

**2835**

An die

Vorsitzende des Hauptausschusses

über

den Präsidenten des Abgeordnetenhauses von Berlin

über Senatskanzlei – G Sen –

### **Mittel für die Digitalisierung der Volkshochschulen**

Rote Nummer: 1900 CH (Änderungsantrag lfd. Nr. 17)

66. Sitzung des Hauptausschusses vom 29.11.2019

Kapitel 2729 Titel 97101 TA g)

Teilansatz 2019

Teilansatz 2020: 400.000 €

Teilansatz 2021: 400.000 €

Ist 2019: 0,00 €

Verfügungsbeschränkungen 2020: 400.000 €

(qual. Sperre bis zur Vorlage eines Konzepts)

Aktuelles Ist (Stand: 03.03.2020) 0,00 €

**Gesamtkosten:** entfällt

Der Hauptausschuss hat in seiner oben bezeichneten Sitzung Folgendes beschlossen:

„In den Planjahren 2020 und 2021 stehen je 400.000 € p.a. zur Verfügung für Maßnahmen zur Digitalisierung der Volkshochschulen (verbindliche Erläuterung).

Sperrvermerk: „Die Mittel sind gesperrt bis zur Vorlage eines zwischen den Bezirken und der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie abgestimmten Konzepts, das bis zum Ende des ersten Quartals 2020 vorgelegt werden soll. Über die Aufhebung der Sperre entscheidet der Hauptausschuss des Abgeordnetenhauses.“

Es wird gebeten, mit nachfolgendem Bericht den Beschluss als erledigt anzusehen und mit der Vorlage dieses Konzeptes den qualifizierten Sperrvermerk aufzuheben.

Die Aufteilung der Mittel auf die Bezirke ist entsprechend den Ausführungen im Konzept vorzunehmen und werden für die Jahre 2020 und 2021 im Rahmen der Basiskorrektur berücksichtigt.

## Konzept zur Nutzung zusätzlicher Mittel für die Digitalisierung der Volkshochschulen

Das Thema Digitalisierung ist für die Berliner Volkshochschulen zukunftsweisend. Sie sind, wie alle Bildungseinrichtungen, herausgefordert, die „Bildung in der digitalen Welt“ zu entwickeln und zu organisieren. Ihr Auftrag ist es, den Berlinerinnen und Berlinern weiterhin hochwertige, aktuelle und niedrigschwellige Erwachsenenbildungsangebote zu unterbreiten. Das vorliegende Konzept ist das Ergebnis eines Abstimmungsprozesses zwischen der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie und den bezirklichen Volkshochschulen.

Obwohl der grundsätzliche Bedarf der Volkshochschulen im Bereich der Digitalisierung anerkannt ist, existieren im Vergleich zu Schule (Digitalpakt des Bundes bzw. eEducation Masterplan) bislang auf dem Feld der Digitalisierung keinerlei Förderprogramme des Bundes oder des Landes Berlin, die die Volkshochschulen unterstützen und stärken. Vor diesem Hintergrund stellen die zusätzlichen Mittel aus dem Kapitel 2729 /Titel 97101 einen wichtigen ersten Schritt dar.

Die Berliner Volkshochschulen haben in einem mehrjährigen Prozess eine Strategie entwickelt, um der Digitalisierung und deren Auswirkungen Rechnung zu tragen. Entstanden ist dabei das Strategiepapier „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen – Digitalisierung der Erwachsenenbildung“ (siehe Anlage 2: Kurzfassung, Anlage 3: komplettes Strategiepapier), das konkrete Handlungsempfehlungen für den Aufbau von Digitalisierungskompetenz in den Berliner Volkshochschulen liefert. Die fachlichen Inhalte des Strategiepapiers werden von der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie geteilt und die Umsetzung unterstützt.

In direkter Anknüpfung an das Strategiepapier wird vorgeschlagen, die bereitgestellten Mittel gleichmäßig auf die Bezirke zu verteilen und je Volkshochschule in den Jahren 2020 und 2021 ein Zwölftel (jeweils 33.333 €) vorzusehen. Diese Mittel sollen zur Umsetzung von Maßnahmen, die im Strategiepapier beschrieben wurden, zur Verfügung stehen. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Einstellung von neuen Mitarbeitenden, da die Entwicklung „Erweiterter Lernwelten“ ohne zusätzliches qualifiziertes Personal nicht möglich ist. Im Jahr 2020 ist zudem eine anteilige Nutzung der Mittel zur Stärkung der IT-Infrastruktur/Ausstattung vorgesehen, da angesichts längerer Vorläufe Personalmittel in 2020 erst ab der Mitte des Jahres verausgabt werden können. Die Bezirke beabsichtigen daher im Jahr 2020 sowohl Sach- als auch Personalausgaben zu tätigen.

Ab dem Jahr 2021 sollen die Mittel vollständig für den Personalaufwuchs eingesetzt werden. Hier sind es drei verschiedene Aufgabenbereiche, die je nach Bedarf der Volkshochschulen gestärkt werden sollen: Zum Ersten die didaktisch/methodische Arbeit, bei der mit den neuen Medien geplant und die digitale Infrastruktur nachhaltig und sinnvoll in den Unterricht der Erwachsenenbildung eingebaut wird. Zum Zweiten das Social Media Marketing, durch das mit der Nutzung digitaler Medien neue Wege der Ansprache genutzt und neue Zielgruppen gewonnen werden sollen. Beide Bereiche liefern einen wichtigen Beitrag zur teilnehmerorientierten Organisationsentwicklung der Berliner Volkshochschulen. Nicht zuletzt braucht es zum Dritten personelle Verstärkung für die technisch-administrative Betreuung der Lehrstätten (Medienwart), damit die vorhandenen Geräte auch nutzbar und instand gehalten werden können. In der Anlage 1 sind die Planungen der bezirklichen Volkshochschulen zur Verwendung der Mittel detailliert aufgelistet.

Die Mittel werden von den Bezirken verausgabt und können im Rahmen der Basiskorrektur 2020 und 2021 geltend gemacht werden. Auf der Basis einer zweckgerechten Mittelverwendung werden die Mittel ab dem Jahr 2022 verstetigt und dauerhaft in den Bezirksplafond aufgenommen. Eine langfristige Absicherung der Digitalisierung der Berliner Volkshochschulen kann somit sichergestellt werden. SenBildJugFam wird über die Verwendung der Mittel jeweils im ersten Quartal 2021 und 2022 berichten.

In Vertretung  
Beate Stoffers  
Senatsverwaltung für Bildung,  
Jugend und Familie

Anlage 1 – Geplante Mittelverwendung, Tabelle.

Anlage 2 – Strategiepapiers „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen – Digitalisierung der Erwachsenenbildung“; Kurzfassung.

Anlage 3 – Strategiepapiers „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen – Digitalisierung der Erwachsenenbildung“; komplette Version.

	<b>2020</b>							
	<b>Mittel je VHS</b>	<b>33.333,00 €</b>						
<b>Personal **</b>	Referent, E13	MedienC., E11	SocialMedia, E9	Medienwart/ITsupport				
(p.a.)	70.000,00 €	62.000,00 €	54.000,00 €	(indiv., je Bezirk)				
	pro Monat:	pro Monat:	pro Monat:	pro Monat:				
	5.833,33 €	5.166,67 €	4.500,00 €	(indiv., je Bezirk)				
**Da mit Neueinstellungen zu rechnen ist, wird mit Personalkosten unterhalb der von SenFin mitgeteilten Durchschnittssätze kalkuliert.								
<b>Sachmittel</b>	Standort:	Räume:						
	(W)Lan/Netzwerk	IAWs						
	Breitbandanschl.	Tablets						
			<b>Beschäftigung 2020</b>			<b>Sachmittel</b>	<b>Sachmittel</b>	
<b>Bezirk</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>in Monaten (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>		<b>Standort</b>	<b>Räume</b>	<b>Betrag/€ (manuell)</b>
<b>BEISPIEL</b>	MedienC., E11	66%	5	17.050,00 €		(W)Lan/Netzwerk		2.500,00 €
	SocialMedia, E9	66%	3	8.910,00 €			IAWs	5.000,00 €
							Interactive Whiteboards	
	<i>Fokus (i.S.v. zweckgebundene Verstetigung)</i>							
			<b>Beschäftigung 2020</b>			<b>Sachmittel</b>	<b>Sachmittel</b>	
<b>CW</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>in Monaten (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>		<b>Standort</b>	<b>Räume</b>	<b>Betrag/€ (manuell)</b>
	SocialMedia, E9	60%	5	13.500,00 €	CW		IAWs	19.500,00 €
				- €				
				- €				
Summe CW:				- €				
	<b>33.000,00 €</b>			- €				

FK	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2020 (manuell)	Betrag/€	FK	Standort	Räume	Betrag/€ (manuell)
	Referent, E13	20%	5	5.833,33 €				27.500,00 €
				- €				
				- €				
	Summe FK:			- €				
	<b>33.333,33 €</b>			- €				

Li	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2020 (manuell)	Betrag/€	Li	Standort	Räume	Betrag/€ (manuell)
	MedienC., E11	100%	4	20.666,67 €		Breitbandanschl. IAWs		3.333,00 €
				- €		(W)Lan/Netzwerk		9.333,00 €
				- €				
	Summe Li:			- €				
	<b>33.332,67 €</b>			- €				

MH	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2020 (manuell)	Betrag/€	MH	Standort	Räume	Betrag/€ (manuell)
	Referent, E13	50%	5	14.583,33 €			IAWs	5.000,00 €
	SocialMedia, E9	55%	5	12.375,00 €				
				- €				
	Summe MH:			- €				
	<b>31.958,33 €</b>			- €				

Mi	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2020 (manuell)	Betrag/€	Mi	Standort	Räume	Betrag/€ (manuell)
						(W)Lan/Netzwerk		5.000,00 €
				- €			IAWs	9.833,00 €
				- €			Tablets	18.500,00 €
	Summe Mi:			- €				
	<b>33.333,00 €</b>			- €				

<b>Nk</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2020 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>	<b>Nk</b>	<b>Standort</b>	<b>Räume</b>	<b>Betrag/€ (manuell)</b>
	Medienwart/ITsupport	66%	X	31.374,90 €				
				- €				
				- €				
Summe Nk:				- €				
<b>31.374,90 €</b>				- €				

<b>Pa</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2020 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>	<b>Pa</b>	<b>Standort</b>	<b>Räume</b>	<b>Betrag/€ (manuell)</b>
	SocialMedia, E9	76%	6	20.520,00 €			IAWs	12.800,00 €
				- €				
				- €				
Summe Pa:				- €				
<b>33.320,00 €</b>				- €				

<b>Re</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2020 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>	<b>Re</b>	<b>Standort</b>	<b>Räume</b>	<b>Betrag/€ (manuell)</b>
	MedienC., E11	50%	5	12.916,67 €		Breitbandanschl.		10.000,00 €
				- €			Tablets	9.124,67 €
				- €				
Summe Re:				- €				
<b>32.041,34 €</b>				- €				

<b>Sp</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2020 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>	<b>Sp</b>	<b>Standort</b>	<b>Räume</b>	<b>Betrag/€ (manuell)</b>
	MedienC., E11	66%	5	17.050,00 €				
	SocialMedia, E9	66%	5	14.850,00 €				
				- €				
Summe Sp:				- €				
<b>31.900,00 €</b>				- €				

SZ	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2020 (manuell)	Betrag/€	SZ	Standort	Räume	Betrag/€ (manuell)	
	MedienC., E11	50%	8	20.666,67 €		Breitbandanschl.		12.000,00 €	
				- €					
				- €					
Summe SZ:				- €					
<b>32.666,67 €</b>				- €					
TS	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2020 (manuell)	Betrag/€	TS	Standort	Räume	Betrag/€ (manuell)	
	MedienC., E11	50%	5	12.916,67 €		(W)Lan/Netzwerk	IAWs	5.000,00 €	
	SocialMedia, E9	50%	2	4.500,00 €					11.000,00 €
				- €					
Summe TS:				- €					
<b>33.416,67 €</b>				- €					
TK	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2020 (manuell)	Betrag/€	TK	Standort	Räume	Betrag/€ (manuell)	
	SocialMedia, E9	60%	3	8.100,00 €			IAWs	25.000,00 €	
				- €					
				- €					
Summe TK:				- €					
<b>33.100,00 €</b>				- €					
<b>392.776,91 €</b>				<b>209.853,24 €</b>				<b>182.923,67 €</b>	





FK	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2021 (manuell)	Betrag/€	
5833	Referent, E13	20%	12	14.000,00 €	5833
0	MedienC., E11	30%	12	18.600,00 €	5167
0			12	- €	0
0	Summe FK:		12	- €	0
0	<b>32.600,00 €</b>		12	- €	0
Li	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2021 (manuell)	Betrag/€	
5167	MedienC., E11	54%	12	33.170,00 €	5167
0			12	- €	0
0			12	- €	0
0	Summe Li:		12	- €	0
0	<b>33.170,00 €</b>		12	- €	0
MH	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2021 (manuell)	Betrag/€	
5833	Referent, E13	28%	12	19.600,00 €	5833
4500	SocialMedia, E9	25%	12	13.500,00 €	4500
0			12	- €	0
0	Summe MH:		12	- €	0
0	<b>33.100,00 €</b>		12	- €	0
Mi	Personal	Anteil (manuell)	Monate 2021 (manuell)	Betrag/€	
0	Medienwart/ITsupport	100%	12	12.560,00 €	####
0	Medienwart/ITsupport	100%	12	12.560,00 €	####
0	Medienwart/ITsupport	100%	12	8.160,00 €	####
0	Summe Mi:		12	- €	0
0	<b>33.280,00 €</b>		12	- €	0

			12		0
	<b>Nk</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2021 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>
#####		Medienwart/ITsupport	66%	X	31.374,90 €
0				12	- €
0				12	- €
0	Summe Nk:			12	- €
0		<b>31.374,90 €</b>		12	- €
	<b>Pa</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2021 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>
4500		SocialMedia, E9	60%	12	32.400,00 €
0				12	- €
0				12	- €
0	Summe Pa:			12	- €
0		<b>32.400,00 €</b>		12	- €
	<b>Re</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2021 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>
5167		MedienC., E11	50%	12	31.000,00 €
0				12	- €
0				12	- €
0	Summe Re:			12	- €
0		<b>31.000,00 €</b>		12	- €
	<b>Sp</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2021 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>
5167		MedienC., E11	30%	12	18.600,00 €
4500		SocialMedia, E9	25%	12	13.500,00 €
0				12	- €
0	Summe Sp:			12	- €
0		<b>32.100,00 €</b>		12	- €

						0
	<b>SZ</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2021 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>	
5167		MedienC., E11	50%	12	31.000,00 €	5167
0				12	- €	0
0				12	- €	0
0		Summe SZ:		12	- €	0
0		<b>31.000,00 €</b>		12	- €	0
						0
	<b>TS</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2021 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>	
5167		MedienC., E11	50%	12	31.000,00 €	5167
4500				12	- €	0
0				12	- €	0
0		Summe TS:		12	- €	0
0		<b>31.000,00 €</b>		12	- €	0
						0
	<b>TK</b>	<b>Personal</b>	<b>Anteil (manuell)</b>	<b>Monate 2021 (manuell)</b>	<b>Betrag/€</b>	
4500		SocialMedia, E9	60%	12	32.400,00 €	4500
0				12	- €	0
0				12	- €	0
0		Summe TK:		12	- €	0
0		<b>32.400,00 €</b>		12	- €	0
						0
		<b>386.364,90 €</b>				

## Kurzfassung des Strategiepapiers „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ – Digitalisierung der Erwachsenenbildung

Täglich wird in den Medien über die Digitalisierung und ihre Auswirkungen für Wirtschaft und Gesellschaft berichtet und diskutiert. Die Digitalisierung wird darin einhellig als eine umfassende Veränderung und Transformation betrachtet. So halten digitale Technologien und Medien mehr und mehr Einzug in die Arbeitswelt und in den Alltag. Damit wächst die Notwendigkeit den Umgang mit ihnen zu erlernen, aber auch die Notwendigkeit einer gesellschaftlichen Auseinandersetzung damit anzuregen. Dies bedingt den Erwerb umfassender digitaler Kompetenzen und kontinuierliches, lebensbegleitendes Lernen mit digitalen Medien und Techniken insgesamt.

Als sicher gilt: **„Erwachsene stehen vor der Aufgabe, bereits vorhandene Kompetenzen in der digitalen Welt auch nach der schulischen, beruflichen oder hochschulischen Ausbildung kontinuierlich zu vertiefen, auszubauen und zu aktualisieren, um erfolgreich persönlich, beruflich und gesellschaftlich teilhaben zu können.“** So eine zentrale Aussage der Kulturministerkonferenz im Jahr 2017.

Digitalisierung ist auch für die Volkshochschulen zu einem herausragenden Thema geworden. Durch den Einzug digitaler Lebenswelten in Gesellschaft und Arbeitsbereiche ist der Wandel von der klassischen Wissensaneignung hin zu einer flexiblen Kompetenzentwicklung sichtbar. Umso lauter sind die Rufe nach einer Erwachsenenbildung, welche die digitale Transformation der Gesellschaft begleitet und die Vermittlung und die Aneignung digitaler Kompetenzen gesamtgesellschaftlich sichert. So stufte auch die derzeitige Bundesregierung in ihrem Koalitionsvertrag 2017 die Volkshochschulen zu einem wichtigen Akteur in diesem Prozess: „In der Erwachsenenbildung wollen wir Programme und digitale Angebote für Menschen jeden Lebensalters fördern, die dem Erwerb von Digitalkompetenzen dienen, z.B. auch an Volkshochschulen und in Mehrgenerationenhäusern.“

**Den Volkshochschulen kommt bei der Vermittlung digitaler Kompetenzen und den damit verbundenen erforderlichen Lernprozessen von Erwachsenen eine besonders große Bedeutung zu.** Die Angebote der Volkshochschulen diversifizieren sich dafür bereits, neue Formen des Lernens und Kommunizierens halten Einzug: Das Aufgabenspektrum der Volkshochschulen unterliegt einem grundlegenden technischen, organisatorischen und didaktisch/methodischen Wandel.

Die stetig voranschreitende Digitalisierung stellt Volkshochschulen fortwährend vor die Herausforderung, Bildung und Lernen immer wieder so zu gestalten, dass eine soziale Teilhabe gewährleistet werden kann. Die Gestaltungsaufgabe besteht darin, didaktische

Möglichkeiten mit Blick auf die Digitalisierung für die spezifischen Bereiche der Erwachsenenbildung aufzuzeigen, bzw. zu entwickeln und anzupassen.

Dies erfordert eine Erweiterung und umfassende Verbesserung der Infrastruktur und Personalressourcen in den einzelnen Volkshochschulen:

- um in diesem digitalen Transformationsprozess als Bildungseinrichtung weiterhin erfolgreich bestehen zu können
- um zukünftig digitales Lernen anzubieten, mit der dafür erforderlichen technischen und organisatorischen Ausstattung digital erweiterter Bildungsangebote.
- um weiterhin eine offene und unabhängige Erwachsenenbildung zu bieten, die eine gesellschaftliche Teilhabe ermöglicht und lebenslanges Lernen unterstützt.

In dem im Jahre 2018 ausgearbeiteten Strategiepapier „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ haben die Berliner Volkshochschulen bundesweit erstmalig eine umfassende Ist-Stand-Analyse durchgeführt und diese mit den Anforderungen abgeglichen, die sich aus der digitalen Transformation ergeben und ableiten lassen.

Danach bedarf es einer **leistungsfähigen IT-Infrastruktur und Personalausstattung, kompetenter Lehrender** und einer digital erweiterten Kursgestaltung sowie zielführender, **digitaler Lehr-Lern-Arrangements**. Nur so können die Berliner Volkshochschulen dem bildungspolitischen Anspruch gerecht werden, digitale Bildungsteilhabe für alle Kursteilnehmenden zu ermöglichen.

**Das Strategiepapier unterstreicht den Anspruch der Berliner Volkshochschulen, den Wandlungsprozess durch die Digitalisierung gesellschaftlich und bildungspolitisch aktiv mitzugestalten.** Es wird darin aufgezeigt, was die Berliner Volkshochschulen dafür an Kapazitäten, personellen, finanziellen sowie technischen Ressourcen benötigen, damit eine nachhaltige und digital erweiterte Bildungskultur in und für Berlin umgesetzt und stabil etabliert werden kann. Auf Grundlage einer umfassenden Bestandsanalyse wurden relevante Handlungsfelder identifiziert und spezifische Maßnahmenpläne für die Implementierung einer digital erweiterten Lernwelt in den Berliner Volkshochschulen entworfen. Die Handlungsfelder beinhalten einen Soll-Ist-Abgleich, zwischen dem Bestand und den benötigten Ressourcen und Kompetenzen.

