

Digitale Transformation in Weiterbildungs- institutionen

Analysetool für die Umsetzung der digitalen Transformation auf Organisationsebene

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
Ausgangslage	3
Begriffsdefinition «Digitale Transformation»	3
Digitale Transformation in der Weiterbildung	3
Grundlagen	4
Analysetool Organisationsebene	5
Hintergrund des DigiCompOrg-Modells der Europäischen Union	5
Einführung in das Analysetool für mittlere und kleinere Weiterbildungsorganisationen in der Schweiz	5
Analysetool nach DigiCompOrg zur Selbstreflexion	6
Kompetenzbereich «Führung und Governance-Praktiken»	6
Kompetenzbereich «Infrastruktur»	12
Der Kompetenzbereich «Zusammenarbeit und Vernetzung» ist	15
Ausblick und Fazit	18
Literaturverzeichnis	19
Abbildungsverzeichnis	19
Impressum	19

Einleitung

Ausgangslage

In den vergangenen zwei Jahren hat sich das Weiterbildungsangebot deutlich verändert, vieles wurde digitalisiert oder neu entwickelt (Gollob et al., 2021). Diese Veränderung betrifft nicht nur die Angebotsebene; auch die Strukturen, Prozesse und Qualifikationsanforderungen des Personals sind vom Digitalisierungsschub der letzten Jahre betroffen. Grössere Institutionen verfügen eher über Ressourcen und Rahmenbedingungen, um diesen Wandel zu bewältigen. Für kleine Anbieter bedeutet die beschleunigte Digitalisierung eine grosse Herausforderung, für die sie nur bedingt gerüstet sind.

Auf diesem Hintergrund möchte der SVEB kleine und mittlere Weiterbildungsanbieter im Rahmen des Praxisprojektes «Digitale Transformation in Weiterbildungsinstitutionen» unterstützen. Im Austausch mit Weiterbildungsanbietern wurde in einem ersten Schritt ein Tool zur Selbstreflexion erarbeitet, anschliessend organisiert der SVEB einen Best-Practice-Circle, um den Austausch zwischen den Anbietern zu fördern.

Begriffsdefinition «digitale Transformation»

Die Begriffe Digitalisierung, Digitalität und digitale Transformation sind heute omnipräsent, werden aber teilweise für unterschiedliche Inhalte verwendet.

Im Rahmen dieses SVEB-Projektes wird die digitale Transformation als ganzheitlicher Veränderungsprozess verstanden, der weit über die technischen Veränderungen hinausgeht. Dies in Anlehnung an Peter (2017), der zwischen Digitalisierung und digitaler Transformation wie folgt unterscheidet: «Digitalisierung bezeichnet einen technischen Prozess, bei welchem analoge Daten oder Abläufe in digitale umgewandelt werden. Die digitale Transformation hingegen ist ein Wandel, der sowohl die Wirtschaft als auch die ganze Gesellschaft betrifft. Damit ist die Digitale Transformation als ganzheitlicher und umfassender Change Prozess zu betrachten.»

Digitale Transformation in der Weiterbildung

Durch die Pandemiesituation der letzten zwei Jahre waren die Weiterbildungsinstitutionen gezwungen, schnell zu reagieren und auf allen Ebenen digitale Lösungen zu finden. Dies brachte einen starken Digitalisierungsschub im Weiterbildungsbereich mit sich. Wichtig wäre es nun, den Prozess in Richtung digitale Transformation bewusst zu gestalten und dort, wo während der Pandemie die Zeit für grundlegende Entwicklungen fehlte, die entstandenen Lücken zu füllen. Die digitale Transformation gestaltet sich auch im Weiterbildungsbereich als vielschichtiger Prozess. Dieser Prozess betrifft nicht nur die Inhalte, Methoden und Orte der Weiterbildung, sondern ebenso die Lernenden, die Lehrenden wie auch die Weiterbildungsorganisationen (Schmidt-Hertha et al., 2020).

Die digitale Transformation umfasst zudem alle Bereiche organisatorischen Handelns der Weiterbildungsanbieter. In diesem Prozess verändern sich Kommunikations-, Lehr- und Lernkultur, die Programm- und Angebotsplanung und vieles mehr. Infolge der wachsenden Datenmenge und des erleichterten Zugangs zu Daten steigen die Erwartungen bezüglich individualisierter Angebote. Für Weiterbildungsan-

bieter kann das im Marketing- und Kommunikationsbereich eine Herausforderung darstellen. Das Wirtschaften mit Daten kann darüber hinaus auch zu stärkeren Monopolen (wie XING oder LinkedIn) führen (Grotlüschen, 2018).

Wie die Ausführungen zeigen, ist eine bewusste Neugestaltung im Weiterbildungsbereich von grundlegender Bedeutung (Schmidt-Hertha et al., 2020). Die digitale Transformation bietet dabei Möglichkeiten und Herausforderungen für Anbieter auf verschiedenen Ebenen. Diese sind:

- Angebotsebene
- Organisationsebene
- Ebene der Professionalisierung

Die digitale Transformation ist als Teil eines Organisationsentwicklungsprozesses zu betrachten. Sie kann nicht losgelöst von der Gesamtstrategie behandelt werden, in welcher eine Organisation erst definieren muss, wohin sie sich als Gesamtorganisation entwickeln soll und wie dies begründet wird. Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass die Entwicklung von Weiterbildungseinrichtungen hin zu agilen, lernenden Organisationen eine bewusste Gestaltung der digitalen Transformation erfordert.

