

# Coopération et concurrence à l'horizon des plateformes numériques

JOHANNES BONNES

Les plateformes numériques jouent un rôle de plus en plus important pour les organisations de formation continue, car elles leur offrent des possibilités supplémentaires pour concevoir des activités organisationnelles. Ces plateformes ont aussi une importance croissante dans les rapports de coopération et de concurrence. À partir d'une perspective technique et sociologique, cet article examine le rôle joué par les plateformes numériques dans la conception des formes de coopération et de concurrence des organisations de formation continue. Il identifie aussi les limites liées à la conception des plateformes numériques. Il ressort de cet article que les organisations de formation continue peuvent tirer parti de ces plateformes numériques en particulier si elles prennent part à leur développement et à leur perfectionnement.



## Les plateformes numériques dans la formation continue

Les organisations de formation continue sont soumises à une transformation permanente. Celle-ci peut notamment avoir pour origine de nouvelles conditions-cadres légales, des évolutions sociales ou de nouveaux besoins de la part

des groupes cibles. L'importance croissante des plateformes numériques dans la formation continue (Alke 2022a) va de pair avec l'émergence, dans l'ensemble de la société, d'un phénomène appelé «plateformisation». Ce terme décrit la tendance avec laquelle de plus en plus d'activités de la vie courante, comme les habitudes de consommation (commerce en ligne, par exemple), les échanges sociaux (réseaux sociaux, par exemple) ou l'éducation et l'apprentissage (systèmes de gestion d'apprentissage, par exemple), sont effectuées via des plateformes numériques qui ont explicitement été conçues comme une base pour échanger des informations, des services ou des produits entre différents acteurs (Eisenegger 2021). À partir de la perspective de la transformation numérique, la disponibilité de ces plateformes ouvre aux acteurs (Schrape 2021) de nouvelles possibilités pour les activités organisationnelles. Ainsi, les prestataires peuvent proposer des offres de formation continue en s'affranchissant des limites géographiques et des fuseaux horaires, le cas échéant. Des conditions-cadres en vue de l'introduction du travail mobile et/ou du télétravail peuvent être créées. Au niveau de la direction, des possibilités supplémentaires peuvent être utilisées pour les échanges d'informations avec d'autres cadres, sans qu'une présence physique soit nécessaire.

En prenant comme point de départ les marges de manœuvre qui découlent de la disponibilité des plateformes numériques dans le système à plusieurs niveaux de la formation continue (Schradler 2019), cet article explique le degré d'influence sectorielle des plateformes numériques, c'est-à-dire leur potentiel pour engendrer des changements de grande ampleur, dans la conception des formes de coopération et de concurrence dans la formation continue. Cet article se consacre plus particulièrement au niveau organisationnel de la formation continue car, dans les organisations de formation continue qui agissent à ce niveau, on assiste à un regroupement des conditions-cadres juridiques, des contextes environnementaux du champ organisationnel, des pratiques et phénomènes culturels et organisationnels, de l'action professionnelle et des interactions macro- et microdidactiques qui en découlent.

L'article part d'abord d'une perspective technique et sociologique pour étudier les plateformes numériques en tant que phénomène de la transformation numérique. L'accent est mis sur la distinction entre la plateforme visible de l'extérieur en tant que domaine d'action social et les organisateurs

de plateformes qui structurent ces dernières. Les implications de cette configuration sur l'utilisation des plateformes numériques pour la conception de formes de coopération et de concurrence sont ensuite exposées. L'article étudie ensuite les plateformes numériques sous deux angles différents: d'une part comme outil et d'autre part comme objet des formes de coopération et de concurrence. En conclusion, l'article ouvre une perspective dans laquelle sont abordées les limites des possibilités liées aux plateformes numériques.

