

## **Chancen einer nachhaltigen Organisationsentwicklung**

**Study Visit des BMBF-Projekt „BNE-Allianzen“ des Instituts für Internationale Zusammenarbeit des Deutschen Volkshochschul-Verbandes (DVV International)**

Dagmar Müller

Der DVV International unterstützt die Bildung von einem internationalen Netzwerk zu dem Themenkomplex Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE). Diese BNE-Allianzen erarbeiten gemeinsam Strategien, um im Rahmen des Whole Institution Approaches (WIA) Bildung für nachhaltige Entwicklung in der gesamten Organisationsentwicklung der Bildungseinrichtungen zu integrieren. Im Rahmen des Whole Institution Approachs entwickeln sich Organisationen weiter, indem sie nachhaltige Gesichtspunkte vermehrt auf allen Ebenen der Institution berücksichtigen. Ziel ist, das Bildungsprogramm, das Management, die Lehr- und Lernumgebung, sowie die Arbeitsplätze an nachhaltige Erfordernisse auszurichten.

Die VHS Berlin Mitte ist eine von sechs deutschen und sechs weiteren internationalen Bildungseinrichtungen im Projekt. Die internationalen Teilnehmenden kommen aus Österreich, der Schweiz, Slowenien, den Philippinen, Japan und Südafrika.

### **Study Visit Stockholm/ Schweden**

Im September 2022 besuchten die projektteilnehmenden Bildungseinrichtungen unterschiedliche schwedische Bildungsanbieter. Sie wurden begleitet und in Workshops von Vertreter\*innen der Deutsche UNESCO Kommission, European Association for the Education of Adults (EAEA), DVV International Armenien sowie Beraterinnen, u.a. aus der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, beraten. Ziel des Studienaufenthalts war es, Best Practice Beispiele aus dem schwedischen Bildungssystem kennen zu lernen sowie die Organisationsentwicklung der teilnehmenden Bildungsreinrichtungen zu unterstützen. Das Projekt läuft für die teilnehmenden Organisationen seit Oktober 2021. Nach fast einem Jahr Onlinemeetings hatten die Teilnehmenden das erste Mal die Möglichkeit, sich persönlich kennenzulernen.

Die Projektteilnehmenden waren zuerst in einem Komplex der Volkshochschule Lillsved/ Värmdö untergebracht.<sup>1</sup> Der Komplex liegt auf einer Stockholm vorgelagerten Insel und besteht aus idyllisch gelegenen Unterkünften, Unterrichtsräumen, einer Mensa und verschiedenen Sportanlagen wie Sporthallen aber auch einer Skisprungschanze. In dieser Volkshochschule kann man in verschiedenen Modellen Ausbildungen zum Sportlehrenden durchlaufen oder verpflichtende gesundheitsbezogene Fortbildungen absolvieren.

### **Erwachsenenbildung in Schweden**

Das Schwedische System weicht von den deutschen Volkshochschul-Kursen deutlich ab.<sup>2</sup> In den schwedischen Volkshochschulen werden im Wesentlichen Jahreskurse angeboten. In den Kursen kann man z.B. seinen höheren Schulabschluss erlangen, Schwedisch lernen oder Ausbildungen absolvieren zu Themen wie Filmproduktion, Upcycling, Umweltbildung, Hauswirtschaft etc.

Kurze inhaltliche Kurse, wie z.B. VHS-Fremdsprachenkurse, werden in Schweden in einem anderen System angeboten. Lernende können sich zusammenfinden und einen Lerncircle gründen.<sup>3</sup> In diesem Lerncircle gestalten sie ihren Unterricht selbständig. Sie können sich, falls notwendig, einen Lehrenden suchen. Um dieses System zu stärken, werden allen Akteuren Kurse in Lernen lernen angeboten. Es gibt mehrere übergeordnete schwedenweite Organisationen mit Onlinedatenbank zur Circlesuche.

Nach dem dreitägigen Aufenthalt in Lillsved/ Värmdö wechselten die Projektteilnehmenden die Unterkunft und waren fortan in der Innenstadt untergebracht. Sie haben sich in den folgenden Tagen mit drei schwedischen Volkshochschulen sowie dem größten schwedischen Naturschutzverband Naturskyddsforeningen<sup>4</sup> ausgetauscht.