Grundlagen

Basierend auf den oben angestellten Überlegungen wurden im Rahmen des Praxisprojektes Gespräche mit verschiedenen Weiterbildungsanbietern und Expertinnen¹ im Bereich Digitalisierung geführt. Ziel der Befragung war es, die grösste Herausforderung bzw. den grössten Handlungsbedarf auf den verschiedenen Ebenen der digitalen Transformation in Weiterbildungsinstitutionen zu erkennen. Die Gespräche zeigen, dass im Bereich der Organisationsentwicklung Bedarf an Wissen und vertiefter Auseinandersetzung zur digitalen Transformation besteht. Die meisten Anbieter wünschten sich entweder eine Checkliste zur Selbstevaluation oder einen Austausch zu Best-Practice-Beispielen.

Im vorliegenden Dokument wird eine Hilfestellung zur Standortbestimmung von kleinen und mittleren Weiterbildungsanbietern bezüglich der digitalen Transformation auf Organisationsebene bereitgestellt. Diese Checkliste zur Standortbestimmung basiert auf dem europäischen Modell für Digitalisierung in Bildungsorganisationen (Kampylis et al., 2015).

¹ Die Adaptionen beziehen sich grösstenteils auf die Übersetzung und die Begrifflichkeiten. Zudem wurde aufgrund des Expertinnen-Feedback beim Kompetenzbereich «Führung und Governance-Praktiken» eine kulturelle Komponente formuliert.

Analysetool Organisationsebene

Im folgenden Kapitel wird zuerst das europäische DigiCompOrg-Modell vorgestellt, das die Basis für das Analysetool bildet. Anschliessend folgt eine kurze Einführung zum Analysetool und dessen Anwendung zur Selbstreflexion. Schliesslich wird das Analysetool mit den Einschätzungshilfen pro Indikator präsentiert.

Hintergrund des DigiCompOrg-Modells der Europäischen Union

Digitale Technologien werden auf allen Ebenen der Bildung eingesetzt. Um die Entwicklungsschritte zu konsolidieren und deren Nachhaltigkeit zu gewährleisten, müssen die Bildungseinrichtungen ihre organisatorischen Strategien überprüfen. Als Unterstützung für Bildungsorganisationen wurde das DigCompOrg-Modell innerhalb der Europäischen Union entwickelt, um einen umfassenden Prozess der Selbstreflexion über die Fortschritte in der digitalen Transformation anzuleiten.

Dieser Europäische Referenzrahmen für eine digital kompetente Bildungsorganisation (das DigCompOrg-Modell) ist eine Initiative der Europäischen Kommission, Generaldirektion Bildung und Kultur (GD EAC). Die Analyse und Gestaltung des Modells wurde von der Gemeinsamen Forschungsstelle - Institut für technologische Zukunftsforschung (JRC-IPTS) durchgeführt.

Das DigCompOrg-Modell besteht aus sieben Kompetenzbereichen und fünfzehn Teilbereichen, die allen Bildungssektoren gemeinsam sind (siehe Abbildung 1, S.5). Für jeden der (Teil-) Bereiche enthält das DigCompOrg-Modell eine Reihe von Indikatoren (insgesamt 74), welche zur Erreichung der Kompetenzen beitragen. Diagrammatisch sind die Kompetenzbereiche, Teilbereiche und Indikatoren als die Sektoren eines Kreises dargestellt, mit der Betonung auf ihre gegenseitige Beziehung und Abhängigkeit. Das Modell DigCompOrg verfolgt den Anspruch, alle Aspekte und Prozesse zu berücksichtigen, die für die digitale Transformation und Integration von digitalem Lernen in Bildungsorganisationen relevant sind.²

Einführung in das Analysetool für mittlere und kleinere Weiterbildungsorganisationen in der Schweiz

Das DigiCompOrg-Modell bietet die Grundlage für das Analysetool, welches mittlere und kleinere Weiterbildungsanbieter darin unterstützen soll, den Prozess der digitalen Transformation in ihrer Organisation zu reflektieren. Das Analysetool legt den Fokus auf die Organisationsebene, welche im DigCompOrg-Modell unter den Kompetenzbereichen «Leadership and Governance Practices», «Zusammenarbeit und Vernetzung» und «Infrastruktur» zusammengefasst wird. Diese Kompetenzbereiche wurden aufgrund der oben erwähnten Bedarfsabklärung ausgewählt. Damit wird dem Wunsch nach Reflexion und Weiterentwicklung auf Organisationsebene, der sich in den Gesprächen mit verschiedenen Weiterbildungsanbietern sowie Expertinnen und Experten im Bereich Digitalisierung zeigte, Rechnung getragen.

