



f-bb-online

Heiko Weber, Ann Marie Wester

# Berufliche Bildung für nachhaltige Entwicklung

Vom Projekt zur Struktur – aus gelungenen BBNE-Beispielen lernen

BEAUFTRAGT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## Impressum

f-bb-online

Schriftenreihe des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung (f-bb)

ISSN 2197-8026

### Herausgegeben von

Susanne Kretschmer und Dr. Iris Pfeiffer

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH

Rollnerstraße 14, 90408 Nürnberg

[www.f-bb.de](http://www.f-bb.de)

Das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) arbeitet seit 2003 an der Weiterentwicklung des Systems der beruflichen Bildung durch Forschung in Deutschland und international. Das Leistungsspektrum umfasst die Durchführung von Modellversuchen, Gestaltungs- und Transferprojekten, die wissenschaftliche Begleitung von Förderprogrammen, die Evaluation von Verordnungen und Maßnahmen sowie die Umsetzung von Fallstudien, empirischen Erhebungen und Analysen.

### Autor\*innen:

Heiko Weber (Projektleitung)

Ann Marie Wester

### Auftraggeber:

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Kapelle-Ufer 1, 10117 Berlin | Postanschrift: 11055 Berlin

Der Auftraggeber übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit, Genauigkeit und Vollständigkeit der Angaben.

### Erscheinungsjahr

2021

Diese Publikation ist frei verfügbar zum Download

unter [www.f-bb.de](http://www.f-bb.de)

### Zitiervorschlag

Weber, H./Wester, A. M. (2021): Berufliche Bildung für nachhaltige Entwicklung. Vom Projekt zur Struktur – aus gelungenen BBNE-Beispielen lernen. f-bb-online 01/21

Diese Publikation ist unter folgender Creative-Commons-Lizenz veröffentlicht:



## Inhalt

1. Ziel der Studie.....	4
2. Verortung von Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung.....	6
3. Zum Verständnis von Transfer und struktureller Verstetigung.....	7
4. Methodisches Vorgehen.....	10
4.1. Studiendesign.....	10
4.2. Qualitative Interviews.....	12
4.3. Auswertung.....	12
5. Ergebnisse.....	13
5.1. Factsheets – Projekte guter Praxis.....	13
5.2. Erfolgsfaktoren struktureller Verstetigung.....	26
5.2.1. Kommunikation.....	26
5.2.2. Auswahl der Projektakteur*innen reflektieren.....	28
5.2.3. Transfer von Anfang an.....	30
5.3. Checkliste für Projektdurchführende: Gute Praxis auf einen Blick.....	34
6. Empfehlungen für Projektakteur*innen und fördermittelgebende Stellen.....	35
Quellen.....	41
Anhang.....	43
Anhang 1: Ausschnitt des Projektrasters zur Bestandsaufnahme der Projekte.....	44
Anhang 2: Ausschnitt der Bewertungsmatrix.....	46
Interviewleitfaden.....	58
Außerdem zuletzt vom f-bb veröffentlicht.....	63

## 1. Ziel der Studie

In den letzten Jahren wurden in Deutschland vielfältige Anstrengungen unternommen, um Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) strukturell in den Bildungsbereichen zu verankern. In der Zwischenbilanz zum Nationalen Aktionsplan Bildung für nachhaltige Entwicklung wird konstatiert, dass hierbei auch im Bereich der beruflichen Bildung trotz eher kleiner Schritte erste Erfolge erzielt werden konnten (Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung 2020, S. 28 ff.). Die über 400.000 Ausbildungsbetriebe in Deutschland spielen eine wichtige Rolle bei der Qualifizierung und Persönlichkeitsentwicklung junger Menschen (BIBB 2020). Gleichzeitig sind Betriebe ein wichtiger Faktor hinsichtlich der ökologischen Nachhaltigkeit. Sie haben ein enormes Potenzial zur Förderung nachhaltiger Entwicklung und zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele. Eine Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) hat gezeigt, dass für die Mehrheit der Betriebe (53 Prozent) diese Themen sehr wichtig oder wichtig sind und es gleichzeitig vielfältige Wechselwirkungen mit sozialen Nachhaltigkeitsaspekten gibt (Bellmann/Koch 2019). Dieses Potenzial verstärkt zu nutzen und nachhaltige Entwicklung in Unternehmen zu verankern, war in den letzten Jahren auch Aufgabe von öffentlich geförderten Projekten.

Ziel der vorliegenden Studie war es, anhand von Literatur- und Dokumentenanalysen sowie Gesprächen mit Fördermittelgebenden und Projektverantwortlichen die Erfolge der letzten Jahre im Bereich der beruflichen Bildung zu identifizieren, ausgewählte Beispiele guter Praxis zu beschreiben und Gelingensbedingungen einer strukturellen Verstetigung herauszuarbeiten. Dabei wurden Projekte betrachtet, deren Förderzeitraum bereits beendet ist und die erste Erfolge hinsichtlich einer strukturellen Verstetigung aufzeigen konnten. Im Rahmen der sechsmonatigen Studie wurden demzufolge keine eigenen Transferaktivitäten durchgeführt. Auch neuere, auf den Transfer hin ausgerichtete Förderprogramme, konnten hierbei nicht berücksichtigt werden. So fördert zum Beispiel das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) im Auftrag und aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen der Förderrichtlinie [„Berufsbildung für Nachhaltige Entwicklung im Transfer für Ausbildungspersonal 2020-2022“](#) ab November 2020 Projekte zum Transfer der Ergebnisse des Modellversuchsförderschwerpunkts „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung 2015 bis 2019 (BBNE)“. Die Projekte sollen explizit zur Verbreitung und Verstetigung erfolgreicher, nachhaltigkeitsbezogener Weiterbildung des betrieblichen Ausbildungspersonals beitragen.

An der Umsetzung von BBNE waren in den letzten Jahren neben dem BIBB und dem BMBF weitere ministerielle Ressorts und Akteure der Zivilgesellschaft beteiligt. Die Anstrengungen haben einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der Sustainable Development Goals (SDGs) und zur Umsetzung des „Weltaktionsprogramms Bildung für nachhaltige Entwicklung (WAP BNE)“ geleistet (vgl. Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung 2020).

Unter anderem wurden folgende Förderprogramme mit direkten oder indirekten Bezügen zu BBNE umgesetzt:

- Das BIBB hat in den Jahren 2010-2013 sechs und 2015-2019 zwölf Modellversuche aus Mitteln des BMBF gefördert. Hinzu kommen weitere sechs Vorhaben im Förderzeitraum 2018-2021 sowie das bereits eingangs erwähnte Transferprogramm zur Qualifizierung des Ausbildungspersonals (2020-2022).
- Im Rahmen des vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) und vom Europäischen Sozialfonds (ESF) geförderten BBNE-Programms „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung befördern. Über grüne Schlüsselkompetenzen zu klima- und ressourcenschonendem Handeln im Beruf.“<sup>1</sup> wurden seit 2015 bislang 27 Projekte auf den Weg gebracht. Hierunter befinden sich sowohl Projekte, die Jugendliche hinsichtlich BBNE sensibilisieren sollen, als auch Projekte, die auf eine strukturelle Verankerung von nachhaltiger Entwicklung in der beruflichen Bildung abzielen.
- Die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) hat in den letzten 25 Jahren über 160 Projekte gefördert, von denen 16 explizite BBNE-Bezüge aufweisen. Entsprechende Projekte der letzten 15 Jahre wurden im Rahmen dieser Studie näher betrachtet.
- Weitere Projekte und Initiativen z. B. aus landesspezifischen Förderprogrammen werden in der interaktiven Akteur\*innenkarte der Deutschen UNESCO-Kommission aufgeführt (vgl. [www.unesco.de/bildung/bne-akteure](http://www.unesco.de/bildung/bne-akteure)).

Ein Fokus des WAP BNE lag auf der strukturellen Verstetigung von BNE in den Bildungsbereichen. Der Slogan „Vom Projekt zur Struktur“ wurde zur handlungsleitenden Maxime. So war es beispielsweise bei dem vom BMBF geförderten Modellversuchsprogramm des BIBB „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung 2015-2019“ Maßgabe, durch organisationale Veränderungen nachhaltige Entwicklung zu ermöglichen. Ausbildungsbetriebe sollten sich zu nachhaltigen Lernorten entwickeln und diesen Status auch über die Projektlaufzeit hinaus beibehalten. Das neue UNESCO-Programm „Education for Sustainable Development: Towards achieving the SDGs (ESD for 2030)“ hebt die Rolle von Bildung in der Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen noch einmal deutlich hervor.

Für den Bereich der beruflichen Bildung können eine Reihe erfolgreicher Praxisbeispiele identifiziert werden. Die Beispiele zeichnen sich dadurch aus, dass nachhaltige Ansätze über die Projektlaufzeit hinaus und über den unmittelbar geförderten Kontext (z. B. Lernort, Region, Branche) genutzt werden.

Für eine strukturelle Verankerung von BNE in der beruflichen Bildung sind laut Nationalem Aktionsplan BNE die vorhandenen Wissensbestände und Praxiserfahrungen zu sammeln, auszuwerten und nutzbar zu machen (NAP BNE, S. 41 f.). Dazu möchte die vorliegende

---

<sup>1</sup> [www.bmu.de/themen/bildung-beteiligung/bildungsservice/foerderprojekte/nachhaltige-arbeitswelt](http://www.bmu.de/themen/bildung-beteiligung/bildungsservice/foerderprojekte/nachhaltige-arbeitswelt)  
(Stand 19.06.2020)

Publikation einen Beitrag leisten. Sie ist entstanden in der vom BMBF beauftragten Studie „Vom Projekt zur Struktur – Aus gelungenen BBNE-Beispielen lernen“, die vom Dezember 2019 bis Mai 2020 vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) durchgeführt wurde. Ziel der Studie war es, bisherige Erkenntnisse zum Thema BBNE zusammenzuführen und Beispiele guter Praxis zu beschreiben. Sie möchte damit einen Beitrag zur Umsetzung des Nationalen Aktionsplans BNE leisten. Die vorliegende Publikation stellt eine Bündelung der Auftragsergebnisse dar.

## 2. Verortung von Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung

BBNE ist Aufgabe im Hier und Jetzt mit zukunftsweisendem Charakter. Sie bezieht sich auf soziale, ökologische und wirtschaftliche Beiträge für die Gesellschaft von heute und morgen. Ziel der BBNE ist es, Lernende zu befähigen, informierte Entscheidungen zu treffen. Sie sollen verantwortungsbewusst handeln, zum Schutz der Umwelt beitragen und Aspekte einer nachhaltigen Wirtschaft und einer gerechten Gesellschaft berücksichtigen (vgl. DUK 2014a, S. 12).

Der Begriff „Nachhaltige Entwicklung“ wurde 1983 durch die von den Vereinten Nationen beauftragte Brundtland-Kommission geprägt. Sie definierte ihn als Aufgabe, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne die Möglichkeitsspielräume der Bedürfnisdeckung folgender Generationen einzuschränken (vgl. WCED, 1987, S. 15).

Der beruflichen Bildung kommt in diesem Zusammenhang eine besondere Bedeutung zu, denn es sind die *„beruflichen Arbeits- und Geschäftsprozesse, in der Ressourcen verbraucht, Energiesysteme installiert und die Grundlagen für zukünftige Lebensräume gelegt werden“* (Kuhlmeier 2016, S. 96).

Lernende verschiedener Zielgruppen (z. B. Auszubildende und Lehrpersonal) sollen im Kontext von BBNE mit dem Rüstzeug für verantwortungsbewusstes Handeln ausgestattet werden. Konkretisiert wird diese Handlungskompetenz im Kontext der spezifischen Arbeitsprozesse.

BBNE ist kein neues Phänomen, das etwa auf den Forderungen von „Fridays for Future“ beruht. Stattdessen knüpft sie an die berufliche Umweltbildung an, die bereits in den 1980er und 1990er Jahren durch die Förderung von Umweltbewusstsein und entsprechendem Handeln Betonung fand (vgl. Okun und Schulz 2000, S. 37).

Das erweiterte Konzept der nachhaltigen Entwicklung erhielt mit dem Förderprogramm des BMBF zur Bildung für nachhaltige Entwicklung „21“ der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) von 1999 bis 2004 an allgemeinbildenden Schulen Einzug. Die Mitberücksichtigung der Berufsbildung erfolgte 2001. Hier sorgte die Machbarkeitsstudie zu BBNE (vgl. Mertineit et. al 2001), beauftragt vom BMBF, für den ersten thematischen Anstoß.

Die Studie war gleichzeitig der Startschuss für eine vertiefende Auseinandersetzung zwischen nachhaltiger Entwicklung und Bildung. Die UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ sorgte im Zeitraum von 2005 bis 2014 für Sichtbarkeit und Verbreitung des Themenkomplexes. Ziel war es *„den Gedanken der nachhaltigen Entwicklung in allen Bereichen der Bildung in Deutschland zu verankern“* (DUK 2005, S. 10). Innerhalb der Dekade wurde eine Vielzahl an wissenschaftlichen und praxisorientierten Projekten realisiert, an deren Ende die Frage nach Verstetigung stand. Häufig wurde gefordert, die Verstetigung von BBNE durch die Einbindung der entsprechenden Themen in Prüfungen, Lehrplänen und Ordnungsmitteln (z. B. Ausbildungsordnungen) sicherzustellen (vgl. DUK 2013, DUK 2014b).

Es folgte das WAP BNE von 2015 bis 2019 zur Vertiefung von BBNE-Aktivitäten. Im Herbst 2015 wurden auf einem Gipfel der Vereinten Nationen Entwicklungsziele für alle Staaten dieser Welt definiert: Die SDGs – also nachhaltige Entwicklungsziele – ersetzen seither die „Millennium Development Goals“ (MDGs), die auf Staaten im globalen Süden begrenzt waren. Neu ist dabei unter anderem die gleichberechtigte Berücksichtigung der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit: Umwelt, Wirtschaft und Soziales (vgl. BMZ 2017, S. 7).