## **Les plateformes numériques comme phénomène de la transformation numérique**

*La transformation numérique à partir d'une perspective technique et sociologique*

À partir d'une perspective technique et sociologique, les changements liés à la disponibilité des plateformes numériques dans la formation continue et ses organisations peuvent être décrits comme un phénomène de la transformation numérique (Schrape 2021). Tous les changements qui ont lieu «sous l'influence de possibilités technologiques fondamentalement nouvelles» (Dolata 2021, p. 202) et la question de l'ampleur de ces changements figurent au premier plan. Par opposition aux effets disruptifs des technologies numériques décrits dans les contextes d'entreprise et dans les ouvrages de conseil correspondants, l'approche présentée ici part d'un déroulement graduel de la transformation. La dynamique et/ou l'ampleur de la transformation sectorielle est étudiée par rapport au degré d'influence de la nouvelle ou des nouvelles technologies et de la capacité d'adaptation du secteur et de ses acteurs. Une fois ce schéma transposé à la formation continue, cet article étudie le potentiel des technologies à engendrer des changements de grande ampleur, qui touchent par exemple les structures d'offres, les moyens de communication ou les modèles économiques (degré d'influence sectorielle). Cet article montre aussi dans quelle mesure les structures et/ou acteurs de la formation continue (de groupes internationaux, d'associations nationales, voire de prestataires de formation continue locaux) sont ouverts à ces changements et comment ils peuvent s'approprier ce potentiel (capacité d'adaptation sectorielle). Cette interaction entre la pression de changement sectorielle qui résulte du degré d'influence sectorielle, et la capacité à accepter et à assimiler ce changement, qui découle de la capacité d'adaptation sectorielle, aboutit à une transformation d'une durée plus ou moins longue, appelée transformation graduelle. Elle se caractérise non seulement par une durée indéterminée, mais aussi par de multiples variantes de changements successifs sur les plans organisationnel, structurel et institutionnel. Les nouvelles possibilités technologiques peuvent

- «modifier le profil technologique du secteur, élargir et/ou supprimer des bases de connaissances et des compétences existantes;

- influencer les structures de recherche et développement, de production, de distribution et de commerce existantes;
- pousser les acteurs établis au changement, favoriser l'émergence de nouveaux acteurs et, de manière générale, remettre en question les configurations sectorielles d'acteurs;
- permettre de nouvelles formes de coopération et de concurrence et/ou forcer leur apparition; et
- rendre nécessaires des ajustements institutionnels (par exemple sous la forme de cadres juridiques et réglementaires ou de nouvelles orientations sectorielles)» (Dolata 2021, p. 208).

Pour la formation continue, cette perspective technique et sociologique signifie que la disponibilité des plateformes numériques ne doit pas entraîner de modifications soudaines et/ou importantes des processus organisationnels, canaux de communication ou modèles économiques. Au contraire, des mouvements de recherche et de sélection diversifiés en lien avec cette nouvelle technologie doivent pouvoir apparaître dans les organisations de formation continue. Cette perspective permet d'étudier le changement en tant que processus aux multiples facettes, au cours duquel de nombreuses possibilités d'adaptation des potentiels de ces plateformes numériques s'offrent aux organisations de formation continue.

*Les plateformes numériques comme forme hybride composée d'un organisateur de plateforme et d'un espace d'action sociale*

Dans la lignée de van Dick et Poell (2018), les plateformes numériques peuvent être perçues comme des architectures numériques programmables par des humains, qui ont été conçues pour l'organisation d'interactions entre des utilisateur·trice·s (par exemple des particuliers, des entreprises ou des institutions publiques). On entend par interaction les différentes formes d'échanges; ainsi, via les plateformes, «des données peuvent être échangées, une communication privée ou publique peut être structurée, des tâches de travail et des marchés peuvent être organisés, un éventail de prestations caractérisé par une différenciation permanente est proposé et des produits numériques ou non numériques sont distribués» (Eisenegger 2021, p. 20). Comme le laisse entrevoir cette énumération, ces architectures numériques sont utilisées dans de nombreux domaines de notre quotidien. Parmi les plateformes relativement répandues actuellement, on peut citer Airbnb (service de médiation pour la location d'hébergements), Amazon (vente en ligne), Instagram (échanges interpersonnels), Netflix (streaming vidéo), Spotify (streaming audio) ou Uber (service de médiation pour des prestations de transport). Dans le domaine de la formation, des applications comme Digicomp, iMoox, Udacity, vhs.cloud, WBS ou formationcontinue.swiss

proposent des fonctionnalités qui englobent notamment la mise en avant d'offres de formation continue, leur mise à disposition et la mise en réseau de personnes en formation.

