GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Bildung für nachhaltige Entwicklung

Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB
Forschen
Beraten
Zukunft gestalten

Förderschwerpunkt
„Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung 2015-2019“

# Abschlussbericht

| | |
|---|---|
| Projekttitel: | Konzepte zur Professionalisierung des Ausbildungspersonals für eine nachhaltige berufliche Bildung |
| Akronym: | KoProNa |
| Laufzeit des Modellversuchs: | 01.05.2016 – 30.04.2019 |
| Berichtszeitraum: | 01.01.2018 – 31.08.2019 |
| Förderkennzeichen: | 21BBNE16 |

KoPro na
Konzepte zur Professionalisierung des Ausbildungspersonals für eine nachhaltige berufliche Bildung

UNIVERSITÄT ERFURT

UNIVERSITÄT PADERBORN
Die Universität der Informationsgesellschaft

**Zuwendungsempfänger:**
Universität Erfurt
Erziehungswissenschaftliche Fakultät
FB Berufspädagogik und Weiterbildung
Nordhäuser Str.63
99089 Erfurt

Universität Paderborn
Fakultät für Kulturwissenschaften
Institut für Erziehungswissenschaft
Erziehungswissenschaft mit Schwerpunkt
Berufspädagogik
Warburger Straße 100
33098 Paderborn

**Autor/Autorin:**
Claudia Müller
Jens Reißland
Prof. Dr. Dietmar Heisler
Kristina Krug
Julia Rink

Erfurt, 31.08.2019

# Inhaltsverzeichnis

1. Allgemeine Angaben ... 4
1.1. Beteiligte Personen auf Seiten der Zuwendungsempfänger ... 4
1.2. Beteiligte Personen auf Seiten des BIBB ... 5
1.3 Beteiligte Praxispartner ... 5
1.4 Beteiligte Strategiepartner ... 6
1.5 Ziele des Modellversuchs ... 7
1.6 Zielgruppe(n) des Modellversuchs ... 7

2. Abstract ... 7

3. Arbeitsschritte und Methoden ... 8
3.1 Akquise von Unternehmen ... 12
3.1.1 Akquise in der Region Thüringen ... 12
3.1.2 Akquise in der Region OWL ... 13
3.2 Interviewerhebung mit betrieblichen Ausbilder*innen und Personalverantwortlichen ... 14

4. Ergebnisse ... 16
4.1 Ergebnisse aus dem Modellversuch im Überblick ... 16
4.1.1 Ergebnisse der Interviews mit betrieblichem Ausbildungspersonal ... 17
4.1.2 Ergebnisse des Azubi-Fotoprojektes ... 20
4.1.3 Ergebnisse aus der Checkliste zum nachhaltigen Unternehmensprojekt ... 26
4.2 Ergebnisse zu projektübergreifenden Zielen auf Programmebene des Förderschwerpunkts BBNE 2015-2019 ... 30
4.2.1 Merkmale des nachhaltigen Lernorts (MnaL) ... 30
4.2.2 Das Analyseraster für Ausbilder*innen ... 35

5. Kooperation und Synergie ... 38

6. Evaluation ... 39

7. Transfer ... 42
7.1 Thüringen ... 43
7.2 Nordrhein-Westfalen ... 46

8. Fortschreibung des Verwertungsplans ..... 47
8.1 Wirtschaftliche Erfolgsaussichten ..... 47
8.2 Wissenschaftliche Erfolgsaussichten ..... 48
8.3 Schutzrechte ..... 49

9. Schlussfolgerungen aus der Projektarbeit ..... 49
9.1 Lessons learned ..... 49
9.2 Desiderate ..... 50

10. Öffentlichkeitsarbeit und Publikationen ..... 51
10.1 Präsentationsmöglichkeiten für Nutzer ..... 51
10.2 Wissenschaftliche Fachpublikationen ..... 53
10.3 Publikationen für die Praxis ..... 53
10.4 Präsentationen und Vorträge ..... 53
10.5 Auszeichnungen ..... 54
10.6 Sonstiges ..... 55

# 1. Allgemeine Angaben

## *1.1. Beteiligte Personen auf Seiten der Zuwendungsempfänger*

(inkl. aller Mitarbeitenden)

| Name | Vorname | Institution | Funktion | E-Mail |
|---|---|---|---|---|
| Müller | Claudia | Universität Erfurt | Projektleitung/ -mitarbeiterin | claudia.mueller@uni-erfurt.de |
| Reißland | Jens | Universität Erfurt | Projekt-mitarbeiter | jens.reissland@uni-erfurt.de |
| apl. Prof. Dr. Vonken | Matthias | Universität Erfurt | Fachbereichs-leiter | matthias.vonken@uni-erfurt.de |
| Krasznai | Dorothea | Universität Erfurt | Sekretariat | Dorothea.kraszani@uni-erfurt.de |
| Koch | Alexandra | Universität Erfurt | wiss. Hilfskraft | Alexandra.koch@uni-erfurt.de |
| Rühr | Laura | Universität Erfurt | wiss. Hilfskraft | Laura.ruehr@uni-erfurt.de |
| Bartsch | Erika | Universität Erfurt | wiss. Hilfskraft | Erika.bartsch@uni-erfurt.de |
| Prof. Dr. Heisler | Dietmar | Universität Paderborn | Teilprojekt-leiter | dietmar.heisler@uni-paderborn.de |
| Groeger | Simon | Universität Paderborn | Projekt-mitarbeiter | groeger@gildezentrum.de |
| Miles | Johanna | Universität Paderborn | Projekt-mitarbeiterin | Johanna.Miles@uni-paderborn.de |
| Rink | Julia | Universität Paderborn | Projekt-mitarbeiterin | Julia.rink@uni-paderborn.de |
| Mielke | Stephan | Universität Paderborn | SHK / WHB | |
| Kalkreuther | Nils | Universität Paderborn | SHK / WHB | |
| Wenzel | Ann-Kristin | Universität Paderborn | SHK / WHB | |
| Koppius | Sebastian | Universität Paderborn | SHK / WHB | skoppius@mail.uni-paderborn.de |
| Krug | Kristina | Universität Paderborn | Projekt-mitarbeiterin | Kristina.krug@uni-paderborn.de |
| Storck | Michael | Universität Paderborn | Sekretariat | michael.storck@uni-paderborn.de |

**…**

## *1.2. Beteiligte Personen auf Seiten des BIBB*

| Name | Vorname | Funktion | Telefon | E-Mail |
|---|---|---|---|---|
| Melzig | Christian | Programmleitung | 0228 107 2543 | srbeny@bibb.de |
| Dr. Fernández Caruncho | Verónica | Programmleitung | 0228 107 1124 | fernandez@bibb.de |
| Tengler | Christa | Finanzen und Haushalt | 0228 107 1519 | tengler@bibb.de |
| Bazoune | Julia | Administration | 0228 107 1663 | bazoune@bibb.de |
| Gülkaya | Ülkü | Öffentlichkeitsarbeit | 0228 107 1204 | guelkaya@bibb.de |
| Hemkes | Barbara | Leiterin Arbeitsbereich 4.2 "Innovative Weiterbildung, Durchlässigkeit, Modellversuche" | 0228 107 1517 | hemkes@bibb.de |

## *1.3 Beteiligte Praxispartner*

| **Name des Praxispartners** (z. B. „Mustermann GmbH“, „Berufskolleg Musterstadt“, etc.) | **Kategorisierung** (z. B. Unternehmen, Bildungsträger, Ausbildungsverbund, ÜBS, etc.) | **Funktion im Modellversuch** |
|---|---|---|
| Kaeser Kompressoren Werk Gera | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| BMW Group Werk Eisenach | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| Lindig GmbH | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| Brandt Zwieback GmbH | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| Viba Sweets GmbH | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| N3 Engine Overhaul Services GmbH & Co. KG | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| Robert Bosch Fahrzeugtechnik Eisenach GmbH | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| Schuler Pressen GmbH | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| Kögel Bau GmbH & Co. KG | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| Gebr. Brasseler GmbH & Co. KG | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| taxnavigator Steuerberatungsgesellschaft mbH & Co. KG | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| tbz/ Kreishandwerkerschaft Paderborn-Lippe | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| tbz Technologie- u. Berufsbildungs-zentrum Paderborn gGmbH | Bildungsträger | Betrieblicher Praxispartner |
| VerbundVolksbank OWL eG | Unternehmen | betrieblicher Praxispartner |
| Universität Paderborn | Hochschule | Praxispartner |

## *1.4 Beteiligte Strategiepartner*

| **Name des Strategiepartners** (z. B. „Verband der […]-Berufe in Musterregion“, „IHK Musterbezirk“, etc.) | **Kategorisierung** (z. B. zuständige Stelle, Verband, Ministerium, Gewerkschaft, Verein, etc. | **Funktion im Modellversuch** |
|---|---|---|
| Allgemeiner Arbeitgeberverband Thüringen e.V. (AGVT e.V) | Verband | Strategischer Partner |
| Verband der Metall- und Elektroindustrie (VMET e.V.) | Verband | Strategischer Partner |
| Arbeitgeberverband Nahrung und Genuss e.V. (ANGT e.V.) | Verband | Projektbeirat/ strategischer Partner |
| CSR-Kompetenzzentrum OWL GILDE GmbH Wirtschaftsförderung Detmold | | Strategischer Partner |
| IHK Erfurt | Kammer | Expertenbeirat |
| IHK Südthüringen | Kammer | Expertenbeirat |
| Nachhaltigkeitszentrum Thüringen (NHZ)/ | Verband | Expertenbeirat |
| Rittweger und Team- Marke. Design. Kommunikation Werbeagentur GmbH | Unternehmen | Expertenbeirat/ DNK-Experte |
| InnoNet BNE – Innovationsnetzwerk Bildung für nachhaltige Entwicklung | Netzwerk | Expertenbeirat |

### *1.5 Ziele des Modellversuchs*

Ziel des Vorhabens „KoProNa“ ist es, Unternehmen und Bildungseinrichtungen dabei zu unterstützen, ausgehend von den individuellen Rahmenbedingungen im Unternehmen, Konzepte und Strategien einer nachhaltigen beruflichen (Aus-)Bildung zu entwickeln, zu implementieren und umzusetzen. Sie sollen für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisiert und bei der Organisation und Neugestaltung einer Berufsausbildung beraten und unterstützt werden. Ziel und Grundsatz war es in einem ersten Schritt, nicht ein Nachhaltigkeitsverständnis in die teilnehmenden Unternehmen hineinzutragen. Vielmehr sollte durch geeignete Methoden, das bestehende Nachhaltigkeitsverständnis der Unternehmen sichtbar gemacht und weiterentwickelt werden.

### *1.6 Zielgruppe(n) des Modellversuchs*

Adressat*innen des Projekts sind betriebliche Ausbilder*innen sowie Personalverantwortliche und Auszubildende. Sie werden für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisiert und handlungsfähig gemacht. Sie werden bei der Organisation und Neugestaltung der Berufsausbildung in ihrem Unternehmen unterstützt. Im Fokus stehen die konkreten betrieblichen Situationen und Bedarfe. Sie stellen die Ausgangslage für die Projektarbeit und avisierten Veränderungen im Unternehmen dar.

## 2. Abstract

Ziel des Vorhabens „KoProNa“ ist es, Unternehmen und Bildungseinrichtungen dabei zu unterstützen, ausgehend von den Rahmenbedingungen im Unternehmen, Konzepte und Strategien einer nachhaltigen beruflichen Bildung zu entwickeln, zu implementieren und langfristig umzusetzen. Wichtige Akteur*innen dafür sind betriebliche Ausbilder*innen sowie Personalverantwortliche. Diese sollen für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisiert und handlungsfähig gemacht sowie bei der Organisation und Neugestaltung ihrer Berufsausbildung unterstützt werden. Dafür werden den Praxispartner*innen (Betrieben)
a) Workshops und b) Beratungsangebote unterbreitet. Diese stützen sich auf eine wissenschaftliche Begleitforschung, die ebenfalls Teil des Modellvorhabens ist. Darin sollen

die betrieblichen Rahmenbedingungen - die individuellen Ausgangssituationen sowie betriebsspezifische Umsetzungsstrategien, aber auch Umsetzungshürden - einer nachhaltigen beruflichen Bildung erfasst und untersucht werden.

## 3. Arbeitsschritte und Methoden

Im Rahmen des Projektvorhabens wurden verschiedene Methoden, die zugleich auch die einzelnen Arbeitsschritte abbilden, eingesetzt.

So wurde für die Gewinnung von Unternehmen ein *Akquise-Leitfaden*, der als Gesprächsleitfaden diente, entwickelt und eingesetzt. Zur Sicherung des Projekterfolges, als externer Impulsgeber und für den Transfer der Projektergebnisse wurde ein *Projektbeirat* implementiert. Die Expert*innen des Beirates sind aus der Wirtschaft, Politik, Kammern, Verbände sowie Wissenschaft und haben einschlägige Erfahrungen in Bezug auf (B)BNE. Mit den Expert*innen wurden *Expertenworkshops* durchgeführt, diese dienten der weiteren Generierung von Erkenntnissen in der regionalen Nachhaltigkeitsdiskussion sowie der Reflexion aktueller Aktivitäten, welche für den Modellversuch von Bedeutung sind/ waren. Weiter sollten sich die einzelnen Experte*innen untereinander kennenlernen, um sich zukünftig besser vernetzen zu können. Die Konzeption dieser Workshops ähnelt dem für die betrieblichen Partner*innen, teilten sich also in Theorie- und Aktivphase. Ein Schwerpunkt der Projektarbeit lag in der Sensibilisierung von Ausbildungsakteur*innen in Betrieben zum Thema „Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung“. Dafür wurde ein *Workshop-Konzept*, bestehend aus 5 Workshops mit jeweils 2 thematischen Schwerpunkten erarbeitet. Entwickelt wurden vier, jeweils eintägige Workshops und ein zweitägiger erlebnispädagogischer Workshop. Die ersten Workshops, welche im Rahmen der Auftaktveranstaltungen in den Regionen Thüringen und Ostwestfalen durchgeführt worden, hatten das Ziel des Kennenlernens der teilnehmenden Unternehmen (Ausilder*innen und Personalverantwortlichen) sowie des Erfassens des betrieblichen Grundverständnisses von Nachhaltigkeit. So wurden erste Erkenntnisse für die weitere Arbeit generiert und die Teilnehmer*innen machten dem Projektteam ihre ersten Perspektiven zum Thema der Nachhaltigkeit im betrieblichen Umfeld sichtbar. Die Konzeptionen des Workshops sind vor allem geprägt von kurzen Inputphasen über aktuelle Forschungsdiskussionen und längere aktive Arbeitsphasen. Dabei ist dem Projektteam wichtig, dass dieses nicht das Verständnis von Nachhaltigkeit in die Workshops

hinträgt, vielmehr sollte das Grundverständnis der betrieblichen Partner erfasst werden und ein diskursiver Austausch der Perspektiven stattfinden. Denn daraus ergaben sich dann wieder Ansatzpunkte für die nächsten Workshop-Konzeptionen. Das Workshop-Konzept ist somit nicht als feststehendes Curriculum zu verstehen – vielmehr wurde es aufgrund des methodischen Vorgehens und der betrieblichen Bedarfe sowie gewonnenen Erkenntnisse modifiziert.

| Thema | Inhalt |
|---|---|
| *Einstiegsworkshop* | – Erfassung der betrieblichen Herausforderungen<br>– Die NH-Dimensionen im Unternehmensalltag<br>– Erfahrungen mit dem Thema Nachhaltigkeit |
| *Sensibilisierung für BBNE* | – Entwicklung und Grundlegung der NH-Diskussion<br>– Der Kontext zwischen der Entwicklung der Arbeit und Arbeitswelt und Nachhaltigkeit<br>– Eigene betriebliche Ansätze reflektieren |
| *Erlebnis Ausbildung (2-tägig)* | – Erlebnispädagogik mit Ausbilder*innen<br>– Reflexion der eigenen betrieblichen Handlungen<br>– Die eigene Haltung und Rolle als Ausbilder*in<br>– Kommunikation im betrieblichen Alltag |
| *Gelebte Werte für eine nachhaltige Unternehmenspraxis* | – Werte als Programm oder Werte im Interaktions- und Handlungskontext<br>– Wie Unternehmensleitbilder lebendig machen?<br>– Die zentrale Bedeutung von Ausbildungsleitbildern wichtig sind? |
| *Analyseraster* | – das Analyseraster basierend auf den Merkmalen eines nachhaltigen Lernorts<br>– Fragen und kritische Reflexion<br>– Darstellung der eigenen Erfahrungen<br>– Austausch über die betrieblichen Projekte und angestoßenen Veränderungsprozesse |

