

# Hochschulen und Corona

Nicht nur ›lessons learned‹, sondern auch ›tasks to do‹

---

*Annabell Bils und Ada Pellert*

## **Zusammenfassung**

Die Corona-Pandemie hat die Hochschulen kalt erwischt, weil sie vor allem die Schwachstellen im Bildungssystem aufgezeigt hat. Im ersten Digitalsemester waren Hochschulleitungen besonders gefordert, da sie schnell (wieder) Handlungsfähigkeit herstellen mussten. Die dabei entwickelten Maßnahmen gilt es zu reflektieren und zu verstetigen. Dabei sollte aus unserer Sicht nicht nur inkrementell innoviert werden, indem Präsenzformate 1:1 digitalisiert werden, sondern es ist ein grundsätzlicher Wandel nötig, der ein neues Verständnis von Lernen einschließt und disruptive Innovationen im Bildungssystem hervorbringt. Nach der Illustration anhand von Beispielen aus der FernUniversität in Hagen, wird mit ›New Learning‹ eine neue Sichtweise vorgestellt und es werden Implikationen für das Bildungswesen abgeleitet.

Schlüsselwörter

Hochschulbildung, Disruption, digitale Lehre, New Learning

Universities and Corona – not only ›lessons learned‹ but also ›tasks to do‹

Keywords

Higher education, disruption, online teaching, New Learning

## **1 Einleitung**

Das Sommersemester 2020 war für die meisten Hochschulen eine Herausforderung. Nicht nur war schnelles Handeln seitens der Hochschulleitungen und Lehrenden erforderlich, neben der Aufrechterhaltung des regulären Betriebs mussten von einem Tag auf den anderen neue Konzepte und Formate umgesetzt werden. So hat sich der Anteil der digital zur Verfügung gestellten Lehrangebote innerhalb von 30 Tagen von 12 % auf 91 % erhöht (Winde, Werner, Gumbmann und Hieronimus 2020).

Diese Umstellungen hatten seitens der mehr als 1800 befragten Lehrpersonen jedoch überwiegend positive Auswirkungen. So sei die Qualität von Vorlesungen in digitaler Form überwiegend gleich geblieben oder habe sich sogar verbessert, da nun asynchrone und damit zeit- und ortsunabhängige Lehre möglich geworden sei (Winde, Werner, Gumbmann und Hieronimus 2020). Viele Lehrende haben das digitale Semester darüber hinaus »als Chance zur Weiterentwicklung digitaler Lehr-Lern-Formate« wahrgenommen (Stifterverband für die deutsche Wissenschaft 2020).

Aus Studierendensicht fällt das Urteil weniger positiv aus: Obwohl auch die Studierenden ein überwiegend positives Fazit ziehen, sinkt die Zufriedenheit mit der Lernerfahrung im Vergleich zum Wintersemester um 34 % (85 % im Wintersemester 2019/20, 51 % im Sommersemester 2020), was neben Motivations- und Konzentrationsproblemen zu Hause vor allem auf das fehlende Sozialleben und, damit verbunden, den fehlenden Kontakt zu anderen Studierenden sowie unzureichende Austauschmöglichkeiten mit Lehrenden zurückzuführen ist (Winde et al. 2020). Unzureichende Infrastruktur und technische Ausstattung, aber auch Unsicherheiten und Erwartungsdruck haben dazu geführt, dass sich Studierende im Sommersemester 2020 stärker als bislang gefordert gefühlt haben (Panke und Wagenknecht 2020). Bereits vor Corona waren etliche Lernangebote noch nicht ausreichend an die Bedarfe und Lebenswelten der Studierenden angepasst. Dies nachzuholen, wird in Pandemiezeiten daher umso dringender: Dazu gehört nicht nur ein flexibles Studium, das unterschiedliche Rahmenbedingungen durch Teilzeitangebote oder unterschiedliche Formate berücksichtigt, sondern auch ein Studium, das Studierende stärker als bislang auf den Arbeitsmarkt der Zukunft vorbereitet. Aus dem Hochschul-Barometer 2020 geht hervor, dass 96 % der Hochschulen dies als Herausforderung betrachten (Stifterverband für die deutsche Wissenschaft 2020).

Dieser Beitrag soll im Folgenden näher aufzeigen, welche verschiedenen Herausforderungen aus Sicht von Hochschulleitungen zu meistern sind. Als Konsequenz möchten wir mit »New Learning« einen veränderten Blick auf das Lernen präsentieren.

## 2 Das (erste) Digitale Semester

Im Sommersemester 2020 ist deutlich geworden, dass Hochschulen unterschiedlich gut mit der Pandemie zurechtgekommen sind. Diejenigen, die bereits Kraft und Ressourcen in die Digitalisierung der Lehre investiert hatten, sind aus unserer Sicht besser durch die Krise gekommen als diejenigen, die weniger gut vorbereitet gewesen waren. Corona hat die Herausforderungen, die auch schon vor der Pandemie bestanden hatten, nur sichtbar gemacht. So argumentiert auch Beutner (2020):