Mit Blick auf die berufliche Bildung gibt es die bundespolitische Bestrebung, das Thema Nachhaltigkeit stärker in den Fokus zu rücken. Ausdruck dafür sind etwa die im Mai 2020 vom BMBF, dem Bundeswirtschaftsministerium, den Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden, der Länder (Kultusministerien) und des BIBB beschlossenen Mindeststandards für alle Ausbildungsberufe. Die neu erarbeitete Standardberufsbildposition „Umweltschutz und Nachhaltigkeit“ verpflichtet dazu, künftig unter anderem das Thema Nachhaltigkeit als Pflichtbestandteil in der dualen Ausbildung zu integrieren (vgl. BMBF Pressemitteilung 052/2020). Die Änderungen treten im August 2021 in Kraft. Lernorte der beruflichen Bildung wie Betriebe und Berufsschulen stehen daher vor der Aufgabe, ihre Inhalte den neuen Vorgaben entsprechend anzupassen. Die im Rahmen dieser Studie beschriebenen Beispiele guter Praxis bieten erste Hinweise für die erfolgreiche Umsetzung in Betrieben und Bildungseinrichtungen.

### **3. Zum Verständnis von Transfer und struktureller Verstetigung**

Die Übertragbarkeit entwickelter Ansätze auf andere Ausbildungskontexte oder Lernorte sowie die Verstetigung von Projektergebnissen und -strukturen stehen im Fokus der Transferbemühungen. Transfer kann in diesem Kontext verstanden werden als *„die Anwendung von erprobten Problemlösungen, die in einem spezifischen institutionellen und personellen Kontext entwickelt wurden, auf Problemlagen in ähnlich strukturierten Bereichen der Berufsbildungspraxis“* (Euler 2004, S. 2). Praxiserprobte Lösungen bieten eine gute Grundlage für so verstandene Transferbemühungen.

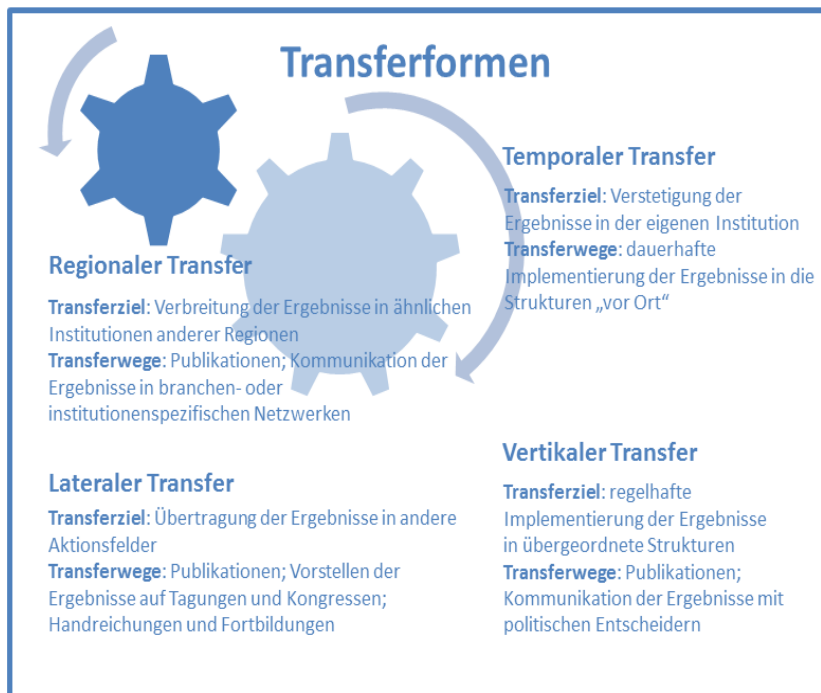
Im Rahmen der vorliegenden Studie wurden solche praxiserprobten Lösungen herausgearbeitet. Zu diesem Zweck wurden solche Projekte vertiefend analysiert, die eines oder mehrere der folgenden Merkmale auch noch nach Beendigung des Förderzeitraums und entsprechende Bezüge zu den kursiv hervorgehobenen Transferarten, die weiter unten ausführlicher beschrieben werden, aufweisen:

- erkennbare Veränderungen auf einer systemischen, ordnungspolitischen Ebene (z. B. Aus- oder Fortbildungsordnungen, Lernmodule, die Ausbildungspraxis bzw. bestimmte Lernformen betreffend; Wirksamkeit in einem Branchen- bzw. Verbandsnetzwerk) => *Bezug zu vertikalem Transfer (Integration der Projektergebnisse in Berufsbildungsstrukturen)*
- erkennbare Veränderungen bei den projektdurchführenden und am Projekt beteiligten Organisationen (z. B. verbesserte Produkte und Dienstleistungen) und deren Mitarbeitenden (z. B. hinsichtlich Nachhaltigkeitsaspekten verbesserte Kompetenzen, Überzeugungen, Verhaltensweisen) => *Bezug zu temporalem Transfer (Verankerung des Projektergebnisses in der eigenen Organisation)*
- erkennbare Veränderungen bei der vom Projekt anvisierten Zielgruppe (z. B. neu erworbene Kompetenzen, Überzeugungen bei Lernenden oder Lehrkräften) => *Bezug zu regionalem Transfer (räumliche Verbreitung der Ansätze)*
- erkennbare Veränderungen in anderen Handlungsfeldern (z. B. Adaption erstellter Lernmaterialien auf eine andere Branche) => *Bezug zu lateralem Transfer (Verbreitung in andere Handlungsfelder)*

Die hier dargestellten Merkmale korrespondieren mit den von Kastrup, Kuhlmeier und Reichwein (2014) beschriebenen vier Transferarten. Diese beschreiben verschiedene Wege, um Projektergebnisse im Bereich BBNE erfolgreich zu transferieren und somit die Wahrscheinlichkeit einer Verstetigung und strukturellen Verankerung zu erhöhen. Die verschiedenen Transferarten tragen der Tatsache Rechnung, dass Projekte inhaltlich unterschiedliche Zielstellungen verfolgen und unterschiedliche Zielgruppen im Blick haben und aus diesem Grund keine bestimmte Transferart als grundsätzlich besser und schlechter geeignet hervorgehoben werden kann.



Abbildung 1: Transferformen (in Anlehnung an Kastrup/Kuhlmeier/Reichwein 2014, S. 175)



Die Unterscheidung nach den Transferarten eignet sich für den in dieser Studie verfolgten Zweck, weil diese spezifisch für Transfervorhaben im Bereich der beruflichen Bildung definiert wurden. Eine Analyse des Transfers sämtlicher BBNE-Projekte anhand dieser Transferarten gewährleistet dadurch die Vergleichbarkeit. Zu unterscheiden sind folgende Transferarten:

- **Vertikaler Transfer** meint die strukturelle Verankerung auf einer systemischen, ordnungspolitischen Ebene mit der Integration der Projektergebnisse in Berufsbildungsstrukturen. *Beispiel:* Die Konzeption eines modernisierten Rahmencurriculums für bestimmte Ausbildungen.
- **Regionaler Transfer** meint die räumliche Verbreitung der Ansätze über die eigene Organisation hinaus. *Beispiel:* Die Entwicklung von Lernmodulen für die überbetriebliche Ausbildung und Einbindung fertiger Produkte in bundesweite Netzwerke, sodass die Module auch von anderen Akteuren genutzt werden können. Die Präsentation der Produkte durch Publikationen und Veranstaltungen für Interessierte außerhalb des Netzwerkes.
- **Temporaler Transfer** meint die Verankerung der Projektergebnisse in der eigenen Organisation. *Beispiel:* Die Entwicklung einer kammerzertifizierten Fortbildung und kontinuierliche Fortführung des Formats auch nach Beendigung des Förderzeitraums innerhalb der eigenen Organisation.

- **Lateraler Transfer** meint die Übertragung der Projektergebnisse in externe Handlungsbereiche innerhalb der beruflichen Bildung. *Beispiel:* Der Austausch mit Expert\*innen aus anderen Handlungsfeldern wie z. B. Wissenschaft, Wirtschaft oder Politik im Rahmen von Fachtagungen, Workshops etc. sowie die Erstellung von Handreichungen und Publikationen.

Erfolgreicher Transfer, der zu einer strukturellen Verstetigung führt, kann also je nach Projektziel unterschiedlich ausgestaltet sein. Aus diesem Grund wurden im Rahmen der Studie Projekte in unterschiedlichen Branchen, mit unterschiedlichem Themenschwerpunkt und verschiedenen Zielgruppen vertiefend betrachtet. Der Transfererfolg jedes Projektes im Sinne einer strukturellen Verstetigung wird im Ergebnisteil innerhalb der Factsheets skizziert (siehe Kapitel 5). Nicht alle betrachteten Projekte mit BBNE-Bezug hatten explizit den Transfer und die strukturelle Verstetigung als Förderziel. Dennoch können diese Projekte in Bezug auf das hier angewandte viergliedrige Transfermodell in Anlehnung an Kastrup/Kuhlmeier/Reichwein (s. oben) als erfolgreich angesehen werden. Insofern unterscheidet sich das Verständnis von Transfererfolg durchaus von explizit auf den Transfer und die strukturelle Verankerung abzielende Förderprogramme wie die eingangs erwähnte Förderrichtlinie „Berufsbildung für Nachhaltige Entwicklung im Transfer für Ausbildungspersonal 2020-2022“ des BIBB.

## 4. Methodisches Vorgehen

### 4.1. Studiendesign

Im Rahmen der Studie wurden vom f-bb in einem ersten Schritt Projekte der letzten 15 Jahre mit BBNE-Bezug gesichtet und in einem beschreibenden Projektraster zusammengefasst (vgl. Ausschnitt im Anhang). Insgesamt konnten dadurch 79 Projekte identifiziert werden. Diese gliedern sich wie folgt auf:

Tabelle 1: Übersicht der im Rahmen der Studie berücksichtigten Projekte

Fördergebende Stelle	Anzahl Projekte im Themenkontext „Nachhaltigkeit“	Anzahl der erfassten Projekte mit BBNE-Bezug	Anzahl der in der Bewertungsmatrix erfassten Projekte	Anzahl der vertieft betrachteten Projekte
BIBB-Modellversuche (BMBF)	29	29	7	3
BMU	26	16	4	1
DBU	160	34	8	1
<b>Insgesamt</b>	<b>215</b>	<b>79</b>	<b>19</b>	<b>5</b>

Die Vorhaben wurden unter Berücksichtigung von Kriterien wie Zielgruppe, Branche, Projektprodukte und Transfer geclustert, um die Transparenz der vielfältigen Förderaktivitäten im Bereich BBNE zu erhöhen.

Gemeinsam mit den für die Förderung bzw. Begleitung zuständigen Stellen wurden diejenigen Projekte identifiziert, die sich für eine vertiefende Analyse mit Blick auf die o. g. Merkmale hinsichtlich Transfer und struktureller Verstetigung besonders empfehlen. Es wurden Projekte aus folgenden Branchen für eine vertiefende Analyse ausgewählt:

- Chemieindustrie
- Erneuerbare Energien
- Bauhandwerk
- Einzel-, Groß- und Außenhandel
- Spedition und Logistik.

Die hier beleuchteten Projekte verfolgten heterogene Zielstellungen. Auch in den genutzten Inhalten und Methoden waren sie verschieden. Sie beinhalteten u. a. die Konzeption, Umsetzung und Nutzung eines Lernorts für BBNE, Workshopformate für „grüne“ Berufsorientierung, einen Zertifikatslehrgang für das Bildungspersonal und die Konzeption von Lehr- und Lernmaterialien für verschiedene Zielgruppen.

Dem Prinzip „Vom Projekt zur Struktur“ folgend wurden vorrangig Projekte berücksichtigt, deren Ergebnisse bzw. Produkte auch einige Jahre nach Förderende fortgeführt wurden. Dieses Kriterium hatte jedoch keinen Ausschluss von passenden Projekten zur Folge, deren Projektende noch nicht lange genug zurückliegt, wie dies zum Beispiel beim BIBB-Modellversuchsprogramm BBNE 2015-19 der Fall ist.

Aus der Gesamtzahl der 79 erfassten Projekte mit BBNE-Bezug (vgl. Ausschnitt in Anhang 1) wählte das f-bb gemeinsam mit den Expert\*innen der fördermittelgebenden Stellen (BIBB, BMU, DBU) insgesamt 19 näher zu betrachtende Projektvorhaben aus (vgl. Ausschnitt in Anhang 2). Hierbei wurden Erfolgsfaktoren sowie den Erfolg gefährdende Faktoren herausgearbeitet. Ausgewertet wurden Monitoringberichte, Projektliteratur und Produkte der Öffentlichkeitsarbeit einzelner Projekte. Außerdem wurde eine Literatur- und Dokumentenanalyse durchgeführt, deren Ergebnisse die qualitativen Interviews im Rahmen der vertieften Analyse ergänzen.

Um eine Bewertung der 19 Projekte hinsichtlich der erfolgreichen Projektdurchführung und Transferaktivitäten vornehmen zu können, wurden Bewertungskriterien definiert und in einer Matrix zusammengefasst. Diese enthält folgende Kriterien: Bewertung der Transferformen (vertikal, regional, temporal, lateral) – im Ausschnitt in Anlage 2 nicht enthalten, Zuordnung zu den SDGs und den Handlungsfeldern des Nationalen Aktionsplans BNE (NAP BNE), kontinuierlich verfügbare Projektprodukte, Miteinbeziehung der Zielgruppe bei der Produktentwicklung, Öffentlichkeitsarbeit und Auszeichnungen. Ein

Ausschnitt der Bewertungsmatrix ist im Anhang zu finden. Die fünf Projekte mit der höchsten Punktzahl wurden qualitativ vertiefend analysiert.

## 4.2. Qualitative Interviews

Zur qualitativen Vertiefung wurden im Rahmen der Studie Telefoninterviews mit fünf ausgewählten Projekten geführt. Ziel war es, Gelingensbedingungen für die erfolgreiche Projektdurchführung und eine strukturelle Verstetigung zu ermitteln. Die Interviews wurden mithilfe eines vom f-bb konzipierten Gesprächsleitfadens geführt, der im Anhang dieser Publikation aufgeführt ist. In seiner inhaltlichen Ausgestaltung orientiert sich der Leitfaden am Nationalen Aktionsplan BNE für den Bildungsbereich „Berufliche Bildung“ und den entsprechenden Handlungsfeldern (Bestandsaufnahme auf allen Ebenen, Potenziale der beruflichen BNE, Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren, Kompetenzanforderungen zur Nachhaltigkeit, Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE). Die Fragen wurden den Interviewpartner\*innen vorab zur Verfügung gestellt. In diesem Zuge erhielten die befragten Personen neben Informationen zum Inhalt der Fragen auch solche zum Transferverständnis und zum Datenschutz. Insgesamt wurden im April und Mai 2020 sieben telefonische Interviews geführt. Die Interviews dauerten jeweils 45 bis 60 Minuten. Interviewpartner\*innen waren nicht nur Personen mit Projektleitungsfunktion, sondern auch beteiligte Praxispartner\*innen (z. B. Vertreter\*innen von Kammern, Verbänden und Sozialpartnern). Auf diese Weise wurden Erfahrungswerte zur Projektausgestaltung gewonnen. Auch wurde der Blick auf die Transfer- und Verstetigungspraxis erweitert. Die Teilnehmenden wurden zu guten Praxisansätzen, Hürden und Branchenbedürfnissen für die Verankerung von BBNE befragt.

