

Digitalisierung in der Weiterbildung



Eine Bedarfserhebung in Weiterbildungseinrichtungen im Rahmen des Projekts Koordinierungsstelle Qualität

Impressum

k.o.s GmbH
Am Sudhaus 2
12053 Berlin

www.kos-qualitaet.de
www.weitergelernt.de
info@kos-qualitaet.de

Erstellt im Rahmen des Projektes „Kordinierungsstelle Qualität“

Das Programm **weiter gelernt** entwickelt Angebote und Konzepte für die Erwachsenen- und Weiterbildung und unterstützt Einrichtungen dabei, Qualitäts- und Kompetenzentwicklung erfolgreich zu gestalten.

Das Projekt „Kordinierungsstelle Qualität“ (2018010275) wird aus Mitteln der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales gefördert.

Autorinnen:

Lisa Kammerer
Sophie Keindorf

Coverbild wurde erstellt mit: <https://www.wortwolken.com/>

2019. Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Nutzung in allen Medien bedarf der vorherigen Zustimmung durch die Herausgeberin.

Inhalt

Einleitung.....	4
1. Ziele der Bedarfserhebung	5
2. Methodisches Vorgehen	6
3. Struktur der befragten Bildungseinrichtungen.....	7
4. Nutzung und Angebote digitaler Lern- und Medienformate	10
5. Qualifizierungsbedarf in Berliner Weiterbildungseinrichtungen.....	17
6. Ausblick	23
Literatur.....	25

Einleitung

Für eine erfolgreiche digitale Transformation in der Gesellschaft, in der Wirtschafts- und Arbeitswelt benötigen wir eine modernisierte, dynamische und leistungsfähige digitalisierte Aus- und Weiterbildung, die die Menschen (Beschäftigte und Nicht-Beschäftigte) bei ihren Qualifizierungsanstrengungen mit diversen Angeboten begleitet und unterstützt. „Um den Herausforderungen der fortschreitenden Digitalisierung der Arbeitswelt zu begegnen, werden lebenslanges Lernen sowie betriebsnahe Aus- und Weiterbildungsangebote eine wesentlich größere Rolle spielen als bisher.“ (Bogai/Wiethölter/Buch/Dengler 2017, S. 7)

Dies setzt neue Ansprüche und Bedingungen für die Weiterbildung. Einrichtungen der Erwachsenen- und Weiterbildung stehen im Zuge der Digitalisierung vor der Herausforderung, sowohl ihre internen als auch externen Lernprozesse den Anforderungen des digitalen Raumes entsprechend zu gestalten (vgl. Röhrig/Michailowa 2018). Gleichzeitig erfordern diese Veränderungen auch Anpassungen auf der organisationalen Ebene eines Unternehmens (vgl. Keindorf/Kammerer/Kessel/Kochseder 2019). Dazu zählen Fragen wie: Wie geht die Organisation mit den Anforderungen der Digitalisierung intern um? Welche digitalen Kompetenzen braucht das Bildungspersonal (Trainer*innen, Dozierende, Lehrende)? In welchem Rahmen können die erforderlichen Kompetenzen entwickelt werden? Mit welchen Anreizstrukturen gelingt es, Mitarbeitende und Führungskräfte für das Thema „digitales Lernen“ zu motivieren und einzubinden? Wie gestaltet die Organisation eine „neue“ Lernkultur, in der Lehrende die Rolle der Lernbegleitung übernehmen? Welche Medien und Lernformate nutzen die Bildungsakteure?

Die Bedarfserhebung 2018 unter Berliner Weiterbildungsakteuren gibt Einblicke, wie Berliner Einrichtungen der Erwachsenen- und Weiterbildung mit diesen Fragen umgehen, wo sie Innovationstrends sehen und an welchen Stellen sie Unterstützungsbedarfe formulieren.

1. Ziele der Bedarfserhebung

Das Projekt Koordinierungsstelle Qualität soll die Innovations- und Modernisierungsentwicklungen sowie den Strukturwandel in der Weiterbildung und der Beratung begleiten und mitgestalten. Dieses Ziel verfolgt sie über Informieren, Beratungen, Workshops, Qualifizierungen (Seminare) und Fachtagungen sowie durch Mitarbeit in Gremien und Netzwerken.

Zielsetzung für den Bereich der Weiterbildung ist es, Berliner Weiterbildungsanbieter und -akteure inhaltlich und methodisch für die Herausforderungen der Digitalisierung in der Gestaltung von Bildungsdienstleistungen, für die Professionalisierung von Lehrenden, für neue pädagogische Ansätze und Formen und für eine Vernetzung mit anderen Bildungsakteuren zu sensibilisieren bzw. vorzubereiten. Angestrebt wird ein Sample an Qualifizierungsmöglichkeiten und anwendungsorientierten Umsetzungen.

Ziel der vorliegenden Bedarfserhebung ist es, die Veränderungen der digitalen Transformation und ihre Auswirkungen auf die Berliner Weiterbildung zu reflektieren und Handlungsansätze für eine professionelle (betriebliche) Weiterbildung im Land Berlin zu identifizieren und zu beschreiben.

Im Rahmen dieses Projekts Koordinierungsstelle Qualität werden regelmäßig Bedarfsanalysen durchgeführt, um einen Einblick in die Berliner Weiterbildungslandschaft zu erhalten. Die letzte fand im Jahr 2016 statt (vgl. Keindorf 2016). Einige Themen und Strukturfragen aus dem Jahr 2016 wurden in dieser Erhebung wieder aufgegriffen, um eine Entwicklung aufzeigen zu können.

2. Methodisches Vorgehen

Es wurde ein zweistufiges empirisches Vorgehen für die Erhebung im Jahr 2018 genutzt. Es setzt sich aus einer quantitativen und qualitativen Analyse zusammen.

Um einen Überblick der aktuellen Bedarfe in Berliner Weiterbildungseinrichtungen zu gewinnen und strukturelle Vergleiche zur Bedarfserhebung 2016 herstellen zu können, wurde in einem ersten Schritt eine **quantitative Onlinebefragung** durchgeführt. Der quantitative Fragebogen wurde durch die k.o.s GmbH konzipiert. Grundlegend orientierte sich der Aufbau des Fragebogens an der Bedarfserhebung 2016, insbesondere Fragen zur strukturellen Beschreibung der Weiterbildungseinrichtungen wurden übernommen. Als neuen Schwerpunkt wurden Fragen zum organisationalen Reifegrad der eigenen Organisation in Bezug auf die Digitalisierung ergänzt. Der Fragebogen enthielt 18 überwiegend geschlossene Fragen zu den Themenbereichen: Organisationsstruktur, Standort, Nutzung und Angebote digitaler Lern- und Medienformate, Qualifizierungsbedarf in der Organisation, Organisationaler Reifegrad in Bezug auf Digitalisierung.

Für die Onlinebefragung wurde der Fragebogen in Limesurvey programmiert und einem Pretest unterzogen. Danach wurde ein Zugangslink über einen unternehmensinternen Verteiler an rund 240 Berliner Bildungseinrichtungen verschickt. Die Befragung fand im Zeitraum 05.07.2018 – 20.07.2018 statt. Der Rücklauf betrug 9% und entspricht damit der üblichen Rücklaufquote quantitativer Onlinebefragungen. Im Vergleich zu der Befragung 2016 fällt die Rücklaufquote allerdings etwas geringer aus (2016: 13%). Insgesamt beteiligten sich in diesem Jahr 22 Einrichtungen an der Online-Erhebung. Die Ergebnisse wurden mittels SPSS ausgewertet.

Ergänzend dazu wurde im zweiten Schritt ein Interviewleitfaden für eine **qualitative Untersuchung** entwickelt. Ziel war, mit ausgewählten Expert*innen der Erwachsenenbildung zum einen, vertiefend die Fragen der quantitativen Befragung zum Digitalisierungsstand zu erörtern. Zum anderen sollten Grundmodelle und Konzepte des digitalen Lernens und der Kompetenzentwicklung für die digitale Transformation für pädagogisches Personal in der Erwachsenenbildung diskutiert und durch die Fachexpertise geschärft werden. Insgesamt wurden im Zeitraum von August bis Oktober 2018 9 Expert*inneninterviews geführt. Die Organisationen wurden nach Einrichtungstyp und Digitalisierungsstand ausgewählt. Es wurden zum einen wissenschaftliche Einrichtungen beziehungsweise Multiplikatorinnen und Multiplikatoren befragt. Zum anderen beteiligten sich Weiterbildungseinrichtungen aus Berlin. Die Interviews wurden transkribiert und aufbereitet. Die ausführliche Auswertung der Leitfadeninterviews mit Schwerpunkt „Kompetenzentwicklung“ wird in einem gesonderten Bericht „Digitale Kompetenzen in der Weiterbildung“ (vgl. Kochseder/Welter 2019) vorgestellt.

