



Ergebnisdokumentation zur Fachkonferenz „Zukunftsorientiert weiterbilden – Die Transformation nachhaltig gestalten“ am 4. Februar 2025 im Bundesinstitut für Berufsbildung in Bonn

Dokumentation von Manfred Kasper

„Der beste Weg, die Zukunft vorauszusagen, ist, sie selbst zu gestalten“. Mit dieser Aussage brachte Moderatorin Barbara Hemkes, Arbeitsbereichsleiterin im Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), die Botschaft der Tagung auf den Punkt. Rund 150 Akteurinnen und Akteure aus der Weiterbildungspraxis, der Wirtschaft und der Wissenschaft waren am 4. Februar ins BIBB gekommen, um sich mit der Frage zu beschäftigen, wie sich die berufliche Weiterbildung auf die nachhaltige Transformation von Wirtschafts- und Arbeitswelt einstellen kann und muss. Im Fokus standen sowohl innovative Impulse und die Vorstellung von Good Practice-Beispielen als auch eine stärkere Vernetzung von Entwickler-, Anbieter- und Nutzerseite.



Hintergrund ist, dass Nachhaltigkeit in den letzten Jahren zu einem wichtigen wirtschaftlichen, gesellschaftspolitischen und ökologischen Thema geworden ist und ganz oben auf der politischen Agenda steht – in Deutschland wie in Europa. Der von der Europäischen Union (EU) 2019 ins Leben gerufene Green Deal weist den Weg zu einer modernen, ressourceneffizienten und wettbewerbsfähigen Wirtschaft. Der Weiterbildung kommt dabei eine wichtige Rolle zu, denn „ohne Weiterbildung keine Transformation“,

betonten Ulrich Schuck, Leiter des Referats „Innovationen in der Beruflichen Bildung“ im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), und Prof. Dr. Michael Heister, Leiter der Abteilung „Initiativen für die Berufsbildung“ im BIBB, in ihrer gemeinsamen Einführung.

Auch wenn die Forderung nach Nachhaltigkeit aktuell auch Gegenwind erfahre, sei es wichtig, den Weg der Zukunftsorientierung konsequent fortzuführen. Auf der politischen Ebene – etwa im BMBF – sei das Thema bereits fest etabliert. In der Praxis hingegen sei es notwendig, den Prozess der nachhaltigen Transformation zu beschleunigen, um Fachkräfte in den Betrieben an der Schnittstelle von Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Umwelttechnik zu sensibilisieren und zu qualifizieren.

Wie berufliche Weiterbildung die Transformation fördert

In der beruflichen Weiterbildung liegen dabei vielfältige Chancen. Sie ermöglicht es den Fachkräften, sich fortlaufend mit neuen Technologien, Methoden und Standards im Bereich der Nachhaltigkeit vertraut zu machen. So können gezielte Weiterbildungsangebote dazu beitragen, sowohl das Bewusstsein als auch das Verständnis für Nachhaltigkeitsthemen in der Belegschaft zu erhöhen. Ergebnis ist eine Unternehmenskultur, die Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt stellt und Mitarbeitende motiviert, nachhaltige Praktiken im Berufsalltag umzusetzen. Unternehmen stehen heute zunehmend vor der Herausforderung, gesetzliche Vorgaben im Bereich Umweltschutz und soziale Verantwortung zu erfüllen. Hier hilft die berufliche Weiterbildung, indem sie spezifische Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt, um die jeweiligen Anforderungen zu verstehen und umzusetzen.

Auch um die Entwicklung und Implementierung nachhaltiger Technologien und Geschäftsmodelle als wichtige Treiber für Innovation und langfristige Wettbewerbsfähigkeit zu unterstützen, kommt der beruflichen Weiterbildung eine Schlüsselrolle zu. Innovationskompetenzen werden gestärkt und Mitarbeitende in die Lage versetzt, aktiv an der Gestaltung nachhaltiger Lösungen mitzuwirken.

