



»An den Strukturen vorbei
entstehen Kooperationen,
die funktionieren.«

WEITER BILDEN spricht mit
Mathias Repka, Christof Schulz, Julia von Westerholt & Beatrice Winkler

Kooperieren gehört zum Tagesgeschäft der Erwachsenen- und Weiterbildung. Wie hat die Digitalisierung dieses Tagesgeschäft verändert, welche Herausforderungen, aber auch Chancen entstehen? Darüber sprachen Herausgeber Peter Brandt und Redakteur Jan Rohwerder mit Mathias Repka, Fachreferent für Digitalisierung und Erweiterte Lernwelten im Sächsischen Volkshochschulverband, Christof Schulz, Geschäftsführer der vhs SüdOst im Landkreis München und Mitinitiator von vhs.wissen live, Julia von Westerholt, Verbandsdirektorin des Deutschen Volkshochschul-Verbandes (DVV) e. V., und Beatrice Winkler, Leiterin Kommunikation der vhs Karlsruhe, Mitgründerin und 1. Vorsitzende des Vereins Erweiterte Lernwelten e. V.

WEITER BILDEN: Hat die Digitalisierung das Kooperieren verändert?

CHRISTOF SCHULZ: Ja. Bisher war mein Radius für Kooperationen relativ begrenzt, allein räumlich. Das liegt im Kern unserer Tätigkeit als kommunal verankerte Akteure. Die Digitalisierung bringt ganz neue Möglichkeiten mit sich, mit den vielen Volkshochschulen in ganz Deutschland und auch in den umliegenden Ländern in Kontakt zu kommen. Diese Möglichkeit finde ich absolut faszinierend – ich kooperiere immer lieber, um ehrlich zu sein.

BEATRICE WINKLER: Ich habe schon immer gerne kooperiert und tue es auch heute noch, und ja, die Digitalisierung hat das Kooperieren ganz stark verändert. Aber so neu ist das nicht – ich musste gerade spontan an den Strick-MOOC denken, den die Volkshochschulen schon 2014 in Kooperation veranstaltet haben, noch mit ganz anderen digitalen Möglichkeiten.

JULIA VON WESTERHOLT: Kooperieren ist wichtig, ich sehe es als Ausdrucksform eines guten Miteinanders an. Was für mich dazugehört, und ich glaube, das entspricht auch dem Wesen von Volkshochschule, ist ein gewisser solidarischer Kern. Das ändert sich durch die Digitalisierung nicht. Was die Digitalisierung verändert, ist, dass auch kleinere Akteure sichtbarer werden können, wenn sie im digitalen Raum aktiv sind.

Zwingt die Digitalisierung dazu, Kooperationen einzugehen?

SCHULZ: In meinen Augen ja. In der bayerischen Gemeindeordnung steht für die Erwachsenenbildung ganz klar drin, wenn eine Gemeinde diese Aufgabe nicht selbst bewältigen kann, dann möge sie sie in Kooperation und Zusammenarbeit mit anderen durchführen. Genau das machen wir. Ich kann meinen Bürgerinnen und Bürgern vor Ort ein Bildungsangebot in der Breite,

wie wir es heute haben, selbstständig und alleine nicht zur Verfügung stellen. Aber gemeinsam mit anderen kann ich das. Und oft ist es so, dass ich nicht nur die drei oder vier Volkshochschulen brauche, die direkt um mich herum liegen, sondern noch ein paar mehr, um eine bestimmte Qualität erzeugen zu können und Türen zu öffnen, die mir ansonsten verwehrt sind. Natürlich haben wir in Bayern mit unseren Strukturen andere Voraussetzungen als andere Länder – einer unserer Leitsätze ist, den öffentlichen Auftrag unter-

Herr Repka, Sie haben kürzlich in einem gemeinsam mit Prof. Ulrich Klemm verfassten Artikel eine »neue Kooperationskultur« gefordert. Was meinen Sie damit, und wieso ist sie nötig?