3. Struktur der befragten Bildungseinrichtungen

Die quantitative Befragung wurde hauptsächlich von Personalverantwortlichen und Qualitätsbeauftragten (je 21,7%) ausgefüllt. Außerdem beantworteten 17,4% hauptberuflich pädagogischen Mitarbeitende und 17,4% Geschäftsführende die Onlinebefragung. Sonstige Nennungen bei dieser Frage waren: „Bildungsplanung“, „Bereichsverwaltung Geförderte Weiterbildung“, „Projektmanager“, „Sachgebietsleiterin Digitales Lernen“.

Kleinbetriebliche Unternehmensstruktur mit Großteil an Honorarkräften

An der Befragung beteiligten sich **überwiegend Kleinunternehmen**. 65,2% der befragten Bildungseinrichtungen gaben an, zum Stichtag 1. Januar 2018 bis 49 Mitarbeitende zu beschäftigen.¹ In der Praxis besteht jedoch eine hohe Varianz in der Anzahl der Mitarbeitenden; neben sehr kleinen Einrichtungen mit lediglich einem*r Mitarbeiter*in existieren Organisationen mit mehreren hundert festen und freien Angestellten und Honorarkräften (vgl. Abbildung 1).

Im Vergleich zu der Onlineerhebung im Jahr 2016 beteiligten sich 2018 mehr größere Einrichtungen an der Befragung. So nahmen 2014 rd. 26% Einrichtungen mit 50 und mehr Beschäftigten teil, 2018 lag der Anteil der größeren Einrichtungen bei rd. 35%.

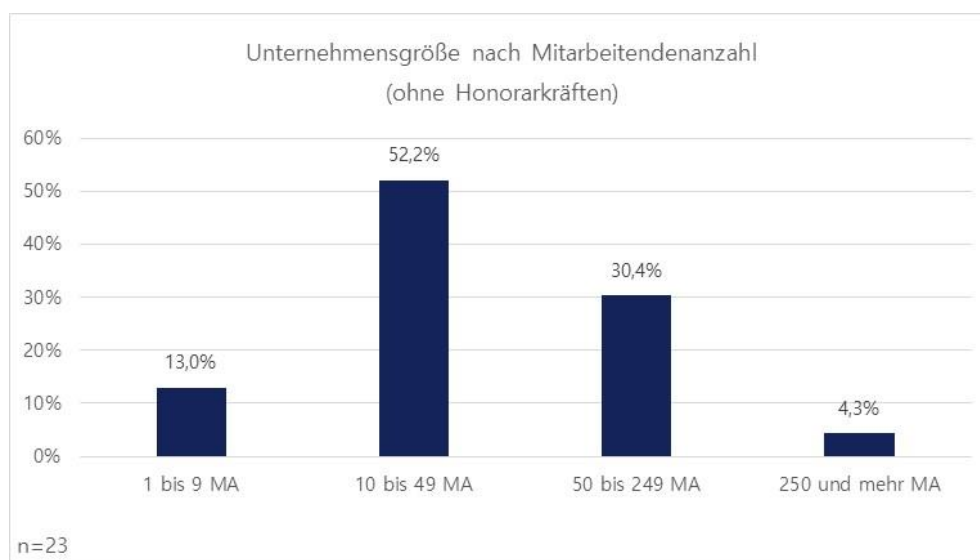


Abbildung 1: Unternehmensgröße der befragten Einrichtungen nach Anzahl der Mitarbeitenden (ohne Honorarkräfte)

¹ Berechnungsgrundlage ist die Angabe zur Anzahl der Angestellten, Honorarkräfte und sonstigen Beschäftigten.

Bildungssegment und Finanzierung

Bei dem größten Anteil (78,3%) der befragten Bildungseinrichtungen gehören **Angebote beruflicher Weiterbildung zum Kerngeschäft**; hier liegt klar der Schwerpunkt in der Berliner Weiterbildungslandschaft. Rund ein Drittel der befragten Einrichtungen bietet (auch) Umschulungen (30,4%) sowie Maßnahmen zur Aktivierung und beruflichen Eingliederung (26,1%) an. Andere Segmente wie Bildungsberatung, Allgemeine politische Beratung, Unternehmensberatung oder Qualifizierungsberatungen für Unternehmen gehören nur bei einem kleinen Teil der befragten Einrichtung zum Angebotsportfolio (vgl. Abbildung 2).

Bei der Abfrage der Finanzierungsform wurde deutlich, dass bei 54% eine Mischfinanzierung besteht, d.h. die Bildungseinrichtungen finanzieren ihre Angebote aus verschiedenen Einnahmequellen. Der Teil der Mischfinanzierungen ist damit etwas geringer als im Jahr 2016, als er bei 60% lag. Als Finanzierungsformen wurde angegeben, dass 69,6% durch Kommune/Land/Bund/EU finanziert werden. In 47,8% der Fälle werden die Angebote (auch) durch die Arbeitsagentur/Jobcenter gefördert, bei 26,1% tragen die Teilnehmende selbst die Kosten und nur bei 8,7% der befragten Einrichtungen liegen Angebote vor, die durch Unternehmen finanziert werden.



Abbildung 2: Bildungssegment der befragten Einrichtungen (Mehrfachnennungen)

Starke regionale Verankerung: vom Standort bis zur Angebotsunterbreitung

In der Befragung von 2018 beteiligten sich überwiegend Bildungseinrichtungen, deren Hauptsitz bzw. einziger Standort Berlin ist: 72,7% gaben an, ausschließlich in Berlin einen Standort zu haben, bei weiteren 18,2% ist Berlin der Hauptstandort, d. h. es gibt weitere Standorte im Bundesgebiet. Lediglich 9,1% gaben an, aus einer Niederlassung in Berlin zu agieren, d. h. die strategische Unternehmensleitung hat ihren Sitz außerhalb Berlins.

Rund zwei Drittel der befragten Einrichtungen geben an, auf dem regionalen Markt (Berlin-Brandenburg) zu operieren (72,7%). Knapp die Hälfte (45,5%) sind zusätzlich oder auch ausschließlich überregional bzw. bundesweit tätig. Lediglich 9,1% unterbreiten internationale Bildungsangebote. Im Zuge der Digitalisierung und mit Blick auf das Kerngeschäft berufliche Weiterbildung überrascht diese starke regionale Fokussierung, bieten neue Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK) das Potenzial die eigenen Angebote deutlich in die Breite zu tragen. Auffällig ist, dass der überregionale Bezug wenig ausgeprägt ist, sondern auch deutlich geringer als in der Befragung 2016 ausfällt. Aufgrund der kleinen Stichprobe können hier keine belastbaren Aussagen und Begründungen getroffen werden. Für Folgeuntersuchungen wäre das aber sicherlich ein Punkt, der genauer eruiert werden sollte.

Weite Nutzung von Qualitätsmanagementsystemen

Mit 87,0% verfügt die große Mehrzahl der befragten Einrichtungen über ein eingeführtes Qualitätsmanagementsystem, lediglich 13% nutzen kein solches System. In Anbetracht der Tatsache, dass ein Großteil der befragten Einrichtungen, sich zumindest teilweise über öffentliche Fördergelder finanziert, deren Aufträge häufig an den Nachweis eines Qualitätszertifikates gebunden sind, verwundert diese Zahl nicht.



Abbildung 3: Verbreitung von Qualitätsmanagementsystemen in den befragten Weiterbildungseinrichtungen

4. Nutzung und Angebote digitaler Lern- und Medienformate

Bedeutung digitaler Bildungsangebote nimmt zu

Rund 57% der befragten Bildungseinrichtungen geben an, im Rahmen der eigenen Bildungs- und Beratungsangebote digitale Formate zu nutzen. Weitere 35% planen einen zukünftigen Einsatz. Lediglich rund 9% geben an, perspektivisch ihre Angebote nicht um digitale Formate erweitern zu wollen (vgl.

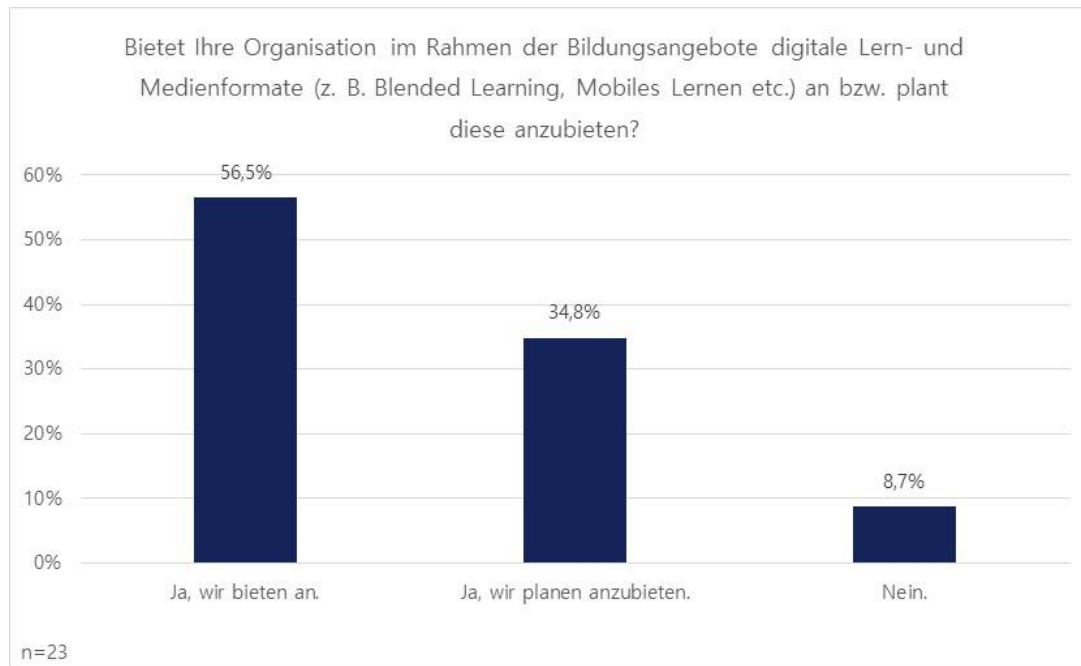


Abbildung 4).