Die Ergebnisse wurden in konkreten Umsetzungsempfehlungen zusammengefasst und mit Zahlen unterlegt, die deutlich machen, dass die technische Infrastruktur in den Häusern und Kursräumen der Volkshochschulen weiter ausgebaut werden muss, um den dynamischen Anforderungen des Lernens im digitalen Raum künftig zu genügen.

Der Ressourcenbedarf verteilt sich danach auf:

• IT-Infrastruktur/Ausstattung Gesamt:	1,820 Mio. Euro
• Personal (zusätzliches in den Volkshochschulen) Gesamt	2,988 Mio. Euro
• Weiterbildung (alle Beschäftigtengruppen kalk. für 3 Jahre):	0,511 Mio. Euro
Gesamtkosten:	5,319 Mio. Euro

Dieser Dynamik der Digitalisierung können die Berliner Volkshochschulen nur auf ganzheitlicher, organisatorischer Ebene begegnen. Gelingt dies, können sie einen wichtigen Beitrag dazu leisten, Bürgerinnen und Bürger in Berlin bei der Gestaltung der Digitalisierung zu unterstützen und lebensbegleitendes Lernen in Zeiten der digitalen, gesellschaftlichen Transformation zu ermöglichen. An erster Stelle steht dabei die Verbesserung der Infrastruktur und Ausstattung in den Volkshochschulen vor Ort, um diesen Prozess zu beginnen.

Die Feststellungen, Konzeption und Vorschläge des Strategiepapiers „Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ sollen in der Konferenz der Berliner Volkshochschulen, dem WebLearningDay II, erstmals öffentlich vorgestellt und mit Abgeordneten aller Parteien diskutiert werden.

Sie sind herzlich eingeladen, daran mit zu diskutieren.

# Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen



## Inhaltsverzeichnis

Projektauftrag, Projektmitglieder, Projektdienstleister und Projektverlauf .....	3
Abstract .....	5
0. Einleitung .....	8
1. Digitale Transformation der Gesellschaft .....	10
2. Auswirkungen auf die Erwachsenenbildung .....	12
3. Anforderungen und Aufgaben der digitalen Transformation für die Berliner Volkshochschulen .....	18
3.1. Anforderungen an die IT-Infrastruktur und Ausstattung .....	18
3.2. Anforderungen an das Personal und an Lehrende .....	20
3.3. Anforderungen an digitale Bildungsangebote .....	22
3.4. Anforderungen an die Organisationsentwicklung und das Qualitätsmanagement .....	23
4. Bestandsaufnahme zur Digitalisierung in den Berliner Volkshochschulen .....	24
4.1. IT-Infrastruktur und Ausstattung .....	24
4.2. Kompetenzen des Personals in den Berliner Volkshochschulen .....	26
4.3. Weitere Aspekte zum Stand der digitalen Transformation der Berliner Volkshochschulen .....	28
5. Handlungsfelder – Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen .....	29
Handlungsfeld Infrastruktur, technische Ausstattung und Support .....	30
Handlungsfeld Kompetenzen des Personals .....	32
Handlungsfeld Angebotsentwicklung .....	35
Handlungsfeld Marketing und Öffentlichkeitsarbeit .....	38
Handlungsfeld Organisations- und Qualitätsentwicklung .....	40
6. Empfehlungen und Perspektiven .....	43
6.1. Prozessgestaltung und Projektsteuerung .....	43
6.2. Zusammenarbeit mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ .....	44
6.3. Funktionsbereiche und Stellenplanung .....	45
6.4. Weiterbildung und Professionalisierung .....	46
6.5. Ressourcenplanung und Finanzierung .....	48
7. Fazit .....	52
Quellenverzeichnis .....	53
Anhang .....	55



## Projektauftrag, Projektmitglieder, Projektdienstleister und Projektverlauf

Die Arbeitsgemeinschaft der Direktorinnen und Direktoren der Berliner Volkshochschulen hat im März 2017 die Einrichtung einer Projektgruppe eVHS beschlossen, um auf diesem Weg die Strategische Initiative „Erweiterte Lernwelten“ (Strategisches Ziel im Rahmen der EFQM-Zertifizierung) voran zu treiben und sich an der Umsetzung des Masterplans Erweiterte Lernwelten des Deutschen Volkshochschul-Verbands zu beteiligen. Der Projektauftrag umfasst:

- Die Gründung und Anmeldung von zwei Digicircles mit den Leuchttürmen Xpert Business Lernetz und dem Leuchtturmprojekt IWDL (Ich will Deutsch lernen) beim dvv.
- Die Zusammenarbeit mit dem BAK Erweiterte Lernwelten des dvv: Beantragung, Abwicklung und Abrechnung von Fördermitteln.
- Erprobung und Einführung der vhs.cloud (Lehr- und Lernplattform, bereitgestellt vom dvv)
- Planung und Umsetzung von Fortbildungen (Methodik, Didaktik, vhs.cloud, etc.)
- Planung und Organisation des WebLearningDay II, Großveranstaltung 2019
- die Erstellung des vorliegenden Strategischen Konzeptpapiers als Grundlage für die Ressourcenanmeldung im politischen Raum für den Doppelhaushalt 2020/2021.

Die Projektgruppe sollte sich aus Vertretern und Vertreterinnen aller 12 VHS sowie Gästen zusammensetzen, die Leitung liegt bei der VHS Steglitz-Zehlendorf.

Projektleitung:	Christian Steiner, VHS Steglitz-Zehlendorf
Stellv. Projektleitung:	Michael S. Rauscher, VHS Steglitz-Zehlendorf
Mitglieder:	Dr. Chokri Guellali, VHS Reinickendorf
	Sabine Guzy, VHS Charlottenburg-Wilmersdorf
	Jochen Mainka, VHS Neukölln
	Frank Pannier, Geschäftsstelle VHS-IT, Neukölln
	Dr. Audris Muraitis, VHS Friedrichshain-Kreuzberg
	Vanessa-Jessica Pinn, VHS Spandau
	Christian Schmelter, VHS Pankow
	Karin Schönemann, VHS Tempelhof-Schöneberg
	Cornelia Steinigen, VHS Mitte
	Dr. Eike Stephan, VHS Steglitz-Zehlendorf

**Gäste:**

Tim Opitz und Bernhard Stelzl , Sen BfJ

Evelyn Dahme, Landesverband Brandenburg

Ronny Heinemann, Landesverband Brandenburg

Philip Dombrowski, VHS IT

Claudia Scholz (u.a.), Arbeit und Leben e.V.

**Projektdienstleister:**

Frank Schröder, Sophie Keindorf, Maximilian Göllner, k.o.s GmbH

Im April 2018 wurde das Beratungsunternehmen k.o.s GmbH beauftragt, den Prozess zur Erstellung des vorliegenden Strategiepapiers zu begleiten und mit einem Redaktionsteam einen Entwurf zu erarbeiten, der mit der Projektgruppe sowie der AG der Direktorinnen und Direktoren im Oktober 2018 abgestimmt und nunmehr in seiner abschließende Fassung im November 2018 vorgelegt wurde.

## Abstract

Im Bereich digitaler Lernformen und -praktiken und des Einsatzes bzw. der Nutzung von Medien hat eine hohe Angebotsdynamik eingesetzt. Um auf diesem Markt auch zukünftig Bildungsangebote mit inhaltlicher Breite, hoher Qualität, Ausgewogenheit sowie umfassender Teilhabemöglichkeit und Lernhaltigkeit vorzuhalten, benötigt die öffentliche Erwachsenenbildung in den Volkshochschulen eine digitale (Weiter-)Entwicklung.

Zentrale Aufgabe der Volkshochschulen (VHS) ist es, allen Bürgerinnen und Bürgern gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen und lebensbegleitendes Lernen durch ein vielfältiges Bildungsangebot zu fördern und zu unterstützen. Somit kommt den Volkshochschulen bei der Vermittlung digitaler Kompetenzen und damit verbunden der Konzeption und Realisierung erforderlicher Lernprozesse eine große Bedeutung zu.

Mit ihrem Konzept der „Erweiterten Lernwelten“ haben sich die Volkshochschulen in Deutschland bereits 2015 auf den Weg gemacht, Lehr-Lernangebote exemplarisch in den digitalen Raum zu transferieren, die Medienkompetenz der Bürgerinnen und Bürger zu fördern und der digitalen Spaltung entgegenzuwirken. Aber Bedarf und Nachfrage nach digital gestützten Lehr-Lernangeboten und der Vermittlung digitaler Kompetenzen steigen. Auch zukünftig werden sich die Anforderungen der Bürgerinnen und Bürger an Bildungs- und Informationsangeboten weiter verändern – von analogen Präsenzveranstaltungen hin zu digitalen und online angereicherten Fort- und Weiterbildungsformaten.

Dieser Umstand gesteigerten Fort- und Weiterbildungsbedarfes bietet den Volkshochschulen die Chance, ihre Expertise in der Vermittlung von Wissen und in der Gestaltung von Lernräumen abzurufen und vor dem Hintergrund veränderter Anforderungen weiterzuentwickeln. Mit der Entwicklung und Inbetriebnahme der bundesweiten vhs.cloud haben die Volkshochschulen dieses Jahr bereits einen weiteren Meilenstein erreicht und ihren Kursleitenden sowie Teilnehmenden ein modernes und onlinegestütztes Lernmanagementsystem an die Seite gestellt.

Im vorliegenden Strategiepapier haben die Berliner Volkshochschulen erstmalig eine umfassende Ist-Stand-Analyse durchgeführt und diese mit den Anforderungen abgeglichen, die sich aus der digitalen Transformation sowie den formulierten Bildungsaufträgen durch die Bundesregierung und die Kultusministerkonferenz für Erwachsenenbildung insgesamt und Volkshochschulen im Speziellen ergeben. Im Sinne einer lernenden Organisation wurden fünf Handlungsfelder für die Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen ausformuliert und beschrieben:

- IT-Infrastruktur und technische Ausstattung
- Personalentwicklung und -kompetenz
- Angebotsentwicklung
- Marketing und Öffentlichkeitsarbeit
- Organisations- und Qualitätsentwicklung

Für den Erarbeitungsprozess des Strategiepapieres wurden verschiedene Quellen herangezogen und ausgewertet: quantitative Erhebungen zur technischen Ausstattung und zum technischen Personal, leitfadengestützte Experten/-innen-Interviews, gemeinsamer Workshop zu Anforderungs- und Aufgabenprofilen des benötigten Personals, Sekundäranalysen, Materialien der Berliner Volkshochschulen sowie des Deutschen Volkshochschul-Verbandes.

Die Ergebnisse zeigen Schwerpunkte und Handlungsempfehlungen der 12 Berliner Volkshochschulen auf, um den Anforderungen der Digitalisierung im Bereich der Erwachsenenbildung optimal begegnen zu können. Zusammengefasst wird deutlich, dass die technische Infrastruktur in den Häusern und Kursräumen der Volkshochschulen weiter ausgebaut werden müssen, um den Anforderungen des Lernens im digitalen Raum zu genügen. Denn leistungsstarke IT-Infrastruktur, moderne Technik und einheitliche Soft- und Hardware werden auch in den Berliner Volkshochschulen darüber entscheiden, ob den Herausforderungen der Digitalisierung in der Erwachsenenbildung professionell begegnet werden kann.

Neben IT-Infrastruktur und technischer Ausstattung kommt dem Handlungsfeld Personal eine enorm hohe Bedeutung für die Gestaltung der digitalen Transformation zu. Sowohl die Kompetenzentwicklung des internen und externen Personals, als auch die Angebotsentwicklung, das Marketing und die Öffentlichkeitsarbeit müssen den zielgruppenadäquaten und digitalen Anforderungen standhalten können.

Dafür wird zum einen empfohlen neue Funktionsprofile zu etablieren bzw. bestehende Stellen deutlich zu erweitern. Auf der ersten Prioritätsstufe gehören dazu Stellen für IT-Administration und Support sowie Stellen für eine/n Referent/-in für Digitalisierung, die in jeder Volkshochschule verankert sein sollten. Auf der zweiten Prioritätsstufe gehört der Ausbau der Stellen der Medientrainer sowie der Neuschaffung von Social-Media-Beauftragte/-n. Zum anderen braucht es eine systematische und kontinuierliche Weiterbildungsplanung und -umsetzung für das gesamte Personal in den Berliner Volkshochschulen inkl. der Kursleitenden.

Um eine zukünftige und sich kontinuierlich weiterentwickelnde Praxis zu ermöglichen, müssen darüber hinaus Prozesse der Organisations- und Qualitätsentwicklung in den Häusern der Volkshochschulen erweitert, standardisiert und eingeführt werden. Die Erarbeitung einer Digitalen Strategie und Implementierung dieser in das bestehende Qualitätsmanagementsystem (EFQM) ist dabei eine zentrale Aufgabe in diesem Handlungsfeld.

Die Gesamtkosten im Überblick verteilen sich danach wie folgt:

<b>Gesamtkosten:</b>	<b>5,319 Mio. Euro</b>
<b>IT-Infrastruktur Gesamt:</b>	<b>1,82 Mio. Euro</b>
davon einmalige Kosten:	1,80 Mio. Euro
davon jährliche Kosten:	0,017 Mio. Euro
<b>Personal Gesamt:</b>	<b>2,988 Mio. Euro</b>
<i>davon Stellen Priorität I</i>	
12*Referent/-in für Digitalisierung, jährlich:	0,84 Mio. Euro
12*IT-Support, Administration, jährlich:	1,08 Mio. Euro
<i>davon Stellen Priorität II</i>	
12*Mediencoaches, jährlich:	0,744 Mio. Euro
6*Social-Media Beauftragte/-r, jährlich	0,324 Mio. Euro
<b>Weiterbildungsbudget (kalk. für 3 Jahre):</b>	<b>0,511 Mio. Euro</b>

Der Dynamik der Digitalisierung können die Berliner Volkshochschulen nur auf ganzheitlicher, organisatorischer Ebene begegnen. Wenn das gelingt, können sie einen wichtigen Beitrag dazu leisten, alle Bürgerinnen und Bürger in Berlin bei der Gestaltung der Digitalisierung zu unterstützen und lebensbegleitendes Lernen in Zeiten der digitalen, gesellschaftlichen Transformation zu ermöglichen. Dafür braucht es zusätzliche Ressourcen und eine breite Unterstützung aus Politik und Verwaltung sowie Mitwirkung der Volkshochschulen selbst.

Diesen Auftrag haben die 12 Berliner Volkshochschulen angenommen und ein gemeinsames Strategiepapier erarbeitet, das Perspektiventwicklung und Positionierung verdeutlicht. Aufgabe der nächsten Jahre wird es sein, die spezifische Umsetzung und Ausgestaltung voranzutreiben im Sinne der Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen.

## 0. Einleitung

Digitalisierung ist für die Erwachsenenbildung und für die Volkshochschulen (VHS) zu einem herausragenden Thema geworden. Angesichts der umfassenden gesellschaftlichen Veränderung durch die Digitalisierung erweitert sich die allgemeinbildende Bildungsausrichtung der Volkshochschulen.

Die Angebote und Leistungen der Volkshochschulen werden sich weiter diversifizieren und neue Formen des Lernens und Kommunizierens Einzug halten. Die zukünftige Rolle und Funktion der Volkshochschulen in der digitalen Gesellschaft wird zugleich neu verhandelt. Das Aufgabenspektrum der Volkshochschulen unterliegt deshalb einem grundlegenden Wandlungsprozess.

Das vorliegende Strategiepapier „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschule“ fasst im ersten Teil die Erwartungen, Anforderungen und Herausforderungen der Digitalisierung für die Erwachsenenbildung zusammen. Unter Bezugnahme auf diverse Expertisen werden zunächst die allgemeinen Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Erwachsenenbildung und anschließend die spezifischen Anforderungen und Aufgaben der digitalen Transformation für die Volkshochschulen herausgearbeitet. Im Besonderen werden darin die Aktivitäten und Maßnahmen der Berliner Volkshochschulen aufgezeigt (Kapitel 2 und 3).

Im zweiten Teil folgt eine Zusammenfassung der durchgeführten Bestandsaufnahme zur bestehenden IT-Infrastruktur und Ausstattung und zu den vorhandenen personalen Kompetenzen in den Berliner Volkshochschulen. Erste Handlungsoptionen für eine Implementierung einer digital erweiterten Lernwelt in den Berliner Volkshochschulen werden aufgezeigt (Kapitel 4). Auf Grundlage der Bestandsanalyse wurden konkrete Handlungsfelder für die Umsetzung der „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschule“ in Form eines Maßnahmenkatalogs aufgestellt (Kapitel 5). Die Handlungsfelder beinhalten einen Soll-Ist-Abgleich, zwischen Bestand und den benötigten Ressourcen und Kompetenzen.

Im dritten Teil werden die Rahmenbedingungen für die Steuerung und erste konzeptionelle Ansätze zum Vorhaben „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ beschrieben. Dafür werden nachfolgend die Investitionen und benötigten Finanzmittel für die Infrastruktur, Ausstattung und Personalressourcen erläutert und begründet (Kapitel 6).

Das Strategiepapier unterstreicht den Anspruch der Berliner Volkshochschulen, den Wandlungsprozess durch die Digitalisierung gesellschaftlich und bildungspolitisch aktiv mitzugestalten. Es ist eine Ausarbeitung zur Zukunftssicherung und Weiterentwicklung der Berliner Volkshochschulen in Zeiten voranschreitender Digitalisierung und Automatisierung.

Digitale Bildungsangebote, Kommunikation und Mediennutzung in den Volkshochschulen ergänzen und erweitern die bisherigen Angebote und Aktivitäten der Berliner Volkshochschulen. Blended-Learning und Mix-Formen der Nutzung von Medien und Cloud werden die Vielfalt in den Berliner Volkshochschulen künftig mitprägen. Modern bedeutet dabei nicht, das vermeintlich Alte abzulösen,

sondern bestehende Formen des Lernens, des Bildens und Kommunizierens einzubetten in ein umfassendes, allgemeines Bildungsverständnis der Volkshochschulen von morgen.

Das Strategiepapier ist eine gemeinsame Ausarbeitung von mitarbeitenden Berliner Volkshochschulen und ihren Repräsentanten/-innen zum Stand der Digitalisierung. Es wird darin aufgezeigt, was die Berliner Volkshochschulen dafür an Kapazitäten, personellen, finanziellen sowie technischen Ressourcen benötigen, damit eine nachhaltige und digital erweiterte Bildungskultur in und für Berlin weiterentwickelt und etabliert werden kann. Für die Umsetzung der „Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschule“ bedarf es einer gezielten Unterstützung aus Politik und Verwaltung sowie der Mitwirkenden in den Volkshochschulen selbst.

## 1. Digitale Transformation der Gesellschaft

Täglich wird in den Medien über die Digitalisierung in der Arbeitswelt und in der Gesellschaft berichtet und diskutiert. Die Digitalisierung wird darin einhellig als eine umfassende Veränderung und Transformation in Wirtschaft und Gesellschaft beschrieben.<sup>1</sup> Mit der Digitalisierung verbinden sich oft große Hoffnungen oder aber Ängste. Sie wird häufig als treibende Kraft für eine technische Modernisierungsbewegung für die Gesellschaft verstanden und darin zugleich unterschätzt. Demnach werden die voranschreitende Automatisierung und neue Entwicklungen wie beispielsweise Virtual Reality oder Künstliche Intelligenz (KI) unsere Lebens- und Arbeitsbedingungen tiefgreifend und umfassend verändern. Noch sind die Dynamiken und Auswirkungen als Ganzes kaum sichtbar oder einheitlich definiert. Sicher ist jedoch: „Erwachsene stehen vor der Aufgabe, bereits vorhandene Kompetenzen in der digitalen Welt auch nach der schulischen, beruflichen oder hochschulischen Ausbildung kontinuierlich zu vertiefen, auszubauen und zu aktualisieren, um erfolgreich persönlich, beruflich und gesellschaftlich teilhaben zu können.“<sup>2</sup>

Bisherige Formen der Informations- und Wissensverarbeitung sowie der mobilen Kommunikation wandeln sich weiter. Die Digitalisierung in der Gesellschaft ist gekennzeichnet durch eine zunehmend onlinebasierte Wissensbeschaffung und -verarbeitung sowie durch eine zunehmende Automatisierung in allen Bereichen und Belangen des privaten als auch des beruflichen Lebens. Der Blick darauf ist teils auf die gesellschaftlichen Risiken und teils auf die Potenziale durch die Digitalisierung gerichtet. In jedem Fall wird einhellig auf die Notwendigkeit einer (Mit-)Gestaltung durch alle gesellschaftlichen Gruppen verwiesen.