REPKA: Ausgangspunkt war die Schaffung der »Online VHS Sachsen«, einer Plattform, auf der wir alle Online-Angebote der sächsischen Volkshochschulen bündeln. Und die Erkenntnis, dass überregionale Kooperationen, gerade auch solche Plattform-Kooperationen, bei vielen Volkshochschulen eben noch nicht selbstverständlich sind. In der DNA von Volkshochschule ist seit hundert Jahren begründet, dass sie für ihre Kommune Bildung anbietet. Wenn sich jetzt aber durch Digitalisierung die lokalen Grenzen aufheben und sich vielleicht auch Menschen in Hamburg plötzlich für meinen Kurs in Dresden interessieren und umgekehrt, stellen sich neue Fragen: Kooperiere ich dann mit Hamburg oder sehe ich das als Konkurrenz, und kooperiere daher mit anderen, um mich gemeinsam gegen Hamburg stärker aufzustellen? Das sind Überlegungen, die Volkshochschulen bisher nicht anstellen mussten – und auch nach wie vor für den Präsenzbereich nicht anstellen müssen. Das ist einfach eine neue Dimension, die durch die Digitalisierung dazugekommen ist. Und vor diesem Hintergrund fordern wir eine neue Kooperationskultur.

WINKLER: Das ist ein ganz wichtiger Punkt. Volkshochschulen sind kommunal verortet, und ein Großteil ist in kommunaler Hand. Oft ist es die kommunale Hand und weniger die Volkshochschule, die Kooperationen hemmt – nach dem Motto: mein Euro, mein Sprengel, sonst nichts. Das ist natürlich gerade in Zeiten der Digitalisierung schwierig – ich kann das Netz ja nicht an der Stadtgrenze von Karlsruhe abschalten oder an der Landesgrenze von Baden-Württemberg. In Karlsruhe haben wir dieses Problem übrigens glücklicherweise nicht.

»Ich kooperiere immer lieber, um ehrlich zu sein.«

nehmerisch umzusetzen, da haben wir gewisse Handlungsfreiheiten, die eine Einrichtung, die ganz stark in kommunalen Strukturen eingebettet ist, unter Umständen nicht hat. Doch wenn eine gewisse Notwendigkeit da ist, dann kann man schon einiges bewegen, auch innerhalb dieser Strukturen.

MATHIAS REPKA: Ich denke, dass Kooperieren für Volkshochschulen, aber auch für Landesverbände, zumal für die kleineren, wie wir einer sind, absolut notwendig und wichtig ist. Nicht nur im Bereich Digitalisierung, sondern auch in anderen Bereichen, weil wir einfach viele Dinge alleine gar nicht stemmen können und gemeinsam stärker sind. Kooperation hat ja auch ein Stück weit mit Arbeitsteilung zu tun, und wenn man sich mit Partnern die Arbeit teilen kann, kann man eben als kleine Volkshochschule oder als kleiner Landesverband am Ende auch mehr erreichen.

WESTERHOLT: Trotzdem sind die kommunalen und föderalen Strukturen sehr wichtig. Bildung ist Ländersache, und solange die Bildungspolitik föderal strukturiert ist, tun wir als VHS-Community gut daran, ebenso strukturiert zu sein, um uns auf verschiedenen Ebenen für die Erwachsenenbildung einzusetzen zu können. Natürlich sind Onlineangebote nie räumlich begrenzt. Volkshochschulen sind aber in erster Linie kommunale Bildungszentren. Eine Lösung könnte sein, dass man die Plattformen, die sich aus den aggregierten Bedarfen vor Ort oder regional oder auch überregional er-

zu finden. Gleichzeitig werden aber vollendete Tatsachen geschaffen, und an diesen Strukturen vorbei entstehen Kooperationen, die funktionieren.

Herr Schulz, Sie haben als Mitbegründer von vhs.wissen live, einem Netzwerk, in dem inzwischen knapp 300 Volkshochschulen aus dem ganzen Bundesgebiet vertreten sind, solche »vollendeten Tatsachen« geschaffen.

