

BERUFSBILDUNG IN DER PRAXIS

Rolf Feichtenbeiner | Heiko Weber | Robert Hantsch

Gestaltung nachhaltiger Lernorte

Leitfaden für ausbildende Unternehmen
auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit

BERUFSBILDUNG IN DER PRAXIS

Rolf Feichtenbeiner | Heiko Weber | Robert Hantsch

Gestaltung nachhaltiger Lernorte

Leitfaden für ausbildende Unternehmen
auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit

GEFÖRDERT VOM



Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

bibb Bundesinstitut für
Berufsbildung

Diese Praxishandreichung wurde vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) in Kooperation mit dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) im Rahmen des vom BIBB aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Förderschwerpunkts der Modellversuche zur „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung 2015–2019“ erstellt. Das f-bb war im Zuge dessen vom BIBB mit der wissenschaftlichen Begleitung der Förderlinie II zur „Gestaltung nachhaltiger Lernorte“ beauftragt.



Zitiervorschlag:

Feichtenbeiner, Rolf; Weber, Heiko; Hantsch, Robert: Gestaltung nachhaltiger Lernorte. Leitfaden für ausbildende Unternehmen auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit. Bonn 2020

1. Auflage 2020

Herausgeber:

Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn
Internet: www.bibb.de

Publikationsmanagement:

Stabsstelle „Publikationen und wissenschaftliche Informationsdienste“
E-Mail: publikationsmanagement@bibb.de
www.bibb.de/veroeffentlichungen

Herstellung und Vertrieb:

Verlag Barbara Budrich
Stauffenbergstraße 7
51379 Leverkusen
Internet: www.budrich.de
E-Mail: info@budrich.de

Lizenzierung:

Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative-Commons-Lizenz (Lizenztyp: Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung – Keine Bearbeitung – 4.0 International).



Weitere Informationen zu Creative Commons und Open Access finden Sie unter www.bibb.de/oa.

Diese Lizenz gilt nicht für die Abbildung auf Seite 8.

ISBN 978-3-8474-2955-5 (Print)

ISBN 978-3-96208-201-7 (Open Access)

urn:nbn:de:0035-0840-8

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Gedruckt auf PEFC-zertifiziertem Papier

Zeichenerklärung



Reiseziel



Reiseinformationen



Routenempfehlung



Tipps & Tricks

► Vorwort

„Lernorte nachhaltig gestalten“ – was bedeutet das eigentlich?

Fest steht: Nachhaltigkeit ist eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit. Klimaschutz, faire Arbeitsbedingungen oder verantwortliche Nachbarschaft werden auch für Unternehmen zu immer wichtigeren Themen, die im Arbeitsalltag praktisch umgesetzt werden. Nicht alle diesbezüglich unternommenen Maßnahmen tragen das Label der Nachhaltigkeit. Einige Maßnahmen, die zur Nachhaltigkeit beitragen, haben große Schnittmengen zu Bereichen wie Qualitätsmanagement, effizienterem Ressourceneinsatz aus Kostengründen oder betrieblichem Gesundheitsmanagement, um nur ein paar Beispiele zu nennen. Es wird also auf betrieblicher Seite oft schon einiges in Sachen Nachhaltigkeit unternommen, jedoch gibt es noch viel offenes Potenzial, das es zu nutzen gilt.

Bewegungen wie „Fridays for Future“ zeigen, dass gerade junge Menschen verstärkt Verantwortung für Mensch und Umwelt übernehmen wollen. Das hat auch Auswirkungen auf die Berufswahl, und nachhaltiges Verhalten wird zunehmend bei der Wahl von Ausbildungsunternehmen und Arbeitgeber berücksichtigt. So können Unternehmen als nachhaltige Lernorte der beruflichen Aus- und Weiterbildung zur Fachkräfteentwicklung und -bindung beitragen. Zugleich sind die Beschäftigten der wichtigste Erfolgsfaktor für die Unternehmensaktivitäten.

Nachhaltige Entwicklung kann jedoch nicht einfach von der Unternehmensleitung verordnet oder politisch vorgegeben werden; sie will gelernt sein. Die berufliche Aus- und Weiterbildung ist daher ein zentrales Bindeglied zwischen den Leistungen der Unternehmen und übergreifenden Nachhaltigkeitsanforderungen. Nachhaltigkeitsorientierte Kompetenzentwicklung der Mitarbeitenden ist ein zentraler Faktor und wird im besten Fall verzahnt mit der Organisationsentwicklung hin zu einem nachhaltigen Lernort.

Der Begriff des Lernorts kann auf berufliche Bildung bezogen vielfältig verstanden werden: Damit kann ein ganzer Ausbildungsbetrieb, eine (Berufs-)Schule oder Überbetriebliche Bildungsstätte (ÜBS) gemeint sein. Aber auch bestimmte Lehr-/Lernumgebungen, z. B. eine Lehrwerkstatt oder ein Klassenraum, sind Lernorte. Aus Sicht des lebensbegleitenden Lernens ist sogar jede Gelegenheit ein Lernort, in der Lernen angeregt wird, z. B. auch der Kundenschalter, die Werkbank oder der Schreibtisch. Die verschiedenen Konkretisierungsebenen stellen keinen Widerspruch dar, sondern eröffnen viele Möglichkeiten, Unternehmen oder Organisationen zu nachhaltige(re)n Lernorten weiterzuentwickeln. Das bedeutet: An nachhaltigen Lernorten ist Nachhaltigkeit mit ihren ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten erfahrbar. Ziel ist es, dass Lernende verantwortlich im Sinne der Nachhaltigkeit denken und handeln können, was natürlich auch dazu passende Handlungsspielräume voraussetzt.

Die Gestaltung solcher nachhaltigen Lernorte zu fördern – das war eines der Ziele, die das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) mit sechs der insgesamt 18 Modellversuche im Förder-

schwerpunkt „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung (BBNE) 2015–2019“ verfolgte, der aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert wurde. Darin werden Innovationen zur BBNE von Wissenschaft und Praxis gemeinsam entwickelt und in Zusammenarbeit mit über 200 Unternehmen praktisch erprobt. Als Ergebnis stehen verschiedene Weiterbildungen und Qualifikationen, Lehr-/Lernmaterialien, Toolboxes oder Gestaltungskonzepte für unterschiedliche Unternehmensformen, Branchen, Berufe und Zielgruppen zur Verfügung, die über die Homepage www.bbne.de abrufbar sind.

Diese sechs Modellversuche wurden projektübergreifend vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) wissenschaftlich begleitet. Neben der Beratung, Betreuung und Evaluation der Modellversuche lautete ein weiterer Auftrag, die Ergebnisse der Modellversuche zu bündeln, mit eigenen Forschungen der wissenschaftlichen Begleitung anzureichern und in ein anwendungsorientiertes Modell des „nachhaltigen Lernorts“ sowie Gestaltungshinweise für Unternehmen zu überführen. Letztere sollten an gängige Nachhaltigkeitsberichtssysteme wie den Deutschen Nachhaltigkeitskodex anschlussfähig sein.

Der vorliegende Praxisleitfaden erfüllt diese Ziele und liefert darüber hinaus neue Impulse für die Berichterstattung. Er kann dazu beitragen, nachhaltige Entwicklung noch stärker strukturell in der Aus- und Weiterbildungspraxis von Unternehmen zu verankern. Dazu werden konkrete Gestaltungshinweise für alle Ebenen des Lernorts gegeben, die sich bereits in der Praxis bewährt haben. Die Modellversuche haben bewiesen, dass dies bei großen Unternehmen mit z. T. eigenen Nachhaltigkeitsabteilungen ebenso möglich ist wie bei kleinen Unternehmen mit weniger als zehn Mitarbeitenden.

Christian Melzig

Programmleitung „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung 2015–2019“

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Einleitung	7
Der Leitfaden in Kürze	11
1. Betriebliches Umfeld	13
Reiseziel 1: Zu Menschen- und Arbeitnehmerrechten sensibilisieren	14
Reiseinformationen	14
Routenempfehlungen	16
Tipps & Tricks	19
Reiseziel 2: Mit anderen Lernorten der beruflichen Bildung und Innovationspartnern kooperieren	20
Reiseinformationen	20
Routenempfehlungen	21
Tipps & Tricks	23
Reiseziel 3: Bildung für nachhaltige Entwicklung im Umfeld fördern	24
Reiseinformationen	24
Routenempfehlungen	25
Tipps & Tricks	28
2. Lernort Betrieb	29
Reiseziel 4: Die Leitidee der nachhaltigen Entwicklung auf das eigene Unternehmen übertragen ...	30
Reiseinformationen	30
Routenempfehlungen	32
Tipps & Tricks	35
Reiseziel 5: Die Strategie und die Ziele für eine Bildung für nachhaltige Entwicklung festlegen	36
Reiseinformationen	36
Routenempfehlungen	38
Tipps & Tricks	40
Reiseziel 6: Maßnahmen für Bildung für nachhaltige Entwicklung planen	41
Reiseinformationen	41
Routenempfehlungen	43
Tipps & Tricks	46
3. Lern- und Arbeitsumgebungen	47
Reiseziel 7: Potenziale von Lern- und Arbeitsumgebungen zur Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit nutzen	48
Reiseinformationen	48
Routenempfehlungen	50
Tipps & Tricks	52

Reiseziel 8: Arbeits- und Lernumgebungen lernförderlich gestalten	53
Reiseinformationen.....	53
Routenempfehlungen.....	55
Tipps & Tricks	57
Reiseziel 9: Kompetenzen des Bildungspersonals und der Führungskräfte fördern	58
Reiseinformationen.....	58
Routenempfehlungen.....	59
Tipps & Tricks	62
Reiseziel 10: Austausch, Zusammenarbeit und gemeinsames Lernen unterstützen	63
Reiseinformationen.....	63
Routenempfehlungen.....	64
Tipps & Tricks	67
Reiseziel 11: Gestaltungs- und Handlungsspielräume schaffen	68
Reiseinformationen.....	68
Routenempfehlungen.....	69
Tipps & Tricks	71
4. Lehr-/Lernsituationen	72
Reiseziel 12: Nachhaltigkeit als Lerninhalt in betriebliche Lehr-/Lernsituationen einbringen	73
Reiseinformationen.....	73
Routenempfehlungen.....	74
Tipps & Tricks	76
Reiseziel 13: Nachhaltiges Handeln und Zielkonflikte beim Lernen erlebbar machen	77
Reiseinformationen.....	77
Routenempfehlungen.....	78
Tipps & Tricks	80
Glossar	81
Literaturverzeichnis.....	87
Über die Autoren	89
Abstract.....	90

► Einleitung

„Die Menschheit ist einer nachhaltigen Entwicklung fähig – sie kann gewährleisten, dass die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt werden, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zur Befriedigung ihrer eigenen Bedürfnisse zu beeinträchtigen.“ (HAUFF 1987, S. 51)

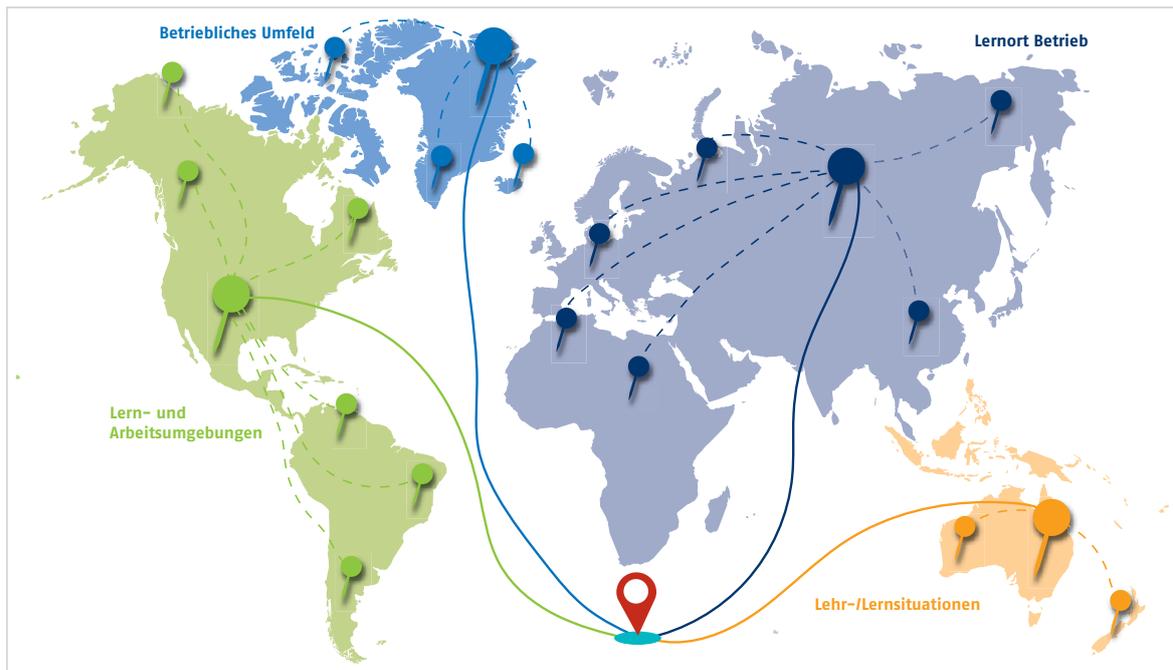
Vor über 30 Jahren wurde der Grundstein für die Idee der nachhaltigen Entwicklung gelegt. Heute – im Jahr 2020 – wird sie in Politik und Wirtschaft zunehmend handlungsleitend, in Medien präsenter und für immer mehr Menschen auch im Privaten zum Leitsatz für das eigene Verhalten. Damit einhergehend stellen Kunden/Kundinnen zunehmend auch veränderte Anforderungen an Unternehmen: Lebensmittel aus der Region, aus ökologischem Anbau und in Bio-Qualität werden stärker nachgefragt. Bei Kleidung wird verstärkt darauf geachtet, dass sie aus fairer Produktion stammt. Auch im Bereich der Mobilität steigen Kunden/Kundinnen auf Elektroautos und -roller, Fahrräder sowie Car-Sharing-Dienste um. Nachhaltigkeit ist und wird immer mehr zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor für Unternehmen. Nicht nur deshalb ist eine frühzeitige Auseinandersetzung mit diesem Thema empfehlenswert. Die nachhaltige Entwicklung hat vor allem langfristig betrachtet vielfältige positive Effekte. Eine qualitativ hochwertige Berufsbildung sichert Unternehmen Nachwuchskräfte bei zunehmenden Fachkräftengpässen; sichere und gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen sorgen für weniger Fehltag und sind bares Geld wert, ein respektvolles Miteinander kann zu mehr Arbeitszufriedenheit, einer gesteigerten Leistungsfähigkeit und einer höheren Bindung zum Unternehmen beitragen. Ressourcenschonendes Handeln schließlich kann für Mitarbeitende sinnstiftend und nach außen für Kunden und Kundinnen, Handelspartner und potenzielle Fachkräfte attraktiv wirken. Nachhaltige Entwicklung steht einer zukunftsfähigen, erfolgreichen Unternehmensentwicklung also nicht im Weg, sondern kann diese maßgeblich befördern.

Die nachhaltige Entwicklung von Unternehmen ist sehr eng mit der BBNE verknüpft. Schließlich führt die Bildung der Auszubildenden und Mitarbeitenden zu neuen Ideen und fördert gleichzeitig die Wirksamkeit von Innovationen im Unternehmen. Nachhaltigkeit lebt immer auch von dem Beitrag, den die oder der Einzelne leistet und zu leisten vermag. Die Ausbildung im dualen System in Unternehmen und Berufsschulen und die daran anschließenden vielfältigen Fortbildungsmöglichkeiten können als Ausgangspunkt für nachhaltige Entwicklung genutzt werden. Mithilfe dieses Praxisleitfadens können sich Unternehmen auf den Weg machen, sich selbst als nachhaltigen Lernort zu gestalten.

Ein nachhaltiger betrieblicher Lernort unterstützt die Entwicklung nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen bei Mitarbeitenden. Diese Kompetenzen sind für das Handeln im Sinne der Leitidee der Nachhaltigkeit und der betrieblichen Nachhaltigkeitsstrategie mitentscheidend. Denn sie sind die Grundlage für die Handlungen von Mitarbeitenden im betrieblichen Alltag. Welche Kompetenzen im Einzelfall in Unternehmen benötigt werden, ist allerdings sehr individuell und hängt vor allem von der betrieblichen Nachhaltigkeitsstrategie ab. Schon aus diesem Grund gibt es für die

richtige Umsetzung nachhaltiger Lernorte kein Patentrezept. Unternehmen müssen eigene Wege finden, Bildung für nachhaltige Entwicklung in ihre Geschäftspraxis zu integrieren. Auf dem Weg dorthin können sie sich mit unterschiedlichen Aspekten auseinandersetzen, die großen Einfluss darauf haben können, ob Bildung für nachhaltige Entwicklung im Unternehmen gelebt wird.

Abb. 1: Gestaltungsbereiche nachhaltiger Lernorte – vier Reiseziele auf dem Weg zum nachhaltigen Lernort



- ▶ **Gestaltungsbereich 1 – Betriebliches Umfeld:** Unternehmen wirken als nachhaltige Lernorte auch über ihren eigenen Tellerrand hinaus. Mit ihren Unternehmensstandorten sind sie eingebunden in ihre Region, sie wirken im Rahmen der Ausbildung im Berufsbildungssystem mit oder arbeiten mit Partnern im Rahmen von globalen Lieferketten. An diesen Stellen können sie Bildung für nachhaltige Entwicklung fördern.
- ▶ **Gestaltungsbereich 2 – Lernort Betrieb:** Unternehmen können am betrieblichen Bildungsmanagement – also dem Leitbild, der Strategie und den Zielen für Bildung für nachhaltige Entwicklung – ansetzen (Meta-Lernort). Mit der Festlegung auf Leitsätze, strategische Maßnahmen und kurz-, mittel- und langfristige Ziele wird der strukturelle Rahmen für Bildung für nachhaltige Entwicklung im Unternehmen und ggf. auch außerhalb gesetzt. Ziel sollte es sein, Aus- und Weiterbildung mit der nachhaltigen Entwicklung zu verknüpfen.
- ▶ **Gestaltungsbereich 3 – Lern- und Arbeitsumgebungen:** Die Auswahl und Gestaltung von Lern- und Arbeitsumgebungen ist ein wichtiger Hebel, um die Auseinandersetzung der Auszubildenden und Mitarbeitenden mit der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens zu fördern. Denn diese lernen auch informell durch Gespräche untereinander oder durch die eigenständige Auseinandersetzung mit Fragen der Nachhaltigkeit. Lern- und Arbeitsumgebungen können diese informellen, selbstgesteuerten Lernformen unterstützen oder hemmen – und sollten deshalb mit Blick auf ihre Potenziale für die nachhaltige Unternehmensentwicklung gestaltet werden.

-
- ▶ **Gestaltungsbereich 4 – Lehr-/Lernsituationen:** Der Erfolg des nachhaltigen Lernortes hängt vor allem auch von der Qualität der Bildung für nachhaltige Entwicklung in konkreten Lehr-/Lernsituationen ab. Diese sollten mit Blick auf die Zielgruppe, Lernziele, Inhalte, Methoden und Medien geplant werden. Hierfür stehen didaktische Prinzipien für eine BBNE zur Verfügung.

Der vorliegende „Leitfaden auf dem Weg zum nachhaltigen Lernort“ stellt diese vier Gestaltungsbereiche mit ihren insgesamt 13 Handlungsfeldern und den darin enthaltenen 113 Indikatoren vor und gibt praxisorientierte Anregungen zur Umsetzung. So können Unternehmen einschätzen, in welchen Bereichen sie schon gut „unterwegs“ sind und wo die ersten Schritte gegangen werden können.

► Der Leitfaden in Kürze

Wozu dient der Leitfaden?

„Der Weg zum nachhaltigen Lernort“ wird als Reise verstanden, bei der der nachhaltige Lernort das Ziel ist. Die Analogie zur Reise soll verdeutlichen, dass es sich um einen sehr individuellen Weg handelt. Denn so unterschiedlich Unternehmen in Hinblick auf Mitarbeiterzahlen, Produkte, Berufsbilder oder Arbeitstätigkeiten sind, so verschieden sind auch ihre Strategien und Ziele der nachhaltigen Entwicklung. Daher ist es notwendig, dass Unternehmen eigene Schwerpunkte bei der Gestaltung nachhaltiger Lernorte setzen und darüber einen Beitrag zu ihrer nachhaltigen Unternehmensentwicklung und zu den Zielen einer BBNE leisten. Mitunter sind hierbei Hürden (z. B. Zielkonflikte zwischen nachhaltiger Entwicklung und Umsatzsteigerung) zu überwinden, Zwischenstopps einzulegen oder gänzlich neue Wege zu gehen. Ziel des Leitfadens ist es nicht, dass Unternehmen die Reiseziele als Checkliste verstehen, die in kürzester Zeit abzuarbeiten ist. Stattdessen werden verschiedene Reiseziele, Routenempfehlungen und Tipps & Tricks aufgezeigt. Der Leitfaden zeigt, mit welchen Themen und Fragen sich Unternehmen auseinandersetzen sollten und wie die Gestaltung nachhaltiger Lernorte gelingen kann. Dabei können auch kleine Schritte wertvoll sein und große Effekte für eine nachhaltige Entwicklung haben.