### **Learnings**

Am meisten beeindruckt als Unterrichtsort waren die Teilnehmenden von der ReTuna Upcycling Mall in Sörmland.<sup>5</sup> Die Kommune hat eine mehrstöckige Mall aufgebaut. Sie ist

---

<sup>1</sup> <https://lillsved.se/>

<sup>2</sup>Interessenvertretungen: <https://www.folkbildningsradet.se/>; <https://www.sverigesfolkhogskolor.se/>

<sup>3</sup> Interessenvertretung: <https://studieforbunden.se/other-languages/>; Beispiel Studiencircle: <https://www.folkuniversitetet.se>

<sup>4</sup> <https://www.naturskyddsforeningen.se/in-english/>

<sup>5</sup> <https://www.retuna.se/english/>

eine Kombination aus einem Wertstoffhof und Geschäften. Wertstoffe werden in der Mall in einem riesigen Lager gesammelt und sortiert. Die Wertstoffe werden den Geschäften der Mall zum Upcycling zur Verfügung gestellt und nach der Aufwertung wieder verkauft. Zudem gibt es in der Mall Cafés und eine Veranstaltungsfläche. Die Volkshochschule Eskilstuna folkhögskola bietet in der Mall in kreativbunten Räumen Jahreskurse zu Upcycling an. Materialien werden weiterverarbeitet und es entstehen neue Möbel, neue Kleidung aber auch Kunstgegenstände. Ziel der Kurse ist es, dass Teilnehmende ihre berufliche Heimat im Bereich des Upcyclings finden oder dieses Thema in neuen Handlungsfeldern integrieren.

### **Demokratisches Lernen, Beteiligung von Lernenden und Personal**

Pädagogisch beeindruckt waren die Teilnehmende besonders in der Rotkreuz Volkshochschule Röda Korsets folkhögskola.<sup>6</sup> Die Bildungseinrichtung ist in einem Vorort von Stockholm, der als „schwieriger“ Kiez gilt. Es werden hier insbesondere Schulabschlusskurse und Schwedischkurse angeboten. Schüler\*innen zeigten der Delegation stolz ihren Kiez, erklärten die Veränderungen in der Stadtentwicklung und beeindruckten mit Ihrem Engagement in der Beteiligung und Mitgestaltung der Bildungseinrichtung. In einem zweiwöchigen Rhythmus werden in einem Treffen aller Schüler\*innen und Mitarbeiter\*innen aktuelle Herausforderungen der Einrichtung gemeinsam besprochen und Entscheidungen getroffen, in den jeweils anderen Wochen treffen sich lediglich Klassensprecher\*innen und Mitarbeiter\*innen, um an den verschiedenen Themen weiter zu arbeiten.

### **Was bedeuten diese Erkenntnisse für die besuchenden Organisationen?**

Die Eindrücke aus dem Schwedenaufenthalt sollen in die Organisationsentwicklung der beteiligten Bildungseinrichtungen einfließen. Aktuell wird neben den regelmäßigen digitalen Projekttreffen gemeinsam in drei Arbeitsgruppen weitergearbeitet. Das Projekt hat das Ziel, die Bildungseinrichtungen an Kriterien der Nachhaltigkeit auszurichten und einen Beitrag zur Erreichung der 17 Ziele nachhaltiger Entwicklung (SDG) der Vereinten Nationen zu leisten.<sup>7</sup> Erste Schritte in dieser Richtung sind schon angegangen. Viele Bildungsinstitutionen bieten zahlreiche Formate zur Wissensvermittlung für Teilnehmende an (Kurse, Bildungszeiten,

---

<sup>6</sup> <https://www.rodakorsetsfolkhogskola.se/Kurser/>

<sup>7</sup> <https://www.2030agenda.de/de>

Exkursionen etc.). Wie aber ganze Bildungsinstitutionen ihre Personal- und Entscheidungsstruktur, ihre Beschaffungspraxis, ihre Arbeitsweise etc. an Kriterien der Nachhaltigkeit ausrichten können, wird mit dem Whole Institution Approach (WIA) thematisiert und erarbeitet.<sup>8</sup>