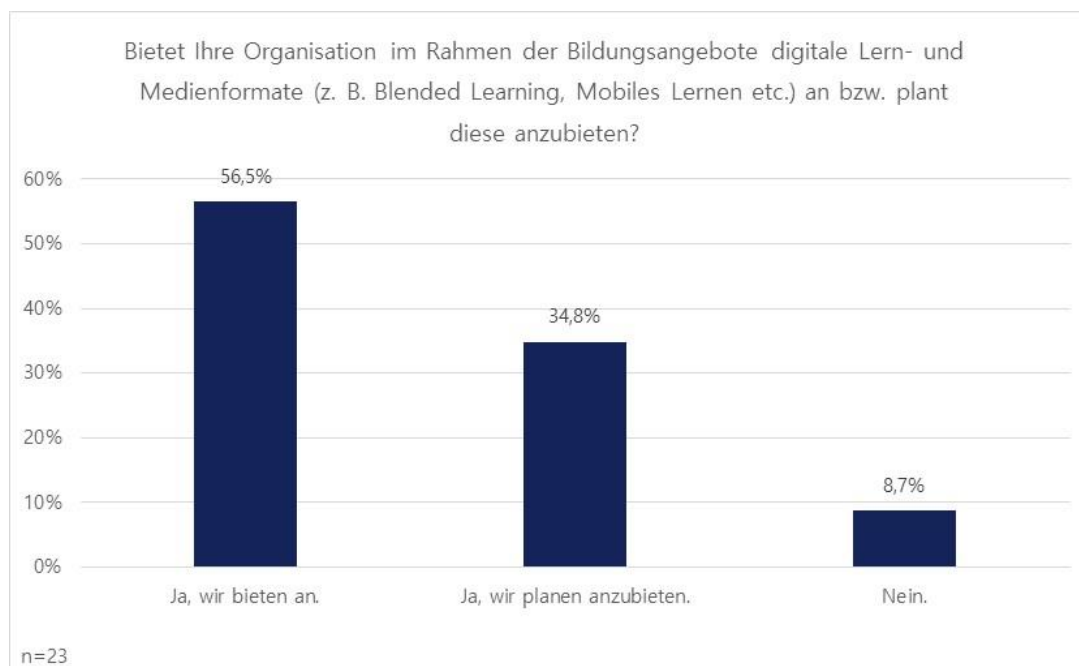


Abbildung 4: Einsatz/Planung von Bildungsangeboten mit digitalen Lern- und Medienformaten

Im Vergleich zu 2016 sind hier deutliche Veränderungen hin zu einem stärker digitalisierten Angebotssportfolio der Bildungseinrichtungen festzustellen. Zwar ist der Anteil der Einrichtungen, die bereits digitale Lernangebote unterbreiten nahezu gleichgeblieben, allerdings steigt der Anteil derjenigen erheblich, die den Einsatz digitaler Lern- Medienformate planen (2016: 11%) bzw. sinkt der Anteil derjenigen, die das kategorisch für ihre Einrichtung ausschließen. Damit kann ein deutlicher Bedeutungszuwachs für den Einsatz digitaler Lern- und Medienformate in Berliner Bildungseinrichtungen festgestellt werden.

In Tabelle 1 wurde der Einsatz von digitalen Lern- und Medienformate nach Bildungssegmenten aufgeschlüsselt. In vielen Bereichen hat der Einsatz stark zugenommen: so bieten beispielsweise in der allgemeinen und politischen Bildung 2018 75% solche Formate an, während es im Jahr 2016 noch 40% waren. Bei den berufsvorbereitenden Maßnahmen liegt der Einsatz bei 100%.

	<i>Einsatz digitaler Lern- und Medienformate</i>		
	Ja, bieten wir an.	Ja, wir planen.	Nein.
<i>Bildungssegment</i>			
Allgemeine, politische Bildung	75,0%	25,0%	-
Berufliche Weiterbildung	61,1%	33,3%	5,6%
Berufsvorbereitende Maßnahmen	100,0%	-	-
Umschulung	42,9%	42,9%	14,3%
Aktivierung; berufliche Eingliederung	33,3%	50,0%	16,7%
Unternehmens-, Gründungsberatung, Coaching	66,7%	33,3%	-
Bildungsberatung	50,0%	25,0%	25,0%
Qualifizierungsberatung f. Unternehmen	33,3%	66,7%	-

Tabelle 1: Bildungssegment und Einsatz digitaler Lernformate

Lernplattformen dominieren

Welche digitalen Lern- und Medienformate für die Gestaltung von Bildungsangeboten genutzt werden, zeigt Abbildung 5. Während im Jahr 2016 die computer- oder webbasierte Selbstlernmodule die Rangliste anführten, dominieren in diesem Jahr die Lernplattformen: 84,6% nutzen Lernplattformen für ihre

Bildungsangebote. 2016 lagen Lernplattformen noch bei 38%. Nach den Lernplattformen werden Informationsangebote im Internet (76,9%) und Videos (69,2%) am häufigsten für die Gestaltung der Bildungsangebote genutzt. Rund ein Drittel setzt jeweils Videokonferenzen, fachspezifische Software beziehungsweise Lernprogramme (WBT, CBT) an. Kaum genutzt werden Simulationen/virtuelle Welten, MOOCs² oder Serious Games.

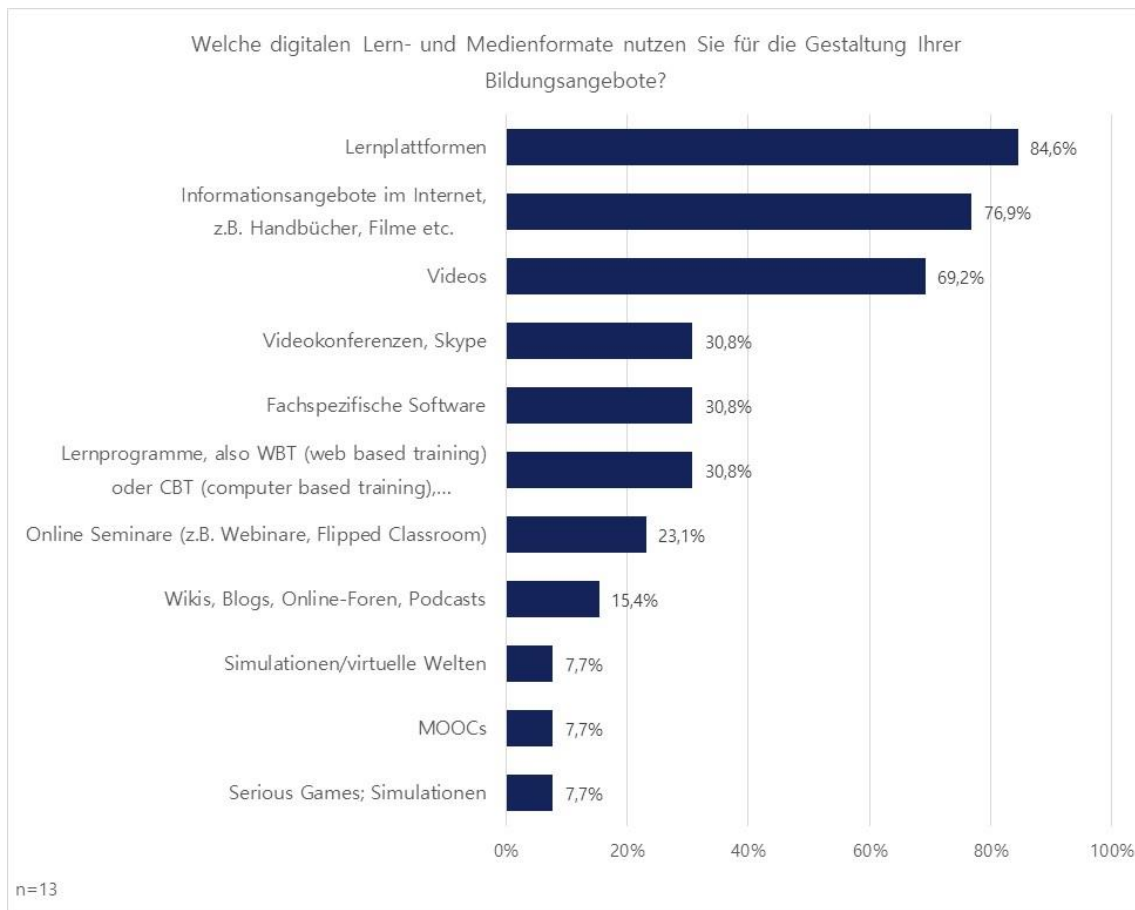


Abbildung 5: Genutzte digitale Lern- und Medienformate (Mehrfachnennungen möglich)