»Im Zuge der Bemühungen des Bildungssystems und der Bildungspolitik zur Schaffung von angemessenen und umsetzbaren Lernangeboten während der Corona-Pandemie sind sowohl Schulen als auch Hochschulen verstärkt gefordert, bisherige Wege des Unterrichtens zu überdenken und umzugestalten. Dabei kommen zunehmend Diskussionen um digitale Lehr-/Lern-Angebote auf. Auch wenn diese Angebote nicht generell neuartig sind, so führt uns die aktuelle Krise derzeit klar vor Augen, dass

die Anwendung von digitalen Lernangeboten bei Weitem noch nicht angemessen umgesetzt ist.«

Dazu gehört beispielsweise, dass an vielen Hochschulen keine genuinen Konzepte für Onlinedidaktik vorhanden waren. Die durch Corona verursachte Notwendigkeit, das Sommersemester 2020 nicht in Präsenz zu veranstalten, stellte damit vor allem für Hochschulen, die vollkommen unvorbereitet von der Umstellung auf digitale Lehre getroffen worden sind, eine Hürde dar. Hier wurde oftmals versucht, die Digitalisierung der Lehre durch die Überführung bewährter Formate aus der Präsenzlehre in entsprechende Onlineformate zu gestalten (Panke und Wagenknecht 2020). Das bedeutet, im ungünstigsten Fall kann man sich den Alltag der Studierenden so vorstellen, dass diese sich mehrheitlich Aufzeichnungen von Vorlesungen angeschaut oder Materialien bearbeitet haben, die ihnen zugeschickt worden waren. Über Videokommunikationstools wurden unter anderem kleinere Lehrveranstaltungsformate zwar in digitale Formate überführt, aber zum einen sind insbesondere Kleinstgruppen, wie sie beispielsweise für Übungen oder Laborarbeit gebildet worden waren, bei den Studierenden nicht besonders beliebt (Winde et al. 2020), zum anderen sehen 43 % der Studierenden die technische (und damit auch eigene häusliche) Infrastruktur als verbesserungsfähig an (ebd.). Unter diesen Umständen verwundert es nicht, dass sich über 6000 Personen dem offenen Brief »Zur Verteidigung der Präsenzlehre« (freier Zusammenschluss von student\*innenschaften 2020) angeschlossen haben. Dieser verbreitet die Ansicht, dass die Universität ein Ort der Begegnung und des Diskurses sei, was digital nicht abbildbar wäre. Wenn Onlinelehre nur unter den beschriebenen Bedingungen stattfindet, ist dies ein nachvollziehbarer Gedanke. Er beschreibt allerdings genau die bereits erwähnten Vorerkrankungen. Denn: Gute digitale Didaktik ermöglicht Begegnung und Interaktion trotz Distanz. Dabei dürfen technische Tools nicht allein als »instrumentelle Anwendungen« aufgefasst werden, sondern als Medien, »die die Lehre aktiv mitgestalten« (Bohnenkamp, Burkhardt, Grashöfer, Hlukhovich, Krewani, Matzner et al. 2020):

»Sie sind darum nicht einfach neutrale, in Technologien übersetzte Mitteilungs-, Abfrage- oder Beteiligungsformate, sondern bedingen Aktivität und Inaktivität, Aufmerksamkeit und Adressierbarkeit, Erfolg und Scheitern, Belohnung und Motivation, Reproduktion und Transfer auf je spezifische Weise.«

Wir verfolgen in diesem Beitrag eine andere Argumentation: Nicht eine Rückkehr zum Präsenzbetrieb ist erstrebenswert, sondern eine grundsätzliche Beschäftigung damit, wie Lernen in der digitalen Transformation gestaltet werden muss, damit die Schwachstellen, die durch Corona erst sichtbar geworden sind, behoben werden können.

Bildungseinrichtungen, die solche Überlegungen ohnehin schon in ihre Planungen und Strategien zur Weiterentwicklung der Lehre einbezogen hatten, konnten ihre Angebotspalette schon vor der Corona-Pandemie eher erweitern als einschränken und den Baukasten methodischer Handlungsoptionen vergrößern – und waren damit auch weniger durch Corona eingeschränkt. So wurden an manchen Hochschulen bereits vor der Pandemie Anreizsysteme für innovative Lehre entwickelt, die sich nun als förderlich für die Innovationskultur erwiesen haben (Bils, Braun, Bünemann, Scheuring, Sutter, Meyer et al. 2020).

An der FernUniversität in Hagen haben wir im April 2020 als eine erste Reaktion auf die pandemiebedingte Aussetzung der Präsenzlehre gemeinsam mit dem Hochschulforum Digitalisierung eine *Community of Practice* ins Leben gerufen. Mit dem Austauschformat »Starthilfe für das Corona-Semester« sollten dabei die Hochschulen unterstützt werden, die bei der Digitalisierung der Lehre bislang noch nicht so weit fortgeschritten waren. Es ging dabei allerdings nicht um eine einseitige Beratung von Lehrenden oder eine bloße Zusammenstellung von Tools, sondern um einen gemeinschaftlichen Austausch über Erfahrungen in der digitalen Lehre. Ziel war es, eine Gemeinschaft aufzubauen, in der Beispiele guter Praxis so kontextualisiert werden konnten, dass sie in die Rahmenbedingungen anderer Hochschulen übertragbar waren. Innerhalb der *Community* wurden somit viele Beispiele gelingender Lehre geteilt.