Durch den Einzug digitaler Lebenswelten in Gesellschaft und Arbeitsbereiche ist der Wandel von der klassischen Wissensaneignung hin zu einer flexiblen Kompetenzentwicklung absehbar. Umso lauter werden die Rufe nach einer Erwachsenenbildung, die die digitale Transformation der Gesellschaft begleitet und den Erwerb und die Aneignung digitaler Kompetenzen gesamtgesellschaftlich sichert. Im Koalitionsvertrag der Bundesregierung findet diese Entwicklung eine entsprechende Erwähnung: „In der Erwachsenenbildung wollen wir Programme und digitale Angebote für Menschen jeden Lebensalters fördern, die dem Erwerb von Digitalkompetenzen dienen, z. B. auch an Volkshochschulen und in Mehrgenerationenhäusern.“<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Für den Begriff der „Digitalisierung“ gibt es keine allgemeingültige Definition. Je nach Fokus, wird dieser Begriff in aktuellen Studien eher aus einer technischen, mediendidaktischen, gesellschaftlichen, wirtschaftsnahen usw. Perspektive diskutiert. Für das Strategiepapier wird die digitale Transformation immer mit Blick auf die Erwachsenenbildung beschrieben. Dem liegt ein ganzheitliches Verständnis der Veränderungen der Digitalisierung zu Grunde und der damit verbundenen weitreichenden strategischen, organisatorischen sowie soziokulturellen Auswirkungen (vgl. Petry 2016).

<sup>2</sup> Kultusministerkonferenz 2017, S. 46

<sup>3</sup> CDU/CSU/SPD 2018, S. 40



„Bildung und Qualifizierung sind ein wesentlicher Schlüssel für eine erfolgreiche Gestaltung des digitalen Wandels, zur Ausschöpfung wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Innovationspotentiale und der Beschäftigungs- und Teilhabechancen jedes Einzelnen. Mit der Digitalisierung erlebt Deutschland eine der dynamischsten Innovationsphasen seiner Geschichte, die uns große Chancen für mehr Wohlstand und Arbeit bietet, aber auch die berufliche Aus- und Weiterbildung vor neue Herausforderungen stellt. Diese Chancen gilt es zu nutzen, indem alle Menschen durch Aus- und Weiterbildung fit für den Arbeitsmarkt 4.0 werden.“<sup>4</sup>

Die stetig voranschreitende Digitalisierung stellt die Erwachsenenbildung und die Volkshochschulen vor die Herausforderung, digitale Bildung so zu gestalten, dass eine soziale Teilhabe gewährleistet werden kann. Die Gestaltungsaufgabe liegt darin, didaktische Möglichkeiten mit Blick auf die Digitalisierung für die spezifischen Bereiche der Erwachsenenbildung aufzuzeigen bzw. zu entwickeln.

„Deutliche Veränderungen in Gesellschaft und Beruf fordern begleitende Bildungsangebote, um zukünftig Teilhabe zu sichern und das Mitgestalten an gesellschaftlichen Prozessen zu ermöglichen. Lernräume werden in die Virtualität geöffnet und erweitern damit bestehendes Präsenzangebot sinnvoll. Sie schaffen neue Zugänge zu Bildung und ermöglichen differenziertere Lernangebote für alle Bürgerinnen und Bürger.“<sup>5</sup> Die Volkshochschule als *Lernort für Alle* bietet ein großes Potenzial, um den Menschen in den Mittelpunkt des Lernens zu stellen und den virtuellen Wissenserwerb mit Präsenzangeboten und einer lokalen Anlaufstelle zu kombinieren. Denn zentrale Aufgabe der Berliner Volkshochschulen und Auftrag für die Mitarbeitenden und Lehrenden ist es, allen Menschen bessere Chancen auf Teilhabe und eine aktive Mitgestaltung in der Gesellschaft durch und mit Bildung zu eröffnen. So lautet auch das Selbstverständnis der Berliner Volkshochschulen: „Wir garantieren den Bürgerinnen und Bürgern ein vielfältiges Bildungsangebot zum lebensbegleitenden Lernen. Wir fördern soziale Integration und die Chancen zur aktiven Teilhabe an gesellschaftlichen Prozessen und an deren Mitgestaltung.“<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Deutscher Bundestag 2018, S. 1

<sup>5</sup> Deutscher Volkshochschul-Verband e.V. 2017, S. 1

<sup>6</sup> Berliner Volkshochschulen 2017

## 2. Auswirkungen auf die Erwachsenenbildung

Onlinegestützte Angebote bieten mittlerweile mannigfaltige Gelegenheiten und Möglichkeiten sich Wissen und Informationen zu erschließen und diese zu nutzen – häufig anlassbezogen, in einem informellen Aneignungsprozess und „on demand“. Digitale Lernangebote verzeichnen entsprechend hohe Zuwachsraten. Oftmals überwiegen dabei informelle und alltagsbezogene Lernanlässe. So sind es Videos zum Kochen, zu Haushalts- und Alltagspraktiken oder Kurse zu Sport und Sprachtrainings, die hier genutzt werden. Als Akteure und Anbieter dienen bisher die großen privatwirtschaftlichen Webportale wie Google oder YouTube.<sup>7</sup> Die Inhalte und Materialien unterliegen dabei nur selten erwachsenenpädagogischen Prinzipien.<sup>8</sup> Dadurch wird klar: Der Trend weist auf ein verändertes Nutzungsverhalten von Menschen hin. Vor allem in Bezug auf die Fragen „Wo finde ich welche Informationen?“, „Welche Anwendungshilfen gibt es?“ oder „Wie sind die Inhalte aufbereitet?“. Zudem zeigt es, dass Menschen ihre Wissens- und Informationsbedürfnisse zunehmend online befriedigen. Die Onlinedienste sind deshalb auch Konkurrenten für die Erwachsenenbildung.

Eine Reihe von Anbietenden der beruflichen Weiterbildung in Deutschland hat sich in Fragen der digitalen Bildungspraxis weiterentwickelt und stark in digitale Bildung investiert. Sie bieten heutzutage attraktive und technisch ausgereifte E-Learning- und Blended-Learning-Angebote, u. a. zum Nachholen von Bildungsabschlüssen. Diese Anbietenden gelten mit ihren digitalen Angeboten, bereitgestellten Lernmanagementsystemen und personalisierter Lernbegleitung mittlerweile als Vorreiter/-innen in Sachen digitaler Weiterbildung. Damit erweitern sowohl die informellen als auch die formalen digitalen Bildungsangebote die herkömmliche Wettbewerbssituation für Bildungsanbieter und so auch für die Volkshochschule.

Die Attraktivität digitaler Wissenserwerbe und digitaler Lernformen liegt in der orts- und zeitunabhängigen Nutzungsmöglichkeit und in der zunehmend verständlicheren (didaktischen) Aufbereitung der Inhalte. Dies zeigt sich beispielsweise in Lernvideos und in den digitalen Lernformaten renommierter Bildungsanbieter oder -verlage. Das digital unterstützte Lernen findet jedoch bisher kaum in den klassischen Lernsettings der Erwachsenenbildung statt. Klassische Erwachsenenbildungsanbieter, wie die Volkshochschulen, sind hier bisher stark unterrepräsentiert (nur 3% der Bevölkerung nutzen Angebote der Volkshochschulen für digitales Lernen).<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Die Ergebnisse zur Situation des digitalen Lernens in der Weiterbildungslandschaft in Deutschland zeigen: Digitales Lernen in der Weiterbildung findet überwiegend informell und selbstorganisiert statt. Nur etwa die Hälfte der Befragten lernt bisher digital (vgl. Bertelsmann Stiftung 2017, S. 6.).

<sup>8</sup> Viele dieser Angebote sind jedoch nicht nach wissenschaftlich-didaktischen Erkenntnissen aufbereitet und unterliegen nur sehr selten einer inhaltlich-fachlichen Kontrolle (vgl. ebd.).

<sup>9</sup> Vgl. Aschemann 2018, S. 2

Der Bedarf und die Nachfrage in der Bevölkerung nach digital unterstützten Lernprozessen ist groß und steigt kontinuierlich.<sup>10</sup> Diese Entwicklung verstärkt sich weiter und beeinflusst aktuell wie zukünftig das Informations- und Bildungsverhalten von Menschen. Informations- und Wissenserwerb findet mehr und mehr im Netz statt, überwiegend als selbstgesteuerte bzw. informelle Lernaktivitäten. Und so gilt: „Mit dem digitalen Wandel von Gesellschaft und Arbeitsmarkt erfährt auch das lebensbegleitende Lernen einen immensen Bedeutungszuwachs.“<sup>11</sup>

Eine wichtige Voraussetzung für digitales Lernen und Weiterbilden ist ein Verständnis davon, wie digitalgestützte Lehr- und Lernprozesse ablaufen und wie sie zielgerichtet umgesetzt werden können. In diversen Kursen werden digitale Medien sowohl bei den Lehrenden als auch bei den Lernenden immer bedeutender. Hauptamtliche Pädagoginnen und Pädagogen sowie Kursleitende in den Volkshochschulen nutzen immer mehr die Möglichkeiten digitaler Medien und Kommunikation. Die Auswahl und der Einsatz digitaler Medien können vielfältig sein. Bei der Vorbereitung können Materialien und Hintergrundinformationen für die Teilnehmenden online zur Verfügung gestellt werden. Bei der Durchführung hingegen bieten onlinebasierte Dienste Möglichkeiten, Skripte, Handouts, Übungen und Präsentationen kollaborativ zu erarbeiten. Die Abfrage von Lernzielen, Vorwissen oder Erwartungen kann ebenfalls über geschützte Onlinezugänge während der Vor- oder Nachbereitung erfolgen.

Digitalisierung bedeutet für die Erwachsenenbildung deshalb zugleich Herausforderung und Potenzial. Es geht dabei nicht darum, bisherige, analoge Methoden zu ersetzen oder gar zu verdrängen. Bewährte pädagogische Konzepte und Methoden lassen sich stattdessen digital erweitern und für eine komplementäre Didaktik nutzen. „Die Pädagogik der Erweiterten Lernwelten betont den partizipativen Charakter in Lernprozessen. Sie trägt zur Aufhebung der ‚digitalen Spaltung‘ bei und fördert die Medienkompetenz der Bürgerinnen und Bürger.“<sup>12</sup>

Das Potenzial digitaler Medien liegt in der selbstgesteuerten Anwendung durch die Lernenden, eingebettet in einem didaktischen Lernarrangement und einer Lernbegleitung durch die Lehrenden. Denn, positiv betrachtet, können folgende Aspekte der Digitalisierung für die Erwachsenenbildung genutzt werden:

- **Digital konzipierte Lernprozesse sind orts- und zeitunabhängig.** Sie können dadurch Menschen, die Weiterbildungsangebote bisher nicht oder nicht ausreichend nutzen, erreichen.

---

<sup>10</sup> 14% jährliches Wachstum im e-learning Bereich (vgl. Aschemann 2018)

<sup>11</sup> Deutscher Bundestag 2018, S. 2

<sup>12</sup> Köck/Will 2015, S. 2

- **Digitales Lernen ermöglicht partizipative Beteiligung.** Diverse gesellschaftliche Gruppen, gleich welchen Alters, welchen Geschlechts und welcher Herkunft, können den Umgang mit digitalen Medien lernen; soziales Lernen findet neue Formen.
- **Digitale Lernmethoden und -materialien werden vielfältig.** Der Zugang zur Erwachsenenbildung kann damit individualisiert, attraktiver und einfacher gestaltet werden.
- **Digitale Medien unterstützen das gemeinsame Lernen** von Menschen mit und ohne Behinderungen durch barrierefreie Angebote.
- **Ein gleichberechtigter Zugang zu Wissen und Informationen trägt zur Demokratisierung der Gesellschaft bei.** Menschen können lernen, die Vorteile der Digitalisierung selbstbestimmt, verantwortungsvoll und sicher für sich zu nutzen.

„Durch digitale Lernformate entsteht die Chance, unterschiedliche und heterogene Gruppen der Gesellschaft erfolgreich anzusprechen und deren soziale, berufliche und politische Teilhabe zu gewährleisten.“<sup>13</sup> Dies einzulösen erfordert diverse Maßnahmen zur Verbesserung der vorhandenen technischen, organisatorischen wie auch qualifikatorischen Gegebenheiten in den Volkshochschulen.

„Im Kontext der Auseinandersetzung mit Erweiterten Lernwelten sind Volkshochschulen dann auch der Ort, wo der politische und gesellschaftliche Umgang mit dem Internet im Programm selbst prominent thematisiert werden sollte. Volkshochschule fördert damit gleichzeitig eine Diskussion über die Ethik des Teilens sowie über die Gestaltungsoptionen des digital-öffentlichen Menschens und leistet einen Beitrag zur Überwindung der digitalen Spaltung. In diesem Bildungszusammenhang wird der Nutzen der Erweiterten Lernwelten besonders deutlich.“<sup>14</sup>

Digitalisierung in der Erwachsenenbildung ist jedoch kein Selbstläufer oder Automatismus. Dahinter stecken Kompetenzerwerbe und ein geübter Umgang der Lehrenden und Lernenden mit digitalen Lernmedien und -formaten, sowie der Umgang und das Beherrschen der technischen Ausstattung und digitalen Kommunikation. Dabei sind methodische und pädagogische Fragen zu stellen und neue Lernarrangements zu gestalten, die es erlauben und ermöglichen, dass Erwachsene mit neuen Formen und digitalgestützt lernen können. „Digital should be seen less as a thing and more a way of doing things“.<sup>15</sup>

Im Bereich digitaler Lernformen und -praktiken und des Einsatzes bzw. der Nutzung von Medien hat eine hohe Angebotsdynamik eingesetzt. Um auf diesem Markt auch zukünftig Bildungsangebote mit inhaltlicher Breite, hoher Qualität, Ausgewogenheit sowie umfassender Teilhabemöglichkeit und

---

<sup>13</sup> Vgl. Kultusministerkonferenz 2017

<sup>14</sup> Köck/Will 2015, S. 5

<sup>15</sup> Dörner/Edelmann 2015, S. 1

Lernhaltigkeit vorzuhalten, benötigt die öffentliche Erwachsenenbildung in den Volkshochschulen eine digitale (Weiter-)Entwicklung.

### Aktivitäten in den Berliner Volkshochschulen

Die Berliner Volkshochschulen haben diese gesamtgesellschaftliche Entwicklung frühzeitig aufgenommen und erste Strukturen eingerichtet wie auch Ressourcen bereitgestellt, um diesen Prozess aktiv mitzugestalten. Seit dem Jahr 2015 engagieren sich die Berliner Volkshochschulen mit dem Deutschen Volkshochschul-Verband (DVV) in bundesweiten Gremien (BAK) und berlinweit mit eigenen Projekten und Arbeitsgruppen zu Fragen der Digitalisierung in der Erwachsenenbildung. So agieren Berliner Volkshochschulen mit der Einrichtung der Projektgruppe eVHS vorausschauend für eine Weiterentwicklung und Einführung digitalgestützter Lehr-Lern-Angebote an den Volkshochschulen. In der Projektgruppe eVHS arbeiten Programmbereichsleitungen, Verwaltungsmitarbeitende und Leitungen übergreifend zusammen.

Mit Beschluss der Direktorinnen und Direktoren der Berliner Volkshochschulen beteiligt sich die Projektgruppe eVHS an der Umsetzung des Masterplans „Erweiterte Lernwelten“ des DVV durch Gründung von zwei Digicircles für Berlin<sup>16</sup>. Ebenso ist das Thema Digitalisierung als „Strategieziel der Erweiterten Lernwelten“ fester Bestandteil des EFQM Qualitätsmanagements der Berliner Volkshochschulen.<sup>17</sup> Die Umsetzung erfolgt federführend durch die Projektgruppe eVHS und beinhaltet bisher:

- Einrichtung und Förderung von Digicircles, mit dem Ziel exemplarische Leuchtturmprojekte zu entwickeln. In Berlin konnten zwei Digicircles realisiert werden (Xpert Business und „ich-will-deutsch-lernen.de“ IWDL). Im Rahmen der Digicircles stellte der DVV Ressourcen für fünf Fortbildungstage zur Verfügung. Die Themenauswahl erfolgte über die Projektgruppe eVHS.
- Im Bundesarbeitskreis (BAK im DVV) zu den „Erweiterte Lernwelten“ sind die Berliner Volkshochschulen durch die Leitung/Bezirksamt der VHS Steglitz-Zehlendorf vertreten.
- Planung und Durchführung einer Kursleitendenbefragung zur Erhebung von Qualifizierungsbedarfen in Bezug auf „Erweiterte Lernwelten“.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Digicircles wurden ab 2016 über den DVV initiiert. Ziel ist es, digitalgestützte Bildungsformate für alle Programmbereiche der Volkshochschule zu entwickeln und dauerhaft in Volkshochschulen zu verankern. Mittlerweile haben bundesweit 33 Digicircles mit 154 beteiligten Volkshochschulen die Arbeit aufgenommen (Vgl. u. a. Beschlussvorlage der Arbeitsgemeinschaft der Direktorinnen und Direktoren der Berliner Volkshochschulen vom 23.09.2016 [nicht öffentlich zugänglich]).

<sup>17</sup> Vgl. Managementbericht der Berliner Volkshochschulen für den Zeitraum Dezember 2016 - Dezember 2017 (nicht öffentlich zugänglich)

<sup>18</sup> Vgl. Projektgruppe eVHS 2017

- Im Rahmen der bundesweiten Zusammenarbeit im DWV wurde weiterhin die Fortbildung Medieneaches mit entwickelt und (bundesweit) pilotiert: Für Berlin wurden zwei Personen geschult. Die Multiplikatorenschulung erfolgte im Jahr 2016 mit dem Ziel, die Mitarbeitenden zu befähigen, Prozesse der Digitalisierung zu initiieren, zu begleiten und den Anforderungen der jeweiligen Volkshochschule anzupassen. Durch die erworbenen Medienkompetenzen können Kursleitende bei der Planung, Gestaltung und Umsetzung von digitalen Kursangeboten beraten werden.<sup>19</sup>
- Einführung der vhs.cloud für die Berliner Volkshochschulen und Fortbildungen für Kursleitende zur vhs.cloud als zentrales Lernmanagementsystem der Volkshochschulen bundesweit.
- Weiterhin haben die Berliner Volkshochschulen erste Umsetzungsschritte unternommen, um den vielfältigen Anforderungen an die personale Kompetenzentwicklung zu begegnen und einen überfachlichen Weiterbildungstag, den Weblearningday (I+II), offen für alle Beschäftigtengruppen der Volkshochschule eingeführt:
  - 2015 fand zum Aufbau einer systematischen Digitalisierungsstrategie der Berliner Volkshochschulen der erste Weblearningday statt. Die Veranstaltung wurde durch theoretische Inputs und digitale Tools zum Ausprobieren gestaltet. Zielgruppe waren insbesondere Programmbereichsleitungen und Direktorinnen und Direktoren.
  - 2019: Im Fokus des 2019 geplanten „Weblearningday II“ steht die Didaktik als zentraler Bestandteil medienpädagogischer Kompetenz von Lehrenden. Der Weblearningday II soll Anregungen für konkrete Gestaltungsmöglichkeiten im Weiterbildungsangebot der Volkshochschulen geben und aufzeigen, in welche Veränderungsprozesse die Volkshochschulen im Zuge der Digitalisierung aller Lebensbereiche eingebunden sind. Angesprochen und eingeladen sind Kursleitende, Verwaltungsmitarbeitende, Direktorinnen und Direktoren, Programmbereichsleitende und Vertreter/innen aus Politik und Wissenschaft.

---

<sup>19</sup> In Berlin sind derzeit bisher zwei Medieneach-Honorarstellen eingerichtet, eine in der VHS Berlin Mitte und eine standortübergreifende.