## 4.3. Auswertung

Die Telefoninterviews wurden in Form von Gesprächsnotizen dokumentiert. Da eine umfassende Kodierung der gewonnenen Rohdaten nicht vorgesehen war, wurde von einer wörtlichen Transkription abgesehen. Besonders pointierte Aussagen wurden wörtlich festgehalten und haben Eingang in das Kapitel 5.2. *Erfolgsfaktoren struktureller Verstetigung* gefunden.

Erkenntnisse zu Gelingensbedingungen sowie Hemmnissen innerhalb der BBNE-Projektarbeit wurden auf dem jeweiligen Factsheet zum ausgewählten Good-Practice-Projekt zusammengefasst.

Projektübergreifende Ansätze guter Praxis werden im Kapitel 5.2. skizziert. Ergebnisse, die auf zukünftiges Handlungspotenzial auf Seiten von Projektakteuren bzw. Fördermittelgebenden deuten, werden im Schlusskapitel (Kapitel 6) aufgezeigt.

## 5. Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Studie in komprimierter Form vorgestellt. Zunächst werden die vertiefend analysierten Projekte in Form von Factsheets dargestellt. Im Anschluss werden die Gelingensbedingungen für Transfer und strukturelle Verstetigung herausgearbeitet und Empfehlungen für Projektakteure und Fördermittelgebende formuliert.

### 5.1. Factsheets – Projekte guter Praxis

Die Factsheets der innerhalb dieser Studie vertiefend betrachteten Projekte guter Praxis mit Blick auf Transfer und struktureller Verstetigung verfolgen das Ziel einer übersichtlichen Darstellung von Projektinhalten sowie konkreter Produkte und Transferaktivitäten. Die Factsheets sind einheitlich aufgebaut. Sie enthalten Informationen zu allgemeinen Rahmenbedingungen wie Fördergebende, Projektlaufzeit, Branche, Zielgruppe und zum jeweilige Schwerpunktbeitrag zu einem bzw. mehreren SDGs. Die Zuordnung zu den SDGs erfolgte in den Interviews und durch die abschließende Validierung der erstellten Factsheets durch die befragten Projekte. Jedes Projekt wird in Form einer Kurzzusammenfassung prägnant dargestellt und die Besonderheit des gewählten Ansatzes aufgezeigt. Ausführlicher werden die Transferaktivitäten, zentrale Projektergebnisse und Produkte sowie die „lessons learned“ eines jeden Projekts beschrieben. Abschließend sind die wichtigsten Materialien und Produkte zum schnellen Nachlesen verlinkt und zusätzlich mit einem QR-Code hinterlegt.

## INEBB

Integration nachhaltiger Entwicklung  
in die Berufsbildung



### Kurzzusammenfassung:

Das Modellprojekt INEBB zielte darauf ab, die Ausbildung mit nachhaltigkeitsorientierten Handlungskompetenzen zu stärken. Im Projekt wurde deshalb eine IHK-zertifizierte Weiterbildung für auszubildende Fachkräfte in kaufmännischen Berufen entwickelt.

### Branche:

Einzel-, Groß- und  
Außenhandel

### Laufzeit:

01.04.2016 - 31.03.2019

### Förderung:

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Bundesinstitut für  
Berufsbildung

### Zielgruppe:

Ausbilder\*innen und  
Auszubildende

### Besonderheit des Projekts:

- Betriebe, die nicht die Struktur haben, um nachhaltige Entwicklung systematisch in die Ausbildung zu integrieren, erhalten konkrete Materialien für auszubildendes Personal
- Fortbildung für das Ausbildungspersonal mit IHK-Zertifikat

### Beitrag zu SDG:



### Transfererfolg:

Die strategische Einbindung des INEBB-Netzwerkes in das bundesweite Berater\*innennetzwerk UnternehmensWert Mensch als Teil des INQA-Netzwerkes hat großes Anwendungspotenzial für das entwickelte Weiterbildungskonzept gezeigt.

Durch die Konzeption eines IHK-zertifizierten Lehrgangs wurde die Grundlage geschaffen, die Weiterbildung bundesweit anzubieten. Das Projekt wurde von der Deutschen UNESCO-Kommission und dem BMBF als Netzwerk ausgezeichnet.



### Zentrale Ergebnisse und Produkte:

- IHK-Zertifikatslehrgang „Fachkraft Ausbildung für nachhaltige Entwicklung (IHK)“ für berufliches Bildungspersonal (4 Module)
- Video-Tutorials für die Nutzung in der betrieblichen Ausbildung und der betrieblichen Praxis durch das Bildungspersonal und Auszubildende
- Arbeitsmappe mit Arbeitsmaterialien für auszubildende Fachkräfte im Einzel-, Groß- und Außenhandel sowie im Dienstleistungsgewerbe
- Entwicklung eines Verwertungs- und Vertriebskonzeptes
- Grundlagenarbeit für ein kontinuierlich verfügbares Weiterbildungsangebot an der IHK Magdeburg, bei entsprechender Nachfrage



### Lessons learned:

- Führungskräfte bei Weiterbildungen mitdenken**  
 Ausbilder\*innen haben zwar einen großen Einfluss bei der Vermittlung von Kompetenzen. Für eine nachhaltige Umsetzung im Unternehmen ist die Einbindung von Führungskräften jedoch unerlässlich. Seitens der Führungskräfte besteht nach Aussagen der Interviewpartner\*innen eine Nachfrage nach einer entsprechenden Weiterbildung. Demnach wäre die Konzeption einer Qualifizierung für diese Zielgruppe mit entsprechender thematischer Anpassung (z. B. Mehrwehrt von BBNE für das Unternehmen) denkbar.
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK) sichert Anschlussfähigkeit**  
 Dem Weiterbildungskonzept wurden die 20 Kategorien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) zu Grunde gelegt. Das schafft Transparenz und Anschlussfähigkeit in der Praxis.
- Gutes braucht Zeit**  
 Eine umfassende didaktische Konzeptentwicklung schafft die Basis für ein erfolgreiches Weiterbildungsangebot. Eine verlässliche Entwicklung, Erprobung und Implementierung brauchen ihre Zeit.
- Veranstaltungen mit Außenwirksamkeitscharakter stärken die Weiterbildungsnachfrage**  
 Im Rahmen einer Veranstaltung der IHK und den beteiligten Verbundpartner\*innen wurden die ersten IHK-Zertifikate „in großer Runde“ überreicht. Dies hat die Nachfrage nach der Weiterbildung gefördert.
- Konzeptvorstellung bei Führungskräften**  
 Bei Stagnation der Zusammenarbeit mit externen Partner\*innen lohnt die Präsentation von (didaktischen) Konzepten bei Führungskräften, die im Anschluss als interne Treiber in der Organisation fungieren können.



### Transferaktivitäten:

- Die Auszeichnung des INEBB-Netzwerkes durch die Deutsche UNESCO-Kommission und BMBF hat es ermöglicht, besondere Aufmerksamkeit im Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen zu erreichen.
- Durch die Nutzung des Berater\*innennetzwerkes UnternehmensWert Mensch wurden Teile der INEBB-Weiterbildung in das Projekt „Moderne Meisterausbildung Plus“ der INQA-Offensive „Gutes Bauen“ eingebunden, das vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert wird.
- Es gibt Überlegungen zur Aufnahme der Weiterbildung in das bundesweite Weiterbildungsangebot der IHK gemeinsam mit dem DIHK.
- Es wurden Berichte und Analysen publiziert.



### Infos und Materialien:

[Arbeitsmappe zum Download](#)



## ANLIN

Ausbildung fördert nachhaltige Lernorte in der Industrie



### Kurzzusammenfassung:

Im Projekt stand die Entwicklung eines innovativen Konzepts zur Gestaltung nachhaltiger Lernorte im Vordergrund. Dabei wurden Strategien der Personal- und Organisationsentwicklung miteinander verknüpft.

### Branche:

Chemieindustrie

### Laufzeit:

01.06.2016 - 31.03.2019

### Besonderheit des Projekts:

- Verknüpfung von Themen nachhaltiger Entwicklung mit der beruflichen Ausbildung in der chemischen Industrie
- Entwicklung und Umsetzung von Qualifizierungseinheiten
- Intensive Netzwerkarbeit: Einbindung von Projektbeiräten, Vertreter\*innen der Sozialpartner, Expert\*innen aus Wissenschaft und Praxis, Kammern, Fachverbänden, Berufsschulen und der Nachhaltigkeitsinitiative der chemischen Industrie Chemie<sup>3</sup>

### Transfererfolg:

Der Transfererfolg des Projekts zeigt sich im Transfer der Projektergebnisse. So konnte der Leitfaden des Projekts an mehr als 1.900 Mitglieder der Nachhaltigkeitsinitiative der Chemie<sup>3</sup>versandt sowie Qualifizierungsmaterialien für Auszubildende und ausbildendes Personal online verfügbar gemacht werden. Des Weiteren war die interne Verstetigung beim Projektakteur Provadis möglich.



### Zentrale Ergebnisse und Produkte:

- Modular aufgebaute Qualifizierungskonzepte für Auszubildende sowie betriebliches Lehr- und Ausbildungspersonal. Beispiele: „Junior-Expert\*in für Nachhaltigkeit im Betrieb“ und „Promotor\*in für Nachhaltigkeit in den Lernorten der beruflichen Bildung“.
- Im Leitfaden „Ausbildung fördert Nachhaltigkeit in Unternehmen der chemischen Industrie“ wird dargestellt, wie die Förderung der Nachhaltigkeit im Unternehmen mit der beruflichen Ausbildung gefördert werden kann. Zielgruppe der Publikation sind Bildungsdienstleister und Unternehmen. Neben der Beschreibung betrieblicher Voraussetzungen werden hier auch erprobte Qualifizierungskonzepte

### Förderung:

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Bundesinstitut für  
Berufsbildung

### Zielgruppe:

Auszubildende und  
ausbildendes Personal

### Beitrag zu SDG:





für Ausbildungspersonal sowie methodische Hinweise und Handlungsempfehlungen vorgestellt. Die Inhalte des Leitfadens wurden in die Nachhaltigkeitsinitiative der deutschen Chemie (Chemie<sup>3</sup>) integriert.

- Best-Practice-Broschüre: Kommentierte Auswahl erfolgreicher Praxisbeispiele zur lernortbezogenen Umsetzung von „Nachhaltigkeit in den Lernorten der beruflichen Bildung“.
- E-Learning-Einheit zum Thema nachhaltige Entwicklung: Ziel der E-Learning-Einheit ist es, Unternehmen einen niedrighschwelligen Einstieg in den Themenkomplex Nachhaltigkeit zu ermöglichen. Online abrufbar: <https://showroom.provadis.de/anlin/>



### Lessons learned:

- **Netzwerktreffen durchführen**  
Regelmäßig stattfindende Netzwerktreffen der Verbundpartner\*innen stärken das Wir-Gefühl aller Beteiligten und gemeinsame Projektverständnis.
- **Alle relevanten Akteure einbeziehen**  
Wichtige Akteure können sein: Geschäftsführung, Führungskräfte, Personaler\*innen, Betriebsrät\*innen, Arbeitgeberverbände. Ein Beispiel: Die Personalabteilung entscheidet häufig, welche Auszubildenden bzw. welche Ausbilder\*innen an Weiterbildungsaktivitäten teilnehmen. Damit die Personalabteilung nachhaltigkeitsbezogene Weiterbildungsziele berücksichtigen kann, müssen die dort tätigen Personen zuvor thematisch abgeholt werden.
- **Vorgespräche mit Unternehmen führen**  
Für eine erfolgreiche Projektumsetzung sind intensive Vorgespräche mit Entscheider\*innen der Unternehmen unerlässlich. Management und Betriebsräte für das Thema „ins Boot zu holen“ ist besonders wichtig für den gelingenden Projektverlauf. Das Engagement von Mitarbeitenden allein endet sonst häufig in der Sackgasse.
- **Unternehmensstrategie mitdenken**  
Von Anfang an sollte man im Blick haben, inwiefern der Themenkomplex Nachhaltigkeit an die bestehende Unternehmensstrategie angeknüpft werden kann bzw. wie diese erweitert werden muss, um Nachhaltigkeit innerhalb des Unternehmens zu verstetigen.
- **Thema intern bewerben**  
Themenbezogene interne Kommunikation in den Institutionen hilft dabei, die Projekt- und Themenrelevanz zu unterstreichen und ein Bewusstsein dafür zu schaffen.



### Transferaktivitäten:

- Projektpräsentation und Teilnahme an Veranstaltungen bei Ministerien, Behörden, Kammern, Gewerkschaften und Verbänden
- Teilnahme an über-/regionalen Messen und Tagungen

- Veröffentlichungen in Bildungs- und CSR-Fachmedien
- Ausrichten von Transfertagungen
- Konzeption verschiedener Publikationen (u.a. Leitfaden für die Chemiebranche, Best-Practice-Broschüre)
- Versand des Leitfadens („Ausbildung fördert Nachhaltigkeit in Unternehmen der chemischen Industrie“) an 1.900 Mitglieder von Chemie<sup>3</sup> (Nachhaltigkeitsinitiative der deutschen Chemie)



### **Infos und Materialien:**

[Qualifizierungskonzept für Ausbildungspersonal](#)



[Qualifizierungskonzept für Auszubildende](#)



[Leitfaden „Ausbildung fördert Nachhaltigkeit“](#)



[Best-Practice-Broschüre](#)



## Pro-DEENLA

Proaktive Qualifizierung des Berufsbildungspersonals durch dynamisch ausgerichtete Entwicklung, Erprobung und Verbreitung nachhaltiger Lernaufgaben in der dualen Ausbildung



### Kurzzusammenfassung:

Wie können Ausbilder\*innen und Auszubildende dahingehend qualifiziert werden, dass sie in ihren ökonomisch geprägten Handlungsroutinen nachhaltigkeitsorientierte Dimensionen (ökologisch und sozial) mitberücksichtigen?