Wer kann mit dem Leitfaden arbeiten?

Der Leitfaden richtet sich in erster Linie an betriebliche Akteure – hier vor allem an Unternehmer/-innen, Führungskräfte sowie Personal- und Ausbildungsverantwortliche. Es ist empfehlenswert, die Reise zusammen mit einem Team anzutreten, das Mitarbeitende verschiedener Funktionsbereiche und Hierarchieebenen ebenso einbindet wie Auszubildende. Dazu gehören u. a. auch Nachhaltigkeitsbeauftragte oder Bildungsverantwortliche. Auch Berater/-innen und Multiplikatoren können den Leitfaden nutzen, um Unternehmen auf ihrem Weg zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung zu unterstützen. Der Leitfaden richtet sich zwar primär an Unternehmen, kann aber auch von weiteren institutionellen Lernorten der beruflichen Bildung (z. B. Berufsschulen, Verbundausbildungsträger, ÜBS) oder Organisationen genutzt werden.

Navigation durch den Leitfaden

Damit Sie auf Ihrer Reise nicht die Orientierung verlieren, soll die folgende Struktur Ihnen als Navigationssystem durch den Leitfaden dienen. Der Leitfaden gliedert sich in **vier Gestaltungsbereiche**:



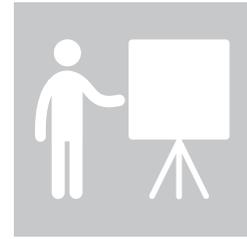
**Betriebliches
Umfeld**



**Lernort
Betrieb**



**Lern- und
Arbeitsumgebungen**



**Lehr-/
Lernsituationen**

Jeder Gestaltungsbereich enthält mehrere **Reiseziele**. Insgesamt finden sich 13 Reiseziele in diesem Praxisleitfaden.



Reiseziel

Jede Reise braucht ein Ziel. Da mehrere Wege zum nachhaltigen Lernort führen, kann sich jedes Unternehmen eigene Reiseziele setzen und individuelle Routen wählen. Wir stellen Ihnen in diesem Leitfaden im Sinne eines Reiseführers 13 Reiseziele vor. Jedes Reiseziel ist ein Schritt, um sich als Unternehmen oder Bildungseinrichtung zu einem nachhaltigen Lernort (weiter) zu entwickeln. Jedes Ziel enthält Reiseinformationen, Routenempfehlungen und Tipps & Tricks in Form von Umsetzungsbeispielen.



Reiseinformationen

Zu jedem Reiseziel werden weiterführende Informationen bereitgestellt. Sie zeigen in komprimierter Form auf, warum sich das Reiseziel lohnen kann, machen auf Besonderheiten aufmerksam und geben einen Überblick, welche Hilfsmittel zum Erreichen des Reiseziels genutzt werden können.



Routenempfehlung

Zu jedem Reiseziel gehören Empfehlungen zur Gestaltung des nachhaltigen Lernortes. Dabei regen Fragen und Indikatoren zum Reflektieren an und helfen Unternehmen dabei, eigene Schwerpunkte zu setzen. Es geht nicht darum, alle Fragen möglichst umfassend zu beantworten oder die Indikatoren als Checkliste abzuarbeiten. Im Vordergrund steht die Auseinandersetzung mit ausgewählten Fragestellungen und Indikatoren, die für das eigene Unternehmen besonders wichtig sind.



Tipps & Tricks

Mithilfe ausgewählter Tools und Materialien erhalten Sie Einblicke in Erfahrungen anderer Unternehmen und Organisationen, die sich bereits auf der Reise zum nachhaltigen Lernort befinden. QR-Codes und Hyperlinks bringen Sie bequem zu weiterführenden Informationen.

► 1. Betriebliches Umfeld



1.

In diesem Gestaltungsbereich geht es um Bildungsaktivitäten von Unternehmen, die entweder im betrieblichen Umfeld stattfinden oder durch das betriebliche Umfeld angestoßen werden. Allen Aktivitäten ist gemein, dass sie für Bildung für nachhaltige Entwicklung am betrieblichen Lernort sowohl aus unternehmerischer als auch aus gesellschaftlicher Perspektive eine wichtige Rolle spielen können.

Der Gestaltungsbereich gliedert sich in **drei Reiseziele**:

1. für Menschen- und Arbeitnehmerrechte sensibilisieren,
2. mit anderen Lernorten der beruflichen Bildung und Innovationspartnern kooperieren,
3. Bildung für nachhaltige Entwicklung im Umfeld fördern.

Entscheidungshilfe: Ist der Gestaltungsbereich „Betriebliches Umfeld“ für uns eine Reise wert?

Indikatoren nachhaltiger Lernorte	Handlungsbedarf vorhanden?
Unser Unternehmen schult die Mitarbeitenden in Bezug auf eigene Rechte und Pflichten als Arbeitnehmende (z. B. Betriebsverfassungsgesetz, Arbeits- und Gesundheitsschutz).	
Unser Unternehmen führt regelmäßige, über das gesetzliche Mindestmaß hinausgehende Fortbildungen zu Arbeitsschutz- und Sicherheitsaspekten für die Verantwortlichen in den relevanten Geschäftseinheiten durch.	
Unser Unternehmen informiert die Mitarbeitenden in Bezug auf die Einhaltung der Menschenrechte im Unternehmen.	
Unser Unternehmen bietet Zulieferern und Handelspartnern Beratungen/ Schulungen zur Umsetzung der Mindestsozialstandards an.	
Unser Unternehmen informiert und sensibilisiert Kundinnen und Kunden für Themen der nachhaltigen Entwicklung.	
Unser Unternehmen kooperiert mit anderen Lernorten zur Weiterentwicklung der innerbetrieblichen Bildung im Allgemeinen und Bildung für nachhaltige Entwicklung im Speziellen.	
Unser Unternehmen nutzt Wissenschaft-Praxis-Kooperationen zur Weiterentwicklung der innerbetrieblichen Bildung für nachhaltige Entwicklung.	
Unser Unternehmen kooperiert mit Menschenrechtsorganisationen und Organisationen der politischen Bildung, um die Mitarbeitenden in Sachen Nachhaltigkeit fit zu machen.	
Unser Unternehmen bietet Ausbildungsplätze an mehreren/allen Standorten an.	
Unser Unternehmen engagiert sich regional in der Berufsorientierung von Schülerinnen und Schülern (z. B. Girls' Day, Boys' Day).	

1.

Indikatoren nachhaltiger Lernorte	Handlungsbedarf vorhanden?
Unser Unternehmen setzt sich für soziale, ökologische oder kulturelle Bildungsprojekte in den Regionen, in denen sie ansässig sind, und darüber hinaus ein.	
Unser Unternehmen beteiligt sich an bildungsbezogenen Ausschüssen (z. B. Prüfungsausschuss) und Arbeitskreisen (z. B. von Verbänden) und bringt die Idee der nachhaltigen Entwicklung ein.	



Reiseziel 1: Zu Menschen- und Arbeitnehmerrechten sensibilisieren

Unser Unternehmen sensibilisiert Mitarbeitende, Handelspartner und/oder Kunden sowie Kundinnen zu gesetzlichen Vorgaben zu Menschenrechten (z. B. Gleichbehandlung) und Arbeitnehmerrechten (z. B. Arbeits- und Gesundheitsschutz, Aus- und Weiterbildung).



Reiseinformationen

Ein nachhaltiges Unternehmen zeichnet u. a. aus, dass es rechtliche Rahmenbedingungen, die eine nachhaltige Entwicklung unterstützen, konsequent einhält. Bei einem nachhaltigen betrieblichen Lernort kommt darüber hinaus hinzu, dass einerseits Mitarbeitende ihre Rechte und Pflichten kennen und in die Lage versetzt werden, gesetzliche Vorgaben in ihrer täglichen Arbeit einzuhalten, und andererseits auch Handelspartner und Kunden/Kundinnen für Nachhaltigkeit sensibilisiert werden. In Deutschland existieren bereits viele rechtliche Rahmenbedingungen mit Bezug zu Menschen- und Arbeitnehmerrechten, die einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten sollen und die bei der Gestaltung von betrieblichen Lernorten aufgegriffen werden können:

Das **Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)** regelt die Gleichstellung der Geschlechter. Für die nachhaltige Entwicklung von Unternehmen kann die Einhaltung des Gesetzes, die Sensibilisierung und Schulung der Mitarbeitenden sowie die Förderung einer auf Gleichstellung ausgerichteten Unternehmenskultur positive Folgen haben. Um nur zwei zu nennen: Gleichstellung kann zu einer konfliktfreien Zusammenarbeit und zur Zufriedenheit und Bindung aller Mitarbeitenden an das Unternehmen beitragen. Denn vor dem Hintergrund demografischer Entwicklungen und der Fachkräfteengpässe in vielen Unternehmen stellen Frauen eine wichtige Zielgruppe dar. Ihre Förderung und Gleichbehandlung ist eine wichtige Voraussetzung für den nachhaltigen Unternehmenserfolg. Ein Beispiel dafür sind gleiche Chancen bei der Teilnahme an Aus- und Weiterbildungen.

Das **Arbeitsschutzgesetz** enthält Regelungen zur Beurteilung von Arbeitsbedingungen und stellt die rechtliche Grundlage für den betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz dar. Dessen Sicherstellung ist ein wesentliches Nachhaltigkeitsziel der Agenda 2030 und gleichzeitig eine wichtige Bedingung für erfolgreiches Arbeiten und Wirtschaften. Dafür müssen Mitarbeitende und Auszubildende sensibilisiert und geschult werden. Dies kann auch dazu



In den letzten 25 Jahren

hat sich die Zahl der Arbeitsunfälle halbiert (DGUV 2019).

führen, dass Verbesserungsvorschläge zur Optimierung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes eingebracht werden.

Auch die **Aus- und Weiterbildung** wird durch entsprechende Gesetze und Programme vom Bund und/oder den Ländern geregelt. Auf Bundesebene ist beispielsweise die Aufstiegsfortbildung, die Berufsausbildung sowie die Arbeits- und Aufenthaltsförderung durch Gesetze geregelt. Die Weiterbildungsgesetze in den Bundesländern enthalten z. B. Regelungen zur Freistellung oder zum Bildungsurlaub. Das im Jahr 2018 verabschiedete Qualifizierungschancengesetz trifft darüber hinaus Regelungen zum Recht auf Weiterbildungsberatung für Unternehmen und Beschäftigte sowie zur finanziellen Unterstützung der Weiterbildung von Beschäftigten.



1,1 Prozent

beträgt die Quote der Inanspruchnahme des Bildungsurlaubs der Berechtigten in Baden-Württemberg (F-BB 2019).

Die Förderung der Aus- und Weiterbildung spielt für die nachhaltige Entwicklung von Unternehmen eine wichtige Rolle. So sind Beschäftigte den Anforderungen der Arbeit langfristig nur gewachsen, wenn sie sich lebensbegleitend weiterbilden. Dafür können Unternehmen die notwendigen Grundlagen schaffen. Der erste Schritt besteht darin, dass sich Personalverantwortliche oder Ausbilder/-innen über rechtliche Rahmenbedingungen und Fördermöglichkeiten informieren. So können Unternehmen und deren Beschäftigte durch die Bildungsprämie, den Bildungsurlaub oder auch eine Weiterbildungsberatung durch den Arbeitgeber-Service der Bundesagentur für Arbeit bei der nachhaltigen Entwicklung oder anderen betrieblichen Veränderungsprozessen unterstützt werden.

Es gibt viele weitere gesetzliche Rahmenbedingungen, die hier herangezogen werden können. Beispiele sind die **Corporate Social Responsibility-(CSR-)Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung** börsennotierter Unternehmen oder die **Richtlinie der Europäischen Union zum Verbot von Einweg-Plastik-Produkten**. Diese bieten vielfältiges Potenzial, um Mitarbeitenden eine Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit zu ermöglichen.



Routenempfehlungen

Arbeitnehmerrechte

Reflexion

Welche Aktivitäten führt unser Unternehmen durch, um Mitarbeitende und speziell Auszubildende bei der Wahrnehmung ihrer Rechte zu unterstützen?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen schult die Mitarbeitenden in Bezug auf eigene Rechte und Pflichten als Arbeitnehmende (z. B. Arbeitnehmerweiterbildungsgesetz, Betriebsverfassungsgesetz, Berufsbildungsgesetz, Arbeits- und Gesundheitsschutz).					
Unser Unternehmen schult Mitarbeitende, die Teil besonderer Gruppen sind (z. B. Menschen mit Behinderungen, Ältere, Menschen mit Fluchterfahrung), in Bezug auf die eigenen Rechte.					
Unser Unternehmen führt regelmäßige, über das gesetzliche Mindestmaß hinausgehende Fortbildungen zu Arbeitsschutz- und Sicherheitsaspekten für die Verantwortlichen in den relevanten Geschäftseinheiten durch.					



Menschenrechte

Reflexion

Wie können wir das Bewusstsein unserer Mitarbeitenden für menschenrechtliche Verstöße fördern?

1.

2.

3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen schult die Mitarbeitenden in Bezug auf die Menschenrechte im Allgemeinen.					
Unser Unternehmen informiert die Mitarbeitenden in Bezug auf die Einhaltung der Menschenrechte im Unternehmen.					
Prozentsatz der Mitarbeitenden, die in den letzten zwölf Monaten zu Menschenrechtspolitik und/oder Verfahren der Organisation im Zusammenhang mit Menschenrechtsaspekten geschult wurden.	_____ Prozent				

1.

Geschäftspartner und Kunden/Kundinnen

Reflexion

Welche Maßnahmen kann unser Unternehmen treffen, um Geschäftspartner (z. B. Zulieferer, Handelspartner etc.) und/oder Kunden/Kundinnen für Themen der nachhaltigen Entwicklung zu sensibilisieren?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen bietet Zulieferern und Handelspartnern Beratungen/Schulungen zur Umsetzung der Mindestsozialstandards an. (Mindestsozialstandards sind grundlegende Arbeitsrechte und haben den Charakter von universellen Menschenrechten. Ein Beispiel sind die Kernarbeitsnormen der <i>International Labour Organization</i> .)					
Unser Unternehmen informiert und sensibilisiert Kundinnen und Kunden für Themen der nachhaltigen Entwicklung.					



Tipps & Tricks

1.

Schulung der eigenen Mitarbeitenden zu Menschenrechten bei der Deutschen Telekom AG

Um das Thema Menschenrechte in die Unternehmenskultur der Deutschen Telekom AG zu integrieren, wird die Einbindung der Mitarbeitenden als unerlässlich angesehen. Zur Förderung des Bewusstseins für Risiken in Bezug auf Menschenrechte wurde ein spezielles E-Learning-Trainingsprogramm konzipiert. Die Schulung erreicht alle 216.000 Angestellten.

Yvonne Hommes, Leiterin des Bereichs Employment Conditions der Deutschen Telekom AG, sagt dazu:

„Jeder Mitarbeiter sollte verstehen, welchen Einfluss und welche Verantwortung die Deutsche Telekom insgesamt hat, aber auch was Menschenrechte für die unmittelbare Umgebung bedeuten, und was zu tun ist, um diese einzuhalten.“

(Quelle: <https://www.umweltdialog.de/de/politik/menschenrechte/2019/Menschenrechtliche-Sorgfaltspflicht-bei-der-Deutschen-Telekom.php>, Stand: 04.04.2020)

Schulung von Händlern, Zulieferern und Auftragnehmern zur Nachhaltigkeit durch den Bergsportausstatter VAUDE GmbH & Co. KG

„[Wir] bieten [...] viermal im Jahr den sogenannten Green Shape Campus an, bei dem wir jeweils 40 bis 50 Händler zwei Tage zum Thema Nachhaltigkeit schulen. Die Verkäufer haben so die Möglichkeit, Kompetenz aufzubauen und die Kundinnen und Kunden im Laden gut zu beraten und über Hintergründe und Lösungsansätze zu informieren. Etwa darüber, welcher Standard was beinhaltet und mit welchen Herausforderungen wir es beim Thema Nachhaltigkeit zu tun haben. [...]

Zudem machen wir mit unseren Materiallieferanten und den Produzenten eigene Empowerment-Programme. Wir schulen sie zu den Themen Sozialstandards, Chemikalienmanagement, Schadstoffmanagement und Energieeffizienz. Ein großer Schwerpunkt sind also Schulungsprogramme, andererseits arbeiten wir viel mit Best-Practice-Beispielen, Networking und Vor-Ort-Besuchen sowie Begehungen bei unseren Produzenten und Lieferanten. Alles nach dem Prinzip: Lernen von den Besten, lernen voneinander und lernen von Experten.“

Dr. Antje von Dewitz, Geschäftsführerin des Bergsportausstatters VAUDE GmbH & Co. KG
(Quelle: DEWITZ o. J.)



Reiseziel 2: Mit anderen Lernorten der beruflichen Bildung und Innovationspartnern kooperieren

Unser Unternehmen kooperiert mit anderen Lernorten der beruflichen Bildung (z. B. Berufsschule, Weiterbildungsträger) und pflegt Partnerschaften mit wissenschaftlichen und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren (z. B. Hochschulen, Verbände), um Nachhaltigkeit in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung zu verankern.



Reiseinformationen

Im Rahmen der Lernortkooperation können Unternehmen in der Aus- und Weiterbildung mit Berufsschulen und Weiterbildungsträgern zusammenarbeiten. Bei der Ausbildung kooperieren Unternehmen bereits aus formalrechtlichen Gründen mit einer Berufsschule oder einem Verbundausbildungsträger. In der Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit kann es lohnenswert sein, diese Kooperation zu intensivieren.

So können Auszubildende im Unternehmen praxisnah im Prozess der Arbeit erfahren, was Nachhaltigkeit bedeutet und wie sich nachhaltige Arbeitshandlungen von konventionellen unterscheiden. Außerdem können sie vom Wissen der erfahreneren Kollegen und Kolleginnen profitieren und durch Beobachten und Ausprobieren eigene nachhaltige Handlungsroutrinen ausbilden. In der Berufsschule lernen Auszubildende, wie sie mit Zielkonflikten z. B. zwischen Umweltschutz und wirtschaftlichen Interessen umgehen können. Außerdem lernen sie, die Folgen des eigenen Handelns zu verstehen und Entscheidungen in Bezug auf Nachhaltigkeit zu reflektieren. Die Berufsschule ermöglicht Auszubildenden den Blick über den betrieblichen Tellerrand und kann dazu beitragen, dass das Unternehmen durch die Auszubildenden neue Impulse zur nachhaltigen Entwicklung erhält.

Ein vielversprechender erster Schritt ist es, gemeinsame Arbeitstreffen von Ausbildern sowie Ausbilderinnen und Berufsschullehrkräften zu etablieren. Dabei könnten die in der Berufsschule vermittelten Lerninhalte mit den betrieblichen Bedarfen abgestimmt werden, um theoretisches und praktisches Lernen besser miteinander zu verzahnen. Aus diesen Arbeitstreffen können auch verbindliche Vereinbarungen zur Zusammenarbeit entstehen.

Für die Weiterbildung von Mitarbeitenden zum Thema Nachhaltigkeit können Unternehmen auf eine vielfältige Trägerlandschaft zurückgreifen (z. B. Hochschulen, private Träger, Bildungswerke, Kammern, Vereine etc.), die als Bildungsdienstleister bedarfsorientierte Schulungen anbieten. Insbesondere wenn Unternehmen keine eigenen Trainer/-innen beschäftigen, kann es ratsam sein, externe Bildungsanbieter heranzuziehen.

Neben der Möglichkeit der Lernortkooperation können Unternehmen durch sogenannte Innovationspartnerschaften Expertise und Impulse von außen erhalten. Mögliche Partner sind Hochschulen, Branchenverbände, Gewerkschaften, Vereine und privatwirtschaftliche Organisationen. Die Teilnahme als Partner an den Modellversuchen des BIBB stellt eine weitere Möglichkeit dar. Besonders vielversprechend ist es, wenn sich Unternehmen an Aktivitäten (z. B. Wettbewerben oder Preisverleihungen) und Veranstaltungen (z. B. Nachhaltigkeitskongresse) des Nationalen

Aktionsplans (NAP) zur Bildung für nachhaltige Entwicklung beteiligen. Der NAP stellt den nationalen Umsetzungsplan der Bundesregierung dar, mit dem Nachhaltigkeit in allen Bildungsbereichen verankert werden soll.