SCHULZ: Als wir 2019 angefangen haben, war es weder mittel- noch langfristig geplant, so groß zu werden. Wir wollten ein neues Format ausprobieren und schauen, wie weit wir damit kommen. Dann hat uns Corona sicherlich in die Karten gespielt, weil unser Angebot sehr gut in diese Krise passt. Warum wir so schnell so groß werden konnten, hat aber auch damit zu tun, dass die Idee von Zusammenarbeit, auch von überregionaler Zusammenarbeit, grundsätzlich schon Kern des Projekts gewesen ist. Uns ging es von Anfang an darum zu überlegen, wie wir die digitalen Werkzeuge, die uns heute zur Verfügung stehen, unseren Teilnehmern und Teilnehmerinnen zugänglich machen können. Wie können wir diese Werkzeuge nutzen, um für die Volkshochschulen eine breitere Öffentlichkeit zu gewinnen – auch aus dem ganz einfachen Selbstzweck heraus, kooperationsfähig zu werden und interessant für andere, durchaus größere Partner. Wenn ich als Vertreter der Volkshochschule SüdOst, aus dem südlichen Landkreis München, jemanden für eine Kooperation anfrage, dann schauen mich manche potenziellen Partner mit großen Augen an, und wenn ich Glück habe, wird die E-Mail beantwortet und freundlich abgesagt.

Wenn wir aber deutlich machen, dass es um ein Netz von 900 Volkshochschulen geht, das deutschlandweit vertreten ist und einen aus meiner Sicht einzigartigen Zugang zum regionalen Markt vor Ort hat, ist das eine Größe, die für Partner interessant ist. Dann haben wir die

Möglichkeit einer ganz anderen Öffentlichkeit und Bedeutung. Das ist natürlich ein Punkt gewesen, der im Projekt eine große Rolle gespielt hat.

WINKLER: Ich denke auch, dass der Punkt der Öffentlichkeit wichtig ist. Interessanterweise ist der Verein Erweiterte Lernwelten aus einer im Jahr 2010 gegründeten Marketinggruppe hervorgegangen. Man hat Mitstreiter für Aktionen gesucht, und uns war klar: Gemeinsam sind wir stärker. Gerade in den Anfängen der Digitalisierung in den Volkshochschulen war es ja so, dass es auf der politischen Ebene und auch in den



MATHIAS REPKA

ist Fachreferent für Digitalisierung und Erweiterte Lernwelten im Sächsischen Volkshochschulverband.

repka@vhs-sachsen.de

geben, miteinander vernetzt. Wir sollten die Chance nutzen, uns gegenseitig zu ergänzen, um Bildungsbedarfe zu decken. Das ist eine Aufgabe, bei der sich sowohl die Landesverbände als auch der Bundesverband einbringen können. Der DVV betreibt beispielsweise den bundesweiten vhs-Kursfinder. Diese Datenbank kann auch auf Landesebene genutzt werden, um Kursangebote über lokale Grenzen hinaus sichtbar zu machen.

REPKA: Am Ende ist Volkshochschule kommunal und landesspezifisch finanziert, daher kommt natürlich sofort die Frage von den Geldgebern, warum Angebote finanziert werden sollen, die weit über die eigenen kommunalen oder Landesgrenzen hinaus erreichbar sind. Es ist nicht einfach, darauf eine Antwort



CHRISTOF SCHULZ

ist Geschäftsführer der VHS SüdOst im Landkreis München.

schulz@vhs-suedost.de

Volkshochschulen selbst nur wenig Interesse an diesem Thema gab und oft auch nur geringe Fähigkeiten vorhanden waren. Diejenigen, die die Digitalisierung in den Volkshochschulen vorantreiben wollten, waren zumeist Einzelkämpfer. Die Kolleginnen und Kollegen haben gesagt, ich suche dringend Unterstützung, im Haus finde ich sie nicht oder noch nicht. Da lag es nahe, das in Kooperation zu tun, und so ist 2015 der Verein Erweiterte Lernwelten entstanden.