„Pro-DEENLA“ setzte an dieser Fragestellung an und konzipierte praxisnahe Lernaufgaben mit dem Schwerpunkt Nachhaltigkeit für den Einsatz in der betrieblichen Ausbildung zur\*m Kauffrau\*mann für Spedition und Logistikdienstleistung.

### Branche:

Spedition und Logistik

### Laufzeit:

01.04.2016 - 30.06.2019

### Besonderheit des Projekts:

- Verknüpfung von Wissenschaft (Leuphana Universität Lüneburg) und Praxis (Steinbeis-Innovationszentrum Logistik und Nachhaltigkeit)
- Kooperation mit 15 Unternehmen in einer von Kosten- und Zeitdruck geprägten Branche

### Transfererfolg:

Der Transfererfolg des Projekts besteht darin, dass Lernaufgaben und Weiterbildungsmaterialien konzipiert wurden, die keiner Betreuung oder Anleitung von außen bedürfen. Hiermit wird Akteuren in der beruflichen Bildung ein einfacher Zugang zum Thema ermöglicht.



### Zentrale Ergebnisse und Produkte:

- Insgesamt wurden 27 Lernaufgaben mit dem Schwerpunkt Nachhaltigkeit entwickelt, darunter: Lernaufgaben für Auszubildende zur\*m Kauffrau\*mann für Spedition und Logistikdienstleistung.
- Es wurden Weiterbildungsmaterialien für ausbildendes Personal erstellt.
- Aufgrund der branchenübergreifenden Relevanz der Themen (z. B. „Corporate

## Förderung

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium für Bildung und Forschung



Bundesinstitut für Berufsbildung

### Zielgruppe:

Auszubildende und ausbildendes Personal

### Beitrag zu SDG:



Social Responsibility“ (CSR), Betrieblicher Umweltschutz, „CO<sup>2</sup>-Footprint“, u. Ä.), eignen sich die Lernaufgaben auch für den Einsatz in weiteren Branchen (z. B. Groß- und Außenhandel).



### Lessons learned:

- **Regelmäßige Netzwerktreffen**

Regelmäßige Netzwerktreffen (alle sechs Monate) der Projektpartner\*innen und Kooperationspartner\*innen (inkl. austauschfreundlicher Rahmenbedingungen: Zeit und Raum für Austausch, Verpflegung u. Ä.): Bei 15 beteiligten Unternehmen konnte durch diesen Austausch sichergestellt werden, dass alle Akteure über Projektfortschritte informiert wurden und an einem Strang zogen. Außerdem wurde durch das Veranstaltungsformat die kontinuierliche Auseinandersetzung mit dem Schwerpunkt Nachhaltigkeit auf Seiten der beteiligten Unternehmen sichergestellt.

- **Themendefinition**

Von Beginn an wurde großer Wert auf eine klare Themendefinition gelegt. Auf diese Weise wurde sichergestellt, dass alle Projektbeteiligten das gleiche Verständnis vom Projektziel hatten und das selbe Ziel verfolgten.

- **Austausch mit Fördermittelgeber**

Regelmäßige Absprachen zum Projektstand sorgten für Transparenz über das weitere Vorgehen und Hilfestellung bei Schwierigkeiten.

- **Zielgruppensensible Ansprache in der Projektarbeit**

Durch die Beteiligung des Steinbeis-Innovationszentrums Logistik und Nachhaltigkeit wurde die Praxisnähe zu Betrieben sichergestellt. Die Beteiligung eines Partners aus der Praxis hat sich als sehr wertvoll herausgestellt, da dadurch sichergestellt werden konnte, dass zielgruppenspezifische Bedürfnisse stets im Mittelpunkt der Projektarbeit standen. Durch diesen Ansatz wurde außerdem dafür gesorgt, dass eine Ansprache stattfindet, die an die Betriebsrealität anknüpft.



### Transferaktivitäten:

Die grundsätzliche Transferstrategie von „Pro-DEENLA“ bestand darin, dass die Lernmodule jeweils aus zwei Teilen (Version für Ausbilder\*innen und Version für Auszubildende) bestehen und so konzipiert sind, dass sie unabhängig von der Begleitung durch Projektakteure in den Betrieben eingesetzt werden können. Daher eignen sich alle Pro-DEENLA-Lernaufgaben sowohl für die temporale Verstetigung in der Berufsbildungspraxis der Partnerbetriebe als auch für den Einsatz in weiteren Betrieben der Transport- und Logistikbranche.

- Projektpräsentation auf Fachtagungen und Messen (z. B. „transport logistic“)
- Übersetzung der Lernaufgaben ins Englische, damit auch nicht-deutschsprachige Personen die Lernaufgaben in internationalen Unternehmen nutzen können
- Online-Platzierung der Lernaufgaben auf Ausbilder\*innenplattformen (z. B. foraus.de), Bildungsservern der Länder, Online-Präsenzen der Projektpartner\*innen (Leuphana Universität Lüneburg & Steinbeis-Innovationszentrum Logistik und

Nachhaltigkeit)

- Verbreitung der Lernaufgaben über Arbeitgeberverbände sowie deren Weiterbildungsakademien
- Vernetzung mit der IHK Nürnberg für Mittelfranken (Aufgabenstelle für kaufmännische Abschluss- und Zwischenprüfungen): Lernaufgaben wurden der IHK Nürnberg für Mittelfranken zur Verfügung gestellt, um daraus prüfungsrelevante Fragestellungen ableiten zu können
- Publikation der Lernaufgaben: Veröffentlichung der Lernaufgaben in der Online-Zeitschrift BWP-Schriften; stehen allen Betrieben der Transport- und Logistikbranche und darüber hinaus barrierefrei zur Verfügung



### Infos und Materialien:

[Videobeitrag](#)



[Lernmodule \(1\)](#)



[Lernmodule \(2\)](#)



## Technikhaus EnergiePLUS

Berufsbildung und modellhafte Sanierung eines ehemaligen Hausmeisterhauses zu einem Lernort für regenerative Energien und Nachhaltigkeit

### Kurzzusammenfassung:

Ziel des Projektes war es, Umweltbildung an energieeffizienten Techniksystemen am Beispiel des energetisch sanierten ehemaligen Hausmeisterhauses der Radko-Stöckl-Schule sicht- und erlebbar zu machen. Durch die Anwendung von hocheffizienten Sanierungsmaßnahmen wurde das Haus zu einem energieautarken, optisch ansprechenden und barrierefreien Bildungshaus für regenerative Energien und Nachhaltigkeit umgestaltet.

### Branche:

Erneuerbare  
Energien

### Laufzeit:

18.03.2010 - 31.10.2013

### Förderung



### Zielgruppe:

Auszubildende und  
auszubildendes Personal

### Besonderheit des Projekts:

- Zusammenarbeit von Auszubildenden und Lehrkräften verschiedener Gewerke mit über 100 Kooperationspartner\*innen aus Industrie und Handwerk
- Lernort für verschiedene Gruppen: Auszubildende, regionale Handwerker\*innen, Planer\*innen, Architekt\*innen, Bauherr\*innen, interessierte Jugendliche und Kinder

### Beitrag zu SDG:



### Transfererfolg:

Mit dem Projekt konnte ein Lernort für berufliche Bildung für nachhaltig Entwicklung geschaffen werden, der auch sieben Jahre nach Projektende für (Aus-)Bildungszwecke von verschiedensten Gruppen für die Vermittlung von BBNE genutzt wird (z. B. Ausbilder\*innen, Schüler\*innen, interessierte Kinder und Jugendliche). Durch die Teilnahme an internationalen Wettbewerben konnte das Projekt auch über die deutschen Grenzen hinweg verbreitet werden.



### Zentrale Ergebnisse und Produkte:

- Ein Lernort für BBNE, der von verschiedenen Gruppen (u.a. Auszubildenden, Lehrkräften, Architekt\*innen) genutzt wird und mehr Energie erzeugt als er verbraucht. Das Technikhaus EnergiePLUS dient vor allem Elektroniker\*innen für Energie und Gebäudetechnik sowie Anlagenmechaniker\*innen für Sanitär- und Klimatechnik als Lernort für erneuerbare Energien.



### Lessons learned:

- **Nachhaltigkeit muss für Schüler\*innen greifbar gemacht werden**  
Für die Auseinandersetzung mit dem Thema gilt es, die Menschen emotional und in ihrer Realität abzuholen.
- **Vorgelagerte Entwicklungsprojekte nutzen der Umsetzung in Folgeprojekt**  
Dem Projekt ging ein Vorprojekt mit konzeptionellem Schwerpunkt (technisches und pädagogisches Konzept) voraus. Mit der eingehenden theoretischen Konzeption der Umsetzung wurde der Grundstein für ein erfolgreiches Folgeprojekt gelegt.
- **Definierte Schnittstellen erleichtern die Zusammenarbeit**  
Vor allem bei einem großen Akteurskreis mit hoher Kooperationsintensität braucht es genau definierte Aufgabenbereiche und Schnittstellen. Entsprechende Zuständigkeiten und auch Grenzen des eigenen Aufgabenbereichs sollten von Anfang an klar festgesteckt sein.
- **Enge Kooperation zwischen Ausbilder\*innen und Berufschullehrer\*innen fördert Projektarbeit**  
Terminierte Absprachen über Projektfortschritt und Lernfortschritt der Auszubildenden erleichterten die Projektumsetzung. Auch informelle Treffen trugen zum Kommunikationsfluss im Projekt bei.



### Transferaktivitäten:

- internationaler Austausch zum Projekt (z. B. über Comeniusprojekte)
- Beteiligung an Osnabrücker Hochschultagen, Teilnahme an Preis- und Auszeichnungsveranstaltungen sowie die Präsentation des Bildungsprojektes auf dem Gemeinschaftsstand der DBU während der Bildungsmesse „didacta“ 2012 in Hannover und diverser anderer Veranstaltungen
- Webcam zur externen Darstellung der Bauphase
- Bau eines Modells des Technikhauses mit anschließender Wanderausstellung
- interne Nutzung für Ausbildungszwecke und Bildungsangebote für interessierte Jugendliche und Kinder sowie Nutzung für Externe (z. B. zur Ausbildung angehender Energieberater\*innen, Energierallyes für Kinder und Jugendliche, Fahrradkino etc.)
- Benennung interner Kernmultiplikator\*innen, die das Thema Nachhaltigkeit auch nach Förderende intern treiben und durch entsprechende Rahmenbedingungen (Arbeitszeit und Gehalt) darin unterstützt werden



### Infos und Materialien:

[Informationen zum Download](#)



## WANGELINER WORKCAMPS

Eine grüne Idee von Zukunft



### Kurzzusammenfassung:

Im Projekt wurde eine praxisnahe Berufsorientierung für junge Menschen angeboten. Zielgruppe waren Personen, die grüne Inhalte in Berufen entdecken und ausprobieren wollen. Ziel des Vorhabens war die Entwicklung eines berufspädagogischen Konzepts und die Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für zukünftige Workcamps.

### Branche:

Berufsorientierung  
für Berufe im  
Bereich  
Nachhaltigkeit

### Laufzeit:

01.12.2015 - 30.11.2018

### Besonderheit des Projekts:

- Kosten für die Teilnahme an der Berufsorientierung (Anreise, Übernachtung, Verpflegung) wurden komplett übernommen
- Themen wie Antidiskriminierung und Gleichstellung wurden berücksichtigt
- Begleitung des berufspädagogischen Konzepts durch das Institut für Berufspädagogik und Berufliche Didaktiken der Universität Dresden

### Transfererfolg:

Workshops werden auch nach Ende der Förderlaufzeit angeboten. Des Weiteren konnten Vernetzungstreffen ehemaliger Teilnehmenden realisiert werden.



### Zentrale Ergebnisse und Produkte:

- Durchführung von 33 Workcamps im Förderzeitraum: Es wurden Workcamps mit verschiedenen Schwerpunkten durchgeführt wie z. B. Solartechnik, Upcycling, Wandgestaltung oder Strohbau. Übergeordnetes Thema war ökologisch nachhaltiges Bauen.
- Handbuch zur Durchführung von Workcamps: Das Handbuch dient ausbildendem Personal zur Weiterentwicklung des Konzepts und Einbringung eigener Ideen. Dabei unterstützt das Handbuch bei folgenden Fragen: Wie lässt sich ein Lernort für BNE schaffen? Wie lässt sich die Berufsorientierung greifbarer gestalten? Wie lässt sich Nachhaltigkeit praktisch in den Unterricht integrieren?
- Erklärfilme und Erfahrungsberichte: Kurze Dokumentationsvideos auf der

### Förderung

## BBNE

Ein ESF-Programm des BMU



Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Umwelt, Naturschutz  
und nukleare Sicherheit

### Zielgruppe:

Jugendliche und junge  
Erwachsene (16-24 Jahre)

### Beitrag zu SDG:





Homepage bieten Einblicke in vergangene Workcamps, Nachhaltigkeitsthemen und Erfahrungen von Teilnehmenden.



### Lessons learned:

- **Zielgruppensensible Ansprache durch Schlüsselpersonen**  
Die Ansprache möglicher Teilnehmenden fand durch eine Person statt, deren Alter und interkulturelle Kompetenz es zuließ, dass sich die Jugendlichen mit ihr identifizieren konnten. Gleichzeitig war die Kommunikation geprägt durch ein kulturelles Verständnis, das den Gewinn von Teilnehmenden begünstigt hat.
- **Zusammensetzung von Teilnehmer\*innengruppen berücksichtigen**  
Gerade bei der Arbeit mit Gruppen kann die Dynamik grundlegend von der Zusammensetzung der Mitglieder beeinflusst werden. Im Projekt wurde darauf geachtet, dass geflüchtete Jugendliche aus verschiedenen Ländern sowie junge Erwachsene ohne Fluchthintergrund als Gruppe gelernt haben. Diese Art von Zusammensetzung ergab eine besonders produktive Zusammenarbeit und resultierte im Abbau anfänglicher Vorbehalte.
- **Unterstützende Betreuung nach Berufsorientierung**  
Es hat sich herausgestellt, dass viele Teilnehmende davon profitieren würden, nach einer Berufsorientierung durch die Workcamps im weiteren Prozess rund um das Thema Berufsfindung und -entscheidung begleitet zu werden (z. B. durch berufsvorbereitende Maßnahmen).
- **Projektbeirat ermöglicht Unterstützung und kritische Begleitung**  
Im Projektbeirat waren Organisationen aus den Bereichen Berufsorientierung, Bildung, Fachverbände, Jugendarbeit, Handwerk, Gender und Diversity vertreten und brachten Impulse für den Projektfortschritt ein.
- **Team-Building-Maßnahmen passen zur Projektarbeit**  
Die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Projektakteur\*innen wurde innerhalb des Projekts durch gemeinsame Teilnahme an Team-Building-Maßnahmen maßgeblich verbessert.