Routenempfehlungen

Lernortkooperation

Reflexion

Wer sind mögliche Lernortpartner unseres Unternehmens? Welche Rolle und Aufgaben können diese im Zuge der nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens übernehmen? Wie können wir verbindliche Kooperationsstrukturen mit den identifizierten Lernortpartnern aufbauen? Welche Ziele verfolgen wir mit der Kooperation?

1.

2.

3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen kooperiert mit anderen Lernorten zur Weiterentwicklung der innerbetrieblichen Bildung im Allgemeinen und Bildung für nachhaltige Entwicklung im Speziellen.					
Unser Unternehmen bindet externe Kooperationspartner (z. B. berufsbildende Schulen) in betriebliche Nachhaltigkeitsaktivitäten ein.					

1.

Innovationspartnerschaften

Reflexion

Welche Partnerschaften mit wissenschaftlichen Institutionen und Organisationen des zivilgesellschaftlichen Engagements können wir nutzen, um Nachhaltigkeit in die betriebliche Aus- und Weiterbildung einzubringen und Auszubildende und Mitarbeitende dafür zu sensibilisieren?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen nutzt Wissenschaft-Praxis-Kooperationen zur Weiterentwicklung der innerbetrieblichen Bildung für nachhaltige Entwicklung.					
Unser Unternehmen kooperiert mit Menschenrechtsorganisationen und Organisationen der politischen Bildung bei der Bildung der Mitarbeitenden in Bezug auf nachhaltige Entwicklung.					



Tipps & Tricks

1.

Innovationspartnerschaften zwischen Wissenschaft und Praxis im Rahmen der Modellversuche zur „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung“

Die Modellversuche des BIBB stellen Partnerschaften zwischen Unternehmen, Wissenschaftlern/Wissenschaftlerinnen und strategischen Partnern dar, welche Innovationen in der betrieblichen Berufsbildung ermöglichen und Unternehmen bei der nachhaltigen Entwicklung unterstützen. Sie zeigen Beispiele und Potenziale für mögliche Innovationspartnerschaften.

Weitere Infos unter <https://www.bibb.de/Modellversuche>.

Lernortkooperation (LEOKOP) am Beispiel des Modellversuchs NAUZUBI

Die wissenschaftlichen Partner des BIBB-Modellversuchs „Nachhaltigkeits-Audits mit Auszubildenden“ (NAUZUBI) haben das Projekt „LEOKOP“ mit der Berufsschule in Darmstadt durchgeführt. Dabei bearbeiteten Auszubildende für fünf bis sechs Wochen sowohl in der Schule als auch im Unternehmen ein gemeinsames Nachhaltigkeitsprojekt (z. B. Steuerung eines schwenk- und drehbaren Trägersystems für Solarpaneele). Das Konzept, die Aufgabstellungen und die Materialien wurden gemeinsam von den Unternehmen und der Berufsschule entwickelt, Fristen sowie Bewertungskriterien gemeinsam abgestimmt. Dabei stellte ein Unternehmen die Infrastruktur bereit und bereitete die Inhalte auf. Die Schule übernahm die Rolle des „Sparringspartners“ zur prozessbezogenen Reflexion und Vertiefung.

Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen am Beispiel des Modellversuchs NL-G

Im Modellversuch „Nachhaltige Lernorte im Gastgewerbe“ (NL-G) wurde der Garten eines Hotels als Lernumgebung zur Auseinandersetzung mit dem Thema Biodiversität sowohl für Mitarbeitende als auch für Kunden/Kundinnen nutzbar gemacht. Zur Gestaltung der Lernumgebung wurde mit Experten/Expertinnen aus dem Bereich der Biodiversität zusammengearbeitet, beispielsweise mit dem Verein naturnaher Obstwiesen, dem Verein zur Erhaltung der Nutzpflanzenvielfalt e. V. und dem Slow Food Deutschland e. V.

Weitere Infos unter https://www.foraus.de/de/foraus_111128.php.



Reiseziel 3: Bildung für nachhaltige Entwicklung im Umfeld fördern

Unser Unternehmen leistet einen Beitrag, um Bildung regional und überregional zu fördern. Bildung für nachhaltige Entwicklung spielt dabei eine besondere Rolle.



Reiseinformationen

Viele Unternehmen engagieren sich über ihr Kerngeschäft hinaus in der beruflichen Orientierung junger Menschen oder der Integration von Geflüchteten. Sie fördern regionale Bildungsinitiativen, sind Mitglied in verschiedenen Netzwerken und nehmen ihre unternehmerische Verantwortung in der Gesellschaft (CSR) auch unabhängig von strategischen Überlegungen oder politischen Regularien wahr.

Ausbildungsplätze anzubieten stellt eine Möglichkeit dar, einen Beitrag zur Bildung und zur nachhaltigen Entwicklung in der Region zu leisten. Junge Menschen, die für Unternehmen zukünftige Auszubildende und Fachkräfte sein können, setzen sich aber auch bereits vor dem Eintritt in das Unternehmen mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinander und bringen sehr unterschiedliche Werthaltungen, Interessenlagen und Vorwissen mit. Daher bietet es sich für Unternehmen an, bei ihren Bildungsaktivitäten den Blick über die Grenzen des eigenen Unternehmens hinaus zu richten und sich aktiv zu engagieren.



68 Prozent

der jungen Menschen sehen Umwelt- und Naturschutz vor allem auch in der Verantwortung der Wirtschaft (BMU 2018).

Zum Beispiel können sie sich an regionalen Bildungsinitiativen zur Förderung verschiedener Zielgruppen beteiligen, um Bildung für nachhaltige Entwicklung in der Region zu verankern. Denkbar wären Praktika für Menschen mit Fluchterfahrung, um einen gesellschaftlichen Beitrag zur Integration zu leisten und gleichzeitig mögliche neue Zielgruppen für das eigene Unternehmen zu erschließen. Sie können auch in berufsbildungsspezifischen Ausschüssen (z. B. Prüfungsausschuss) mitwirken, um Nachhaltigkeit in Ausbildungsprüfungen zu integrieren. Weitere Felder für ein Engagement wären die berufliche Orientierung von Schülern und Schülerinnen, um potenzielle Auszubildende auf sich aufmerksam zu machen, die sich mit Nachhaltigkeit identifizieren. Die Zusammenarbeit mit Schulen, die Teilnahme am Girls' Day/Boys' Day oder Tage der offenen Tür bieten dafür gute Gelegenheiten.



Routenempfehlungen

Ausbildung und berufliche Orientierung

Reflexion

Wie kann unser Unternehmen einen Beitrag zur beruflichen Ausbildung und Orientierung junger Menschen leisten?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen bietet Ausbildungsplätze an seinen einzelnen Standorten an.					
Unser Unternehmen engagiert sich regional in der Berufsorientierung von Schülerinnen und Schülern (z. B. Girls' Day/ Boys' Day).					
Anteil der Auszubildenden an den Beschäftigten im Durchschnitt der letzten drei Jahre.	_____ Prozent				

1.

Lokale, regionale und globale Bildungsinitiativen

Reflexion

An welchen regionalen und überregionalen Bildungsinitiativen und oder -netzwerken, u. a. auch zur nachhaltigen Entwicklung, kann sich unser Unternehmen beteiligen?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen setzt sich für soziale, ökologische oder kulturelle Bildungsprojekte vor Ort und darüber hinaus ein.					
Unser Unternehmen bringt die eigene Expertise in Bezug auf Nachhaltigkeit und Bildung für nachhaltige Entwicklung aktiv in regionale und überregionale Netzwerke und Veranstaltungen (z. B. Konferenzen) ein.					
Anzahl an regionalen Bildungsprojekten, bei denen unser Unternehmen mitwirkt.	_____ Bildungsprojekte				

Bildungsausschüsse

Reflexion

In welchen Ausschüssen (z. B. Prüfungsausschuss) kann sich unser Unternehmen engagieren und das Thema Bildung für nachhaltige Entwicklung voranbringen?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen beteiligt sich an bildungsbezogenen Ausschüssen (z. B. Prüfungsausschuss) und Arbeitskreisen (z. B. von Verbänden) und bringt die Idee der nachhaltigen Entwicklung ein.					



Tipps & Tricks

Modellversuch ANLIN unterstützt Nachhaltigkeitsinitiative Chemie³ der chemischen Industrie

Im Modellversuch „Ausbildung fördert nachhaltige Lernorte in der Industrie“ (ANLIN) wurde bereits frühzeitig an die bestehende Nachhaltigkeitsinitiative Chemie³ der chemischen Industrie angeschlossen. Die Ergebnisse des Projekts zur Etablierung nachhaltiger Lernorte wurden kontinuierlich in einem Netzwerk mit Unternehmen, Berufsschulen, Kammern, Gewerkschaften, dem Verband der Chemischen Industrie und Arbeitgeberverbänden rückgekoppelt. So konnte ein aktiver Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung in der Region und der Branche erzielt werden.

Weitere Infos unter <https://hessenchemie-blog.de/nachhaltigkeit/chemie%C2%B3-strategie-2018-2022/>.

Hotel- und Gaststätten-Betriebe engagieren sich in Prüfungsausschüssen für mehr Nachhaltigkeit in Prüfungen in der Ausbildung

Im Modellversuch NL-G sollten nachhaltige Hotel- und Gaststätten-Betriebe zu nachhaltigen betrieblichen Lernorten weiterentwickelt werden. Diese Unternehmen sind auf Nachwuchskräfte angewiesen, welche die nachhaltige Unternehmensphilosophie durch eigene Werthaltungen tragen und die sich daraus ergebenden Arbeitsprozesse mit dem dafür benötigten Wissen durchführen können. Die Ausbildung kann hier einen wichtigen Beitrag leisten, enthält allerdings noch wenig Bezugspunkte zum Thema Nachhaltigkeit. So entsprechen Rahmenlehrpläne, Ausbildungsordnungen und -prüfungen weitgehend klassischen Geschäftsmodellen. Vor diesem Hintergrund engagieren sich die am Modellversuch teilnehmenden Hotels und Restaurants in ihren Verbänden und setzen sich für mehr Nachhaltigkeit in Prüfungen ein.

„Netzwerk Grüne Arbeitswelt“ unterstützt grüne Berufsorientierung

Das „Netzwerk Grüne Arbeitswelt“, ein Projektverbund aus dem Wissenschaftsladen Bonn e. V., UnternehmensGrün e. V. und der Zeitbild Stiftung, hat sich zum Ziel gesetzt, den Grundstein für ein bundesweites Netzwerk zur Berufsorientierung für den Klimaschutz zu legen. Durch eine Online-Plattform, Workshops und Konferenzen sollen die Netzwerk-Partner das Thema kontinuierlich vorantreiben.

Weitere Infos unter <https://www.gruene-arbeitswelt.de/>.

► 2. Lernort Betrieb



2.

In diesem Gestaltungsbereich steht der Lernort Betrieb in seiner Gesamtheit im Vordergrund. Dazu gehören dessen Strategien, Prozesse, Strukturen und dessen Kultur. Durch die Ausgestaltung dieser Elemente wird ein Rahmen abgesteckt, der einen wesentlichen Einfluss auf die Möglichkeiten des betrieblichen Lernens und auf die Partizipation von Mitarbeitenden im Prozess der nachhaltigen Entwicklung hat. In diesem Bereich gibt es **drei Reiseziele**, die die Etablierung nachhaltiger Lernorte unterstützen:

- die Leitidee der nachhaltigen Entwicklung auf das eigene Unternehmen übertragen,
- die Strategie und die Ziele für eine Bildung für nachhaltige Entwicklung festlegen,
- Maßnahmen für Bildung für nachhaltige Entwicklung planen.

Entscheidungshilfe: Ist der Gestaltungsbereich „Lernort Betrieb“ für uns eine Reise wert?

Indikatoren nachhaltiger Lernorte	Handlungsbedarf vorhanden?
Unser Unternehmen verfügt über ein Leitbild, in welchem Aspekte der Bildung für nachhaltige Entwicklung integriert sind.	
Die Leitsätze des Leitbilds werden für die Festlegung einer Strategie und von Zielen für die betriebliche Bildung für nachhaltige Entwicklung genutzt.	
Die Leitsätze des Leitbilds werden für die Gestaltung der Lern- und Arbeitsumgebungen und Lehr-/Lernsituationen und für deren Evaluation genutzt.	
Unser Unternehmen hat eine Bildungsstrategie formuliert, die mit dem Leitbild und der Unternehmensstrategie zur nachhaltigen Entwicklung im Einklang steht.	
Unser Unternehmen verfolgt für die Bildung für nachhaltige Entwicklung der Mitarbeitenden kurz-, mittel- und langfristige Ziele.	
Unser Unternehmen definiert Aufgaben- und Kompetenzprofile für die Arbeitsplätze/Funktionsstellen und passt diese unter Berücksichtigung der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens an.	
Der sich aus der nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens ergebende Weiterbildungsbedarf unserer Mitarbeitenden wird systematisch durch geeignete Verfahren erhoben (z. B. durch Anwendung einer Kompetenzbilanz für BBNE).	
Unser Unternehmen hat ein Prozessmanagement (z. B. strategisches Kompetenzmanagement), mit dem Bildung für nachhaltige Entwicklung ausgehend von der betrieblichen Nachhaltigkeitsstrategie geplant wird.	
Unser Unternehmen hat ausgehend vom Leitbild, der Strategie und den Zielen Curricula für Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung definiert.	

Indikatoren nachhaltiger Lernorte	Handlungsbedarf vorhanden?
Unser Unternehmen vereinbart mit allen Mitarbeitenden individuelle Entwicklungspläne im Zuge der nachhaltigen Entwicklung.	
Die zentrale Verantwortung für Bildung für nachhaltige Entwicklung in unserem Unternehmen ist geklärt.	
Die Prozesse und Aufgaben für den Bereich BBNE sind definiert und allen Beteiligten kommuniziert.	



Reiseziel 4: Die Leitidee der nachhaltigen Entwicklung auf das eigene Unternehmen übertragen

Wir kennen die Leitidee der nachhaltigen Entwicklung sowie die sich daraus ergebenden Ansprüche an unser Unternehmen. Als Unternehmen stellen wir uns insbesondere den Anforderungen, inklusive Bildung, lebensbegleitendes Lernen und die Entwicklung nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen unserer Auszubildenden und Mitarbeitenden zu fördern.



Reiseinformationen

Ausgehend von der Agenda 2030 oder anderen Rahmenwerken zur Nachhaltigkeit können Unternehmen eigene Vorstellungen davon entwickeln, wie sie zur Bildung für nachhaltige Entwicklung beitragen können und welchen Fokus sie dabei setzen. In jedem Fall bietet es sich an, ein nachhaltigkeitsbezogenes Leitbild unter Einbindung der Mitarbeitenden zu entwickeln, das die langfristige Ausrichtung der Organisation festsetzt. In diesem Prozess werden gemeinsam Vorstellungen von Nachhaltigkeit am eigenen betrieblichen Lernort entwickelt, die von möglichst allen Mitarbeitenden geteilt werden.



[Agenda 2030](#)



[Leitfaden zur Qualität
in der betrieblichen
Berufsausbildung](#)

Für die Leitbildentwicklung können die folgenden Phasen als Hilfestellung dienen (vgl. *Leitfaden zur Qualität in der betrieblichen Berufsausbildung*):

1. Vorbereitung und Planung: Die Leitbildentwicklung wird in Kooperation mit der Unternehmensleitung, dem Bildungspersonal und Nachhaltigkeitsbeauftragten angestoßen. Die Verantwortlichkeiten und Ressourcen sind festgelegt.

2. Auftakt: Die Auszubildenden und Mitarbeitenden werden über das Vorhaben informiert und zur Beteiligung eingeladen. Ein Team zur Leitbildentwicklung wird ins Leben gerufen.
3. Erarbeitung des Leitbildentwurfs: Die Arbeitsgruppe entwickelt unter Einbindung weiterer Auszubildender und Mitarbeitenden Ideen und erstellt einen Entwurf.
4. Verabschiedung und Veröffentlichung: Der Leitbildentwurf wird mit allen Kollegen und Kolleginnen abgestimmt sowie unternehmensintern und öffentlich präsentiert.

Ein gemeinsam entwickeltes Leitbild gibt Orientierung für individuelle Entscheidungen und Handlungen und dokumentiert die wesentlichen Säulen des nachhaltigen Lernortes. Das ist wichtig, da die nachhaltige Entwicklung für viele Unternehmen eine Innovation darstellt, in deren Rahmen viele noch unbeantwortete Fragen auftauchen können. Es existieren oftmals noch keine fest definierten Prozesse und Handlungsroutinen bei Mitarbeitenden. Außerdem unterstützt das Leitbild weitergehende Schritte auf dem Weg zum nachhaltigen Lernort, bspw. die Strategieentwicklung und Zielsetzung.

Das Leitbild beschreibt den Stellenwert von Lernen und Partizipation. Es beantwortet die Frage nach dem „Warum“ der nachhaltigen Entwicklung und der Bildung für nachhaltige Entwicklung im Unternehmen. Es enthält Werte und Normen, die für das Unternehmen wichtig sind, und definiert die Grundpfeiler einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten betrieblichen Lernkultur. Das Leitbild zeigt auf, wie eine inklusive, nach Qualitätskriterien geleitete Berufsbildung und lebensbegleitendes Lernen im Unternehmen ermöglicht werden.



Routenempfehlungen

Leitbildentwicklung

Reflexion

Welche Aspekte der nachhaltigen Entwicklung wollen wir wie in unser Leitbild aufnehmen bzw. sind bereits enthalten? Wie wollen wir das Leitbild mit Leben füllen? Welche Rolle nehmen unsere Mitarbeitenden im Prozess der Leitbildentwicklung ein?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen verfügt über ein Leitbild, in welchem Aspekte der Bildung für nachhaltige Entwicklung integriert sind.					
Die Leitsätze des Leitbilds werden für die Festlegung einer Strategie und von Zielen für die betriebliche Bildung für nachhaltige Entwicklung genutzt.					
Die Leitsätze des Leitbilds werden für die Gestaltung der Lern- und Arbeitsumgebungen und Lehr-/Lernsituationen und für deren Evaluation genutzt.					

Qualitativ hochwertige und inklusive Bildung (Sustainable Development Goal 4 – SDG 4)

Reflexion

Was bedeuten Qualität, lebensbegleitendes Lernen und Vielfalt der Belegschaft in der Aus- und Weiterbildung für uns?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen hat eine Definition und Qualitätskriterien für „gelungene“ Aus- und Weiterbildung formuliert.					
Unser Unternehmen weist dem lebenslangen Lernen von Mitarbeitenden für die betriebliche Aus- und Weiterbildung einen hohen Stellenwert zu.					
Unser Unternehmen weist der Vielfalt der Mitarbeitenden im Arbeitsalltag und in der Aus- und Weiterbildung einen hohen Stellenwert zu.					

Partizipation

Reflexion

Welchen Stellenwert hat die Beteiligung der Belegschaft an der nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen schreibt der Beteiligung von Mitarbeitenden bei der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens einen hohen Stellenwert zu.					
Anteil der Mitarbeitenden, die an der Entwicklung des Leitbildes aktiv beteiligt waren.	_____ Prozent				



Tipps & Tricks

2.

Entwicklung eines Zukunftsleitbildes im Modellversuch Q_EN_POLIS

Die ÜBS zum nachhaltigen Lernort entwickeln – das ist das Ziel des Modellversuchs „Qualitätsindikatoren für die Organisationsentwicklung einer überbetrieblichen Ausbildungsstätte im Ausbaugewerbe des Handwerks“ (Q_EN_POLIS). In mehreren Workshops wurden von der Belegschaft einer ÜBS und ausgewählten Anspruchsgruppen (hier Unternehmen, Branchenverbände) ein Leitbild und ein Zukunftsbild für Nachhaltigkeit erarbeitet. Dazu wurde u. a. die „Wissensbilanzierung Made in Germany“ als Methode eingesetzt. Folgende Themenbereiche kamen zur Sprache: Technologie und Innovation, Bildungsprogramm (Bildungsprozesse, Bildungsergebnisse), Kompetenzen der Lehrenden, Fehlerkultur u. v. m. Aus diesem Leitbild haben die Beteiligten im Anschluss Nachhaltigkeitsziele definiert und diese über eigene Indikatoren überprüfbar gemacht.