Organigramm zur Beteiligung der Berliner VHS an den „Erweiterte Lernwelten“ DVV

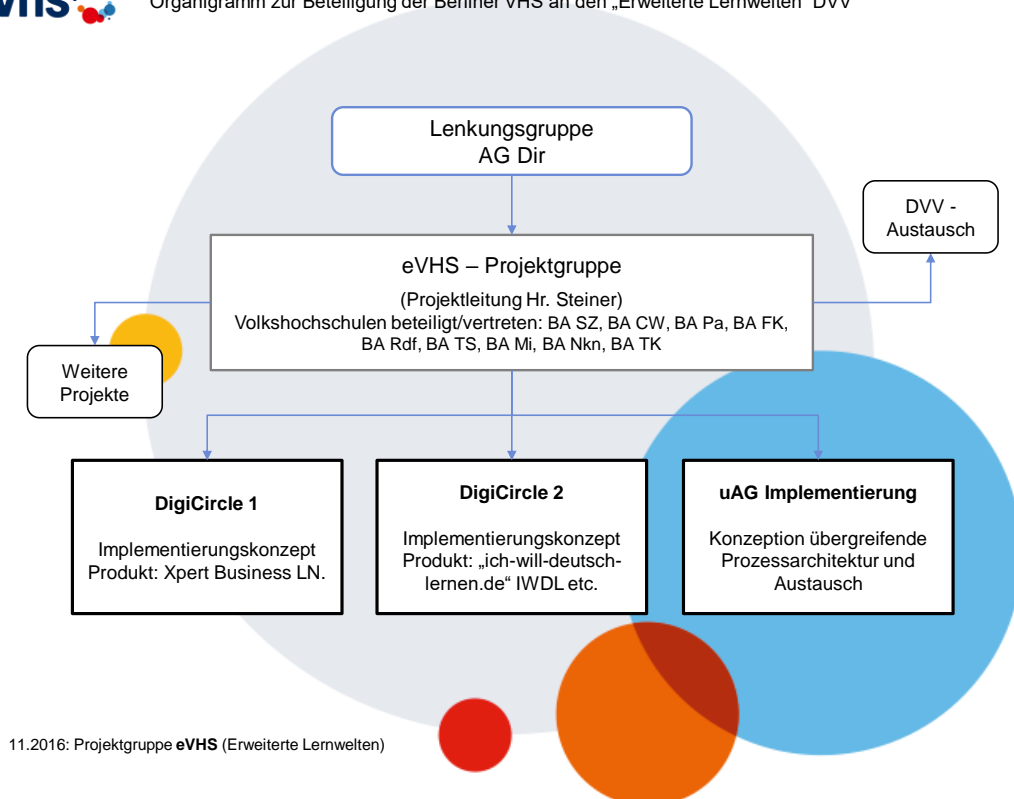


Abb. 1: Organigramm zur Projektentwicklung und -arbeit der eVHS im Zeitraum 2016-2018

Die genannten, umfänglichen Aktivitäten, Maßnahmen und Weiterbildungen unter Federführung der AG eVHS<sup>20</sup> haben bisher jedoch noch Pilotcharakter zur Einführung von Erweiterungen der Volkshochschulen in Verbindung mit der Digitalisierung. Sie reichen bei weitem nicht aus, den Bedarf an Ausstattung und IT-Infrastruktur auf der einen Seite und den erheblichen Fort- und Weiterbildungsbedarf des pädagogischen und nicht-pädagogischen Personals der Berliner Volkshochschulen auf der anderen Seite zu decken. Aufgrund der begrenzten Ressourcen der Berliner Volkshochschulen und der zeitlich begrenzten Förderung der Angebote durch den DVV im Rahmen der „Erweitern Lernwelten“, sind weitergehende Investitionen und kontinuierliche Engagements vonnöten.

<sup>20</sup> Die Arbeit der eVHS ist bisher projektformig und befristet erfolgt und bedarf einer kontinuierlichen Verstärkung.

### 3. Anforderungen und Aufgaben der digitalen Transformation für die Berliner Volkshochschulen

Die Digitalisierung in der Erwachsenenbildung und speziell in den Volkshochschulen bedarf einer leistungsfähigen IT-Infrastruktur und Ausstattung, kompetenter und engagierter Lehrender und einer digital erweiterten Kursgestaltung sowie zielführender, digitaler Lehr-Lern-Arrangements. Nur so können die Volkshochschulen dem bildungspolitischen Anspruch gerecht werden, digitale Bildungsteilhabe für alle Kursteilnehmenden in den Volkshochschulen (weiterhin) zu ermöglichen. Es geht dabei nicht darum, reine E-Learning-Formate zu konzipieren, sondern vielmehr darum, zu analysieren, welche neuen Anforderungen sich durch die digitale Transformation an die (Berliner) Bevölkerung stellen und dafür entsprechende, digital ergänzende Lernarrangements zu entwickeln und anzubieten.

Als zentrale Anforderungsbereiche für die digitale Entwicklung in der Erwachsenenbildung wird a) die Schaffung einer digitalen Infrastruktur, b) die Stärkung der digitalen Medienkompetenz und c) die Förderung mediendidaktischer Innovationen in verschiedenen aktuellen Studien benannt.<sup>21</sup> Auch das Strategiepapier der „Erweiterten Lernwelten“ (ELW) des Deutschen Volkshochschul-Verband e.V. (DVV)<sup>22</sup> formuliert für die Volkshochschulen diese Anforderungsbereiche für die Umsetzung.

Basierend auf den Ergebnissen vergleichbarer Studien und Untersuchungen werden nachfolgend grundlegende Anforderungen und Aufgaben für die digitale Transformation in den Berliner Volkshochschulen aufgezeigt und begründet.<sup>23</sup>

#### 3.1. Anforderungen an die IT-Infrastruktur und Ausstattung

Grundlegend und Voraussetzung für eine moderne und leistungsfähige Volkshochschule, die digitale Lernangebote bieten will, ist das Vorhandensein einer geeigneten IT-Infrastruktur und -Ausstattung sowie das Beherrschen dieser. Es kann gesagt werden: ohne eine entsprechende Hard- und Software sowie eine leistungsfähige Internetverbindung ist Digitalisierung nicht möglich. Zwar betrifft die Digitalisierung in der Erwachsenenbildung mehr als das rein Technische, setzt sie aber unweigerlich eine IT-Infrastruktur und Ausstattung voraus, die den Einsatz digitaler Geräte und Anwendungen zur

---

<sup>21</sup> Als Herausforderungen für die kommenden Jahre identifizieren die Autor/innen der Weiterbildungsstudie in der Schweiz drei zentrale Bereiche: die technische Bereitstellung und praktische Umsetzung, die Qualität der digitalen (Lern-)Angebote und die Qualifikationen des Personals (vgl. Sgier/Haberzeth/Schüepp 2018).

<sup>22</sup> Vgl. Köck/Will 2015

<sup>23</sup> Als Bezugsquellen wurden Studien gewählt, die sich mit vergleichbaren Fragestellungen im Bereich der (Erwachsenen-)Bildung beschäftigt haben. Da die bisherige Datenlage aber eher unbefriedigend ist, wurde häufig ein Transfer der Ergebnisse in Bezug auf die Anforderungen in Volkshochschulen hergestellt. Die jeweiligen Studien sind als Quellen in den Unterkapiteln benannt.



Unterstützung des digitalen Lehrens und Lernens sichert. Eine Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung zur lernförderlichen IT-Infrastruktur in Schulen kommt 2015 zu dem Ergebnis, dass pro 300-400 zu betreuende Endgeräte im Support mit einer Vollzeitstelle zu rechnen ist.<sup>24</sup> Die Empfehlung lautet hier, einen Teil der notwendigen Ressourcen an externe Dienstleister zu übertragen. Die Empfehlungen im Überblick:

- Hardware Rahmenverträge mit den Herstellern mit einer Mindestgarantiezeit von fünf Jahren, kombiniert mit einer Verpflichtung zur Aufstellung der Endgeräte am Einsatzort und Netzanschluss.
- Zentrales, proaktives Monitoring für (W)-Lan zur Sicherung der Funktionsfähigkeit.
- Serverlösung mit definiertem Herstellersupport (z. B. Ersteinrichtung, Servermonitoring und Störungsbehebung) zur Sicherung der Grundversorgung.
- Eine zentrale Softwareverteilung für die Erstbetankung und die Rücksetzung der Endgeräte im Fehlerfall, reduzieren die Aufwände für Softwarewartung.

Für die infrastrukturelle und technische Ausstattung einer Volkshochschule bedeutet dies, vorrangig eine technisch störungsfreie Kursdurchführung zu gewährleisten. Zugleich sollte sie sich an pädagogischen Grundsätzen und an den kommunikativen Bedürfnissen grundlegender Mediennutzung der Kursleitenden und Teilnehmenden orientieren.

Als Anforderungen an eine lernförderliche Infrastruktur für die Volkshochschulen können folgende Punkte identifiziert werden:

- Einfacher Zugang und Nutzung ohne Hürden für Kursteilnehmende, Dozentinnen und Dozenten sowie Mitarbeitende der Volkshochschule.
- IT-Infrastruktur, die eine Entwicklung von Lern- und Lehrszenarien ermöglicht, die aus Sicht von Lehrenden und Lernenden Vorteile bringt.
- Sichere Nutzung im Sinne der gesetzlichen Anforderungen an Datenschutz, Informationssicherheit, Jugendmedienschutz und Urheberrecht.

Grundidee dieser Anforderungen ist, dass für die bessere Erreichung der Lernziele und -ergebnisse (wenn sinnvoll) auf technische Hilfs- und Lernmittel zurückgegriffen werden kann. Diese Anforderungen lassen sich in eine Basis-IT-Infrastruktur überführen, die folgende Aspekte umfasst:

- Internetzugang (Bandbreite abhängig von der Zahl der Endgeräte).
- LAN (bei mobilen Endgeräten auch WLAN).
- Dateiablage (Cloud-Speicher).

---

<sup>24</sup> Vgl. Breiter/Stolpmann/Zeising 2015

- Lernplattform (zentral oder individuell).
- Identitätsmanagementsystem (Authentifizierung, Rechte/Rollen).
- Technischer Betrieb und Support (einschließlich Maßnahmen zur Informationssicherheit und zum Schutz personenbezogener Daten sowie ein Datensicherungskonzept).
- Lizenzmanagement (Kauf, Miete, Open Educational Resources).

Diese Basis muss wiederum um einen entsprechenden technischen Support ergänzt werden, der die notwendigen Erreichbarkeits-, Reaktions- und Wiederherstellungszeiten gewährleistet.

### 3.2. Anforderungen an das Personal und an Lehrende

In einer digitalisierten Gesellschaft und Arbeitswelt werden berufs- und branchenübergreifend digitale Kompetenzen benötigt. Gleichzeitig verändern sich fachspezifische Anforderungen. Das gilt gleichermaßen für das Personal in Erwachsenenbildungseinrichtungen. Infolge der Digitalisierung werden eine breite Qualifizierung und der Erwerb digitaler Kompetenzen des gesamten Personals (gemeint sind sowohl das pädagogische Fachpersonal als auch das verwaltende und das leitende Personal) in der Erwachsenenbildung nötig.

Das heißt, das (gesamte) Personal muss zunächst selbst über die grundlegenden digitalen Anwendungskompetenzen<sup>25</sup> verfügen, um diese an Kursteilnehmende weitergeben und in der eigenen pädagogischen Praxis anwenden zu können. Insbesondere von den Kompetenzen des pädagogischen Fachpersonals (hauptamtlich pädagogisches Personal und freiberufliche Kursleitende) wird es künftig abhängen, ob die Anforderungen der Digitalisierung zeitgemäß in handlungsorientierte mediendidaktische Konzepte bzw. Lernarrangements in den Volkshochschulen übertragen werden können. Neben einem erweiterten Kompetenzverständnis rückt damit auch die Bedeutung des eigenen lebenslangen Lernens und einhergehenden veränderten Lernprozessen stärker in den Vordergrund. Die Kompetenzentwicklung des Personals in Volkshochschulen muss folglich auf zwei Ebenen stattfinden:

- a) berufsübergreifend (Anwendung und Nutzung von digitalen Geräten, Hard- und Software sowie Internet- und Social-Media-Diensten)
- b) methodisch-didaktisch (Ein pädagogisch begründetes Lernen mit digitalen Medien und notwendigen Kompetenzen wird in einer digital geprägten Umwelt erlernt und realisiert)

„Digitale Kompetenz bedeutet die Fähigkeit, Informationen zielgerichtet zu suchen, zu bewerten und eigene Inhalte in digitaler Form für andere Nutzer zur Verfügung zu stellen (suchen-bewerten-

---

<sup>25</sup> In dem Berliner Projekt „Zusatzqualifikationen für digitale Kompetenzen in der Aus- und Weiterbildung“ wurde ein Modell für den Erwerb „Berufsübergreifender digitale Kompetenzen“ entwickelt (vgl. Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales 2017).

verbreiten). Anstelle von Wissensvermittlung rückt die Vermittlung von Kompetenz zum selbsttätigen Lernen in den Vordergrund. Sie umfasst auch ein technisches Grundverständnis, das über die Bedienung aktueller Geräte hinausgeht und Grundkenntnisse über ihre Funktionsweise und digitale Medien, über die Software-Entwicklung und Algorithmik, über Netzwerktechnologien und IT-Sicherheit bzw. Datenschutz beinhalten muss. Dazu zählen nicht zuletzt Grundfertigkeiten im Programmieren („coding“). Digitale Kompetenz als im besten Sinne integraler Bestandteil einer zeitgemäßen Allgemeinbildung muss bereits früh vermittelt werden. Sie umfasst auch Medienkompetenz als Fähigkeit, Medien kontext- und zielgruppenspezifisch auszuwählen, Formate und Inhalte zu bewerten und für die eigenen Arbeits- und Kommunikationsprozesse zu nutzen.“<sup>26</sup>

Nach Ansicht vieler Expertinnen und Experten verändert sich die Rolle von Lehrenden grundlegend: von einer bisher eher direkten (unterrichtsförmigen) Lehr-Lern-Praxis und Wissensvermittlung, hin zu einer offenen Lernumgebung, einer individuellen Lernbegleitung und einer neuen Lernkultur. Damit sich die daran geknüpften pädagogischen Potenziale einlösen lassen, müssen technische Ausstattung und Know-how mit didaktischen Handlungsfeldern zusammenspielen: Kursentwicklung, Personal- und Organisationsentwicklung, Kommunikations- sowie Kooperationsentwicklung als auch Technik tragen gleichermaßen dazu bei, dass digitale Medien nachhaltig in die Volkshochschulen integriert werden können.<sup>27</sup>

Daraus leiten sich folgende Anforderungen und Inhalte an eine Personalentwicklung und Weiterbildung des Personals in den Volkshochschulen ab<sup>28</sup>:

- Kenntnisse und Fertigkeiten zur Mediengestaltung, -nutzung, -auswahl, -kritik
- ein grundlegendes technisches Know-how und ein versierter Umgang mit digitalen und analogen Medien im Lehr-Lernprozess,
- der Einsatz von digitalen Medien (inklusive der sozialen Medien) als Kommunikationsinstrument und zum Lernen,
- ein Rollenwandel zu einer Lernbegleitung und Förderung sozialer und personaler Kompetenzen im Umgang mit komplexen Anwendungssituationen und
- eine vorhandene, methodisch-didaktische Konzeption, komplementär mit digitalen Lernmedien und der individuellen Gestaltung von Lernarrangements,
- Wissensmanagement und gesellschaftliche Auswirkungen der Digitalisierung.

---

<sup>26</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung 2016, S. 8

<sup>27</sup> Vgl. Köck/Will 2015

<sup>28</sup> Vgl. Baacke 2001

Dies setzt eine konstruktive Auseinandersetzung mit den Einsatzmöglichkeiten neuer Medien und digitaler Instrumente in der Erwachsenenbildung voraus. Neben digitalen Anwendungskennnissen und methodisch-didaktischen Umsetzungen sind zudem auch Kenntnisse über Datenschutz und Datensicherheit einzubeziehen.

### 3.3. Anforderungen an digitale Bildungsangebote

Das Vorhandensein eines vielseitigen und digital unterstützten Bildungsangebots, inklusive einer modernen Kundenkommunikation, ist eine zentrale Aufgabe für die Volkshochschulen. Die Angebotsentwicklung wird zukünftig weitere Formen bzw. Formate, neue didaktische Konzepte für digitalgestützte Lernarrangements sowie eine veränderte Mediennutzung berücksichtigen müssen.

Individualisierte Lebensmuster erwarten immer mehr personalisierte Zugänge zum Lernen und zu den Angeboten der Volkshochschule. Dies betrifft die Rahmenbedingungen (Wann, wo und mit wem will ich lernen?) wie auch die inhaltlichen Ausprägungen (Was genau, wie tief und bis zu welchem Punkt möchte ich lernen?) sowie die methodischen Präferenzen (Wie und über welchen Zugang möchte ich lernen?). Schwierigkeit dabei ist die Befriedigung bzw. das Entgegenkommen von Bedürfnislagen, die zunehmend vielfältiger werden.

„Für Volkshochschulen wird es in Zukunft elementar sein, kontinuierlich zu identifizieren, welche digitalen Prozesse die eigenen Bildungsideale, Bildungsziele und Bildungskonzepte unterstützen, optimieren und weiter professionalisieren. Diese Identifikation setzt strategische Übereinkünfte voraus, gemeinsame begleitete Weiterbildung und -entwicklung und mündet in konkrete Umsetzungen im Hinblick auf eine digitalisierte Lernpraxis.“<sup>29</sup> Das setzt einen Transfer des eigenen Lernprozesses (digitale Kompetenzen) in ein Lernangebot für Kursleitende oder Erwachsenenbildnerinnen und -bildner voraus.

Digitales Lernen ist -mehr als bisher- netzbasiert, zeit- und ortsunabhängig, stellt Wissen bereit und orientiert methodisch auf eine Lernanwendung. „Digitale Bildung beinhaltet nach unserem Verständnis sowohl die Vermittlung digitaler Kompetenz, d. h. der Fähigkeit zur fachkundigen und verantwortungsvollen Nutzung digitaler Medien (digitale Bildung als Lehr- und Lerninhalt) als auch das Lernen mit digitalen Medien (digitale Bildung als Instrument).“<sup>30</sup>

Einher geht die Frage nach neuen Angebotsformen und Lernarrangements mit einer modernen Öffentlichkeitsarbeit und einem Marketing zu den digitalen Bildungsangeboten. Wenn Lernen und Informations- bzw. Wissenserwerb im Netz stattfinden, muss auch die Werbung und die Kommunikation zu solchen digitalen Bildungsangeboten via Internet und per Social Media verbreitet werden.

---

<sup>29</sup> Vgl. Köck/Will 2015 S. 3

<sup>30</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung 2016, S. 8

### 3.4. Anforderungen an die Organisationsentwicklung und das Qualitätsmanagement

Die digitale Transformation erfordert eine begleitende Organisationsentwicklung in den Volkshochschulen, um die mit der Digitalisierung einhergehenden Veränderungen und Aufgabenerweiterungen (auf Ebene der Aufbau- und Ablauforganisation) zu ordnen und zu koordinieren. „Um digitale Instrumente und Themen nachhaltig im Programmangebot von Volkshochschulen zu verankern, müssen sie nicht nur in der Programmplanung, sondern auch in der Organisation selbst berücksichtigt werden. Dabei geht es um die Planung von Hard- und Software ebenso wie die Kompetenzentwicklung des Personals.“<sup>31</sup>

Organisationsentwicklung im Kontext der Digitalisierung in der Erwachsenenbildung umfasst sowohl eine Erweiterung als eine Umgestaltung des Aufgaben- und Tätigkeitsspektrums sowie der Bildungsleistungen der Volkshochschulen insgesamt. Übergeordnet müssen infolge der digitalen Entwicklung und Praxis neue Verfahren, Methoden und Konzepte (Regelungsbereiche), Standards, Bildungsformate oder Instrumente aufbereitet und in das Qualitätsmanagement implementiert werden. Weiterhin sind neue Aufgaben und Aktivitäten zu koordinieren und zu sichern, wie die digitale Angebotsentwicklung, der Social-Media-Einsatz zu Öffentlichkeitsarbeit, Zielgruppenerreichung und Marketingzwecke oder für ein indirektes bildungspolitisches Themenmarketing.

Von den Leitungs- und Verwaltungsebenen wird es abhängen, ob die Einführung von Qualitätsstandards bezüglich digitalgestützter Bildungsangebote und die benötigte Kompetenzentwicklung letztendlich umgesetzt werden können.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Vgl. Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. o.J.a

<sup>32</sup> Vgl. European Commission 2017

## 4. Bestandsaufnahme zur Digitalisierung in den Berliner Volkshochschulen

Die Berliner Volkshochschulen haben in den vergangenen Jahren bereits eine Reihe von Aktivitäten umgesetzt, um den vielseitigen Herausforderungen der Digitalisierung für die Erwachsenenbildung und in den Volkshochschulen proaktiv zu begegnen (Vgl. Kapitel 2). So organisieren und engagieren sich die Berliner Volkshochschulen mit der Projektgruppe eVHS<sup>33</sup> seit 2015 in diversen Projekten und Programmen wie die „Erweiterten Lernwelten“ (ELW), den Digicircles und der vhs.cloud als Teil einer Digitalisierungsoffensive des Deutschen Volkshochschulverbands (DVV).