Welche Herausforderungen es zu bewältigen gilt

Vor welchen **Herausforderungen** wir diesbezüglich stehen, wurde anhand von **zwei Impulsbeiträgen** deutlich – zum einen aus Sicht der Weiterbildungsverbände, zum anderen aus betrieblicher Sicht. So verwies Petra Densborn, Vorstandsvorsitzende des Deutschen Weiterbildungstages e.V. (DWT), darauf, dass Weiterbildungsanbieter authentisch und glaubwürdig im Kontext Nachhaltigkeit agieren müssen. Die Jobmonitorstudie der Bertelsmann Stiftung zum Thema Future Skills zeigt, dass das Arbeiten und Leben im Transformations- und Informationszeitalter vor allem Kompetenzen wie kritisches und kreatives Denken, Selbstständigkeit, Anpassungsfähigkeit und eine hohe

Selbstmanagementkompetenz erfordere. Folglich müsse sich die Weiterbildung von der wissensbasierten Vermittlung hin zur Begleitung beim Kompetenzerwerb entwickeln, wobei neben fachlichen Kompetenzen auch fachübergreifende Alltagskompetenzen relevant seien. Densborn bekräftigte: „Es gibt nicht den einen Beruf für Nachhaltigkeit, Nachhaltigkeit



betrifft alle Abteilungen und Anwendungen im Unternehmen.“ Es gelte, den Blick nicht nur auf große Unternehmen zu richten, sondern auch die Bedarfe kleiner und mittelständischer Betriebe (KMU) zu adressieren.

Prinzipiell sei es für die Akteurinnen und Akteure von Vorteil, sowohl die Anbietenden- als auch die Nutzendenseite zu kennen, um den damit einhergehenden Perspektivwechsel in den Prozess einbringen zu können. Von

Unternehmensseite müssten die jeweiligen Hebel-Themen identifiziert und daraus abgeleitet sinnvolle Settings und Formate mit klar formulierten Zielen für die Weiterbildung entwickelt werden. Dies könne beispielsweise im Kontext der Nachhaltigkeitsberichterstattung erfolgen, die aufgrund der von der EU erlassenen Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) für immer mehr Unternehmen in Deutschland verpflichtend ist.

Gisbert Braun, Head of Group Sustainability – Soziales und Umwelt beim Unternehmensverband the nature network im fränkischen Vestenbergsgreuth und bereits seit 31 Jahren zum Thema aktiv, empfahl, Nachhaltigkeit von Beginn an als vernetzten strategischen Ansatz zu denken. Das gelte auch für die Aus- und Weiterbildung, deren Ziel es sei, schon die Auszubildenden in das Thema einzuführen. Zwecks Weiterbildung habe sein Unternehmen eine eigene Akademie gegründet, die von Impulsvorträgen bis zu konkreten Trainings vielfältige Angebote für die Mitarbeitenden bereithalte. Den nachhaltigkeitsbezogenen Kompetenzaufbau verstehe man dabei als integralen Ansatz. Ziel sei es, immer mehr Mitarbeiter/-innen zu befähigen, Nachhaltigkeit ihren jeweiligen Bereichen umzusetzen und somit zu verankern.



Nachhaltigkeit erfordere stets auch Professionalität – also (hoch-)qualifizierte Fachkräfte, die die technischen, ökonomischen und kommunikativen Herausforderungen der nachhaltigen Ausrichtung eines Unternehmens annehmen können.