Öffentlichkeit zu schaffen, war auch ein Ziel der Online vhs Sachsen, richtig?

REPKA: Die Sichtbarmachung ist das erste Ziel gewesen. Die Onlinekurse, die

man auf dieser gemeinsamen Plattform sehen kann, sind natürlich alle auch auf den einzelnen Volkshochschulwebseiten, in den Programmheften und über alle sonstigen Marketingkanäle der Volkshochschulen zu finden. Es macht aber Sinn, die Onlinekurse der einzelnen Volkshochschulen auf einer gemeinsamen Plattform zu bündeln, um die Sichtbarkeit zu erhöhen. Eine solche Plattform hat dann z. B. auch für Suchmaschinen ein geschärftes Profil, weil sie eben ausschließlich Onlinekurse enthält, und kann daher ganz anders vermarktet werden.



JULIA VON WESTERHOLT

ist Verbandsdirektorin des Deutschen Volkshochschul-Verbandes (DVV) e. V.

westerholt@dvv-vhs.de

WINKLER: Wir müssen die Kundinnen und Kunden im Auge behalten, die schon längst ins Netz gehen und sich ein Angebot suchen. Möchte ich, dass sie mich dort finden, möchte ich dort ein Angebot haben, oder möchte ich das nicht? Unsere Volkshochschule möchte das. Also überlege ich, was ich tun kann, damit ich gefunden werde.

Verändert sich die Qualität von Kooperationen mit der Digitalisierung?

WINKLER: Ganz grundsätzlich entscheiden sich Kooperationen an Personen – egal ob es um Präsenz- oder Online-Kooperationen geht. Ich habe ein Ziel, ich will etwas erreichen, und dafür suche ich Mitstreiter. Dabei suche mir

ja keine, bei denen ich von vorneherein weiß, dass es schwierig wird.

SCHULZ: Manchmal wird Kooperieren mit einer gewissen Entfernung vielleicht sogar ein wenig leichter. Manchmal kann es sein, dass die Zusammenarbeit mit den unmittelbaren Nachbarn in Teilbereichen ein bisschen schwieriger ist, weil dann schon gewisse Konkurrenzgefühle da sind. Das wird, zumindest nach meiner Erfahrung, im digitalen Raum eine Spur einfacher, was ich schon als Erleichterung empfinde.

REPKA: Sicherlich ist es durch die Digitalisierung leichter geworden, große Netzwerke zu bilden. Aber in meiner Wahrnehmung ist es so, dass es gerade bei diesen größeren Kooperationen wie vhs.wissen live oder dem Xpert Business LernNetz, bei dem ja auch knapp 300 Volkshochschulen mitmachen, einen inneren Kern gibt. Es ist eine überschaubare Anzahl von Kooperationspartnern, die sich gut kennen, die miteinander können, und die dann im Kern diese Kooperation bilden. Daneben gibt es den äußeren Ring, wo dann 200 oder 300 weitere Volkshochschulen mitzukommen, die aber im engeren Sinne nicht wirklich kooperieren, indem sie mitbestimmen oder das Programm mitentwickeln, sondern die eigentlich mehr oder weniger Kunden sind oder stille Partner, die einfach das Programm übernehmen und mit ausschreiben. Dadurch entsteht dann auch diese große Zahl. Aber es ist ja nicht so, dass sich jetzt 300 Volkshochschulen in einem großen Meeting zusammenfinden, um sich auf ein gemeinsames Programm zu einigen. Das kann natürlich in solch einer Dimension nicht stattfinden.