Der Unterschied dieser teilweise ersten Transformationsprozesse zu Beginn des Wintersemesters 2020/21 zum Sommersemester 2020 ist nun folgender: Inzwischen wissen die Hochschulen, was ihnen bevorsteht und sie können die notwendigen Maßnahmen in Bezug auf die Sicherstellung digitaler Lehre nicht mehr »auf ad-hoc schieben« (Panke und Wagenknecht 2020). Während im Corona-Semester vielerorts also schnelle Maßnahmen umgesetzt worden sind, gilt es nun, diese in die Strukturen der Hochschullandschaft zu überführen. Im Rahmen des Hackathons »#SemesterHack – Wir hacken das digitale Sommersemester!«, der im Mai 2020 vom Hochschulforum Digitalisierung veranstaltet worden ist, hat sich eine unterschiedlich zusammengesetzte Gruppe von Hochschulakteurinnen und -akteure gebildet, die in Folge der Auseinandersetzung mit den Corona-Maßnahmen ein Diskussionspapier verfasst hat, das auf die strategischen Verankerungen dieser Maßnahmen abzielt. Darin heißt es:

»Durch die Corona-Krise ist ad hoc ein Raum entstanden, in dem kurzfristig Entscheidungen getroffen wurden, die maßgeblich für die Weiterentwicklung der Hochschulbildung sein können. Das Zeitfenster, um diese Entscheidungen nachzuvollziehen, ist entsprechend begrenzt, während die Wichtigkeit der Reflexion dieser Entscheidungen besonders hoch ist. Nur durch einen bewussten Reflexionsprozess können die Ad-hoc-Maßnahmen aus der Corona-Krise einen nachhaltig positiven Effekt haben, der dazu beiträgt, dass Hochschulen krisenfest werden, zukunftsfähig bleiben und Innovationen weiterentwickeln.« (Bils et al. 2020)

So hatten viele Lehrende vor allem Mühe darin, zwischen verschiedenen Formaten zu wechseln und Onlinelehre je nach didaktischen Zielen und jeweiligen Rahmenbedingungen auszurichten (ebd.). Dabei nehmen Lehrende als Multiplikatoren und Multiplikatorinnen eine besondere Schlüsselrolle im digitalen Wandel ein. Die Autorinnen schlagen daher vor, die Kompetenzentwicklung der Lehrenden bei der Gestaltung digitaler Lehre als ein relevantes und dringendes Thema für die Personalentwicklung an Hochschulen zu betrachten und entsprechende Anreizsysteme zu verankern (ebd.). Des Weiteren wird auf die Relevanz von Kooperationen (zum Beispiel durch *Communities of Practice*) sowie von strategischen Leitlinien und Curriculumentwicklung eingegangen. Ebenfalls werden Fragen zur Infrastruktur und Support, rechtlichen Rahmenbedingungen und Finanzierung benannt. Im Diskussionspapier werden damit verschiedene strategische Felder ausgewiesen, deren Reflexion für Hochschulleitungen im Zuge

der Verstetigung gewinnbringend sein könnte. Sie bieten sowohl hochschulstrategische, hochschulstrukturelle als auch hochschulkulturelle Anknüpfungspunkte.

### 3 Corona als Disruption

Die Digitalisierung hatte schon vor Beginn der Corona-Pandemie keinen Innovationschub an den Hochschulen ausgelöst (Pellert 2016). Durch den abrupten Wandel der Lehr-Lern-Formen, dem die Hochschulen zu Beginn der Corona-Pandemie im Frühjahr 2020 gegenüberstand, hat sich dies verändert; ein Paradigmenwechsel ist aus unserer Sicht jedoch noch nicht herbeigeführt worden. Beides – sowohl die Digitalisierung als auch Corona – sollte hier jedoch viel Gestaltungsspielraum bieten. Es wäre fatal, diese Change-Prozesse, die ohnehin emergent entstehen, nicht zu nutzen. Statt also den gesellschaftlichen Wandel nur über sich hereinbrechen zu lassen, ist es unsere Aufgabe als Bildungsinstitutionen, diese Prozesse zu begleiten und zu gestalten.

Zwar beschäftigen sich die Hochschulen seit vielen Jahren mit E-Learning – so decken beispielsweise E-Learning-Zentren an Hochschulen oder länderspezifische Hochschulverbände mit durchaus fundierten Qualifizierungsprogrammen den gestiegenen Bedarf an Qualifizierung und Weiterbildung ab (Bils, Brand und Pellert 2019). Ebenfalls hat eine Auseinandersetzung damit stattgefunden, dass Digitalisierung ein umfassendes Konzept ist. Im Englischen wird zwischen ›Digitization‹ und ›Digitalization‹ unterschieden, was diesen Sachverhalt gut auf den Punkt bringt. Digitization bedeutet zunächst einmal nur die Umwandlung und Verarbeitung von analogen Informationen in ein numerisches Format. Digitalization beschreibt die Art und Weise, wie durch die Verwendung digitaler Technologien miteinander interagiert und gearbeitet wird und neue Geschäftsfelder erschlossen werden.