Pour estimer l'ampleur de l'influence des plateformes numériques et/ou leur potentiel pour les organisations de formation continue, il est important de souligner le caractère hybride de ces architectures numériques. Elles présentent un caractère hybride dans la mesure où la plateforme visible de l'extérieur n'est pas exclusivement composée de l'espace d'action sociale que les utilisateur-trice-s peuvent exploiter pour leurs interactions. Ces plateformes numériques contiennent aussi toutes les décisions prises par les personnes et/ou les organisations propriétaires de la plateforme numérique. D'un point de vue technique et sociologique, ces personnes et/ou organisations forment le cœur organisateur dans lequel la constitution de la plateforme est déterminée sur la base de processus de décision et de gestion stratégiques. Dans ce contexte, ces personnes et/ou organisations jouent le rôle d'organiseurs de plateforme (Kirchner 2022), avec pour fonction le «développement, le perfectionnement, la structuration, la régulation et le contrôle des plateformes» (Dolata & Schrape 2022, p. 21). En contrepartie, la plateforme proprement dite peut être perçue comme un domaine d'action sociale pour des tiers qui peut être utilisé pour des formes d'échange spécifiques. Il faut souligner que ces échanges ne peuvent se dérouler de n'importe quelle manière: leur déroulement est prédéfini. Cette structuration est effectuée par l'organisateur de la plateforme via la définition de normes et de règles sociales (souvent sous la forme de conditions de vente ou de normes communautaires) inscrites dans les infrastructures technologiques de la plateforme en question (Dolata & Schrape 2022).

### **Les plateformes numériques comme outil et objet des formes de coopération et de concurrence**

Différents phénomènes permettent de documenter l'ampleur de l'influence des plateformes numériques dans la formation continue, par exemple la présence de nouveaux acteurs dont le modèle économique repose principalement sur l'utilisation de telles plateformes numériques (Grotlüschen 2018, Schenkel 2019). Toutefois, en matière d'activités organisationnelles, les plateformes numériques offrent de nouvelles possibilités également aux acteurs traditionnels du secteur.

On peut constater que les plateformes numériques complètent le répertoire des moyens organisationnels et élargissent le profil technologique de la formation continue. Par exemple, le sondage wbmonitor de 2021 pour l'Allemagne montre qu'en 2021, déjà 67% des prestataires de formation continue interrogés (n=628) utilisaient de telles architectures numériques

par exemple pour proposer et/ou échanger des ressources de formation, les intégrer directement ou indirectement dans l'interaction apprentissage-enseignement ou proposer des canaux de communication supplémentaires aux personnes en formation et aux formateurs et formatrices (Koscheck et al. 2022).

À l'heure actuelle, on dispose de très peu d'indicateurs fiables sur l'utilisation des plateformes numériques dans d'autres domaines de l'activité organisationnelle comme le management, le marketing dédié à la formation ou la mise en place de coopérations. Dans différentes plateformes comme la plateforme vhs.cloud, le potentiel de structurer des activités organisationnelles internes, par exemple dans le domaine administratif, et de créer des possibilités de coopération avec d'autres acteurs de la société civile, est toutefois documenté (Fédération allemande des universités populaires 2019).