WINKLER: Die Frage der Größe finde ich sehr spannend, weil wir mit der Kulinarischen Reise, einem Online-Koch-Angebot, gerade an einem Punkt sind, bei dem ich überlege, was die ideale Größe für eine Kooperation ist. Kochkurse vor Ort anzubieten ist zurzeit aus verschiedenen Gründen nicht möglich, und deshalb hat sich eine Gruppe von

Menschen, die einander sehr gut kennen, zusammengetan und ein Online-Koch-Format entwickelt. Wir sind ganz schön überrascht gewesen, wie erfolgreich das lief und immer größer wurde. Und jetzt müssen wir überlegen, wie es weitergeht. Erstellt der innere Kreis Dienstleistungen und die anderen können partizipieren? Wie können wir den inneren Kreis vergrößern, gibt es eine ideale Größe? Wir nehmen wahr, dass mittlerweile Volkshochschulen dazu kommen, die glauben, dass das ein Service ist, der irgendwie mit dem Verband zu tun hat, und sie zeigen nur auf und



BEATRICE WINKLER

leitet die Abteilung Kommunikation der vhs Karlsruhe.

winkler@vhs-karlsruhe.de

dann wird alles geliefert. Das überfordert den inneren Kreis. Wir sind ja nicht dafür abgestellt, nur die Koch-Kooperation zu betreuen, wir alle haben ganz viele andere Aufgaben. Wie gehen wir also damit um?

Frau von Westerholt, wie sehen Sie die Rolle des Bundesverbands bei diesen Entwicklungen?

WESTERHOLT: Diese verschiedenen Kooperationsformen haben ganz unterschiedliche Anforderungen. Zu den Aufgaben des DVV gehört beispielsweise auch, diesbezüglich Rechtsberatung zu organisieren. Das hat während Corona an Bedeutung gewonnen. Grundsätzlich ist es gut, wenn die Erfahrungen

aus diesen neuen Arten von Kooperationen ins System eingespeist werden können, denn dann können auch andere daran wachsen. Und da sehe ich die bundesverbandliche Aufgabe: eine vermittelnde Funktion zu haben und immer auch die Bedürfnisse aller im Blick zu behalten und uns nicht bloß an Vorfahren zu orientieren. Die erste Aufgabe des Verbandes ist aus meiner Sicht, Ideen und Initiativen an der Basis wahrzunehmen. Diese gilt es aufzugreifen und in Bahnen zu lenken, in denen sie möglichst vielen zu Gute kommen können. Heutzutage verbreiten sich solche Ideen sehr schnell, weil man so vernetzt ist miteinander. Der Gesamtverband ist ein großes Gebilde, das föderal strukturiert ist, und er bietet nicht den unmittelbaren direkten Schnellkanal für Ideen. Das sehe ich als meine Herausforderung: Wie machen wir in diesem System Veränderungen möglich und vermeiden Frustrationen – bei denen, die besonders schnell sind und die weiterkommen wollen, aber auch bei den anderen, die Bedenken oder objektive Hürden haben. In diesem Spektrum zu navigieren ist sicherlich keine leichte Aufgabe.

SCHULZ: Ich wünsche mir Strukturen, die es ermöglichen, dass diejenigen, die schneller sind, die Innovationen haben, so eingebunden werden können, dass die Gesamtheit der Volkshochschulen daraus einen Gewinn ziehen kann. Es ist mir völlig klar, dass es Strukturen gibt, und dass diese Strukturen und die Logik, nach der sie funktionieren, auch ein Stück weit zu respektieren sind. Damit muss man konstruktiv arbeiten und umgehen können. Ich glaube schon, dass es die Stärke der Volkshochschulen in den letzten hundert Jahren gewesen ist, sich verändern zu können, sich auch schnell verändern zu können und sich anzupassen. Vor Ort ist jeder von uns mit dieser Herausforderung vertraut und kann das. Die Herausforderung jetzt und in der Zukunft liegt darin, dass die Veränderungen etwas größer werden und damit natürlich auch die Struk-