Digitalisierung verändert damit die Art und Weise, wie Bildungsinhalte entstehen, in welchen Formaten sie vermittelt und erfahrbar werden, und wo mit wem Lernen und Lehren stattfindet. Diese Veränderungen erweitern den Denk- und Handlungsraum hinsichtlich Bildung und laden die Lernenden zur Mitgestaltung der digitalen Zukunft ein. Solche Bestrebungen sind an den Hochschulen bislang wenig auszumachen gewesen. Auch hinsichtlich der Frage, wie sich Lernen in der digitalen Transformation grundsätzlich verändert und verändern muss, bleiben viele Hochschulen dem traditionellen Paradigma verhaftet, in dem eine Lehrperson das ›Hoheitswissen‹ in sich trägt, um dies zu einem definierten Zeitpunkt an die Lernenden zu vermitteln. Auch fehlt es vielfach an Konzepten für innovatives Lernen.

Es wird damit deutlich, dass es bereits vor Corona nicht nur an der breiten Nutzung digitaler Lehrformate und Lehrmethoden mangelte, sondern auch am Angebotsportfolio: Digitale Kompetenzen und Fachkenntnisse wurden in den Studiengängen bislang wenig vermittelt (Meyer-Guckel, Klier, Kirchherr und Winde 2019). Corona hat somit in besonderer Weise den Finger auf die bestehenden Wunden gelegt und die ›Vorerkrankungen‹ im Bildungssystem sichtbar gemacht. Was schon vor dem Digitalsemester nicht gut funktioniert hat, war eine Herausforderung in der Krise – Corona war eine Disruption.

Der Begriff Disruption wird umgangssprachlich als ›Störung‹ oder ›Unterbrechung‹ bezeichnet und stammt vom lateinischen Verb *disrumpere* (zerreißen, zerbrechen, zerschlagen) ab. Eine Disruption markiert einen systemischen Umbruch, bei dem ein Modell durch eine Innovation abgelöst, also ›zerschlagen‹, wird. Ein häufig genanntes Beispiel ist die Entwicklung in der Musikindustrie, in der ein Paradigmenwechsel von der Speicherung von Musik auf einem Datenträger hin zu Streamingdiensten stattgefunden hat. Dieses Umdenken hatte unter anderem damit zu tun, dass es beim Musikhören nicht primär um das Speichern von Musik geht, sondern darum, Musik jederzeit verfügbar zu machen. An diesem Beispiel zeigt sich, dass es sich bei einer Disruption nicht um eine Weiterentwicklung von Gewohntem handelt, sondern um einen ganz neuen Denkansatz.

Im Bildungsbereich können wir in Bezug auf Corona nun ebenfalls von einer Disruption sprechen. Möchte man die Erfahrungen aus dem Digitalsemester ernst nehmen, dann müssen Konzepte entwickelt werden, die nicht nur eine Weiterentwicklung von (in Präsenz) Bewährtem darstellen, sondern radikaler neue Ansätze schaffen – und Corona bietet uns die Chance dazu.

Wichtige Akteure und Akteurinnen in der Weiterentwicklung von Hochschullehre sind die Hochschulleitungen. Diese waren in der Pandemie zunächst vornehmlich mit der Herausforderung konfrontiert, innerhalb von kürzester Zeit Handlungsfähigkeit herzustellen (Renkes 2020). Wie können wir (wieder) sicherstellen, dass die Lehre funktioniert, dass Studierende sich zu Prüfungen anmelden und diese ablegen können, wie können Mitarbeitende von zu Hause aus arbeiten? Mit dem Fokus auf diese Aspekte war plötzlich das, was vor Corona im besten Fall ›nice-to-have‹ war, plötzlich real und dringend notwendig. Es mussten also Ideen generiert werden, um auf die geänderten Rahmenbedingungen reagieren zu können. Im Folgenden sollen drei Beispiele der FernUniversität in Hagen diesen Prozess illustrieren:

An der FernUniversität in Hagen wird schon seit vielen Jahren mit virtuellen Kollaborationstools in der Lehre gearbeitet. Bewährt hatte sich dabei das virtuelle Klassenzimmer mit Adobe Connect – ein digitaler Diskussionsraum zur synchronen Kommunikation mit den Studierenden, der auch das Teilen von Dokumenten möglich macht. Diese Tools zur Zusammenarbeit wurden im Zuge von Corona durch andere Produkte erweitert. Was in der Lehre gang und gäbe war, war für die Verwaltung vollkommen neu. Geteilte Team-Ablagen, Videokonferenzen und die Möglichkeit, sich schnell gegenseitig Nachrichten über einen Chat zu schicken, boten plötzlich völlig andere Möglichkeiten, vor allem bei der Arbeit im Homeoffice. Diese Arbeitsweise und -organisation ermöglicht nicht nur ein Gefühl der Nähe und des produktiven Austauschs zwischen den Mitarbeitenden auch in Pandemie-Zeiten, es beeinflusste darüber hinaus auch etablierte Strukturen wie etwa Dienstwege: Was sonst in Umlaufmappen lange Wege nahm, konnte schnell und unkompliziert geklärt werden. Das heißt, zunächst unfreiwillig eingeführte Maßnahmen wurden an der FernUniversität in Hagen schnell in strategische Konzepte eingebunden und in Teilen bereits verstetigt.