Insbesondere für die Anforderungsbereiche IT-Infrastruktur und Personal erfolgte im Juni 2018 eine eigens konzipierte Erhebung und Abfrage zu einzelnen Kriterien und Merkmalen, um den aktuellen Sachstand pro VHS und insgesamt der Berliner Volkshochschulen festzustellen und zu begründen (Vgl. Anlage 1. Ergebnisse der Bedarfsanalyse). Die Bestandserhebung erfolgte anhand der aufgeführten Anforderungen und Aufgaben (siehe Kapitel 3) und unter Bezugnahme weiterer Empfehlungen bzw. Ausarbeitungen des DVV sowie bundesweiter Arbeitsgruppen im DVV).

### 4.1. IT-Infrastruktur und Ausstattung

Eine leistungsfähige und funktionale „digitale“ IT-Infrastruktur und Ausstattung der Volkshochschulen sind zentrale Voraussetzungen und Bedingungen für die Gestaltung und Durchführung digital angereicherter Lernangebote. Aber welche technische Ausstattung und welche lernförderliche IT-Infrastruktur<sup>34</sup> benötigen Volkshochschulen, um ihrem öffentlichen Bildungsauftrag nachzukommen? Und wo stehen die Volkshochschulen derzeit bzw. wie sind sie aktuell damit ausgestattet? Um diese Fragen systematisch beantworten zu können, erfolgte eine umfassende Bestandsaufnahme und Erhebung in den zwölf Berliner Volkshochschulen im Juni 2018. Damit wurde der IST-Zustand einem definierten SOLL-Profil<sup>35</sup> gegenübergestellt und ein entsprechender Ressourcenbedarf begründet.<sup>36</sup>

In einem Konzeptpapier wurden die Mindestanforderungen für eine Basisausstattung für Schulungsräume in Volkshochschulen beschrieben, um digitales Lernen in Berlin zu ermöglichen. Die

---

<sup>33</sup> Vgl. Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. o.J.b

<sup>34</sup> Der Begriff der lernförderlichen IT-Infrastruktur geht dabei auf Keil-Slawik (1999) zurück und bezieht sich insbesondere auf die Verfügbarkeit und Alltagstauglichkeit. Es wird eine Basisinfrastruktur für die Unterstützung von Lehr-Lernprozessen beschrieben, die noch keine didaktische Konzeption und Nutzungsform festlegt, sondern dies den Lehrenden und Lernenden ermöglicht (vgl. Breiter/Stolpmann/Zeising 2015).

<sup>35</sup> Vgl. Projektgruppe eVHS 2017

<sup>36</sup> Um den benötigten Ressourcenbedarf für die Berliner Volkshochschulen genau und konkret beziffern zu können, wurden die allgemeinen Anforderungen mit den Anforderungen des DVV gekoppelt und für eine standardisierte Befragung operationalisiert. Im zweiten Teil der Erhebung erfolgte eine Abfrage zu den eingesetzten Personalressourcen, um einen Überblick zu Funktion, Aufgaben und Stellenumfang zu erhalten.

genannten Anforderungen beziehen sich dabei auf das Jahr 2018 und die zur Verfügung stehenden Lehr- und Lernmittel. Es kann davon ausgegangen werden, dass diese Anforderungen hinsichtlich zukünftiger Anwendungen weiter steigen werden. Das gilt insbesondere für die zur Verfügung stehende Bandbreite an den einzelnen Standorten. Kernpunkte des adäquaten Schulungsraumes sind:

- a) Internetanbindung pro Standort
- b) Netzwerktopologie am Standort: Schulungsnetz für Interactive Whiteboards (IAW) und PCs / Usernetz mittels WLAN-Hotspots für die Teilnehmenden
- c) Verfügbarkeit von (mobilen) Laptop-/Tabletwagen am Standort
- d) Ausstattung der Schulungsräume: Interactive Whiteboards (IAW) und dazugehöriger Hard- und Software
- e) Lernmanagementsysteme

Für die Bestandsanalyse wurden Daten der zwölf Berliner Volkshochschulen an insgesamt 37 Standorten mit 510 Schulungsräumen ausgewertet. Die Angaben zur infrastrukturellen Anpassung beziehen sich auf 409 Schulungsräume, die als relevant für digitales Lernen eingestuft wurden. Als relevanter Schulungsraum wurden universelle Schulungsräume (10 – 20 Personen) sowie Fachräume für EDV/PC einbezogen. Kleine Schulungsräume sowie Fachräume für Kunst, Musik und Sport blieben unberücksichtigt.

Die Abschätzung der personellen Ressourcen erfolgte quantitativ und qualitativ. Zum einen wurde die o. g. Abfrage mit einer Personaldatenmaske ergänzt, in der jede Volkshochschule Anstellungsart, Stundenumfang sowie Kostenschätzung für die Stellen IT-Administration, Medienwarte und Medientrainer angeben konnte. Zum anderen wurde zur weiteren Konkretisierung des personellen Ressourcenbedarfes im August 2018 ein Experten/-innenworkshop mit Vertreterinnen und Vertretern der Projektgruppe eVHS, der AG Dir (AG der Direktorinnen und Direktoren der Berliner Volkshochschulen) sowie technischem Fachpersonal realisiert. Ziel war die Klärung und Definition von Funktionsprofilen und des benötigten zusätzlichen Personals sowie eine Abschätzung der benötigten zeitlichen und finanziellen Ressourcen in Verbindung mit dem Konzept „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“.

Für die technische Ausstattung der Standorte und Schulungsräume kann zusammenfassend festgehalten werden, dass die Mindestanforderungen für eine Basisausstattung an technischer Infrastruktur (Internet, WLAN, Laptop-/Tabletwagen, IAW und zugehörige Ausstattung), um digitales Lernen überhaupt zu ermöglichen, in den Berliner Volkshochschulen aktuell nicht erreicht wird. In allen angeführten Bereichen besteht erheblicher Nachhol- und damit Ressourcenbedarf, um das Minimum an technischer Infrastruktur für die Volkshochschulen und damit den Lernenden in Berlin bereitzustellen.

- Internetzugang: nur 45,9% Standorte (17 absolut) verfügen über die Mindestübertragungsgeschwindigkeit für Lernen im digitalen Raum von 50 MBit/s. An 24,3% der Standorte (9 absolut) besteht gar kein Internetanschluss.
- An mindestens elf Standorten besteht der Bedarf nach baulichen Anpassungen, um überhaupt die technischen Voraussetzungen für höhere Übertragungsraten zu erzielen.
- Freier WLAN Zugang für Teilnehmende (Hotspots): Die Zielgröße, in 80,0% der relevanten Schulungsräume freien WLAN Zugang für die Kursteilnehmenden zu ermöglichen, wird aktuell deutlich unterschritten und liegt bei 21,6% in den relevanten Räumen.
- Mobile Endgeräte wie Laptops/Tablets finden sich bisher nur an 19 der 37 Standorte (51,3%), wobei die Anzahl der verfügbaren Geräte pro Standort deutlich schwankt.
- In den relevanten Schulungsräumen finden sich aktuell 248 Interactive Whiteboards, d. h. 61,0% der relevanten Schulungsräume sind mit IAWs ausgestattet, der Bedarf liegt bei 409.
- Die genutzte Software auf den IAWs variiert stark, sowohl zwischen den Standorten, als auch innerhalb einzelner Volkshochschulen. Zum Befragungszeitpunkt kamen mindestens sieben verschiedene Softwaresysteme zur Anwendung.
- Die Ausstattung der vorhanden IAWs ist ebenfalls sehr unterschiedlich: lediglich 64,0% sind mit einem Fernwartungstool ausgestattet und 61,6% mit einem Konfigurationsschutz.

#### 4.2. Kompetenzen des Personals in den Berliner Volkshochschulen

Übereinstimmend weisen Studien und Analysen<sup>37</sup> darauf hin, dass das Personal in Volkshochschulen (hauptberuflich-verwaltende Mitarbeitende, hauptberuflich-pädagogische Mitarbeitende sowie externe Kursleitende und Führungskräfte) noch nicht im ausreichenden Maße über (notwendige) digitale Kompetenzen verfügen, um den Anforderungen einer digitalisierten Bildungswelt zu genügen.

Die Berliner Volkshochschulen haben Qualifizierungsbedarf erkannt und führten bereits 2017 eine Kursleitendenbefragung zum Thema „Erweiterte Lernwelten“ durch. Ziel war es, den Status-Quo digitalgestützter Lehr-Lernformate sowie den Fort- und Weiterbildungsbedarf unter den Kursleitenden der Berliner Volkshochschulen zu erheben.

---

<sup>37</sup> Vgl. u. a. Bertelsmann Stiftung 2018 oder Sgier/Haberzeth/Schüepp 2018



Die Ergebnisse der Onlinebefragung<sup>38</sup> (Stichtag 30.06.2017) konnten für 716 Kursleitende ausgewertet werden. Die Ergebnisse im Überblick:

#### Strukturdaten

- Mehr als die Hälfte der befragten Kursleitenden ist 51+ Jahre
- 69% der Befragten sind weiblich
- 76% der Befragten haben einen Hochschulabschluss

#### Nutzung digitaler Medien

- Zum Stichtag hatten 22% der befragten Kursleitenden digitale Werkzeuge bisher noch gar nicht für die Gestaltung ihrer Kursangebote genutzt.
- Diejenigen Kursleitenden, die bereits digitale Werkzeuge nutzen, verwenden überwiegend „klassische“ digitale Medien wie digitale Audios, Videos oder generell das Internet für ihre Kursgestaltung (44%)
- 25% der Kursleitenden nutzen die IAWs, die in den Volkshochschulen zur Verfügung stehen
- 15% der Kursleitenden binden in ihre Kurse Wikis, Moodle und Chat-Tools ein.
- Mehr als die Hälfte der Kursleitenden hat noch keine Erfahrung mit der digitalgestützten Unterrichtskonzeption, d. h. mit methodisch-didaktischen Aspekten digitalgestützten Lernens. Weit verbreitet ist dahingegen die Nutzung und zur Verfügungstellung von analogen Materialsammlungen.
- Vergleichbar zu anderen (Bildungs-)Organisationen lassen sich aber auch bei den Berliner Volkshochschulen Personen identifizieren, die als ‚Pioniere‘ auftreten.

#### Qualifizierungsbedarfe

- Mehr als die Hälfte der befragten Kursleitenden wünscht sich Weiterbildungen zum Thema digitale Lehr-Lernangebote. Auf den vordersten Plätzen rangiert der Bedarf nach Schulungen zum Umgang mit den IAWs, sowie Weiterbildungen zu methodisch-didaktischen Fragestellungen.
- Weiterer Qualifizierungsbedarf wurde in den Themenfeldern Digitales Präsentieren, Formen technologiegestützten Lernens, Rechtliche Grundlagen, Nutzung offener Bildungsmaterialien sowie allgemeine Fragen zum digitalen Wandel in der Erwachsenenbildung formuliert.

#### Handlungsempfehlungen aus der Kursleitendenbefragung:

- Entwicklung von niedrigschwelligen Fortbildungsangeboten zur digitalen (Bildungs-)Praxis

---

<sup>38</sup> Vgl. Projektgruppe eVHS 2017

- Aktive, systematische und umfängliche Fort- und Weiterbildungsangebote als Teil der Organisationsentwicklung und Qualitätssicherung
- Einbeziehung erfahrener Kursleitender, Nutzung als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren

#### 4.3. Weitere Aspekte zum Stand der digitalen Transformation der Berliner Volkshochschulen

Die Berliner Volkshochschulen haben in den vergangenen Jahren ein übergreifendes Qualitätsmanagement eingeführt und verfügen über eine Anerkennung im Status „committed to excellence“ nach dem EFQM Qualitätsmodell. Zusätzlich sind die Berliner Volkshochschulen nach der AZAV an 18 Standorten zugelassen. Im Rahmen der Qualitätspolitik ist die Digitalisierung der Erwachsenenbildung ein strategisches Entwicklungsziel und fester Bestandteil der Qualitätsarbeit. Weiterhin soll das neue „Servicezentrum Volkshochschule“ unterstützen, die Digitalisierung in der Erwachsenenbildung gesamtstädtisch zu begleiten und weiter zu entwickeln.

Hierzu bieten die Erfahrungen des übergeordneten EFQM Modells der Berliner Volkshochschulen geeignete Voraussetzungen für die Integration und den Transfer in das Organisationshandeln. Weiterhin bietet das entstehende „Servicezentrum Volkshochschule“, mit seinen diversen Arbeitsbereichen, geeignete Abstimmungsräume für die Umsetzung der Ziele und Aufgaben in den nächsten Jahren.

Die bisherigen Vorarbeiten und gewonnenen Erfahrungen der Projektgruppe eVHS und das Vorhandensein des übergreifenden Qualitätsmanagements, ergänzt um die angestrebte Zusammenarbeit mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“, bieten einen Rahmen, um den vielschichtigen Erfordernissen, Voraussetzungen und Bedingungen zu begegnen.

## 5. Handlungsfelder – Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen

Die durchgeführte Erhebung zu den bestehenden technischen Ressourcen und den vorhandenen Kompetenzen des Personals verweist auf erhebliche Nachholbedarfe. Zum einen in Hinblick auf die technische Ausstattung, das Vorhandensein einer funktionierenden IT-Infrastruktur und Ausstattung und (stabilen) Internetverbindung. Zum anderen in Hinblick auf nicht ausreichend vorhandene digitale Anwendungskompetenzen und erforderliche didaktische Kompetenzen, in Bezug auf digitalgestützte Lehr-Lern-Arrangements (Vgl. Anlage 1. Ergebnisse der Bedarfsanalyse).

Die Berliner Volkshochschulen verfügen bisher noch nicht über die notwendige technische Ausstattung und Infrastruktur und zugleich auch nicht über die erforderlichen Kompetenzen und Qualifikationen des Personals. Es zeigen sich sowohl hinsichtlich der Nutzung und Bedienung digitaler Instrumente bzw. Werkzeuge als auch in der mediendidaktischen Gestaltung digitalgestützter Bildungsangebote und Lehr-Lernformate Qualifizierungsbedarfe.

Weitere Handlungs- und Entwicklungsbedarfe zeigen sich hinsichtlich der Organisationsentwicklung zur digitalen Erweiterung von Aufgaben und Regelungsbereichen der Volkshochschule, der digitalen Angebotsentwicklung neuer Bildungsformate und -konzepte und der Öffentlichkeitsarbeit zu den digitalen und online zu vermarkenden Bildungsangeboten.

Im Folgenden sind in fünf Handlungsfeldern die Ziele und Maßnahmen für eine Einführung und Umsetzung sowie dauerhafte Sicherung der „Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ beschrieben und operationalisiert. Diese rekurrieren auf den ausgewiesenen Anforderungen im Verhältnis zu den festgestellten Bedarfen und den erforderlichen Ressourcen für eine digitale Transformation der Berliner Volkshochschulen (siehe Kapitel 3 und 4).

## Handlungsfeld

### Infrastruktur, technische Ausstattung und Support

#### Herausforderungen:

Um digitalgestützte Bildungsformate für die relevanten Programmbereiche zu entwickeln und nachhaltig in Volkshochschulen zu verankern, ist eine entsprechende IT-Infrastruktur und Ausstattung sowie Onlineanbindung sicherzustellen und dauerhaft zu gewährleisten. Grundlage ist eine digitale Ausstattung der vielen Bildungsorte in den Berliner Volkshochschulen und Investitionen in die Entwicklung der Infrastruktur insgesamt. Die Bereitstellung und Nutzung digitaler Medien und Ressourcen für die unterschiedlichen Angebote einer Volkshochschule benötigen eine verlässliche, alltagstaugliche und lernförderliche IT-Infrastruktur und Anwendungsbetreuung bzw. IT-Support.

#### Ziele:

Die Berliner Volkshochschulen werden mit einer lernförderlichen IT-Infrastruktur für die Unterstützung von digitalen Lern- und Lehrprozessen ausgestattet.<sup>39</sup> Dies umfasst:

Ziel 1: Die etappenweise Umsetzung und Realisierung der IT-Infrastruktur und technische Ausstattung, inklusive der benötigten Ressourcen (technische und bauliche).

Ziel 2: Die Planung und Erweiterung personaler Ressourcen zur Administration, Wartung und Pflege der erweiterten IT-Infrastruktur und Ausstattung sowie Lernumgebungen.

#### Maßnahmen:

- Einführung von einheitlichen Standards für die IT-Ausstattung und Infrastruktur der Berliner Volkshochschulen.
- Klärung rechtlicher, baulicher und technischer Rahmenbedingungen zur Realisierung der lernförderlichen IT-Infrastruktur und Ausstattung.
- Regelmäßige Inventur der IT-Infrastruktur und Ausstattung (Inventar, Erneuerungsbedarf von Hard- und Software, Wartung und Pflege, Stand der Funktionalität, Nutzungsbedingungen u. a.), inklusive Zuständigkeiten, Zeit- und Aufgabenplan.

#### Erfolgsindikatoren:

- Zwei Jahre nach Umsetzungsstart sind alle Berliner Volkshochschulen (Bildungsorte) mit einem Internetanschluss (min. 50 MBit/s) ausgestattet.
- Zwei Jahre nach Umsetzungsstart stehen allen Teilnehmenden in Volkshochschulen kostenfreie WLAN Zugänge zur Verfügung.

---

<sup>39</sup> Vgl. Anhang 1: Ergebnisse der Erhebung zur IT-Infrastruktur und technischen Ausstattung.

- Zwei Jahre nach Umsetzungsstart sind 80% der relevanten<sup>40</sup> Schulungsräume in den Berliner Volkshochschulen mit IAWs ausgestattet.
- Das benötigte IT-Supportpersonal wird identifiziert, angestellt und sichert ab Umsetzungsstart die Anwendung und Nutzung der Ausstattung, Hard- und Software sowie Internetverbindungen.

#### Personelle Ressourcen und Schnittstellen:

Für die Aufgabenstellung ergibt sich ein Ressourcenbedarf für IT-Support und Services, hinsichtlich der IT-Netzwerk-Bereitstellung, der Funktionalität und der technischen Nutzung sowie Pflege der Ausstattung der diversen digitalen Anwendungen (wie IAW usw.). Kern ist die Sicherung der gesamten IT-Ausstattung und Bedienbarkeit digitaler Möglichkeiten durch Kursteilnehmende in der Volkshochschule.

- Erweitere fachliche Ressourcen für IT-Support in den Berliner Volkshochschulen – wahlweise als interne IT-Fachkräfte und Mitarbeitende pro VHS oder als extern beauftragte Anbieter bzw. freie Mitarbeitende der VHS, die die erforderliche IT-Ausstattung und Bedienbarkeit sicherstellt (Vgl. Anlage 5. Aufgaben- und Anforderungsprofile und, hier Funktion IT-Support).
- Koordinierung des Handlungsfeldes durch ein/e Referent/in für Organisationsentwicklung und digitale Erwachsenenbildung (pro Volkshochschule).
- Zusammenarbeit und Austausch mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ hier insbesondere dem Arbeitsbereich „vhs-digital und Kundenservice“.

---

<sup>40</sup> Als relevante Schulungsräume werden Fachräume mit einer Größe ab 10 Personen definiert (vgl. Anlage 1).

## Handlungsfeld

### Kompetenzen des Personals

#### Herausforderungen:

Im Rahmen der „Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ ist eine umfangreiche, langfristige Fort- und Weiterbildungsplanung und eine Personalentwicklung erforderlich, damit sich Volkshochschulen mit ihren Beschäftigten und (freien) Mitarbeitenden als relevanter Akteur im Bereich der digitalen Bildung etablieren und weiterhin breite Bevölkerungskreise erreichen können. Neben der berufsübergreifenden digitalen Anwendungskompetenz, muss das pädagogische Fachpersonal kompetent im Umgang mit digitalen Medien sowie neuen Lehr-Lernkonzepten sein und werden, um das Qualifikationsniveau insgesamt zu heben.