Abb. 1: Workshop-Reihe KoProNa

Um die innerbetrieblichen und vordergründig individuellen Ausbildungsverläufe und -situationen erfassen zu können, wurde ein *Interviewleitfaden* entwickelt. Dieser wurde auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse aus dem Expertenworkshop und dem Einführungsworkshop mit den betrieblichen Partnern stetig modifiziert. Die gewonnenen Daten wurden ausgewertet und dienten dazu pro Unternehmen einen Analysebogen zu entwickeln. Um die Wahrnehmung auf nachhaltige Aspekte und Unternehmenswerte der Auszubildenden deutlich machen zu können, wurde ein *Fotoprojekt mit Auszubildenden* durchgeführt. Dazu wurden fünf Fragen entwickelt, mit einer jeweils vorgegebenen Anzahl der zu machenden Fotos. Diese wurden im Nachgang mit den Auszubildenden in einem *Azubi-Workshop* ausgewertet (Kap. 4). Die Integration eines Auszubildenden-Workshops in das Projekt erlaubte dem KoProNa-Team, die zentralen und wichtigsten Aspekte der

Ausbilder*innen-Interviews zu Nachhaltigkeitsaspekten in der Ausbildung zu hinterfragen und genaue Einblicke in den Alltag in den Unternehmen aus Perspektive der Auszubildenden zu gewinnen. Der Auszubildenden –Workshop war zweistufig angelegt. Pro Unternehmen sollten sich möglichst zwei bis drei Auszubildende beteiligen. Der Fotoauftrag wurde den Ausbilder*innen ausgehändigt. Dabei machte das KoProNa-Team deutlich, dass der Fotoauftrag kein „Muss“ darstellte, sondern nur von den Auszubildenden durchgeführt werden sollte, die Interesse daran hatten. Aus den gewonnenen Erkenntnissen der durchgeführten Interviews mit den Ausbilder*innen und den Ergebnissen des Fotoprojektes wurden dann *betriebsspezifische Unternehmensfälle* generiert. Die jeweiligen Ergebnisse der Ausbilder*innen und Auszubildenden wurden ausgewertet und in einer Unternehmenspräsentation den Ausbilder*innen und Personalverantwortlichen vorgestellt. Daraus ergaben sich entsprechende Handlungsbedarfe. Somit konnten *betriebsindividuelle Projekte* angestoßen und umgesetzt werden. Zudem wurden den betrieblichen Partner*innen und Expert*innen des Projektbeirates in regelmäßigen Abständen *Projekt-Newsletter* zugesandt. Diese Form wurde gewählt um die betrieblichen Partner*innen und Expert*innen an den Erkenntnissen und Arbeitsständen des Modellvorhabens teilhaben zu lassen und den Projektverlauf für die Beteiligten transparent zu gestalten. Beide Teilprojekte hielten die Ergebnisse ihrer Workshops (mit betrieblichen Partner*innen sowie Expert*innen des Projektbeirates) in Newslettern fest und veröffentlichten diese in ihren Netzwerken.

| Inhalt | Erhebungszeitraum | Auswertung |
|---|---|---|
| **Interviewerhebung mit Ausbildern/ Ausbilderinnen/ Personalverantwortlichen** | | |
| • Erfassung der Ausbildungssituation in den Unternehmen<br>• Aktuelle Herausforderungen<br>• Bereits verankerter Konzepte von Nachhaltigkeit im betrieblichen Prozess<br><br>→Schaffung individueller Unternehmensfälle für die Generierung eigener betrieblicher Projekte | • Januar – Juni 2017, Thüringen<br>• Mai – August 2017, OWL | • Februar – September 2017, Thüringen und OWL |
| **Azubi - Fotoprojekt** | | |
| • Wahrnehmung des Ausbildungsbetriebes<br>• Nachhaltigkeitsverständnis der Jugendlichen<br>• Identifikationspotenzial mit dem Ausbildungsberuf/-betrieb<br>• Wertebewusstsein | • Auftragsvergabe von April – Juni 2017 | • Von Juli – November 2017 in Form von 3- bis 4-stündigen Workshops in den Betrieben nur mit den Azubis und Reflexion mit Ausbildern (OWL) |
| **Zusammenfassung der Interview- und Fotoprojekte** | | |
| • Ergebnisse des Azubi-Workshops und der Interviews wurden in Form von Unternehmensfällen aufbereitet und den Ausbildern/-innen und Personalverantwortlichen in persönlichen Auswertungsgesprächen präsentiert<br>• Daraus wurden Handlungsbedarfe sowie betriebliche Projekte für die einzelnen Unternehmen sichtbar und generiert | | • Januar – März 2018, Thüringen und OWL |
| **Interviewerhebung zu Erlebnispädagogik-Workshop** | | |
| • Erfassung der Wahrnehmungen zum Workshop „Erlebnis Ausbildung“ | • Januar – März 2018, Thüringen und OWL | • Mai – August 2018, Thüringen |

Abb. 2: Meilensteine – Arbeitsschritte im Überblick im Modellprojekt KoProNa

## *3.1 Akquise von Unternehmen*

Die Akquise von Unternehmen war der erste und entscheidende Meilenstein zu Beginn des Modellvorhabens. Bevor also inhaltlich mit den Ausbilder*innen gearbeitet werden konnte, musste sich das Projektteam Gedanken über eine geeignete Ansprache der zu akquirierenden Unternehmen machen. Für die Akquisegespräche wurde eine Art Leitfaden entwickelt und eingesetzt. Dieser beinhaltete u.a.:

- die Zielstellung,
- die Anzahl der Workshops und
- eine durchschnittliche Stundenzahl die pro Teilnehmer*in bzw. Unternehmen für die dreijährige Projektlaufzeit aufgewendet werden sollte.

Weiter waren kurze Daten, wie Zielgruppe, die Anzahl der gewünschten teilnehmenden Ausbilder*innen und Auszubildenden Bestandteil des Leitfadens. Ein kurzer Überblick in Form eines Akquise-Leitfadens mit den wichtigsten Fakten über den Modellversuch, hat sich als sehr vorteilhaft bei der Akquise von betrieblichen Partnern erwiesen. So sind die wichtigsten Punkte für die Entscheidung der Teilnahme oder Nicht-Teilnahme von betrieblichen Partner*innen schneller erfassbar. Zwar wurde zusätzlich vor den Akquisegesprächen eine kurze Modellversuchsbeschreibung versendet, diese war aber für die Gewinnung von betrieblichen Partner*innen, scheinbar nicht komprimiert genug. Sodass, in den persönlichen Gesprächen selbst, die Fakten seitens der Unternehmen genau abgefragt wurden. In den Akquisegesprächen wurden den teilnehmenden Unternehmen die Ziele und Möglichkeiten des Modellversuches erläutert. Größtenteils stieß das Vorhaben auf Zustimmung, wobei von Anfang an die Frage zu klären war, was unter dem Thema Nachhaltigkeit und nachhaltiger Lernort behandelt werden könnte. Das Vorgehen der regionalen Projektteams unterschied sich ein wenig im Vorgehen, welches dem etwas verzögerten Projektstart beim Verbundpartner Universität Paderborn geschuldet war.

### 3.1.1 Akquise in der Region Thüringen

Aufgrund der engen und nunmehr zehnjährigen Zusammenarbeit mit dem Allgemeinen Arbeitgeberverband Thüringens (AGVT e.V.) und dem Verband der Metall- und

Elektroindustrie (VMET e.V.) konnten schon während der Projektantragsphase einige Unternehmen für Idee des Modellversuchs gewonnen werden. Aufgrund der Möglichkeit kleinerer Präsentationen der avisierten Projektidee im Rahmen der Ausbilderarbeitskreise des AGVT e.V./ VMET e.V., konnten erste direkte potenzielle Unternehmenskontakte geknüpft werden. Weiter konnten durch die Aus- und Weiterbildungsreferentin des AGVT e.V. und VMET e.V. (Kristin Florschütz) weitere Unternehmenskontakte zu Ausbilder*innen, Personalverantwortlichen oder auch Geschäftsführer*innen geschlossen werden. Mit den jeweiligen Interessenten wurden dann entsprechende persönliche Erstgespräche in den Unternehmen durchgeführt. In der Region Thüringen konnten so 10 Unternehmen für das Projekt KoProNa (Stand Dezember 2016) aus verschiedenen Branchen (Metall- und Elektroindustrie; Nahrungs- und Lebensmittelindustrie; Gesundheits- und Versicherungsdienstleistung; etc.) gewonnen werden.

### 3.1.2 Akquise in der Region OWL

Eine Herausforderung stellte zunächst die Akquise von Partnerunternehmen, die im Projekt mitarbeiten wollten, dar. Es wurden mittelständische Unternehmen angesprochen, die die Region Ostwestfahlen als wichtigste Arbeitgeber der Region prägen. Der Erstkontakt zu den Unternehmen wurde per Mail oder telefonisch hergestellt. In den Unternehmen, die Interesse an einer Zusammenarbeit hatten, wurden persönliche Erstgespräche vor Ort geführt. Insgesamt wurden rund 60 Unternehmen unterschiedlicher Branchen und verschiedener Betriebsgrößenklassen angesprochen. Letztlich konnten in OWL sechs betriebliche Projektpartner aus verschiedenen Branchen gewonnen werden. Das waren Unternehmen aus dem Finanzsektor (eine Genossenschaftsbank, eine Steuerberatungskanzlei), aus dem Hoch-Tiefbau und aus dem Metallbau.

Hilfreich für den Zugang zu den Unternehmen war nicht zuletzt die Unterstützung der GILDE - Gewerbe- und Innovations-Zentrum Lippe-Detmold GmbH, die als strategischer Partner für das Projekt gewonnen werden konnte. Die GILDE war bereits seit mehreren Jahren im Bereich des CSR-Managements tätig und hat ein CSR Kompetenzzentrum eingerichtet.

## *3.2 Interviewerhebung mit betrieblichen Ausbilder*innen und Personalverantwortlichen*

Zentrales Instrument für die Erfassung des innerbetrieblichen Verständnisses von Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung waren *leitfadengestützte teilstandardisierte Interviews mit den Projektteilnehmer*innen*. Für die Interviews wurde ein Leitfaden vom Projektteam entwickelt und genutzt. Von den durchgeführten Interviews wurden Audio-Aufnahmen gemacht, die im Anschluss transkribiert wurden. Die Transkripte wurden dann qualitativ-strukturierend ausgewertet. Die Interviews wurden mit Ausbildungsbeauftragten, Ausbildungsleiter*innen, Personalentwicklern wie auch Personalleiter*innen durchgeführt.
Darin ging es um die Organisation der Berufsausbildung im Unternehmen, um die aktuelle Bedeutung von Nachhaltigkeit im Unternehmen. Gefragt wurde darin nach:

- dem (Vor-)Verständnis von „Nachhaltigkeit“,
- den Strategien bei der Fachkräfte- / Nachwuchsgewinnung,
- der Gestaltung des betrieblichen Ausbildungsprozesses,
- den aktuellen Herausforderungen in der Ausbildung,
- den aktuellen Zielen der Unternehmensentwicklung im Hinblick auf die berufliche Bildung.

Das Ziel der Erhebung war es Strategien und Ansätze der Nachhaltigkeit in der Ausbildung sichtbar zu machen. An den Projektstandorten wurden, u.a. aufgrund von z.T. unterschiedlichen Erkenntnisinteressen, in einem ersten Schritt, jeweils eigene Leitfäden entwickelt. Um eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse zu erzielen, wurden diese jedoch aufeinander abgestimmt. Zudem wurde neben dem Nachhaltigkeitsverständnis des Unternehmens zu Nachhaltigkeit auch Corporate Social Responsibility (CSR) etc. erfasst. Zusätzlich kam ein Fragebogen zu zentralen Eckdaten des Unternehmens zum Einsatz. Der Fragebogen bietet vorformulierte Antworten sowie die Möglichkeit zur individuellen Beantwortung der Fragen an. Der Fragebogen behandelt vor allem strukturelle Fragen zu Beschäftigten- und Auszubildendenzahlen, zum Betreuungsverhältnis Ausbilder*in/ Auszubildende, Ausbildungsberufen, zu Erstkontakt, Ausbildungsplatzangebot und Ausbildungsstellenbesetzung, innerbetriebliche Ausbildungsordnung, Übernahmequote sowie detailliert Nachwuchssicherungsstrategien des Unternehmens. Die Interviewerhebung mit dem zentralen Interviewleitfaden wurde durch die Integration des Fragebogens und damit

eine Splittung des Interviews in einen 1. Teil und einen 2. Teil sinnvoll ergänzt. Dies war so vorab nicht beabsichtigt, aber erwies sich als wissenschaftlich wertvoll, denn es konnten dadurch in den Folgeinterviews bei allen Projektpartnern zusätzliche Daten und Erkenntnisse für die wissenschaftliche Weiterbearbeitung generiert werden.

In der Interviewreihe konnte das KoProNa-Team u.a. die Unternehmen, ihre Handlungsfelder und ihre handelnden Personen besonders tiefgründig kennen lernen. In der qualitativen Analyse wurden die Wertehaltungen der Unternehmen und handelnden Personen hinsichtlich Ausbildung/ Fachkräftebedarf und deren Gewinnungsstrategien sowie Bedürfnisse, Problematiken und Wünsche analysiert. Diese Interviewphase kann vor allem auch als ein zentraler Baustein zur Vertrauensbildung im Projekt KoProNa betrachtet werden und mögliche Skepsis dem Projekt gegenüber konnte abgebaut werden. Eine Vielzahl der Erkenntnisse aus den Interviews ist in die zielgenaue Erarbeitung der thematischen Folgeworkshops eingeflossen. Zudem ermöglichte die Auswertung der Interviews Einblicke in die betrieblichen Ansätze im Hinblick auf die Umsetzung von Nachhaltigkeit als unternehmerischen Wert und Handlungsgrundsatz sowie als Ziel von Ausbildungsprozessen. Die Interviews waren ebenfalls die empirische Grundlage von Beiträgen, die 2018 im Ausbilderhandbuch erschienen sind.

# 4. Ergebnisse

Nachhaltigkeitsaspekte in der täglichen Praxis bewusst zu verankern, stellt Unternehmen vor diverse und auch vor individuelle Herausforderungen. Die eigene betriebliche Ausbildung bietet einen Weg, Veränderungsprozesse im Sinne einer nachhaltigen Organisationsentwicklung zu initiieren und zu verstetigen. Die betriebliche Ausbildung ist ein sozialer Prozess, in welchem den betrieblichen Ausbilder*innen eine Schlüsselrolle zukommt. Betriebliche Werte und berufliche Fachlichkeit werden durch sie an die Jugendlichen weitergegeben. Eine berufliche Handlungsfähigkeit, erweitert um die Dimensionen der Nachhaltigkeit, strahlt in berufliche, gesellschaftliche und private Lebensbereiche.

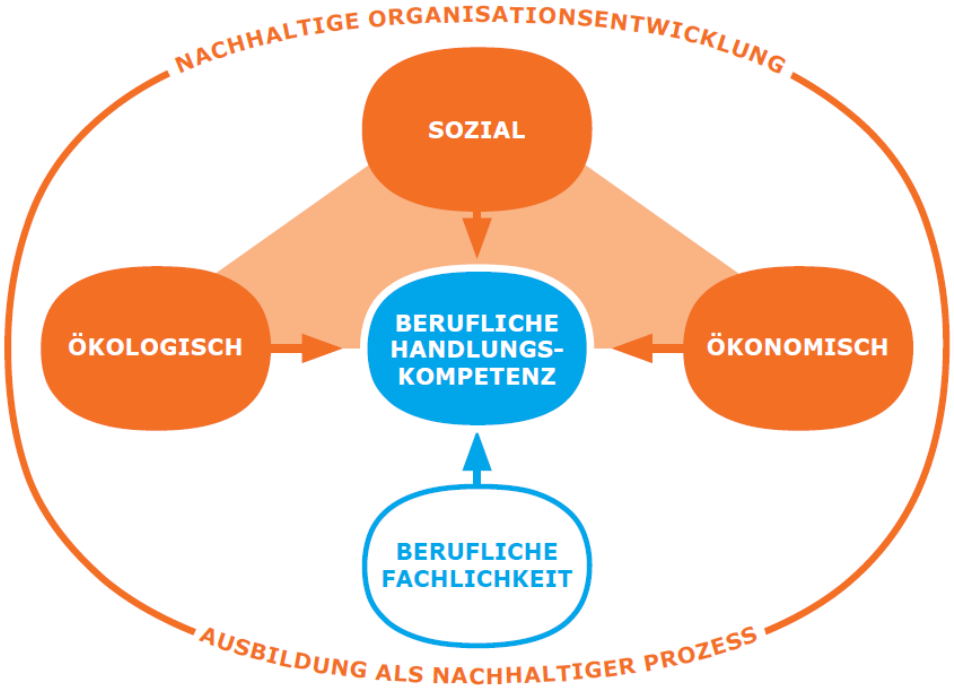


Abb. 3: KoProNa-Modell Projektansatz

## *4.1 Ergebnisse aus dem Modellversuch im Überblick*

Im Rahmen der Projektlaufzeit konnten verschiedene Ergebnisse erzielt werden. So konnten in den Projektregionen Thüringen und Ostwestfalen-Lippe insgesamt *15 Unternehmen* mit ca. *35* (die Anzahl variierte in den einzelnen Projektphasen) *aktiven Teilnehmer*innen* gewonnen werden. Zudem wurden *15 Interviews* mit Ausbilder*innen, Ausbildungsleiter*innen,

Personalverantwortlichen und Geschäftsführer*innen geführt. Weiter wurden *38 Auszubildende* aus beiden Regionen in die Projektarbeit durch ein Fotoprojekt eingebunden werden. Innerhalb der Projektlaufzeit konnten *12 thematische Workshops* mit den betrieblichen Teilnehmer*innen durchgeführt werden. Weiter konnten durch die Sensibilisierung für Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung und die gewonnenen individuellen Unternehmenserkenntnisse, *einzelne betriebliche Projekte* durch das Projektteam angestoßen und begleitet werden. Weiter wurden durch die Erkenntnisse der Ausbilder*innen-Interviews und des Azubi-Fotoprojektes *Merkmale eines nachhaltigen Lernortes* generiert. Aus allen Erkenntnissen wurde ein *Analyseraster für Ausbilder*innen* entwickelt, welches als Reflexionsinstrument für betriebliche Ausbilder*innen in Bezug auf Nachhaltigkeit in der betrieblichen Ausbildung dient.