Auch bei der virtuellen Durchführung von Gremiensitzungen und Besprechungen wurden neue digitale Formate erprobt. Obwohl es gerade zu Beginn immer wieder zu technischen Schwierigkeiten kam, haben sich diese Verfahren inzwischen etabliert und trotz der fehlenden sozialen Nähe sind Mehrwerte deutlich geworden. So entfal-

len Fahrtkosten und Kosten für Ausdrucke auf Papier, es gibt keine Anreisezeit und Teilnehmende können je nach Thema individuell zugeschaltet werden. Nach der gezwungenermaßen eingeführten Erprobung digitaler Gremiensitzungen wird also zu reflektieren sein, welche dieser Aspekte zukünftig in welcher Form beibehalten werden sollten. Dass nicht alle Teilnehmenden vor Ort anwesend sein müssen, ist eine Erkenntnis, die sicherlich für die weitere Planung Relevanz haben wird.

Ein weiteres Beispiel ist der Prüfungsbetrieb. An der FernUniversität in Hagen werden beispielsweise Klausuren normalerweise in angemieteten Räumen anderer Hochschulen durchgeführt. Dies war nun nicht mehr möglich. Infolgedessen stand die Frage im Raum, wie der Prüfungsbetrieb weitergeführt werden konnte. Neben einigen prüfungsrechtlichen Anpassungen, wie zum Beispiel Fristen, wurde auch mit neuartigen Konzepten wie Open-Book-Prüfungen experimentiert. Darüber hinaus gab es erste Pilotierungen von Proctoring. Im Zuge dieser Umstellungen und Erprobungen wurde grundsätzlich hinterfragt, welche Anforderungen an eine Prüfung geknüpft sind und worin die Leistung der Studierenden besteht. Diese strategischen Fragen werden nach Corona nach wie vor Bestand haben.

Die Beispiele aus der FernUniversität in Hagen zeigen, dass das Onlinesemester auf vielfältige Weise für die Hochschulleitungen herausfordernd gewesen ist, sich aber gleichzeitig neue Verfahren und Formate herausgebildet haben, die zu einer Verbesserung des Hochschulbetriebs führten. Auch in Bezug auf die Lehre gilt es nun, die Ansätze innovativer Lehre, die vielerorts im Sommersemester 2020 entstanden sind, aufrechtzuerhalten und auszubauen. Dazu gehört es, Lernangebote zu schaffen, die deutlicher als bislang auf die Bedürfnisse der Studierenden ausgerichtet sind und die den Mehrwert der digitalen Möglichkeiten stärker fokussieren. Das heißt, nicht über eine Rückkehr zum Präsenzbetrieb gilt es nachzudenken, sondern über eine Verstetigung der Maßnahmen, die in der Krise neu entstanden sind, mit dem Ziel, die Disruption zu überwinden.

Es wäre aus unserer Sicht allerdings zu kurz gedacht, die während der Pandemie umgesetzten Ad-hoc-Maßnahmen zu verstetigen, um sie zum ›state of the art‹ der nächsten Jahre zu erklären. Vielmehr ist es wichtig, einen Kulturwandel herbeizuführen, der auch das Erproben neuartiger Formate zulässt beziehungsweise noch stärker fördert. Im Bereich der Lehre kommt auch das Diskussionspapier »Online-Lehre 2020 – Eine medienwissenschaftliche Perspektive« zu diesem Schluss: Hochschulen müssen darin bestärkt werden,

»[...] neue Wege zu gehen und Traditionen der Hochschullehre zu revidieren, Rituale und Selbstverständnisse der Hochschullehre und der jeweils eigenen Rolle darin zu hinterfragen, bewährte neue Lehrformen auch in der Zeit nach der Pandemie beizubehalten, auch ein Scheitern aushalten und tolerieren zu können.« (Bohnenkamp et al. 2020)

Es geht also nun darum, längerfristige Planungen in den Hochschulen anzustoßen, um nicht nur kurzfristig auf die Symptome zu reagieren, sondern die ›Vorerkrankungen‹ im Bildungssystem grundsätzlich zu behandeln. All dies hat Implikationen für die Hochschulen, denn diese müssen selbst reflektieren, was der Paradigmenwechsel, den die Digitalisierung mit sich bringt, für sie bedeutet. Es muss weiterhin Möglichkeiten

geben, neue Formen und Formate einzuüben – und zwar nicht nur in der Lehre, sondern auch in der Verwaltung. Um nachhaltige Lehren aus der Corona-Krise ziehen zu können, braucht es daher auch hochschulübergreifend langfristige Förderkonzepte und Kooperationsstrukturen.

## 4 New Learning

Das Corona-Semester hat gezeigt, an welchen Stellen die Bildungslandschaft ins Wanken gekommen ist. Wir haben argumentiert, dass es nun nicht darum geht, möglichst schnell wieder zum Präsenzbetrieb zurückzukehren, sondern die Maßnahmen zu reflektieren, zu evaluieren und zu verstetigen, die in der Krise ad hoc entstanden sind. Dies führt uns zu der Frage, wie sich das Bildungssystem grundsätzlich ändern muss, damit es in der digitalen Transformation bestehen und diese auch mitgestalten kann.

An der FernUniversität in Hagen haben wir gemeinsam mit Experten und Expertinnen aus dem Bildungsbereich im September 2020 das »Hagener Manifest zu New Learning« veröffentlicht (FernUniversität in Hagen 2020). Dieses setzt sich für einen Wandel des Lernbegriffs ein und fand in der Hochschulcommunity bereits großen Anklang. In zwölf Thesen wird darin formuliert, was New Learning ausmacht und es stellt gleichzeitig Forderungen an Bildungsinstitutionen und Bildungspolitik.