#### Ziele:

Die Berliner Volkshochschulen fördern die Kompetenzentwicklung ihres Personals, sowohl das hauptamtliche Personal als auch die freiberuflichen Kursleitenden, mit Fokus auf den Umgang mit digitalen Medien und die Nutzung digitaler Lernformate. Dies beinhaltet:

- Ziel 1: Die Konzeption und Planung einer systematischen Fort- und Weiterbildung für das verwaltende und das hauptamtliche Personal sowie die freiberuflichen Kursleitenden.
- Ziel 2: Die Einrichtung und Bereitstellung von Weiterbildungsangeboten zum Erwerb berufsübergreifender digitaler Kompetenzen und spezifisch zum digitalgestützten Lernen und Lehren, sowie die Förderung der mediendidaktischen Qualifizierung von pädagogischen Fachkräften und Kursleitenden.
- Ziel 3: Förderung des lebensbegleitenden Lernens der Mitarbeitenden der Volkshochschule. Implementierung einer begleitenden Personalentwicklung und kontinuierlichen Weiterbildungspraxis.
- Ziel 4: Die strategische Verankerung der Personalentwicklung als Teil der Organisationsentwicklung und ihre Berücksichtigung in Verbindung mit dem Handlungsfeld Organisations- und Qualitätsentwicklung.

#### Maßnahmen:

- Erstellen einer Weiterbildungs- und Fortbildungskonzeption für alle Beschäftigtengruppen in Zusammenarbeit aller Volkshochschulen und in den übergreifenden Arbeitsgremien.
- Erarbeitung und Beschreibung von SOLL-Profilen für das pädagogische und nicht-pädagogische Personal mit Blick auf digitale Grundkompetenzen.
- Erhebungen von Qualifizierungsbedarfen in den einzelnen Volkshochschulen.
- Erarbeitung eines Konzeptes zur Personalentwicklung (Inhalt, Umfang, Umsetzung, Anerkennung).

- Erarbeitung eines Konzeptes zum Bildungscontrolling.
- Schaffung zusätzlicher Stellen zur fachlichen und inhaltlichen Begleitung und Umsetzung des Handlungsfeldes und deren Besetzung, hier die Funktionen: Referent/in und Medientoach.<sup>41</sup>
- Konzepte zum lebensbegleitenden Lernen für das Personal entwickeln und einführen (z. B. über Praxisprojekte, Nutzung der vhs.cloud, digitale (Selbst-)Lernräume).

#### Erfolgsindikatoren:

- Die Anforderungen und Inhalte der Kompetenzentwicklung und Professionalisierung des Personals sind definiert und ein Weiterbildungskonzept liegt vor.
- Die bisherigen Anforderungen für Kursleitende in den Berliner Volkshochschulen sind um digitale Grundkompetenzen erweitert.
- Eine Fortbildungsplanung für die folgenden drei Jahre liegt vor. Fort- und Weiterbildungsaktivitäten werden realisiert.
- Alle hauptamtlich Beschäftigten haben eine Basisqualifikation digitale Grundkompetenzen erhalten. Es werden Qualifizierungsangebote für nicht-pädagogisches Personal zum Erwerb berufsübergreifender digitaler Kompetenzen angeboten.
- Qualifizierungen für Kursleitende zur Entwicklung und Umsetzung digitalgestützter Lehr-Lernangebote werden angeboten.
- Alle Kursleitenden haben das Angebot zum Erwerb digitaler Grundkompetenzen „Qualifizierung zur Entwicklung und Umsetzung digitalgestützter Lehr-Lernangebote“ erhalten. Mind. 25% der Kursleitenden haben in einem Zeitraum von drei Jahren an den Weiterbildungen teilgenommen oder können erforderliche Grundkompetenzen anderweitig nachweisen.
- Die vhs.cloud wird als Lern- und Transferplattform von den Kursleitenden genutzt.
- Das Personalentwicklungskonzept wird im übergreifenden Qualitätsmanagement verankert und eingefügt.
- Der „Weblearningday“ ist als regelmäßig stattfindender, offener Weiterbildungstag etabliert.

#### Personelle Ressourcen und Schnittstellen:

Für die umfassende Aufgabenstellung der regelmäßigen internen Fort- und Weiterbildung, der begleiteten (digitalen) Angebotsentwicklung und der Verknüpfung von digitalen und analogen Lernsettings sind für die Berliner Volkshochschulen folgende Ressourcenbedarfe begründet:

---

<sup>41</sup> Vgl. Anlage 5: Aufgaben- und Anforderungsprofile

- Mediencoaches für Digitalisierung, als zusätzliche pädagogische Fachkraft der Berliner Volkshochschulen – mit der Funktion nach innen die Fort- und Weiterbildung aller Mitarbeitenden und der Kursleitenden mit durchzuführen und die Angebotsentwicklung mit den Kursleitenden zu begleiten.<sup>42</sup>
- Referent/-in für Organisationsentwicklung und digitale Erwachsenenbildung<sup>43</sup> mit dem Schwerpunkt auf der Planung, Konzipierung und Organisation der Fort- und Weiterbildung und Personalentwicklung (pro Volkshochschule und übergreifend im Verbund der Berliner Volkshochschulen).
- Die Projektgruppe eVHS wird verstetigt und als Arbeitsgruppe für die übergreifende Organisations- und Personalentwicklung etabliert. Sie ist als Arbeits- und Austauschstruktur zwischen den Volkshochschulen förderlich und begleitet die übergreifende Zusammenarbeit.
- Zusammenarbeit und Austausch mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ hier insbesondere den Arbeitsbereichen „Projekte und Programmentwicklung“ und „Marketing, Fortbildung und Qualität“.

---

<sup>42</sup> Vgl. Anlage 5: Aufgaben- und Anforderungsprofile

<sup>43</sup> Vgl. ebd.



## Handlungsfeld Angebotsentwicklung

### Herausforderungen:

Mit der Konzeption der Erweiterten Lernwelten sollen Angebote entwickelt werden, die Lernen in einer digitalisierten Gesellschaft ermöglichen und unterstützen. Aktuell stehen die Berliner Volkshochschulen vor der Herausforderung das bisher überwiegend analoge (Bildungs-)Angebot durch digitale Inhalte anzureichern bis hin zu reinen Onlineformaten. Durch die Digicircles konnten in zwei Programmbereichen wertvolle Erfahrungen gesammelt werden, die nun auf weitere Angebote ausgedehnt werden können.

### Ziele

Die Berliner Volkshochschulen sollen als zentrale Lernorte für digitales Lernen von der Berliner Bevölkerung wahrgenommen und genutzt werden. Ziel ist es, einen niedrigschwelligen Zugang zu den erweiterten Lernwelten zu ermöglichen und dabei soziale, kulturelle und berufliche Lebensbereiche durch die Gestaltung Erweiterter Lernwelten so miteinander zu verknüpfen, dass Persönlichkeitsentfaltung und Kompetenzentwicklung nachhaltig unterstützt werden.

Ziel 1: Die Angebotsentwicklung soll dazu beitragen, das personalisierte Lernen im Lebensverlauf zu fördern und die Nutzung von digitalen Lernangebote weiterzuentwickeln.

Ziel 2: Durch den Ausbau einzelner Programmbereiche mit digitalgestützten Bildungsangeboten sollen neue Zielgruppen erschlossen werden.

Ziel 3: Die Berliner Volkshochschulen werden als zentrale Lernorte für digitales Lernen von der Berliner Bevölkerung wahrgenommen.

### Maßnahmen

- Bereitstellung von Ressourcen für die Konzeption, Erarbeitung und Umsetzung neuer Kursinhalte sowie die rechtliche und konzeptionelle Beratung in Zusammenarbeit mit dem Bereich „Projekte und Programmentwicklung“ des „Servicezentrums Volkshochschule“ u. a. zur Akquise von Drittmittelprojekten.
- Entwicklung und Einführung neuer, digitalgestützter Bildungsangebote und Lernformate, vom Anreicherungskonzept bis hin zu reinen Onlineangeboten wie: WBT (Web Based Training), Flipped classrooms, Blended-Learning-Formaten, Webinaren, Community-Learning, etc.
- Entwicklung bzw. Verstetigung neuer Angebotsinhalte im Zusammenhang mit der digitalen Transformation, z. B. Smart Democracy, digitale Grundkompetenzen, Datensicherheit (Mein digitales Ich), etc.
- Erarbeitung gemeinsamer Qualitätsstandards und -kriterien für digitale Bildungsangebote und Verankerung als Teil des Qualitätsmanagements.

- Beobachtung und Analyse aktueller Entwicklungen und Bildungsbedarfe sowie Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse für die Angebots- und Programmentwicklung der Berliner Volkshochschulen.
- Überführung der Ergebnisse der Bedarfsanalysen in digitale Lernangebote für bestimmte Zielgruppen, die besonders von der digitalen Spaltung betroffen sein könnten, z. B. barrierefreie Angebote, digitale Sprachangebote, niedrighschwellige Einstiegsangebote für lernungewohnte Zielgruppen bzw. wenig technikaffine Gruppen.
- Inhaltliche Erweiterung einzelner Programmbereiche (z. B. Arbeit und Beruf) zur Ansprache neuer Zielgruppen und Umwandlung bestehender Präsenzangebote in digitale Formate bzw. Anreicherung von Präsenzangeboten mit digitalen Inhalten.
- Analyse bzgl. einer Einbeziehung von Teilnehmenden bei der Planung und Entwicklung von Angeboten, z. B. automatisierte Befragungen, Auswertung des Verbesserungs-, Beschwerdemanagements.
- Umwandlung und Transfer der internen digitalen Kompetenzentwicklung (siehe Handlungsfeld 2 Personal) in neue Angebotsformate: Digitale Grundkompetenzen für a) die Berliner Bevölkerung und b) für pädagogisches Personal in der Erwachsenenbildung (Trainer/-innen, Dozenten/-innen, etc.).
- Aktive Beteiligung der Berliner Volkshochschulen an digitalen Austauschen und Diskussionen im Bereich der Erwachsenenbildung mittels erworbener Fachexpertise, z. B. auf relevante Blogs, in Learning Communities, etc.

#### Erfolgsindikatoren:

- Das Angebot der Berliner Volkshochschulen wird erweitert oder angereichert: um digitalgestützte Lernarrangements und -formate, die Einbeziehung einer veränderten Mediennutzung und eine digitale Kursdarstellung und -nutzung.
- Die veränderte Angebotsentwicklung und -praxis führt zu einer Kunden/-innendiversität und Einbeziehung neuer Zielgruppen als Teilnehmende der Berliner Volkshochschulen.
- Zufriedenheit der Teilnehmenden mit der methodischen, didaktischen Qualität der digitalen Angebote bzw. der Erweiterung digitalen Nutzungsmöglichkeiten.
- Die Angebotsentwicklung in Verbindung mit digitalen Formaten ist im Qualitätsmanagement übergeordnet beschrieben und eingebettet.

#### Personelle Ressourcen und Schnittstellen

- Referent/-in für Organisationsentwicklung und digitale Erwachsenenbildung in den einzelnen Volkshochschulen zur Koordination der Programmentwicklung an den einzelnen Standorten und als Schnittstelle zu den übergeordneten AGs Qualitätsmanagement und Marketing sowie zum Bereich „Projekte und Programmentwicklung“ des „Servicezentrums Volkshochschule“.

- Medientoaches agieren als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für digitale Bildungsangebote der Berliner Volkshochschulen, in Form von Beratung und Begleitung von Kursleitenden zur Entwicklung und Realisierung von digitalgestützten Lehr-Lern-Angeboten.
- Fort- und Weiterbildungsangebot für Programmbereichsleitungen zu digitalen Bildungsangeboten (Grundqualifikation und pädagogische Fachkompetenz).
- Zusammenarbeit und Austausch mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ hier „Marketing, Fortbildung und Qualität“ und allen Berliner Volkshochschulen für die Planung, Durchführung und Auswertung von Weiterbildungen.

## Handlungsfeld

# Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

### Herausforderungen

Die Öffentlichkeitsarbeit und die Angebotsverbreitung aller Berliner Volkshochschulen erfolgen über Programmhefte und kaum online (Angebote bisher nur auf Webseiten eingestellt). Nicht nur die Online- und Blended-Learning-Angebote benötigen neue Wege des Marketings, künftig werden alle Kursangebote stärker digital verbreitet und zugänglich sein. Die traditionelle Kurswerbung wird sich vor allem mit Blick auf ein verändertes Mediennutzungsverhalten von Teilnehmenden digital erweitern. Dazu gehören z. B. gut auffindbare und bedienungsfreundlich gestaltete VHS-Webseiten, Präsenz in Social-Media-Kanälen und aktive Mitgestaltung öffentlicher Diskurse. Das analoge so wie das digitale Marketing müssen in einem Marketingkonzept verknüpft (operational und strategisch angewandt) werden.

### Ziele

Für die Professionalisierung der Öffentlichkeitsarbeit ist die Sichtbarkeit im digitalen Raum elementarer Bestandteil der Organisationsentwicklung. Die Volkshochschulen sollen für Teilnehmende und Interessierte gut erkennbar im digitalen Raum auftreten und dabei jene Kanäle nutzen, die von der anvisierten Zielgruppe ebenfalls genutzt werden. Dies bedeutet:

- Ziel 1: Die bisherige (digitale) Öffentlichkeitsarbeit wird in Layout, Struktur und Tiefe der Informationen professionalisiert.
- Ziel 2: Die Öffentlichkeitsarbeit im digitalen Raum wird erkennbar und einheitlich. Die Volkshochschulen werden als relevante Akteure digitaler Bildung in der Öffentlichkeit wahrgenommen.
- Ziel 3: Die digitalen Medien (inklusive der sozialen Medien) werden zielgerichtet als Marketinginstrument eingesetzt.

### Maßnahmen:

- Entwicklung eines Marketingkonzeptes, das analoge und digitale Formen der Öffentlichkeitsarbeit und des Marketings strukturiert und miteinander in Einklang bringt.
- Übergreifende Zusammenarbeit der Verantwortlichen für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit pro Volkshochschule für eine gemeinsame Umsetzung und Orientierung (Arbeitsgruppe).
- Entwicklung und Abstimmung einer Social-Media-Strategie inklusive Umsetzungsvorgaben für die Berliner Volkshochschulen.
- Einrichten eines übergeordneten Social-Media-Teams zur Umsetzung der festgelegten Strategie und Vorgehensweisen (volkshochschulübergreifend).

- Planung und Durchführung thematischer Kampagnen in Zusammenarbeit mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ (zuständiger Sachbereich).
- Ergänzungen des Kundenmonitors um Abfragen zu digitalen Bildungsangeboten, Image der Volkshochschulen etc. erheben und auswerten.
- Thematische Kampagnen in Zusammenarbeit oder in Abstimmung mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“.
- Einführung einer Marktanalyse sowie Beobachtung von Trends und Entwicklungen, Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse und Ableitung von Empfehlungen für die Praxis der Volkshochschulen.
- Prüfung der vhs.cloud als Instrument für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit.

#### Erfolgsindikatoren:

- 2020 sind alle zwölf Volkshochschulen Berlin auf den für sie relevanten Social-Media-Kanälen präsent.
- 2021 ist der Onlinebuchungsanteil der Kurse signifikant gestiegen.

#### Personelle Ressourcen und Schnittstellen:

- Referent/-in für Organisationsentwicklung und digitale Erwachsenenbildung – der übergeordneten Verantwortlichkeit für die Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen der Organisationsentwicklung und Zusammenarbeit mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ im Bereich „Marketing, Fortbildung, Qualität“.
- Social-Media-Beauftragte/-r für die Mitarbeit an der Entwicklung einer Social-Media-Strategie für die Berliner Volkshochschulen. Umsetzung der Social-Media-Strategie für die Berliner Volkshochschule und Mitwirkung in einem volkshochschulübergreifenden Social-Media-Team. Pflege, Controlling und Evaluation der Social-Media-Aktivitäten.<sup>44</sup>
- Zusammenarbeit und Austausch mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ hier insbesondere den Arbeitsbereichen „vhs-digital und Kundenservice“ und „Marketing, Fortbildung, Qualität“.

---

<sup>44</sup> Vgl. Anlage 5: Aufgaben- und Anforderungsprofile

## Handlungsfeld

### Organisations- und Qualitätsentwicklung

#### Herausforderungen

Die Erweiterungen und Änderungen durch die Digitalisierung betreffen die gesamte Aufbau- und Ablauforganisation der Volkshochschule(n). Dies insbesondere in Hinblick auf die Funktionsbereiche: Infrastruktur und Ausstattung, Personal, Angebotsdesign, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. Das Handlungsfeld Organisation- und Qualitätsentwicklung ist daher als Rahmen zu den bisher benannten Handlungsfeldern zu verstehen. Die Herausforderungen bestehen übergreifend in den Themen:

- Die Erweiterung der Kursangebote, Prozesse und Praktiken zur Digitalisierung erfordern eine **fachliche Koordinierung und Begleitung** der Organisations- und Personalentwicklung in der Volkshochschule.
- Das Vorhandensein einer erweiterten digitalen Infrastruktur, digitaler Praktiken und einer entsprechenden Anwendungskompetenz erfordert den **grundlegenden Erwerb digitaler Kompetenzen** des gesamten Personals in der Volkshochschule.
- Die Nutzung und der Einsatz digitalgestützter Lehr-Lern-Angebote, Medien und neuer Lehr-Lern-Arrangements erfordert eine **Weiterentwicklung und Qualifizierung des pädagogischen Personals**: den ca. 75 hauptamtlichen Pädagoginnen und Pädagogen der VHS und den bis zu 4.000 Kursleitenden an den Berliner Volkshochschulen.

#### Ziele

Die Berliner Volkshochschulen erweitern ihre Bildungsdienstleistungen um digitalgestützte Lehr-Lern-Angebote. Sie fördern den Ausbau, die Nutzung und die Möglichkeiten digitalen Lernens von Erwachsenen und die Professionalisierung des Bildungspersonals.

Die Berliner Volkshochschulen definieren und sichern gemeinsam die Qualität einer digital erweiterten Erwachsenenbildung und gewährleisten eine hohe Bildungs- und Lernqualität.

Ziel 1: **Einführung und dauerhafte Sicherung eines modernen, digital erweiterten Bildungsangebots für Bürgerinnen und Bürger**. Etablierung neuer digitaler Bildungsangebote und Einführung neuer mediendidaktischer Konzepte sowie kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung. Erschließung neuer Zielgruppen durch digitale Bildungsangebote und -formen.

Ziel 2: **Realisierung der Organisationsentwicklung nach dem Konzept „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“**. Kontinuierlicher Austausch und Zusammenarbeit auf Ebene aller zwölf Volkshochschulen und mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“, hier den Arbeitsbereichen „vhs-digital und Kundenservice“, „Marketing, Fortbildung und Qualität“ sowie „Projekte und Programmentwicklung“.

Ziel 3: **Erweiterung der Qualitätssicherung und -entwicklung** um neue Bildungs- und Lernformate, -methoden und -praktiken sowie nachfolgender organisatorischer und funktionaler Erweiterungen in den Volkshochschulen. Überführung und Erweiterung qualitätsrelevanter Verfahren und Inhalte in das übergreifende Qualitätsmanagement der Volkshochschulen – insbesondere zu Ausstattung, Anwendung und Professionalisierung.

#### Maßnahmen

- Umsetzung des Konzeptes „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ inkl. einer digitalen Strategie an den Berliner Volkshochschulen. Projektentwicklungsplanung und Arbeitstreffen, inklusive Controlling zum Gesamtvorhaben (u. a. Qualitätskriterien und -vorgaben für die Nutzung, den Einsatz und die Anwendung digitalgestützter Lehr-Lern-Angebote, Werkzeuge und der mediendidaktischen Konzeption, Realisierung und Nutzung des Lernmanagementsystems, Weiterbildungskonzept und Personalentwicklung).
- Planung und Sicherung der Organisationsentwicklung in der Volkshochschule (Bezirk) mit den Bereichen: Ressourcenplanung (u. a. Ausstattungsbedarf und -beschaffung, Anwendung und Einsatz) und Personalentwicklungsplanung zur digitalen Kompetenzentwicklung (u. a. Fort- und Weiterbildung von Mitarbeiter/innen der Volkshochschulen und Kursleitenden).
- Erweiterung des Qualitätsmanagements um relevante Standards, Verfahren und Regelungen. Übertragung in den Volkshochschulen (u. a. zur Angebotsentwicklung, neue Lernformate, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, Professionalisierung des Personals bei der Nutzung digitaler Medien und mediendidaktischer Lehr-Lern-Praxis, Maßnahmen zur Infrastruktur und Verbesserungen zur Ausstattung und einheitliche Beschaffungsvorgaben für IT Ausstattung).
- Austausch und Zusammenarbeit u. a. mit der Direktorengruppe der Berliner Volkshochschulen, der eVHS, dem „Servicezentrum Volkshochschule“, dem übergreifenden Qualitätsmanagement sowie dem Deutschen Volkshochschul-Verband DVV/BAK Erweiterte Lernwelten. Transfer von Ergebnissen und Modellen nach und aus Berlin im Austausch.