² Nachfolgend wird in diesem Dokument die Organisationsebene diskutiert. Für Interessierte ist das gesamte Modell frei zugänglich unter https://joint-research-centre.ec.europa.eu/european-framework-digitally-competent-educational-organisations-digcomporg_en

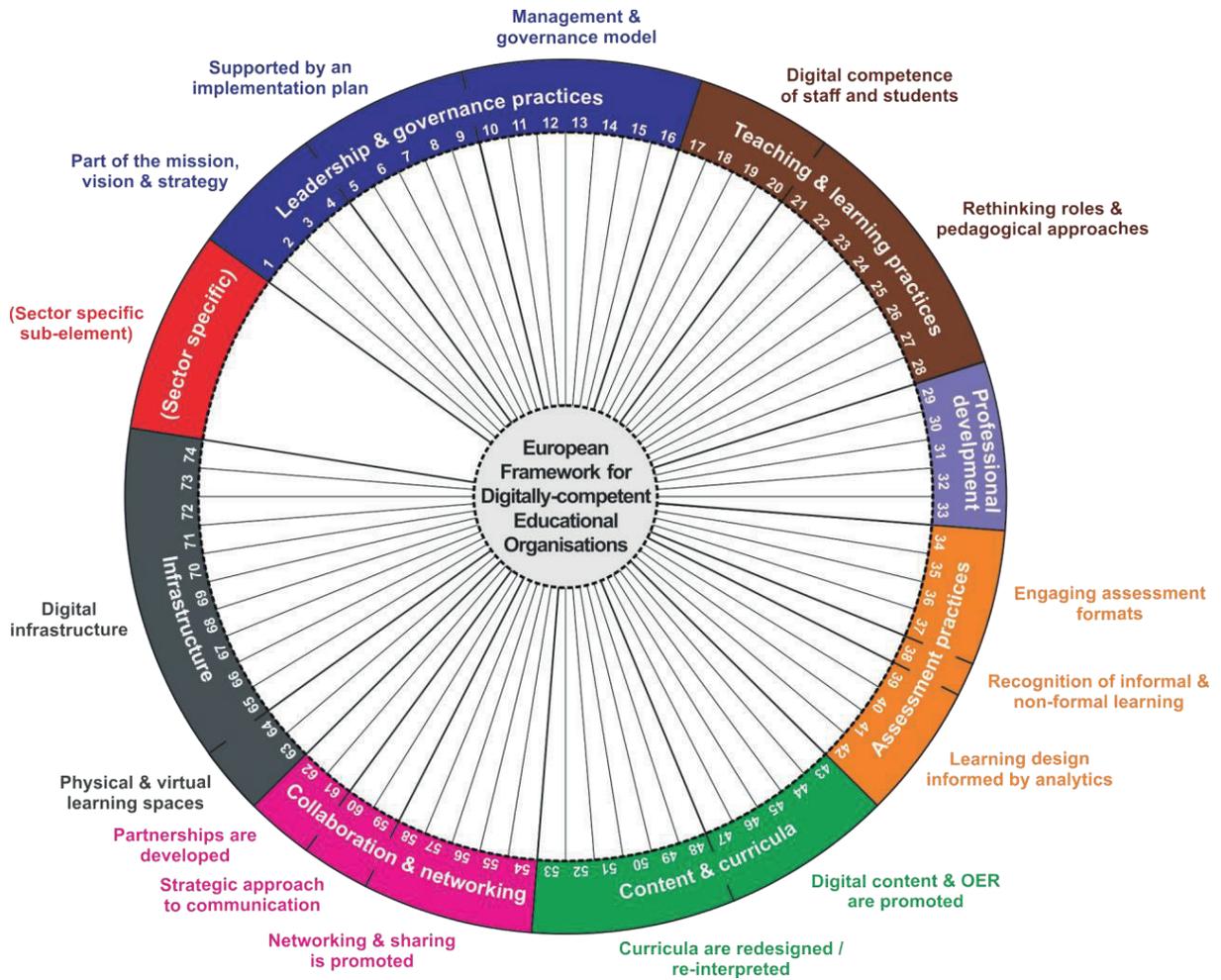


Abbildung 1: DigiCompOrg-Modell (Kampylis et al., 2015)

Für das Analysetool wurden die Deskriptoren zu den erwähnten drei Kompetenzbereichen des DigiCompOrg-Modells aus dem Englischen übersetzt. Alle Kompetenzbereiche sind wiederum in Teilbereiche unterteilt, welche Indikatoren für eine bewusste Umsetzung der digitalen Transformation enthalten. Alle Indikatoren wurden für das vorliegende Analysetool mit einer Selbsteinschätzungsskala ergänzt, um die Reflexion anzuregen. Weiterbildungsinstitutionen können sich anhand der verschiedenen Indikatoren die Frage zur Selbsteinschätzung stellen: Werden die Elemente bereits vollständig, teilweise oder noch gar nicht in der Organisation umgesetzt?

Diese grobe Einschätzung soll zur Reflexion anregen und aufzeigen, wo in der Organisation Handlungsbedarf besteht.