### 4.1.1 Ergebnisse der Interviews mit betrieblichem Ausbildungspersonal

Die Aussagen der befragten Akteur*innen in den durchgeführten Interviews, lassen sich in zentrale Erkenntnisse zum Thema „Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung“ übersetzen. Die Interviews deuten darauf hin, dass das Thema Nachhaltigkeit eher als implizite Wertorientierung im betrieblichen und beruflichen Handeln der Akteure und in der Ausbildung zu finden ist. Es wird deutlich, dass Nachhaltigkeit in den letzten Jahren aus verschiedenen Gründen in den Unternehmen an Bedeutung gewonnen hat. Die Thematisierung und Fokussierung im öffentlichen und politischen Raum sowie ein Einstellungswandel auf Konsumentenseite haben offensichtlich zu einem größeren Verantwortungsbewusstsein auf Unternehmensseite geführt. Auch die Einführung formaler, gesetzlicher Vorgaben, z.B. zum betrieblichen Berichtswesen, oder zur Nachvollziehbarkeit von Produktionsketten, haben hier das Bewusstsein für Nachhaltigkeit erhöht. Schließlich sind es auch aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen in der beruflichen Bildung sowie technische Entwicklungen, welche die Relevanz des Themas hervorheben. Das sind u.a. der Imageverlust des dualen Ausbildungssystems, der demografische Wandel und die zunehmenden Schwierigkeiten bei der Nachwuchsgewinnung. Daraus resultieren hohe Anforderungen im Hinblick auf die Qualität und Attraktivität von Ausbildung allgemein sowie jeweils betriebsindividuell.

Vor diesem Hintergrund sind die Unternehmen offensichtlich um einen Imagewandel bemüht. Nachhaltigkeit stellt dabei ein zentrales Kriterium dar. Zum einen auf der inhaltlichen Ebene, als Teil beruflichen Denken und Handelns, zum anderen in der betrieblichen Kommunikation, bspw. in Leitbildern sowie auf der strukturellen Ebene, bei der Gestaltung von Ausbildungsprozessen. Die Herausforderung für die Unternehmen besteht nun darin, Nachhaltigkeit als betriebliches Wertversprechen in der Ausbildung einzulösen. Ein zentrales Ergebnis der Befragung ist, das Unternehmen dafür konkrete Strategien und Handlungsansätze an den verschiedenen Stationen der Ausbildung entwickelt haben. Das beinhaltet:

- Strategien zur Ansprache von potenziellen Ausbildungsplatzbewerbern.
- Azubi-Workshops zu Beginn der Ausbildung, mit denen die Auszubildenden in die betriebliche (Werte-) Gemeinschaft aufgenommen werden und ihnen die betrieblichen und beruflichen Werte vermittelt werden.
- Dazu gehören auch soziale Projekte und Umweltprojekte, in welche die Auszubildenden aktiv eingebunden werden.
- In betrieblichen Projektarbeiten sollen Auszubildende eigenverantwortlich arbeiten und Selbstwirksamkeit erfahren.
- Den Auszubildenden wird systematisch die Notwendigkeit für den sorgsamen Umgang mit Ressourcen (Rohstoffe, Energie) aufgezeigt.
- Den Auszubildenden werden die Konsequenzen von Fehlern aufgezeigt. Auftretende Fehler werden nicht unbedingt sanktioniert, sondern werden als Lernanlässe genutzt.
- Von zentraler Bedeutung ist auch die Übernahmeperspektive der Auszubildenden in dauerhafte Beschäftigung. (vgl. Heisler 2018)

So verdeutlichen die Befragungsergebnisse die Verzahnung ökologischer, ökonomischer und sozialer Aspekte. Die Relevanz der persönlichen Einstellungen und Dispositionen zum Thema Nachhaltigkeit wird in den Befragungen nicht deutlich. Diese wurden aber auch nicht gezielt erfragt.

Im Rahmen der Workshops wurde auf der Grundlage dieser Ergebnisse diskutiert, ob sich in diesen Ergebnissen ein grundlegender Wandel in der Ausbildung, in der Gestaltung von Ausbildungsprozessen und bei der Vermittlung beruflicher Werte zeigt. Die der Diskussion zu Grunde liegende These ist, dass in traditionellen Ausbildungsansätzen Werte vor allem durch die sozialen Praktiken der beruflichen Praxisgemeinschaften, z.B. durch Erziehung und

Sanktionierung von Handlungsweisen, erfolgte. In modernen Ausbildungsansätzen erfolgt dies deutlich systematischer und methodisch-didaktisch reflektierter.

Die zentrale Untersuchungsfrage war, wo genau sich der Wandel hin zu einer nachhaltigen beruflichen Bildung möglicherweise zeigt. Nachhaltigkeit wird (a) offenbar als Wert verstanden, der Teil beruflicher Handlungsfähigkeit ist. Dabei geht es u.a. um Umweltschutz. Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse (b) auch, dass sich die soziale Gestaltung der Berufsausbildung in den Betrieben an Prinzipien orientiert, die als „nachhaltig" betrachtet werden:

- die Mehrzahl der Betriebe bildet offensichtlich vor allem für den eigenen Bedarf aus. Dabei steht zum einen das Interesse der eigenen Fachkräftesicherung im Vordergrund, zum anderen geht es auch darum jungen Menschen eine berufliche Perspektive zu eröffnen.
- die Bewerberauswahl erlangt einen deutlich höheren Stellenwert als bisher. Hier wird ein großes Augenmerk auf die Teamfähigkeit und die Passung des Jugendlichen zum bestehenden Mitarbeiterteam gelegt.
- die Unternehmen sind gezwungen, sich nach stärker als attraktiver Arbeitgeber darzustellen. Dazu gehört auch Nachhaltigkeit als Wertversprechen im Unternehmensimage. Dadurch steigen auch die qualitativen Anforderungen an die Ausbildung im Hinblick auf die Einlösung dieses Werteversprechens.
- die Kommunikation des betrieblichen Images durch Mitarbeiter/-innen und Auszubildende in den öffentlichen Raum gewinnt an Bedeutung. Werte, auch Nachhaltigkeit, können deshalb nicht einfach nur medial kommuniziert, sondern müssen im Unternehmen auch gelebt werden.
- die Ausbildung soll zu einer stärkeren Betriebs- und Berufsbindung beitragen.
- Mit dem Ziel der langfristigen Bindung der Auszubildenden bieten Betriebe berufliche und betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten und Karriereperspektiven an. Damit soll den Jugendlichen eine längerfristige berufliche Entwicklungsperspektive eröffnet und ihre Motivation erhöht werden.
-

Schließlich beinhaltet „Nachhaltigkeit" einen notwendigen Perspektivwechsel auf die Rolle der Auszubildenden: Sie sind [nicht mehr] als unmündige, zu erziehende Jugendliche zu betrachten, sondern als verantwortungsbewusst, selbstständig handelnde junge Menschen,

die ihre Umwelt, d.h. auch Ausbildung und Arbeit, mitgestalten wollen und die dabei offensichtlich auch deutlich stärker als bisherige Generationen ihre eigenen Interessen und Wünsche in den Vordergrund stellen. Deshalb steigt offenbar der Aufwand, der nötig ist, um Jugendliche an ein Unternehmen zu binden.

### 4.1.2 Ergebnisse des Azubi-Fotoprojektes

Wie voran beschrieben, nimmt das betriebliche Ausbildungspersonal eine wichtige Schlüsselposition für nachhaltige betriebliche Ausbildungs- und Gestaltungsprozesse ein. Neben den Ausbilder*innen und Personalverantwortlichen stellen die Auszubildenden eine ebenfalls sehr relevante Zielgruppe für den Modellversuch dar. Um Veränderungsprozesse in der betrieblichen Ausbildung voranzutreiben, braucht es die Perspektiven und Wahrnehmungen der Jugendlichen. In der Gesellschaft wahrgenommene und thematisierte Veränderungen der Jugend und deren Lebenswelten bedingt, dass auch deren Eindrücke zu ihren Ausbildungsbetrieben einer Berücksichtigung bedürfen. Dabei stehen nicht die Zufriedenheit oder die betrieblichen Ausbildungsinhalte im Fokus. Vielmehr geht es darum, was Jugendliche, also die Auszubildenden, als nachhaltig und als Unternehmenswerte in ihren Ausbildungsbetrieben identifizieren. Um die Wahrnehmung auf nachhaltige Aspekte und Unternehmenswerte der Auszubildenden deutlich machen zu können, wurde ein Fotoprojekt durchgeführt. Hier entschied sich das Projektteam bewusst gegen ein Interview oder eine Fragebogenerhebung. Im Rahmen des Fotoprojektes wurden die Auszubildenden gebeten zu jeweils fünf Fragen eine vorgegebene Anzahl von Fotos in ihrem Ausbildungsbetrieb zu machen.

1) Was gefällt mir in meinem Ausbildungsbetrieb richtig gut? (Anzahl: 3 Fotos)
2) Was gefällt mir in meinem Ausbildungsbetrieb überhaupt nicht? (Anzahl: 3 Fotos)
3) Was verbinde ich mit meinem Ausbildungsbetrieb als Erstes? (Anzahl: 1 Foto)
4) Was deiner Meinung nach nachhaltig in Deinem Ausbildungsbetriebes? (Anzahl: 4 Fotos)
5) Wo zeigen sich die Unternehmenswerte deines Ausbildungsbetriebes? (Anzahl: 3 Fotos)?

Ziel des Fotoprojektes war es zu erfassen, wie Auszubildende ihren Ausbildungsbetrieb wahrnehmen, wo sich nach ihrer Ansicht die Unternehmenswerte zeigen und natürlich welches Nachhaltigkeitsverständnis sie besitzen.

Das Azubi-Foto-Projekt wurde mit insgesamt 38 Auszubildenden**:**

- mit 20 Auszubildenden aus Thüringer Unternehmen und
- mit 18 Auszubildenden aus Unternehmen in Ostwestfalen-Lippe, durchgeführt.

Die Auftragsvergabe der Fotoprojekte erfolgte im Zeitraum zwischen April´17 bis Juni´17. Die Auswertung der Workshops erfolgte dann in den Monaten Juli bis November 2017. Um den bürokratischen Aufwand, aufgrund von Bildrechten etc., zu umgehen, wurden die Fotos erst in den Auswertungsworkshops besprochen und den Projektteams nicht vorher zugänglich gemacht. So wurden keine Bestimmungen der Unternehmen in Bezug auf Datenschutz oder Bildrechten verletzt, da die Bilder in den Unternehmen bzw. bei den Auszubildenden, verblieben. Die Fotos wurden in dem jeweiligen Unternehmen im Rahmen eines drei- bis vierstündigen Workshops mit den Auszubildenden und den wissenschaftlichen Projektmitarbeiter*innen zusammengetragen, besprochen und ausgewertet. So konnten wichtige Erkenntnisse für das Modellprojekt gewonnen werden. Dabei wurde darauf geachtet, dass die Ausbilder*innen an diesen Azubi-Workshops nicht teilnahmen, um eine offene Arbeitsatmosphäre mit den Auszubildenden zu gewährleisten. Die Ergebnisse des Azubi–Fotoprojektes werden in der folgenden Darstellung zusammenfassend dargestellt.

**Positive Aspekte im Ausbildungsbetrieb**

- konkreter Arbeitsplatz
- ergonomische Arbeitsplätze
- moderene Maschinen
- abwechslungsreiche und interessante Tätigkeit
- Möglichkeit zur Weiterbildung
- Arbeiten im Team

**Kritische Aspekte im Ausbildungsbetrieb**

- unliebsame Tätigkeiten und veraltete Maschinen
- fehlendes Struktur- und Ordnungssystem
- Arbeitszeiten (Schichtsystem und fehlende Flexibilität)
- finanzieller Mehraufwand
- widersprüchliches Handeln in Bezug zu den Unternehmenswerten

**erste Assoziation zum Ausbildungsunternehmen**

- Endprodukt in Verbindung mit Qualität
- moderen Arbeitsplätze und Maschinen
- Arbeiten im Team
- Zukunftspersektive (gesicherte Übernahme)

**Nachhaltigkeitsverständnis aus Sicht der Auszubildenden**

- Mülltrennung und Recycling
- eindeutige Regelungen zur Arbeitssicherheit
- gelebte Fehlerkultur
- Hygiene- und Qualitätsvorschriften
- Möglichkeit Weiterbildung
- betriebliches Struktur- und Ordnungssystem

**Unternehemenswerte**

- betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)
- Qualitätsstandards
- hochwertige Ausbildung
- Arbeit im Team
- gelebte Fehlerkultur
- unterehmersiche Wirtschaftlichkeit und Regionalität
- grünes Denken

Abb. 4: Ergebnisse Azubi-Foto-Projekt (Müller/ Reißland 2018)

Anzumerken ist dabei, dass die Auszubildenden es als herausfordernd empfanden, negative Punkte in ihren Ausbildungsbetrieben zu finden. Die dokumentierten Aspekte wurden eher als Anmerkungen eingeordnet, weniger als direkte Kritikpunkte. Bemerkenswert ist dabei, dass die Auszubildenden dahingehend auch entsprechende Lösungsvorschläge unterbreiteten und

damit unter Beweis stellten, dass sie die einzelnen betrieblichen Prozesse erfassen und bewerten können. Einige Auszubildende zeigten verschiedene Arbeitsplätze und Maschinen, an denen sie nicht gern arbeiten und begründeten dies. Allerdings fügten sie auch hinzu, dass es zu ihrer Ausbildung gehört und diese Arbeiten für eine bestimmte Zeit durchgeführt werden müssen. Detaillierter wurden die Ausführungen bei Sauberkeits- und Ordnungsstrukturen in den Bereichen der Werkstätten, Büros und Archiven. In einem Industriebetrieb wurde von den Auszubildenden erläutert, dass sie für das Putzen der Werkstatt und unterschiedlicher anderer Räume zuständig sind. Auf den ersten Blick ist das kein großer Kritikpunkt. Allerdings berichteten sie, dass wenn die Auszubildenden nicht da seien, die Säuberungsarbeiten auch nicht von Kolleg*innen übernommen würden. Dies zeigt ein tradiertes Ausbildungsbild, welches so für Auszubildende nicht mehr akzeptabel ist und von den arbeitsweltlichen Werten Jugendlicher abweicht. Das wiederum stößt bei den Auszubildenden auf Unverständnis, da sie ein anderes Leitbild bei Eintritt in das betriebliche Umfeld vermittelt bekommen. Weiter stören sich Auszubildende daran, wenn keine einheitliche Ordnungsstruktur für Arbeitsmittel oder auch entsprechende Dokumente besteht. Aufgrund der unnötigen Suche werden wichtige Arbeitsabläufe unterbrochen, die wiederum Zeit kosten und zu Fehlern führen (können). Bei der Frage, was die Auszubildenden als erstes mit ihrem Ausbildungsbetrieb assoziieren, zeigten sich ganz unterschiedliche Perspektiven. So werden bei den Industrieunternehmen bzw. dem produzierenden Gewerbe überwiegend die hergestellten Produkte der Unternehmen gezeigt. Entscheidend ist dabei, dass die Auszubildenden mit den gezeigten Endprodukten, die einzelnen Arbeitsprozessschritte der Herstellung und Bearbeitung verbinden und reflektieren. Auch wurde die Qualität der Produkte hervorgehoben, was ein entsprechendes Alleinstellungsmerkmal dieser ausmacht. Bei den Auszubildenden aus dem Dienstleistungsbereichen werden hier eher soziale Aspekte aufgeführt, wie Teamarbeit, -ziele und –zusammenhalt, Übernahmegarantien nach der Ausbildung aber auch gemeinsame Aktivitäten. Zudem wurde ein Foto der Gehaltsabrechnung gemacht, dies symbolisiert, dass mit dem Auszubildendenentgelt, der Lebensunterhalt und Freizeitaktivitäten finanziert werden. Bei der Frage nach dem Nachhaltigkeitsverständnis der Auszubildenden, zeigte sich ein, bezogen auf die Dimensionen der Nachhaltigkeit, allumfassendes und ausgeprägtes Bewusstsein. Das ökologische Nachhaltigkeitsverständnis zeigt sich dabei in erster Linie bei der Müll- bzw. Schrotttrennung. Dabei berichten die Auszubildenden, dass sie schon zu Beginn ihrer Ausbildung mit dem entsprechenden

Mülltrennungssystem vertraut gemacht werden. Das Trennen und Entsorgen von Betriebs- und Produktionsabfällen jeglicher Art stellt für die Auszubildenden etwas Normales und zugleich Sinnhaftes dar. Auszubildende der Nahrungs- und Genussmittelindustrie erläuterten, dass jene Produkte die den qualitativen Standards nicht standhalten, weiterverarbeitet oder auch weiterverkauft werden (2.Wahl-Produkte oder Tierfutter, Füllstoffe für andere Produkte).