Die anschließende Diskussion machte deutlich, dass es beides braucht, um Nachhaltigkeit erfolgreich im Unternehmenskontext zu implementieren: sowohl Spezialistinnen und Spezialisten, die hohe Selbstmanagementkompetenz und fachspezifische Anwendungskompetenzen mitbringen und in der Lage sind, Lernangebote umzusetzen, als

auch diejenigen, die das Thema „als Haltung“ aufnehmen und voranbringen. Sei dies früher eher auf „klassische Umweltberufe“ fokussiert gewesen, so nähmen sich mittlerweile auch Betriebswirt/-innen und Maschinenbauer/-innen des Themas an. Dazu Gisbert Braun: „Transformation ist etwas, dass eine Geschäftsführung genauso mittragen muss wie die Mitarbeitenden am Band. Es geht vor allem darum, Sicherheit zu geben und ein Überforderungsgefühl zu vermeiden, zum Beispiel, indem Future Skills vermittelt und eine zukunftsgewandte Haltung unterstützt werden.“

Gefragt sind gemeinsame Lösungen

Vertieft wurden die aus den Herausforderungen resultierenden Themen in vier **Workshops**, die sich sowohl mit der **didaktischen Gestaltung erfolgreicher Angebote sowie deren Vermarktung** als auch mit der Frage, welche **Future Skills** für die nachhaltige Transformation benötigt werden und wie Weiterbildungsträger- und dozent/-innen hierfür selbst qualifiziert werden müssen (**Train-the-Trainer-Ansatz**), befassten

So wurde veranschaulicht, was positive Lernerfahrungen bewegen können und wie wir es schaffen, unterschiedliche Ebenen des Lernens – vom Kopf über die Emotion und die Somatik bis zum Nervensystem – zu „bespielen“. Dazu brauche es innovative Lernformate, die Zugänge eröffnen und ein ganzheitliches Nachhaltigkeitsverständnis vermitteln. Hinsichtlich der Vermarktung entsprechender Angebote waren sich die Teilnehmenden einig, dass dies „nicht allein“ möglich sei. Gefragt seien hier vor allem Netzwerk- und



Leuchtturmprojekte, die Orientierung in Sachen Kommunikation und Vermarktung bieten. Sie sollten Nachhaltigkeit als „nahbare Geschichte“ erzählen und das Thema über die gesamte Bildungskette hinweg stärken. Dabei gehe es auch darum, stets „die stärkste Karte“ zu spielen und bei der Akquise von Betrieben den Nutzen und die Wirtschaftlichkeit der nachhaltigen Transformation hervorheben.

Zugleich sei der Prozess der Transformation so weitreichend, dass er hinsichtlich der notwendigen Future Skills und Nachhaltigkeitskompetenzen alle Ebenen im Unternehmen einbeziehen sollte. Definiert werden müsse, welche Future Skills im jeweiligen Fall gebraucht werden und wie auch verborgene Kompetenzen erkannt und genutzt werden können. Last but not least gelte es, Brücken zu bauen, damit Projekte auch nach Abschluss ihrer Förderung den Weg in die Strukturen finden können. Dazu bedarf es einer gezielten Qualifizierung und Sensibilisierung von Trainerinnen und Trainern als Umsetzenden sowie Weiterbildungsträgern als Multiplikatoren sowie Anbietern von konkreten Weiterbildungsangeboten.

Passgenaue und innovative Angebote entwickeln

Die anschließende **Podiumsdiskussion mit Expertinnen und Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Weiterbildung** verknüpfte die unterschiedlichen Aspekte miteinander und lieferte ein Gesamtfazit. Im Fokus stand dabei die Frage des Miteinanders von Anbieter- und Nutzerseite, wenn es darum geht, Weiterbildung für nachhaltige Entwicklung zu stärken und dabei allgemeine Future Skills zu vermitteln. Petra Densborn hält hier vor allem passgenaue Angebote und anwendungsbezogene Methoden für ratsam. Ein wesentlicher Punkt sei es, die Vermittlung in die betriebliche Praxis zu integrieren. Densborn wörtlich: „Es ist nicht sinnvoll, die Beschäftigten für eine längere Zeit aus der Praxis herausnehmen, weil die Transferleistung dann oft schwierig ist. Das didaktische Konzept muss stimmen.“



Laut Silvia Annen, Professorin für Wirtschaftspädagogik an der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bamberg, haben sich vor allem partizipative Lernformate als geeignet erwiesen, um die Weiterbildung für nachhaltige Entwicklung in die Betriebe zu tragen. Auch spielerische Elemente wie Gamification oder Co-Creation seien geeignet, um die Menschen mitzunehmen und für das Thema zu motivieren, das gelte insbesondere für junge Menschen.