### Transferaktivitäten:

- Internetauftritt mit Dokumentationsvideos und einem Handbuch für Bildungspraktiker\*innen => Workcamps werden weiterhin angeboten
- Vernetzungstreffen für ehemalige Teilnehmende
- Schwerpunkt auf die Qualitätsentwicklung für Akteur\*innen der außerschulischen Bildung rund um den Themenkomplex nachhaltige Entwicklung im Rahmen der NUN-(Norddeutsch und Nachhaltig)-Zertifizierung gelegt.



### Infos und Materialien:

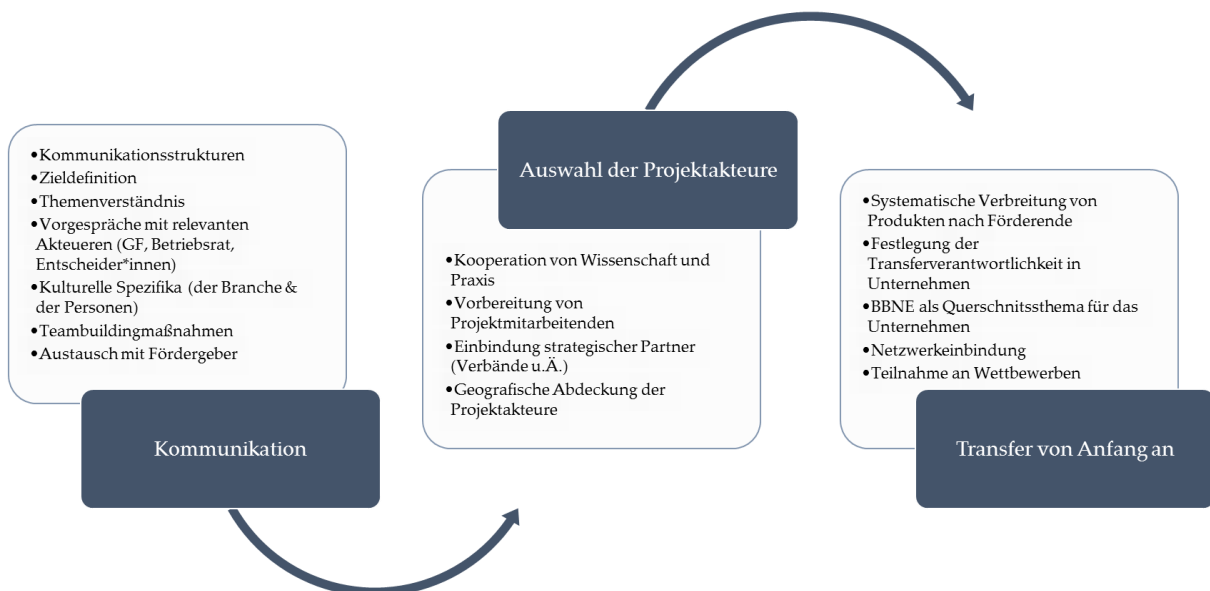
[Handbuch für Lehrende zum Download](#)



## 5.2. Erfolgsfaktoren struktureller Verstetigung

Im Folgenden werden die Ergebnisse zusammenfassend dargestellt. Sie basieren auf der Dokumenten- und Literaturanalyse sowie der vertiefenden qualitativen Auseinandersetzung mit den in der Studie identifizierten fünf Projekten guter Praxis. Einer erfolgreichen strukturellen Verankerung geht die effektive und erfolgreiche Projektbearbeitung inkl. geeigneter Transferaktivitäten voraus, weshalb die Grenzen zwischen beiden Aspekten fließend sind. In Abbildung 2 sind die drei Haupthandlungsfelder erfolgreicher struktureller Verstetigung sowie konkret zu bearbeitende Themen dargestellt.

Abbildung 2: Faktoren für erfolgreichen Transfer



### 5.2.1. Kommunikation

#### Kommunikationsstrukturen implementieren

Der projektinternen und -externen Kommunikation kommt in Verbundprojekten eine hohe Bedeutung zu. Vor allem Projekte mit vielen Praxispartner\*innen (z. B. Betriebe) profitieren von einem regelmäßigen institutionalisierten Austausch. Bei der Gewährleistung geeigneter Kommunikationsstrukturen helfen langfristig festgelegte Termine sowie austauschförderliche Rahmenbedingungen. Das bedeutet zum einen, Raum zum Austausch zur Verfügung zu stellen, Projekttreffen also zeitlich nicht zu knapp zu bemessen, aber auch eine einladende Atmosphäre sicherzustellen, z. B. durch ein Verpflegungsangebot während der Treffen.

Zur Verbesserung von Zusammenarbeit und zur Stärkung des Wir-Gefühls der Projektpartner\*innen ist auch der Einsatz von Teamentwicklungsmaßnahmen denkbar. In einem Good-Practice-Projekt wurde etwa ein Wochenende zur Teamentwicklung durchgeführt. Hier konnten die individuellen Anliegen der Projektakteure geäußert und ein gemeinsames Vorgehen vereinbart werden. Das Zusammenkommen in dieser Form erwies sich als sehr wertvoll für die effektive Zusammenarbeit.

Die interviewten Projektakteur\*innen wiesen darüber hinaus auf die Bedeutung einer engen Kommunikation mit der jeweiligen Programmstelle hin. Mehrmals wurde der regelmäßige und vor allem ehrliche Austausch in den Vordergrund gestellt:

*„Es ist wichtig, in einem steten Austausch zu bleiben und auch mal Butter bei die Fische zu geben. Wenn es mal richtig schief läuft, muss man nicht versuchen das alleine hinzubiegen.“*

Interviewpartner\*in aus dem Projekt „INEBB“

### **Projektziele genau definieren**

Eine erfolgsversprechende Kommunikation setzt voraus, dass alle Beteiligten dasselbe Ziel verfolgen und dass Ziele genau definiert sind. In einem Good-Practice-Projekt legten die Projektakteur\*innen von Anfang an Indikatoren für die Zielerreichung fest. Sie führten auch eine Klärung des Begriffs „Nachhaltige Entwicklung“ herbei. Fehlt diese Basis, so sind Missverständnisse im weiteren Projektverlauf vorprogrammiert.

### **Relevante Akteur\*innen auf Unternehmensseite einbeziehen**

Besondere Problemstellung im Kontext von Qualifizierungs- und Aufklärungsbemühungen ist die Sensibilisierung für den Themenkomplex der nachhaltigen Entwicklung und die Einbettung entsprechender Qualifizierungsformate innerhalb von wettbewerblich geprägten Organisationen. Die Aussagen der interviewten Projektbeteiligten unterstützen damit die Ergebnisse der Interviewstudie von Singer-Brodowski/Graptent-Rimek 2020, S. 4 sowie der Studie Graf/Reuter 2017, S. 39 f.

Wie kann man Unternehmen motivieren, Beschäftigte für Projekte und projektbedingte Weiterbildungen freizustellen? Wie kann diese Motivierung aussehen bzw. wie kann sie operationalisiert werden? Dem Austausch mit Akteur\*innen mit Hebefunktion kommt im Kontext der Zusammenarbeit mit Unternehmen besondere Bedeutung zu. Ratsam sind beispielsweise Vorabgespräche mit der Geschäftsführung, damit diese das Thema ins Unternehmen trägt und seine Relevanz unterstreicht. Weitere wichtige Akteur\*innen, die in Gespräche und Veranstaltungen miteinbezogen werden sollten, sind Betriebsrät\*innen und Vertreter\*innen der Personalabteilung. Letztere haben beispielsweise oftmals Einfluss auf die

Teilnahme an Weiterbildungsaktivitäten der Mitarbeitenden. Die Akteur\*innen sollten in jedem Fall mindestens Informationen zum Thema, zu seiner Relevanz und zur Anschlussfähigkeit an betriebliche Routinen erhalten. Ein weiterer Erfolgsfaktor, der von den Interviewpartner\*innen häufig genannt wurde, ist eine Ansprache des Unternehmens auf Augenhöhe. Augenhöhe heißt in diesem Fall, dass Spezialist\*innen aus der Branche am Projekt beteiligt sind. Die Ansprache über branchenfremde Dritte, z. B. Universitäten, wird als weniger glaubwürdig eingeschätzt. Die Zielgruppe nimmt solche Personen eher als praxisfremd und damit realitätsfern wahr.

### Projektakteur\*innen und Praxispartner\*innen gezielt ansprechen und begleiten

Bei der Gewinnung von Projektakteuren sowie bei der Ansprache der Zielgruppen kommt den jeweiligen Ansprechpersonen, deren Engagement und zielgruppensensibles Vorgehen eine Schlüsselfunktion zu. „Kenne deine Zielgruppe“ wird als Motto in diesem Zusammenhang großgeschrieben. Die Interviewpartner\*innen betonten, dass es auf das Engagement und Durchhaltevermögen dieser Personen ankam, um Praxispartner\*innen zu gewinnen. Zielgruppen hierbei sind sowohl Unternehmen als auch einzelne Personen (wie z. B. geflüchtete Jugendliche). Die zielgruppen-gerechte Ansprache der einzelnen Personen und Akteur\*innen, die Berücksichtigung ihrer Bedürfnisse (wirtschaftliches Arbeiten, kultureller Hintergrund etc.) sowie die Würdigung und Beantwortung von Bedenken und Sorgen führten nach Ansicht der befragten Projektakteur\*innen zum Erfolg.

„Sie müssen wissen, wie die Branche tickt. Die haben Angst vor Freistellung von Personal etc. Die Kunst ist, diese Angst zu nehmen. Das geht nur, wenn Sie sich auf die Leute einlassen.“

Interviewpartner\*in aus dem Projekt „Pro-DEENLA“

## 5.2.2. Auswahl der Projektakteur\*innen reflektieren

### Kooperation von Wissenschaft und Praxis

Teilnehmer\*innen der Interviewstudie stellten immer wieder heraus, wie wichtig die Verzahnung von Theorie und Praxis ist. Diese Anforderung ist in der Umsetzung allerdings oftmals schwer. Im Fall von *Pro-DEENLA* wurde die Kooperation mit dem Steinbeis-Innovationszentrum als Partner, der „nah an den Betrieben dran ist“, als sehr wertvoll herausgestellt. Wertvoll deshalb, weil praxisnahe Projektpartner\*innen häufig eher in der Lage sind, „die Sprache der Betriebe“ zu sprechen und dadurch den betrieblichen Bedarf

besser antizipieren können. Als ebenfalls wichtig wurde die didaktisch-fachliche Expertise der Hochschule erachtet. Durch diesen Verbund konnte die Zielgruppe der Ausbilder\*innen und Auszubildenden in der Logistikbranche anders angesprochen werden, als das der Fall gewesen wäre, wenn das Projekt lediglich von der Hochschule unterstützt worden wäre. Das Innovationszentrum unterstützte die Zielgruppe dabei, die betriebsspezifischen Bedürfnisse der Praxis zu berücksichtigen, wodurch eine fruchtbare Kooperation stattfinden konnte.

### **Projektmitarbeiter\*innen auf ihre Aufgaben vorbereiten**

Die Projektumsetzung kann durch häufige Personalwechsel massiv gestört werden. Bei der Auswahl von Projektmitarbeitenden ist daher eine genaue Beschreibung der zu besetzenden Stellen und der Aufgaben

anzufertigen. Die Bedeutung der vertieften Auseinandersetzung mit dem Anforderungsprofil von Mitarbeitenden wurde von einigen befragten Personen sowohl bei der

*„Das Projekt lebt von den Akteuren. Entweder sie verinnerlichen so ein Projekt und sind dabei oder nicht.“*

Interviewpartner\*in aus dem Projekt „Pro-DEENLA“

Auswahl von Projektmitarbeitenden als auch beteiligten Projektpartner\*innen betont. Es gilt, über die zu erwartende Arbeitsbelastung, Aufgabenpakete und Verantwortung zum Projektstart zu informieren, um einen kurzfristigen „Ausstieg“ aus dem Projekt zu vermeiden.

### **Strategische Partner\*innen einbeziehen**

Strategische Partner\*innen (z. B. Kammern, aber auch Führungskräfte und Meinungsbildner\*innen der Branche) können sowohl bei der Projektdurchführung als auch bei der Verstetigung des Projekts wertvolle Treiber sein. Sind im Kontext von Projektarbeiten mit Qualifizierungsschwerpunkt für Bildungspersonal beispielsweise Arbeitgeberverbände miteingebunden, können diese wertvolle Arbeit mit Blick auf Informationsaustausch und Öffentlichkeitsarbeit leisten und den Bedarf der Themenbearbeitung betonen. Das ist zum einen für die Gewinnung von Praxispartner\*innen aus der Wirtschaft für die Projektarbeit von Vorteil, kann aber auch für die Verbreitung von Produkten mit Blick auf Transfer nach Projektende wertvoll sein.

### **Geographische Abdeckung berücksichtigen**

„Kurze Wege“ reduzieren den Aufwand in der alltäglichen Projektarbeit. Bei der Betreuung von Betrieben und Unternehmen lohnt es sich im Vorfeld, regionale „Zuständigkeiten“ innerhalb des Projektverbundes bzw. Projektteams festzulegen. Erfolgreiche Projekte konnten z. B. durch den Standort von Projektpartner\*innen sowohl im Norden als auch im

Süden Deutschlands eine unkomplizierte und ressourcenschonende Betreuung (zeitlich, personell und finanziell) projektbeteiligter Betriebe sicherstellen.

*„Die Praktiker bei der Stange zu halten war eine große Herausforderung, weil es Überlagerungen zum Tagesgeschäft gibt. Da muss man dann immer wieder nachhaken und auch einfach mal vorbei fahren können.“*

Interviewpartner\*in aus dem Projekt „Pro-DEENLA“

### 5.2.3. Transfer von Anfang an

#### Das Förderende mitdenken

Wenn eine Verstetigung von Projekten geplant ist, sollte das Förderende bereits in Strategiesitzungen ab Projektbeginn mitgedacht werden. Hier lohnt es sich, folgende Fragen zu berücksichtigen:

- Wie kann das Projekt auch nach Förderende fortgeführt werden?
- Welche Akteur\*innen braucht es hierfür?
- Wie müssen Produkte aufbereitet werden, um Interesse über den Projektkreis hinaus zu wecken?