Methode
Wissens-
bilanzierung

https://www.foraus.de/de/foraus_111227.php

Foto-Projekt mit Auszubildenden im Modellversuch KoProNA

Im Modellversuch „Konzepte zur Professionalisierung des Ausbildungspersonals für eine nachhaltige berufliche Bildung“ (KoProNa) haben Auszubildende ein Fotoprojekt durchgeführt. Der Auftrag war, das eigene Unternehmen zu erkunden und nachhaltige Aspekte in allen möglichen Bereichen zu fotografieren, von der Fachabteilung über den Heizungskeller bis zur Kantine. Damit sollte ihre Wahrnehmung der Nachhaltigkeit und der Werte des Unternehmens geschult werden. Die Methode eignet sich auch im Zuge der Leitbildentwicklung, um die Perspektiven von beteiligten Akteuren zu sammeln und davon ausgehend gemeinsame Leitlinien für nachhaltige Entwicklung zu bestimmen.



Reiseziel 5: Die Strategie und die Ziele für eine Bildung für nachhaltige Entwicklung festlegen

Ausgehend von der Nachhaltigkeitsstrategie und dem Leitbild unseres Unternehmens haben wir eine Bildungsstrategie formuliert. Wir ermöglichen eine inklusive, qualitativ hochwertige Berufsbildung und lebenslanges Lernen.



Reiseinformationen

Strategien und Ziele zur Bildung für nachhaltige Entwicklung konkretisieren allgemeine Werte und Grundsätze des Leitbilds. Sie stellen den strategisch-organisatorischen Rahmen für die Gestaltung nachhaltiger Lernorte dar. Im Kern definieren die Strategie und die Ziele, in welchem Umfang und in welcher Weise Auszubildende und Mitarbeitende am Wandel zum nachhaltigen Unternehmen beteiligt und dabei durch Bildung unterstützt werden. Strategien und Ziele sind bindender als das Leitbild und sind daher verhaltensleitend für Auszubildende, Mitarbeitende und Entscheidungsträger.

Vor der Festlegung auf eine Bildungsstrategie und auf konkrete Ziele ist es sinnvoll, eine sorgfältige Analyse vorzunehmen. Wichtige Schritte und Fragen, denen sich Unternehmen in diesem Zusammenhang widmen können, sind:

1. Analyse der ggf. vorhandenen Nachhaltigkeits**strategie**: Welche Schwerpunkte legt unser Unternehmen bei der nachhaltigen Entwicklung? An welchen Stellen kann Bildung für nachhaltige Entwicklung diesen Prozess unterstützen?
2. Analyse der Nachhaltigkeits**ziele**: Welche Ziele werden in diesem Zusammenhang formuliert? Welche Veränderungen bei betrieblichen Strukturen, Prozessen, Verantwortlichkeiten oder Tätigkeiten können sich ergeben?
3. Analyse des **Status quo** zum nachhaltigen Lernort: Welche Aktivitäten zur Bildung für nachhaltige Entwicklung führen wir bereits durch? Welche Kompetenzen besitzen unsere Ausbilder/-innen, Auszubildenden und Mitarbeitenden im Bereich der Nachhaltigkeit bereits, und wo ergeben sich zukünftig Qualifikationsbedarfe? Welche Lernumgebungen und Lernsituationen nutzen wir bereits, um Nachhaltigkeit für Auszubildende und Mitarbeitende erfahrbar zu machen?

In einem ersten Schritt können durch die Beantwortung der genannten Fragen und den Rückgriff auf das Leitbild (vgl. Reiseziel 4) Handlungsfelder für Bildung für nachhaltige Entwicklung benannt werden, durch die die nachhaltige Unternehmensentwicklung unterstützt wird. Anhaltspunkte für mögliche Handlungsfelder bieten die 13 Reiseziele dieses Leitfadens. Im Anschluss können für jedes der gesetzten Handlungsfelder kurz-, mittel- und langfristige Ziele formuliert werden. Dabei ist es empfehlenswert, die Ziele **S.M.A.R.T.** zu formulieren:

- ▶ **Spezifisch**: Was genau soll erreicht werden?
- ▶ **Messbar**: Wie kann das Ziel quantifiziert bzw. gemessen werden?

- ▶ Attraktiv: Ist das Ziel für das Unternehmen und die Belegschaft wichtig?
- ▶ Realistisch: Ist das Ziel erreichbar?
- ▶ Terminiert: Wann soll das Ziel erreicht sein?

Anschließend helfen Indikatoren dabei, die Zielerreichung zu überprüfen. Erste Anhaltspunkte für mögliche Indikatoren finden Sie in diesem Praxisleitfaden in den jeweiligen „Routenempfehlungen“. Durch die strategischen Handlungsfelder sowie die definierten Ziele und Indikatoren können Unternehmen den Rahmen dafür setzen, welchen Beitrag Bildung für die nachhaltige Unternehmensentwicklung leistet.

Bei der Entwicklung des Leitbilds, der Strategie und der Ziele ist es sinnvoll, die Mitarbeitenden einzubinden. In kleinen Unternehmen ist es durchaus denkbar, alle Mitarbeitenden einzubeziehen und die Fragen gemeinsam im Team, z. B. in Workshop-Formaten, zu klären. In größeren Unternehmen sind Führungskräfte gute Ansprechpartner/-innen, um die Sichtweisen ihrer Mitarbeitenden in den Prozess einfließen zu lassen.



Routenempfehlungen

Strategie

Reflexion

Welche Strategien verfolgt unser Unternehmen mit der betrieblichen Bildung, um lebensbegleitendes Lernen und die Beschäftigungsfähigkeit unserer Mitarbeitenden in der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens zu fördern?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen hat eine Bildungsstrategie formuliert, die mit dem Leitbild und der Unternehmensstrategie zur nachhaltigen Entwicklung im Einklang steht.					
Unser Unternehmen setzt Schwerpunkte für Themen der Nachhaltigkeit in der Aus- und Weiterbildung ausgehend von der Unternehmensstrategie zur nachhaltigen Entwicklung.					
Unser Unternehmen beteiligt Mitarbeitende an der Entwicklung der Strategie und der Ziele zur nachhaltigen Entwicklung und zur Bildung für nachhaltige Entwicklung.					
Anzahl der strategieunterstützenden Workshops, an denen Beschäftigte in den letzten 24 Monaten teilgenommen haben.	_____ Workshops				

Ziele

Reflexion

Welche konkreten Ziele setzt sich unser Unternehmen für die betriebliche Bildung, um Mitarbeitende in der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens zu fördern? In welchem Rhythmus und mit welchen Verfahren werden strategische Ziele überprüft und zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des nachhaltigen Lernortes genutzt?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen verfolgt für die Bildung für nachhaltige Entwicklung der Mitarbeitenden kurz-, mittel- und langfristige Ziele.					
Unser Unternehmen verfolgt für die Sicherstellung der Qualität der Aus- und Weiterbildung längerfristige Ziele.					
Unser Unternehmen überprüft die Erreichung der gesetzten Ziele mit geeigneten Verfahren kontinuierlich.					
Anteil fortgebildeter Mitarbeiter/-innen im Bereich BBNE im Vergleich zum Vorjahr.	_____ Prozent				



Tipps & Tricks

Zielklärung am Beispiel des Prämissenkatalogs des Modellversuchs NAUZUBI

Im Modellversuch NAUZUBI wurden zu Beginn der Zusammenarbeit zwischen dem wissenschaftlichen Partner und den Unternehmen Workshops zur Zielklärung durchgeführt. Dabei wurde der Ist-Zustand der Nachhaltigkeitsaktivitäten in den teilnehmenden Unternehmen analysiert und der Soll-Zustand in Form von Zielen definiert. Die Verschwendung von Ressourcen wurde als Problem und als strategisches Handlungsfeld in den teilnehmenden Unternehmen identifiziert.



NAUZUBI
Prämissenkatalog

Zielklärung am Beispiel der INE-Toolbox des Modellversuchs InnoNE

Im Modellversuch „Innovationsprojekte und Innovationskompetenz für eine Nachhaltige Entwicklung (InnoNE) wurde die INE-Toolbox („Innovation und Nachhaltigkeit im Einzelhandel“) entwickelt, mit deren Hilfe Unternehmen eine Anleitung zur Umsetzung von nachhaltigkeitsbezogenen Innovationsprojekten entlang von vier Phasen erhalten. In der ersten Phase, der „Problemdefinition“, steht die Leitfrage im Vordergrund, welches Problem im Unternehmen durch eine nachhaltigkeitsorientierte Innovation gelöst werden soll. Hier kommt u. a. eine Begriffslandkarte zum Einsatz, mit deren Hilfe identifizierte Probleme und Herausforderungen und ihre Auswirkungen auf das Unternehmen analysiert werden. Dieser Prozess wird durch Diskussionsleitfragen angeleitet. Schließlich wird ein Problem ausgewählt, das im weiteren Innovationsprozess bearbeitet werden soll.



INE Toolbox

Bildungsstrategische Maßnahmen bei der nachhaltigen Entwicklung des Bergsportausstatters VAUDE GmbH & Co. KG

„Am Anfang gab es durchaus auch eine interne Skepsis gegenüber diesem Weg [Anmerkung: gemeint ist die Umstellung der Unternehmensstrategie auf Nachhaltigkeit]. Darum war es gerade am Anfang extrem wichtig, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dafür zu gewinnen. Das gelingt nur durch Bildung für nachhaltige Entwicklung und eine kontinuierliche Einbindung in den Veränderungsprozess. [...] [Wir haben] eine Unternehmenskultur entwickelt, in der viele Leute hierarchieübergreifend an Lösungen feilen und dabei ihre ganze Kreativität und Leidenschaft in die jeweiligen Projekte geben, um gemeinsam neue Wege zu erschließen.“



Nachhaltigkeit
bei VAUDE

Dr. Antje von Dewitz, Geschäftsführerin des Bergsportausstatters VAUDE GmbH & Co. KG
(Quelle: DEWITZ o. J.)



Reiseziel 6: Maßnahmen für Bildung für nachhaltige Entwicklung planen

Ausgehend von der Strategie, den Zielen und den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden plant unser Unternehmen Bildungsmaßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens.



Reiseinformationen

Eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg nachhaltiger Lernorte ist die Übersetzung der Strategie und Ziele in konkrete Bildungsmaßnahmen zur Förderung nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen der Mitarbeitenden. Die Bildungsplanung spielt hierbei eine wichtige Rolle. Unter Bildungsmaßnahmen werden nicht nur formale Formate der betrieblichen Aus- und Weiterbildung (z. B. Schulungen, Unterweisungen etc.), sondern auch informelle Lernformen (z. B. Anlernen von Auszubildenden durch Fachkräfte, Lernen im Team, Learning by Doing etc.) und die Gestaltung von Arbeits- und Lernumgebungen verstanden. Ziel ist, die Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit für Auszubildende und Mitarbeitende zu ermöglichen.

Zur Bildungsplanung zählen die folgenden Aufgaben (vgl. DEHNBOSTEL 2014, S. 16), mit denen sich Unternehmen auseinandersetzen sollten:

Betrieblichen Bildungsbedarf analysieren

Die nachhaltige Entwicklung kann zur Folge haben, dass sich Tätigkeiten verändern und/oder neue Handlungsabläufe bei den Mitarbeitenden entstehen. Mitarbeitende benötigen dann neues Wissen, neue Fertigkeiten und Fähigkeiten. Zum Beispiel: Wenn sich ein Unternehmen aus dem Einzelhandel für ein nachhaltigeres Sortiment entscheidet, sollten die Angestellten die Kunden/Kundinnen zu dem neuen Sortiment entsprechend beraten können. Dafür ist nicht nur umfangreiches Wissen zu Nachhaltigkeitsregeln oder Herstellungsverfahren gefragt, sondern auch Kenntnisse über verschiedene Kundentypen.

Ausbildungsordnungen oder Ausbildungsrahmenpläne greifen diese veränderten Qualifikationsanforderungen oftmals noch nicht auf. Daher ist es ratsam, Bildungsbedarfe zu analysieren, die sich aus der nachhaltigen Entwicklung des eigenen Unternehmens ergeben können. Ein Ausgangspunkt zur Bestimmung der zukünftig notwendigen Qualifikationen kann dabei der Blick auf sich verändernde Tätigkeiten von Auszubildenden und Mitarbeitenden sein (Soll). Ebenso wichtig ist es herauszufinden, was die Mitarbeitenden in Bezug auf Nachhaltigkeit bereits wissen und können und welche Haltung sie haben (Ist). Führungskräfte, das Bildungspersonal oder auch Mitglieder des Betriebsrats können die richtigen Ansprechpartner/-innen sein, um sich ein erstes Bild über den Status quo bei der Belegschaft zu machen. In Mitarbeitergesprächen, Schulungen oder über Befragungen können hierzu Informationen gewonnen werden. Wenn die betrieblichen Bedarfe (Soll) und die Qualifikationen der Mitarbeitenden (Ist) gegenübergestellt werden, können Handlungsfelder für Bildung für nachhaltige Entwicklung identifiziert werden.

Instrumente der Bildungsplanung nutzen

In einem nächsten Schritt kann das Unternehmen Maßnahmen zur Bildung für nachhaltige Entwicklung inhaltlich und zeitlich festlegen. Dabei stehen verschiedene Instrumente zur Verfügung. Im Bereich der Ausbildung ist das der betriebliche Ausbildungsplan, mit dem Unternehmen – ausgehend von der Ausbildungsordnung und dem Ausbildungsrahmenplan – die zeitliche und inhaltliche Gliederung der Ausbildung vornehmen können. Hier können nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzanforderungen für das eigene Unternehmen definiert, in Lernziele und betriebliche Lerninhalte übersetzt und für den Zeitraum der Ausbildung strukturiert werden. Im Bereich der Weiterbildung haben Weiterbildungspläne eine ähnliche Funktion. Sie dokumentieren vorhandene nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzen, individuelle Lernziele zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften und Lernwege zur Erreichung der Ziele.

Ressourcen für Bildungsaktivitäten einplanen

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor ist die Bereitstellung von Ressourcen zur Erfüllung der formulierten Bildungsziele. Hierzu zählen vor allem das Personal (Ausbilder/-innen, Führungskräfte, Nachhaltigkeitsbeauftragte und Fachkräfte), zeitliche Freiräume und ggf. auch finanzielle Investitionen, z. B. Honorare für externe Nachhaltigkeitsexperten und -expertinnen oder die Förderung von Weiterbildungen von Mitarbeitenden. In Bezug auf das Personal sollten Verantwortlichkeiten und Handlungsspielräume für die definierten Bildungsmaßnahmen geklärt werden. Unternehmen können beispielsweise die Stellenprofile anpassen und den beteiligten Personengruppen klare Aufgaben stellen. Auch zeitliche Freiräume sollten zum Lernen zur Verfügung stehen. Dies ermöglichen Bildungsfreistellungsgesetze (auch Bildungsurlaub/Bildungszeit genannt), welche in 14 von 16 Bundesländern die zeitweilige Freistellung von Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen für Bildungsprogramme regeln. Insbesondere wenn ein Unternehmen keine eigene Expertise zur Vermittlung von Nachhaltigkeitsthemen besitzt, können externe Trainings für die Mitarbeitenden eine Möglichkeit sein, die eigene nachhaltige Entwicklung zu unterstützen.



[Bildungsfreistellungsregelungen](#)



Routenempfehlungen

2.

Bildungsbedarfsanalyse

Reflexion

Welche Kompetenzen benötigen unsere Mitarbeitenden zukünftig, um im Sinne der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens zu handeln? In welchem Maße sind die benötigten Kompetenzen bei unseren Mitarbeitenden bereits vorhanden? Welche Kompetenzen unserer Mitarbeitenden fördern wir in Zukunft, um uns nachhaltiger zu entwickeln?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen definiert Aufgaben- und Kompetenzprofile für die Arbeitsplätze/ Funktionsstellen und passt diese unter Berücksichtigung der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens an.					
Der sich aus der nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens ergebende Weiterbildungsbedarf unserer Mitarbeitenden wird systematisch durch geeignete Verfahren erhoben (z. B. durch Anwendung einer Kompetenzbilanz für BBNE).					

Planung von Bildungsmaßnahmen

Reflexion

Welche Prozesse und Instrumente nutzen wir, um Aus- und Weiterbildung für nachhaltige Entwicklung zu planen? Wie gestalten wir unsere betrieblichen Ausbildungs- und/oder Weiterbildungspläne zeitlich und inhaltlich zur Unterstützung der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens? Welche Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung planen wir für unsere Mitarbeitenden?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unser Unternehmen hat ein Prozessmanagement (z. B. strategisches Kompetenzmanagement), mit dem Bildung für nachhaltige Entwicklung ausgehend von der betrieblichen Nachhaltigkeitsstrategie geplant wird.					
Unser Unternehmen hat ausgehend vom Leitbild, der Strategie und den Zielen Curricula für Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung definiert.					
Unser Unternehmen hat einen Ausbildungsplan, der die Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden und unsere Unternehmensbedarfe sowie Bildung für nachhaltige Entwicklung aufgreift.					
Unser Unternehmen vereinbart mit allen Mitarbeitenden individuelle Entwicklungspläne im Zuge der nachhaltigen Entwicklung.					

Planung von Verantwortlichkeiten und Ressourcen

Reflexion

Welche Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeit und Bildung sind in unserem Unternehmen definiert? Welche Ressourcen (Personal, Zeit, Geld) stellen wir in welcher Intensität für die betriebliche Bildung zur nachhaltigen Entwicklung bereit?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Die zentrale Verantwortung für Bildung für nachhaltige Entwicklung in unserem Unternehmen ist geklärt (z. B. Zusammenarbeit zwischen Nachhaltigkeits- und Ausbildungsbeauftragtem).					
Die Prozesse und Aufgaben für den Bereich BBNE sind definiert und allen Beteiligten kommuniziert.					



Tipps & Tricks

Leitfaden „Qualität der betrieblichen Berufsausbildung“

Der Leitfaden „Qualität der betrieblichen Berufsausbildung“ beinhaltet konkrete Handlungsempfehlungen und Tools für die Planung von Bildung im Unternehmen. Beispielsweise wird beschrieben, wie ein betrieblicher Ausbildungsplan entwickelt werden kann. Der Leitfaden ist auch für die Planung der Bildungsmaßnahmen für nachhaltige Entwicklung nutzbar.



[Leitfaden Qualität](#)

Personalentwicklungskonzept für Ausbilder/-innen am Beispiel des Modellversuchs ANLIN

In ANLIN wurde ein Personalentwicklungskonzept für Ausbildungskräfte und Auszubildende zu den Themen Nachhaltigkeit und BBNE entwickelt. Dazu gehörte eine modular aufgebaute, dreistufige Qualifizierung sowohl für betriebliches Lehr- und Ausbildungspersonal als auch für Auszubildende. Beide Zielgruppen absolvierten je drei Präsenzmodule/Qualifizierungsbausteine und begleitende Lernangebote wie z. B. Fünf-Minuten-Gespräche. Ergänzt wurde dies um Unternehmenserkundungen und eigene Nachhaltigkeitsprojekte.



[PE-Konzept
ANLIN](#)

► 3. Lern- und Arbeitsumgebungen



3.

Dieser Gestaltungsbereich widmet sich den betrieblichen Lern- und Arbeitsumgebungen. Damit sind „Räumlichkeiten“ gemeint, in denen durch pädagogisches Handeln Lernen ermöglicht und angeregt wird. Diese können für die Vermittlung von und Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsthemen genutzt werden, wenn diese entsprechend gestaltet werden. Der Gestaltungsbereich zeigt entlang der folgenden **fünf Reiseziele** auf, welche Möglichkeiten der Gestaltung von Lern- und Arbeitsumgebungen vorhanden sind:

- Potenziale von Lern- und Arbeitsumgebungen zur Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit erkennen,
- Arbeits- und Lernumgebungen lernförderlich gestalten,
- Kompetenzen des Bildungspersonals und der Führungskräfte fördern,
- Austausch, Zusammenarbeit und gemeinsames Lernen unterstützen,
- Gestaltungs- und Handlungsspielräume schaffen.

Entscheidungshilfe: Ist der Gestaltungsbereich „Lern- und Arbeitsumgebungen“ für uns eine Reise wert?