Digitale Möglichkeiten zur Anreicherung der Präsenz

Wie gestalten Bildungseinrichtungen ihre digitalen Lehr-Lernangebote? Für die Befragung wurden drei Nutzungskonzepte abgefragt, die sich nach ihrem Anteil an digitalen Lerneinheiten am Gesamtformat unterscheiden: Anreicherungskonzept (Präsenzangebote werden mit digitalen Medien angereichert), Integrationskonzept (Präsenz- und Onlinephasen stehen nebeneinander) und Virtualisierungskonzept (reine Onlineformate) (nach Bremer 2019).

² MOOCs sind Massive Open Online Courses. Die Onlinekurse bestehen zum einen aus Videos aber auch aus Interaktionsmöglichkeiten über Quiz, Tests oder Foren (vgl. Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen 2013).

Die Mehrheit der befragten Bildungseinrichtungen reichert ihre Präsenzangebote mit begleitenden digitalen Materialien und Kommunikationsmedien (Anreicherungskonzept) an: 91,6% gaben an, dass das Anreicherungskonzept häufig bis immer genutzt wird. Die integrative Kombination von Online- und Präsenzphasen (Integrationskonzept) wird von 38,5% der Einrichtungen häufig oder immer genutzt. Reine online Angebote (Virtualisierungskonzept) finden sich bisher nur selten (10%) und werden nie (50%) oder selten (40%) angeboten. (Vgl. Abbildung 6)

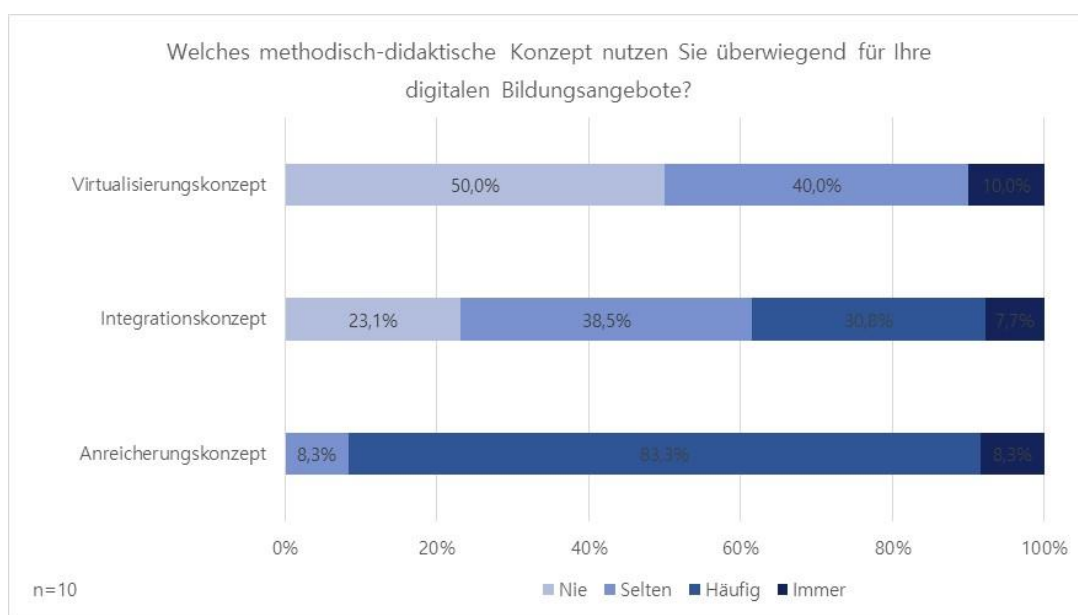


Abbildung 6: Methodisch-didaktische Konzepte für digitale Bildungsangebote

Auch in den qualitativen Interviews zeigte sich, dass einige Einrichtungen nur vereinzelte Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen. So liegt bei dreien der Fokus auf den Präsenzangeboten, die teilweise mit Digitalem angereichert werden. Auf der anderen Seite wurden Vorreiter befragt, die schon viele Erfahrungen mit dem Integrations- und dem Virtualisierungskonzept haben.

Zukünftige Verbreitung digitaler Lernformate: „Wir müssen uns im Zuge der Digitalisierung ständig neu erfinden.“

Fast alle Einrichtungen (92,3%) haben in der Onlinebefragung angegeben, dass die eine steigende Nutzung von digitalen Lern- und Medienformaten in Ihren eigenen Bildungsangeboten erwarten.

In den qualitativen Interviews wurde diese Aussage bestätigt und untersetzt: Die befragten Einrichtungen gehen davon aus, dass immer mehr klassische Präsenz-Seminare mit dem Fokus auf Wissensvermittlung

durch digitale Formate ersetzt bzw. digital angereicht werden. Das bedeutet für die Einrichtungen auch, dass didaktische Konzepte überarbeitet werden müssen und sich damit auch die Aufgaben und Rollen der Trainer*innen ändern. Die Einrichtungen beobachten eine steigende Nachfrage seitens der Teilnehmenden nach online Angeboten. Außerdem werden aktuell Hybridformate verstärkt nachgefragt, bei denen ein Teil der Teilnehmenden vor Ort und sich der andere Teil digital dazuschaltet.



Abbildung 7: Entwicklungseinschätzung für die Nutzung digitaler Lern- & Medienformate

In den Einrichtungen selbst steigt aufgrund der Digitalisierung die Bedeutung des internen Wissensmanagements. Es braucht mehr Transparenz, neue Formen der Zusammenarbeit und des Austausches, um das vorhandene Wissen in Bildungseinrichtungen für alle zugänglich zu machen. Unterstützt werden kann diese Art der Zusammenarbeit z. B. durch digitale Tools, die kollaboratives Arbeiten erleichtern. Für die ganze Einrichtung braucht es eine übergreifende Medienstrategie, in die die Organisationsziele einfließen und die einen Umsetzungsplan enthält. Außerdem muss bedacht werden, die die Weiterbildung des eigenen Personals gesichert wird. Die Komplexität des Transformationsprozesses ist einigen der befragten Einrichtungen bereits bewusst und sie ergreifen erste Maßnahmen, um diesen Wandel aktiv zu gestalten.

Nichts desto trotz fanden sich unter den Befragten ebenfalls Einrichtungen, die auch in den nächsten fünf Jahren keinen konkreten Bedarf von online Angeboten sehen, weil ihre Teilnehmenden den Kontakt im Präsenzseminar schätzen bzw. auftraggebende Stellen – wie z. B. die Agentur für Arbeit – bestimmte Bildungsangebote nach wie vor ausschließlich in Präsenzformen fördern und finanzieren. Auch eine andere Einrichtung betont die Bedeutung des sozialen Kontaktes und schätzt, dass deswegen mehr Blended-Learning-Formaten entstehen werden, die die Vorteile von beiden Formen aufgreifen.

Herausforderungen und Hemmnisse für digitale Lernangebote

Das größte Hemmnis sehen die Einrichtungen in den (noch) unzureichenden Kompetenzen der Mitarbeitenden: 70% gaben an, dass sie das davon abhält Bildungsformate mit digitalen Lern- und Medienformaten anzubieten. Die hohen Investitionskosten hemmen 60% digitale Bildungsformate in das eigene Angebot aufzunehmen. Außerdem wurden fehlende technische Standards (40%) und die Anforderungen an IT-Sicherheit und Datenschutz (30%) als Hemmnisse genannt (vgl. Abbildung 8).