Die Beantwortung dieser Fragen kann bereits in die konzeptionellen Vorarbeiten des Projekts Eingang finden. Die Einplanung von ausreichenden Ressourcen für die Konzepterstellung kann zur reibungsloseren Projektbearbeitung sowie zum Transfer beitragen. Ein Beispiel hierfür ist das Projekt „Berufsbildung und modellhafte Sanierung eines ehemaligen Hausmeisterhauses zu einem Lernort für regenerative Energien und Nachhaltigkeit“. Dieses konnte von dem vorgelagerten konzeptionellen Projekt „Planung eines Ausbildungsstandortes Technikhaus Energie – Integrierte Berufsbildungs- und Technikplanung“ profitieren. Dort wurden die pädagogischen und technischen Grundlagen gelegt.

#### Zielgruppenperspektiven nach Projektende mitplanen

Zielgruppen von Projekten mit Schwerpunkt Berufsorientierung können davon profitieren, wenn Ansprechpartner\*innen und mögliche Entwicklungswege nach Projektende aufgezeigt werden. Beispielsweise reicht es nicht aus, Jugendliche für „grüne Arbeit“ zu begeistern. Es gibt Jugendliche, die anschließend weitere Betreuung benötigen, z. B. sozial benachteiligte junge Menschen mit besonderem Förderbedarf. Mit Blick auf Transfer müssen Strukturen auf Projektakteur\*innenseite bestehen, die sie am Übergang in den Beruf begleiten (z. B. durch berufsvorbereitende Maßnahmen). Solchen Transferansätzen kommt vor allem in

strukturschwachen Regionen eine besondere Bedeutung zu. Hier fehlt es nach Auskunft der Interviewpartner\*innen oftmals an Transparenz über bestehende Ausbildungsangebote und mögliche Entwicklungswege für junge Menschen. Die konkrete Umsetzung könnte durch die Zusammenarbeit mit assoziierten Partnern (z. B. Berufsbildungswerken, Jobcentern etc.) erfolgen.

*„Eine Top-Down-Strategie ist wichtig. Wir brauchen Leute, die das mittragen. Nicht nur Azubis, sondern auch die Geschäftsführung. Nachhaltigkeit ist ein Bewusstseinsthema für das ganze Unternehmen.“*

Interviewpartner\*in aus dem Projekt „ANLIN“

### **Transferimpulse für Unternehmen setzen**

Die Verstetigung von Projektansätzen innerhalb beteiligter Unternehmen kann erfolgreich sein, wenn auch nach Ende der Förderung innerbetriebliche Strukturen und Ansprechpartner\*innen als Promotor\*innen vorhanden sind. Dafür sind auch nach Förderende personelle bzw. finanzielle Ressourcen zur internen Verstetigung bzw. Weiterbearbeitung des Themas einzuplanen.

Langfristig braucht es laut Interviewpartner\*innen die systematische Einbeziehung des Themas Nachhaltigkeit in die Gesamtstrategie und Zielplanung von Unternehmen. Betriebe können konkret erarbeiten, wie gelebte Nachhaltigkeit in den einzelnen Handlungsfeldern des Unternehmens aussehen kann.

### **BBNE als Querschnittsthema behandeln**

Nachhaltige Entwicklung in der beruflichen Bildung wird von den befragten Projekt- und Praxisbeteiligten als Thema charakterisiert, das nicht als unabhängiger Qualifizierungsbaustein gesehen werden kann.

Vielmehr handelt es sich um einen Lerninhalt, der über die verschiedenen Ausbildungsthemen hinweg Betrachtung finden sollte. Beim Transfer in den Berufsalltag ist daher zu beachten, dass BBNE als Querschnittsthema verstanden und bearbeitet wird.

*„Nachhaltigkeit ist nicht irgendein zusätzliches Modul. Das Thema ist ein Querschnittsthema und sollte prüfungsrelevant sein. Wenn es prüfungsrelevant wäre, würde sich mehr damit beschäftigt werden.“*

Interviewpartner\*in aus dem Projekt „Pro-DEENLA“

*„Man muss das große Ganze betrachten und das vermitteln. Welche Auswirkungen hat mein Verhalten? Welche Auswirkungen haben meine Produkte? Welche Auswirkungen haben die Rohstoffe, die wir für Produkte nutzen? Der Blick für das Ganze ist oft noch nicht vorhanden“*

Interviewpartner\*in aus dem Projekt „ANLIN“

### **Sichtbar nachhaltig durch Zertifizierung**

Lernorte können die Sichtbarkeit ihrer BBNE-Aktivitäten durch Zertifizierungen erhöhen. So konnte der Verein zur Förderung ökologisch-ökonomisch angemessener Lebensverhältnisse westlich des Plauer Sees e.V. (FAL e. V.), der ein wichtiger Projektpartner der „Wangeliner Workcamps“ war, an die Projektbearbeitung anknüpfen und mit Hilfe der NUN-Zertifizierung ([www.nun-zertifizierung.de](http://www.nun-zertifizierung.de)) auch nach Förderende die Auseinandersetzung mit Bildung für nachhaltige Entwicklung sicherstellen und eine entsprechende Sichtbarkeit erhöhen. Die NUN-Zertifizierung richtet sich an Akteure der außerschulischen Bildung, z. B. freiberufliche Personen, Vereine, Verbände, Stiftungen und andere Organisationen.

### **Netzwerke nutzen**

Die Einbeziehung und Nutzung von Netzwerken wurde von den Interviewpartner\*innen als zielführend erachtet, um nachhaltigkeitsbezogene Themen in Ausbildung und Beruf voranzubringen („das Treiben von Themen“). Das gilt sowohl für die Projektdurchführung als auch für den Transfer von Projektergebnissen und hat Auswirkungen auch über die Förderlaufzeit hinaus. Diese Beobachtungen korrespondieren mit den Ergebnissen von Kuhlmeier (2016), zu denen dieser im Kontext der Transferforschung der BIBB-Modellversuche gekommen ist. Demnach wird die Zusammenarbeit in Netzwerken häufig über das Ende des Förderzeitraumes hinaus fortgeführt. „Ein Vorteil [...] ist generell, dass eine fachliche Kommunikation unter Experten stattfinden kann. Für eine Adaption von Projektergebnissen durch potenzielle „Transfernehmer“ liegen daher besonders gute Voraussetzungen vor“ (Kuhlmeier 2016, S. 98).

### **Bemühung um Auszeichnungen und Teilnahme an Wettbewerben**

Die Teilnahme an Wettbewerben (z.B. LivCom-Award u.Ä.) kann die Motivation bei allen Projektakteur\*innen erhöhen. Positive Effekte kann eine solche Beteiligung auch auf die Bekanntheit des Projekts haben.

Das in dieser Studie vertiefte Projekt „Technikhaus EnergiePLUS“ erhielt durch diverse Auszeichnungen und Preisgelder Aufwind für die Projektbearbeitung und die Mittel für die Anschaffung weiterer projektrelevanter Ausstattung (z. B. Solartankstelle). Das Projekt hat



unter anderem den Nachhaltigkeitspreis der Konrad-Adenauer-Stiftung, den Förderpreis des CO<sup>2</sup>NTRA-Projektes der Saint-Gobain-Isover G+H AG und die Auszeichnung zum UN-

„Auszeichnungen waren sehr hilfreich. Das wirbt für das Projekt. Die Projektpartner haben damit Aufwind bekommen. Sowas wirkt.“

Interviewpartner \*in aus dem Projekt  
„EnergiehausPLUS“

Dekadeprojekt für Nachhaltigkeit 2011-2012 erhalten sowie 2013 den zweiten Platz beim weltweiten LivCom-Award gewonnen. Auch die in der Studie vertieften Projekte „Pro-DEENLA“, „ANLIN“ sowie „INEBB“ konnten nach eigener Aussage ihre Öffentlichkeitswirksamkeit durch Auszeichnungen des „UNESCO-

Weltaktionsprogramms Bildung für nachhaltige Entwicklung“ erhöhen. Nach Aussagen verschiedener Interviewpartner\*innen zeigte sich dies vor allem durch verstärkte Nachfrage nach Qualifizierungsangeboten oder Anfragen zu Vorträgen.

### 5.3. Checkliste für Projektdurchführende: Gute Praxis auf einen Blick

# Checkliste

## Kommunikation

- regelmäßige Projekttreffen festlegen (genügend Zeit und Verpflegung für eine vertrauens- und arbeitsfördernde Atmosphäre einplanen)
- Themenverständnis erörtern und Projektzielindikatoren festlegen
- Anliegen jedes Projektakteurs klären
- Einbeziehung wichtiger Akteure wie z. B. Promotor\*innen für das Vorhaben sicherstellen (Geschäftsführung, Betriebsrat, Personalabteilung etc.)
- ggf. Teamentwicklungsmaßnahme planen

## Auswahl der Projektakteur\*innen reflektieren

- Kooperation zwischen Praxis und Wissenschaft sicherstellen
- strategische Partner\*innen einbeziehen (z. B. Kammern)
- geografische Abdeckung bei der Betreuung von beteiligten Praxisbetrieben berücksichtigen, um eine gute Erreichbarkeit zu gewährleisten

## Transfer systematisch planen

- Planung von Anfang an: Wie könnte das Projekt auch nach Förderende fortgeführt werden? Welche Strukturen und Akteure braucht es hierfür?
- Produkte über Sozialpartner\*innen streuen
- Multiplikator\*innen begeistern und ausbilden
- Streuung der Projektprodukte festlegen und relevante Akteure in diesem Zusammenhang identifizieren (z. B. Verbände)
- Platzierung auf verschiedenen Online-Plattformen (z. B. Ausbilderplattformen, Bildungsserver, OER-Plattformen u. Ä.)
- Projekt- und Produktpräsentation auf öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen (Fachtagungen, Messen, branchenspezifischen Konferenzen u. Ä.)

## 6. Empfehlungen für Projektakteur\*innen und fördermittelgebende Stellen

Im Rahmen der vertiefenden Interviews konnten auf Ebene der Projektumsetzung einige wichtige Gelingensbedingungen für eine strukturelle Verstetigung von BBNE aufgezeigt werden. Die Dokumentenanalysen und Literaturrecherchen, die Gespräche mit den jeweiligen Fördermittelgeber\*innen sowie eigene Erkenntnisse des f-bb aus der wissenschaftlichen Begleitung des BIBB-Modellversuchsschwerpunkts „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung 2015-2019“ geben Hinweise auf die mögliche künftige Gestaltung von Förderprogrammen und Konzepten der Projektumsetzung. Die Hinweise haben Empfehlungscharakter und sollen die Diskussion um geeignete Förderbedingungen im BBNE-Bereich anregen. Mit Blick auf die Umsetzung von SDGs (Sustainable Development Goals) lässt sich festhalten, dass die hier vorgeschlagene Einordnung der Projekte nur bedingt möglich war. Das ergibt sich aus der noch recht „jungen“ Verankerung der SDGs im Jahr 2015/16. Zwei der fünf dargestellten Projekte waren zu diesem Zeitpunkt bereits in der Umsetzung bzw. abgeschlossen. Die Laufzeit der drei weiteren Projekte begann kurz nach Inkrafttreten der SDGs und konnten daher in der Phase der Projektkonzeption nur bedingt Berücksichtigung finden. Verbindendes SDG aller Projekte ist das Ziel hochwertiger Bildung (SDG 4). Aufgrund der Branchenschwerpunkte ergeben sich des Weiteren Bezüge zu SDG 5 (Geschlechtergleichheit), 7 (Bezahlbare und saubere Energie), 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum) und 12 (Nachhaltige/r Konsum und Produktion).

Der Grundstein für eine strukturelle Verstetigung von BBNE beginnt am Lernort selbst, sei es im Ausbildungsbetrieb, in der Berufsschule, der überbetrieblichen Bildungsstätte oder bei

### **Projekte an den betrieblichen Ausgangsbedingungen ausrichten.**

einem Bildungsträger. Es geht zunächst um die gründliche Analyse der Ausgangsbedingungen. Das Thema Nachhaltigkeit im Allgemeinen und BBNE im Besonderen sollte daher am betrieblichen Bedarf ansetzen, an den Herausforderungen der Unternehmen, an den

konkreten Arbeits- und Geschäftsprozessen. Es sind Themen wie die Qualität von Ausbildung, die Attraktivität als Arbeitgeber oder gar einer gesamten Branche, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Förderung von Gesundheit und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden und letztlich der langfristige geschäftliche Erfolg, die als Anker und Anknüpfungspunkte für Nachhaltigkeitsprojekte in Frage kommen.

Transfer und strukturelle Verstetigung können nur dann erfolgreich sein, wenn die Verankerung im betrieblichen Kontext gelingt – und zwar langfristig und auf allen Hierarchieebenen. Projekte können entsprechende Entwicklungsprozesse – Organisations-, Personal- und Kompetenzentwicklung – initiieren und die jeweiligen Lernorte in die Lage versetzen, diese Prozesse eigenständig umzusetzen und zu verstetigen. Die

Rahmenbedingungen der Förderung müssen allerdings auch „transferfreundlich“ sein. Das kann bedeuten, dass die Transferphase länger geplant und entsprechend gefördert wird. In diesem Zusammenhang haben Interviewpartner\*innen z. B. eine einjährige Transferphase oder eine

**Strukturelle Verstetigung braucht Zeit und transferförderliche Rahmenbedingungen.**

Anschlussförderung mit Transferschwerpunkt vorgeschlagen, wie es mit der eingangs erwähnten Richtlinie des BIBB „BBNE-Transfer 2020-2022“ umgesetzt wird. Soll eine Integration von BBNE z. B. in die Berufsausbildung stattfinden, so benötigen Projekte, die den dreijährigen Ausbildungsprozess begleiten sowie eine vorgelagerte Konzeptions- und Nachbereitungs- bzw. Transferphase beinhalten, eine Mindestlaufzeit von vier Jahren.

Auch die Förderquote vor allem für gemeinnützig tätige Unternehmen ist mit Blick auf Transfer relevant. Wenn in einem ersten Schritt potenziell gute Projektpartner\*innen von der Projektumsetzung absehen, da die Höhe der Eigenleistungen zumindest in den ersten Jahren der Projektförderung zu hoch ist, fehlt langfristig die Auseinandersetzung mit dem Themenkomplex BBNE und somit der Transfer in KMU. Transfer und strukturelle Verstetigung brauchen Zeit. Dies gilt für das Thema Nachhaltigkeit als soziale Innovation noch viel mehr als für andere Innovationen. Projektumsetzung und Programmförderung sind daher als zwei Seiten einer Medaille zu sehen. Auf Programmebene ist daher auch die ressortübergreifende Abstimmung ein wichtiges Anliegen, um Synergien zu schaffen und letztlich besser voneinander zu lernen und zu profitieren.