#### Erfolgsindikatoren:

- Die Konzeption „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ inkl. Digitaler Strategie ist in der Volkshochschule (bezirklich) implementiert und Teil der Aufbau- und Ablauforganisation.
- Die Umsetzung des Konzeptes „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ hat zu einer Steigerung der Bekanntheit, des Zugangs und der Nutzung digitalgestützter Lehr-Lern-Angebote der Volkshochschule geführt.
- Die Etablierung neuer digitalgestützter Lehr-Lern-Angebote und Einführung neuer mediendidaktischer Konzepte ist nach drei Jahren umgesetzt.

- Die Kompetenzentwicklung und Professionalisierung des Personals (diverse Gruppen in und an den Volkshochschulen) ist definiert. Fort- und Weiterbildungsaktivitäten werden realisiert. Ein Konzept zur Fortführung von Weiterbildungsaktivitäten der kommenden drei Jahre liegt vor.
- Der Einsatz digitaler Lehr-Lern-Angebote hat zu erhöhten Teilnehmerszahlen und einer gesteigerten Bekanntheit geführt, wodurch neue Zielgruppen erreicht werden konnten.
- Das Qualitätsmanagement ist um neue Standards und Verfahren zur Digitalisierung erweitert. Eine kontinuierliche Sicherung und Verbesserung wird praktiziert. Qualitätsziele und -maßnahmen zur Digitalisierung werden stets geplant, umgesetzt und bewertet.

#### Personelle Ressourcen und Schnittstellen:

Für die dauerhaft verankerte und umfassende Aufgabenstellung pro Volkshochschule ist die Einrichtung einer neuen Fach- und Koordinationsstelle erforderlich, die die vorgenannten Aufgaben und Inhalte ausführt.

- Referent/-in für Organisationsentwicklung und digitale Erwachsenenbildung – mit der Funktion nach innen die Veränderungen und Qualitätsprozesse zu lenken und die pädagogischen Transfers zu sichern und die Zusammenarbeit zur Erweiterung des übergreifenden Qualitätsmanagements mit den anderen VHS sowie mit dem Arbeitsbereich „vhs-digital und Kundenservice“ des „Servicezentrums Volkshochschule“.
- Die Projektgruppe eVHS wird verstetigt und als Arbeitsgruppe für die übergreifende Organisations- und Personalentwicklung etabliert. Sie ist als Arbeits- und Austauschstruktur zwischen den Volkshochschulen förderlich und begleitet die übergreifende Zusammenarbeit.



## 6. Empfehlungen und Perspektiven

Die digitale Transformation in Arbeitswelt und Gesellschaft schreitet mit schnellen Schritten voran. Die Erwachsenenbildung im Allgemeinen und die Volkshochschulen im Besonderen müssen dieser gesamtgesellschaftlichen Entwicklung und den Herausforderungen der Digitalisierung Rechnung tragen.

Auf dem Weg zu einer digital erweiterten Lernwelt in den Berliner Volkshochschulen sind eine Reihe von Maßnahmen geboten, um die damit verbundenen Anforderungen hinsichtlich der technischen Ausstattung, des Personals sowie der Gestaltung und Umsetzung digitaler Lernformate im Sinne der Teilnehmenden und Kunden/-innen sicherzustellen. „Die Volkshochschulen orientieren sich an den Weiterbildungsbedürfnissen, -interessen und -voraussetzungen der Teilnehmer. Weiterbildung an Volkshochschulen soll nicht nur für Aufgaben qualifizieren, die andere stellen, nicht nur zur Anpassung an veränderte Bedingungen und Verhältnisse beitragen, sondern den Teilnehmern auch Möglichkeiten zur selbstbestimmten Gestaltung ihres Lebens und zur aktiven Mitwirkung in der Gesellschaft öffnen.“<sup>45</sup>

Im vorliegenden Strategiepapier „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ sind die wichtigen Anforderungen und Bedarfe für die aktive Mitgestaltung beschrieben, die mittels Handlungsschwerpunkten operationalisiert wurden. Resultierend aus den Erarbeitungen und den Handlungsfeldern im Kapitel 5 werden nachfolgend Empfehlungen und Perspektiven für eine Einführung und systematische Umsetzung der „Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ vorgestellt.

### 6.1. Prozessgestaltung und Projektsteuerung

Angesichts der Vielzahl geplanter Aktivitäten für die „Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ und parallel zu realisierenden Aufgaben, die sich gegenseitig bedingen, ist eine übergeordnete Prozessgestaltung und Projektsteuerung zu empfehlen.

Hierzu kann im Besonderen auf die Erfahrungen und Ergebnisse der Projektgruppe eVHS, in Bezug auf die Mitarbeiten und Umsetzungen zu den „Erweiterte Lernwelten“ (ELW), Digicircles und vhs.cloud zurückgegriffen werden. Die Projektgruppe eVHS verfügt über die benötigten fachlichen Kenntnisse und entsprechende Erfahrungen, um das Entwicklungsvorhaben zum einen auf Ebene der übergeordneten Strukturierung und Zusammenarbeit aller zwölf Volkshochschulen zu organisieren und zum anderen auf Ebene der einzelnen Volkshochschule im Bezirk zu begleiten.

Es sind dafür in den einzelnen Volkshochschulen jedoch die spezifischen Entwicklungsbedarfe zu berücksichtigen und entsprechend geeignete Qualitätsziele und -maßnahmen abzuleiten. Ebenso sind unterschiedliche Entwicklungsniveaus und -geschwindigkeiten zu berücksichtigen.

---

<sup>45</sup> Vgl. Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie o. J.

Ein zentrales Schlüsselement für das Gelingen des Vorhabens ist die Etablierung einer gemeinsamen Organisationskultur der Berliner Volkshochschulen, geprägt durch eine übergreifende Zusammenarbeit, einen offenen Austausch und einen Transfer guter und geeigneter Praktiken.

Die Realisierung des hier vorgelegten Strategiepapiers „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“, und die Umsetzung der in den Handlungsfeldern aufgezeigten Ziele und Maßnahmen sowie die Operationalisierung der Erfolgsindikatoren, erfordert eine systematische Vorgehensweise und zielgerichtete wie auch kooperative Zusammenarbeit. Dies kann wie folgt gestaltet und gesteuert werden:

- A) Der Prozess und das Vorhaben werden durch die Leitung vor Ort und durch das Gremium der Direktoren/-innen der Volkshochschulen (AG Dir) geführt und begleitet.
- B) Die Einrichtung einer Fach- und Leitungsstelle, die die einzelnen Aufgaben aus den Handlungsfeldern (bezogen auf die eigene Volkshochschule) koordiniert. Die Funktionsbeschreibung „Referent/-in für Organisationsentwicklung und digitale Erwachsenenbildung“ erläutert die dafür wichtigen Aufgaben und Tätigkeiten.
- C) Eine gemeinsame und vernetzte Entwicklungspraxis pro Volkshochschule im Verbund der Berliner Volkshochschulen und in Zusammenarbeit mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ wird erarbeitet und realisiert. Das tragende Merkmal ist die ineinandergreifende und komplementäre Zusammenarbeit der Akteure/-innen in und zwischen den Handlungsebenen (mehrdimensional): kontinuierliche Zusammenarbeit, gegenseitiger Informationsaustausch, wechselseitige Ressourcennutzung und Bereitstellung von guten Praktiken, direkte kollegiale Zusammenarbeit und gemeinsame Arbeitsgruppen, frei nach der Redewendung „das Rad nicht neu zu erfinden“.

Um die digitale Infrastruktur, ihre Nutzung und Anwendung für die Kunden/-innen und durch die Mitarbeitenden in den Volkshochschulen einzuführen und auf einem hohen Niveau zu gewährleisten, ist ein integrierter, interdisziplinärer und zusammenführender Entwicklungsprozess zu sichern.

## 6.2. Zusammenarbeit mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“

Die Zusammenarbeit mit dem „Servicezentrum Volkshochschule“ ist essenziell für die „Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“. In den aufgeführten Handlungsfeldern sind die relevanten Schnittstellen und Zusammenarbeiten in Verbindung mit der Digitalisierung aufgezeigt und benannt. Der Fokus liegt hierbei im Besonderen auf der Zusammenarbeit und dem Austausch mit den Bereichen

„Projekte und Programmentwicklung“, „vhs-digital und Kundenservice“ und „Marketing, Fortbildung, Qualität“.<sup>46</sup>

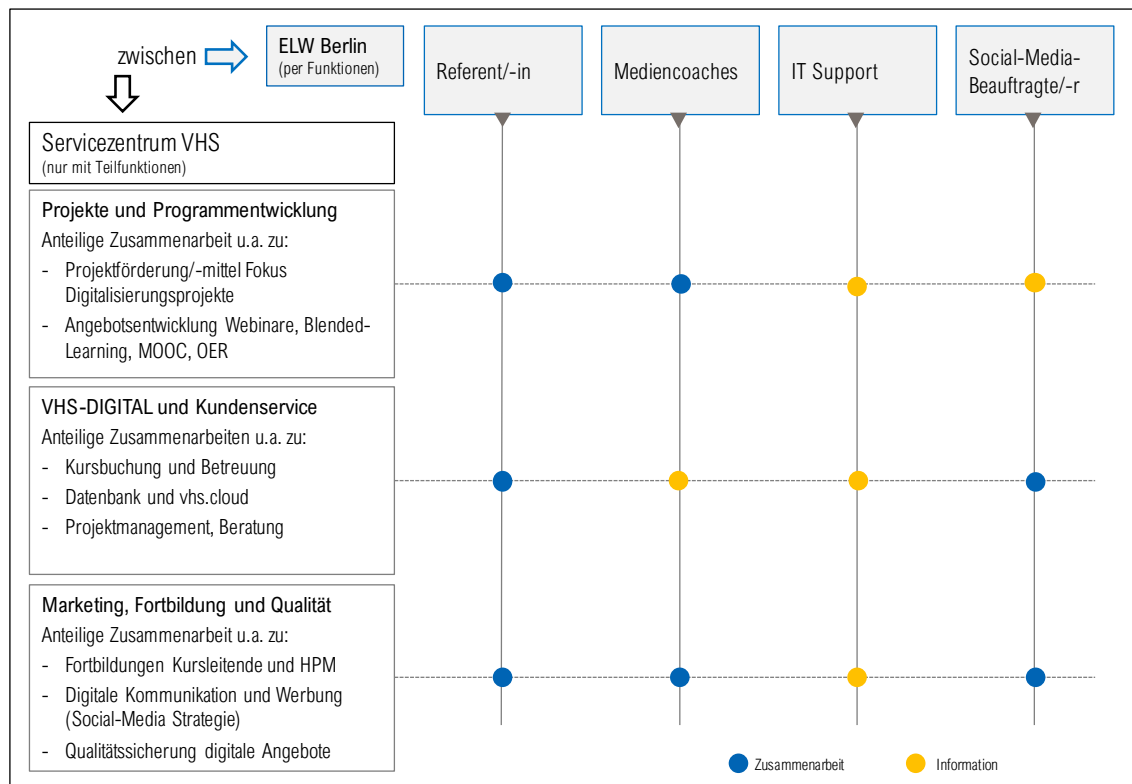


Abb.2: Schnittmengen zwischen „Erweiterte Lernwelten für Berliner Volkshochschule“ und „Servicezentrum Volkshochschule“

### 6.3. Funktionsbereiche und Stellenplanung

In Verbindung mit den aufgezeigten Anforderungen und dargelegten Bedarfen in den Kapiteln 3 und 4 sind zusätzliche Funktions- und Tätigkeitsbereiche zum bisherigen Personal in den Volkshochschulen zu berechnen und einzuplanen.

Die Realisierung des Vorhabens ist eng verbunden mit zusätzlichen Funktionen und Tätigkeiten, welche die in den Handlungsfeldern aufgezeigten Aktivitäten und Maßnahmen in den Volkshochschulen vor-Ort umsetzen und sichern sollten. Diese zusätzlichen Personalressourcen können sowohl in Form neu einzurichtender Stellen als auch per externer Beauftragung oder temporärer Projektbeschäftigung bereitgestellt werden. Im Rahmen der Konzeptentwicklung wird daher eine erste Übersicht von benötigten Funktionen und Stellen aufgestellt, die die fachliche Umsetzung des Konzeptes „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschule“ erst ermöglichen.<sup>47</sup>

<sup>46</sup> Vgl. Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie 2018

<sup>47</sup> Vgl. Anlage 5: Aufgaben- und Anforderungsprofile

Die hierfür empfohlene Stellenplanung berücksichtigt zum einen den bezirklichen Stellenauf- und -abbau in bestimmten bzw. ausgewählten Funktionsbereichen für das Vorhaben: „Referent/-in für Organisationsentwicklung und digitale Erwachsenenbildung“, „Mediencoach“, „Social-Media-Beauftragte/-r“ und „IT Support“. Zum anderen wird im Kontext der Digitalisierung eine Kooperation auf der gesamtstädtischen Ebene empfohlen: die fachliche Zusammenarbeit zwischen dem „Servicezentrum Volkshochschule“ und den „Erweiterten Berliner Lernwelten“. Insbesondere empfiehlt sich die Zusammenarbeit mit den Querschnittsaufgaben „Projektmanagement“, „vhs-digital und Kundenservice“ sowie „Marketing, Fortbildung und Qualität“ des „Servicezentrums Volkshochschule“.

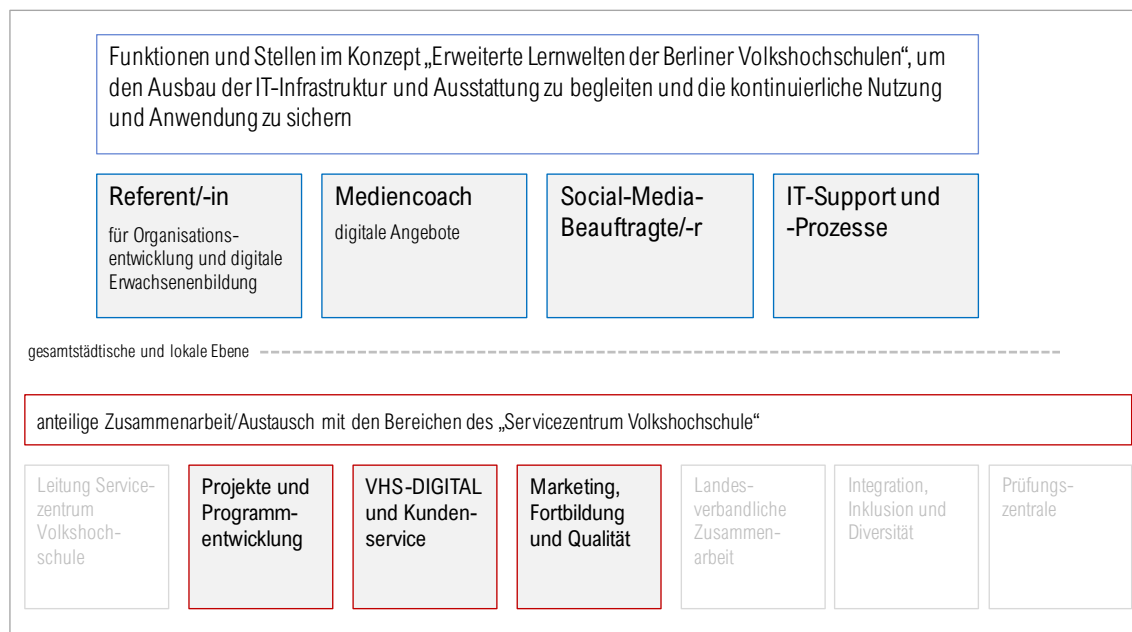


Abb. 3: Funktionsstellen der „Erweiterten Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ in Unterscheidung zu Aufgabenbereichen im „Servicezentrum Volkshochschule“

#### 6.4. Weiterbildung und Professionalisierung

Die Professionalisierung des pädagogischen und nicht-pädagogischen Personals in den Volkshochschulen und der Kursleitenden ist eine wesentliche Gelingensbedingung und wichtiger Baustein zur Realisierung des Konzeptes „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“. Die Volkshochschulen sollten deshalb eine umfassende Fort- und Weiterbildungsplanung entwickeln und einführen (vgl. Maßnahmen Handlungsfeld 2). Insbesondere stellen die sehr heterogenen Qualifikationen von Kursleitenden in Volkshochschulen zusätzlich eine besondere Herausforderung dar. Diese sind zudem selbständig tätig, was die systematische Fort- und Weiterbildung erschwert. Zukünftige Konzepte müssten diesen Anforderungen Rechnung tragen und entsprechend gestaltet werden.

Der insgesamt hohe Qualifizierungsbedarf, der konstatiert werden kann, umfasst nachstehende Personengruppen:<sup>48</sup>

- Leitung: zwölf Personen
- Hauptberuflich-verwaltende Mitarbeitende: 103 Personen
- Hauptberuflich-pädagogisch Mitarbeitende: 64 Personen
- Kursleitende: 4.658 Personen

Auf Grundlage der hier vorliegenden Bestandserhebung wird für die Personalentwicklung und die breit angelegte Qualifizierung ein Modell- und Rahmenkonzept für eine Fort- und Weiterbildung zur Digitalisierung an den Berliner Volkshochschulen in diesem Strategiepapier vorgeschlagen, das in der weiteren Umsetzungsplanung und -gestaltung spezifiziert und ausgestaltet werden muss.

Weiterbildungsangebote	Weiterbildungsinhalte und -merkmale	Adressaten/-innen und Umfang	Beteiligte Akteure
1 Einweisung und Einarbeitung digitale Technik und Infrastruktur	Anwendungskompetenz zu Nutzung und Einsatz digitaler Infrastruktur (von IAWs über WLAN bis social-media und vhs.cloud – inkl. Vorgaben, Regelungen und Standards der VHS)	Alle - VHS MA und Kursleitende 16 UE (2* Tage)	Referent/-in, Mediencoach, IT-Support
2 Weiterbildung grundlegende digitale Kompetenzen	In Lerngruppen über vhs.cloud, mit Lernprojekt und Aufgaben, Selbstlernheiten, Wissensbausteine und Begleitung im Format Blended-Lerning (ggf. Prüfung/Teilnahmenachweis)	Alle - VHS MA und Kursleitende 80 UE (4* Tage Präsenz) Lerngruppen zu 16 TN	Mediencoach, IT-Support
3 Qualifikation digitale Kompetenzen für päd. Personal	Bausteine: a) Digital Lehren und Lernen (u.a. Kursgestaltung, Lernkontrolle); b) Digitale Medienkompetenz (u.a. Erstellen, Modifizieren, Nutzen von digitalen Medien); c) Förderung der digitalen Kompetenz der Lernenden; (ggf. Prüfung/Nachweis)	Pädagogisches Personal - VHS und Kursleitende 80 UE (4* Tage Präsenz) Lerngruppen zu 16 TN	Referent/-in, Mediencoach
4 Weblearningday Berlin	Lebensbegleitenden Lernen und Weiterbilden fördern, offenes Weiterbildungsangebot für Alle in oder für die VHS Tätige (ggf. mit Teilnahmenachweis)	Alle - VHS MA und Kursleitende 8 UE (1* Tage Präsenz)	eVHS, Mediencoach, IT-Support
5 Lerngruppen - digital gestützter Lehr-Lern-Austausch	Aufbau und Nutzung von digitalen Lerngruppen in der vhs.cloud - Arbeitsplatzrelevante Themen und Fragestellungen Kollaborativ pro VHS, pro Verband oder landesübergreifend	Pädagogisches Personal - VHS und Kursleitende (Informelles Lernen)	Mediencoach, Referent/-in
6 Offene (Selbst-) Lernangebote	Nutzung von offenen und kollaborativen Weiterbildungs- und Lernangeboten - insbesondere über den DVV oder andere Landesverbände der Volkshochschulen	Pädagogisches Personal - VHS und Kursleitende (Informelles Lernen)	Mediencoach, Referent/-in

Abb. 4: Weiterbildungsbausteine zu den Erweiterten Lernwelten für Berliner Volkshochschulen

Bezugnehmend auf das Handlungsfeld „Kompetenz des Personals“ richtet sich das Konzept für Fort- und Weiterbildung zur Digitalisierung gleichermaßen an die Leitungen und Mitarbeitenden der Volkshochschulen – und hier sowohl an das pädagogische als auch das nicht-pädagogische Personal und die Kursleitenden. Neben der berufsübergreifenden digitalen Anwendungskompetenz aller Beteiligten muss das pädagogische Fachpersonal unabhängig von seinem Anstellungsverhältnis kompetent im Umgang mit digitalen Medien und neuen Lehr-Lernkonzepten sein und werden. Im Zuge dynamischer Veränderungsprozesse von Weiterbildungsinhalten werden informelle,

<sup>48</sup> Vgl. Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie 2017

kollaborative Lernräume und -formate für die Kompetenzentwicklung des Personals immer notwendiger, um Work-based Learning zu ermöglichen und zeitnahe, spezifische Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln. Diesem Umstand muss das Konzept für Fort- und Weiterbildung Rechnung tragen und die Anerkennung von informellen Lehr-Lern-Formaten stärken.