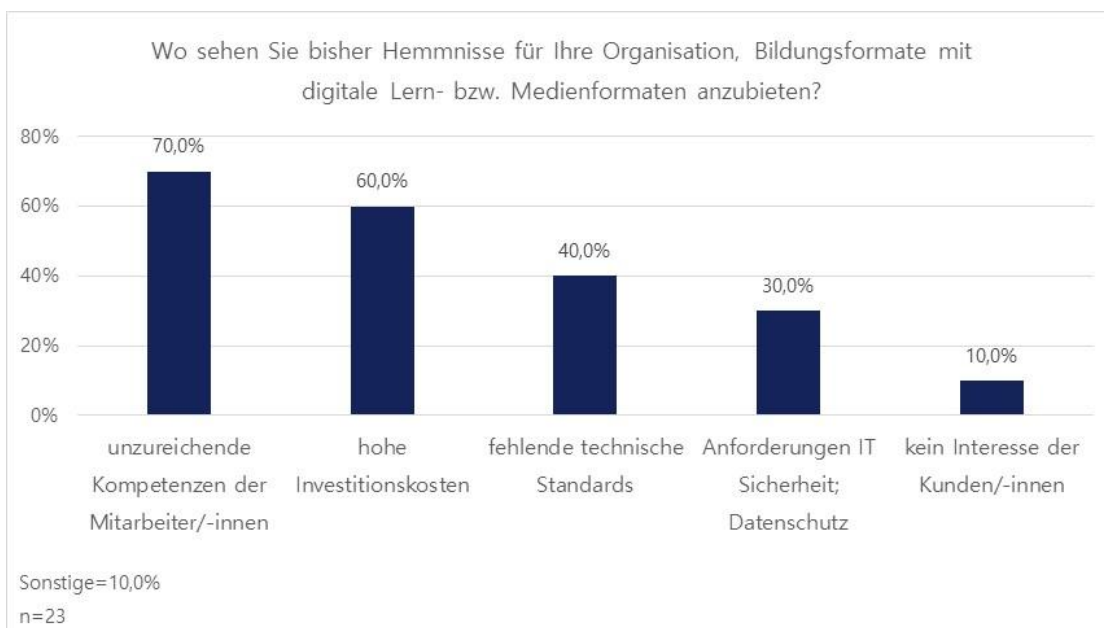


Abbildung 8: Hemmnisse für den Einsatz digitaler Lern- & Medienformate, Mehrfachnennungen möglich

Ein kleiner Teil sieht kein Interesse der Kundengruppe an digitalen Lern- und Medienformaten und formuliert, dass nach wie vor der Wunsch auf Seiten der Teilnehmenden nach Präsenzunterricht besteht. Es braucht daher sowohl bei den Lehrenden als auch bei den Lernenden ein neues Verständnis von Lernen, sollen in der Erwachsenenbildung die Möglichkeiten digitaler Lernangebote ausgeschöpft werden. Die Möglichkeiten, die sich durch den Einsatz digitaler Lernformate bieten sind noch weitgehend unbekannt: individueller und flexibler Zuschnitt von Lerninhalten, -zielen und -tempo, Motivationssteigerung durch Gamificationansätze, nicht nur reine Wissensaneignung, sondern auch ein stärkerer Fokus auf Kompetenzentwicklung etc. (Kerres 2013). Die Lernenden kennen oft nur Frontalunterricht (aus der Schule, Ausbildung oder Studium) und müssen dabei unterstützt werden, selbstgesteuertes und selbstorganisiertes Lernen als Mehrwert für den individuellen Lernerfolg zu erleben. Für die Lehrenden ist damit eine Rollenveränderung verbunden, hin zu Lernbegleitenden und stellt für Bildungseinrichtungen ebenfalls eine Herausforderung dar.

In den qualitativen Interviews haben sich diese Einschätzungen bestätigt. Eine Befragte gab an, dass die schlechte Infrastruktur ein Haupthemmnis dafür ist, die Digitalisierung vor Ort umzusetzen. Trotzdem sieht sie größeren Nachholbedarf in der Kompetenzentwicklung der Dozierenden, als bei der technischen Ausstattung und würde zuerst darauf einen Fokus legen. Auch in anderen Interviews wurde angeführt, dass es Nachholbedarf bei der Personalentwicklung gibt. In den Einrichtungen ist hier ein Umdenken auf strategischer Ebene nötig, um Personal angemessen auf die Digitalisierung vorzubereiten.

Darüber hinaus ist in vielen Einrichtungen ist noch nicht klar, wie ihre Lernräume in Zukunft aussehen müssen: Wie ist der (digitale) Lernraum gestaltet? Wie sieht die Lernprozessbegleitung aus? Wie können offene Lernräume gestaltet werden? Welche Ausstattung wird dafür benötigt? Das sind Fragen, denen sich Weiterbildungseinrichtungen stellen müssen und bei denen sie ggf. Unterstützung brauchen.

5. Qualifizierungsbedarf in Berliner Weiterbildungseinrichtungen

Der formulierte Qualifizierungsbedarf wurde in der Onlinebefragung näher untersucht. Es wurden verschiedene Kompetenzfelder genannt, die im Zuge digitaler Transformationsprozesse relevant sind und die Befragten schätzten jeweils die Höhe des Qualifizierungsbedarfs ein. Den höchsten Bedarf sehen die Befragten für ihre Organisation in:

- Digitale Medienkompetenz 71,5%,
- Förderung der digitalen Kompetenz der Lernenden 71,4%

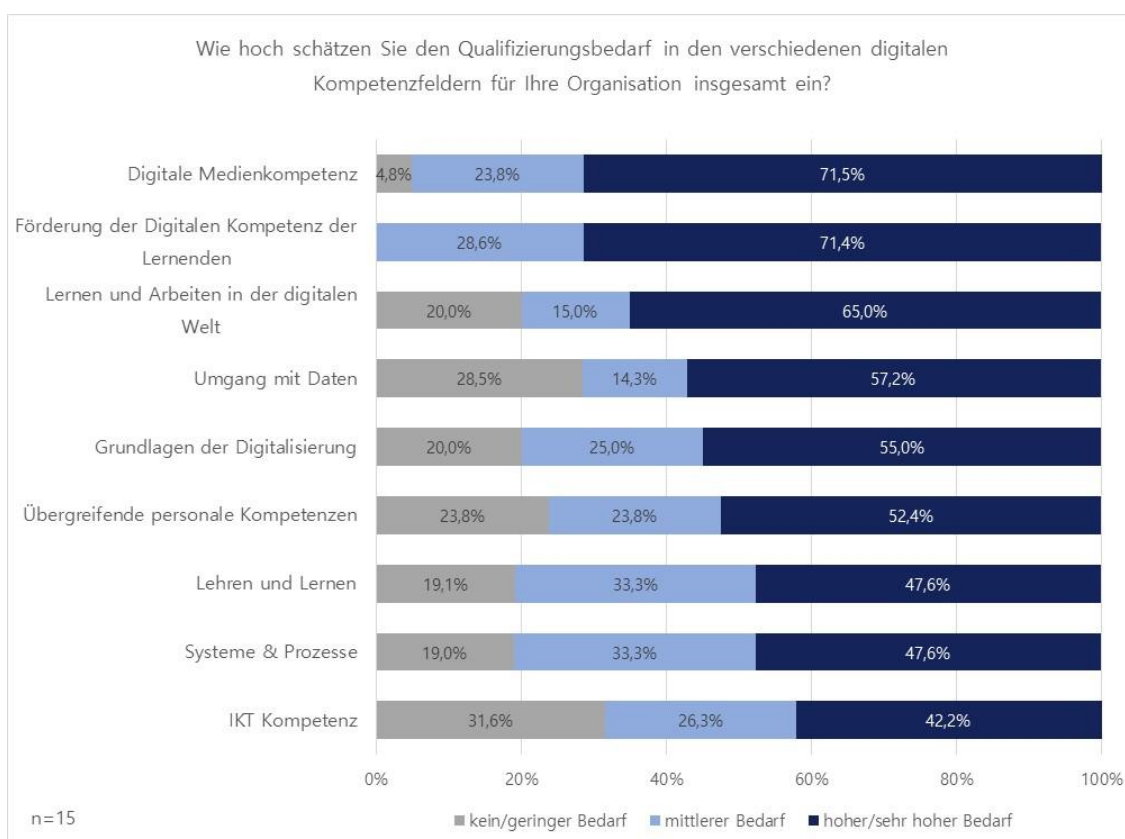


Abbildung 9: Qualifizierungsbedarf nach Kompetenzfeldern

Während die ersten beiden Kompetenzfelder insbesondere auf die pädagogischen Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden zielen bzw. den Medieneinsatz im Rahmen der Lehrtätigkeit, fokussieren die weiteren Kompetenzfelder mit einem hohen Qualifizierungsbedarf insbesondere auf Grundlagen der Digitalisierung: das Lernen und Arbeiten in der digitalen Welt (65,0%) sowie der Umgang mit Daten (57,2%). Alle Kompetenzfelder waren in der Befragung mit Erklärungen unternetzt. So meint das Feld „Lernen und Arbeiten“ u.a. selbstorganisierte Recherche, kritischer Umgang mit Information, individuelles Erzeugen, Teilen & Managen von Wissen. Das Feld Umgang mit Daten bezieht sich u.a. auf das Schützen von Geräten,

persönlichen Daten und der Privatsphäre, während unter den Grundlagen zur Digitalisierung u.a. Verständnis der Funktionen des digitalen Netzes, Wandel der Arbeitswelt, Digitale Kommunikation zusammengefasst wurden.