Analysetool nach DigiCompOrg zur Selbstreflexion

Kompetenzbereich «Führung und Governance-Praktiken»

Der Kompetenzbereich «Führung und Governance-Praktiken» ist im DigCompOrg-Modell in drei Teilbereiche unterteilt:

1. Digitales Lernen als Teil der allgemeinen Mission, Vision und Strategie
2. Umsetzungsplanung der Strategie für das digitale Lernen
3. Management- und Governance-Modell

Teilbereich 1:

Digitale Lerntechnologien und Arbeitsmethoden sind Teil der allgemeinen Mission, Vision und Strategie:

Für die erfolgreiche digitale Transformation gehören sowohl digitale Lerntechnologien wie auch digitale Arbeitsmethoden ins Grundverständnis einer Organisation (Mission, Vision oder Strategie). Das Potential der digitalen Transformation muss der gesamten Organisation bewusst sein. Zudem sollte das Grundverständnis einer Organisation (z.B. die Strategie oder Vision) nicht nur für Interne, sondern auch für Externe nachvollziehbar sein.

1.1 Die Strategie beinhaltet eine definierte Kultur der Zusammenarbeit

Wie die zukünftige Kultur der Zusammenarbeit aussehen soll, wird mit dem Team erarbeitet. Daraus werden Schlussfolgerungen für die digitale Transformation abgeleitet.

Für die erfolgreiche digitale Transformation gehören sowohl digitale Lerntechnologien wie auch digitale Arbeitsmethoden ins Grundverständnis einer Organisation (Mission, Vision oder Strategie). Das Potential der digitalen Transformation muss der gesamten Organisation bewusst sein. Zudem sollte das Grundverständnis einer Organisation (z.B. die Strategie oder Vision) nicht nur für Interne, sondern auch für Externe nachvollziehbar sein.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.1 Die Strategie beinhaltet eine definierte Kultur der Zusammenarbeit

Wie die zukünftige Kultur der Zusammenarbeit aussehen soll, wird mit dem Team erarbeitet. Schlussfolgerungen für die digitale Transformation werden daraus abgeleitet.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.2 Das Potenzial digitaler Lerntechnologien wird klar ersichtlich

Die strategischen Planungsprozesse und -dokumente der Organisation enthalten eine ausformulierte digitale Vision und Mission, welche darauf abzielt, durch den Einsatz digitaler Lerntechnologien die Modernisierung der Bildungspraxis voranzutreiben und dadurch vielfältigere Lernergebnisse zu ermöglichen.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.3 Die Vorteile der digitalen Lerntechnologien werden kommuniziert

Die Organisation verfügt über geeignete interne und externe Kommunikationsprozesse, um die digitale Vision und die Vorteile, die sich aus der Integration digitaler Lerntechnologien ergeben, zu kommunizieren.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.4 Die Strategie beinhaltet digitale Lerntechnologien

Die Organisationsstrategie ist evidenzbasiert und stützt sich auf die laufende Forschung über die Nutzung digitaler Technologien im Bildungsbereich. Sie enthält spezifische Ziele und Vorgaben in Bezug auf die Einbindung von digitalen Lerntechnologien auf einer nachhaltigen, organisationsweiten Basis mit entsprechenden Leistungsindikatoren.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.5 Die Ermöglichung von freiem Zugang zu Bildung ist ein Element der Organisationsstrategie

Unter dem Aspekt des zivilgesellschaftlichen Engagements ist in der Organisationsstrategie die Verpflichtung zu freizugänglichen Angeboten wie offenen Kursen, offenen Vorlesungen und der freie Zugang zu digitalen Quellen und Veröffentlichungen festgehalten.

Für die digitale Transformation einer Organisation ist eine Planung zur Implementierung zentral. Diese muss klare Prioritäten und messbare Ziele sowie Indikatoren enthalten, welche wiederum von der Gesamtorganisation verstanden und mitgetragen werden.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

Die Strategie für die digitale Transformation und den Einsatz digitaler Technologien wird durch eine Umsetzungsplanung unterstützt

Für die Digitale Transformation einer Organisation ist eine Planung zur Implementierung zentral. Diese muss klare Prioritäten und messbare Ziele und Indikatoren enthalten, welche wiederum von der Gesamtorganisation verstanden und mitgetragen werden.

2.1 Die Planung fördert Faktoren, welche die Entwicklung ermöglichen, und geht gleichzeitig auf die Behebung von Herausforderungen ein

Digitale Kompetenzen aller Beteiligten werden durch die Umsetzungsplanung adressiert und bewusst gefördert, während mögliche Hürden angegangen werden.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.2 Interne Akteurinnen und Akteure besitzen eine Teilautonomie bei der Einführung von digitalen Technologien

Die Umsetzungsplanung räumt bei der Einführung von digitalen Lerntechnologien den internen Akteurinnen und Akteuren ein gewisses Mass an Autonomie ein (im Rahmen des Lehrplans).