Das Manifest geht davon aus, dass durch die Digitalisierung neue Lernorte, Lernformate und Lernanlässe entstanden sind, die ein neues Rollenverständnis und neue Ansprüche an institutionelles Lernen mit sich bringen. Lernende sind durch die digitale Transformation in besonderem Maße an ihrem Lernprozess beteiligt – an den Inhalten, an den Lernzeiten, an der Art und Weise, wie sie sich Inhalte aneignen. Auch die Anforderungen, die der Arbeitsmarkt mit sich bringt und die Ansprüche an das Lernen formulieren, haben sich geändert: Kompetenzen, die für das Lernen und Arbeiten der Zukunft relevant werden, zum Beispiel Agilität, Vernetzung, aber auch Fähigkeiten wie eine flächendeckende Data Literacy, nehmen derzeit noch keinen hohen Stellenwert in den Curricula ein und werden entsprechend noch zu wenig in den Bildungseinrichtungen eingeübt. Das Bildungssystem reagiert folglich noch zu träge auf die notwendigen Veränderungsprozesse, welche die digitale Transformation mit sich bringt. Dafür braucht es ein grundlegend neues Verständnis von Lernen, das zum gesellschaftlichen Konsens wird und über die Grenzen einzelner Institutionen und politischer Zuständigkeiten hinweg etabliert ist (ebd.).

Das Hagener Manifest (ebd.) sieht Lernen als den Schlüssel zur Bewältigung der digitalen Transformation an – und zwar lebenslang. Beratung und Begleitung muss über die gesamte Lebensspanne der Lernenden erfolgen, was bedeutet, dass es überinstitutionell möglich sein muss, in Bildungsprozesse ein- und umsteigen zu können und interessensteuert zu lernen. Wenn man Digitalisierung und lebenslanges Lernen zusammendenkt, so sollte Lehren und Lernen zukünftig agil, vernetzt und kollaborativ sein und es muss durch virtuelle Kommunikationstools unterstützt werden. Problem-basiertes Lernen und Lehren kann dazu beitragen, digitale Kompetenzen durch (Zusammen-)Arbeit an konkreten und für die Lernenden relevanten Problemen zu erwerben. Lernen muss zudem individualisiert und personalisiert sein (Pellert 2020). Pellert



und Cendon (2019) schlagen deshalb einen radikal entschlossenen Ansatz vor, damit lebenslanges Lernen unter den Bedingungen der Digitalisierung und in der notwendigen Größenordnung erfolgen kann. Die Autorinnen fordern neue Anreize, die angebotsseitig verankert sind und gleichzeitig nachfrageorientierte Unterstützung bieten:

»Eine entsprechende Verankerung der Mission lebenslanges Lernen und sie auszeichnender Indikatoren ist daher notwendig, um die einzelne Organisation zu bewegen, sich mit den Herausforderungen des lebenslangen Lernens zu beschäftigen. Zusätzlich zu einer starken Verankerung des LLL in der Aufgabenstellung und Finanzierung von Bildungseinrichtungen muss es auch nachfrageseitige Instrumente geben [...], die damit in der sehr angebotsseitig orientierten Welt der Bildungsorganisationen der Nachfrageseite Ausdrucks- und Steuerungsmöglichkeiten geben.« (Ebd.)

Ein weiterer Schwerpunkt des Hagerer Manifests (FernUniversität in Hagen 2020) besteht darin, die Lernenden in den Mittelpunkt zu stellen. Das beinhaltet Unterstützungs- und Organisationsformen rund um die Lernenden – zum Beispiel Lernbegleitung in Form von Studienberatung, die einzelne Lernende und Kohorten über das ganze Studium hinweg unterstützt und motiviert. Gleichzeitig braucht es intelligente adaptive Systeme, die personalisiertes Lernen ermöglichen. New Learning steht dafür, den Handlungsrahmen der Didaktik zu erweitern und neben Präsenzlehre auch digitale Formate einzusetzen. Dabei geht es um den passenden Mix zwischen Online und Präsenz, ganz an den jeweiligen Rahmenbedingungen ausgerichtet. Es geht also weniger darum, Präsenz- und Onlinelehre als dichotome Pole zu betrachten, sondern vielmehr als eine vereinte Klaviatur, auf der alle erdenklichen Arten guter Lehre zu (be)spielen sind, sei es Blended Learning oder hybrides Lernen, Präsenz oder reine Onlineseminare. Um im Bild zu bleiben: Das vorherrschende Thema muss das jeweilige intendierte Lernziel sein, es ist aber möglich, diese Melodie auf dem gesamten Spektrum der Klaviatur zu spielen. Dies wiederum ist von den jeweiligen Rahmenbedingungen abhängig. Es braucht also digitale und vernetzte Lehr-Lern-Konzepte, die digitale und analoge Formate sinnvoll zusammendenken. Dazu gehört ein reflexiver und partizipativer Prozess, in dem Lehrende und Lernende gemeinsam angemessene Lernwege und -ziele aushandeln und reflektieren. Wesentlich ist der Ansatz bei einer Lernkultur, die Kollaboration und (eigen-)verantwortliches Lernen in der Bildung stärkt und Lernende dabei unterstützt, individuelle Stärken und Interessen entfalten zu können.