Der Qualifizierungsbedarf an digitalen Kompetenzen sollte auch für einzelne Beschäftigtengruppen eingeschätzt werden (vgl. Abbildung 10: Qualifizierungsbedarf nach Beschäftigtengruppen). Der größte Bedarf wird bei den pädagogischen Mitarbeitenden gesehen, hier geben 74,0% einen (sehr) hohen Bedarf an, gefolgt von den Honorarkräften (59,0%) und dem leitenden Personal (52,4%). Ein etwas niedrigerer Bedarf – wenngleich auf sehr hohem Niveau – wird bei den Verwaltungsmitarbeiter*innen gesehen (45%). Der im Vergleich etwas geringere Bedarf resultiert wahrscheinlich aber eher aus der niedriger eingeschätzten Relevanz digitaler Kompetenzen für diese Beschäftigtengruppe als aus der Tatsache, dass sich diese Gruppe tatsächlich durch ein höheres Kompetenzniveau auszeichnet. So wird in vielen (Bildungs-)Organisationen dem Personalentwicklungsbedarf des Verwaltungspersonals eine geringere Bedeutung zugesprochen als anderen Beschäftigtengruppen, die für die konkreten Dienstleistungsangebote zuständig sind.

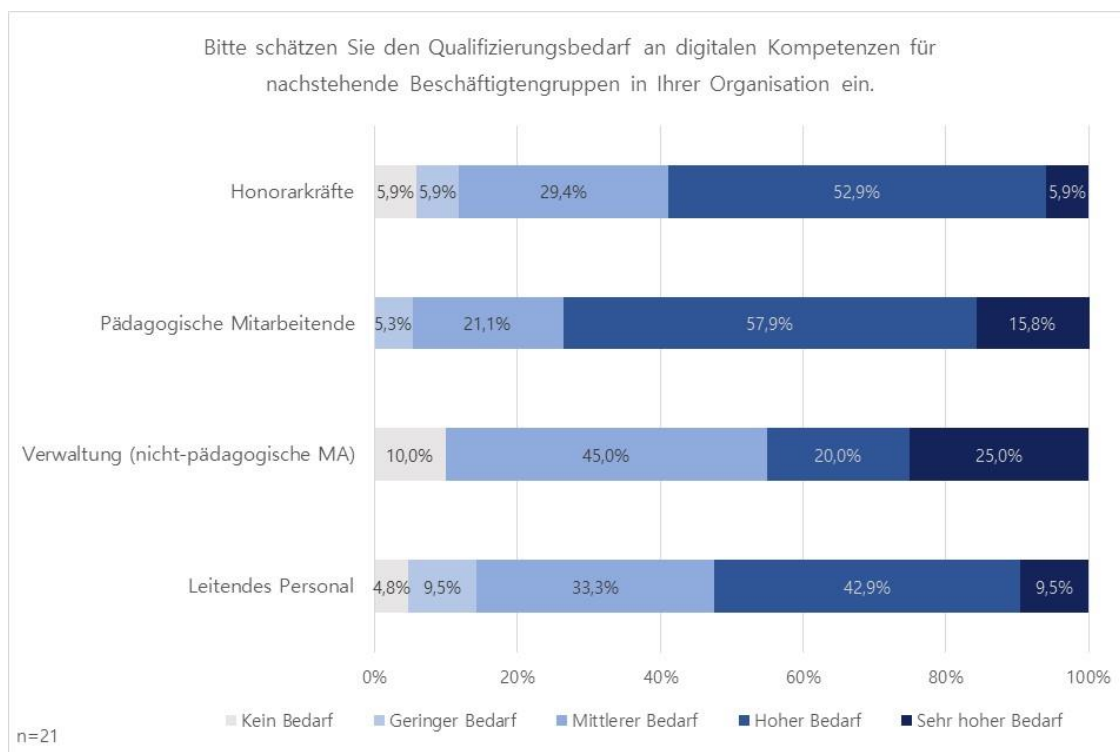


Abbildung 10: Qualifizierungsbedarf nach Beschäftigtengruppen

Auffällig ist, dass für alle Beschäftigtengruppen Qualifizierungsbedarf formuliert wird. Nimmt man den mittleren Bedarf hinzu, der aus unternehmerischer Perspektive mit einem mittleren Handlungsdruck gleichzusetzen ist, kann formuliert werden, dass 80% und mehr des Personals in Weiterbildungseinrich-

tungen einen Qualifizierungsbedarf haben, der aktuell nicht gedeckt ist und gleichzeitig eine grundlegende Voraussetzung darstellt, um den Anforderungen der digitalen Transformation entsprechend im unternehmerischen Kontext zu handeln.

Die Digitalisierung stellt neuen Anforderungen an pädagogische Mitarbeitende

In den Interviews wurde abgefragt, welche neuen (digitalen) Kompetenzen das pädagogische Personal zusätzlich benötigt. Angebracht wurde, dass es für die Dozierenden immer wichtiger wird, sich selbstorganisiert weiterzubilden, zu den Themen Digitalisierung und Weiterbildung. Die Aneignung eines eigenen digitalen Methodenkoffers wird erforderlich. Es geht allerdings nicht nur darum, sich selbstständig die Bedienung von technischen Tools anzueignen, sondern auch die didaktische Einbindung dieser. Didaktische Überlegungen auch auf digitale oder digital angereicherte Bildungsformate anzuwenden, müssen die Dozierenden lernen. Das pädagogische Personal ist verstärkt in einer Konzeptionsrolle. Eine Interviewte merkte an, dass oft schon der Einsatz von einzelnen neuen Tools einige Anforderungen an die Dozierenden stellt: Sie müssen sich über den Datenschutz kümmern, sie müssen die technische Einrichtung vornehmen, sie müssen Teilnehmende bei der Nutzung unterstützen und so weiter.

Die Moderation von Onlineformaten ist eine Aufgabe, die immer mehr auf die Dozierenden zukommt. Dabei muss bedacht werden, wie Teilnehmende aktiviert und einbezogen werden können. Die Teilnehmendenfokussierung wird immer wichtiger und Dozierende müssen wissen, welche Hilfsmittel und Möglichkeiten digitale Tools bieten, um diese zu erreichen. „Ein guter Präsenz-Dozent ist es nicht unbedingt auch online.“ Die dafür benötigten Kompetenzen müssen sich die Dozierenden erst aneignen. Aber sie benötigen diese Kompetenzen nicht nur selbst, sie müssen auch den Raum schaffen, in dem sich ihre Lernenden digitale Kompetenzen aneignen können. Der Arbeitsmarkt wird verstärkt digitale Kompetenzen bei den Lernenden nachfragen, also müssen zukünftige Bildungsangebote diesen Bedarf decken.

Praxis der Kompetenzentwicklung aktuell

In den leitfadengestützten Interviews wurden die Einrichtungen zum Stand der eigenen internen Weiterbildungspraxis befragt. Dabei wurde deutlich, dass der Stellenwert interner Weiterbildung sehr unterschiedlich ist und in einigen Einrichtungen deutliches Verbesserungspotenzial besteht. Nicht nur, weil der Anteil an Honorarkräften in vielen Bildungseinrichtungen sehr hoch ist, für die die persönliche Weiterbildung eher eine individuelle Aufgabe zu sein scheint, sondern auch weil generell die eigene Lernkultur in Bildungsorganisationen nicht bzw. nur selten auf ein lebensbegleitendes Lernen ausgelegt ist. So gab eine Interviewte an, dass in ihrer Organisation eher Neueinstellungen stattfinden, wenn neue Kompetenzen benötigt werden, als intern weiterzubilden. Externe oder freie Mitarbeitende erhalten keine

Schulungen, sondern müssen sich selbst um ihre Kompetenzentwicklung kümmern. Am ehesten finanzieren Einrichtungen Software- oder Technischulungen, beispielsweise für den Umgang mit Smartboards. Teilweise werden auch Pädagogik-Schulungen durchgeführt, allerdings beziehen diese häufig noch keine digitalen Aspekte ein.

Andere Einrichtungen formulierten, dass sie zwar grundsätzlich Weiterbildungen unterstützen, diese aber in der Freizeit der Beschäftigten stattfinden müssten. Ein integriertes Verständnis von Lernen im Prozess der Arbeit, so wie es zunehmend in Betrieben der freien Wirtschaft praktiziert wird, ist in Bildungseinrichtungen selbst noch eher die Ausnahme. In einer Einrichtung beschreitet man neue Wege und hat sogenannte Round-Tables für Dozierende etabliert, zu denen diese ihre Fragen mitbringen können und sie mit anderen diskutieren können. Die Dozierenden helfen sich dort gegenseitig und diskutieren auch Fragen zu digitalen Themen. Ein ähnliches Konzept gibt es bei einer anderen Einrichtung: Dort wird sich in so genannten „Best-Practice-Treffen“ zu Themen wie Methodik-Didaktik, Moderation und Lernmaterialien ausgetauscht.

Die Ressourcen in Bildungseinrichtungen sind oft begrenzt, sowohl finanziell als auch zeitlich. Gleichwohl zeigt der hohe Qualifizierungsbedarf, dass die interne Weiterbildung einen höheren Stellenwert erhalten muss und es dafür ggf. auch neue Lernkonzepte und -formate in den Bildungseinrichtungen selbst braucht.