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.3 Unterstützungsleistungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Weiterbildung und zeitliche Ressourcen sind vorgesehen

Der Umsetzungsplanung sieht Möglichkeiten vor, Unterstützungsleistungen wie zeitliche Ressourcen und Weiterbildungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen, damit sich diese aktiv am Aufbau und der Modernisierung von digitalen Lernumgebungen beteiligen können.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.4 Das digitale Lernen steht mit den weiteren Zielsetzungen in Einklang

Die Umsetzungsplanung für das digitale Lernen umfasst auch weitere Zielsetzungen einschliesslich der Chancengleichheit, der Partizipationsförderung von sozial benachteiligten Gruppen und der Berücksichtigung der unterschiedlichen Bedürfnisse von beispielsweise hochbegabten Lernenden, Migrantinnen und Migranten oder Geringqualifizierten.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.5 Digitale Lerntechnologien dienen der Modernisierung des bestehenden Bildungsangebots und der Entwicklung neuer Angebote

Der Einsatz von digitalen Technologien wird nicht nur angestrebt, um bestehende Bildungsangebote zu modernisieren, sondern auch um neue Möglichkeiten von formalem, non-formalem und informellem Lernen zu schaffen.

Ein Leadership- und Governance-Modell hilft zum gemeinsamen Verständnis und zur Koordination und Überprüfung der Umsetzungsplanung. Die digitale Transformation soll nicht als einmalige Aktion verstanden werden, sondern stetig überprüft und optimiert werden. Ein Management-Governance-Modell ist weiter wichtig, um die Kommunikation der sich verändernden Rollen innerhalb der Organisation zu gewährleisten und das grösstmögliche Potential auszuschöpfen.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

Teilbereich 3:

Ein Management- und Governance-Modell wird umgesetzt und stetig angepasst

Ein Leadership- und Governance-Modell hilft zum gemeinsamen Verständnis und zur Koordination und Überprüfung der Umsetzungsplanung. Die digitale Transformation soll nicht als einmalige Aktion verstanden werden, sondern stetig überprüft und optimiert werden. Ein Leadership-Governance-Modell ist weiter wichtig, um die Kommunikation der sich verändernden Rollen innerhalb der Organisation zu gewährleisten und das grösstmögliche Potential auszuschöpfen.

3.1 Es besteht ein gemeinsames Verständnis und Commitment für die digitale Transformation und deren Umsetzung

Das Führungsteam hat ein gemeinsames Verständnis davon, weshalb und wie die Organisation digitale Lerntechnologien integrieren will. Das Commitment ist für die Umsetzung essenziell.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

3.2 Die Verantwortung für die Umsetzung der digitalen Transformation ist klar zugewiesen

Die Zuständigkeit des Managements für die Umsetzung und das Controlling der Umsetzungsplanung der digitalen Transformation sowie des Betriebskonzeptes (IKT) ist eindeutig festgelegt.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

3.3 Die (Personal-)Ressourcen sind budgetiert

Die für die Umsetzung der digitalen Transformation erforderlichen Personal- und Infrastrukturkosten sind im Budget und der Personalplanung eingerechnet und ersichtlich.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

3.4 Die Ergebnisse, die Qualität und die Wirkung der Umsetzung werden überprüft

Es besteht ein definierter Ablauf für die regelmässige Überprüfung und Berichterstattung über die Ergebnisse, die Qualität und die Wirkung der Umsetzung der digitalen Transformation. Ebenso besteht ein definierter Prozess für die Aktualisierung der Umsetzungsplanung, um den sich wandelnden Bedürfnissen der Organisation sowie neuen technologischen Trends und pädagogischen Entwicklungen Rechnung zu tragen.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

3.5 Spezifische Initiativen oder Pilotprojekte werden evaluiert

Es bestehen geeignete Evaluationsprozesse, um die Projekte im Rahmen der digitalen Transformation zu evaluieren, welche von der Organisation initiiert wurden.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

3.6 Der Umsetzungsstatus wird mit Vergleichsdaten ermittelt

Es besteht ein Ablauf für den systematischen Vergleich mit ähnlichen Organisationen auf regionaler, nationaler oder internationaler Ebene in Bezug auf die Umsetzung der digitalen Transformation.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

3.7 Die Steuerung hinsichtlich der Ausrichtung und Richtlinien ist klar

Verwaltungsräte, Vorstände und andere Leitungsorgane befassen sich mit Ausrichtungsfragen und der Richtlinien für die digitale Transformation.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

Kompetenzbereich «Infrastruktur»

Der Kompetenzbereich «Infrastruktur» ist im DigCompOrg-Modell in zwei Teilbereiche unterteilt:

1. Physische und virtuelle Lernräume
2. Digitale Infrastruktur

Teilbereich 1:

Die physischen und digitalen Lernräume sind für das Lernen im digitalen Zeitalter gestaltet:

Die Art und Weise, wie physische und virtuelle Lernräume gestaltet sind, sagt viel über das vorhandene Lehr- und Lernparadigma aus und beeinflusst die Lehr- und/oder Lernpraktiken. Deshalb entwickelt eine lernende Organisation Lernräume sehr bewusst.