Zudem merkten die Auszubildenden an, dass ein ökologisches Bewusstsein nicht erst im Ausbildungsbetrieb geschaffen wird, sondern dieses schon vor der Ausbildung besteht und somit zu ihrem Grundverständnis gehört, also Bestandteil ihrer Lebenswelt ist. Ein weiterer sehr interessanter Aspekt ist, dass die Auszubildenden aus den Branchen der Lebensmittel- und Metallindustrie die Arbeitsschutzrichtlinien sowie die Hygiene- und Qualitätssicherungen als nachhaltig erachten. So berichten die Auszubildenden der Metallindustrie, dass das Einhalten der Arbeitssicherheit ein wichtiges Kriterium darstellt, um mögliche Gefahren im Arbeitsprozess zu minimieren. Arbeitssicherheitsmaßnahmen werden von Jugendlichen als unerlässlich betrachtet und sind in den Unternehmensleitbildern festgeschrieben. Dabei verweisen die Auszubilden darauf, dass auftretende Probleme, die Fehler- oder Gefahrenquellen darstellen können, gemeldet und behoben werden. Hier zeigt sich eine sowohl gelebte, als auch verankerte Fehlerkultur im Unternehmen. Dieses Vorgehen hat laut der Jugendlichen einen ökonomischen Vorteil, da so eventuelle Ausfälle von Mitarbeitern minimiert werden. Hinsichtlich der sozialen Dimensionen, sind die Arbeitsschutzmaßnahmen zum Wohl der Mitarbeiter ein unerlässliches Muss.

Weiter bewerten die Auszubildenden aus allen Wirtschaftszweigen, angebotene Weiterbildungen als nachhaltig. Dies begründen sie damit, dass es einerseits der langfristigen Konkurrenzfähigkeit dient und sie ebenfalls die Möglichkeit bekommen, sich neues oder vertiefendes Wissen anzueignen. Dabei nehmen sie Weiterbildungen perspektivisch für sich als Person an. Ebenfalls nachhaltig betrachten die Auszubildenden die Struktur ihres Arbeitsplatzes, da diese das Arbeiten und Lernen erleichtert. Mit einheitlichen Ordnungssystemen werden Stress- und Fehlerpräventionen sowie zeitliche Einsparungen verbunden. Sie gaben weiter an, dass durch die klare Struktur und einen sorgsamen Umgang mit Werkzeugen und Materialien ebenfalls eine Langlebigkeit der Arbeitsmaterialien gewährleistet wird. Zudem betonen sie die Relevanz von Ordnungsstrukturen für die Sicherstellung qualitativer Arbeit.

Die Angebote des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) wird von der Mehrzahl der Auszubildenden den Unternehmenswerten zugeordnet. Die Auszubildenden schätzen die verschiedenen Angebote (Rückenschule, Massagen, Obstverpflegung, Sportangebote) von ihren Ausbildungsunternehmen und nehmen diese auch an. Gesamt betrachtet fühlen sich die Auszubildenden dadurch wertgeschätzt. Auffallend ist, dass Unternehmenswerte für Auszubildende meist mit den Qualitätsstandards in den Unternehmen verbunden werden, welche sich in Produkt- und Ausbildungsqualität unterscheiden lassen. Die Produktqualität hat dabei oberste Priorität und unterliegt entsprechenden Kontrollinstanzen (Zwischen- und Endkontrollen). Die Produktqualität ist für die Auszubildenden ein Selbstverständnis, welches sie in ihren Begründungen stets betonen und dieses scheinbar mehr als verinnerlicht haben. Das ausgeprägte Qualitätsbewusstsein wird vor allem durch die verantwortlichen Ausbilder*innen vorgelebt und begründet. Deutlich wird auch, dass die Auszubildenden von Beginn an dazu angehalten werden, im und für das Team zu denken. Gegenseitige Unterstützung und das gemeinsame Schaffen, stellen zentrale Grundpfeiler dar und verdeutlichen die hohe Priorität der Beziehungsarbeit. Auch wird eine gelebte Fehlerkultur als ein wichtiger Unternehmenswert erachtet, da die Auszubildenden hier für das eigene Handeln sensibilisiert werden und lernen Verantwortung zu übernehmen. Darüber hinaus sehen Auszubildende in der Wirtschaftlichkeit ihrer Unternehmen einen Wert. So erkennen sie die Notwendigkeit, Kosten entsprechend in der Balance zu halten ohne dabei ihre Qualitätsansprüche zu vernachlässigen. Dabei ergänzen die Jugendlichen, als einen entscheidenden Unternehmenswert, die Bevorzugung der Zusammenarbeit mit regionalen Partnern.

Die Ergebnisse der Interviews und der Azubi-Fotoprojekte der einzelnen Unternehmen wurden in einem weiteren Schritt miteinander verglichen und zusammengefasst. So ließen sich als Indikatoren für einen nachhaltigen Lernort bestimmte Wertekategorien herauskristallisieren. Branchen- und berufsunabhängig lassen sich in allen befragten Unternehmen die gleichen Werteansichten der Auszubildenden wiederfinden. Insbesondere die sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeitswerte scheinen bei den Auszubildenden eine übergeordnete Rolle zu spielen. Die zusammengefassten Indikatoren (Wertekategorien) waren thematisch richtungsweisend für den darauffolgenden Projektworkshop mit den Ausbildenden und Personalverantwortlichen.

### 4.1.3 Ergebnisse aus der Checkliste zum nachhaltigen Unternehmensprojekt

Ein weiterer Baustein von KoProNa war das nachhaltige Unternehmensprojekt, durch das gezeigt werden sollte, was das Projekt konkret in den Unternehmen initiiert, gefördert oder weiter vorangebracht hat. Die Unternehmen sollten anhand einer Checkliste mit sieben Fragen, die bei einem Unternehmensbesuch ausgefüllt wurde, das Projekt skizzieren. Diese sind:

- Was ist das Projekt? (Kurze Beschreibung der Inhalte/ Ausgestaltung des Projektes)
- Warum dieses Projekt? (Was sind kurz-, mittel- und langfristige Ziele des Projektes?)
- Wer ist eingebunden? (Welche Personen sind am Projekt beteiligt?)
- Wo findet das Projekt statt? (Intern oder extern? Ist ein Dienstleister involviert?)
- Wie oft findet das Projekt statt? (Handelt es sich um ein einmaliges oder fortlaufendes Projekt?)
- Welche Dimensionen der Nachhaltigkeit werden durch das Projekt aktiviert? (Soziale D./ ökonomische D./ ökologische D.)
- Was sind die ersten Erfahrungen mit dem Projekt? (Gab es Probleme? Wie wurde das Projekt von den Beteiligten angenommen?)

Ein in der Baubranche tätiges Unternehmen hatte erste Ideen zu seinem Projekt. Die konkrete Ausgestaltung konnte dann im Gespräch mit den KoProNa Mitarbeiter*innen durchgeführt werden. Die Idee war es, einen sogenannten „Azubi-Rat“ im Sinne eines halbjährlichen Treffens aller Auszubildenden einzuführen. In diesem sollen die Auszubildenden ihre Anliegen, Ideen zur Verbesserung und Optimierung in sämtlichen Unternehmensbereichen oder Probleme vorbringen. Ziele des Projektes sind unter anderem die Förderung der Problemerkennung und –lösung durch die Einbindung der Auszubildenden in Neuerungen und Veränderungsprozesse, die Aktivierung sowie Befähigung zur selbstständigen Projektarbeit und auch die Ermutigung zum Austausch von Erfahrungen und Anliegen. Als konkretes Beispiel wurde die Neugestaltung des Unternehmensparkplatzes genannt. Hier sollen die Auszubildenden verschiedener Geschäftsbereiche (Verwaltung, Bau) zusammenarbeiten und so gemeinsam mit der Hilfestellung erfahrener Mitarbeiter*innen und Ausbilder*innen die Gestaltung des Parkplatzes planen und durchführen. Der Azubi-Rat ist ein unternehmensinternes Projekt, das zweimal im Jahr stattfinden soll. In diesen halbjährlichen Treffen können dann jeweils neue Projekte erarbeitet oder bereits laufende Projekte

besprochen werden. Es sollen insbesondere die soziale Dimension der Nachhaltigkeit aktiviert werden, indem der Teamzusammenhalt gestärkt wird. Die Auszubildenden verschiedener Geschäftsbereiche, deren Aufgabenbereiche sich im alltäglichen Unternehmensgeschäft selten überschneiden, sollen nun gemeinsam arbeiten. Auch die ökonomische und ökologische Dimension wird, abhängig von dem ausgeführten Projekt aktiviert, wenn die Teilnehmer*innen zum Beispiel Kosten und Ressourcen für ihre Maßnahmen einplanen müssen und selbstständig in Erfahrung bringen sollen welche die kostengünstigste oder ressourcenschonenste Alternative ist.
Da das nachhaltige Unternehmensprojekt dieses Unternehmens noch nicht durchgeführt wurde, stehen die ersten Erfahrungen noch aus.

Ein Medizintechnik Unternehmen hatte bereits einen konkreten Ansatz für sein nachhaltiges Unternehmensprojekt. KoProNa konnte jedoch noch den finalen zeitlichen Anstoß zum Start geben. Idee des Projektes ist es ein Standartbauteil einer Drehmaschine selbstständig zu fertigen. Hierzu soll das nachzubauende Bauteil zunächst auseinandergebaut und analysiert werden, sodass in einem zweiten Schritt die Maschinenkomponente zeichnerisch geplant und anschließend gebaut werden kann. Das Projekt findet in der Ausbildungswerkstatt statt und ist somit für Auszubildende im Bereich Industriemechaniker*in angedacht. Der erste Testlauf wurde mit einem Auszubildenden durchgeführt. In Zukunft soll das Projekt jedoch von einer Gruppe von zwei bis drei Teilnehmern durchgeführt werden. Ziele des Projektes sind die Förderung der Selbstständigkeit, die Vertiefung der Lerninhalte und somit eine Übertragung der Theorie auf die Praxis. Der Ausbildungsleiter steht den Auszubildenden bei ihrem Projekt als Hilfestellung zur Seite. Es handelt sich um ein unternehmensinternes Projekt, dass auf die Ausbildungswerkstatt begrenzt ist. Andere Geschäftsbereiche können jedoch in die Planung miteinbezogen werden, wie zum Beispiel der Einkauf, wenn Materialien oder Werkzeuge zur Herstellung des Bauteils beschafft werden müssen. Das Projekt ist für Auszubildende im Bereich Industriemechaniker, die sich im zweiten Ausbildungsjahr befinden ausgelegt und findet somit einmal im Jahr statt. Von der Planung bis zur Fertigstellung kann bis zu einer Woche vergehen. Besonders die soziale Dimension der Nachhaltigkeit wird durch dieses Projekt aktiviert, indem unter anderem die Selbstständigkeit aber auch die Teamfähigkeit und Zusammenarbeit der Auszubildenden gefördert werden soll. Auch die Idee des nachhaltigen Lernens im Sinne eines Theorie-Praxisbezuges kann durch das Projekt gesteigert werden.

Der erste Testlauf hat gezeigt, dass die Arbeit in einer kleinen Gruppe, im Gegensatz zur Ausführung als Einzelperson, zeiteffektiver wäre und zusätzlich die Teamfähigkeit fördern kann. Der ausführende Auszubildende hat das Projekt sehr positiv bewertet. Das Ergebnis (die Funktionsfähigkeit) kann direkt am Ende des Projektes geprüft werden und die Anwendung des in der Theorie erlernten kann genutzt werden. Ein positiver Nebeneffekt besteht darin, dass die selbstgebauten Bauteile als Ersatzteile für die Drehmaschine fungieren können. In Zukunft soll es eine reduzierte Version (mit anderen Bauteilen) für die Auszubildenden der Zerspanungsmechanik geben.

Ein Unternehmen aus dem Bereich Steuerberatung konnte bereits zwei Projekte realisieren. Bei dem ersten handelt es sich um die Einführung zweier Elektroautos, mit denen die Auszubildenden (aber auch alle anderen Mitarbeiter*innen) die verschiedenen Unternehmensstandorte erreichen können. Die Elektroautos sind ein ökologisch verträgliches Hilfsmittel, damit die Auszubildenden die Möglichkeit haben, die Arbeitsweisen an den verschiedenen Unternehmensstandorten kennenzulernen und damit schließlich ihren eigenen nachhaltigen Arbeitsstil entwickeln können. Bei der Ideengenerierung wurden die Auszubildenden durch eine Befragung eingebunden, die Bestellung und Bereitstellung der Infrastruktur (insbesondere Ladestationen) lag vor allem in Händen der Geschäftsführung. Es handelt sich dabei um ein fortlaufendes Projekt, dass tendenziell ausgebaut werden soll, indem eine generelle Nutzung von weiteren Elektroautos als Dienstwagen in Erwägung gezogen wird. Hierzu werden die Auszubildenden nach sechs Monaten nach den positiven und negativen Erfahrungen befragt.

Durch das Projekt können alle Dimensionen der Nachhaltigkeit aktiviert werden. Aufgrund der Knappheit (bisher stehen nur zwei Elektrofahrzeuge zur Verfügung) müssen die Auszubildenden hinsichtlich der Nutzung Absprachen tätigen und Kompromisse finden. Zudem sind Elektroautos, im Gegensatz zu „herkömmlichen“ Autos eine saubere Alternative der Fortbewegung, die bei der jungen Generation eine hohe Akzeptanz aufweist. Die Anschaffung der Elektroautos stellt ökonomisch gesehen zwar hohe Anschaffungskosten dar, diese werden durch die geringeren Unterhaltskosten, aller Wahrscheinlichkeit nach über die Jahre schnell amortisiert sein. Bisher wurde dem Projekt von allen Beteiligten mit einer positiven Resonanz begegnet und die Elektroautos werden sehr häufig genutzt.

Bei dem zweiten Projekt handelt es sich um den Bewerbertag für Auszubildende, der seit Frühjahr 2018 stattfindet und sich zukünftig einmal jährlich im Frühjahr ereignen soll. Die potenziellen Auszubildenden sollen so die Möglichkeit bekommen das Unternehmen mit seiner Belegschaft (Kolleg*innen und Geschäftsführung) und die Räumlichkeiten vorher in entspannter Atmosphäre zu erleben, um dann zu entscheiden, ob sie sich eine Ausbildung in diesem Unternehmen vorstellen können. Durch ein gruppendynamisches Spiel bietet sich zudem die Chance, dass sich Bewerber*innen und aktuelle Auszubildende kennenlernen, ihre Teamfähigkeit zeigen sowie Fragen auf Augenhöhe klären können. Für das Unternehmen ergibt sich der Vorteil, dass auch sie die potenziellen Auszubildenden nicht nur im Rahmen von Bewerbungsgesprächen oder Assessment Centern kennenlernen, sondern ganz ungezwungen auf dem Bewerbertag mit diesen ins Gespräch kommen können.
In die Organisation des Bewerbertages sind alle Stellen des Unternehmens (aktuelle Auszubildende, Geschäftsleitung, Human Ressource Abteilung) eingebunden und entscheiden gemeinsam über die Auswahl der gruppendynamischen Spiele, die Gestaltung der Präsentation oder das Angebot an Essen und Getränken.