Zugleich ist Künstliche Intelligenz (KI) sowohl in großen Betrieben als auch in KMU zunehmend zu einem Treiber in Sachen Nachhaltigkeit geworden. Grund dafür ist etwa, dass über den reflektierten Einsatz von KI Produktionsprozesse optimiert werden können, um Materialverbrauch zu minimieren. Genauso ermöglicht es KI aber auch, vielfältige Themen rund um Nachhaltigkeit und Transformation abzubilden, zum Beispiel über Trainingstools und die Simulation von Lernprozessen. Ergebnis ist ein adaptives Lernen, das individuell auf einzelne Bedürfnisse eingeht und Lernziele definiert.

Professor Dr. Michael Heisters Credo dazu lautet: „Ich glaube, das gibt der Bildung einen echten Impuls, wobei wir allerdings immer auch die Frage nach Big Data im Blick haben sollten. Prinzipiell sehe ich KI als ein wichtiges Thema für die Bildung und die Vermittlung von Future Skills.“ Dabei verwies Heister auch auf das Thema Twin Transition, das den gleichzeitigen Übergang in eine nachhaltige und digitalere Wirtschaft zum Ziel hat und auf das Idealbild einer „nachhaltigen Industrie 4.0“ abzielt.

Von positiven Vorbildern und starken Netzwerken

Um die Wirkung von Weiterbildung in der nachhaltigen Transformation sichtbar zu machen, leisten positive Vorbilder einen wichtigen Beitrag, unterstrich Kay Lied, Leiter des Kreisverbandes Offenbach, Bundesverband Mittelständische Wirtschaft e.V., der als Vertreter des Mittelstandes auf dem Podium saß. Er befand: „Wir lernen durch Beispiele. Es



braucht Multiplikatoren und Vorbilder, damit ein Wandel entsteht und ein gesellschaftlicher Ruck durchs Land geht.“ Bei der Auswahl von Erfolgsbeispielen komme es auf deren Wirksamkeit und Verwertbarkeit an. Wenn ein Unternehmen erkenne, dass die Weiterbildung das Gelingen des Transformationsprozesses befördert, falle die Entscheidung für die Bildungsinvestition sehr viel leichter.

Daher gehe es gleichermaßen auch darum, die Unternehmen zu motivieren und ihnen den Zugang zu Weiterbildungsangeboten zu erleichtern. Lied empfahl, mit den Betrieben ins Gespräch zu gehen und ihnen aufzuzeigen, wie sie sich über Bildung schon heute für die Zukunft aufstellen können. Genau das gelte es mit zielführenden Angeboten zu bedienen. „Wir müssen deutlich machen, dass sich Weiterbildung lohnt. Wenn man genügend erfolgreiche Unternehmen hat, dann kommen die anderen von selbst hinterher, weil Unternehmerinnen und Unternehmer grundsätzlich erfolgreich sein wollen“, so Lied. Heister bestätigte dies und ergänzte: „Ein Unternehmen investiert nur dann in Bildung, wenn es ihm etwas bringt. Neben staatlichen Anforderungen im Bereich Nachhaltigkeitsberichterstattung halte ich den Beitrag der Transformation zu Prozessoptimierungen und daraus resultierende monetäre Anreize für wichtig, um Weiterbildungen zu verkaufen.“

Gesprächsstoff bot zudem die Frage, welche Rolle Netzwerke und Verbände wie der **DWT** in der Förderung nachhaltigkeitsbezogener Weiterbildungen spielen können. Vor dem Hintergrund, dass es in Deutschland rund 20.000 Weiterbildungsanbieter mit einer Vielfalt unterschiedlichster Angebote gebe, eine gemeinsame Plattform aber bislang fehle, brauche es Transparenz sowie einen Ort für den Austausch darüber, wie sich die