1.1: Physische Lernräume optimieren digitales Lernen

Die physischen Lernräume sind so konzipiert und eingerichtet, dass die Möglichkeiten digitaler Lerntechnologien genutzt werden können. Sie vereinfachen den Zugang zu einer breiten Palette relevanter digitaler Tools, Inhalte und Dienste.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.2: Virtuelle Lernräume sind optimiert

Die virtuellen Lernräume (VLE und Lernplattformen) sind dem angestrebten pädagogische Konzept angemessen angepasst und stellen für Mitarbeitende/Lernende eine Erfahrung dar, welche die Präsenzveranstaltungen ergänzt. Virtuelle Lernräume werden so gestaltet, dass sie benutzerfreundlich und leicht zugänglich sind.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

Teilbereich 2:

Die digitale Infrastruktur wird bewusst gesteuert:

Die Organisation verfügt über das notwendige Fachwissen und die Prozesse, um die Auswahl und den organisationsweiten effektiven Einsatz von digitalen Lerntechnologien zu ermöglichen, die ihrer Grösse und ihren Bedürfnissen entsprechen. Diese Dienste müssen für die Mitarbeitenden und die Lernenden störungsfrei funktionieren. Dazu muss die wichtigste IKT-Infrastruktur (Netzwerke, Portale, Wi-Fi, Cloud) uneingeschränkt verfügbar sein.

2.1: Nutzungsrichtlinien sind verabschiedet

Die Nutzung digitaler Technologien, Inhalte, Plattformen und Dienste durch das Personal und die Lernenden wird durch von der Organisation formell verabschiedete Nutzungsrichtlinien geregelt. Die Nutzungsrichtlinien sind allen Nutzenden klar kommuniziert.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.2: Als Grundlage für technische Investitionen wird sowohl technisches wie auch pädagogisches Fachwissen beigezogen

Die Organisation hat Zugang zu pädagogischem und technischem Fachwissen (intern und/oder extern), um die Planung und Entscheidungsfindung über Investitionen in Technologien, Ressourcen und Dienstleistungen zu unterstützen.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.3: Verschiedene digitale Lernmethoden unterstützen das Lernen zu jeder Zeit und an jedem Ort

Die Organisation bietet verschiedene digitale Lernmethoden, -tools und -anwendungen und ergreift geeignete Massnahmen, um sicherzustellen, dass diese dem Personal und den Lernenden an jedem Ort und zu jeder Zeit zur Verfügung stehen (z. B. sowohl in formellen als auch in informellen Settings einschliesslich des Einsatzes in Einzelarbeit).

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.4: Ansätze des «Bring Your Own Device» (BYOD) werden unterstützt

Mitarbeitende und Lernende können ihre eigenen Geräte verwenden und diese mit den von der Organisation angebotenen Diensten verbinden. Eine BYOD-Richtlinie definiert die Parameter für die Nutzung eigener Geräte.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.5: Benachteiligung und Ungleichheit werden angegangen

Angesichts der zunehmenden Verbreitung digitaler Geräte und der Konnektivität ist sich die Organisation des Risikos bewusst, dass sich die Ungleichheit bei sozioökonomisch benachteiligten Lernenden verschärfen könnte. Sie unternimmt Schritte, um sicherzustellen, dass Massnahmen ergriffen werden, um den Bedürfnissen dieser Lernenden gerecht zu werden.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.6: Technische Benutzerunterstützung ist selbstverständlich

Die technische Unterstützung und der Benutzungssupport sind eingeplant und umgesetzt, um eine zuverlässige Leistung, Wartung und Kompatibilität zu gewährleisten und den Lernenden und Mitarbeitenden einen reibungslosen Zugang zu den von ihnen benötigten digitalen Technologien, Inhalten und Diensten zu ermöglichen. Der Umfang der Dienstleistungen und des Supports, die (intern oder von externen Dienstleistenden) erbracht werden, kann in einem Service Level Agreement festgelegt werden.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.7: Digitale Technologien unterstützen Lernende mit besonderen Bedürfnissen

Neue Technologien und geeignete Inhalte werden angeschafft und implementiert, welche Lernende mit besonderen Bedürfnissen unterstützen und ihnen zusätzliche Lernunterstützung bieten können.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.8: Massnahmen zum Schutz der Privatsphäre, Vertraulichkeit und Sicherheit sind implementiert

Die Organisation verfügt über geeignete Richtlinien und Sicherheitsvorkehrungen, um den Schutz der Privatsphäre, die Vertraulichkeit und die sichere Nutzung digitaler Lerntechnologien und Daten zu gewährleisten. Dazu gehören gesetzliche Verpflichtungen in Bezug auf Datenschutz und Lizenzen, Richtlinien für Learning Analytics und formale Leitlinien für Mitarbeitende und Lernende zu Datenschutz, Vertraulichkeit und Sicherheit in Online-Umgebungen.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.9: Technische Anschaffungen sind angemessen geplant und budgetiert

Bei der Beschaffungsplanung werden sowohl allgemeine als auch spezielle Anforderungen (z. B. fachspezifische oder professionelle Software oder Spezial-/High-End-Arbeitsplätze) berücksichtigt und entsprechende Vorkehrungen getroffen. Gesamt-

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

kostenmodelle dienen als Grundlage für Entscheidungen über die Beschaffung von Netzwerken, Geräten und Software.