## 6.5. Ressourcenplanung und Finanzierung

### IT-Infrastruktur und Ausstattung

Für das Konzept „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ werden Mittel zur Ausstattung der Berliner Volkshochschulen mit einer IT Basisinfrastruktur für digitales Lernen in Höhe von insgesamt 1,82 Mio. Euro benötigt.<sup>49</sup>

#### Gesamtübersicht Ressourcenbedarf für IT-Infrastruktur und Ausstattung

Ausstattung	einmalige Kosten	jährliche Kosten	Kosten gesamt
1. Internetverbindung	-	11.700,- €	11.700,- €
2. Bauliche Anpassung	392.000,- €	-	392.000,- €
3. WLAN für Teilnehmende	5.800,- €	-	5.800,- €
4. Laptop/Tabletwagen	364.300,- €	-	364.300,- €
5. IAW + Zubehör	971.000,- €		971.000,- €
6. Netzwerkdrucker, Sonst. Zubehör	66.020,- €	5.280,- €	71.300,- €
Endsumme kalkulierter Bedarf	1.799.120,- €	16.980,- €	1.816.100,- €

### Funktionen und Personalbedarf

Für die Umsetzung des Konzeptes „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ werden personale Ressourcen und zusätzliche Funktionen (Qualifikationen) benötigt, um einerseits die Anwendung, den Einsatz und die Nutzung der IT Ausstattung für die Kursdurchführung zu begleiten und andererseits die Angebotsentwicklung und umfassende Organisationsentwicklung sowie erforderliche Weiterbildung umzusetzen. Hierzu sind vier Aufgaben- und Anforderungsprofile

<sup>49</sup> Für die Berechnung und Kalkulation des Finanzierungsbedarfs wurden die Ergebnisse der Bedarfsanalyse zu IT-Infrastruktur (06.2018) und die Empfehlungen des DVV herangezogen.

beschrieben<sup>50</sup>, für die entsprechende Stellen eingerichtet werden sollten oder vergleichbare Aufgabenübernahmen (z. B. Beauftragung).

Für die Berechnung des Mittelbedarfs der vorgeschlagenen Funktionen und Stellen wurden vergleichbare Erfahrungswerte (TV-L Berlin Durchschnittssätze - Bruttoangaben inklusive ca. 10 T€ Arbeitsplatzkosten)<sup>51</sup> herangezogen. Folgende Stellen und Kalkulationsgrößen können gelten:

- Referenten/-innen für Organisationsentwicklung pro VHS: berechnet als Entgeltgruppe E 13 – in Summe ca. 70.000 € pro Jahr und Stelle (TV-L Durchschnittswert Brutto inkl. Arbeitsplatz)
- IT-Support pro VHS: berechnet ggf. mittels externer Beauftragung – in Summe ca. 60.000 – 100.000 € pro Jahr und Stelle. Die Kosten für eine Beauftragung können pro VHS variieren. Für die Berechnung wurde hier der Durchschnitt angesetzt 80 T€ Honorar plus 10 T€ Arbeitsplatzkosten.
- Mediencoach pro VHS: berechnet als Entgeltgruppe E 11 – in Summe ca. 62.000 € pro Jahr und Stelle. (TV-L Durchschnittswert Brutto inkl. Arbeitsplatz)
- Social-Media-Beauftragte/-r als Gruppe für alle VHS insgesamt ca. 6 Stellen: berechnet als Entgeltgruppe E 9 – in Summe ca. 54.000 € pro Jahr und Stelle (TV-L Durchschnittswert Brutto inkl. Arbeitsplatz)

#### Gesamtübersicht Personalbedarf und Kosten

Personal und Stellen	Entgelt / Eingruppierung	Kostenansatz	Anzahl	jährliche Personalkosten
1. Referent/-in	E 13	70.000 €	12	840.000 €
2. IT-Support	Per Honorar	90.000 €	12	1.080.000 €
3. Mediencoach	E 11	62.000 €	12	744.000 €
4. Social-Media Beauftragte/-r	E 9	54.000 €	6	324.000 €
<b>Kosten</b>				<b>2.988.000 €</b>

<sup>50</sup> Vgl. Anlage 5: Aufgaben- und Anforderungsprofile

<sup>51</sup> in Anlehnung an die Berechnung im Finanzplan für das Servicezentrum Volkshochschule, in: 0925 C Folgebericht zur Einrichtung eines Servicezentrums Volkshochschule der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie an das Abgeordnetenhaus Berlin (04.06.2018)

Für die Umsetzung des Konzeptes „Erweiterte Lernwelten“ in den Berliner Volkshochschulen kann eine Priorisierung der vorgenannten Stellenprofile vorgenommen werden. Aufgeteilt in Stellen mit hoher Priorität und die mit einer mittleren Priorität würde das bedeuten:

- Stufe 1: Grundvoraussetzung für die Realisierung und damit kurzfristiger Besetzung und hohe Priorität umfassen die Stellenprofile Referent/-in und IT-Support. Diese beiden Stellen sind für eine erfolgreiche Umsetzung in jeder Berliner VHS von Beginn an besonders relevant.
- Stufe 2: Durchführungsvoraussetzung für die Realisierung und damit mittlere Priorität umfasst die Stellen Mediencoach und Social-Media Beauftragte/-r. Beide Stellen könnten in einer späteren Phase einbezogen und sukzessiv aufgebaut werden.

Weiterbildungsbudget für Kursleitende und Beschäftigte der Berliner Volkshochschulen

Der konkrete Ressourcenbedarf für die Fort- und Weiterbildung kann erst mit Abschluss der Konzeptentwicklung für das Weiterbildungsprogramm festgestellt werden, da Stundenumfänge, Anzahl der zu schulenden Personen, Sachkosten etc. deutlich von der konkreten Ausgestaltung abhängen.

Für nachstehende Berechnung wurden daher kalkulatorische Größen angenommen, die sich zum einen aus dem festgestellten Schulungsbedarf und zum anderen vergleichbaren Weiterbildungen ableiten lassen.

Aktuell ist davon auszugehen, dass rd. 25% des Personals an einer der o. g. (Abb. 4) Weiterbildungen teilnehmen. Als Grundgesamtheit wurde auf die Statistik der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Gesundheit zurückgegriffen, die den Gesamtpersonalbestand 2017 mit 4.837 Personen ausweist.

Weiterbildungen	Umfang	Anzahl der Kurse <sup>52</sup>	Kosten pro Kurs	Kosten gesamt	zzgl. Sachkosten	Kosten Gesamt
1. Weiterbildung: grundlegende digitale Kompetenzen	80 UE, davon 4 Präsenztage	76 Kurse à 16 TN	2600,- €	195.503,13 €	15.000,- €	<b>211.503,13 €</b>
2. Weiterbildung: digitale Kompetenzen für pädagogisches Personal	80 UE, davon 4 Präsenztage	74 Kurse à 16 TN	2600,- €	191.831,25 €	15.000,- €	<b>206.831,25 €</b>
zzgl. Einweisungen, Tagesveranstaltungen, Selbstlerngruppen etc.	1-2 Tage	466 TN <sup>53</sup>	rd. 200,- €			<b>93.160,00 €</b>
Kosten						<b>511.494,38 €</b>

<sup>52</sup> Angenommen wird: Kursgröße von 16 Personen; 25% der Beschäftigten werden geschult.

<sup>53</sup> Angenommen wird: 10% der Beschäftigten nehmen an einer der Kurzzeitschulungen (Einweisung, Tagesveranstaltungen, Selbstlerngruppen) teil.



Als kalkulatorischer Wert kann insgesamt von mind. 511.494,39 € für alle VHS ausgegangen werden. Dieser Wert wird für insgesamt drei Jahre ausgewiesen, um den Weiterbildungsbedarf für alle Beschäftigtengruppen zusammenzufassen und die Weiterbildungsdurchführung (Anzahl und Umfang möglicher Weiterbildungen p.a. – siehe auch Kap 6.4) in einem Gesamtgefüge und Zeitrahmen abzubilden.

Neben der inhaltlichen Ausgestaltung des Weiterbildungskonzeptes ist festzulegen, an welcher Stelle das Weiterbildungsbudget zu verorten und zu verwalten ist. Hier bietet sich eine enge Zusammenarbeit mit dem Servicezentrum an, das das Weiterbildungsbudget administrieren könnte.

### Gesamtkosten

Die Gesamtkosten im Überblick verteilen sich danach wie folgt:

<b>Gesamtkosten:</b>	<b>5,319 Mio. Euro</b>
<b>IT-Infrastruktur Gesamt:</b>	<b>1,82 Mio. Euro</b>
davon einmalige Kosten:	1,80 Mio. Euro
davon jährliche Kosten:	0,017 Mio. Euro
<b>Personal Gesamt:</b>	<b>2,98 Mio. Euro</b>
<i>davon Stellen Priorität I</i>	
12*Referent/-in für Digitalisierung, jährlich:	0,84 Mio. Euro
12*IT-Support, Administration, jährlich:	1,08 Mio. Euro
<i>davon Stellen Priorität II</i>	
12*Mediencoaches, jährlich:	0,744 Mio. Euro
6*Social-Media Beauftragte/-r, jährlich	0,324 Mio. Euro
<b>Weiterbildungsbudget (kalk. für 3 Jahre):</b>	<b>0,511 Mio. Euro</b>

## 7. Fazit

Die Volkshochschule ist gesamtgesellschaftlich verankert, bundesweit vertreten und kann als übergeordnete Erwachsenenbildungseinrichtung in der Breite das benötigte digitale Dazulernen Erwachsener unterstützen, wenn nicht führen. Die Entwicklung hin zu digitalen Bildungsangeboten darf nicht losgelöst von der grundlegenden erwachsenenpädagogischen Bildungspraxis betrachtet werden. Sie sollte vielmehr als integraler Bestandteil in das Profil der Volkshochschulen aufgenommen werden, um sie als bürger- und bürgerinnennahe Bildungseinrichtung erweitern.

„Die Idee der Volkshochschule ist eng verknüpft mit der Aufklärung und dem Ziel des lebenslangen Lernens. Heute ist eine breite Offensive für digitale Bildung auch unter Erwachsenen erforderlich, geeignete Anreizsysteme müssen entwickelt werden.“<sup>54</sup>

Die Teilnehmenden in den Volkshochschulen sollen zukünftig an einem modernen, analogen und digitalen Lernort selbstbestimmt partizipieren, digitale Kompetenzen erwerben und anwenden und sich so aktiv in einer digitalen Gesellschaft beteiligen können. Digitale Bildungsangebote, Kommunikation und Mediennutzung in den Volkshochschulen ergänzen und erweitern die bisherigen Angebote und Aktivitäten der Volkshochschulen. Modern bedeutet nicht, das vermeintlich Alte abzulösen, sondern bestehende Formen des Lernens, des Bildens und Kommunizierens einzubetten in ein umfassendes allgemeines Bildungsverständnis der Volkshochschulen von morgen.

Die Auseinandersetzung mit der digitalen Transformation in den Berliner Volkshochschulen und für die Erwachsenenbildung wird sich fortsetzen müssen. Die digitale bzw. technologische Entwicklung und ebenso die – mitunter notwendige kritische – gesellschaftliche Auseinandersetzung damit sind hier jeweils Treiber.

Das vorgelegte Strategiepapier „Erweiterte Lernwelten der Berliner Volkshochschulen“ bietet für diesen Entwicklungs- und Diskussionsprozess eine Arbeitsgrundlage, mit Blick auf eine entsprechende Ausstattung und kompetente Nutzung bzw. Anwendung in den Volkshochschulen. Darüber hinaus soll das Strategiepapier Impulse und Anregungen für eine gesamtstädtische Weiterentwicklung der Erwachsenenbildung in der Auseinandersetzung mit der digitalen Transformation und ihrer Gestaltung bieten.

---

<sup>54</sup> Vgl. Lobo 2017

## Quellenverzeichnis

- Aschemann, B. (2018): Digitalisierung, Didaktik, Internettechnologie. Pädagogische Schriftenreihe des BFI OÖ. Band 5. URL: [https://www.bfi-ooe.at/fileadmin/user\\_upload/PDF/Band-5-Paedagogische-Schriftenreihe.pdf](https://www.bfi-ooe.at/fileadmin/user_upload/PDF/Band-5-Paedagogische-Schriftenreihe.pdf) (Stand: 14.09.2018)
- Baacke, D.; Kornblum, S.; Lauffer, J.; Mikos, L. (Hrsg.): Handbuch Medien: Medienkompetenz - Modelle und Projekte. Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung (1999)
- Baacke, D. (2001): Medienkompetenz als pädagogisches Konzept. In: Gesellschaft für Medienpädagogik und Kommunikationskultur (GMK) (Hrsg.): Medienkompetenz in Theorie und Praxis. Broschüre im Rahmen des Projekts „Mediageneration – kompetent in die Medienzukunft (gefördert durch das BMFSFJ).
- Berliner Volkshochschulen (2017): Leitbild der Berliner Volkshochschulen. URL: <https://www.berlin.de/vhs/ueber-uns/leitbild/> (Stand: 08.08.2018)
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2017): Monitor Digitale Bildung. Die Weiterbildung im digitalen Zeitalter. URL: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user\\_upload/BSt\\_Monitor\\_Digitale\\_Bildung\\_WB\\_web.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/BSt_Monitor_Digitale_Bildung_WB_web.pdf) (Stand: 14.09.2018)
- Breiter, A./Stolpmann, B. E./Zeising, A. (2015): Szenarien lernförderlicher IT-Infrastrukturen in Schulen. Betriebskonzepte, Ressourcenbedarfe und Handlungsempfehlungen. Im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. URL: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Studie\\_IB\\_IT\\_Infrastruktur\\_2015.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Studie_IB_IT_Infrastruktur_2015.pdf) (Stand: 14.09.2018)
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2016): Bildungsoffensive für die digitale Wissensgesellschaft. Strategie des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. URL: [https://www.bmbf.de/files/Bildungsoffensive\\_fuer\\_die\\_digitale\\_Wissensgesellschaft.pdf](https://www.bmbf.de/files/Bildungsoffensive_fuer_die_digitale_Wissensgesellschaft.pdf) (Stand: 14.09.2018)
- Dörner, K./Edelmann, D. (2015): What „digital“ really means. URL: [http://www.isover.de/sites/isover.de/files/assets/documents/mckinsey\\_what\\_digital\\_really\\_means.pdf](http://www.isover.de/sites/isover.de/files/assets/documents/mckinsey_what_digital_really_means.pdf) (Stand: 24.09.2018)
- CDU/CSU/SPD (2018): Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. Ein neuer Aufbruch für Europa. Eine neue Dynamik für Deutschland. Ein neuer Zusammenhalt für unser Land. URL: <https://www.bundesregierung.de/Content/DE/StatischeSeiten/Breg/koalitionsvertrag-inhaltsverzeichnis.html> (Stand: 14.09.2018)
- Deutscher Bundestag (2018): Antrag der Fraktionen CDU/CSU, SPD, FDP, und DIE LINKE. Einsetzung einer Enquete-Kommission „Berufliche Bildung in der digitalen Arbeitswelt“. Drucksache 19/2979. URL: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/029/1902979.pdf> (Stand: 14.09.2018)
- Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. (2017): Empfehlung zur technischen Ausstattung von Volkshochschulen. URL: [https://www.vhs.cloud/www/bin/805574-817606-2-technische\\_ausstattung\\_von\\_volkshochschulen.pdf](https://www.vhs.cloud/www/bin/805574-817606-2-technische_ausstattung_von_volkshochschulen.pdf) (Stand: 06.09.2018)
- Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. (o.J.a): Digitale Entwicklungen. URL: <https://www.dvv-vhs.de/themenfelder/digitale-entwicklungen/> (Stand: 08.08.2018)

- Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. (o.J.b): eLearning an den Berliner Volkshochschulen. URL: <https://www.berlin.de/vhs/themen/elearning/> (Stand: 08.08.2018)
- European Commission (2017): DigComp 2.1. The Digital Framework for Citizens. URL: [http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106281/web-digcomp2.1pdf\\_\(online\).pdf](http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106281/web-digcomp2.1pdf_(online).pdf) (Stand: 14.09.2018)
- Keil-Slawik, R. (1999): Evaluation als evolutionäre Systemgestaltung. In M. Kindt (Hrsg.): Projektevaluation in der Lehre. Multimedia an Hochschulen zeigt Profil(e). Münster: Waxmann.
- Köck, C./Will, S. (2015): Strategiepapier „Erweiterte Lernwelten“ des DVV. URL: [https://www.dvv-vhs.de/fileadmin/user\\_upload/6\\_Themenfelder/Erweiterte\\_Lernwelten/Strategiepapier\\_ELW\\_Juni\\_2015.pdf](https://www.dvv-vhs.de/fileadmin/user_upload/6_Themenfelder/Erweiterte_Lernwelten/Strategiepapier_ELW_Juni_2015.pdf) (Stand 14.09.2018)
- Kultusministerkonferenz (2017): Strategie der Kultusministerkonferenz „Bildung in der digitalen Welt“. Stand 09.11.2017. URL: [http://wiki.bildungsserver.de/bilder/upload/Digitalstrategie\\_KMK>Weiterbildung.pdf](http://wiki.bildungsserver.de/bilder/upload/Digitalstrategie_KMK>Weiterbildung.pdf) (Stand: 14.09.2018)
- Lobo, S. (2017): Es ist Zeit für das ganz große Datenpaket. URL: <http://www.spiegel.de/netzwelt/netzpolitik/deutschland-braucht-einen-digitalen-marshallplan-sofort-kolumne-a-1170138.html> (Stand: 14.09.2018)
- Petry, T. (Hrsg.) (2016): Digital Leadership. Erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy. Haufe Gruppe: Freiburg.
- Projektgruppe eVHS (2017): Kursleiterbefragung Erweiterte Lernwelten. Ergebnisse und Handlungsempfehlungen. Kompetenzen, Erfahrungen und Fortbildungsbedarf. Eine Onlinebefragung unter Kursleitenden zu digital gestützten Lehr- & Lernformaten an den Berliner Volkshochschulen. Mai bis Juni 2017.
- Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (2017): Die Berliner Volkshochschulstatistik. URL: <http://www.berlin.de/sen/bildung/lebenslanges-lernen/vhs/fachinfo/> (Stand: 25.09.2018).
- Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (2018): Folgebericht zur Einrichtung eines Servicezentrums Volkshochschule. Schlussbericht. URL: <https://www.parlament-berlin.de/adosservice/18/Hauptvorgang/h18-0925.C-v.pdf> (Stand: 14.09.2018)
- Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (o. J.): Das Bildungsprofil der Berliner Volkshochschulen. URL: <https://www.berlin.de/sen/bildung/lebenslanges-lernen/vhs/bildungsprofil/> (Stand: 08.08.2018)
- Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales (2017): Digitale Kompetenzen in der Aus- und Weiterbildung von morgen. Grundlagenpapier. Berlin.
- Sgier, I./Haberzeth, E./Schüepf, P. (2018): Digitalisierung in der Weiterbildung. Weiterbildungsstudie 2017/2018. URL: [https://alice.ch/fileadmin/Dokumente/Themen/Forschung/SVEB>Weiterbildungsstudie2017\\_2018.pdf](https://alice.ch/fileadmin/Dokumente/Themen/Forschung/SVEB>Weiterbildungsstudie2017_2018.pdf) (Stand: 14.09.2018)

## Anhang

- Anlage 1: Befragung der zwölf Berliner Volkshochschulen zum technischen Ausstattungsstand an den Standorten. Schlussbericht.
- Anlage 2: Tabellenband der Grundauszählung, Gesamtdatensatz
- Anlage 3: Adäquate Ausstattung von Schulungsräumen im Zeitalter von eLearning
- Anlage 4: Kursleitendenbefragung Erweiterte Lernwelten
- Anlage 5: Aufgaben- und Anforderungsprofile