Indikatoren nachhaltiger Lernorte	Handlungsbedarf vorhanden?
Betriebliche Lern- und Arbeitsumgebungen werden für die Auseinandersetzung mit ökologischen, ökonomischen und/oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit genutzt (z. B. Betriebsbesichtigung).	
Externe und/oder virtuelle Lern- und Arbeitsumgebungen werden für die Auseinandersetzung mit ökologischen, ökonomischen und/oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit genutzt.	
Die Lern- und Arbeitsumgebungen unseres Unternehmens fördern die Auseinandersetzung mit der nachhaltigen Entwicklung.	
Lern- und Arbeitsumgebungen sind gesundheitsfördernd, barrierefrei und ressourcenschonend gestaltet.	
Unser Bildungspersonal wird kontinuierlich in ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit auch unter Hinzuziehung externer Kooperationspartner (z. B. Bildungsträger) geschult.	
Unsere Führungskräfte werden kontinuierlich in ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit auch unter Hinzuziehung externer Kooperationspartner (z. B. Bildungsträger) geschult.	
Lernen zur nachhaltigen Entwicklung in vielfältigen (z. B. abteilungsübergreifenden) Teams im Arbeitsalltag wird ermöglicht.	

Indikatoren nachhaltiger Lernorte	Handlungsbedarf vorhanden?
Der kontinuierliche Austausch zwischen den unterschiedlichen Verantwortungsbereichen (z. B. Nachhaltigkeits- und Ausbildungsverantwortliche) ist sichergestellt.	
Es werden Maßnahmen zur Gestaltung einer lernförderlichen Lern- und Fehlerkultur durchgeführt.	
Mitarbeitende erhalten zeitliche Freiräume und Handlungsspielräume zur Übernahme von Verantwortung und zum Lernen im Zuge der nachhaltigen Entwicklung.	



Reiseziel 7: Potenziale von Lern- und Arbeitsumgebungen zur Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit nutzen

Unser Unternehmen identifiziert und nutzt die Möglichkeiten unterschiedlicher betriebsinterner und -externer Lern- und Arbeitsumgebungen für die Behandlung von Nachhaltigkeitsthemen.



Reiseinformationen

In jedem Unternehmen existiert eine Vielzahl an potenziellen Lern- und Arbeitsumgebungen. Damit sind Orte gemeint, die zur Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit genutzt werden können. Dazu gehören Schulungsräume, der Arbeitsplatz, die Ausbildungswerkstätten und zunehmend auch digitale Lernwelten. Auch das Betriebsgelände über den eigenen Arbeitsplatz hinaus kann zum Lernen anregen.

Die Lernumgebungen haben entscheidenden Einfluss darauf, ob Auszubildende und Mitarbeitende sich mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzen können oder nicht. Das hängt von mehreren Aspekten der Lernumgebung ab:

1. Der Raum selbst kann durch seine Architektur und Gestaltung lernförderlich oder -hemmend wirken. Lernbedingungen werden bspw. durch Lichtverhältnisse, Lautstärkepegel, Temperatur sowie Sauberkeit bzw. Ordnung bestimmt. Kreativ- und Problemlösemethoden wie Design Thinking weisen dem Raum ebenfalls eine hohe Bedeutung zu.
2. Auch die räumliche Ausstattung spielt eine Rolle. So können Objekte wie Solaranlagen, Nutzpflanzen oder Wasseraufbereitungsanlagen für Lerneinheiten genutzt werden und nachhaltigkeitsbezogene Inhalte veranschaulichen.
3. Ein weiteres Potenzial für die Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit bieten die in Arbeitsabteilungen vorhandenen Prozesse und Austauschformate. Ein Beispiel soll dies verdeutlichen: Im Produktionsbereich von industriellen Unternehmen existiert häufig ein sogenanntes „Shop



Design Thinking

ist ein Ansatz zum Lösen von Problemen und zur Entwicklung neuer Ideen. Er basiert auf den drei Prinzipien Team, Raum und Prozess. Der Raum soll durch Bewegung (z. B. durch bewegliche Möbel) und die räumliche Ausstattung (z. B. Wände als Arbeitsflächen) die Kreativität anregen.

Floor-Board“. Dieses ähnelt einer Anzeigetafel, die zur Dokumentation und Überprüfung von betrieblichen Kennzahlen genutzt werden kann. So kann zum Beispiel der Energieverbrauch eines Produktionswerks täglich dokumentiert und überprüft werden. Bei sogenannten „Board-Stehungen“ kommen alle Mitarbeitenden einer Abteilung zusammen, um die neuesten Entwicklungen in Hinblick auf den Energieverbrauch sowie mögliche Verbesserungsmaßnahmen zu besprechen. Hierdurch können konkrete Kennzahlen zur nachhaltigen Entwicklung kontinuierlich thematisiert und diskutiert sowie informelle Lernprozesse von Auszubildenden und Mitarbeitenden angestoßen werden.

Auch außerbetriebliche Lernorte können wichtige Lernimpulse zur nachhaltigen Entwicklung setzen. Vor allem dann, wenn der eigene Lernort diese Lernmöglichkeiten nicht bietet. Möchte ein Hotel- und Restaurantbetrieb beispielsweise auf ein nachhaltiges Menü umstellen, ist es sinnvoll, wenn Servicekräfte die Kunden und Kundinnen über die verarbeiteten Lebensmittel informieren können. Der Besuch von Zulieferern könnte dann wichtige Lernimpulse bieten, weil dadurch der Anbau, die Pflege und die Ernte der verarbeiteten Lebensmittel besser nachvollzogen werden können.



Routenempfehlungen

Betriebsinterne Lernumgebungen

Reflexion

Welche betriebsinternen Arbeits- und Lernumgebungen kann unser Unternehmen wie nutzen, um eine Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit für unsere Mitarbeitenden zu ermöglichen?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Betriebliche Lern- und Arbeitsumgebungen werden für die Auseinandersetzung mit ökologischen, ökonomischen und/oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit genutzt (z. B. Betriebsbesichtigung).					
Lernhemmende und lernförderliche Bedingungen in Lern- und Arbeitsumgebungen werden identifiziert und ab- bzw. ausgebaut.					
Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitenden zur Nutzung von Lern- und Arbeitsumgebungen können eingebracht werden und finden Berücksichtigung (z. B. Ideenkasten).					

Betriebsexterne und virtuelle Lernumgebungen

Reflexion

Welche weiteren Lernumgebungen (z. B. betriebsexterne und virtuelle) können für die Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit genutzt werden?

1.

2.

3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Externe Lern- und Arbeitsumgebungen werden für die Auseinandersetzung mit ökologischen, ökonomischen und/oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit genutzt.					
Virtuelle Lernumgebungen werden für die Auseinandersetzung mit ökologischen, ökonomischen und/oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit genutzt (z. B. Lernplattformen).					



Tipps & Tricks

Unternehmenserkundungen am Beispiel des Modellversuchs ANLIN

Im Modellversuch ANLIN wurden im Rahmen von Unternehmenserkundungen sowohl interne als auch externe nachhaltigkeitsbezogene Lern- und Arbeitsumgebungen erschlossen, z. B. der betriebseigene Fuhrpark oder betriebsexterne Gewächshäuser. Die Nachhaltigkeitserkundungen waren innerhalb einer Qualifizierungsreihe für Auszubildende und Auszubildende eine wichtige Grundlage für die Entwicklung von Projektideen. Darüber hinaus wurde eine Nachhaltigkeitsquiz-App entwickelt, um Lernimpulse zu setzen und das Interesse aufrechtzuerhalten.

Erschließung des Gartens als Lernumgebung am Beispiel des Modellversuchs NL-G

Im Modellversuch NL-G wurde ein hoteleigener Garten neugestaltet und so zum Ausgangspunkt für ein abteilungsübergreifendes Nachhaltigkeitsprojekt.

Ziel war die Erhaltung der biologischen Vielfalt durch Anpflanzung alter Obstsorten. Dabei waren die Mitarbeiter/-innen gefordert, Verwendungsmöglichkeiten (als Obstsaft, Möglichkeiten der Speiseherstellung, Einsatz als Tischdekoration usw.) zu finden, wodurch das Projekt betriebswirtschaftlich interessant wurde. Durch eine Beschilderung können sich Gäste und Auszubildende auf einem Lernpfad über die angebauten alten Obstsorten, deren Verwendungsmöglichkeiten und ökologischen Besonderheiten informieren.



[Beschreibung
des Nutzgartens](#)



Reiseziel 8: Arbeits- und Lernumgebungen lernförderlich gestalten

In unserem Unternehmen werden Arbeits- und Lernumgebungen kontinuierlich dahingehend weiterentwickelt, dass sie den Mitarbeitenden die Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit ermöglichen. Dafür werden auch die Umgebungen selbst so gestaltet, dass sie im Einklang mit der Idee der Nachhaltigkeit stehen.



Reiseinformationen

Der Erfolg von Bildung für nachhaltige Entwicklung hängt auch davon ab, ob die Lernumgebungen für verschiedene Zielgruppen geeignet sind, z. B. Menschen mit Behinderungen, Lernschwierigkeiten oder mit geringer Grundbildung.

Auszubildende und Mitarbeitende sollten Zugang zu geeigneten Lernmaterialien bzgl. Nachhaltigkeit erhalten. Diese können von reinen Informationssammlungen bis hin zu aufbereiteten Lernmaterialien reichen. Die folgenden sechs Analyse Kriterien und Leitfragen helfen dem Bildungspersonal bei der Aufbereitung von Lernmaterialien (vgl. SCHLUTZ 2006, S. 78):

Analyse Kriterium	Leitfragen	Zusatzinformationen und Beispiele
Verwendungssituation	Für welche betriebliche(n) Situation(en) (z. B. Prozesse, Problemstellungen) sollen die Lernmaterialien entwickelt werden?	Ausgangspunkt sind die betriebliche Nachhaltigkeitsstrategie einerseits und die Arbeitsaufgaben der Mitarbeitenden andererseits.
Zielgruppe	Für welche Personengruppen sind die Lernmaterialien vorgesehen, und wie sollten diese aufbereitet sein, um die gewünschten Effekte bei der Zielgruppe zu bewirken?	Ob die Lernmaterialien das gewünschte Resultat erzielen, hängt davon ab, ob bei deren Gestaltung die Bedürfnisse verschiedener Zielgruppen (z. B. Auszubildende, mobile Mitarbeitende, An- und Ungelernte) berücksichtigt wurden.
Lernziel	Was sollen Lernende durch die Auseinandersetzung mit den Lernmaterialien lernen?	Die Lernziele können aus den betrieblichen Nachhaltigkeitszielen, den Arbeitsaufgaben sowie den Lernbedürfnissen der Mitarbeitenden abgeleitet werden.
Lerninhalt	Anhand welcher Prozesse, Arbeitshandlungen oder Objekte in der Lernumgebung soll das Thema Nachhaltigkeit erfahrbar gemacht werden?	Potenzielle Lerninhalte können Prozesse, Objekte oder Arbeitshandlungen sein, an denen nachhaltiges Handeln thematisiert, diskutiert oder nachvollzogen werden kann. Denkbar ist es beispielsweise, dass die betriebliche Energiegewinnung oder der Einkauf von Produktionsgütern als Fallbeispiele aufbereitet werden.

Analysekriterium	Leitfragen	Zusatzinformationen und Beispiele
Lernmethode	Welche Lernaufgaben sind mit den Lernmaterialien verbunden?	Im Vergleich zu reinen Informationen sind Lernmaterialien in der Regel mit zu lösenden Lernaufgaben verbunden. Dabei können diese von Wissenstests bis hin zur Anwendung des Gelernten in der Praxis reichen.
Medium	Über welches Kommunikationsmittel sind die Lerninhalte und -aufgaben zugänglich?	In den Lernumgebungen können Lernmaterialien als kurze Textelemente oder Erklärungen anhand von Bildabfolgen, aber auch als mehrseitige Anleitungen, Handbücher oder Checklisten auftreten. Weiterhin können der Computer am Arbeitsplatz oder das mobile Endgerät der Mitarbeitenden als Lernmedium zum Einsatz kommen.

Die Lern- und Arbeitsumgebungen fördern also im besten Fall das Lernen und die Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit. Wichtig ist aber auch, dass bei deren Gestaltung auf nachhaltige Produkte und Verfahren gesetzt wird – also Kriterien der Nachhaltigkeit, wie beispielsweise Energieeffizienz, Arbeits- und Gesundheitsschutz und Barrierefreiheit eingehalten werden. Denn eine Lücke zwischen dem Anspruch der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens und der Realität in den Lern- und Arbeitsumgebungen kann zu fehlender Glaubwürdigkeit führen.



Routenempfehlungen

Informelles Lernen in Lern- und Arbeitsumgebungen

Reflexion

Wie können wir im betrieblichen Alltag Lernanlässe für selbstgesteuertes, informelles Lernen zu nachhaltigkeitsrelevanten Themen für die Mitarbeitenden bieten?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Die Lern- und Arbeitsumgebungen unseres Unternehmens fördern die Auseinandersetzung mit der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens.					
Im betrieblichen Alltag werden Lernanlässe geboten, um nachhaltige Verhaltensweisen erfahrbar und erlebbar zu machen.					
Mitarbeitende werden über nachhaltigkeitsbezogene Themen und Möglichkeiten des nachhaltigen Verhaltens in ihren Lern- und Arbeitsumgebungen informiert.					

Nachhaltige Gestaltung der Lern- und Arbeitsumgebungen

Reflexion

Welche Maßnahmen werden ergriffen, um die Lern- und Arbeitsumgebungen in Hinblick auf die Aspekte Gesundheit, Inklusion und Barrierefreiheit sowie Ressourceneffizienz nachhaltiger zu gestalten?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Die Barrierefreiheit in den verschiedenen Arbeits- und Lernumgebungen ist sichergestellt.					
Lernmaterialien sind entsprechend den Aspekten der Inklusion (einfache Sprache, Mehrsprachigkeit, Bildsprache) gestaltet.					
Lern- und Arbeitsumgebungen sind gesundheitsfördernd gestaltet.					
Lern- und Arbeitsumgebungen sind entsprechend den ökologischen Kriterien ressourcenschonend gestaltet.					



Tipps & Tricks

3.

Der Wert einer Schraube am Beispiel des Modellversuchs KoProNa

Im Modellversuch KoProNa hat das Unternehmen N3 Engine Overhaul Services GmbH & Co. KG verschiedene Arbeitsmittel (z. B. Schrauben) mit „ehrlichen“ Preisen etikettiert. Ziel war es, Verantwortungsbewusstsein bei der Verwendung von Ressourcen zu fördern. Im selben Modellversuch wurde mit der Firma Brandt Zwieback zusammengearbeitet. Das Unternehmen hat zum Jahresbeginn 2018 an einem Produktionsstandort eine Photovoltaik-Anlage in Betrieb genommen. Durch die Zusammenarbeit im Modellversuch KoProNa entstand die Idee, Monitore zu installieren, die den CO₂-Ausstoß und die Energieeinspeisung für alle Mitarbeitenden visualisieren.

Einführung eines Shopfloor-Boards am Beispiel des Modellversuchs NAUZUBI

Das Maschinenbauunternehmen Heinrich Georg GmbH hat im Rahmen des Modellversuchs NAUZUBI ein Shopfloor-Board in der Lernwerkstatt installiert. An diesem Board werden wöchentlich verschiedene Kennzahlen zu betriebsrelevanten Aspekten visualisiert. Die Auszubildenden berichten ausgehend von den Kennzahlen über den Verlauf ihrer Audit-Projekte bzw. -Maßnahmen, welche der Verbesserung von Prozessen oder Produkten dienen. Nachhaltigkeitsbezogene Kennzahlen bezogen sich im Modellversuch z. B. auf die Verschwendung von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen.

Analyseraster zur Erfassung von Merkmalen eines nachhaltigen Lernortes am Beispiel des Modellversuchs KoProNa

Im Modellversuch KoProNa wurde ein Analyseraster entwickelt, welches Ausbildungsverantwortliche in die Lage versetzt, die Lernorte im Rahmen der Ausbildung auf Nachhaltigkeitsaspekte zu prüfen. Die Ausbilder/-innen haben damit die Möglichkeit, Veränderungsbedarfe einzutragen und diejenigen Funktionen oder Personen im Unternehmen zu vermerken, die Entscheidungen für Veränderungen herbeiführen können.



[Analyseraster
nachhaltiger
Lernort](#)



Reiseziel 9: Kompetenzen des Bildungspersonals und der Führungskräfte fördern

Unsere Ausbilder/-innen und Führungskräfte sind in der Lage, nachhaltigkeitsbezogene Lerninhalte zu vermitteln. Sie sind Vorbilder für nachhaltiges Handeln. Dementsprechend werden ihre Kompetenzen gefördert.



Reiseinformationen

Nachhaltigkeit braucht Vorbilder. Im Unternehmen sind das häufig die Ausbilder/-innen und Führungskräfte. Von deren Kompetenzen und Handlungsspielräumen hängen die Qualität betrieblicher Bildung und die Realisierung einer BBNE entscheidend ab. Das Berufsbildungspersonal ist Gestalter und aktiver „Träger“ der nachhaltigen Entwicklung und damit ein wichtiger Faktor, um Bildung für nachhaltige Entwicklung in der betrieblichen Praxis zu integrieren. Auch Führungskräfte können Lernprozesse unterstützen. Sie übernehmen die Bildungsplanung, leben die Kultur im Unternehmen vor und können den Transfer theoretischer Lerninhalte in die betriebliche Praxis begleiten und unterstützen.

Damit die Zuständigen ihre Schlüsselfunktion ausfüllen können, müssen sie den an sie gestellten Anforderungen gewachsen sein. Zunächst sind daher nachhaltigkeitsbezogene Anforderungen (z. B. Wissen, Kompetenzen, Werte) zu definieren, die sich aus der Nachhaltigkeitsstrategie und den -zielen ableiten lassen.

Es gibt für Unternehmen verschiedene Möglichkeiten, die Kompetenzen des Bildungspersonals und der Führungskräfte im Bereich der Nachhaltigkeit zu fördern:

- ▶ Weiterbildung für das Ausbildungspersonal (z. B. Lehrgangszertifikat „Fachkraft Ausbildung für nachhaltige Entwicklung“ der IHK-Magdeburg),
- ▶ Weiterbildung für Führungskräfte (z. B. Lehrgangszertifikat „CSR-Manager“ des DIHK),
- ▶ E-Learnings (z. B. Apps, Kurse auf Lernplattformen etc.) zum Thema Nachhaltigkeit,
- ▶ betriebliche Workshops und Seminare für Ausbilder/-innen und Führungskräfte unter Leitung interner oder externer Berater/-innen, Trainer/-innen bzw. Nachhaltigkeitsexpertinnen und -experten,
- ▶ kollegiale Fallberatung, Coaching und Supervision,
- ▶ regionale Vernetzungstreffen zwischen Ausbildern/Ausbilderinnen und Berufsschullehrkräften,
- ▶ Hospitationen in anderen Unternehmen oder Berufsschulen,
- ▶ Teilnahme an Fachtagungen.

Bei der Identifikation geeigneter Qualifizierungsangebote für das Ausbildungspersonal und Führungskräfte unterstützen z. B. die Qualifizierungsberater/-innen des Arbeitgeber-Service der Bundesagentur für Arbeit, Weiterbildungsberatende der Arbeitgeberverbände, der Gewerkschaften, der Kammern und Innungen oder der Wirtschaftsförderungen, aber auch Bildungsträger oder

freie Berater/-innen. Außerdem können Fördermöglichkeiten für die Freistellung (z. B. Bildungsurlaub), die finanzielle Bezuschussung (z. B. Bildungsprämie) und die Weiterbildungsberatung in Anspruch genommen werden.



Routenempfehlungen

Bildungspersonal

Reflexion

Welche Anforderungen und Aufgaben kommen auf unser Bildungspersonal im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens zu? Welche Maßnahmen ergreifen wir und welche Freiräume räumen wir ein, damit unser Bildungspersonal diese Aufgaben übernehmen und seinen Zuständigkeitsbereich gestalten kann?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Qualifikationsanforderungen (z. B. Kenntnisse) an unser Bildungspersonal werden unter Berücksichtigung des Leitbilds (Reiseziel 4), der Strategien und der Ziele (Reiseziel 5) abgeleitet.					
Unser Bildungspersonal wird kontinuierlich in ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit auch unter Hinzuziehung externer Kooperationspartner (z. B. Bildungsträger) geschult.					
Unser Bildungspersonal wird zur Wahrnehmung der Vorbildfunktion im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung motiviert.					

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Es sind Qualifizierungsmaßnahmen für unser Bildungspersonal zum Umgang mit Gender-Mainstreaming und Inklusion vorhanden.					
Unser Bildungspersonal erhält Freiräume zur Gestaltung seiner Zuständigkeits- und Aufgabenbereiche im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung.					

Führungskräfte

Reflexion

Welche Anforderungen und Aufgaben kommen auf unsere Führungskräfte im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens zu? Welche Maßnahmen ergreifen wir und welche Freiräume räumen wir ein, damit unsere Führungskräfte ihre Aufgaben und Vorbildfunktion übernehmen können und wollen?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Unsere Führungskräfte werden kontinuierlich in ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit auch unter Hinzuziehung externer Kooperationspartner (z. B. Bildungsträger) geschult.					