Pour estimer l'ampleur de l'influence des plateformes numériques dans les formes de coopération et de concurrence, il faut d'abord esquisser le rapport entre coopération et concurrence: la coopération peut être définie comme une activité organisationnelle ciblée, menée avec d'autres acteurs pour atteindre des objectifs spécifiques. Cette activité est soumise à un horizon multidimensionnel composé «d'exigences de pilotage en matière de politique de formation, de propres logiques organisationnelles et des motivations et intérêts de leurs acteurs impliqués» (Alke 2022b, p. 257). Ces intérêts particuliers renvoient au potentiel des formes de concurrence, c'est-à-dire aux actions concurrentielles de plusieurs acteurs dans le contexte de rareté et/ou d'objectifs conflictuels. Dans ce contexte, il convient d'étudier la coopération et la concurrence dans un rapport relationnel. En conséquence, la disponibilité des plateformes numériques pour les organisations de formation continue a des répercussions sur ces deux phénomènes et peut engendrer de nouvelles formes de coopération et de concurrence (Dolata 2021).

Dans des formes relationnelles de coopération et de concurrence, les plateformes numériques peuvent jouer un double rôle. D'un côté, elles constituent un outil dans le cadre des formes de coopération et de concurrence, et de l'autre, elles sont l'objet de ces dernières.

#### *Les plateformes numériques comme outil dans les formes de coopération et de concurrence*

Les plateformes numériques peuvent être utilisées pour organiser les échanges entre les parties prenantes de coopérations, au-delà des distances et des fuseaux horaires. Dans ce cadre, elles s'appuient sur des règles et des normes sociales définies par les organisateurs de plateformes et sur des normes techniques pour permettre l'échange de fichiers et offrir des possibilités de communication synchrone et asynchrone entre les personnes impliquées. À titre d'exemple, on peut citer le traitement des exigences qui découlent de la transformation numérique pour les organisations de for-

mation continue. Les responsables d'universités populaires n'utilisent pas seulement la plateforme de l'association pour échanger des documents, mais aussi pour organiser régulièrement des réunions au niveau de la direction régionale (Wahl & Herbrechter 2023). Dans ces configurations comme dans d'autres, les plateformes numériques, de la même manière que les fonctions de base des plateformes d'apprentissage (Kerres 2018), laissent entrevoir les possibilités suivantes en matière de coopérations:

- *Mise à disposition et actualisation d'informations*: l'accès à une plateforme partagée permet aux personnes impliquées dans une coopération de conserver en un seul lieu (le cas échéant conformément à la loi sur la protection des données) tous les supports, informations et documents pertinents et de les mettre à la disposition de toutes les personnes concernées selon des critères définis. De cette manière, toutes les personnes importantes peuvent accéder rapidement à des informations qui concernent des changements critiques.
- *Création d'environnements d'échange numériques synchrones*: avec l'intégration de messageries instantanées ou de fonctions de visioconférence, les personnes impliquées dans une coopération disposent de canaux de communication supplémentaires. Ces canaux peuvent par exemple être utilisés pour la prise de décisions spontanées dans des groupes de toute taille.
- *Possibilité de travail collaboratif*: grâce à l'intégration de fonctionnalités appropriées, les personnes impliquées dans une coopération peuvent travailler simultanément sur des tâches partielles et les documenter en commun. Cela s'applique par exemple à la création ou à la révision de plans de travail ou de calendriers partagés.
- *Structuration des rôles sociaux*: avec l'attribution de droits d'accès et de traitement, les rôles des personnes impliquées dans une coopération peuvent être reproduits selon leur échelon hiérarchique ou adaptés au sens d'une participation donnant aux personnes les mêmes droits. Par exemple, des informations particulièrement sensibles peuvent être partagées uniquement avec certaines personnes ou, dans le cas d'une approche participative, avec toutes les personnes.
- *Structuration temporelle des activités*: une structuration adaptée des contenus sur la plateforme numérique ouvre de nouvelles possibilités pour organiser le déroulement temporel de la coopération. Par exemple, certains supports ou certaines informations peuvent être validés à des dates prédéfinies ou à des dates convenues au cours de la collaboration, afin d'attirer l'attention des personnes concernées sur certains aspects de la coopération.