Der Bewerbertag findet immer an einem der Unternehmensstandorte teil. Ein externer Dienstleister ist für die Durchführung der gruppendynamischen Spiele zuständig. Durch das Projekt Bewerbertag können ebenfalls wieder alle Dimensionen der Nachhaltigkeit aktiviert werden. So stellt dieser einen Imagegewinn gegenüber Bewerber*innen, Mandant*innen und Dienstleistern dar und hilft dabei langfristig und dauerhaft im wirtschaftlichen Wettbewerb bestehen zu können, indem alle Ausbildungsplätze besetzt werden können. Außerdem werden durch den Bewerbertag neue Ideen zur Gestaltung der Zukunft des Unternehmens generiert (ökonomische Dimension). Die soziale Dimension zeigt sich besonders darin, dass potenzielle Auszubildende durch den Bewerbertag von den Rahmenbedingungen der Arbeit im Unternehmen erfahren, wozu Vertrauensarbeitszeit, gerechte Entlohnung, respektvolles Miteinander aller Mitarbeiter*innen und dem sozialen Engagement im Unternehmen zählen. Auch die ökologischen Bestrebungen des Unternehmens sollen den potenziellen Bewerber*innen beim Bewerbertag vorgestellt werden. Dazu gehören unter anderem der respektvolle und schonende Umgang mit Ressourcen (Reduzierung von Druckaufträgen, Zusammenarbeit mit regionalen Anbietern die Obstkörbe liefern, Inhouse Schulungen, um

Transportwege zu verkürzen). Die Erfahrungen und Resonanz zum ersten Bewerbertag im Jahr 2018 sind durchweg positiv. Interessierte Bewerber*innen haben im Vorfeld ein Praktikum absolviert, so konnten alle drei Ausbildungsstellen für das Jahr 2019 besetzt werden.

## *4.2 Ergebnisse zu projektübergreifenden Zielen auf Programmebene des Förderschwerpunkts BBNE 2015-2019*

Ziel des Projektes war die Entwicklung eines Analyserasters sowie die Erfassung von Merkmalen eines nachhaltigen Lernorts, mit dem die Nachhaltigkeitsstrategien von Unternehmen, in Bezug auf die betriebliche Ausbildung, erhoben, dokumentiert und fortgeschrieben werden können. Der Ausgangspunkt der Entwicklung dieses Rasters und des ihm zu Grunde liegenden theoretischen Modells, stellte einerseits eine Erhebung der Ausgangslage in den Unternehmen dar. Andererseits, wie schon beschrieben, sind die Ergebnisse des Azubi-Fotoprojektes gleichermaßen mit eingeflossen. So konnten in einem ersten Schritt Merkmale für einen nachhaltigen Lernort identifiziert werden. Darauf basierend konnte dann ein Analyseraster entwickelt werden, welches Ausbilder*innen in die Lage versetzt ihre eigene betriebliche Ausbildung auf Nachhaltigkeit zu prüfen.

### 4.2.1 Merkmale des nachhaltigen Lernorts (MnaL)

Die gewonnenen Ergebnisse und Erkenntnisse aus den Befragungen und Workshops mit den Ausbildern und Ausbilderinnen sowie den Auszubildenden haben gezeigt, dass es DEN Lernort an sich im Betrieb nicht gibt. Vielmehr zeigte sich, dass Lernorte durch das Rotationsprinzip während einer dualen Ausbildung innerhalb eines Unternehmens variieren. Auszubildende lernen das Unternehmen durch den Einsatz in verschiedenen Abteilungen und an unterschiedlichen Maschinen kennen, dadurch verändert sich stetig auch der betriebliche Lernort für sie. An den unterschiedlichen Lernorten entstehen dann auch verschiedene Ausbildungssituationen mit entsprechenden Lerninhalten.

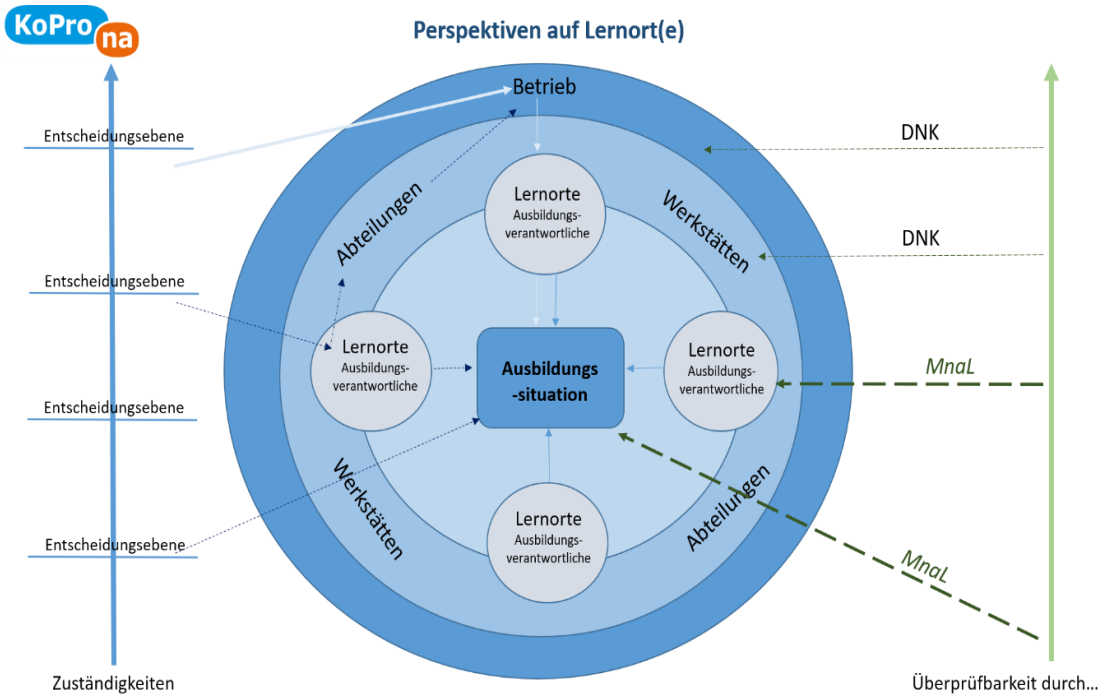


Abb. 5: Perspektiven auf betriebliche Lernort(e)

Der Lernort an sich, kann also einerseits umfassend für den Ort, also das Unternehmen, in dem die betriebliche Ausbildung absolviert wird, betrachtet werden. Andererseits, wie die Ergebnisse deutlich machen, kann sich der Lernort mit den verschiedenen Lernsettings (Ausbildungssituationen) innerhalb eines Unternehmens auch verändern. Deutlich wurde aber, dass es für die verschiedenen Lernorte innerhalb eines Unternehmens ähnliche Merkmale gibt, die Ausbildender*innen und Auszubildende, einem nachhaltigen Lernort zuweisen. Diese acht Merkmale bilden das Fundament für einen nachhaltigen Lernort und sind scheinbar für jeden Wechsel maßgebend. Merkmale eines nachhaltigen Lernorts:

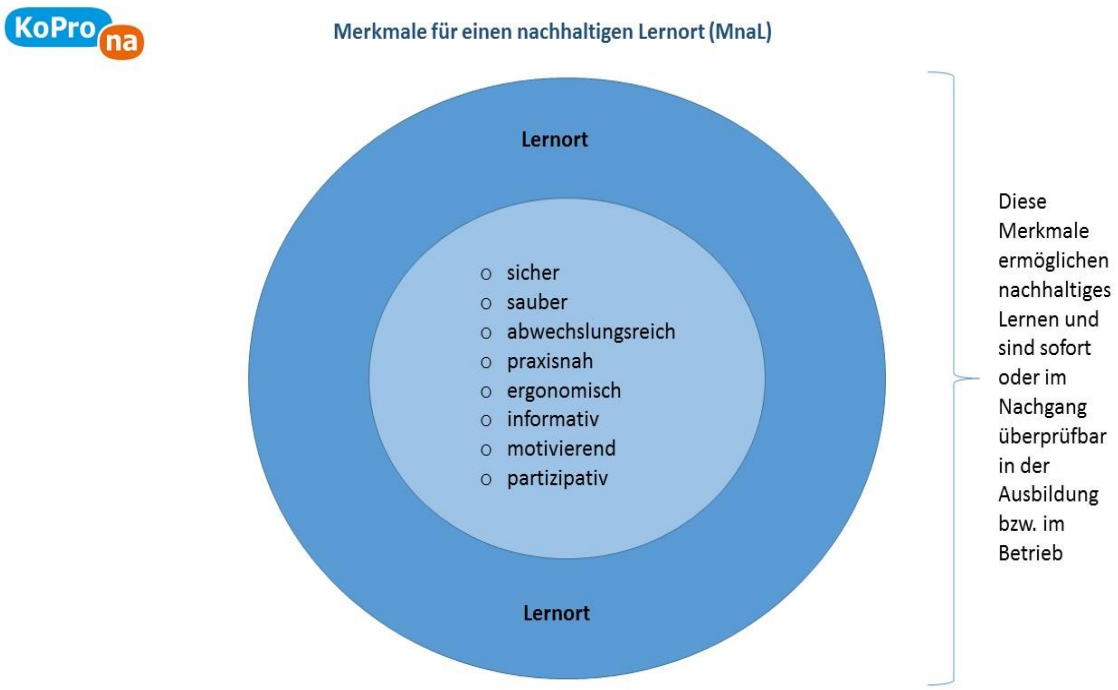


Abb. 6: MnaL

Die aufgezeigten Merkmale in Form von Adjektiven mögen sehr einfach wirken. Aber bei genauerer Betrachtung sowie auf Basis der Ergebnisse werden hier grundlegende betriebliche spezifizierte Konzepte bzw. Reglements sichtbar. Interessant dabei ist, dass sich diese Merkmale, um ein nachhaltiges Lernen auch zu gewährleisten, vorab und im Nachgang überprüfen lassen. Die genannten Merkmale lassen sich so als Hauptkategorien festlegen die entsprechende betriebliche Konzepte umfassen.

**1.) Sicherheit**

Dass ein Lernort sicher sein muss, umfasst eines der wichtigsten Punkte der Betriebsordnung. Arbeitssicherheit bzw. Arbeitsschutzmaßnahmen stellen betriebliche Ordnungen dar, die den Auszubildenden vom ersten Tag ihrer Ausbildung begegnet. Konzepte: Arbeitssicherheit, Arbeitsschutz, Werkstattordnungen, Arbeitssicherheit im Büro)

**2.) Sauberkeit**

Die Sauberkeit am Lernort ist ein weiteres wichtiges Merkmal. Dieses umfasst die jeweilige Struktur eines Arbeitsplatzes und die Anordnung von Werkzeugen oder Betriebsmitteln an einem Lernort. Aufgrund einer entsprechenden Struktur kann so leichter gelernt werden und

durch eine einheitliche Struktur wird Zeit gespart und die Sicherheit am Arbeitsplatz gewährleistet. Weiter können durch die Einhaltung der Ordnungsstruktur wie auch der Pflege der Werkzeuge und Betriebsmittel diese länger verwendet werden. Ganz grundsätzlich gesagt, ist ein aufgeräumter und sauberer Arbeitsplatz motivierend(er) als einer, der vor der Arbeit noch gesäubert werden muss.

**3.) Abwechslung**

Individuell als herausfordernd wahrgenommene Aufgaben können Jugendliche für ihre Ausbildung motivieren und sie für die Ausbildung begeistern. Überforderung wäre jedoch eher motivationshemmend. Klar ist, dass zu Beginn einer Ausbildung die Arbeiten nicht allzu abwechslungsreich sein können, da vor allem einzelne Arbeitsschritte erst einmal internalisiert werden müssen und somit einige Wiederholungen bestimmter Handlungsschritte grundlegend sind. Abwechslungsreichtum am Arbeitsplatz meint hier auch nicht, dass sich täglich die Arbeiten verändern müssen oder sollten. Vielmehr geht es darum, entweder in entsprechenden Arbeitsaufträgen oder auch kleinen Teilprojekten, individuell herausfordernde Situationen zu schaffen, an welchen die Auszubildenden wachsen können. (Konzepte: Settings gestalten, Projektarbeit, Erkundungsaufträge, etc.)

**4.) Praxisnähe**

Die Ausbildung bzw. die Arbeitsinhalte sollten eine entsprechende Praxisnähe zum betrieblichen Geschehen aufweisen. Sind die einzelnen Arbeitsaufgaben und -schritte sehr praxisnah, also an die realen betrieblichen Arbeitsabläufe angelehnt, erachten die Auszubildenden diese als sinnvoll/sinnhaft und sehen sich auch als Teil des Ganzen. Praxisnahe Ausbildung verdeutlicht auch die Verantwortung in den einzelnen Arbeitsschritten. (Konzepte: reale Arbeitsaufträge, etc.)

**5.) informativ**

Der Arbeitsplatz muss für einen Auszubildenden informativ sein. Dies ist wichtig, damit sich dieser weiterentwickeln kann. Dabei können verschiedene Inhalte sehr aufschlussreich sein, weil die Zusammenhänge der einzelnen Arbeitsschritte oder auch das Zusammenwirken einzelner Abteilungen deutlich werden. In erster Linie ist wichtig, dass der Auszubildende alle notwendigen Informationen zu Erledigung seiner Aufgabe hat. In der Ausbildung kann aber

auch über ganz bestimmt Aspekte informiert werden, so z.B. warum genau das Unternehmen jetzt Solarenergie nutzt usw. Nachhaltige Bildungsinhalte finden so ganz bewusst eine Verankerung in der betrieblichen Ausbildung.
(Konzepte: Transparenz der Ausbildungsrahmenpläne, gezielte Informationen zu einzelnen Arbeitsinhalten, Fokussierung vs. „Überforderung“)

**6.) Motivation**

Ein Arbeitsplatz sollte für die Auszubildenden motivierend sein. Dies ist eine universelle Umschreibung und wird im Allgemeinen vorausgesetzt. Damit aber ein Arbeitsplatz auch motivierend ist, wird wiederum vorausgesetzt, dass Auszubildende verstehen, warum bestimmte Arbeitsschritte notwendig sind. Auch hier ist immer die Sinnhaftigkeit von Arbeitsaufträgen und Arbeitsschritten gemeint. Ist diese gegeben und die Merkmale wie praxisnah, abwechslungsreich und informativ werden ebenfalls erfüllt, ist dies im Resultat auch motivierend für einen Auszubildenden. So zählen auch transparente und realistische Zielvorgaben zu den motivierenden Faktoren, da sie Auszubildenden als Orientierungshilfe dienen.
Die vorangegangen drei Merkmale sind auch solche, die Auszubildende an eine Ausbildung binden und positiv beeinflussen (können), ihre Ausbildung zu bis zum Ende zu absolvieren. Motivierend ist auch, dass Auszubildende eine berufliche Perspektive im Unternehmen entwickeln können, unterstützt in Form von angebotenen Weiterbildungen, Verantwortungsübernahme oder auch Anerkennung für erbrachte Leistungen.

**7.) Gesundheitsförderung/ Ergonomie**

Ob sich der Arbeitsplatz des Auszubildenden im Büro oder in der Produktionshalle oder Ausbildungswerkstatt befindet ist unerheblich, aber die richtige Körperhaltung während der Arbeit spielt eine bedeutende Rolle. Dies ist wichtig, um spätere Haltungsschäden zu vermeiden. So können höhenverstellbare Arbeitsbereiche sehr hilfreich sein (Maschinen, Tische etc.). Auch mögliche gesundheitsfördernde Maßnahmen, die für Facharbeiter*innen in Unternehmen angeboten werden, sollten für Auszubildende gleichermaßen gelten. (Konzepte: Arbeits- und Gesundheitsschutz, BGM Maßnahmen/ Instrumente)

**8. Partizipation**

Im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung und eben auch der nachhaltigen Gestaltungskompetenz, ist es von grundlegender Wichtigkeit, dass Jugendliche Partizipationsmöglichkeiten im Unternehmen haben. Angefangen bei einer eigenen Interessenvertretung, muss es ihnen möglich sein das Unternehmen mit zu gestalten. Weiterhin spielen hier soziale Aspekte, wie bspw. die Einbindung in die betriebliche Praxisgemeinschaft, eine große Rolle. Wichtig ist auch, dass Jugendliche Kritik sowie innovative Vorschläge frei und offen äußern dürfen. Werden Jugendliche in ihrer Meinungsäußerung übergangen, wirkt dies unter Umständen demotivierend.

Die identifizierten Merkmale eines nachhaltigen Lernorts (MnaL) bilden die Grundlage für das Analyseraster.