2.10: Ein Betriebskonzept für das IKT-Kernnetz und die IKT-Dienste ist vorhanden

Die Organisation verfügt über ein praktikables Betriebskonzept für die Beschaffung, Wartung, Kompatibilität und Sicherheit des IKT-Kernnetzes und der IKT-Dienste, welches ihrer Grösse und ihren Bedürfnissen entspricht.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

Kompetenzbereich «Zusammenarbeit und Vernetzung»

Der Kompetenzbereich «Zusammenarbeit und Vernetzung» umfasst im DigCompOrg-Modell drei Teilbereiche:

1. Vernetzung, Zusammenarbeit und Austausch
2. Kommunikationsstrategie
3. Partnerschaften

Teilbereich 1:

Vernetzung, Austausch und Zusammenarbeit werden gefördert:

Die digitale Transformation hängt stark von der mehrdimensionalen Kommunikation, der Vernetzung und dem Austausch mit internen und externen Wissensquellen ab. Die Organisation bietet die notwendigen Werkzeuge, Infrastruktur und Unterstützungssysteme, um eine Kultur des vernetzten Lernens zu entwickeln. Für das Gedeihen digitaler Lernumgebungen ist es notwendig, dass die Lernkultur über die institutionellen Mauern hinausreicht und Lernen zu jeder Zeit und an jedem Ort fördert.

1.1. Mitarbeitende sind vernetzt und tauschen ihr Fachwissen aus

Die Organisation fördert den Einsatz von digitalen Lerntechnologien in unterschiedlichen Kontexten, indem sie die Mitarbeitenden auffordert, sich aktiv in Netzwerken, Portalen und fachlichen Gemeinschaften (Communities of Practice) zu engagieren.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.2 Bemühungen zum Wissensaustausch werden anerkannt

Aktivitäten zu Vernetzung, Zusammenarbeit und Wissensaustausch einschliesslich solcher, die auf Online-Plattformen stattfinden, werden als relevant anerkannt.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.3 Lernende engagieren sich in relevanten Netzwerken

Die Lernenden werden ermutigt, sich in relevanten sozialen/beruflichen Netzwerken und Interessengemeinschaften zu engagieren, um sich mit Ideen, Interessen und Menschen zu verbinden. Digitale Technologien, insbesondere Plattformen, werden in der Organisation als Basis für die Vernetzung, Interaktion und Zusammenarbeit genutzt.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.4 Die Teilnahme an Aktivitäten und Veranstaltungen zum Wissensaustausch wird gefördert

Die Organisation ermutigt, fördert und erwartet, dass Mitarbeitende und Lernende Aktivitäten und Veranstaltungen zum Wissensaustausch organisieren und/oder daran teilnehmen, um Lernerfahrungen auszutauschen.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

1.5 Interne Zusammenarbeit und Wissensaustausch werden erwartet

Die Organisation schafft digital gestützte Strukturen, um interne Stakeholder (Mitarbeitende und Lernende) zusammenzubringen, Synergien zu schaffen, internes Wissen und Ressourcen zu nutzen und Aktionsforschung durch funktions- und disziplinübergreifende Strukturen und Teams zu teilen.

Teilbereich 2:

In der Kommunikation wird eine klare Strategie verfolgt:

Die Organisation hat eine klare Kommunikationsstrategie, die unter anderem eine dynamische, digitale Präsenz umfasst. Insbesondere werden die in Teilbereich 1 bezeichneten Elemente der Vernetzung, des Austauschs und der Zusammenarbeit im Rahmen dieser Strategie gezielt gefördert. Die Kommunikationsstrategie zielt auf eine fruchtbare interne und externe Kommunikation an.

2.1 Eine klare Kommunikationsstrategie ist vorhanden

Die Organisation verfügt über eine explizite Kommunikationsstrategie, die geeignete Kommunikationskanäle, -tools und -systeme für verschiedene Zwecke und Zielgruppen identifiziert und nutzt. Dazu gehören eine Website, die Präsenz in sozialen Medien oder eine Lernplattform.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

2.2 Eine dynamische Online-Präsenz ist ersichtlich

Die Organisation verfügt über eine dynamische digitale Präsenz (Websites, soziale Netzwerke), die regelmässig aktualisiert und von allen Beteiligten als Drehscheibe genutzt wird, um die Zusammenarbeit, den Austausch, die Kommunikation und das Lernen zu unterstützen und zu fördern.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

Teilbereich 3:

Partnerschaften werden aufgebaut:

Das Engagement und die Zusammenarbeit mit externen (Bildungs-)Organisationen und deren Akteurinnen und Akteuren kann wertvolle Ressourcen für die Entwicklung von Fachwissen und organisationsweiten Lernerfahrungen schaffen. In diesem Zusammenhang entwickelt und pflegt die Organisation Kontakte und baut Beziehungen zu lokalen, regionalen, nationalen und internationalen Partnern auf, die auf die Zusammenarbeit und die gemeinsame Nutzung von Ressourcen und Fachwissen ausgerichtet sind, um das Potenzial digitaler Lerntechnologien besser auszuschöpfen.