L'utilisation des plateformes numériques comme outil peut aussi avoir des répercussions sur la concurrence entre organisations de formation conti-

nue. Certes, leur utilisation ouvre des possibilités pour mettre en avant les offres de formation continue et les mettre en œuvre sans contraintes géographiques. Mais ce phénomène de délocalisation (Kirchner 2022) engendre aussi des répercussions notables sur les formes de concurrence. Ainsi, la séparation des offres de formation continue d'un domaine géographique clairement délimité offre «d'une part de nouvelles possibilités commerciales pour les prestataires, mais accentue d'autre part la concurrence entre les institutions de formation continue, et ce à l'échelle régionale, nationale et internationale» (Sgier et al. 2022, p. 126). Cette configuration est renforcée par la présence de nouveaux acteurs dont le modèle commercial repose principalement sur des offres de formation continue basées sur des plateformes (Sgier et al. 2022; Sgier & Schenkel 2020).

*Les plateformes numériques comme objet des formes de coopération et de concurrence*

En plus de leur utilisation comme outil dans les formes de coopération et de concurrence, les plateformes numériques peuvent aussi constituer l'objet de ces mêmes formes de coopération et de concurrence. Pour les organisations de formation continue, la volonté de toucher de nouveaux groupes cibles est une motivation importante pour engager une coopération afin de mettre en place ensemble une plateforme numérique adaptée (Gollob 2022). Cette participation au développement technologique offre aussi aux organisations de formation continue l'opportunité de jouer un rôle actif en tant qu'organisateur de plateforme et de mettre en place une plateforme numérique répondant spécialement à leurs besoins. Au-delà de cet engagement fort dans le développement technologique, les organisations de formation continue ont la possibilité de rejoindre des plateformes numériques existantes, par exemple avec leurs propres offres, et de profiter de la portée de ces plateformes en tant qu'acteur complémentaire de la plateforme (Nieborg & Poell 2018). Cet aspect peut lui aussi être une motivation importante pour établir des structures coopératives (Eisenegger 2021).

La modification des configurations d'acteurs sectorielles liée à l'apparition de nouveaux acteurs dont le modèle commercial s'appuie principalement sur l'utilisation de plateformes numériques constitue une autre possibilité pouvant donner lieu à des coopérations. L'existence de prestataires qui, sur mandat d'organisations de formation continue, effectuent du marketing numérique dédié à la formation ou qui créent des concepts de formation numérique (Alke 2022a) ouvre une nouvelle possibilité, à savoir la création, dans le cadre de coopérations, de nouvelles applications ou fonctionnalités pour des plateformes existantes. Cela peut favoriser le transfert de connaissances entre les différents acteurs.

La présence croissante des plateformes numériques dans la formation continue offre aussi un potentiel notable pour des formes de concurrence.

Avec le développement d'offres de formation continue basées sur des plateformes et des infrastructures nécessaires à leur distribution, il faut s'attendre à une diversification encore plus forte de plateformes numériques de prestataires les plus divers, avec des thématiques variées, et ce à l'échelle régionale, nationale et mondiale. D'un côté, cela peut permettre de retrouver plus facilement des offres spécifiques grâce à la désignation pertinente de telles plateformes numériques. Mais d'un autre côté, le risque que les organisateurs de plateformes se retrouvent en situation de concurrence avec leurs offres de formation continue s'accroît. À long terme, l'existence, dans le domaine de la formation continue, de plusieurs plateformes numériques aux fonctionnalités similaires peut aboutir à une phase de consolidation, au cours de laquelle certaines plateformes numériques disparaîtront du marché.

## Discussion

De manière générale, il s'avère que l'on ne peut pas encore, à l'heure actuelle, évaluer le degré d'influence des plateformes numériques dans la formation continue. Certes, leur influence sur le profil technologique de la formation continue et sur la configuration sectorielle des acteurs se dessine déjà nettement, mais ce n'est pas le cas dans les domaines des activités organisationnelles comme le management ou le marketing dédié à la formation.