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Es sind Qualifizierungsmaßnahmen für unsere Führungskräfte zum Umgang mit Gender-Mainstreaming und Inklusion vorgesehen.					
Unsere Führungskräfte werden durch geeignete Maßnahmen für ihre Rolle als „Promotoren“ zur Förderung von Lernprozessen zur nachhaltigen Entwicklung im Unternehmen befähigt und sensibilisiert.					
Unsere Führungskräfte werden zur Wahrnehmung ihrer Vorbildfunktion im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung motiviert.					
Unsere Führungskräfte erhalten Freiräume zur Gestaltung ihrer Zuständigkeits- und Aufgabenbereiche im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung.					



Tipps & Tricks

IHK-Lehrgangszertifikat „Fachkraft Ausbildung für nachhaltige Entwicklung“ am Beispiel des Modellversuchs INEBB

Im Modellversuch „Integration Nachhaltiger Entwicklung in die Berufsbildung“ (INEBB) wurde zusammen mit der IHK Magdeburg ein IHK-Lehrgangszertifikat „Fachkraft Ausbildung für nachhaltige Entwicklung (IHK)“ entwickelt. Darin wird das Bildungspersonal befähigt, nachhaltige Berufsinhalte in der Ausbildung zu vermitteln, u. a. zum sparsamen Einsatz von Ressourcen und Verpackungen, nachhaltiger Marktstrategie oder gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen. Dabei werden sowohl ökologische als auch ökonomische und soziale Aspekte berücksichtigt.



INEBB
Arbeitsmappe

Weiterbildungsangebot für Führungskräfte zu Prinzipien der Nachhaltigkeit aus einem Projekt der DIHK Bildungs-GmbH

„Nachhaltig Erfolgreich Führen“ für zukunftsfähiges Unternehmertum: Ein modulares, bundeseinheitliches Management-Training qualifiziert Führungskräfte, damit diese die Prinzipien von Nachhaltigkeit im beruflichen Handeln konkret anwenden können.



Nachhaltigkeits-
training IHK

Erlebnispädagogische Workshops für Ausbilder/-innen am Beispiel des Modellversuchs KoProNa

Im Modellversuch KoProNa führten Unternehmen zusammen mit einem externen Trainer erlebnispädagogische Workshops durch. Dabei wurden die Ausbilder/-innen angeregt, sich bewusst mit der Gestaltung der Ausbildungssituation auseinanderzusetzen. Auch nach dem Modellversuch nutzten die teilnehmenden Unternehmen die Erlebnispädagogik in der Ausbildung weiter.



KoProNa
Workshop



Reiseziel 10: Austausch, Zusammenarbeit und gemeinsames Lernen unterstützen

Unser Unternehmen unterstützt den Austausch zwischen und die Zusammenarbeit sowie das gemeinsame Lernen von Auszubildenden und Mitarbeitenden, Teams und/oder Abteilungen zur nachhaltigen Entwicklung. Dafür schafft das Unternehmen eine lernförderliche Unternehmenskultur, durch die Konflikte konstruktiv gelöst werden und Mitarbeitende sich kollegial unterstützen.



Reiseinformationen

Damit nachhaltige Entwicklung im Unternehmen gelingt, sind alle Mitarbeitenden einzubeziehen. Es ist daher wichtig, Mitarbeitende zur Gestaltung von Veränderungsprozessen zu motivieren und Anlässe zur Beteiligung zu bieten. Hierbei sind hierarchie- und abteilungsübergreifende Austausch-, Kooperations- und Lernmöglichkeiten besonders hilfreich. Es gibt u. a. folgende Möglichkeiten, Austausch, Kooperation und Lernen in Teams zu fördern:

- ▶ Auszubildende und Mitarbeitende arbeiten und lernen im Rahmen von Lern- oder Innovationsprojekten gemeinsam an Fragestellungen der nachhaltigen Entwicklung (z. B. durch welche Maßnahmen bestimmte Umweltziele erreicht werden können) und setzen Veränderungsmaßnahmen gemeinsam um (z. B. Installation von Photovoltaik-Anlagen).
- ▶ Das Bildungspersonal, Nachhaltigkeitsbeauftragte und Führungskräfte tauschen sich regelmäßig, z. B. im Rahmen von Qualitätszirkeln oder größer angelegten Nachhaltigkeitstagen, zur nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens aus, um Nachhaltigkeit und die betriebliche Aus- und Weiterbildung zu verknüpfen.
- ▶ Auszubildende und Mitarbeitende können neues Wissen sowie neue Erkenntnisse mit Bezug zum Thema Nachhaltigkeit mithilfe von Wissensmanagement-Systemen (z. B. Wikis, Mindmapping-Tools) mit den Kolleginnen und Kollegen teilen (z. B. richtige Mülltrennung, Möglichkeiten des Ressourcenschutzes oder des Energieverbrauchs etc.).
- ▶ Auszubildende und Mitarbeitende erhalten Einblicke in andere Unternehmensbereiche, um den eigenen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung in der betrieblichen Wertschöpfungskette verorten zu können, z. B. über Hospitationen oder Job-Rotation.
- ▶ Durch die Bildung hierarchie- und abteilungsübergreifender Nachhaltigkeitsteams, die mit den notwendigen Ressourcen, Befugnissen und dem benötigten Wissen ausgestattet sind, können Projekte zur nachhaltigen Entwicklung initiiert werden. Dabei sollten Führungskräfte und Mitarbeitende aus den unterschiedlichen Abteilungen des Unternehmens (z. B. Personal, Produktion, Einkauf etc.) einbezogen werden.

Eine Voraussetzung für den Erfolg der genannten Ansätze ist eine Unternehmenskultur, die den Austausch, die Zusammenarbeit und das gemeinsame Lernen fördert und in der Fehler nicht sanktioniert, sondern als Lernchancen gesehen werden. Eine entsprechende Unternehmenskultur kann durch einen Verhaltenskodex unterstützt werden, der ausgehend vom Leitbild (Reiseziel 4)

u. a. Verhaltensleitsätze zur Kommunikation und zum Umgang mit Fehlern regelt. Dieser wird im Idealfall gemeinsam mit den Mitarbeitenden entwickelt.



Routenempfehlungen

Bereichsübergreifender Austausch und Lernen

Reflexion

Wie kann Lernen im Arbeitsalltag bereichsübergreifend ermöglicht werden? Wie kann der informelle Austausch der Mitarbeitenden bereichsübergreifend angeregt werden?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Lernen in vielfältigen (z. B. abteilungsübergreifenden) Teams im Arbeitsalltag zur nachhaltigen Entwicklung wird durch geeignete Maßnahmen ermöglicht.					
Mitarbeitende und Auszubildende erhalten Einblicke in andere Unternehmensbereiche im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung.					
Der kontinuierliche Austausch zwischen den unterschiedlichen Verantwortungsbereichen (z. B. Nachhaltigkeits- und Ausbildungsverantwortliche) ist sichergestellt.					
Der informelle Austausch von Mitarbeitenden zur nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens wird durch geeignete Maßnahmen gefördert.					

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Die Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen und -maßnahmen des Unternehmens sind kontinuierlich Gegenstand von Teambesprechungen und Gremiensitzungen.					
Das Unternehmen nutzt Verfahren und Instrumente des Wissensmanagements (z. B. narrative Verfahren, Datenbanksysteme, Apps), um sicherzustellen, dass neues Wissen des/der Einzelnen ins Team getragen wird.					

Lern- und Unternehmenskultur

Reflexion

Welche Vereinbarungen sind für die Zusammenarbeit innerhalb der unterschiedlichen Lern- und Arbeitsumgebungen zwischen den Lernenden und Mitarbeitenden geltend? Welche Maßnahmen werden ergriffen, um Konflikte zwischen Mitarbeitenden zu lösen und die Zusammenarbeit zu fördern?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Handlungs- und Verhaltenskodices geben Orientierung für die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden sowie Lernenden und Lehrenden bei der nachhaltigen Entwicklung.					
Es werden Maßnahmen zur Gestaltung einer lernförderlichen Lern- und Fehlerkultur durchgeführt.					
Die Mitarbeitenden sind mit dem Arbeits- und Lernklima im Unternehmen zufrieden.					
Maßnahmen zur Lösung von Konflikten zwischen Mitarbeitenden und zur Förderung der Zusammenarbeit werden ergriffen.					
Anteil der Mitarbeitenden, die mit dem Arbeits- und Lernklima im Unternehmen zufrieden sind.	_____ Prozent				



Tipps & Tricks

3.

Innovationsteams am Beispiel des Modellversuchs InnoNE

Im Modellversuch InnoNE stand vor allem die Bildung von Innovationsteams im Mittelpunkt. Die Teams waren verantwortlich für die Planung und Durchführung nachhaltigkeitsbezogener Innovationsprojekte. Sie setzen sich jeweils zusammen aus der Vertretung der Geschäftsleitung, dem Finanzbereich, dem Verkauf (Kontakt zu Kunden/Kundinnen) und der Bildung (z. B. ausbildende Fachkraft, Ausbilder/-in). Dadurch konnten verschiedene Perspektiven berücksichtigt werden.

Abteilungsübergreifend und gemeinsam lernen am Beispiel des Modellversuchs ANLIN

Im Modellversuch ANLIN wurden Bildungsveranstaltungen durchgeführt, zu denen relevante Personengruppen (Personalverantwortliche, Betriebsräte, Mitglieder der Jugend- und Auszubildendenvertretung sowie Verantwortliche bzw. Beauftragte für Umwelt- und Energiemanagement) eingeladen wurden. Ziel war es, dass nicht nur Auszubildende und Ausbilder/-innen sich mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzen, sondern dass alle relevanten Personengruppen im Prozess der nachhaltigen Unternehmensentwicklung von- und miteinander lernen.

Die Rolle bereichsübergreifender Lern- und Arbeitsprozesse bei der nachhaltigen Entwicklung des Bergsportausstatters VAUDE GmbH & Co. KG

„Die klassische, rein hierarchisch organisierte Unternehmenskultur passt nicht zu dem Thema Nachhaltigkeit. Die Herausforderungen sind so komplex, dass man als Unternehmen bereichsübergreifend Menschen finden muss, die gemeinsam eine Lösung erarbeiten – ob sie nun Führungskraft sind oder nicht. Relevant ist dabei vor allem, ob sie Expertin oder Experte sind oder für das Thema brennen. Als Voraussetzung dafür braucht man eine Kultur auf Augenhöhe, daran arbeiten wir seit zehn Jahren intensiv.“

Dr. Antje von Dewitz, Geschäftsführerin des Bergsportausstatters VAUDE GmbH & Co. KG
(Quelle: DEWITZ o. J.)



Reiseziel 11: Gestaltungs- und Handlungsspielräume schaffen

Unser Unternehmen bietet den Mitarbeitenden Handlungs- und Gestaltungsspielräume und motiviert sie für das Lernen und zur Übernahme von Verantwortung im Zuge der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens. Unser Unternehmen fördert die Partizipation der Mitarbeitenden und beteiligt sie an der nachhaltigen Entwicklung.



Reiseinformationen

In der Nachhaltigkeitsforschung wurde eine Kluft zwischen dem vorhandenen Nachhaltigkeitswissen und dem tatsächlichen nachhaltigen Handeln identifiziert. Man spricht von einem sogenannten Diskrepanztheorem (REBMANN/SLOPINSKI 2018). Das heißt, dass die Vermittlung von Nachhaltigkeitswissen nicht automatisch zu nachhaltigem Handeln führt. Um dies zu ändern, sollten Auszubildende und Mitarbeitende Handlungs- und Gestaltungsspielräume für selbstständiges Ausprobieren, Reflektieren und Lernen erhalten. Dadurch können sie eigene Ideen einbringen und Handlungsrountinen einstudieren. Dazu einige Beispiele:

- ▶ Auszubildende und Mitarbeitende können eigenständig Lernprojekte durchführen. Sie könnten z. B. den Stromverbrauch messen und durch den Einkauf und Einbau alternativer Leuchtmittel optimieren. Dadurch tragen sie zur nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens bei, erlangen neues Wissen sowie Kompetenzen und erleben Selbstwirksamkeit. Dafür benötigen die Lernteams die Unterstützung von Machtpromotoren, also Personen, die befugt sind, strukturelle Veränderungen zu ermöglichen (z. B. Leitungspersonal).
- ▶ Führungskräfte können in regelmäßigen Teambesprechungen Themen der Nachhaltigkeit aufgreifen und Aufgaben mit Lernpotenzial an Auszubildende und Mitarbeitende verteilen.
- ▶ Auszubildenden und Mitarbeitenden wird ermöglicht, Verbesserungsvorschläge zur nachhaltigen Entwicklung einzubringen und entsprechende Maßnahmen mit Unterstützung durch Führungskräfte und das Bildungspersonal umzusetzen.
- ▶ Besonders engagierte Auszubildende und Mitarbeitende können als Promotoren für Nachhaltigkeit etabliert werden, indem diese weitergebildet, mit Befugnissen ausgestattet und im Unternehmen sichtbar gemacht werden.
- ▶ Auszubildende und Mitarbeitende können in ihrem außerbetrieblichen Engagement für Bildung für nachhaltige Entwicklung gefördert werden, indem sie z. B. an Tagungen mit Nachhaltigkeitsbezug teilnehmen.

Die Voraussetzung für Handlungsspielräume sind zeitliche Ressourcen und die Berechtigung, betriebliche Prozesse, Materialien und Produkte bei neuen Erkenntnissen im Lernprozess auch tatsächlich zu verändern.



Routenempfehlungen

Zeitliche Freiräume

Reflexion

Welche zeitlichen Freiräume können den Mitarbeitenden zum Lernen im Zuge der nachhaltigen Entwicklung eingeräumt werden? Wie können Mitarbeitende in ihrem außerbetrieblichen Engagement zur Bildung für nachhaltige Entwicklung unterstützt werden?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Mitarbeitende erhalten zeitliche Freiräume, um im Themengebiet nachhaltige Entwicklung zu lernen.					
Mitarbeitende werden in ihrem außerbetrieblichen Engagement zur Bildung für nachhaltige Entwicklung unterstützt.					
Mitarbeitenden wird die Teilnahme an Tagungen mit Nachhaltigkeitsbezug ermöglicht.					

Handlungsspielräume

Reflexion

Welche Handlungsspielräume haben Mitarbeitende, um die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens zu unterstützen?

1.

2.

3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Mitarbeitende erhalten Handlungsspielräume, um Verantwortung für die nachhaltige Entwicklung zu übernehmen und aktiv an Nachhaltigkeitsprojekten mitzuarbeiten.					
Mitarbeitende nehmen an betrieblichen Nachhaltigkeitsanalysen teil (z. B. interne Umweltbetriebsprüfung).					
Mitarbeitende wirken bei der Ausarbeitung von Nachhaltigkeitserklärungen mit (z. B. Nachhaltigkeitsbericht, Umwelterklärung).					
Mitarbeitende im Unternehmen erhalten Anreize zur Beteiligung an Nachhaltigkeitsprojekten.					
Anzahl der Mitarbeitenden, die sich an Nachhaltigkeitsaktivitäten des Unternehmens beteiligen.	_____ Mitarbeitende				



Tipps & Tricks

3.

Innovationsprojekte am Beispiel des Modellversuchs InnoNE

Im Modellversuch InnoNE hatten Mitarbeitende die Möglichkeit, Innovationsprojekte im Team und unter Verwendung einer Toolbox umzusetzen. Sie konnten Unternehmensprozesse und Produkte verändern und dabei Lerneffekte für sich selbst und für die Organisation als Ganzes erzielen. Beispielhafte Projekte in den beteiligten Unternehmen waren:

- ▶ Entwicklung eines gemeinsamen Leitbildes, um die Unternehmensziele wie Nachhaltigkeit, Qualität und Serviceorientierung für alle Mitarbeitenden bewusst zu machen,
- ▶ Stärkung der Mitarbeitendenverantwortung sowie Verbesserung der internen Zusammenarbeit,
- ▶ Mülltrennung und -vermeidung bei gleichzeitiger Sensibilisierung der Mitarbeitenden,
- ▶ Entwicklung eines alternativen Konzepts zur Wasserversorgung.

Partizipation von Auszubildenden an der nachhaltigen Unternehmensentwicklung am Beispiel der Fritz GmbH & Co. KG

Beim Speditions- und Logistikunternehmen Fritz GmbH & Co. KG in Heilbronn wurden gemeinsam mit der Leuphana Universität Lüneburg und dem Steinbeis-Innovationszentrum Logistik und Nachhaltigkeit die Auszubildenden aktiv in die nachhaltige Unternehmensentwicklung eingebunden. Sie organisierten u. a. eigenverantwortlich Spendenaktionen im Rahmen der CSR-Aktivitäten des Unternehmens, pflegten und bepflanzten den Garten, der Mitarbeitenden in den Pausen zur Verfügung steht, oder brachten Vorschläge zur Ressourcenschonung der jeweiligen Transportmittel ein. Zum Abschluss des Projekts durften die Auszubildenden ein Video über ihre Erfahrungen drehen.

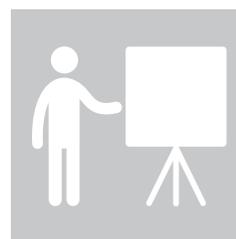


[Zum Video](#)

Nachhaltigkeitsteams nehmen an Umweltzertifizierung der Freien Universität Berlin teil

Insgesamt 120 Mitglieder aller Fachbereiche der Freien Universität arbeiten in Nachhaltigkeitsteams (früher Umweltteams) an der nachhaltigen Entwicklung der Universität. Beispielsweise bringen sie bei Umweltzertifizierungen nach der ISO-Norm 14001 Verbesserungsvorschläge ein und entwickeln Aktivitäten zu deren Umsetzung. Zukünftig werden sich die Teams dem erweiterten Spektrum an Nachhaltigkeitsaktivitäten widmen.

► 4. Lehr-/Lernsituationen



Dieser Gestaltungsbereich widmet sich dem Dreh- und Angelpunkt einer BBNE: der Gestaltung von Lehr-/Lernsituationen, die sich in der Kommunikation und dem Verhalten von Lernenden und Lehrenden im betrieblichen Alltag zeigen. Im Rahmen der Modellversuchsreihe „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung 2010–2013“ wurden bereits Leitlinien für die didaktische Gestaltung von BBNE-Lernsituationen entwickelt (vgl. KASTRUP u. a. 2012). Eine Weiterentwicklung wird in dem BIBB-Praxisleitfaden „Kompetenzen für nachhaltiges Arbeiten und Wirtschaften in kaufmännischen Berufen fördern“ aus der Reihe „Berufsbildung in der Praxis“ dargestellt. Dort finden sich umfangreiche Informationen dazu, wie Lehr-/Lernsituationen im Sinne der Nachhaltigkeit gestaltet werden können. Der vorliegende Leitfaden erläutert **zwei Reiseziele** zur nachhaltigkeitsorientierten Gestaltung von Lehr-/Lernsituationen:

- Nachhaltigkeit als Lerninhalt in betriebliche Lehr-/Lernsituationen einbringen,
- nachhaltiges Handeln und Zielkonflikte beim Lernen erlebbar machen.

Entscheidungshilfe: Ist der Gestaltungsbereich „Lehr-/Lernsituationen“ für uns eine Reise wert?

Indikatoren nachhaltiger Lernorte	Handlungsbedarf vorhanden?
Lernanlässe zur nachhaltigen Entwicklung werden aus dem betrieblichen Handeln der Mitarbeitenden abgeleitet.	
Typische Praxisprobleme werden genutzt, um Lernenden die Wirkungszusammenhänge (lokal, regional, global) des eigenen Handelns und die damit verbundene Mitwirkung an einer nachhaltigen Zukunftsgestaltung nachvollziehbar zu vermitteln.	
Ansatzpunkte für Nachhaltigkeit werden aus den Berufsbildungspositionen bzw. Lernfeldern im jeweiligen Ausbildungsberuf identifiziert und in der Aus- und Weiterbildung genutzt.	
Betriebliche Nachhaltigkeitsaktivitäten (z. B. Projekte) werden in Lehr-/Lernsituationen aufgegriffen.	
Maßnahmen des Bildungs- bzw. Qualifizierungsprogramms der Mitarbeitenden und Führungskräfte greifen spezifische Lerninhalte aus dem Feld der Nachhaltigkeit auf.	
Nachhaltigkeitsziele sind in betriebsinternen Curricula (z. B. Ausbildungspläne, Trainee-Programme) festgehalten.	
Vorhandene Curricula und Lernaufgaben werden kontinuierlich nachhaltigkeitsorientiert gestaltet.	
Diskussionen über Widersprüche zwischen betrieblichen Routinen und den Nachhaltigkeitszielen werden im Lernprozess zugelassen und gefördert.	
Mitarbeitende erhalten Möglichkeiten zur Reflexion gegenwärtiger und zukünftiger Arbeitsbedingungen und -handlungen.	