turen, die bisher in das föderale System wunderbar gepasst haben, an ihre Grenzen stoßen. Der Verband kann aber aus den entstehenden Veränderungen und Innovationen einen großen Vorteil ziehen, wenn es dort Strukturen gibt, die diese Innovationen aufnehmen und zur Reife bringen können. Umgekehrt gilt es, bei Innovationen auf Volkshochschulebene auch die verbandlichen Strukturen mitzudenken. Und das haben wir bei vhs.wissen live auch gemacht, also mindestens informiert. Auch bei anderen Initiativen, die innerhalb des Netzwerks schon gelaufen sind, suchen wir den engen Kontakt und das Gespräch mit den Verbänden, weil das die festen Strukturen der Volkshochschulen sind – und mit denen gilt's zu arbeiten. Es geht aber aus meiner Sicht darum, das jetzt anzupassen an neue Situationen. Und ich erlebe da relativ viel Offenheit.

WINKLER: Es gibt sicherlich bestimmte Dinge, die wir als einzelne Einrichtung besser können, weil wir schneller handeln können. Wie Christof Schulz gesagt hat, gibt es Strukturen, die ihre Berechtigung und ihre Notwendigkeit haben. Aber als einzelne Volkshochschule kann ich den Telefonhörer in die Hand nehmen, den Christof anrufen und sagen, ich habe eine Idee, was hältst du davon. Und dann überlegen wir, ob wir das zusammen umsetzen können. Es wäre ja bizarr, wenn ich dafür über den Verband gehen müsste. Wir Volkshochschulen sind näher am Markt und können Sachen schneller umsetzen, da können wir auch was ausprobieren. Gelingt es, super, ziehen wir es auf, gelingt es nicht, müssen wir uns etwas Neues ausdenken. Das ist Produktentwicklung, Innovation. Da ist bei vielen Volkshochschulen auch noch Luft nach oben.

WESTERHOLT: Ich gebe Ihnen Recht, dass diese Räume, in denen Innovation bei uns stattfindet, größer werden müssen. Aber das Wesen von Volkshochschule ist, dass sie in ihrem Umfeld, in dem unmittelbaren Wirkungsfeld vor Ort Nähe herstellen kann. Bei allem Res-

pekt und aller Liebe für kurze Wege und digitale Angebote, was der Mensch doch im Kern immer wieder sucht, ist die Nähe zu anderen. Das sollten wir auf gar keinen Fall leichtfertig reduzieren oder sagen, das spielt jetzt keine große Rolle mehr. Ich glaube, die Zukunft ist beides. Die große Kunst besteht darin, dass wir die Nähe zu den Menschen erhalten und gleichzeitig im Stande sind, Schritt zu halten mit der Erwartungshaltung von anderen, neuen Zielgruppen. Das können Zielgruppen sein, die vielleicht gar nicht auf die Idee gekommen wären, einen Volkshochschulkurs zu belegen, die aber bei einer Internetrecherche auf uns stoßen.

Ist also die Moderation der unterschiedlichen Erwartungen die Hauptaufgabe in den kommenden Jahren?

WESTERHOLT: Die wichtigste Aufgabe des DVV besteht aus meiner Sicht darin, die politischen Rahmenbedingungen auf Bundesebene zu beeinflussen und immer wieder zu unterstreichen, dass Volkshochschule unverzichtbar ist. Auch in Zeiten knapper Kassen. Und wenn es um die Frage nach Kooperationen geht: Warum sollten nicht auch Bund und Länder mehr kooperieren, indem sie das im Grundgesetz verankerte Kooperationsverbot aufheben, um die Weiterbildung – die allgemeine Weiterbildung und nicht nur die berufliche – ganz oben mit auf die politische Agenda zu bringen? Auch die Länder formulieren das immer deutlicher an die Adresse des Bundes. Die Kultusminister-Konferenz, und allen voran deren Präsidentin, hat eine Initiative für die digitale Weiterbildung gestartet und will damit versuchen, die Klärung des Kooperationsverbots in die kommenden Koalitionsverhandlungen mit einzubringen. Also: Warum nicht kooperieren? Eine ganz klare Frage, die auch an die Bundesregierung zu adressieren ist.

Wir danken Ihnen für das Gespräch!