6. Die Bedeutung der digitalen Transformation für die eigene Organisation

Anknüpfend an die Frage der eigenen Angebotsentwicklung und Kompetenzbedarfe wurden die Weiterbildungseinrichtungen gefragt, wie ihre Organisation insgesamt bezüglich der neuen Anforderungen aufgestellt ist. Abbildung 11 stellt die Befragungsergebnisse dar.

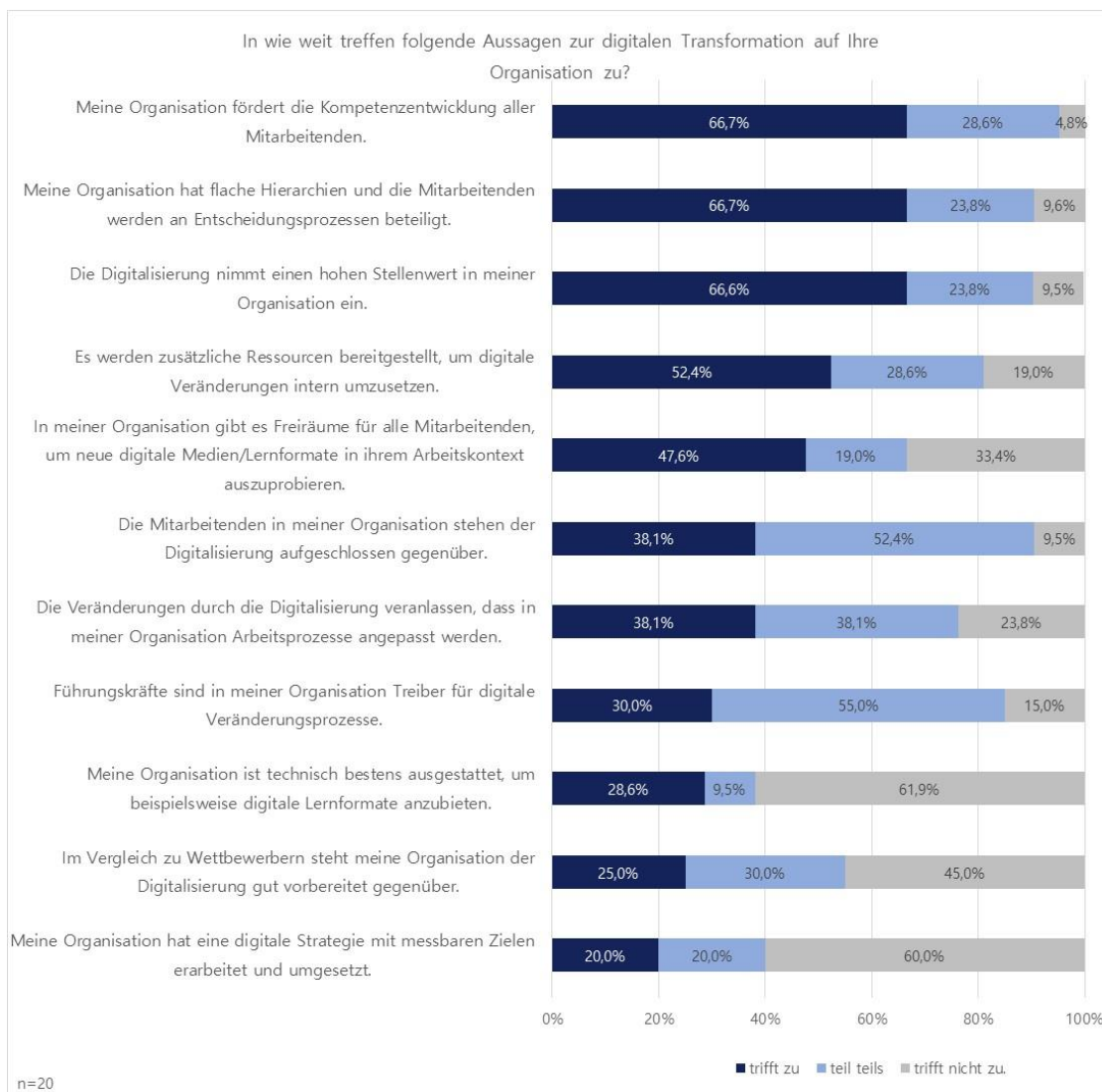


Abbildung 11: Digitale Transformation in den Einrichtungen
(trifft zu: trifft voll und ganz zu/trifft eher zu; trifft nicht zu: trifft eher nicht zu/trifft überhaupt nicht zu wurden zusammengefasst)

Hintergrund der Frage ist die Annahme, dass die digitale Transformation umfassende Auswirkungen auf die gesamte (Bildungs-)Organisation hat, sowohl auf der strategischen, strukturellen als auch kulturellen Ebene und die damit verbundenen Prozesse.

Die Antworten zeigen, dass die befragten Einrichtungen durchaus ein Bewusstsein dafür haben, dass verschiedene Unternehmensbereiche von den Veränderungen der digitalen Transformation betroffen sind, gleichwohl setzen sie (bisher) eher in Teilbereichen an, um diesen Veränderungen zu begegnen.

Umfassende Organisationsentwicklungsprozesse sind noch nicht in der Weiterbildungslandschaft zu beobachten.

So formulieren knapp zwei Drittel, dass die Digitalisierung für ihre Organisation einen hohen Stellenwert hat, gleichzeitig fühlen sich 75% im Vergleich zu Wettbewerber*innen nicht adäquat aufgestellt. Daraus kann ein relativ hoher Handlungsdruck abgeleitet werden. Auf strategischer Ebene begegnen diesem aber bisher nur 20% der Einrichtungen, die angeben, bereits eine digitale Strategie mit messbaren Zielen entwickelt und umgesetzt zu haben. Immerhin stellt knapp die Hälfte der Einrichtungen zusätzliche Ressourcen bereit, um digitale Veränderungen intern umzusetzen, rund 29% bescheinigen sich eine gute technische Ausstattung, um digitale Lernformate anbieten zu können. Umgekehrt bedeutet das: 70% verfügen bisher nicht über die technischen Mittel, um überhaupt digitale Lernformate anbieten zu können.

Aktivitäten unternehmen Bildungseinrichtungen insbesondere im Bereich der Kompetenzentwicklung, was sich mit dem bereits beschriebenen Qualifizierungsbedarf im Themenfeld digitale Kompetenzen deckt. Rund 67% geben an, die Kompetenzentwicklung ihrer Mitarbeitenden zu fördern. Dass der Handlungsbedarf insbesondere im Feld der Kompetenzentwicklung zu sehen ist, zeigen auch die Feststellungen, dass Mitarbeitende, aber auch Führungskräfte den Veränderungen bisher eher skeptisch gegenüberstehen: nur 30% bescheinigen ihren Führungskräften Treiber digitaler Veränderungsprozesse zu sein und 38% ihren Mitarbeitenden diesen Veränderungen gegenüber aufgeschlossen zu sein.

Gute Voraussetzungen für Veränderungs- und Innovationsprozesse finden sich strukturell in der Arbeitsorganisation und Zusammenarbeit in Bildungseinrichtungen. Im Sinne von agilen und lernenden Organisationen zählen dazu: flache Hierarchien, die stärkere Verlagerung der Verantwortung von Führungskräften auf Teams und damit Einbindung von Mitarbeitenden in Entscheidungsprozesse, eine Stärkung der Selbstorganisation und kreativen Problemlösung durch Mitarbeitende, aufgaben- und zielorientierte Zusammenstellung von Teams sowie das Zulassen von Experimentierräumen, in denen beispielsweise neue Formate erprobt werden können. (vgl. Keller/Barabasch 2019; Schuh et al. 2017)

67% der Befragten geben an, über flache Hierarchien zu verfügen und Mitarbeitende an Entscheidungsprozessen zu beteiligen. Fast die Hälfte (47,6%) ermöglicht ihren Mitarbeitenden Freiräume, um neue digitale Medien/Lernformate im Arbeitskontext auszuprobieren und rund 38% geben an, dass Arbeitsprozesse (perspektivisch) angepasst werden.