### 4.2.2 Das Analyseraster für Ausbilder*innen

Das Analyseraster ist ein Instrument, welches Ausbildungsverantwortliche in die Lage versetzt, ihre Ausbildung (Lernorte, Ausbildungssituationen) auf Nachhaltigkeitsaspekte prüfen zu können. Das Raster gibt dabei keine Auskunft über Richtig oder Falsch, es wird auch keine Bewertung im eigentlichen Sinne vorgenommen. Vielmehr dient es zur Reflexion des Ausbildungsgeschehens anhand der Merkmale. Die Ausbilder und Ausbilderinnen haben die Möglichkeit entsprechende Veränderungsbedarfe einzutragen und dabei entsprechende Entscheidungsebenen zu vermerken.

Ursprünglich war geplant, ein Raster aus der bereits bestehenden theoretischen Basis heraus abzuleiten. Bei der Aufarbeitung exemplarisch ausgewählter, bereits etablierter Berichtssysteme, wie Global Reporting Initiative (GRI), Global Compact sowie der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) zeigte sich, dass die theoretische Ableitung allein nicht zielführend ist. Die darin enthaltenen Indikatoren verweisen häufig eher auf die betriebliche, globalerer Ebene. Das Analyseraster für die berufliche Bildung und somit Zielstellung des Projektverbundes, sollte jedoch in erster Linie Ausbildungspersonal sowie Personalverantwortliche adressieren und muss folglich auch für diese, in einem überschaubaren zeitlichen Rahmen, handhabbar sein.

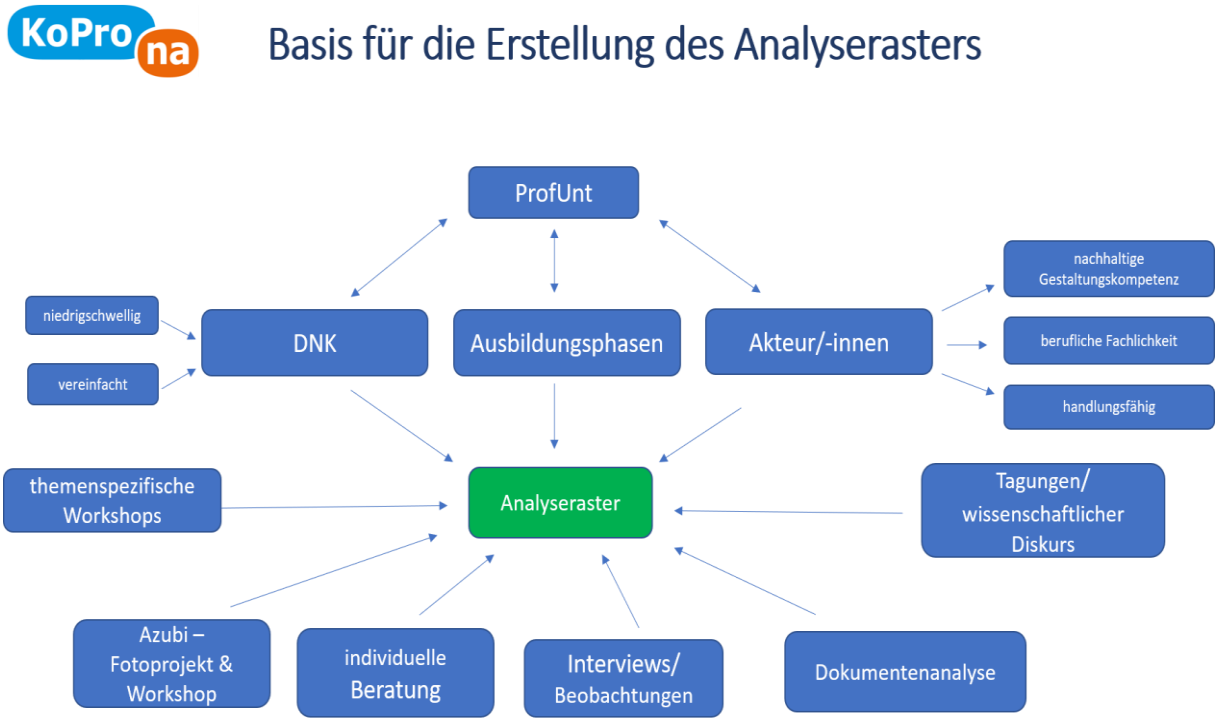


Abb. 7: Basis für die Erstellung des Analyserasters

Derzeit beinhaltet das Analyseraster 72 geschlossene und offene Fragen. Wie beschrieben, dienen die acht Merkmale eines nachhaltigen Lernortes als Indikatoren. Die Indikatoren wurden zusätzlich an 20 aktuellen DNK-Berichten verschiedener Unternehmen geprüft, um eine theoretische Sättigung für das Raster im Rahmen des Modellversuchs zu erreichen. Die Prüfung der Berichte hatte weiter zum Ziel, eventuell neue Indikatoren zu finden oder aber auch bereits identifizierte zusammenzufassen. Weiter konnten so die Fragestellungen für die einzelnen Indikatoren im Analyseraster konkretisiert werden.

Das Analyseraster wurde in dem Zeitraum Mai bis Juli 2018 von vier Ausbilder*innen erstmals getestet. Die Rückmeldungen dazu wurden durch das Projektteam ausgewertet. Darauf basierend wurden kleine Modifikationen am bestehenden Raster vorgenommen. Eine zweite Testphase erstreckte sich dann von November 2018 bis Februar 2019 mit allen beteiligten betrieblichen Partner*innen in den Regionen Thüringen und OWL.

**Merkmale eines nachhaltigen Lernortes (MnaL) – Analyseraster**

| | Frage | Antwort | | Bedarf es einer Veränderung? | | mögliche Maßnahmen |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Ja | Nein | |
| | SICHERER LERNORT | | | | | |
| | ***Arbeitsschutzmaßnahmen*** | | | | | |
| 1. | Sind die Arbeitsschutzmaßnahmen für jeden Arbeitsplatz klar formuliert? | Ja | Nein | | | |
| 2. | Wie werden die Auszubildenden mit den Arbeitsschutzmaßnahmen vertraut gemacht? | | | | | |
| 3. | Wer führt die Arbeitsschutzunterweisung durch? | | | | | |
| 4. | Wo sind die Arbeitsschutzmaßnahmen einsehbar? | | | | | |
| 5. | Wie wird das Einhalten von Arbeitsschutzmaßnahmen registriert? | | | | | |
| 6. | Wo können Abweichungen von den Arbeitsschutzbestimmungen gemeldet werden? | | | | | |
| 7. | Wer aktualisiert die Arbeitsschutzbestimmungen für die verschiedenen Arbeitsplätze? | | | | | |
| 8. | Bestehen Anreizsysteme für das Einhalten der Arbeitssicherheit? | Ja | Nein | | | |
| | ***Persönliche Sicherheit*** | | | | | |
| 9. | Wie werden Ansprechpartner für ausbildungsrelevante Belange bekannt gemacht? | | | | | |
| 10. | Wie wird mit privaten Belangen der Auszubildenden im Unternehmen umgegangen? | | | | | |
| 11. | Wie werden Konflikte im Sinne aller Beteiligten gelöst? | | | | | |

| | Frage | Antwort | | Bedarf es einer Veränderung? | | mögliche Maßnahmen |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | SAUBERER LERNORT | | | | | |
| | ***Ordnung*** | | | | | |
| 12. | Besteht eine einheitliche Ordnungsstruktur an den Arbeitsplätzen? | Ja | Nein | | | |
| 13. | Wie werden Neuerungen der Ordnungsstruktur an den Arbeitsplätzen kommuniziert? | | | | | |

Abb. 8: Beispiel des Analysrasters

# 5. Kooperation und Synergie

Am **Projektstandort Paderborn** sind während der Projektlaufzeit zwei Kooperationen entstanden zum einen die Zusammenarbeit mit der GILDE - Gewerbe- und Innovations-Zentrum Lippe-Detmold GmbH, die als strategischer Partner für das Projekt gewonnen werden konnte. Die GILDE war bereits seit mehreren Jahren im Bereich des CSR-Management tätig und hat ein CSR Kompetenzzentrum eingerichtet. Mit dem Thema Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung ergaben sich hier sinnvolle Synergien. Herr Simon Gröger war Projektmitarbeiter in diesem Zentrum und konnte mit einer 50% Mitarbeiterstelle als Projektmitarbeiter für das Projekt KoProNa gewonnen werden. Er war parallel im CSR-Kompetenzzentrum und im Projekt KoProNa beschäftigt. Prof. Heisler war Mitglied im Beirat des CSR-Kompetenzzentrums. Darüber hinaus konnte das Technologie- und Berufsbildungszentrum Paderborn, dem Berufsbildungszentrum der Handwerkskammer in Paderborn für die Projektarbeit gewonnen werden. Dadurch wurde die Projektarbeit (a) durch die Perspektive eines Bildungszentrums erweitert und (b) die Perspektive von Handwerksbetrieben in den Projektansatz eingebracht.

Am **Projektstandort Thüringen** sind verschiedene Kooperationen entstanden. Im Oktober 2017 fand ein zweitägiges Vernetzungstreffen mit dem Modellversuch *InnoNE – Innovationsprojekte und Innovationskompetenz für eine Nachhaltige Entwicklung* der Carl von Ossietzky Universität statt. Ziel des Treffens war die gegenseitige Vorstellung der Forschungsansätze in den Modellversuchen. Weiter wurden die jeweiligen Arbeitsstände und –erkenntnisse sowie mögliche Unterstützungsangebote diskutiert. Die Mitarbeiter*innen der Universität Oldenburg stellten ihre im Rahmen der Modellversuchsreihe produzierten Videos zum Nachhaltigen Wirtschaften für den Modellversuch KoProNa zur Verfügung. Diese wurden an die im KoProNa teilnehmenden Unternehmen in den erscheinenden Projekt-Newslettern verlinkt. So wurde ebenfalls der durchgeführte Fotoauftrag für Auszubildende im KoProNa Modellversuch an das Projektteam von InnoNE weitergeben, der im Jahr 2018 in der Region Oldenburg zum Einsatz kam.

Weiter besteht ein intensiver Austausch mit dem Projekt *InnoNet BNE – Innovationsnetzwerk Bildung für eine nachhaltige Entwicklung der Universität Erfurt*. Dieses Netzwerk vereint die

regionalen Akteur*innen aus Bildung, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Kommunen. Zudem ist eine Kooperation mit dem Verein *Zukunftsfähiges Thüringen e.V.: Nachhaltigkeitszentrum Thüringens* entstanden, die wir auch ebenfalls für unseren Projektbeirat gewinnen konnten.

# 6. Evaluation

Die Evaluation erfolgt anhand der im Projektantrag avisierten Ziele. Eine formative Evaluation des Modellversuches erfolgte durch eine Meilensteinplanung, welche ebenso als Struktur des Modellversuches diente. Diese Meilensteine ergaben sich aus den Arbeitspaketen sowie der logischen Struktur, in welcher Weise Arbeitsschritte aufeinander folgen mussten. Grundsätzlich konnte der Arbeitsplan wie geplant abgearbeitet werden, wobei ein Arbeitspaket verschoben werden musste.

Wie in den vorherigen Berichten bereits erwähnt. Musste der Meilenstein der Erstellung des Analyserasters verschoben werden. Zu Beginn des Modellversuches wurde angenommen, dass ein Analyseraster bereits in der ersten Phase des Modellversuches, unter Einbezug bereits bestehender Berichtssysteme sowie weiterer Literatur fertiggestellt werden könne. Dies war so nicht der Fall. Erst durch eine Reflexion der betrieblichen Praxis und fortschreitenden Modellversuch war eine Ausarbeitung des Rasters möglich. Dieses ist jetzt abgeschlossen.

Werden nun die Ziele aus dem Projektantrag herangezogen zeigt sich folgendes Bild.

| Soll | Ist |
|---|---|
| • **12 Betriebe werden eingebunden** | • 15 Betriebe wurden in den Modellversuch eingebunden |
| • **20 betriebliche Ausbildungs-verantwortliche nehmen teil** | • 30 betriebliche Ausbildungs-verantwortliche nahmen teil<br>• zusätzlich 38 Auszubildende |
| • **3 Fachbeiträge werden publiziert** | • 2 Beiträge sind publiziert<br>• 2 weitere Beiträge sind in Arbeit |
| • **mind. 3 Projektbeiratssitzungen werden abgehalten** | • es wurden 3 Sitzungen abgehalten |
| • **3 Veranstaltungen mit betrieblichen Akteuren, strategischen Partnern sowie relevante politische und wirtschaftliche regionale und überregionale Akteure werden durchgeführt, das sind** | • alle 3 Veranstaltungen wurden abgehalten |
| • **1 Handbuch wird verfasst** | • wird noch nachgearbeitet |
| • **1 Konzept für eine berufsbegleitende Workshopreihe** | • Konzept ist fertig |
| • **1 Analyseraster für die Erfassung von Merkmalen eines nachhaltigen Lernortes** | • Analyseraster ist fertig gestellt und wurde getestet |

Im Projektantrag, welcher an das Bundesinstitut für Berufliche Bildung (BIBB) gesandt wurde, findet sich unter dem Absatz Kriterien für die Bewertung der Zielerreichung ein Handbuch (Arbeitspaket 9) erwähnt. Dieses Handbuch ist für die Verstetigung der inhaltlichen und praktischen Angebote von großer Bedeutung. Die Planung von Workshops, die methodische Vorgehensweise bei der Generierung von Projekten in Unternehmen, Foliensätze sowie Ergebnisse aus den Workshops sollen darin festgeschrieben werden.

Orientiert man sich am Vorgehen in den verschieden Transferformen, finden sich beim regionalen, vertikalen und lateralen Transfer, dass Publikationen dabei immer von großer Bedeutung sind. Geht man weiter davon aus, dass die in den Modellversuchen entwickelten Produkte vor allem in der Praxis verstetigt werden sollen, stellt sich die Frage, welche Art der Publikation hier angebracht wären. Welche Form der Information nutzen Ausbildende, die Zielgruppe unseres Modellversuches KoProNa, denn überhaupt? Der betriebliche Alltag, die Anforderungen in der laufenden Produktion sowie der tägliche Umgang mit dem

Auszubildenden, fordern die gesamte Aufmerksamkeit von Ausbildenden. Es kann davon ausgegangen werden, dass wenig Zeit bleibt, sich über neue Formate und Angebote zu informieren. Es braucht terminierte Anlässe von relevanten und akzeptierten Multiplikator*innen, um unsere Angebote zielgerichtet in die Betriebe zu tragen. Das Format von Workshops hat sich dabei sehr bewährt.

Derartige Workshopformate zu verstetigen, stellt sich als ein wenig herausfordernder dar. Es reicht nicht, einfach den Foliensatz vorzutragen und dann auf die gewünschte Wirkung zu hoffen. Es sind Erläuterungen notwendig, die von der Art und Weise der Ansprache von Unternehmen reichen bis hin zum Moderationshinweisen, welche das Arbeiten mit der Gruppe erleichtern können. Weiterhin werden diese Workshops mit einer bestimmten pädagogischen Haltung durchgeführt, bei der es nicht darum geht, etwas besser zu wissen, sondern Lernprozesse zu initiieren und zu begleiten.

Das Handbuch soll den, in der Verstetigungsstrategie benannten Partner*innen, als eine Arbeitshilfe dienen und ihnen den Transfer erleichtern. Ist also ein zentrales Element in der Verstetigungsstrategie.

Leider ist dieser Meilenstein des bewilligten Förderantrag FKZ 21BBNE 16 (Laufzeit 01.05.2016 bis 30.04.2019) noch nicht bearbeitet wurden. Die Gründe dafür sind verschieden. Unter anderem wurde mit den Unternehmen intensiver gearbeitet, als dies in der Antragsphase antizipiert wurde. Daher sind die Ergebnisse in Unternehmen auch vielfältiger als erwartet. Weiter kam es an der Universität Paderborn zu einem verspäteten Projektstart, aufgrund fehlender Mitarbeiter*innen. Andererseits wechselten die Projektmitarbeiter*innen, was auch dazu führte, dass teilweise Projektstellen nicht durchgängig besetzt werden konnten und somit zeitliche Verzögerungen in den Arbeitspaketen entstanden sind.

Um aber die oben dargestellten Aspekte und Ergebnisse für den Transfer zu sichern, ist eine Fertigstellung des Handbuchs (Arbeitspaket 9) unerlässlich. Der Erstellungszeitraum des Handbuchs soll sich vom 01.05.2019 bis einschließlich 31.08.2019 erstrecken. Dieser Zeitraum wird dafür genutzt die Ergebnisse durchdacht und zielgruppenadäquat zu erarbeiten.