Weiterbildung generell künftig entwickeln solle. Ein solches „Dach“ könne zugleich dazu beitragen, die Weiterbildung und ihren Beitrag zur Transformation insgesamt stärker in den Fokus zu rücken. In diesem Zusammenhang sei auch die Vernetzung und der enge Austausch und mit der Nationalen Plattform Bildung für Nachhaltige Entwicklung zentral, dem vom BMBF initiierten Lenkungsgrremium für die BNE, dessen Ziel es ist, Bildung für nachhaltige Entwicklung in allen Bildungsbereichen strukturell zu verankern – auch in der Weiterbildung.

Gute Beispiele auf dem „Markt der Ideen“

Die Veranstaltung wurde vom BMBF-Programm Nachhaltig im Beruf – zukunftsorientiert ausbilden (NIB) und der Nationalen Koordinierungsstelle (NKS) der Europäischen Agenda Erwachsenenbildung unter dem Dach des DWT ausgerichtet – ein gutes Beispiel für eine zielführende Kooperation.

Mit dem vom Europäischen Sozialfonds Plus (ESF) kofinanzierten Programm NIB stärkt das BMBF die Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung in der ESF-Förderperiode 2021 bis 2027. Das BIBB begleitet das Programm fachlich und organisatorisch. Ziel von NIB ist es, die Umsetzung, Verbreitung und Verankerung einer Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung zu stärken. Dazu fördern bundesweit aktuell 21 Umsetzungsprojekte die nachhaltigkeitsbezogenen Kompetenzen des betrieblichen Ausbildungspersonals. Vorbereitet wird derzeit die Förderung von Transformationsprojekten, die innovative Qualifizierungsansätze der beruflichen Bildung entwickeln, mit denen betriebliche Transformationsprozesse im Kontext von Energiewende und Kreislaufwirtschaft unterstützt werden können. Insgesamt sollen über das Programm 12.000 Fachkräfte erreicht werden.

Über die NKS Europäische Agenda Erwachsenenbildung wurde auch die internationale Perspektive in die Diskussion einbezogen. Die Koordinierungsstelle widmet sich der Qualität und Zugänglichkeit der Erwachsenenbildung und damit auch der Weiterbildung in Europa. Ein Ziel ist es dabei, dass bis zum Jahr 2030 mindestens 60 Prozent der 25 bis 64-Jährigen ein Bildungsangebot im Zeitraum von zwölf Monaten genutzt haben sollen.

Im Rahmen der Fachtagung gab ein „**Markt der Ideen**“ Einblick in ausgewählte Projekte der beiden Veranstalter. Er zeigte die Vielfalt vorhandener Angebote auf und lieferte Erfolgsbeispiele aus der Praxis, die exemplarisch für den Umgang mit bestimmten Herausforderungen stehen. Mit dabei waren auch zwei Erasmus+-geförderte Projekte.



Eines davon ist das Projekt PackLess der Fachhochschule für den Mittelstand (FHM) in Bielefeld. Es wird mit Partnerinnen und Partnern aus Polen, Bulgarien und Österreich realisiert und unterstützt KMU durch eine Lernplattform und einen Guide dabei, den Wandel zu nachhaltigen Verpackungen zu meistern. Für Professor Dr. Rulf Treidel, Koordinator des Projekts, ist PackLess „ein gutes Beispiel dafür, wie man Lösungen entwickeln kann, mit denen die Unternehmen ihr Personal nicht nur schulen, sondern auch sensibilisieren können“. Dabei spiele die internationale Perspektive eine wichtige Rolle, weil der Blick dafür, wie andere es machen, neue Horizonte eröffne.