Die Auseinandersetzung mit New Learning trägt unseres Erachtens dazu bei, auch die Herausforderungen zu meistern, die sich im Corona-Semester gezeigt haben und dabei eine grundsätzlich andere Haltung in Bezug auf Lernen in der digitalen Transformation einzuüben.

## 5 Die wichtigsten ›to dos‹

Dieser Beitrag trägt den Titel »nicht nur ›lessons learned‹, sondern auch ›tasks to do‹«. Was ist aus unserer Sicht demnach zu tun?

Bildungsinstitutionen müssen ihre Curricula ständig weiterentwickeln und anpassen. Wesentlich sind hierbei die Ausrichtung an den Bedarfen der Lernenden und

deren nachfrageorientierte Unterstützung. Insbesondere, wenn Lernende stärker als bislang Verantwortung für den eigenen lebenslangen Lernprozess übernehmen, ist es wichtig, Beratungsangebote zu etablieren, die im Sinne eines Coachings übergeordneten Support anbieten und Lernende begleiten (FernUniversität in Hagen 2020). Gerade wenn das Campusleben nicht in gewohnter Weise stattfinden kann, braucht es Unterstützungs- und Vernetzungsstrukturen für Studierende, damit sich diese nicht isoliert oder abgehängt fühlen.

Weiterhin ist wesentlich, die Lehrenden hinsichtlich Onlinedidaktik und Nutzung digitaler Tools zu unterstützen (ebd.). An der FernUniversität in Hagen liegen gute Erfahrungen mit Personen für Fachmediendidaktik vor, die als Schnittstellen zwischen didaktischer Planung und technischer Umsetzung fungieren, das heißt die einerseits aus einer Fachdidaktik kommen und gleichzeitig technische Expertise mitbringen. Die Beobachtung zeigt, dass dies dabei hilft, niedrigschwellig Support anzubieten.

Um Ideen und Konzepte für innovative Lehre zu etablieren, sollte man unseres Erachtens bei denjenigen anfangen, die bereits motiviert und engagiert sind. Bildungseinrichtungen müssen Freiräume und Experimentierfelder zur agilen Entwicklung von Innovationen ermöglichen. Hier sind einerseits interne Förderprogramme für innovative Lehre zu nennen. An der FernUniversität in Hagen werden beispielsweise Mittel bereitgestellt, die es Lehrenden ermöglichen, Lehrvorhaben zu pilotieren und zu erproben. Andererseits bieten aber auch nicht-monetäre Anerkennungsmechanismen entsprechende Anreize. Hier sind beispielsweise Lehrpreise oder die Berufung in angesehenen Gremien zu nennen.

Betonen möchten wir auch die Relevanz von Kooperationen. Dazu gehören Zusammenschlüsse von Lernenden, die gemeinsam an Lernprojekten arbeiten können, aber auch Partizipation der Lehrenden und Hochschulen an einem übergreifenden Austausch.

Um den digitalen Wandel an den Hochschulen adäquat begleiten zu können und den veränderten Anforderungen von Lehre, Studium, Forschung und Transfer gerecht zu werden, ist es notwendig, auch den Bereich der Hochschulverwaltungen mit den entsprechenden Kompetenzen auszustatten (ebd.). Dieser Aspekt von Personalentwicklung ist auch von kultureller Bedeutung, da über die Personalauswahl, sowie die Weiterbildung auch das Mindset einer Hochschule geschärft werden kann. Dabei geht es nicht nur um Formate zur Anwendung von Technologie und digitalen Werkzeugen, sondern auch um Metakompetenzen wie Kooperation und Agilität, um die Hinführung zu einem Kulturwandel zu ermöglichen.

Letztlich müssen natürlich Infrastrukturen überprüft, angepasst und ausgebaut werden. Eine funktionierende und sichere Infrastruktur ist die Basis für Lernen im Kontext der digitalen Transformation (ebd.). Hierbei ist es wichtig, dass technischer Support und didaktische Planung ineinandergreifen – Infrastrukturen müssen das didaktische Konzept tragen und nicht andersherum. Eine Infrastruktur muss so ausgerichtet sein, dass kollaboratives Arbeiten, auch über Institutionen hinweg, ermöglicht wird.

## 6 Fazit

Corona hat uns gezeigt, dass das Bildungssystem noch Verbesserungsbedarfe in Bezug auf Onlinelehre und ihre Didaktik hat: Die digitalen Angebote sind vielfach an etablierten Präsenzformaten orientiert, Studierende werden zu wenig in den eigenen Lernprozess einbezogen, es fehlt vielfach an Infrastruktur und entsprechenden Kompetenzen der Lehrenden.