3.1: Das Bekenntnis für den Wissensaustausch durch Partnerschaften wird deutlich

Die Organisation bemüht sich, Partnerschaften für den gemeinsamen Wissensaustausch mit anderen Bildungseinrichtungen, Organisationen des privaten und öffentlichen Sektors und der breiteren Öffentlichkeit zu fördern.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

3.2: Mitarbeitende und Lernende sind motiviert, sich aktiv an Partnerschaften zu beteiligen

Die Organisation ermutigt und unterstützt Mitarbeitende und Lernende, sich aktiv an Kooperationen mit externen Organisationen zu beteiligen, welche gegebenenfalls durch die Nutzung digitaler Tools und Plattformen erleichtert werden.

Trifft nicht zu

Trifft teilweise zu

Trifft zu

Ausblick

Die digitale Transformation ist ein ganzheitlicher Prozess, der die Ebenen von Angebot, Professionalisierung und Organisation umfasst. Durch die Corona-Pandemie wurde erfahren viele Weiterbildungsinstitutionen einen Digitalisierungsschub auf der Angebotsebene, der im Verlauf der Pandemie zunehmend auch die Qualifikation des Personals und schliesslich die Organisationsebene erfasste. Nach dem (zumindest vorläufigen) Ende der Pandemie rückte für viele Anbieter die Ebene der Organisation in den Fokus und damit auch die Notwendigkeit, die digitale Transformation auf der Organisationsebene bewusst zu gestalten. Zu diesem Prozess gehört die Anforderung, eine digitale Strategie zu entwickeln, die in der Gesamtstrategie der Organisation verankert ist und zur Erreichung der Organisationsziele beiträgt.

In diesem Prozess will das Analysetool eine Unterstützung bieten, indem es zur Selbstreflexion anregt. Es bietet keine Handlungsoptionen, kann aber unterstützende Faktoren aufzeigen, um die digitale Transformation voranzutreiben.

Um sich als Organisation weiterzuentwickeln und Prozesse zu optimieren, bietet der SVEB zusätzlich einen Best-Practice-Circle zur digitalen Transformation auf Organisationsebene an. Zielgruppe dieses praxisorientierten Austauschformates sind kleine und mittlere Anbieter in der Schweiz, die Einblick in die Erfahrungen anderer Organisationen erhalten möchten.

Die Kombination aus Selbstreflexion mithilfe des Analysetools und Austausch mit anderen Anbietern zu Best-Practice-Erfahrungen soll interessierten Anbietern Anregungen für ihre eigene Weiterentwicklung bieten.

Weitere Informationen zum Best-Practice-Circle unter: www.alice.ch/themen/digitalisierung/digitale-transformation/

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: DigiCompOrg-Modell (Kampylis et al., 2015)

Literaturverzeichnis

Gollob, S., Sgier, I., & Fleischli, M. (2021). Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Weiterbildung. Ergebnisse der jährlichen Umfrage bei Weiterbildungsanbietern. Zürich: SVEB.

Grotlüschen, A. (2018). Erwachsenenbildung und Medienpädagogik: LinkedIn & Lynda, XING und Google als Bildungsanbieter. MedienPädagogik: Zeitschrift für Theorie und Praxis der Medienbildung, 30, 94–115. <https://doi.org/10.21240/mpaed/30/2018.03.03.X>

Kampylis, P., European Commission, & Joint Research Centre (2015). Promoting effective digital-age learning a European framework for

digitally-competent educational organisations. EUR-OP. https://joint-research-centre.ec.europa.eu/european-framework-digitally-competent-educational-organisations-digcomporg_en
Peter, M. K. (2017). KMU-Transformation. <https://kmu-transformation.ch/wp/wp-content/uploads/2017/11/FHNW-HSW-Digitale-Transformation-KMU.pdf>

Schmidt-Hertha, B., Haberzeth, E., & Hillmert, S. (Hrsg.). (2020). Lebenslang lernen können: Gesellschaftliche Transformationen als Herausforderung für Bildung und Weiterbildung. wbv. <https://doi.org/10.3278/6004776w>

Impressum

Autorinnen

Sabin Müller, Projektleiterin SVEB
Saambavi Poopalapillai, wissenschaftliche Mitarbeiterin SVEB

Layout

Völlm+Walthert

Bezug

<https://alice.ch/de/informiert-bleiben/publikationen/>

Nutzungsrechte

Das Analysetool für die Umsetzung der digitalen Transformation auf Organisationsebene ist lizenziert unter CC BYSA 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>)

Bibliografische Angabe

Müller, Sabin & Poopalapillai, Saambavi (2022): Digitale Transformation in Weiterbildungsinstitutionen – Analysetool für die Umsetzung der digitalen Transformation auf Organisationsebene. Zürich: SVEB.

Weitere Informationen

Das Analysetool für die Umsetzung der digitalen Transformation wurde im Rahmen des Projektes «Digitale Transformation in Weiterbildungsinstitutionen» entwickelt. Mehr dazu unter: <https://alice.ch/de/themen/digitalisierung/digitale-transformation/>