# 7. Transfer

Innerhalb der Projektlaufzeit hat sich aus dem KoProNa – Projektverbund ein funktionierendes Netzwerk entwickelt, welches u.a. im November 2018 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und der Deutschen UNESCO-Kommission im Rahmen des UNESCO-Weltaktionsprogramms Bildung für nachhaltige Entwicklung als Netzwerk für nachhaltige Entwicklung ausgezeichnet wurde.

*Ausgezeichnet als Netzwerk*

*Statement der Jury: „Das Netzwerk KoProNa schafft es, BNE strukturwirksam zu realisieren: Unternehmen und Bildungseinrichtungen werden dabei unterstützt, Konzepte und Strategien einer nachhaltigen beruflichen Bildung zu entwickeln, zu implementieren und umzusetzen. Fünfzehn Betriebe nehmen aktuell an den Projektaktivitäten teil und sind in einen Coachingprozess für nachhaltige Organisationsentwicklung eingebunden. In Form von Workshops werden neue Projekte und Ideen angestoßen, die helfen, BNE stärker in der beruflichen Bildung zu verankern.“*

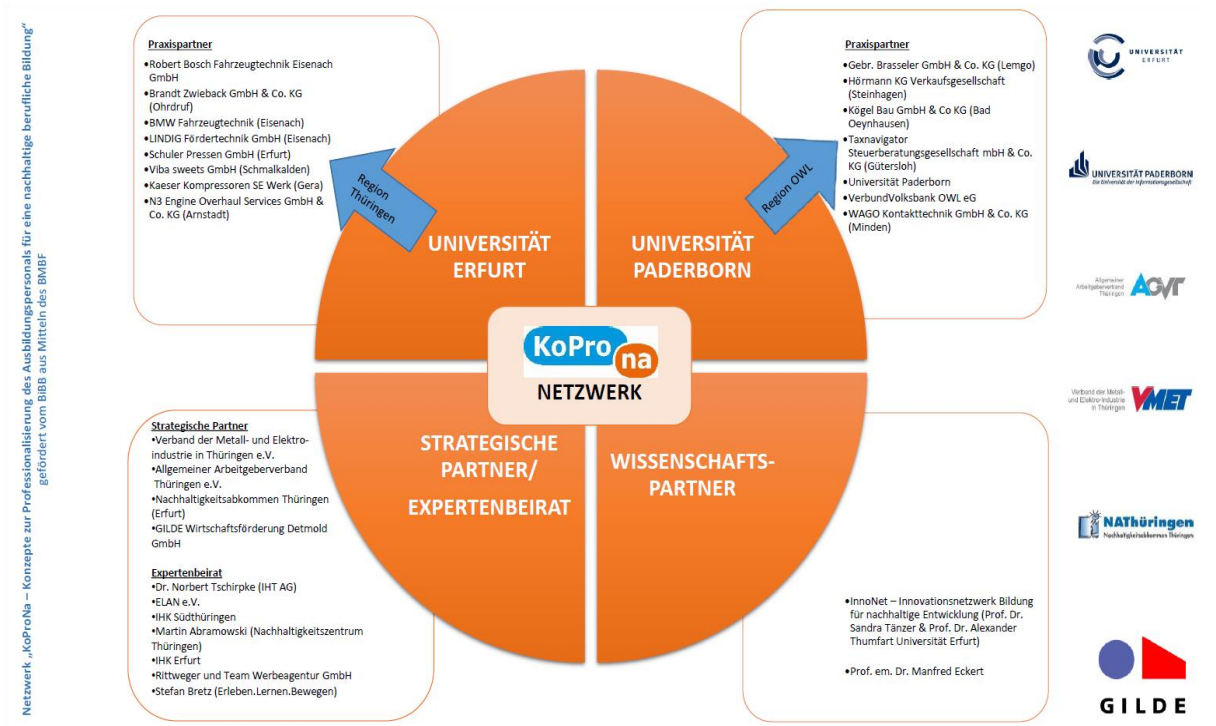


Abb. 9: KoProNa-Netzwerk

Der Transfer sowie die Verstetigung der Ergebnisse und Produkte die innerhalb der Projektlaufzeit entstanden sind, wurden in einem Konzept festgehalten.

**Produkte aus dem Modellversuch**

Im Rahmen des Modellversuchs hat sich ein funktionierendes Netzwerk etabliert, welches auch über den Förderzeitraum hinaus, weiterbestehen wird. Innerhalb des Netzwerkes sind die Kommunikationsstrukturen zwischen den einzelnen Partner*innen gewachsen und haben sich verstetigt. Neben dem Netzwerkaufbau, sind auch verschiedene Konzepte und Instrumente entstanden, u.a. ist dies eine Workshopreihe mit fünf thematischen Workshops, welche inhaltlich auf die Professionalisierung und Sensibilisierung des Ausbildungspersonals für eine nachhaltige berufliche Bildung abzielt sowie ein Analyseraster, welches die Merkmale eines nachhaltigen Lernortes erfasst. Diese Produkte sollen im Netzwerk verstetigt und weiterentwickelt werden.

## *7.1 Thüringen*

Grundsätzlich ist zu sagen, dass die Kooperation zwischen dem Fachgebiet Berufspädagogik und Weiterbildung der Universität Erfurt, in Person von Prof. em. Dr. Manfred Eckert, Prof. Dr. Dietmar Heisler, Claudia Müller, Jens Reißland und dem VMET e.V./AGVT e.V. sowie weiteren Verbänden der Bürogemeinschaft der Thüringer Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände, in Person von Kristin Florschütz (Referentin für Aus- und Weiterbildung), bereits auf eine über 10-jährige gemeinsame Arbeit zurückblicken kann. So konnte bereits vor dem aktuellen Modellversuch KoProNa das Projekt, „ProfUnt - Professionalisierung der Ausbildungsakteure/-innen in Thüringer Unternehmen“ erfolgreich abgeschlossen werden. Dieser Modellversuch hatte den Schwerpunkt in der Qualitätsentwicklung – und sicherung der beruflichen Ausbildung. Über den Projektzeitraum vom 15.11.2010 bis 31.12.2013, wurde ausbildendes Personal aus unterschiedlichen Unternehmen für die Herausforderungen auf dem aktuellen Ausbildungs- und Arbeitsmarkt qualifiziert. Der Umgang mit Brüchen in Erwerbsbiografien, fachübergreifende Qualifikationen von Bildungspersonal aber auch von Auszubildenden, soziale und kommunikative Kompetenzen, wie auch kulturelle und soziale Hintergründe und damit einhergehende verschiedene Lernvoraussetzungen von Jugendlichen, wurden u.a. in Workshops thematisiert. Aus dieser gemeinsamen Zusammenarbeit entstand auch der

Modellversuch KoProNa. Ebenfalls unterstützt das Fachgebiet die im Frühjahr sowie im Herbst stattfindenden Ausbilderarbeitskreise der Verbände in der inhaltlichen Ausgestaltung, der operativen Durchführung sowie der Ergebnissicherung.

Die strategischen Partner im Modellversuch KoProNa sind:
Verband Metall- und Elektroindustrie e.V. (VMET e.V.) /Allgemeiner Arbeitgeberverband Thüringen e.V. (AGVT e.V.) / Nachhaltigkeitsabkommen Thüringen (NAThüringen) sowie die GILDE Wirtschaftsförderung Detmold GmbH.

Die Netzwerkkoordination in Thüringen geht auf den VMET e.V./AGVT e.V. sowie das NAThüringen über. Alle Inhalte des Modellversuches wurden immer auch über die Kanäle beider Verbände geteilt. So findet sich auf der Website des NAThüringen eine Webpräsenz für den Modellversuch. Siehe dazu:
https://www.nachhaltigkeitsabkommen.de/vwt/cms_de.nsf/nat/koprona-22.htm
Weiter finden sich Beiträge aus dem Modellversuch im Mitgliedermagazin „konkret & aktuell“ (Auflage 900). Der AGVT e.V./ VMET e.V. informiert seine Mitglieder ebenso über die Mitgliederzeitschrift „Aus Unternehmen – Für Unternehmen“. Ganz konkret werden Inhalte der Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung in den Ausbilderarbeitskreisen der verschiedenen Verbände und darüber hinaus platziert, um auch weitere Unternehmen für die Workshopreihe und das Analyseraster zu sensibilisieren und schlussendlich zu akquirieren. Konkret angedacht ist dabei, jeweils einen Ausbilderarbeitskreis im Jahr dem Thema nachhaltige Entwicklung für Berufsbildung zu widmen, oder das Thema auf die Tagesordnung der Ausbilderarbeitskreise zu stellen. Die im Modellversuch entwickelten Workshops sollen im AGVT e.V./ VMET e.V. (teilweise kostenpflichtig) verstetigt werden. Gemeinsam forcieren die Verbände die überregionale Verknüpfung mit dem Teilnetzwerk in Ostwestfalen-Lippe. Angestrebt sind ein regelmäßiger Austausch sowie die Organisation gemeinsamer Veranstaltungen, nach eigenem Ermessen.

Weiterhin wird das *InnoNet BNE Entwicklung Innovationsnetzwerk Bildung für nachhaltige Entwicklung der Universität Erfurt*, vertreten durch Prof. Dr. Sandra Tänzer, apl. Prof. Dr. Alexander Thumfart, PD Dr. Bettina Hollstein, als eine weitere Säule der Verstetigung und des Transfers der Projektbemühungen darstellen. Das InnoNet BNE ist ein regionales Netzwerk

von Akteuren aus Bildung, Zivilgesellschaft, Verwaltung, Hochschule, Wirtschaft und Kommune zur Förderung von Bildung für nachhaltige Entwicklung - deren Steuerungsgruppe sich regelmäßig trifft. Die erfolgreiche Zusammenarbeit von Partnern aus den unterschiedlichsten Bereichen hat im Rahmen der Lehrveranstaltung „Studium Fundamentale Nachhaltigkeit“ bereits zur Umsetzung zahlreicher Projekte im regionalen Raum geführt. Das Projektteam der Universität Erfurt wird zunächst Studierende bei der Erarbeitung und Durchführung von Projekten als Mentor/-innen begleiten. Eine Zusammenarbeit auf weiteren Ebenen ist geplant und wird derzeit ausgelotet.

Die beiden Projektmitarbeiter*innen der Universität Erfurt, Claudia Müller und Jens Reißland, werden dem Netzwerk als Expert*innen erhalten bleiben. Der Kontakt zu den Verbänden bleibt bestehen, sodass weiterhin Inhalte und Ergebnisse aus der Wissenschaft ins Netzwerk getragen werden können. Dies wird über die verschiedenen Ausbilderarbeitskreise, aber auch durch Beratung von Unternehmen geschehen.

Die operativen Partner - Unternehmen in Thüringen, welche im Modellversuch mitgewirkt haben, streben eine weitere Zusammenarbeit mit dem Netzwerk an. Die Unternehmen erhoffen sich dabei weitere Impulse für die Implementierung für nachhaltige Prozesse im Unternehmens- und Ausbildungsprozess.

Der Projektbeirat bleibt als Gruppe von Expert*innen im Netzwerk erhalten. Die Expert*innen streben an, ihr Wissen und ihre Erfahrungen auf verschiedene Weise einzubringen. Dies kann bspw. durch Vorträge in den Ausbilderarbeitskreisen oder durch Fachberatung zu verschiedenen Themen geschehen.

Die Wissenschaftspartner im Netzwerk Prof. Dr. Sandra Tänzer, apl. Prof. Dr. Alexander Thumfarth sowie Prof. em. Dr. Manfred Eckert, werden einen fortwährenden Austausch aus ihren Disziplinen in die Fachpraxis anstreben und den strategischen Partnern neue Erkenntnisse zu Verfügung stellen.

## *7.2 Nordrhein-Westfalen*

Der Modellversuch KoProNa hat innerhalb der Projektlaufzeit ein praxisorientiertes Netzwerk für die Förderung von betrieblicher Nachhaltigkeit in Ostwestfalen-Lippe etabliert. Darin haben Unternehmen und Wissenschaft gemeinsam Ansätze eruiert, erforscht und erprobt, wie sich die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit langfristig und prägend in die Berufsausbildung und die betrieblichen Abläufe integrieren lassen.

Die GILDE Wirtschaftsförderung Detmold GmbH als strategischer Partner wird in ähnlicher Form auftreten, wie das für den AGVT e.V./ VMET e.V. in Thüringen angedacht ist. Die Workshops zur BBNE können in der bereits erarbeiteten und bewährten Form oder modifiziert angeboten werden. Es sollen weiterhin Personalverantwortliche und Ausbilder*innen sensibilisiert und qualifiziert werden. Die konkrete Umsetzung und Ausgestaltung obliegt der GILDE GmbH. Für die weitere Verwendung des Analyserasters für die Merkmale eines nachhaltigen Lernortes gilt dies ebenso. Zudem werden gemeinsame Veranstaltungen mit dem Thüringer Partnernetzwerk angestrebt und im eigenem Ermessen geplant sowie organisiert. Prof. Dr. Dietmar Heisler wird dem Netzwerk weiterhin als Wissenschaftspartner zu Verfügung stehen und gegebenenfalls in Form von Vorträgen oder Veröffentlichungen neue wissenschaftliche Erkenntnisse im Bereich BBNE weitertragen.
Die operativen Partner, die Unternehmen in Ostwestfalen-Lippe, welche im Modellversuch mitgewirkt haben, streben eine weitere Zusammenarbeit mit dem Netzwerk des Modellversuches an. Die Unternehmen erhoffen sich dabei weitere Impulse für die Implementierung für nachhaltige Prozesse im Unternehmens- und Ausbildungsprozess.

Um die Ergebnisse des Modellversuchs auch weiter zu streuen, wurden seitens des Projektverbundes verschiedene Vorträge gehalten und sowie entsprechende regionale Tagungen besucht. Im *Oktober 2018* fand das Thüringer Nachhaltigkeitsforum in Erfurt statt, zu dem die Thüringer Nachhaltigkeitsstrategie 2018 vorgestellt wurde. Dazu luden das Thüringer Ministerium für Umwelt, Energie und Naturschutz (TMUEN) sowie der Beirat zur Nachhaltigen Entwicklung in Thüringen ein. Dort wurde mit staatlichen Akteur*innen über aktuelle und zukünftige Handlungsmöglichkeiten auf dem Weg von der Strategie zu Praxis diskutiert. Das Teilprojekt in Thüringen bekam hier die Möglichkeit gemeinsam mit dem

strategischen Partner NAThüringen einen Informationsstand zu begleiten und so den Projektansatz auch anderen Zielgruppen näher zu bringen. Weiter konnten innerhalb eines Workshops weitere Kontakte mit Vertreter*innen der Kommunen, Wirtschaft sowie dem Referatsleiter des TMUEN geschlossen werden.

Zudem wurden auch Workshops außerhalb des Projektverbundes durchgeführt und somit die Erkenntnisse in andere Bereiche getragen. Im *Dezember 2018* wurde ein Workshop mit den Mitgliedern des Landessportbund Thüringen zum Thema „Nachhaltige Werteentwicklung und Leitbildarbeit“ gemeinsam mit dem Nachhaltigkeitszentrum Thüringen- zukunftsfähiges Thüringen e.V. durchgeführt.

Im *März 2019* konnte der KoProNa-Ansatz bei der Jahrestagung RENN.mitte in Leipzig vorgestellt werden. Hier zeigten sich die verschiedenen Akteur*innen sehr interessiert und innerhalb der Diskussionen zeigte sich die Übertragbarkeit des Projektansatzes in Verwaltungen. Im Rahmen dieser Tagung wurde durch das Projektteam auch ein Thementisch eines stattfindenden Workshops geleitet, auch hier konnten neue Kontakte geschlossen werden.

Die Transferaktivitäten im Projektverbund sind breit aufgestellt. Ziel war und ist es den Ansatz auch in andere Bereiche zu übertragen und diesen gegebenenfalls zu modifizieren.

# 8. Fortschreibung des Verwertungsplans

## *8.1 Wirtschaftliche Erfolgsaussichten*

Die wirtschaftliche Anschlussfähigkeit wird seitens des Projektverbundes als gut eingeschätzt. Die im Modellversuch initiierten betrieblichen Projekte, werden auch nach dem Modellversuchsende fortbestehen. Dies liegt unter anderem darin begründet, dass einige betriebliche Projekte direkt in der Einmündungsphase für Auszubildende verankert wurden. Damit stellen diese Art der betrieblichen Projekte einen festen Bestandteil in der Willkommenskultur der Betriebe dar. Andere Projekte hingegen dienen eher dazu akute Problemlagen zu bearbeiten und werden nach Bearbeitung der Herausforderung eher nicht

fortgeführt werden. Mit dem Wissen und Erfahrungen aus den Workshops heraus, wird es den Ausbilder*innen auch nach dem Modellversuch möglich sein, nicht nachhaltige Handlungen zu reflektieren und Lösungen zu finden. Um die Ideenfindung für innerbetriebliche Projekte oder auch Lösungen bei Herausforderungen zu unterstützen, wurde in einem Workshop im Jahr 2018, ein Überblick wie auch Methoden zum betrieblichen Projektmanagement angeboten.