Indikatoren nachhaltiger Lernorte	Handlungsbedarf vorhanden?
Die Eigenverantwortung für die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens und der Bildung für nachhaltige Entwicklung der Mitarbeitenden wird in Lehr-/Lernsituationen thematisiert.	
Lernenden wird die Selbststeuerung der eigenen Lernprozesse ermöglicht.	



Reiseziel 12: Nachhaltigkeit als Lerninhalt in betriebliche Lehr-/Lernsituationen einbringen

Unser Unternehmen achtet bei der Gestaltung von Lehr-/Lernsituationen darauf, Lerninhalte mit Bezug zur nachhaltigen Entwicklung einzubinden. Auszubildenden und Mitarbeitenden werden die Auswirkungen beruflichen Handelns im eigenen Wirkungsraum und darüber hinaus bis hin zu langfristigen globalen Folgen aufgezeigt.



Reiseinformationen

Das betriebliche Ausbildungspersonal ist gefordert, das Leitbild, die Strategie und die Ziele des Unternehmens für Bildung für nachhaltige Entwicklung aufzugreifen und für die Auszubildenden und Mitarbeitenden als Lerninhalte in Lehr-/Lernsituationen zu übersetzen, die für die Zielgruppen relevant und lernförderlich sind. Als Lehr-/Lernsituationen werden hier mikrodidaktisch geplante Lerneinheiten verstanden, die von mehrtägigen Schulungen bis hin zu kurzen Lern- und Austauschformaten zum Thema Nachhaltigkeit reichen können. Ziel der Lehr-/Lernsituationen ist es, den Beschäftigten die Relevanz der nachhaltigen Entwicklung für das eigene berufliche sowie private Handeln zu vermitteln.

Um dieses Ziel zu erreichen ist es hilfreich, bei der Entwicklung von Lehr-/Lernsituationen authentische Arbeitssituationen, Tätigkeiten oder Arbeitshandlungen als Ausgangspunkt zu nutzen. Das heißt, dass das Bildungspersonal oder auch Führungskräfte Lernanlässe für Nachhaltigkeit in der alltäglichen Arbeit erkennen und entsprechend als Lerninhalte nutzbar machen können. Durch den Bezug zu aktuellen Arbeitssituationen wird deutlich, welche Rolle Nachhaltigkeit im eigenen Umfeld spielt und welche Einflussmöglichkeiten Mitarbeitende auf die nachhaltige Entwicklung im eigenen Wirkungsraum haben.

Weitere Hinweise für Bildungsinhalte mit Nachhaltigkeitsbezug können die Berufsbildungspositionen bzw. Lernfelder im jeweiligen Ausbildungsberuf bieten. Dadurch lässt sich die Relevanz der Thematik für Auszubildende leichter erschließen. Um die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens und Lernprozesse zu verknüpfen, können auch laufende betriebliche Nachhaltigkeitsprojekte in Lehr-/Lernsituationen als Inhalt aufgegriffen werden.



Routenempfehlungen

Lernanlässe

Reflexion

Welche Lernanlässe zur nachhaltigen Entwicklung ergeben sich aus dem betrieblichen Handeln der Mitarbeitenden? Welche typischen Praxisprobleme können genutzt werden, um Lernenden die Wirkungszusammenhänge (lokal, regional, global) des eigenen Handelns und die damit verbundene Mitwirkung an einer nachhaltigen Zukunftsgestaltung nachvollziehbar zu vermitteln?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Lernanlässe zur nachhaltigen Entwicklung werden aus dem betrieblichen Handeln der Mitarbeitenden abgeleitet.					
Typische Praxisprobleme werden genutzt, um Lernenden die Wirkungszusammenhänge (lokal, regional, global) des eigenen Handelns und die damit verbundene Mitwirkung an einer nachhaltigen Zukunftsgestaltung nachvollziehbar zu vermitteln.					
Ansatzpunkte für Nachhaltigkeit werden aus den Berufs- bildungspositionen bzw. Lernfeldern im jeweiligen Ausbildungsberuf identifiziert und in der Aus- und Weiterbildung genutzt.					
Betriebliche Nachhaltigkeits- aktivitäten (z. B. Projekte) werden in Lehr-/Lernsituationen aufgegriffen.					

Lerninhalte

Reflexion

In welchen Bildungsangeboten können wir die drei Dimensionen von Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie, Soziales) integrieren? Wie können wir unsere Lerninhalte so vermitteln, dass die längerfristigen Folgen des eigenen Handelns über den lokalen Kontext durch Lernende nachvollzogen werden können?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Maßnahmen des Bildungs- bzw. Qualifizierungsprogramms der Mitarbeitenden und Führungskräfte greifen spezifische Lerninhalte aus dem Feld der Nachhaltigkeit auf.					
Aspekte ökologischer Nachhaltigkeit werden als Lerninhalte in Maßnahmen der Aus- und Weiterbildung aufgegriffen (z. B. Produktlebenszyklus, Kreislaufwirtschaft und Entsorgung, Mobilität, Ernährung, Energie, Wasser und Emission).					
Nachhaltigkeitsziele sind in betriebsinternen Curricula (z. B. Ausbildungspläne, Trainee-Programme) festgehalten.					
Bei Bildungsmaßnahmen werden die drei Dimensionen von Nachhaltigkeit – Ökologie, Ökonomie und Soziales – gleichermaßen einbezogen.					
Bei Bildungsmaßnahmen wird die gesamte Wertschöpfungskette über die Unternehmensgrenzen hinweg einbezogen.					



Tipps & Tricks

Fünf-Minuten-Gespräche am Beispiel des Modellversuchs ANLIN

Im Modellversuch ANLIN wurde eine Methode entwickelt, wie Nachhaltigkeit in den Arbeits- und Ausbildungsalltag integriert werden kann. Fünf-Minuten-Gespräche erlauben einen regelmäßigen, kurzen Austausch über nachhaltigkeitsrelevante Themen zwischen Lernenden und Lehrenden.



Fünf-Minuten-
Gespräch

Lern-App, Serious Game und Lerntagebuch am Beispiel des Modellversuchs Inno-BBNE

Im Modellversuch Inno-BBNE („Innovative Gestaltungskompetenz im Einzelhandel“) wurde zur Vermittlung der berufsspezifischen nachhaltigkeitsbezogenen Kompetenzen ein Lern-Tool für Android-Systeme entwickelt und erprobt. In dieser Lern-App sind die Auszubildenden als Mitarbeiter/-innen eines fiktiven Einzelhandelsunternehmens tätig und lernen dabei verschiedene nachhaltigkeitsbezogene Potenziale ihrer Tätigkeit kennen. Durch *Serious Games* und Testmodule werden so Handlungskompetenzen gefördert. Durch ein Lerntagebuch werden die Lernfortschritte dokumentiert. In einer Handreichung finden sich didaktische Anregungen für das Ausbildungspersonal.



Download App
(Google Play)



Handreichung für
Ausbilder/-innen

Nachhaltigkeitsbezogene Lernaufgaben für Spedition und Logistikdienstleistungen am Beispiel des Modellversuchs „Pro-DEENLA“

Im Modellversuch „Pro-DEENLA“ („Proaktive Qualifizierung des Berufsbildungspersonals durch dynamisch ausgerichtete Entwicklung, Erprobung und Verbreitung nachhaltiger Lernaufgaben in der dualen Ausbildung“) wurden 27 Lernaufgaben mit Nachhaltigkeitsbezug für den Einsatz in der betrieblichen Ausbildung zum Kaufmann/zur Kauffrau für Spedition und Logistikdienstleistung konzipiert und in Unternehmen erprobt. Dazu zählen Lernmodule wie „Nachhaltig ausgerichtete (Kunden-)Anforderungen“ oder „CO₂- und Wasserfußabdruck“. Die Auszubildenden entwickeln dabei Handlungskompetenz u. a. mit Methoden des Design Thinking.



Lernmodule
Teil I



Lernmodule
Teil II



Reiseziel 13: Nachhaltiges Handeln und Zielkonflikte beim Lernen erlebbar machen

Unser Unternehmen achtet bei der Gestaltung von Lehr-/Lernsituationen darauf, Methoden und Medien einzusetzen, die nachhaltiges Handeln und dabei auftretende Widersprüche erlebbar machen.



Reiseinformationen

Bei der Gestaltung nachhaltigkeitsorientierter Lehr-/Lernprozesse geht es nicht darum, das Rad neu zu erfinden. Es kann auf bestehende didaktische Prinzipien der Berufs- und Erwachsenenbildung zurückgegriffen werden. Das heißt, dass vollständige Handlungen abgebildet, verschiedene Kompetenzdimensionen (Fach-, Sozial-, Selbstkompetenz) berücksichtigt, soziale Interaktionen im Lernprozess ermöglicht und eine weitgehende Selbststeuerung des Lernprozesses durch die Lernenden angestrebt werden. Weiterhin sind die aktive Einbindung der Lernenden, die Förderung ihrer selbstständigen Urteilsfähigkeit und die Befähigung zur (Mit-)Gestaltung ihrer Berufs- und Lebenswelt die Leitmotive für die Gestaltung von BBNE-Lernsituationen.

Besonders erfolgversprechend für die Auseinandersetzung von Auszubildenden und Mitarbeitenden mit dem Thema Nachhaltigkeit sind dabei die folgenden zwei Ansätze:

1. Vielfältige Perspektiven auf Nachhaltigkeit ermöglichen und Widersprüche reflektieren

Wissen stellt die Basis informierter Entscheidungen dar. Bei der Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit kann es jedoch in beruflichen Situationen zu Widersprüchen kommen. Das kann z. B. dann der Fall sein, wenn ökologische oder soziale Aspekte der Nachhaltigkeit auf ökonomische Zwänge treffen und zu Unsicherheiten und Zielkonflikten führen. Diese auch in der betrieblichen Bildung aktiv zu thematisieren und dabei verschiedene Perspektiven mit einzubeziehen, stellt eine wichtige Voraussetzung für den Transfer des Gelernten dar. Durch die Auseinandersetzung mit Widersprüchlichkeiten lernen Auszubildende, die unterschiedlichen Dimensionen der Probleme zu erkennen, deren Vor- und Nachteile aus unterschiedlichen Perspektiven abzuwägen, sich selbst zu positionieren und Verantwortung zu übernehmen.

2. Nachhaltiges Handeln ausprobieren und Eigenverantwortung übernehmen

Nachhaltige berufliche Handlungskompetenz stellt in der BBNE das zentrale Ziel dar. Dazu ist es wesentlich, dass nachhaltiges Handeln nicht erst in der betrieblichen Praxis gefordert, sondern auch bereits in Lehr-/Lernsituationen ermöglicht wird. So können sich Auszubildende u. a. bei Planspielen entlang einer fiktiven Simulation mit Fragen der nachhaltigen Unternehmensführung auseinandersetzen und dabei eigene Entscheidungen für Problemlösungen ausprobieren. Auch in Lernprojekten können sie das Unternehmen auf Nachhaltigkeit „testen“ und so durch praktisches Handeln Kompetenzen erwerben. Ein wesentliches Element stellt dabei die Übernahme von Verantwortung durch die Lernenden dar. Dazu gehört, dass man sich mit verschiedenen Wertvorstellungen auseinandersetzt, Entscheidungen trifft und diese in einem geschützten Lernumfeld ausprobieren und reflektieren kann.



Routenempfehlungen

Reflexion von Widersprüchen

Reflexion

Wie können Diskussionen über Widersprüche zwischen betrieblichen Routinen und den Nachhaltigkeitszielen im Lernprozess angeregt werden?

- 1.
- 2.
- 3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Diskussionen über Widersprüche zwischen betrieblichen Routinen und den Nachhaltigkeitszielen werden im Lernprozess zugelassen und gefördert.					
Mitarbeitende erhalten Möglichkeiten zur Reflexion gegenwärtiger und zukünftiger Arbeitsbedingungen und -handlungen.					

Eigenverantwortung und soziale Interaktionen

Reflexion

Wie kann Lernenden die Selbststeuerung der eigenen Lernprozesse ermöglicht werden? Mit welchen Methoden und Medien können soziale Interaktionen im Lernprozess gefördert werden?

1.

2.

3.

Bewertung	Wir treffen derzeit die Reisevorbereitungen.	Erste Schritte sind getan.	Wir sind bei der Hälfte angekommen.	Es ist nicht mehr weit.	Wir sind am Ziel angekommen.
Die Eigenverantwortung für die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens und die Bildung für nachhaltige Entwicklung der Mitarbeitenden wird in Lehr-/Lernsituationen thematisiert.					
Lernenden wird die Selbststeuerung der eigenen Lernprozesse ermöglicht.					
Soziale Interaktionen werden durch geeignete und vielfältige Lernformen im Lernprozess gefördert.					
Bestehende Best-Practice-Beispiele werden genutzt, um die Lernenden zur (Mit-)Gestaltung der nachhaltigen Entwicklung zu motivieren.					



Tipps & Tricks

BBNE-Videos des BMBF und BIBB veranschaulichen Nachhaltigkeit in der Ausbildung

Die Videos zeigen für die Zielgruppen Unternehmer/-innen, Ausbilder/-innen und Auszubildende Praxisbeispiele, wie BBNE gelingen kann. Sie zeigen Vorbilder für nachhaltiges Handeln und können als Ausgangspunkt für eigene Nachhaltigkeitsaktivitäten dienen.



[Zu den Videos](#)

Erklärvideos zum Thema Nachhaltiges Wirtschaften am Beispiel des Modellversuchs InnoNE

Im Modellversuch InnoNE sind verschiedene Erklärvideos zur Nachhaltigkeit im Handel entstanden, die für die Gestaltung des Lernprozesses genutzt werden können. Diese reichen von Themen wie „Warum Nachhaltigkeit?“ über „Nachhaltiges Wirtschaften“ und „Handlungsfelder nachhaltigen Wirtschaftens im Einzelhandel“ bis hin zu konkreten Methoden zur Umsetzung von Nachhaltigkeitsprojekten (z. B. Begriffslandkarte). Mithilfe der Videos können sich Lernende selbstständig das notwendige Wissen aneignen, um davon ausgehend das eigene Unternehmen nachhaltiger zu entwickeln.



[Erklärvideos bei YouTube](#)

Planspiel „Kombinierter Verkehr: Transport und Logistik der Zukunft!“ aus dem Modellversuch Pro-DEENLA

Das Planspiel ist eine „spielerische“ Herangehensweise, um die komplexen und teils widersprüchlichen Standpunkte zur Gestaltung eines zukunftsorientierten Straßen-, Schienen- und Wasserwegenetzes und somit zur Realisierung umweltschonend ausgerichteter Transport- und Logistiknetze zu verstehen. Das Planspiel wurde von der planpolitik GbR im Auftrag der Heinrich-Böll-Stiftung konzipiert und durch das Pro-DEENLA-Team projektspezifisch weiterentwickelt.



[Zum Planspiel](#)

Lernmodul zum Umgang mit Widersprüchen aus dem Modellversuch Pro-DEENLA

Im Lernmodul „Umgang mit Widersprüchen“ beschreiben und interpretieren die Auszubildenden ein Bild zum Beziehungsgeflecht der Transport- und Logistikbranche. Sie setzen sich mit dem Zielkonflikt zwischen Effizienz und Nachhaltigkeit auseinander und identifizieren in diesem Zusammenhang Widersprüche in ihrer Berufswelt. Anschließend entscheiden sich die Auszubildenden gemeinschaftlich für einen der Widersprüche, den sie in der darauffolgenden Erweiterungslernaufgabe mithilfe der Methode „Systemische Visualisierung“ selbst bearbeiten.



[Lernmodul](#)

► Glossar

BBNE – Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung

„Berufliche Bildung für nachhaltige Entwicklung ist als lebensbegleitender Prozess und zentrales Element einer Bildung zu verstehen, die den Einzelnen befähigt, sich mit aktuellen und künftigen Herausforderungen in beruflichen, gesellschaftlichen und privaten Situationen individuell und sozial verantwortlich auseinanderzusetzen. Die verschiedenen Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung – ökonomische, ökologische, soziale und kulturelle Perspektiven – stehen in einer engen Wechselbeziehung zueinander. Berufliche Bildung für nachhaltige Entwicklung ist zudem eng verknüpft mit anderen bildungsrelevanten Themenfeldern, darunter auch der Diskussion um einen notwendigen Wertewandel und Transformation.“ (HEMKES 2014, S. 5)

Bildungsbedarf

Der Bildungsbedarf ergibt sich aus der Differenz zwischen vorhandenen Qualifikationen sowie Leistungen oder Verhalten von Mitarbeitenden einerseits und vom Unternehmen erwarteten Qualifikationen, Leistungen oder Verhalten andererseits. Davon abzugrenzen sind individuelle Bildungsbedürfnisse von Mitarbeitenden. Betriebliche Bildungsbedarfe und individuelle Bildungsbedürfnisse von Mitarbeitenden sind nicht immer deckungsgleich. Eine gute Bildungsbedarfsanalyse bezieht beide Seiten mit ein.

Biodiversität

Biologische Vielfalt (Biodiversität) umfasst die Vielfalt und den Reichtum an Pflanzen, Tieren, Pilzen und Mikroorganismen (Arten) ebenso wie die Vielfalt an Lebensräumen und Erbanlagen. Eine diverse Umwelt erbringt wichtige Ökosystemleistungen für den Menschen und ist eine wesentliche Grundlage für die Sicherung der Bedürfnisse heutiger und zukünftiger Generationen.

(Quelle: www.bmu.de/fileadmin/bmu-import/files/pdfs/allgemein/application/pdf/g8_presse-hintergrundpapier_biodiv.pdf, Stand: 12.02.2020)

CSR

Unter „Corporate Social Responsibility“ oder kurz CSR wird die gesellschaftliche Verantwortung und der spezifische Beitrag von Unternehmen zur Nachhaltigkeit verstanden. Dies umfasst soziale, ökologische und ökonomische Aspekte. Konkret geht es beispielsweise um faire Geschäftspraktiken, mitarbeiterorientierte Personalpolitik, sparsamen Einsatz von natürlichen Ressourcen, Schutz von Klima und Umwelt, ernst gemeintes Engagement vor Ort und Verantwortung auch in der Lieferkette.

(Quelle: <https://www.csr-in-deutschland.de>, Stand: 06.02.2020)

Curriculum

Ein Curriculum beschreibt die Maßnahmen sowie die Lerninhalte, -ziele, -methoden und -medien eines Bildungsprogramms. Es ist zumeist das Ergebnis eines längerfristigen und kontinuierlichen Planungsprozesses. Im betrieblichen Kontext kommen zum Beispiel Ausbildungspläne zum Einsatz, die auf Basis von Ausbildungsordnungen und Ausbildungsrahmenplänen erstellt und auf die betrieblichen Bedarfe ausgerichtet werden.

Deutscher Nachhaltigkeitskodex

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) ist ein Instrument, das den Aufbau einer Nachhaltigkeitsstrategie und den Einstieg in die Nachhaltigkeitsberichterstattung ermöglicht. Mithilfe von vier Kriterienbereichen, 20 Kriterien und Indikatoren können Unternehmen ihren Status quo zur nachhaltigen Entwicklung bestimmen, eine Nachhaltigkeitsstrategie definieren und durch die regelmäßige Berichterstattung die eigene nachhaltige Entwicklung im Zeitverlauf sichtbar machen.

(Quelle: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/>, Stand: 06.02.2020)

E-Learning

Unter E-Learning werden alle Formen von Lernen verstanden, bei denen elektronische oder digitale Medien für die Präsentation und Distribution von Lernmaterialien und/oder zur Unterstützung zwischenmenschlicher Kommunikation zum Einsatz kommen. E-Learning wird oftmals synonym mit Online-Lernen, multimedialem Lernen, computergestütztem Lernen oder Lernen mit digitalen Medien verwendet. Typische Anwendungen sind Web-Based-Trainings, Online-Seminare, *Serious Games* oder auch Virtual-Reality-Simulationen (KERRES/PREUSSLER 2012).

Empowerment

Unter Empowerment werden Strategien und Maßnahmen verstanden, die zur Ermächtigung von Menschen beitragen sollen, selbstverantwortlich und selbstbestimmt zu handeln. Im betrieblichen Umfeld ist damit zumeist das Ziel verbunden, Beschäftigte stärker an aktuellen Entwicklungen im Unternehmen zu beteiligen und sie aktiv durch die Übernahme von Verantwortung einzubinden, um so u. a. ihre Motivation, Zufriedenheit und Bindung an das Unternehmen zu erhöhen.