Concernant les formes de coopération et de concurrence, les premiers contours de ce degré d'influence commencent à se dessiner. On peut déjà constater que l'utilisation des plateformes numériques en tant qu'outil peut permettre de structurer les échanges entre les parties impliquées dans une coopération, mais, dans le même temps, cette utilisation peut aussi accentuer la concurrence ou créer de nouvelles situations de concurrence du fait du phénomène dit de «délocalisation». Si l'on considère les plateformes comme un objet des coopérations, de nouvelles possibilités s'ouvrent pour les acteurs impliqués. Ceux-ci peuvent toucher de nouveaux groupes cibles ou, par le biais d'une collaboration, acquérir des connaissances dans le domaine de la conception ou de l'exploitation de telles plateformes numériques. Dans le même temps, la présence plus marquée des plateformes numériques dans la formation continue peut aussi accentuer la concurrence entre les organisations de formation continue. À partir d'un certain moment, cette situation pourra entraîner des effets de consolidation.

Dans l'ensemble, les plateformes numériques peuvent élargir la marge de manœuvre des organisations de formation continue, par exemple par la délocalisation du marketing de la formation continue: les organisations de formation continue peuvent toucher de nouveaux groupes cibles sans contraintes géographiques. Du fait de la configuration hybride, composée de la plateforme et de l'organisateur de la plateforme, il est clair que cette ex-

pansion est restreinte par les directives édictées par les organisateurs de plateformes. Il faut s'attendre à ce que les objectifs avantageux pour les organisations de formation continue ne puissent pas tous être poursuivis. Les plateformes numériques ne pourront donc déployer tout leur potentiel que si les organisations de formation continue œuvrent activement au développement et au perfectionnement de telles architectures numériques. Cette décision stratégique implique certes une utilisation importante de ressources, mais elle offre aussi des avantages. Elle permet à l'organisation de formation continue de codécider dans quelle mesure les offres de formation continue sont faciles à trouver pour les groupes cibles, de déterminer si des fonctionnalités utilisables à des fins d'administration et d'organisation peuvent être intégrées ou de codéfinir quelles données d'utilisation peuvent être collectées pour le marketing dédié à la formation.

JOHANNES BONNES (né Wahl), collaborateur scientifique dans le domaine d'étude Didactique des médias à l'Institut des sciences de l'éducation et de recherche sur les médias de l'université d'enseignement à distance de Hagen. Contact: johannes.bonnes@fernuni-hagen.de