Die im ersten Digitalsemester umgesetzten Maßnahmen müssen nun in einem gemeinsamen Prozess der Hochschulakteure und Hochschulakteurinnen umfassend reflektiert und weitergedacht werden, beispielsweise in Fachverbänden, Hochschulverbänden oder *Communities of Practice*. Dabei sind aus unserer Sicht zwei Dinge zu beachten:

Zum einen sollte eine Verstetigung der Maßnahmen aus dem ersten Digitalsemester an den Hochschulen erfolgen, ohne diese jedoch wieder für die nächsten Jahre zu zementieren. Es braucht eine Lernkultur, die mit der Herausforderung, einem ständigen Wandel zu unterliegen, mithalten kann. Zum anderen heißt das, Innovationen nicht nur inkrementell anzustoßen, indem Präsenzformate 1:1 digitalisiert werden, sondern es gilt, einen grundsätzlichen Wandel zu vollziehen, der ein neues Verständnis von Lernen einschließt (FernUniversität in Hagen 2020).

Die Digitalisierung von Lehre kann dann einerseits zu einer ganz neuen Art des Lehrens und Lernens beitragen (transparente Studienangebote der Hochschulen, die es Studierenden ermöglichen, diese entsprechend vergleichen und auswählen zu können, individualisiertes und kollaboratives Lernen, veränderte Rollen von Lehrenden und Institutionen), welche nur mittelbar auf die technologischen Möglichkeiten zurückzuführen ist und damit letztlich zu einer Qualitätsverbesserung der Lehre selbst beiträgt (Bils et al. 2019). Damit werden die Schwachstellen, die Corona aufgezeigt hat, nicht nur symptomatisch behandelt, sondern das System wird insgesamt weiterentwickelt.

Die erforderliche Motivation ist bei Hochschulleitungen und Lehrenden offensichtlich vorhanden (Winde et al. 2020). Darüber hinaus hat die Pandemie gezeigt, dass Erprobungen neuer Formen und Formate auch Lösungen hervorgebracht haben, die vor Beginn der Pandemie vielerorts nicht denkbar gewesen waren. Diesen Schwung gilt es jetzt mitzunehmen.

## Literatur

- Beutner, M. (2020). Der Weg ist noch lang. *duz Magazin für Wissenschaft und Gesellschaft*, 6, 30-33. <https://www.duz.de/beitrag/!/id/833/der-weg-ist-noch-lang> [16.03.2021].
- Bils, A., Brand, H. & Pellert, A. (2019). Hochschulen im digitalen Wandel. Bedarfe und Strategien. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 27-28, 42-46.
- Bils, A., Braun, B., Bünemann, T., Scheuring, T., Sutter, C., Meyer, V., Neuner, S., Wagner, B. & Wistuba, Y. (2020). *Corona-Semester 2020 – Ad-hoc-Maßnahmen evaluieren und nachhaltig verankern. Diskussionspapier Nr. 11*. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung. <https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/datei>

- en/HFD\_DP\_11\_Corona-Semester\_2020\_Ad-hoc-Massnahmen\_evaluieren\_und\_nachhaltig\_verankern.pdf [08.01.2021].
- Bohnenkamp, B., Burkhardt, M., Grashöfer, K., Hlukhovych, A., Krewani, A., Matzner, T., Missomelius & Wippich, U. (2020). *Online-Lehre 2020 – Eine medienwissenschaftliche Perspektive. Diskussionspapier Nr. 10*. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung. DOI: 10.5281/zenodo.4058609 [08.01.2021].
- FernUniversität in Hagen (2020). *Lernen neu denken. Das Hagener Manifest zu New Learning*. <https://www.fernuni-hagen.de/universitaet/hagener-manifest/das-hagener-manifest.shtml> [08.01.2021].
- freier zusammenschluss von student\*innenschaften (fzs) (2020). *Zur Verteidigung der Präsenzlehre*. <https://www.praesenzlehre.com/> [08.01.2021].
- Meyer-Guckel, V., Klier, J., Kirchherr, J. & Winde, M. (2019). In Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. in Zusammenarbeit mit McKinsey & Company, Inc. (Hg.), *Future Skills: Strategische Potenziale für Hochschulen*. <https://www.stifterverband.org/download/file/fid/7213> [08.01.2021].
- Panke, J. & Wagenknecht, N. (2020). *Rückblick auf den #CoronaCampus – Fünfte Folge des [Insights] Podcasts Approaching the Digital Turn [Audio-Podcast]*. <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/news/folge-5-approaching-digital-turn> [08.01.2021].
- Pellert, A. (2016). Digitale Herausforderungen für Hochschulen. In P. Otto (Hg.), *Das Netz 2016/2017. Jahresrückblick Digitalisierung und Gesellschaft*. Berlin: ights-media.
- Pellert, A. (2020). Digitalisierung ist als ein gesellschaftlicher Transformationsprozess zu sehen. *DAAD Euroletter 68. Perspektiven der digitalen Transformation*, 20-23.
- Renkes, V. (2020). Ungewohnter Kraftakt. *duz Magazin für Wissenschaft und Gesellschaft*, 6, 22-25.
- Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (2020). *Hochschul-Barometer 2020. Lage und Entwicklung der Hochschulen aus Sicht ihrer Leitungen*. <https://www.hochschul-barometer.de/download/file/fid/462> [08.01.2021].
- Winde, M., Werner, S., Gumbmann, B. & Hieronimus, S. (2020). *Hochschulen, Corona und jetzt?* In Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. in Zusammenarbeit mit McKinsey & Company (Hg.), *Future Skills Diskussionspapier 4* <https://www.stifterverband.org/download/file/fid/9313> [08.01.2021].