**ESD for 2030: Qualifizierte Fachkräfte sind das A und O, um BBNE betrieblich zu verankern.**

Zentral ist allerdings die Transformation der Lernorte selbst. Und dazu bedarf es qualifizierter Fachkräfte, die in der Lage sind, die Gegenwart und Zukunft vor dem Hintergrund sozialer, ökonomischer

und ökologischer Erfordernisse mitzugestalten. Das neue UNESCO-Programm „Education for Sustainable Development: Towards achieving the SDGs (ESD for 2030)“ hebt die Rolle von Bildung in der Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen noch einmal deutlich hervor. Insbesondere in der Qualifizierung des Bildungspersonals und von Multiplikator\*innen wird hierbei eine wichtige Hebelwirkung gesehen.

**Empfehlungen für Projektakteur\*innen**

Projektdurchführende Einrichtungen und Institutionen können schon bei der Beantragung von Vorhaben verschiedene Aspekte beachten, die sich u. a. in der obigen Checkliste (Kapitel 5.3.) wiederfinden. Wichtig ist es in erster Linie, die Verstetigung gleich zu Beginn des

Projektes mitzudenken und frühzeitig Promotor\*innen und strategische Partner\*innen wie Kammern, Branchenverbände oder Gewerkschaften miteinzubinden.

Wie dies gelingen kann, zeigen die ausgewählten Good-Practice-Beispiele. In den Projekten wurden eine Reihe transferfähiger Produkte entwickelt, die unmittelbar Eingang in die Bildungspraxis gefunden und dadurch zu einem besseren

**Anschlussfähigkeit der Projektergebnisse und Produkte sicherstellen.**

Verständnis von Nachhaltigkeit beigetragen haben. Aber auch die Anschlussfähigkeit an vorhandene Konzepte und Modelle sollte sichergestellt werden. Bei der Erarbeitung von Curricula sind beispielsweise das Kompetenzmodell des Deutschen Qualifikationsrahmens (vgl. [www.dqr.de](http://www.dqr.de)) oder der Kultusministerkonferenz (vgl. KMK 2018) geeignete Orientierungsrahmen. Und in Bezug auf den nachhaltigen Lernort sollten sich mögliche Indikatoren auch den Kriterienbereichen des Deutschen Nachhaltigkeitskodex zuordnen lassen.

**Die gestiegene Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft nutzen.**

Wie eingangs beschrieben, ist das Interesse der ausbildenden Unternehmen an einer Ausrichtung ihrer Geschäftsmodell- und auch ihrer Personalentwicklung an der Leitidee einer nachhaltigen Entwicklung in den letzten Jahren noch einmal gestiegen. Dies deutet darauf hin, dass die Gelegenheit zur strukturellen Verankerung der BBNE

deutlich größer ist als noch vor wenigen Jahren. Aufgabe der Akteur\*innen im Berufsbildungsbereich ist es, diese Entwicklung aufzugreifen und aktiv mitzugestalten.

Ein Beweggrund für das wachsende Interesse der Praxispartner an BBNE ist unter anderem die häufig geäußerte Erfahrung, dass Nachwuchskräfte zunehmend die Frage nach einer gesellschaftlichen Sinnhaftigkeit ihrer Tätigkeit stellen. Der Wille, einen eigenen Beitrag zu einer lebenswerten Zukunft zu leisten, ist bei vielen jungen Menschen erkennbar und Unternehmen reagieren auch in der Sorge um den Fachkräftenachwuchs auf diesen Gestaltungsanspruch der jungen Generation (vgl. Hurrelmann et al. 2019). Zukünftig könnten Jugendorganisationen, z. B. Jugendausbildungsververtretungen von größeren Unternehmen, Jugendorganisationen der Gewerkschaften oder andere zivilgesellschaftliche Jugendorganisationen, stärker eingebunden werden, etwa zur Beratung in Beiräten oder auch zur Unterstützung des Transfers.

**Die Einbindung von Praxispartnern in den Entwicklungsprozess steigert die Qualität der Produkte.**

Um die Qualität der Produkte und deren Akzeptanz im Praxisfeld zu erhöhen, sind die Praxispartner\*innen insbesondere in die

Entwicklung und Erprobung konkreter Lehr- und Lernmaterialien intensiv einzubinden. Ein offener, an den Bedarfen der Betriebe orientierter Zugang zur Thematik der Nachhaltigkeit ist vielversprechender als der Einstieg mit einem fertigen Konzept, das in den Betrieben implementiert werden soll. Die Themen Qualität und Qualitätsmanagement sowie Innovation und Veränderungsmanagement können hierbei als zwei wesentliche Türöffner gesehen werden.

**Den nachhaltigen Lernort als Wettbewerbsvorteil nutzen.**

In Zeiten von Fachkräfteengpässen und veränderten Kundenanforderungen wird die nachhaltige Entwicklung mehr und mehr zum Wettbewerbsvorteil. Die Gestaltung eines sich nachhaltig entwickelnden Lernortes setzt einen Organisationsentwicklungsprozess voraus, der von

der strategischen Ebene des Unternehmens als Meta-Lernort und dessen Umfeld, über die Gestaltung von Lern- und Arbeitsumgebungen bis hin zu betrieblichen Lehr-Lern-Situationen alle Ebenen eines Betriebes umfassen sollte. Ausgewählte Ansätze, wie Ausbildungsbetriebe vorgehen können, die sich auf den Weg zum nachhaltigen Lernort machen möchten, sind in der vom f-bb erarbeiteten [Praxishandreichung zur Gestaltung nachhaltiger Lernorte](#) in der beruflichen Bildung beschrieben (Feichtenbeiner/Weber/Hantsch 2020).

**Empfehlungen für Fördermittelgebende**

Für die Initiierung und Durchführung der oben genannten Transfer- und Verstetigungsprozesse ist die Etablierung geeigneter Informations-, Beratungs- und Begleitstrukturen unerlässlich. Vor allem kleinere und mittlere Unternehmen benötigen Unterstützung und gezielte Schulungen, die über reine Informationsangebote und Praxis-handreichungen hinausgehen. Bereits heute sind eine Vielzahl an Produkten wie Lehr- und Lernmaterialien, Instrumente sowie Qualifizierungskonzepte rund um das Thema BBNE frei verfügbar und für die Anwendung im betrieblichen Kontext ausgelegt (z. B. auf [www.bibb.de/de/85132.php](http://www.bibb.de/de/85132.php)). Doch werden sie noch zu selten genutzt und angewendet. Mögliche Transfervorhaben sollten diese Produkte systematisch in das Alltagsgeschäft von Unternehmen oder Bildungseinrichtungen integrieren und Multiplikator\*innen dabei unterstützen, gute Praxis aus Projekten auf den eigenen Handlungskontext zu adaptieren. Hierfür wäre die Implementierung einer Schnittstellenfunktion, die sowohl Unternehmen als auch Berufsbildungsakteure bei der Auseinandersetzung mit BBNE berät, sinnvoll.

**Informations-, Beratungs- und Begleitstrukturen schaffen, um BBNE zu verankern.**

Eine wichtige Voraussetzung für die Umsetzung ist die Qualifizierung des Berufsbildungspersonals. Die Förderung einer entsprechenden BBNE-Kompetenz bei Ausbilder\*innen sollte daher Bestandteil künftiger Förderprogramme sein. Auch könnten neue Formate wie z. B. Online-Seminare, „Design Thinking“ oder erlebnispädagogische Ansätze stärker als bisher erprobt werden.

**Die Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung verbinden.**

In vielen Projekten hat sich gezeigt, dass die mit den Schlagworten „Digitalisierung“ und „Nachhaltigkeit“ gekennzeichneten Entwicklungen in einer engen Wechselwirkung stehen. Dies gilt zum einen für die Möglichkeiten, BBNE-Lernprozesse über digitale Medien zu befördern. So

hat z. B. das Projekt „ANLIN“ ein E-Learning-Modul zum Thema nachhaltige Entwicklung konzipiert. Zum anderen besteht aber auch ein Zusammenhang hinsichtlich der Digitalisierung von Arbeits- und Geschäftsprozessen und den Zielen einer nachhaltigen Entwicklung. So kann die Digitalisierung beispielsweise zur Effizienzsteigerung und Ressourcenschonung beitragen, andererseits birgt die Digitalisierung aber auch Risiken in Bezug auf einen wachsenden Energiebedarf oder eine problematische Rohstoffgewinnung für die Herstellung der digitalen Infrastruktur.

**Eine partizipativ ausgerichtete Organisationsentwicklung muss die Organisation als Ganzes in den Blick nehmen und alle Ebenen berücksichtigen.**

Diese Nachhaltigkeitsdilemmata könnten in künftigen Vorhaben genauer analysiert sowie als Bildungsgegenstand in Ausbildung und Unterricht behandelt werden. Einige Projekte aus dem BIBB-Modellversuchsschwerpunkt 2015-2019

konnten die positive Wechselwirkung dieser beiden Themenkomplexe aufzeigen. Hieran kann angeknüpft werden. Eine wichtige Gelingensbedingung für eine strukturelle Verankerung der BBNE ist das Vorhandensein entsprechender bildungsgangspezifischer Lernmedien sowie erprobter didaktischer Konzepte für unterschiedliche Berufsfelder. Aus der Perspektive der Organisationsentwicklung ist es hierbei wichtig, die Institution als Ganzes in den Blick zu nehmen, die internen Hierarchien zu beachten sowie mögliche Unterstützungsstrukturen, d. h. Promotor\*innen, zu identifizieren.

**An Transfer und struktureller Verstetigung ausgerichtete Förderphasen etablieren.**

Eine auf den Transfer hin ausgerichtete gesonderte Förderphase wäre für viele Projekte und deren Produkte sicherlich von Vorteil. Transferaktivitäten finden häufig parallel zu einer Vielzahl weiterer

Aufgaben (z. B. Adaptionsschleifen von Projektprodukten, Berichtserstellung) statt, sodass der eigentliche Transfer zu kurz kommen kann. Ein auf den Transfer hin ausgerichtetes Programm könnte einen Beitrag dazu leisten, die strukturelle Verstetigung zu erhöhen. Auf Basis von Projekterfahrungen könnten – im Sinne sozialer Innovationen – marktfähige Konzepte entwickelt und auch breitenwirksam implementiert werden.



## Quellen

- Bellmann, L./Koch, T. (2019): Ökologische Nachhaltigkeit in deutschen Unternehmen: Empirische Ergebnisse auf Basis des IAB-Betriebspanels 2018. (IAB-Forschungsbericht, 08/2019). Nürnberg
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (Hrsg.) (2020): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2020. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (Hrsg.) (2017): Der Zukunftsvertrag für die Welt. Die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Bonn. URL: [https://www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/reihen/infobroschueren\\_flyer/infobroschueren/Materialie270\\_zukunftsvertrag.pdf](https://www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/reihen/infobroschueren_flyer/infobroschueren/Materialie270_zukunftsvertrag.pdf) (Stand: 19.06.2020)
- DUK – Deutsche UNESCO-Kommission e. V. (Hrsg.) (2005): Nationaler Aktionsplan für Deutschland. UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ 2005-2014. Bonn. URL: [https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a33\\_nationaler\\_aktionsplan\\_2011.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a33_nationaler_aktionsplan_2011.pdf) (Stand: 19.06.2020)
- DUK – Deutsche UNESCO-Kommission e. V. (Hrsg.) (2013): Das Deutsche Nationalkomitee für die UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“. Positionspapier „Zukunftsstrategie BNE 2015+. Bonn. URL: [https://www.bne-portal.de/files/BNE-Positionspapier-2015plus\\_deutsch.pdf](https://www.bne-portal.de/files/BNE-Positionspapier-2015plus_deutsch.pdf) (Stand: 19.06.2020)
- DUK – Deutsche UNESCO-Kommission e. V. (Hrsg.) (2014a): Roadmap zur Umsetzung des Weltaktionsprogramms „Bildung für nachhaltige Entwicklung“. Bonn. URL: [https://www.bmbf.de/files/2015\\_Roadmap\\_deutsch.pdf](https://www.bmbf.de/files/2015_Roadmap_deutsch.pdf) (Stand: 24.07.2020)
- DUK – Deutsche UNESCO-Kommission e. V. (Hrsg.) (2014b): Vom Projekt zur Struktur. Strategiepapier der Arbeitsgruppe „Berufliche Aus- und Weiterbildung“ des Runden Tisches der UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“. Bonn. URL: [https://www.bne-portal.de/files/20141127\\_Strategiepapier\\_BBNE.pdf](https://www.bne-portal.de/files/20141127_Strategiepapier_BBNE.pdf) (Stand: 19.06.2020)
- Euler, D. (2004): Förderung des Transfers in Modellversuchen. Dossier für das BLK-Modellversuchsprogramm SKOLA. St. Gallen
- Feichtenbeiner, R./Weber, H./Hantsch, R.: Gestaltung nachhaltiger Lernorte. Leitfaden für ausbildende Unternehmen auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit. Bonn. 2020
- Fischer, A. (1998): Wege zu einer nachhaltigen beruflichen Bildung. Bielefeld
- Graf, S./Reuter, K. (2017): Greening der Berufe und nachhaltige Arbeitswelt: Auf dem Weg zu einer kohlenstoffarmen und ressourceneffizienten Wirtschaft. Berlin: UnternehmensGrün e. V., Bundesverband der grünen Wirtschaft. URL: [https://www.unternehmensgruen.org/wp-content/uploads/2017/04/Studie\\_Greening-der-Berufe.pdf](https://www.unternehmensgruen.org/wp-content/uploads/2017/04/Studie_Greening-der-Berufe.pdf) (Stand: 19.06.2020)
- Hurrelmann, J./Quenzel, G./Schneekloth, U./Leven, I./Albert, M./Utzmann, H./Wolfert, S. (2019): Jugend 2019 – 18. Shell Jugendstudie. Eine Generation meldet sich zu Wort. Weinheim

Kastrup, J./Kuhlmeier, W./Reichwein, W. (2014): Der Transfer der Ergebnisse des Förderschwerpunkts „Berufsbildung für eine nachhaltige Entwicklung“ (BBNE): Erfahrungen, Modelle und Empfehlungen. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung. Modellversuche 2010-2013: Erkenntnisse, Schlussfolgerungen und Ausblicke, S. 171-182

Kuhlmeier, W. (2016): Der Transfer von Ergebnissen und Modellprojekten. Ergebnisse und Schlussfolgerungen aus dem BIBB-Förderprogramm "Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung". In: Frenz, M./Schlick, C./Unger, T. (Hrsg.) (2016): Wandel der Erwerbsarbeit: Berufsbildungsgestaltung und Konzepte für die gewerblich-technischen Didaktiken.