## **Potenziale des Whole Institution Approachs**

Bildungsinstitutionen spielen eine zentrale Rolle bei der Entwicklung einer nachhaltigen Gesellschaft. Im UNESCO Weltaktionsprogramm Bildung für nachhaltige Entwicklung heißt es, „Lernorte entfalten ihre volle Innovationskraftkraft, wenn sie ganzheitlich arbeiten – d.h. Nachhaltigkeit rundum in den Blick nehmen.“

Indem Institutionen ihr Handeln in allen Bereichen ökologisch, wirtschaftlich, sozial und politisch gerecht gestalten, entfaltet sich ein besonderes Potenzial. Sie werden selbst zu Akteur\*innen des gesellschaftlichen Wandels und tragen entscheidend zum Ausbau nachhaltiger Strukturen bei.

## **Umsetzung des Whole Institution Approachs**

Damit der WIA erfolgreich umgesetzt werden kann, sollte mit möglichst vielen Mitarbeitenden einer Institution gemeinsam die Arbeitsbereiche betrachtet werden: An welchen Stellen wird sich bereits an Kriterien der Nachhaltigkeit ausgerichtet, wo besteht noch Potenzial, wie ist der Überblick über potenzielle Umsetzungsfelder einer nachhaltigen Organisationsentwicklung.

Um den Prozess besser zu strukturieren, sind im Projekt vier prioritäre Handlungsfelder definiert worden:

- Bildungsprogramm,
- Management,
- Lehr- und Lernumgebung, Arbeitsplatz,
- Netzwerke.

Den vier Handlungsfeldern sind eine Vielzahl von **Unterkategorien** zugeordnet. Diese dienen als Orientierungspunkte für den Organisationsentwicklungsprozess.

---

<sup>8</sup> <https://www.bne-portal.de/bne/de/einstieg/bildungsbereiche/whole-institution-approach/whole-institution-approach.html>

## Organisationsentwicklung an der VHS Berlin Mitte

Klassische Kurse des **Bildungsprogramms** zu Nachhaltigkeit sind Bestandteil des Programmbereichs Gesellschaft – Nachhaltigkeit (PB 1). Daneben werden Unterrichtseinheiten zu verschiedenen Themen der SDGs für die anderen Programmbereiche entwickelt.

In der VHS Berlin Mitte ist zur Begleitung des **Management-** Prozesses eine Arbeitsgruppe gegründet worden. Diese bündelt und präsentiert BNE Projekte, sie ist Ansprechpartnerin für die **Netzwerkarbeit**. Zudem ist das Thema regelmäßiger Tagesordnungspunkt bei den Leitungsrunden. Es sind erste Fortbildungen zu BNE Mitarbeitenden, Dozent\*innen und Teilnehmer\*innen angeboten worden. Im Herbst 2023 soll ein zweitägiger Workshop Dozent\*innen die Möglichkeit geben, zusammen mit einem Coach Ihre Unterrichtskonzepte um Gesichtspunkte von Nachhaltigkeit und Berücksichtigung der Belange des globalen Südens anzureichern.

In einem weiteren Workshop soll mit Teilnehmenden und Lehrenden erarbeitet werden, wie partizipativer Unterricht und die **Lehr- und Lernumgebung** gestaltet werden können.

Die Arbeit der Volkshochschule Berlin Mitte zu Themen der Bildung für nachhaltige Entwicklung werden präsentiert auf einer eigenen Webseite.<sup>9</sup>

Dagmar Müller

ist seit 2016 Programmbereichsleitende der Volkshochschule Berlin Mitte. Aktuell leitet sie den Programmbereich Gesellschaft – Nachhaltigkeit - Digitales. Zuvor war sie bereits als Mitglied der Bezirksverordnetenversammlung mit dem Bezirksamt Berlin Mitte verbunden. Als Volljuristin arbeitete sie in verschiedenen Unternehmen und Organisationen an den Schnittstellen Verwaltung/Leitung/ Erwachsenenbildung.

---

<sup>9</sup> [berlin.de/vhs-bne](https://berlin.de/vhs-bne)