7. Ausblick

Die Bedarfsanalyse unter den Berliner Weiterbildungseinrichtungen und die Interviews haben gezeigt, dass viele Einrichtungen erste Schritte gegangen sind, um auf die Herausforderungen der Digitalisierung reagieren zu können. Allerdings sind die Maßnahmen oft punktuell und eine umfassende Änderung der didaktischen Konzepte, der internen Kompetenzentwicklung oder der Strategie der Einrichtung liegt noch nicht vor. Viele Einrichtungen stehen noch am Anfang und benötigen Unterstützung in verschiedenen Bereichen. Innerhalb der Berliner Weiterbildungslandschaft herrscht eine Heterogenität bei dem Thema Digitalisierung vor. Wie im Jahr 2016 zur letzten Bedarfsanalyse bestehen weiterhin Handlungsbedarfe sowohl auf individueller, organisationaler als auch auf politischer Ebene. Folgende Empfehlungen leiten wir aus dieser Erhebung ab:

Empfehlung 1: Förderung der Entwicklung digitaler Kompetenzen für Mitarbeitende

Es zeigte sich, dass alle Beschäftigtengruppen in den Einrichtungen Qualifizierungsbedarfe haben. In dieser Erhebung haben wir verschiedene Kompetenzfelder vorgegeben, die wir im Hinblick auf die Veränderungen der Digitalisierung als ausschlaggebend erachten. Bei allen Kompetenzfeldern geben mindestens 40% der Einrichtungen einen (sehr) hohen Qualifizierungsbedarf an – bei fünf von neun Kompetenzfeldern sogar über 50%. Das zeigt, dass hier ein großer Bedarf besteht. Zwar geben die 66,7% der Einrichtungen an, dass sie die Kompetenzentwicklung ihrer Mitarbeitenden fördern. Allerdings bleibt diese häufig auf einem grundlegenden Niveau. Der Bereich der so genannten digitalen Kompetenzen wird kaum abgedeckt. Dafür braucht es, neben konkreten Lernangeboten, ein integriertes Verständnis von Lernen im Prozess der Arbeit innerhalb der Organisation, um diese Grundkompetenzen bei allen Beschäftigtengruppen zu entwickeln, zu fördern und weiter auszubauen.

Empfehlung 2: Konzept für die Weiterbildung von freien Mitarbeitenden/Honorarkräften

Die freien Mitarbeitenden oder Honorarkräfte machen eine große Gruppe der Dozierenden in der Berliner Weiterbildungslandschaft aus. In der Befragung wurde für diese Gruppe ebenfalls ein hoher Qualifizierungsbedarf hinsichtlich digitaler Kompetenzen festgestellt. Gleichzeitig ist diese Personengruppe zu meist nicht an internen Weiterbildungen der Bildungseinrichtungen beteiligt, so dass es ihnen selbst überlassen bleibt, auf dem neusten Stand zu bleiben und sich digitale Kompetenzen anzueignen.

Hier braucht es neue Wege und Konzepte in der Erwachsenenbildung, auch Seitens der politischen Entscheidungsträger*innen. So braucht es neben ggf. finanziellen Unterstützungen, Einrichtungen der Erwachsenenbildung, die überhaupt Lernangebote für Lehrende zum Thema digitale (Grund-)Kompetenzen anbieten, neue Formen der Anerkennung/Zertifizierung, aber auch Honorarordnungen, die diesen Entwicklungen Rechnung tragen.

Empfehlung 3: Methodik-Didaktik im digitalen Raum

Eng verbunden mit der Frage nach allgemeinen digitalen Kompetenzen, ist die Frage nach methodisch-didaktischen Kompetenzen des pädagogischen Personals in Bildungseinrichtungen. Die meisten Einrichtungen nutzen digitale Möglichkeiten bisher nur zur Anreicherung bestehender Konzepte. Eine grundlegende Überarbeitung und Weiterentwicklung der Lernangebote geschehen noch selten. Dabei ist ein Wandel der Lehr-Lernkonzepte von zentraler Bedeutung, um auf die Herausforderungen der Digitalisierung reagieren zu können. Es gibt einige digitale Lern- und Medienformate, die aktuell kaum genutzt werden. Dabei bieten diese viele Vorteile für das Lernen. Zum Beispiel können Serious Games und Gamificationsansätze, die aktuell nur von 7,7% der Einrichtungen genutzt werden, die Motivation für das Lernen erhöhen. Es sind Räume und Formate nötig, um den Nutzen und die Möglichkeiten digitaler Lern- und Medienformate kennenzulernen und diese auf ihre eigenen Bildungsangebote zu übertragen.

Vor allem das pädagogische Personal benötigt selbst Lernräume, in denen diese Kompetenzentwicklung stattfinden kann und Erfahrungen mit digitalen Räumen gesammelt werden können. Nur so können sie diese später auch an andere Lernende weitergeben. Dafür wurde im Rahmen des Projekts Koordinierungsstelle Qualität das LearningLab entwickelt. Dieses Social-Blended-Learning-Format ist ein Ermöglichungsraum, in dem eigene methodisch-didaktische Konzepte für den digitalen Raum entwickelt werden können (vgl. Kammerer/Welter 2019). Einrichtungen setzen ihre Ressourcen teilweise in Technik, ohne dazugehörige Schulungen anzubieten oder für die Kompetenzentwicklung ihrer Mitarbeitenden zu sorgen. Das führt dazu, dass die Mitarbeitenden nicht wissen, was sie mit der Technik machen können oder wie diese im Bildungskontext genutzt werden kann.

Empfehlung 4: Digitale Strategie für Weiterbildungseinrichtungen

Die Einrichtungen benötigen Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung einer eigenen, ganzheitlichen Digitalen Strategie, die auf bestehenden Strukturen aufbaut, Innovationspotenziale erschließt und hinreichend offen gestaltet ist, um die fortwährenden Entwicklungen aus unternehmerischer Perspektive zielführend aufzugreifen und ggf. neue Geschäftsfelder zu erschließen.

Aktuell ergreifen die befragten Berliner Weiterbildungseinrichtungen vereinzelte punktuelle Maßnahmen, um auf die Veränderungen zu reagieren. Hier besteht sowohl auf der Informationsebene weiterer Unterstützungsbedarf als auch auf der Umsetzungsebene, um Weiterbildungseinrichtungen bei der Entwicklung ihrer eigenen Digitalen Strategie und damit Einbindung in den gesamten organisationalen Kontext zu unterstützen.

Literatur

- Bogai, D./Wiethölter, D./Buch, T./Dengler, K. (2017): Digitalisierung der Arbeit. Abschätzung der Automatisierungspotenziale von Berufen in Berlin und Brandenburg. *IAB-Regional* (2). URL: http://doku.iab.de/regional/bb/2017/regional_bb_0217.pdf (Stand: 12.12.2019)
- Bremer, C. (2019): Szenarien des Einsatzes digitaler Medien in Bildungsprozessen – Chancen und Herausforderungen für Weiterbildungseinrichtungen. In: Haberzeth, E./Sgier, I. (Hrsg.): Digitalisierung und Lernen. Gestaltungsperspektiven für das professionelle Handeln in der Erwachsenen und Weiterbildung. Bern: hep Verlag.
- Kammerer, L./Welter, M. (2019): LearningLab: Eine zeitgemäße Architektur für digitale Lernangebote. URL: https://weitergelernt.de/wp-content/uploads/2019/12/Kos_weiter_gelernt_Heft_13_LearningLab.pdf (Stand: 18.12.2019)
- Keindorf, S. (2016): Weiterbildungsbedarfe in Berliner Bildungseinrichtungen mit Blick auf digitale Lern- und Beratungsformate. Berlin: k.o.s GmbH. URL: https://weitergelernt.de/wp-content/uploads/2018/07/20161128_Bericht_Bedarferhebung_KO.pdf (Stand: 27.11.2019)
- Keindorf, S./Kammerer, L./Kessel, Y./Kochseder, K. (2019): Smartboards sind keine Digitale Strategie. Wie Bildungsorganisationen den digitalen Wandel gestalten können. Berlin: k.o.s GmbH. URL: https://weitergelernt.de/wp-content/uploads/2019/11/Handreichung_DigitaleStrategie_fuer_Bildungsorganisationen.pdf (Stand: 27.11.2019)
- Keller, A./Barabasch, A. (2019): Flexibilität in der Ausbildungsgestaltung – ein Kernelement der innovativen Lernkultur bei Swisscom. BWP berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. 5. S. 33-37
- Kerres, M. (2013): Mediendidaktik. Konzepte und Entwicklung mediengestützter Lernangebote. München: Oldenbourg Verlag.
- Kochseder, K./Welter, M. (2019): Digitale Kompetenzen in der Weiterbildung. Fachkonzeption. Berlin: k.o.s GmbH.
- Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen (2013): Digitales Lernen. MOOCs einfach auf den Punkt gebracht. URL: https://www.medienanstalt-nrw.de/fileadmin/lfm-nrw/nrw_digital/Publikationen/DK_Digitales_Lernen.pdf (Stand: 27.11.2019)
- Röhrig, A./Michailowa, S. (2018): "Digitalisierung ist mehr als nur einen Computer vor sich zu haben." Das Konzept der Zusatzqualifikationen für digitale Kompetenzen in der Aus- und Weiterbildung. (S. 31-48) In: Schröder, F. (Hrsg.): Auf dem Weg zur digitalen Aus- und Weiterbildung von morgen. Bielefeld: wbv Media GmbH & Co. KG.

Schuh, G./Anderl, R./Gausemeier J./ten Hompel, M./Wahlster, W. (2017): Industrie 4.0 Maturity Index.
Die digitale Transformation von Unternehmen gestalten (acatech STUDIE). München: Herbert Utz
Verlag.