Der Projektansatz, nämlich von den Herausforderungen (Bedarfsanalyse) der Betriebe auszugehen, ist grundsätzlich erfolgsversprechend und auch ein Vorteil gegenüber anderen Konzepten, da so immer konkret an den betrieblichen Bedarfen gearbeitet werden kann. Aufgrund dessen, dass die Workshopreihe bei den strategischen Partnern angeboten werden kann, besteht grundsätzlich die Möglichkeit der inhaltlichen sowie branchenspezifischen Modifikation.

## *8.2 Wissenschaftliche Erfolgsaussichten*

Die gewonnenen Erkenntnisse und Ergebnisse aus dem Modellversuch wurden und werden in der akademischen Hochschullehre in den Bachelor- und Masterstudiengängen eingebracht. Im Jahr 2017 entstanden insgesamt 15 Masterarbeiten zum Thema Berufsbildung für eine nachhaltige Entwicklung. Weitere Masterarbeiten mit dem thematischen Bezug zur BBNE sind für 2019 angenommen und werden betreut.

Im Jahr 2018 wurden die Ergebnisse der Interviewerhebung mit den Ausbilder*innen sowie des Azubi-Fotoprojektes in zwei Artikeln im Ausbilderhandbuch des Deutschen Wirtschaftsdienstes veröffentlicht. Zudem sind weitere wissenschaftliche Veröffentlichungen zu den Themen der nachhaltigen Wertearbeit in der betrieblichen Ausbildung und Erlebnis Ausbildung – Erlebnispädagogik als Ansatz für BBNE für 2019 geplant und in Bearbeitung.

Auch sind gemeinsame Veröffentlichungen mit den Modellversuchen InnoNE der Carl von Ossietzky und NARELE – Nachhaltige Resonanzräume in der Lebensmittelindustrie der Leuphana Universität Lüneburg geplant.

Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung wird weiterhin in der Forschungspraxis am Fachgebiet Berufspädagogik und Weiterbildung der Universität Erfurt sowie der AG

Erziehungswissenschaft mit dem Schwerpunkt Berufspädagogik der Universität Paderborn verankert.

### *8.3 Schutzrechte*

Keine Schutzrechtanmeldung!

## 9. Schlussfolgerungen aus der Projektarbeit

### *9.1 Lessons learned*

Im eigentlichen Projektantrag wurde davon ausgegangen, dass das Analyseraster mittels Analysen der bereits bestehenden Nachhaltigkeitsberichtssysteme in der ersten Projektphase des Modellversuches fertiggestellt werden kann. Ziel war es nach einer Dokumentenanalyse der bestehenden Berichtssysteme und den ersten Ausbilder*inne-Interviews ein Leitfaden zu erstellen, der Ausbilder*innen und ausbildendes Personal befähigt Ausbildungssituationen auf ihre Nachhaltigkeit hin zu überprüfen. Im Verlauf des Modellversuches wurde jedoch deutlich, dass ein solches Raster erst in der zweiten Hälfte des Projektprozesses (2018) erstellt werden konnte. Aufgrund der Auftaktveranstaltung und dem damit verbundenen Einstiegsworkshop hat sich gezeigt, dass überhaupt erstmal ein grundsätzliches Verständnis für Nachhaltigkeit und der situativen, kulturellen sowie wissensbedingten Differenziertheit dieser aufgebaut werden muss. So war Ansatz in der Projektarbeit dann, zusammen mit dem ausbildenden Personal und den Auszubildenden, nach sinnvollen und zielführenden Möglichkeiten zu suchen, die individuellen Gegebenheiten zu analysieren, um diese später verallgemeinern zu können. Dazu wurden entsprechende Interviews mit Ausbildern und Unternehmensbesuche durchgeführt. So wurden ausgehend von der spezifischen Lehr-Lernsituation im jeweiligen Unternehmen gemeinsam entsprechende Indikatoren herausgearbeitet. Aufgrund der Gespräche mit den ausbildenden Betrieben hat sich gezeigt, dass eine Erstellung vorab, deduktiv z.B. entlang der Indikatorik des DNK, nicht die Ergebnisse hervorbringt, die wir im Projektverbund erheben wollten. Vielmehr haben die ersten Untersuchungen gezeigt, dass für die Erstellung und auch Handhabung eines Analyserasters, ein induktives Vorgehen erforderlich ist. Zudem zeigte sich, dass die Indikatoren des DNK zwar

schon handhabbar und übersichtlich sind, aber eben auf der strukturellen Ebene verankert sind.

## *9.2 Desiderate*

(1) Zu prüfen ist die Transferierbarkeit des Analyserasters in andere Betriebe und Branchen. So war das Spektrum der Betriebe, im Hinblick auf Branche, Betriebsgröße, Struktur usw., in welchem das Raster entwickelt und erprobt wurde, begrenzt. Eine Erprobung und Weiterentwicklung wäre sinnvoll, dies ggf. auch stärker theoriegeleitet.

(2) Die durchgeführten Interviews deuten auf interessante Aspekte im Hinblick auf Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung hin (siehe Kap. 4). Diese Ergebnisse könnten in Bezug auf die Frage zur Relevanz von Nachhaltigkeit und ihrer didaktischen und methodischen Verankerung in der betrieblichen Bildung vertieft werden.

(3) Zu vertiefen wäre auch die Frage nach der Wirksamkeit von Strategien und Methoden zur Vermittlung von Nachhaltigkeit. Wie sind die Lernerfolge im Hinblick auf nachhaltiges Handeln? Welchen Stellenwert hat Nachhaltigkeit im beruflichen Handeln von Fachkräften? Wo/wie zeigt sich nachhaltiges Handeln bei Fachkräften?

# 10. Öffentlichkeitsarbeit und Publikationen

## *10.1 Präsentationsmöglichkeiten für Nutzer*

Die Produkte des Modellversuchs können den Interessenten auf verschiedenen Kanälen angeboten werden. So werden die Produkte über die strategischen Partner des Projektverbundes angeboten. Weiter werden die Vorgehensweisen und Instrumente über die Homepages der Verbundpartner Universität Erfurt und Universität Paderborn zugänglich gemacht. Zudem werden diese auch über die Homepage des BiBB weiteren Zielgruppen angeboten. Für die Verbreitung der entwickelten Produkte des Modellversuchs, wurden zudem Projekt-Flyer sowie ein Projekt-Steckbrief entwickelt, welche auch den Expert*innen des Projektbeirats ausgehändigt wurden.

Abb. 10: Steckbrief – KoProNa

## *10.2 Wissenschaftliche Fachpublikationen*

Heisler, Dietmar (2018): Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung: Bestandsaufnahme betrieblicher Handlungsansätze und Perspektiven in: Dietl, St. u.a. (Hg.) (2018): Ausbilderhandbuch. Aktualisierungslieferung Nr. 201. Köln: Deutscher Wirtschaftsdienst.

Müller, Claudia/ Reißland, Jens (2018): Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung: Unternehmenswerte und Nachhaltigkeit aus Sicht der Auszubildenden. In: Dietl, S. et al. (Hrsg.) (2018) Ausbilderhandbuch Aktualisierungslieferung Nr. 205, S. 73-98. Köln: Deutscher Wirtschaftsdienst.

## *10.3 Publikationen für die Praxis*

*11/2018*

„Ein Analyseraster zur Gestaltung nachhaltiger Lernorte in der Berufsbildung"; online: https://www.foraus.de/html/foraus_Analyseraster-zur-Gestaltung-nachhaltiger-Lernorte-in-der-Berufsbildung.php

*02/2018*

„Perspektivwechsel: Erlebnis Ausbildung – Erlebnispädagogik im Kontext beruflicher Ausbildung"; online: https://www.foraus.de/html/foraus_7604.php

## *10.4 Präsentationen und Vorträge*

*03/2019*

Müller,C./ Reißland, J./ Rühr, L.: Die Ausbildungspraxis der Ausbildenden als Ansatzpunkt. Session: Berufliche Bildung für nachhaltige Entwicklung. DGfE Deutsche Gesellschaft für Erziehungswissenschaft – Kommission Bildung für nachhaltige Entwicklung. Tagung "Bildung für nachhaltige Entwicklung für Lehrende und Multiplikator*innen" an der Leuphana Universität Lüneburg.

*03/2019*

Müller, C./ Reißland, J.: KoProNa-Konzepte zur Professionalisierung des Ausbildungspersonals für eine nachhaltige berufliche Bildung. Workshop: Gestaltung von kommunalen Bildungslandschaften zur Umsetzung der Agenda 2030. [3.] Jahrestagung RENN.mitte: Kommunen und Zivilgesellschaft – Nachhaltigkeit gemeinsam gestalten. Leipzig.

*02/2019*

Müller, C.: Qualitätssicherung in der Dualen Berufsausbildung am Beispiel des Projektes KoProNa. „ERASMUS + PROGRAMME – SCHOOL TO SCHOOL PARTNERSHIPS“. Erfurt und Eisenach.

*04/2018*

Müller, C./ Reißland, J.: Nachhaltiges Azubi- Marketing eine betriebliche Herausforderung – wissenschaftliche Erkenntnisse zu Strategien und Zielgruppen aus den Projekten ProfUnt (FKZ 21Quali03) & KoProNa (FKZ 21BBNE16). IHK Erfurt: Netzwerk Personal.

*02/2017*

Müller, C./ Reißland, J.: Qualität und Nachhaltigkeit in der Dualen Berufsausbildung. IHK Südthüringen: Ausbildertag 2017. Suhl.

## *10.5 Auszeichnungen*

Im *Juni 2019* wurde der Modellversuch bzw. das KoProNa-Netzwerk durch den Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) ausgezeichnet als „Projekt Nachhaltigkeit 2019“ mit einem Preisgeld von 1.000 Euro. Unter dem Titel „Projekt Nachhaltigkeit“ (zuvor „Werkstatt N“) hat der RNE in den letzten Jahren Initiativen und Projekte ausgezeichnet, die sich für eine nachhaltige Entwicklung in der gesamten Breite der Gesellschaft einsetzen. Damit hat er ein Qualitätssiegel etabliert, das Projekte und Initiativen für eine nachhaltige Entwicklung in ihrer Vielfalt öffentlich sichtbar macht und auszeichnet. Die offiziellen Preisverleihungen finden im Zeitraum von September bis Dezember 2019 in den vier RENN-Regionen statt. Es werden zehn Preisträgerinnen und Preisträger pro RENN-Region mit der etablierten Auszeichnung „Projekt

Nachhaltigkeit“ und einem Preisgeld von jeweils 1.000,00€ geehrt. Zusätzlich wird im Dezember einem der zehn Projekte pro RENN-Region die Auszeichnung „Transformationsprojekt“ verliehen.

Im *November 2018* wurde das KoProNa-Netzwerk von der Deutschen UNESCO-Kommission im Weltaktionsprogramm Bildung für nachhaltige Entwicklung als nachhaltiges Netzwerk der Stufe 3 ausgezeichnet. Die Jury hat damit das starke Engagement für BNE anerkannt, denn das Netzwerk KoProNa leistet einen wichtigen Beitrag zur Vermittlung von BNE in Deutschland.

## *10.6 Sonstiges*

Im Rahmen der Ausbilderarbeitskreise, die Frau Kristin Florschütz u.a. als Vertreterin der Thüringer Arbeitgeberverbände e.V. durchführt, wurden zwei Workshops zum Thema „Arbeitswelt 4.0 – Digitalisierung und Berufsausbildung“ konzipiert, die sich mit der Digitalisierung in der beruflichen Bildung beschäftigen. Dabei wurden ein Workshop für die Mitgliedsunternehmen des VMET e.V. und ein Workshop für Mitgliedsunternehmen des AGVT e.V. und des ANGT e.V. durchgeführt. Diese fanden am *10.05.2017* in Saalfeld bei der Stollwerk GmbH und am 31.05.2017 in Arnstadt bei der Thales Transportation Systems GmbH statt. Dazu wurden Experten des ifaa- Institut für angewandte Arbeitswissenschaften e.V. eingeladen, die entsprechende Impulsvorträge zum Thema „Arbeitswelt 4.0 – Chancen und Herausforderungen“ hielten. In der Arbeitsphase wurden drei Fragen diskutiert. Folgende Fragen wurden dabei diskutiert:

1) Was bedeutet Industrie 4.0 für Sie?
2) Inwieweit bzw. Wie sollten sich die Methoden und Inhalte im Ausbildungsprozess ändern?
3) Welche neuen Anforderungen ergeben sich daraus für die duale Berufsausbildung und Mitarbeiter?

Die hier gewonnenen Ergebnisse und Erkenntnisse sind in den Modellversuch KoProNa mit eingeflossen. Die Workshops wurden mit insgesamt 39 AusbilderInnen und Personalverantwortlichen durchgeführt.

Im Rahmen des IHK- Ausbildertages am *08.02.2017* in Suhl (Südthüringen) wurde durch die Projektmitarbeiter*innen des Teilprojektes KoProNa der Universität Erfurt ein Impulsvortrag zum Thema „Qualitätsmerkmale dualer Ausbildung“ sowie die Begleitung und Moderation der Veranstaltung inklusive Erfahrungsaustausch an Thementischen durchgeführt. Die Erkenntnisse aus dem Modellversuch ProfUnt (FKZ 21QUALI03) und dem aktuellen Modellversuch KoProNa (FKZ 21BBNE16) waren Inhalt des Impulsvortrages. Dabei wurde versucht deutlich zu machen, wie die Qualitätsentwicklung und die Ansätze und Konzepte der nachhaltigen Entwicklung in Bezug zueinanderstehen. An der Veranstaltung der IHK Südthüringen nahmen ca. 100 Ausbilder*innen aus der Region Thüringens teil.

Im *Dezember 2018* wurde ein zweitägiger Workshop gemeinsam mit dem den Mitgliedern des Landessportbund Thüringen zum Thema „Nachhaltige Werteentwicklung und Leitbildarbeit“ gemeinsam mit dem Nachhaltigkeitszentrum Thüringen- zukunftsfähiges Thüringen e.V. durchgeführt.

Der Verein Zukunftsfähiges Thüringen organisiert gemeinsam mit dem Nachhaltigkeitszentrum Thüringens (NHZ) jährlich das Thüringer Nachhaltigkeitsforum. Das Nachhaltigkeitszentrum, welches ebenfalls strategischer Partner im Modellversuch ist, besteht seit 2011 und wird getragen vom Verein Zukunftsfähiges Thüringen. Die Grundlage der Arbeit des NHZ sind die von den Vereinten Nationen vereinbarten, global gültigen Nachhaltigkeitsziele: die Sustainable Development Goals sowie das UNESCO-Weltaktionsprogramm Bildung für nachhaltige Entwicklung (2015-2019). Um den Gedanken und die verschiedenen Facetten von Nachhaltigkeit aufzuzeigen, werden seitens des NHZ Dialogprozesse organisiert in Form von Regionalforen und Arbeitskreisen. Dabei ist vor allem die Zusammenarbeit mit Akteuren aus Zivilgesellschaft, Politik, Wirtschaft, Verwaltung sowie Wissenschaft im Sinne der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Thüringen wichtig. Im Rahmen des jährlich stattfindenden Nachhaltigkeitsforums hat sich der Modellversuch KoProNa im *Oktober 2018 und Juni 2019* mit einem Messestand gemeinsam mit den strategischen Partnern NAThüringen und dem AGVT e.V. präsentiert.

Zudem findet der Modellversuch in der Thüringer Nachhaltigkeitsstrategie 2018 Erwähnung (allerdings nicht mit dem vollständigen Projekttitel oder Projekt-Akronym). Weiter arbeitet das Thüringer Ministerium für Umwelt, Energie und Naturschutz an einem Thüringer Aktionsplan BNE, in dem entsprechende BNE-Aktivitäten in Thüringen in der Breite dargestellt werden sollen. In den Handlungsfeldern Hochschule und Wirtschaft, soll der Modellversuch KoProNa ebenfalls aufgenommen werden.

Im *Oktober 2019* wird unter dem Titel „Was Unternehmen zukunftsfähig macht“ ein Artikel über den Modellversuch im DB MOBIL – Das Magazin der Deutschen Bahn veröffentlicht. Die Autorin hat für diesen Artikel einen unserer Praxispartner im Verbundprojekt, die Viba Sweets GmbH, Vorort in Schmalkalden interviewt. Das Projektteam wie auch Frau Florschütz von den Thüringer Arbeitgeberverbänden wurden telefonisch interviewt.