Gender-Mainstreaming

Gender-Mainstreaming bedeutet, dass Organisationen und Institutionen jegliche Maßnahmen, die sie ergreifen möchten, hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen und von Männern untersuchen und bewerten sowie ggf. Maßnahmen zur Gleichstellung ergreifen. Das heißt, in allen Phasen der Planung, Durchführung und Auswertung von Maßnahmen müssen die unterschiedlichen Lebenslagen von Frauen und Männern und die Auswirkungen auf beide Geschlechter berücksichtigt werden.

(Quelle: www.bpb.de/gesellschaft/gender/gender-mainstreaming, Stand: 12.02.2020)

Informelles Lernen

„*Informelles Lernen* bezeichnet einen Lernprozess, der im Alltag – am Arbeitsplatz, im Familienkreis oder in der Freizeit – stattfindet und in Bezug auf Lernziele, Lernzeit oder Lernförderung nicht organisiert oder strukturiert ist; es ist aus Sicht des Lernenden möglicherweise nicht beabsichtigt; Beispiele für durch informelles Lernen erzielte Lernergebnisse sind Fähigkeiten, die

man sich durch Lebens- und Berufserfahrung aneignet, wie die am Arbeitsplatz erworbene Fähigkeit, ein Projekt zu leiten, oder IKT-Fertigkeiten, während eines Auslandsaufenthalts erworbene Sprachkenntnisse oder interkulturelle Fähigkeiten, außerhalb des Arbeitsplatzes erlangte IKT-Fertigkeiten sowie Fähigkeiten, die durch freiwillige, kulturelle oder sportliche Aktivitäten, Jugendarbeit oder Tätigkeiten zu Hause (z. B. Kinderbetreuung) erworben wurden [...].“

(Quelle: Empfehlung des Rates vom 20. Dezember 2012 zur Validierung nichtformalen und informellen Lernens (2012/C 398/01) – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex%3A32012H1222%2801%29>, Stand: 06.02.2020)

Inklusion

„Das Wort ‚Inklusion‘ kommt vom lateinischen Begriff ‚includere‘, auf Deutsch ‚einschließen‘, ‚einbeziehen‘. Es geht bei dem Konzept der Inklusion um die Teilhabe für alle in einer Gesellschaft. Damit ist gemeint, dass alle Menschen von der Gesellschaft akzeptiert werden sollen, mit oder ohne Behinderung. Niemand soll benachteiligt sein, weder bei der Arbeit noch in der Freizeit.“

(Quelle: <https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/das-junge-politik-lexikon/161235/inklusion>, Stand: 06.02.2020)

Inklusive (Berufs-)Bildung

„Inklusion in der beruflichen Bildung bedeutet, dass alle Menschen ihre individuellen Potenziale entfalten können und einen gleichberechtigten sowie barrierefreien Zugang zu qualitativ hochwertiger Bildung erhalten. Dies heißt, Bildungs-, Beratungs- und Unterstützungsangebote sind ausgehend von den jeweiligen individuellen Bedarfen zu gestalten und sowohl in berufsbildungspolitischen Entscheidungen als auch bei der Konzeptionierung von Bildungsgängen zu berücksichtigen.“

(Quelle: <https://www.bibb.de/de/1550.php>, Stand: 06.02.2020)

Kompetenzentwicklung

Mit dem Begriff „Kompetenz“ werden im Allgemeinen Wissensbestände, Fähigkeiten und Fertigkeiten von Personen bezeichnet, die sie dazu befähigen, spezifische Aufgaben zu bewältigen. Kompetenzen gelten als erlernbar und daher förderbar. Die Entwicklung von Kompetenzen findet durch Lern- und Entwicklungsprozesse der Personen statt und erfolgt durch unterschiedliche Formen des Lernens in der Arbeits- und Lebenswelt.

(Quelle: <https://www.bibb.de/de/1229.php>)

Lebensbegleitendes Lernen

Lebensbegleitendes Lernen ist alles Lernen während des gesamten Lebens, das der Verbesserung von Wissen, Qualifikationen und Kompetenzen dient und im Rahmen einer persönlichen, bürgersgesellschaftlichen, sozialen, bzw. beschäftigungsbezogenen Perspektive erfolgt.

(Quelle: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0678:FIN:DE:PDF>, Stand: 12.02.2020)

Leitbild

Ein Leitbild kann als Sammlung schriftlich fixierter Leitsätze zur Mission und Vision, also zur Identität des Unternehmens, beschrieben werden. Es enthält die zentralen Ziele und Rahmenbedingungen des Unternehmens und beantwortet die Frage, wer das Unternehmen sein möchte und welche Geschäfte es betreiben möchte. Es gibt Beschäftigten Orientierung und einen gemeinsamen Sinn für das eigene Handeln.

Lernen am Arbeitsplatz

Das Lernen am Arbeitsplatz findet nicht in einer künstlichen Lernsituation statt. Auszubildende und Mitarbeitende sind in reale Arbeitsprozesse eingebunden. Lernen am Arbeitsplatz heißt also Lernen an echten Arbeitsaufträgen. Diese sollten Lernenden etwas „beibringen“, also bewältigt werden können und pädagogisch begleitet werden.

(Quelle: <http://www.ausbildernetz.de/plus/waehrend/ausbilden/lernen/lernen.rsys>, Stand: 06.02.2020)

Lernkultur

Die Lernkultur beschreibt die Gesamtheit des Lehrens und Lernens und beeinflusst alles Lehren und Lernen im Unternehmen. Sie „lässt sich (metaphorisch) als Lernlandschaft definieren (Kultur – lateinisch colere – pflegen, bebauen). Lernlandschaften bestehen aus Lernumgebungen, Lernchancen und Lernbarrieren, aus den Zugängen zu neuem Wissen, aus privilegierten und vergessenen tabuierten Themen, aus Lerngewohnheiten und Lernritualen, aus der sozialen Anerkennung oder Missachtung des Lernens“ (SIEBERT 1999, S. 16).

Lernort

Lernorte können als Umgebung definiert werden, „die Erwachsene zum Zweck des Lernens zeitlich begrenzt aufsuchen“ (SIEBERT 2006, S. 20). Konkret lassen sich Orte vom klassischen Schulungsraum über Lerninseln, Lernwerkstätten oder den Arbeitsplatz bis hin zum Waldlehrpfad und zu virtuellen Lernumgebungen als Lernorte definieren. Vor dem Hintergrund des lebensbegleitenden und informellen Lernens kann jede Umgebung zum Lernort werden (NUSSL 2006, S. 29). Unternehmen verfügen also über mehrere „Orte“ oder Umgebungen, an denen gelernt wird.

(Quelle: <https://wb-web.de/wissen/lehren-lernen/lernort.html>, Stand: 06.02.2020)

Lernortkooperation

Lernortkooperation bezeichnet im engeren Sinne die gemeinschaftliche Ausbildung an den unterschiedlichen Lernorten Betrieb, Berufsschule und ÜBS. Diese Kooperation ist in § 2 Abs. 2 BBiG für die Berufsausbildung auch rechtlich geregelt. Durch die Mitwirkung der verschiedenen Lernorte an der Durchführung der Ausbildung soll eine Verbindung von Theorie und Praxis erreicht werden.

Lernumgebung

Lernumgebungen können als „Räumlichkeiten“ verstanden werden, in denen durch pädagogisches Handeln formales Lernen ermöglicht und informelles Lernen angeregt wird (vgl. SIEBERT 2006, S. 20). In Unternehmen kann jede Arbeitsumgebung als Lernumgebung genutzt werden (vgl. FELL 2015, S. 42).

Mindestsozialstandards

Bei Mindestsozialstandards handelt es sich um grundlegende Menschen- und Arbeitsrechte. Zu den grundlegenden Arbeitsrechten gehören u. a. die Übereinkommen „Beseitigung der Zwangs- oder Pflichtarbeit (1930)“, „Beseitigung der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf (1958)“ und „Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit (1999)“. Die grundlegenden Arbeitsrechte sind als „qualitative Sozialstandards“ international anerkannt und haben den Charakter von universellen Menschenrechten, die für alle Länder – unabhängig vom Stand der wirtschaftlichen Entwicklung – Gültigkeitsanspruch haben.

(Quelle: <https://www.bmz.de/de/service/glossar/S/sozialstandards.html>, Stand: 06.02.2020)

Nachhaltiger Lernort

Ein nachhaltiger betrieblicher Lernort unterstützt die Entwicklung nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen bei Auszubildenden und Mitarbeitenden, sodass diese in die Lage versetzt werden, im Sinne der Leitidee der Nachhaltigkeit zu handeln. Unternehmen können sich als nachhaltige Lernorte aufstellen, indem sie ihre Leitbilder, Strategien und Ziele auf die nachhaltige Entwicklung ausrichten und Lernprozesse zum Thema Nachhaltigkeit in den Arbeits- und Lernumgebungen und konkreten betrieblichen Lehr-/Lernsituationen ermöglichen.

Nachhaltigkeit

Die Definition, die bis heute am weitesten verbreitet und anerkannt ist und somit als klassische Definition von Nachhaltigkeit gelten kann, hat ihren Ursprung im sogenannten Brundtland-Bericht von 1987, der erstmals fest schrieb: „Dauerhafte Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (HAUFF 1987, S. 46). Weitere wichtige Aspekte von Nachhaltigkeit sind ihre Säulen Ökonomie, Ökologie und Soziales, die bei Entscheidungen gleichrangig und gleichwertig berücksichtigt werden sollen. Nachhaltigkeit zielt damit u. a. auf eine globale räumliche wie zeitliche Gerechtigkeit und auf eine integrative Berücksichtigung von Ökonomie, Ökologie und Sozialem ab.

(Quelle: <https://www.bpb.de/apuz/188663/was-ist-nachhaltigkeit-dimensionen-und-chaancen?p=all>, Stand: 11.02.2020)

Nachhaltigkeitsberichterstattung

Seit 2017 sind in Deutschland große, börsennotierte Unternehmen verpflichtet, über ökologische und soziale Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeiten zu berichten (sogenannte CSR-Richtlinie). Das können Unternehmen mittels Nachhaltigkeitsberichten tun, hierfür stehen verschiedene Standards wie die Global Reporting Initiative oder der Deutsche Nachhaltigkeitskodex zur Verfügung. Die Nachhaltigkeitsberichte der Unternehmen sind beispielsweise auf der Homepage des Deutschen Nachhaltigkeitskodexes einsehbar.

Nachhaltigkeitsbezogene Kompetenz

Nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzen können als Grundlage für nachhaltiges Handeln verstanden werden. Das Nationalkomitee der UN-Dekade Bildung für nachhaltige Entwicklung (2005–2014) hat einen Katalog von zwölf Gestaltungskompetenzen definiert; dazu zählen u. a. „voraus-

schauend denken und handeln können“ und „Risiken, Gefahren und Unsicherheiten erkennen und abwägen können“.

(Alle zwölf Kompetenzen sind zu finden unter https://www.globaleslernen.de/sites/default/files/files/link-elements/die_zwoelf_kompetenzen_der_bne_de_haan.pdf, Stand: 04.06.2020)

Nachhaltigkeitssiegel

Nachhaltigkeitslabels bzw. -siegel machen Produkte kenntlich, bei deren Herstellung und Verbreitung ökologische, soziale und wirtschaftliche Gesichtspunkte berücksichtigt werden und somit ein besonderes Augenmerk darauf liegt, zukunftsfähig zu wirtschaften.

(Quelle: <https://label-online.de/service/glossar/definition/nachhaltigkeitssiegel/>, Stand: 06.02.2020)

Organisationsentwicklung

Organisationsentwicklung kann als Strategie des geplanten und systematischen Wandels verstanden werden, der durch die Beeinflussung der Organisationsstruktur, Unternehmenskultur und individuellem Verhalten zustande kommt, und zwar unter größtmöglicher Beteiligung der betroffenen Arbeitnehmer/-innen. Gegenüber der Personalentwicklung zielt Organisationsentwicklung auf eine ganzheitliche Perspektive und berücksichtigt die Wechselwirkungen zwischen Individuen (z. B. Auszubildende oder Mitarbeitende), Gruppen (z. B. Teams), Organisationen (z. B. Abteilungen), Technologie, Umwelt, Zeit sowie zwischenmenschliche Aspekte wie Kommunikationsmuster, Wertestrukturen und Machtkonstellationen.

Sustainable Development Goals

Im Jahr 2015 wurde die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung durch die Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen verabschiedet. Die Agenda soll die Grundlage dafür darstellen, weltweiten wirtschaftlichen Fortschritt im Einklang mit sozialer Gerechtigkeit und im Rahmen der ökologischen Grenzen der Erde zu gestalten. Mit ihr wurden 17 globale Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals) definiert, die als Leitplanken für politisches, unternehmerisches und individuelles Handeln dienen sollen. Das Ziel 4 „Qualitativ hochwertige Bildung“ stellt ein Querschnittsziel dar, das wesentlichen Einfluss auf das Erreichen der weiteren Ziele hat.

► Literaturverzeichnis

- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (BIBB) (Hrsg.): Inklusion und berufliche Bildung – URL: <https://www.bibb.de/de/1550.php> (Stand: 12.02.2020)
- BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT, NATURSCHUTZ UND NUKLEARE SICHERHEIT (BMU) (Hrsg.): Zukunft? Jugend fragen! Nachhaltigkeit, Politik, Engagement – eine Studie zu Einstellungen und Alltag junger Menschen. Berlin 2018 – URL: www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Pool/Broschueren/jugendstudie_bf.pdf (Stand: 12.02.2020)
- BUNDESZENTRALE FÜR POLITISCHE BILDUNG (BPB) (Hrsg.): Das junge Politik-Lexikon – URL: www.bpb.de/nachschlagen/lexika/das-junge-politik-lexikon/161235/inklusion (Stand: 12.02.2020)
- DEHNBOSTEL, Peter: Betriebliches Bildungsmanagement. 5. Auflage. Carl von Ossietzky Universität Oldenburg 2014
- DEUTSCHE GESETZLICHE UNFALLVERSICHERUNG E.V. (DGUV) (Hrsg.): DGUV-Statistiken für die Praxis 2018. Berlin 2019 – URL: <https://publikationen.dguv.de/widgets/pdf/download/article/3673> (Stand: 12.02.2020)
- DEWITZ, Antje von: „Bildung für nachhaltige Entwicklung an den Schnittstellen mitdenken – das ist die Aufgabe von Unternehmen“. Interview. O. O. o. J. – URL: <https://www.bne-portal.de/de/bildung-fuer-nachhaltige-entwicklung-an-den-schnittstellen-mitdenken---das-ist-die-aufgabe-1826.html> (Stand: 20.10.2020)
- FELL, Margret: Andragogische Grundüberlegungen zu einer lernförderlichen Gestaltung von umbauten Bildungsräumen. In: WITTMER, Wolfgang; DIETRICH, Andreas; WALBER, Markus (Hrsg.): Lernräume. Gestaltung von Lernumgebungen für Weiterbildung. Wiesbaden 2015
- FORSCHUNGSINSTITUT BETRIEBLICHE BILDUNG (f-bb) (Hrsg.): Evaluation des Bildungszeitgesetzes Baden-Württemberg. Endbericht. Nürnberg 2019 – URL: www.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-wm/intern/Publikationen/Arbeit/190218_Endbericht_Evaluation_BzG_BW.pdf (Stand: 12.02.2020)
- HAUFF, Volker (Hrsg.): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Grevin 1987
- HEMKES, Barbara: Vom Projekt zur Struktur – Das Strategiepapier der AG „Berufliche Aus- und Weiterbildung“ – URL: www.bibb.de/dokumente/pdf/a33_20140928_strategiepapier_bbne.pdf (Stand: 12.02.2020)
- KASTRUP, Julia u. a.: Mitwirkung an der Energiewende lernen. Leitlinien für die didaktische Gestaltung der Berufsbildung für eine nachhaltige Entwicklung. In: lernen & lehren (2012) 3, S. 117–124
- KERRES, Michael; PREUSSLER, Annabell: Mediendidaktik. In: MEISTER, Dorothee; VON GROSS, Friederike; SANDER, Uwe (Hrsg.): Enzyklopädie Erziehungswissenschaft Online. 2012 – DOI: 10.3262/EEO18120258 (Stand: 11.02.2020).
- NUISSL, Ekkehard: Der Omnibus muss Spur halten. In: DIE Zeitschrift (2006) 4, S. 29–31 – URL: <https://www.die-bonn.de/zeitschrift/42006/nuissl0604.pdf> (Stand: 02.02.2020)
- RAT DER EUROPÄISCHEN UNION: Empfehlung des Rates vom 20. Dezember 2012 zur Validierung nichtformalen und informellen Lernens. Amtsblatt der Europäischen Union 2012/C 398/01 – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex%3A32012H1222%2801%29> (Stand: 06.02.2020)

SCHLUTZ, Erhard: Bildungsdienstleistungen und Angebotsentwicklung. Münster 2006

SIEBERT, Horst: Driftzonen – Elemente einer mikrodidaktischen Lernkultur. In: REPORT. Literatur und Forschungsreport (1999) 44, S. 10–17

SIEBERT, Horst: Stichwort „Lernorte“. In: DIE Zeitschrift (2006) 4, S. 20–21

► Über die Autoren

Rolf Feichtenbeiner, MA Bildungswissenschaft, Heiko Weber, MA Soziologie und Erziehungswissenschaften, und Robert Hantsch, MA Wirtschaftspädagogik, haben beim Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) die wissenschaftliche Begleitung der Förderlinie II „Nachhaltige Lernorte gestalten“ des BIBB-Förderschwerpunkts Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung durchgeführt.

Kontakt: Heiko Weber, E-Mail: heiko.weber@f-bb.de

► Abstract

Nachhaltigkeit ist eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit. Klimaschutz, faire Arbeitsbedingungen oder verantwortliche Nachbarschaft werden auch für Unternehmen zu immer wichtigeren Themen. Ein nachhaltiger betrieblicher Lernort unterstützt die Entwicklung nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen bei Mitarbeitenden. Diese Kompetenzen sind für das Handeln im Sinne der Leitidee der Nachhaltigkeit mitentscheidend.

Auf betrieblicher Seite wird oft schon einiges in Sachen Nachhaltigkeit unternommen. Jedoch gibt es noch viel offenes Potenzial, das es zu nutzen gilt. Der vorliegende Leitfaden beschreibt vier Bereiche zur Gestaltung nachhaltiger Lernorte mit insgesamt 13 Handlungsfeldern. Er gibt praxisorientierte Anregungen zur betrieblichen Umsetzung.

Damit liefert der Leitfaden nicht nur neue Impulse für die Berichterstattung, er trägt auch dazu bei, nachhaltige Entwicklung noch stärker strukturell in der Aus- und Weiterbildungspraxis von Unternehmen zu verankern.

Sustainability is one of the greatest social challenges of our time. Climate protection, fair working conditions or responsible neighborhood are becoming increasingly important issues for companies. A sustainable in-company learning venue supports the development of sustainability-related skills among employees. These skills are crucial for acting in accordance with the guiding principle of sustainability.

On the company side, a lot is already being done in terms of sustainability. However, there is still a lot of untapped potential that needs to be exploited. This practical guide describes four areas to design sustainable learning venues with 13 fields of action. It provides practice-oriented suggestions for the implementation in companies.

Thus, the practical guide not only provides new impulses for reporting but also helps to anchor sustainable development even more firmly within initial and continuing training practice in companies.



Nachhaltigkeit ist eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit. Klimaschutz, faire Arbeitsbedingungen oder verantwortliche Nachbarschaft werden auch für Unternehmen zu immer wichtigeren Themen. Ein nachhaltiger betrieblicher Lernort unterstützt die Entwicklung nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen bei Mitarbeitenden. Diese Kompetenzen sind für das Handeln im Sinne der Leitidee der Nachhaltigkeit mitentscheidend.

Auf betrieblicher Seite wird oft schon einiges in Sachen Nachhaltigkeit unternommen. Jedoch gibt es noch viel offenes Potenzial, das es zu nutzen gilt. Der vorliegende Leitfaden beschreibt vier Bereiche zur Gestaltung nachhaltiger Lernorte mit insgesamt 13 Handlungsfeldern. Er gibt praxisorientierte Anregungen zur betrieblichen Umsetzung.

Damit liefert der Leitfaden nicht nur neue Impulse für die Berichterstattung, sondern er trägt auch dazu bei, nachhaltige Entwicklung noch stärker strukturell in der Aus- und Weiterbildungspraxis von Unternehmen zu verankern.

Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn

Telefon (0228) 1 07-0

Internet: www.bibb.de
E-Mail: zentrale@bibb.de



ISBN 978-3-8474-2955-5