensetzung, online oder onsite, stellt Kursleiter*innen vor ganz neue Dimensionen der Lehrpraxis.

3 Fazit

Die Förderung aktiver gesellschaftlicher Teilhabe für alle Menschen war schon immer Kern des kommunalen Bildungsauftrags von Volkshochschulen und ist es auch in der zunehmend digitalisierten Gesellschaft. Damit Volkshochschulen diesem Bildungsauftrag in einer digital vernetzten Gesellschaft gerecht werden können, müssen sie sich auch als Organisationen verändern.

Die aufgezeigten Herausforderungen und Veränderungsprozesse der Volkshochschulen machen eine Systemveränderung notwendig. Hier sind in den Einrichtungen vor allem die Führungskräfte gefragt. Sie müssen Leitlinien setzen und dann – durch agiles Arbeiten – Freiräume zum Erproben und Neugestalten zulassen. Herkömmliche Organisationsstrukturen und Fachbereichsdenken werden dabei zunehmend aufgebrochen.

Nicht alle Volkshochschulen sind hier auf dem gleichen Entwicklungsstand, einige Vorreiter zeigen schon Möglichkeiten auf, von denen andere Volkshochschulen profitieren können. Anderen Volkshochschulen fehlen bislang Ressourcen und Infrastruktur. Bei all diesen einschneidenden Veränderungen können und müssen DVV und Landesverband die einzelnen Volkshochschulen unterstützen und begleiten, damit Volkshochschulen weiterhin mit einem hohen Professionalisierungsgrad, zukunftsorientiert und dennoch flächendeckend Weiterbildung anbieten können.

Literatur

- DVV (2019). *Manifest zur digitalen Transformation der Volkshochschulen*. <https://www.volkshochschule.de/verbandswelt/Digitalisierungsstrategie/manifest-digitale-transformation-von-vhs.php>.
- DVV (2021). *Initiative Digitale Weiterbildung. Umriss einer digitalen Weiterbildungsoffensive für Deutschland aus Sicht der Volkshochschulen*. 21.05.2021. <https://www.volkshochschule.de/bildungspolitik/digitalisierung/vhs-digitalisierungsoffensive.php>.
- Goertz, L. (2019). *Evaluation im Projekt „Erweiterte Lernwelten“*. Bericht für Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. (internes Dokument). S. 3.
- KMK (2021). *Positionspapier zur Initiative Digitale Weiterbildung* (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 09.09.2021). https://www.kmk.org/fileadmin/pdf/PresseUndAktuelles/2021/2021_10_05-Initiative-Digitale-Weiterbildung.pdf.
- k.o.s. GmbH (2019). *Smartboards sind keine digitale Strategie*. Handreichung für die Erwachsenenbildung und Weiterbildung. https://weitergelernt.de/wp-content/uploads/2019/11/Handreichung_DigitaleStrategie_fuer_Bildungsorganisationen.pdf.
- k.o.s. GmbH (2021). *Workbook digitale Strategie*. https://www.kos-qualitaet.de/wp-content/uploads/2021/09/cl_workbook-digitalestrategie_2021.pdf
- Maier U., & Rohs, M. (2020). *Volkshochschulen im Krisenmodus oder Corona als Chance in weiter bilden*. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung, 4/2020. S. 40.

- Otto, B. (2021). *Wo es auch langfristig eine Nachfrage für digitale Bildungsangebote gib*. Ergebnisse einer Marktforschungsstudie aus Schleswig-Holstein. In: *dis.kurs*, 2/2021. S. 10 f.
- Stelzl, B. (2021). *Corona als Turbo der Digitalisierung?* In: *Volkshochschulen in Berlin*, Journal 1/2021. S. 73.
- vhs-Landesverband Rheinland-Pfalz (2019). *Schöne digitalisierte Welt?! Wir sind dabei!* Die Volkshochschulen in Rheinland-Pfalz. www.vhs-rlp.de/landesverband/veranstaltungen-des-landesverbandes/2019-mitgliederversammlung.
- vhs-Verband Baden-Württemberg (2018). *Digitalisierung der Volkshochschulen*. Leitfaden (internes Dokument).

Autorinnen

Maresa Getto, Referentin im Verband der Volkshochschulen von Rheinland-Pfalz e. V.

Ulrike Maier, Referentin im Verband der Volkshochschulen von Rheinland-Pfalz e. V.

Mareike Schams, Referentin im Verband der Volkshochschulen von Rheinland-Pfalz e. V., seit 03/2022 stellvertretende Verbandsdirektorin.

Review

Dieser Beitrag wurde nach der qualitativen Prüfung durch die Redaktionskonferenz am 17.02.2022 zur Veröffentlichung angenommen.

This article was accepted for publication following the editorial meeting on the 17th February 2022.