## Bibliographie

- Alke, M. (2022a):** Governance digitaler Plattformen in der Weiterbildung. *Hessische Blätter für Volksbildung*, 72 (2), 21–32.
- Alke, M. (2022b):** Kooperation als Koordinationsform im Spannungsfeld pluraler Handlungs- und Beziehungslogiken. Zum Analysepotenzial der Soziologie der Konventionen für die erziehungswissenschaftliche Organisations- und Steuerungsforschung. In M. Alke & T. C. Feld (Hrsg.), *Steuerung von Bildungseinrichtungen. Theoretische Analysen erziehungswissenschaftlicher Organisationsforschung* (S. 251–278). Wiesbaden: Springer VS.
- Deutscher Volkshochschul-Verband (2019):** Manifest zur digitalen Transformation von Volkshochschulen. Disponible en ligne [https://www.volkshochschule.de/medien/downloads/verbandswelt/digitalisierungsstrategie/Manifest\\_Digitale\\_Transformation.pdf](https://www.volkshochschule.de/medien/downloads/verbandswelt/digitalisierungsstrategie/Manifest_Digitale_Transformation.pdf) (23.06.2023).
- Dolata, U. (2021):** Sektoraler Wandel durch Technik. In B. Blätzel-Mink, I. Schulz-Schaeffer, & A. Windeler (Hrsg.), *Handbuch Innovationsforschung* (S. 201–218). Wiesbaden: Springer VS.
- Dolata, U. & Schrape, J.-F. (2022):** Plattform-Architekturen. Strukturierung und Koordination von Plattformunternehmen im Internet. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 74 (1), 11–34.
- Eisenegger, M. (2021):** Dritter, digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit als Folge der Plattformisierung. In M. Eisenegger, M. Prinzing, P. Ettinger, & R. Blum (Hrsg.), *Mediensymposium. Digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit: Historische Verortung, Modelle und Konsequenzen* (pp. 17–39). Wiesbaden: Springer VS. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-32133-8\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-32133-8_2)
- Gollob, S. (2022):** FOCUS Formation continue 2022. Changements au niveau organisationnel. Résultats de l'enquête 2022 auprès des prestataires suisses. Zurich: FSEA.
- Grotlüschen, A. (2018):** Erwachsenenbildung und Medienpädagogik: LinkedIn & Lynda, XING und Google als Bildungsanbieter. *MedienPädagogik* 30, 94–115. <https://doi.org/10.21240/mpaed/30/2018.03.03.X>
- Kerres, M. (2018):** *Mediendidaktik. Konzeption und Entwicklung digitaler Lernangebote* (5. Auflage). Berlin: de Gruyter.
- Kirchner, S. (2022):** Kommt jetzt die Plattformgesellschaft? Organisation in der digitalen Transformation und Impulse für eine Soziologie der Digitalisierung. *Soziale Welt* 73 (3), 514–545.
- Koscheck, S., Christ, J., Ohly, H. & Martin, A. (2022):** *Digitale Weiterbildung in Zeiten der Pandemie. Ergebnisse der wbmonitor-Umfrage 2021*. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Nieborg, D. B. & Poell, T. (2018):** The platformization of cultural production: Theorizing the contingent cultural commodity. *New Media & Society* 20 (11), 4275–4292. <https://doi.org/10.1177/1461444818769694>
- Schenkel, R. (2019):** Auswirkungen der Digitalisierung auf die Weiterbildung – Vergleich mit der Entwicklung in der Medienbranche. In E. Haberzeth & I. Sgier (Hrsg.), *Digitalisierung und Lernen. Gestaltungsperspektiven für das professionelle Handeln in der Erwachsenenbildung und Weiterbildung* (pp. 61–74). Bern: hep.
- Schrader, J. (2019):** Institutionelle Rahmenbedingungen, Anbieter, Angebote und Lehr-Lernprozesse der Erwachsenen- und Weiterbildung. In O. Köller, M. Hasselhorn, F. W. Hesse, K. Maaz, J. Schrader, H. Solga, C. K. Spiess & K. Zimmer (Hrsg.), *Das Bildungswesen in Deutschland: Bestand und Potenziale* (pp. 701–730). utb.
- Schrape, J.-F. (2021):** *Digitale Transformation*. Bielefeld: transcript.
- Sgier, I. & Schenkel, R. (2020):** TRANSIT. Think Tank for Adult Learning. Deuxième rapport de tendance. Délivrer le géant ligoté. Zurich: FSEA/TRANSIT.
- Sgier, I., Schläfli, A. & Grämiger, B. (2022):** *Weiterbildung in der Schweiz* (4. Auflage). Bielefeld: wbv.
- van Dijck, J. & Poell, T. (2018):** Social Media Platforms and Education. In J. Burgess, A. Marwick, & T. Poell (Eds.), *The SAGE Handbook of Social Media* (pp. 579–591). SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781473984066.n33>
- Wahl, J. & Herbrechter, D. (2023):** Wie unterstützen Leitungskräfte der Weiterbildung digitale Veränderung? Eine qualitative Fallstudie im Kontext von Volkshochschulen. *Zeitschrift für Weiterbildungsforschung* 46, 43–66. <https://doi.org/10.1007/s40955-023-00243-z>