Auch das 2024 abgeschlossene Projekt Linear Turns Circular wird an der FHM realisiert. Um ein Umdenken in Richtung Kreislaufwirtschaft zu forcieren, wurden hier mit Institutionen aus Polen und Italien ein Online-Lernprogramm sowie ein Storytelling-Buch mit Erfolgsgeschichten und ein Set von Aktionsplänen erarbeitet. Sie nutzen Weiterbildungsinstitutionen und den KMU, indem sie Führungskräfte mit den notwendigen Kompetenzen ausstatten. „Eine wichtige Erkenntnis des Projekts war, dass wir mehr Kooperation mit den Unternehmen brauchen, um uns der zirkulären Wirtschaft anzunähern“, berichtet Professor Dr. Anett Wolgast von der FHM Bielefeld.

Mit dem im Jahr 2024 gestarteten NIB-Umsetzungsprojekt BBNE-EcoNet werden derweil Angebote erarbeitet, die Betriebe und weitere Lernorte beruflicher Bildung nachhaltigkeitsbezogen stärken. Das Besondere ist die individuelle Herangehensweise und die Orientierung an den konkreten Bedarfen der Unternehmen. Dazu arbeiten die Bildungswerke der Wirtschaft in Baden-Württemberg und Sachsen und das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) mit Sitz in Nürnberg eng zusammen. Mit Erfolg, denn in den ersten sechs Monaten wurden 600 Personen, 90 Betriebe, 30 Berufsschulen und fünf weitere Bildungswerke der Wirtschaft erreicht.

Im Mai bzw. Juli 2024 gingen die ebenfalls von NIB initiierten Projekte BBNE-Hubs und BBNELobby an den Start. Ziel von BBNE-Hubs ist es,



die berufliche Handlungsfähigkeit des betrieblichen Aus- und Weiterbildungspersonals im Bereich Nachhaltigkeit zu fördern und bereits vorhandene und erprobte pädagogische Interventionen zu nutzen. Davon ausgehend werden Train-the-Trainer-Schulungen durchgeführt und ein Trainer-Pool für die BBNE-Hubs aufgebaut. So entstehen Netzwerke der

beruflichen Bildung, zunächst in den Modellregionen Schleswig-Holstein, Thüringen und Ostwestfalen, perspektivisch auch in anderen Regionen Deutschlands.

Im Zentrum von BBNELobby steht derweil ein empirisch gestütztes Konzept zur passgenauen Platzierung und Durchführung von erprobten BBNE-Formaten. Dazu soll – aktuell an den beteiligten Standorten Oldenburg, Bremen/Bremerhaven, Ostwestfalen-Lippe und im

Bergischen Städtedreieck – BBNE als strategisch relevante Handlungsoption für eine nachhaltige Transformation verankert werden. Ziel ist es, eine „Lobby“ zu schaffen und dadurch Angebot und Nachfrage von Bildung für nachhaltige Entwicklung (BBNE) zusammenzubringen. Auch BBNELobby soll im weiteren Verlauf über die derzeitigen Modellregionen hinaus wirken.

Fazit: Von der Erkenntnis ins Tun

Die Fachkonferenz hat einmal mehr eindrücklich gezeigt, dass nachhaltige Transformation nur dann gelingt, wenn alle Beteiligten – Unternehmen, Weiterbildungsanbieter und auch Wissenschaft – gemeinsam handeln. Es gilt, innovative und praxisnahe Lernformate weiterzuentwickeln und Netzwerke zu intensivieren, um so eine nachhaltigkeitsbezogene Qualifizierung als festen Bestandteil beruflicher Weiterbildung zu verankern. Dabei braucht der Wandel nicht nur Visionen, sondern vor allem konkrete Maßnahmen. Nun ist es an den Akteurinnen und Akteuren, die gewonnenen Erkenntnisse in ihre Arbeit einfließen zu lassen und die Weiterbildung zukunftsorientiert zu gestalten.



Weitere Informationen

Programm Nachhaltig im Beruf – zukunftsorientiert ausbilden (NIB):
www.nachhaltig-im-beruf.de

Fotos: © sabino.parente_AdobeStock, © BIBB