Mayring, P. (1983): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim

Mertineit, K. D./Nickolaus, R./ Schnurpel, U. (2001): Berufsbildung für eine nachhaltige Entwicklung. Machbarkeitsstudie im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Bonn

Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung c/o Bundesministerium für Bildung und Forschung. Referat Bildung in Regionen; Bildung für nachhaltige Entwicklung (2017): Nationaler Aktionsplan Bildung für nachhaltige Entwicklung. Der deutsche Beitrag zum UNESCO-Weltaktionsprogramm. URL:

[https://www.bmbf.de/files/Nationaler\\_Aktionsplan\\_Bildung\\_f%C3%BCr\\_nachhaltige\\_Entwicklung.pdf](https://www.bmbf.de/files/Nationaler_Aktionsplan_Bildung_f%C3%BCr_nachhaltige_Entwicklung.pdf) (Stand 19.06.2020)

Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung c/o Bundesministerium für Bildung und Forschung. Referat Bildung in Regionen; Bildung für nachhaltige Entwicklung (2020): Zwischenbilanz zum Nationalen Aktionsplan Bildung für nachhaltige Entwicklung. URL: [https://www.bne-portal.de/files/Zwischenbilanz\\_NAP\\_BNE\\_1.pdf](https://www.bne-portal.de/files/Zwischenbilanz_NAP_BNE_1.pdf) (Stand: 19.06.2020)

Sekretariat der Kultusministerkonferenz (KMK) (Hrsg.) (2018): Handreichung für die Erarbeitung von Rahmenlehrplänen der Kultusministerkonferenz für den berufsbezogenen Unterricht in der Berufsschule und ihre Abstimmung mit Ausbildungsordnungen des Bundes für anerkannte Ausbildungsberufe. Berlin. URL: [https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2011/2011\\_09\\_23-GEP-Handreichung.pdf](https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2011/2011_09_23-GEP-Handreichung.pdf) (Stand: 19.06.2020)

Singer-Brodowski, M./Garpentin-Rimek, T. (2020): Executive Summary. Die Transformation der beruflichen Bildung voranbringen. URL: [https://www.bne-portal.de/files/executive\\_summary\\_berufliche\\_bildung.pdf](https://www.bne-portal.de/files/executive_summary_berufliche_bildung.pdf) (Stand: 19.06.2020)

World Commission on Environment and Development (WCED) (Hrsg.) (1987): Our common future. Oxford

## Anhang

## Anhang 1: Ausschnitt des Projektrasters zur Bestandsaufnahme der Projekte mit BBNE-Bezug

Projekt	Förderung	Laufzeit	Branche	Zielgruppe	Zieltransfer (regional, temporal, vertikal, lateral)	Produkte	Auszeichnung
Pro-DEENLA	BIBB	01/2016 - 03/2019	Spedition & Logistik	Ausbildendes Personal und Auszubildende	temporal	Lernmodule und Weiterbildungsmateri- alien zum Download	Netzwerk mit DUK/BMBF- Auszeichnung 2018/2019
Wangeliner Workcamps	BMU	12/2015 - 11/2018	Baubranche, außer- schulische Bildung	Jugendliche und junge Erwachsene (16-24)	temporal, lateral	Workcamps Handbuch	/
INEBB	BIBB	04/2016 - 03/2019	Einzel-, Groß- und Außen- handel	Ausbildendes Personal und Auszubildende	lateral, temporal	IHK-zertifizierte Weiterbildung Arbeitsmappe Ressourcenspiel für Workshops & Unterricht	Netzwerk mit DUK/BMBF- Auszeichnung 2018/2019

<p><b>Technikhaus EnergiePLUS</b></p>	<p>DBU</p>	<p>03/2010 - 10/2013</p>	<p>Erneuerbare Energien, Schulische Bildung</p>	<p>Auszubildende, Interessierte, externe Bildungsakteure</p>	<p>temporal, lateral</p>	<p>Lernort : Technikhaus Energie PLUS</p>	<p>Deutscher Klimaschutzpreis, Förderpreis der Altstipendiaten der Konrad-Adenauer-Stiftung, Offizielles Projekt zur Weltdekade der Vereinten Nationen Anerkennungspreis: Klimaschutz-Initiative CO<sub>2</sub>NTRA</p>
<p>ANLIN</p>	<p>BIBB</p>	<p>06/2016 - 03/2019</p>	<p>Chemie-industrie</p>	<p>Auszubildende, ausbildendes Personal</p>	<p>temporal, regional</p>	<p>Qualifizierungskonzept für Auszubildende  Qualifizierungskonzept für ausbildendes Personal  e-Learning</p>	<p>Netzwerk mit DUK/BMBF-Auszeichnung 2017/2018, Responsible-Care-Auszeichnung</p>

## Anhang 2: Ausschnitt der Bewertungsmatrix: Übersicht der 19 Projekte mit BBNE-Bezug

(inkl. Links zu ausgewählten Produkten; Beispiele guter Praxis aus dem Bericht sind farblich hervorgehoben)

	Projekttitel und Projektlaufzeit	Projektbeschreibung						
		Förderung	SDG-Bezug	NAP BNE-Handlungsfeld <sup>2</sup>	Kurzbeschreibung	Branche	Produkte (Auswahl)	Zielgruppe
1	Geschäftsmodell- und Kompetenzentwicklung für nachhaltiges Wirtschaften im Handel (GEKONAWI)  04/2016 - 06/2019	BIBB	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.  <b>Handlungsfeld IV:</b> Kompetenzanforderungen zur Nachhaltigkeit.  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von BNE	Im Projekt GEKONAWI wurde ein theoretisch und empirisch begründetes Referenzmodell zur Professionalisierung des betrieblichen Ausbildungspersonals zum nachhaltigen Wirtschaften im Einzel-, Groß und Außenhandel entwickelt. Das Modell wurde durch Betriebsbefragungen, Gruppendiskussionsbefragungen und Erprobungen (Entwicklung und Test von vier Fortbildungsmodulen) gestaltet. Es fanden sieben Durchläufe der Fortbildungserprobung für Ausbilder und Auszubildende statt, wobei regionale sowie bundesweite Online-Fortbildungen und firmenspezifische Inhouse-Fortbildungen eingesetzt wurden.	Einzel-, Groß- und Außenhandel	Selbstlernmaterial für Ausbildungspersonal und Auszubildende  Handbuch als Weiterbildungscurriculum  Erklärvideos  Konzept IHK-Lehrgang	Ausbildende und Auszubildende
2	Nachhaltige Lernorte im Gastgewerbe (N-LG)	BIBB	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige	Im Projekt N-LG untersuchte die Viabono GmbH zusammen mit der Universität Bonn reale nachhaltige Geschäfts- und Arbeitsprozesse im Bereich	Gastronomie / Hotel	Buch-Publikation  „Nachhaltig Handeln im Hotel-	Ausbildungsbetriebe des Gastgewerbes (nachhaltige

<sup>2</sup> Laut Nationalem Aktionsplan BNE (NAP BNE) im Bildungsbereich Berufliche Bildung.

	05/2016 - 08/2019		<b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	Lernorte etablieren.	Gastronomie/Hotel und die darauf aufbauende Entwicklung eines betrieblichen Gestaltungskonzepts für nachhaltige Lernorte. Beispiele für Modellversuche mit Partnerbetrieben im Rahmen des Projekts waren die gemeinsame Gestaltung eines Nutzgartens, der Erhalt der Artenvielfalt durch den Anbau von in Vergessenheit geratener Gemüsesorten, die Änderung des Speiseangebots.		und Gastgewerbe“ Viabono Online-Learning, Checklisten und Leitfäden Buch Nachhaltigkeit in den Bereichen Tourismus, Hotelgewerbe und Ernährung	Geschäfts- und Arbeitsprozesse)
3	Proaktive Qualifizierung des Berufsbildungspersonal als durch dynamisch ausgerichtete Entwicklung, Erprobung und Verbreitung nachhaltiger Lernaufgaben in der dualen Ausbildung (ProDeenLA)  01/2016 - 03/2019	BIBB	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Im Projekt ProDeenLA wurden nachhaltig ausgerichtete Lernaufgaben für den Einsatz in der betrieblichen Ausbildung zum Kaufmann/ zur Kauffrau für Spedition und Logistikdienstleistungen konzipiert, erprobt und verbreitet. Auszubildende von über zehn Praxisbetrieben sowie Berufsbildungspersonal erlangten Kompetenzen für nachhaltig ausgerichtetes berufliches Handeln.	Transport- und Logistikbranche	Lernmodule_1 Lernmodule_2 Sammlung von Lernmodulen zum PDF-Download foraus-Artikel: Beschreibung ProDeenLa-Planspiel foraus-Artikel: Download Lernmodule	Berufsbildungspersonal; Auszubildende
4	Nachhaltigkeitskompetenz für Auszubildende und für das Bildungspersonal in der dualen Berufsausbildung	BIBB	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.	Das Ziel des Projekts FOENAKO war die Implementierung nachhaltigen Denkens und Handelns im Bereich der betrieblichen Praxis des Einzelhandels in situative Lehr-/Lernarrangements. Es wurden Qualifizierungskonzepte für das Bildungspersonal (Lehrkräfte, Trainer,	Einzelhandel	TOOLKIT (Workshopkonzepte, YouTube-Kanal, Materialpool, OER-Tipps etc.) FOENAKO-QUIZZER (App)	Bildungspersonal; Auszubildende

	(FOENAKO) 04/2016 - 03/2019			<p><b>Handlungsfeld IV:</b> Kompetenzanforderungen zur Nachhaltigkeit</p> <p><b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE</p>	Dozenten, Ausbilder), digitale Medien für individuelles und kooperatives Lernen, sowie ein Zertifizierungskonzept für eine Zusatzqualifizierung der Auszubildenden entwickelt. Zur Unterstützung der Lernprozesse wurden Lernvideos, Experteninterviews, Gamification und andere digitale Medien entwickelt und zur Verfügung gestellt.		<p>Qualifizierungsmodule</p> <p>Lernsetting zu Labels für Azubis</p> <p>REWE-Event: Videos zu Ergebnissen, Abschluss Projekt</p> <p>Publikation, Qualifizierung des Bildungspersonals</p>	
5	Integration nachhaltiger Entwicklung in die Berufsausbildung (INEBB) 04/2016 - 03/2019	BIBB	<p><b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung</p> <p><b>SDG 8</b> Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum</p>	<p><b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.</p> <p><b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE</p>	Das Modellprojekt INEBB – Integration nachhaltiger Entwicklung in die Berufsbildung – zielte darauf ab, die Ausbildung mit nachhaltigkeitsorientierten Handlungskompetenzen zu stärken. Im Projekt konnten Ausbilder*innen in drei Monaten an sechs Präsenztagen umfassende Kenntnisse und Fähigkeiten entwickeln. Das Curriculum paart Wissensvermittlung mit Selbstlernphasen.	Einzelhandel	<p>Ressourcenspiel für Workshops &amp; Unterricht</p> <p>Seminarunterlagen/Arbeitsmappe/ Curriculum mit Arbeitsmaterial, Module zum Download</p>	Auszubildende
6	ANLIN – Ausbildung fördert nachhaltige Lernorte in der Industrie 06/2016 - 03/2019	BIBB	<p><b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung</p> <p><b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und</p>	<p><b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.</p> <p><b>Handlungsfeld IV:</b> Kompetenzanforderungen zur</p>	Im Modellversuch ANLIN wurde ein innovatives Konzept zur nachhaltigen Gestaltung von Lernorten im dualen System der Berufsbildung entwickelt. Ziel war es, Auszubildende und Lehr-/Ausbildungskräfte für das Thema Nachhaltigkeit zu sensibilisieren, motivieren und zu qualifizieren. Dafür entwickelte der Projektverbund ein mehrstufiges, modular aufgebautes	Chemie-industrie	<p>Qualifizierungskonzept für Auszubildende</p> <p>Erklärvideo</p> <p>E-Learning als Einstieg in das Thema Nachhaltigkeit für Ausbildungspersona</p>	Ausbildungspersonal & Auszubildende



			Produktion	Nachhaltigkeit <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Qualifizierungskonzept, das an zwei Standorten mit über 120 Teilnehmenden umgesetzt wurde.		I, Auszubildende und Interessierte  Chemie3-Branchenleitfaden Qualifizierungsübersicht/ Projektposter ANLIN-Broschüre QFC-Homepage: Übersicht Broschüren ANLIN	
7	Nachhaltigkeitsbildung in Ernährungs- und Hauswirtschaftsberufen  10/2010 - 10/2012	BIBB	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Im Projekt wurde anhand von Kriterien einer nachhaltigen Gemeinschaftsverpflegung ein modernisiertes Rahmencurriculum für Ernährungs- und Hauswirtschaftsberufe entwickelt. Das Projekt lieferte wichtige Impulse für die angestrebte Aktualisierung des Berufs "Hauswirtschafter*in".	Ernährung und Hauswirtschaft	Diverse Veröffentlichungen Buch-Publikation für Auszubildende und Lehrpersonal  „Nachhaltigkeit im Berufsfeld Ernährung und Hauswirtschaft am Beispiel der Gemeinschaftsverpflegung“ Synopsis Ordnungsmittel Hauswirtschafter/-in Synopsis Ordnungsmittel Koch/Köchin	Auszubildende und Fachpersonal der Branche

							Synopse Ordnungsmittel Fachmann/-frau für Systemgastronomie Synopse Ordnungsmittel Restaurantfachmann /-fachfrau	
8	Wangeliner Workcamps – eine grüne Idee von Zukunft  12/2015 - 11/2018	BMU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 5</b> Geschlechtergleichheit	<b>Handlungsfeld II:</b> Potenziale der beruflichen BNE  <b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Im Projekt wurden einwöchige Workcamps zur praxisnahen und unkonventionellen Berufsorientierung für junge Menschen, die Interesse haben grüne Inhalte in Berufen zu entdecken und praktisch auszuprobieren, kostenlos angeboten. Die Workcamps wurden als informelle und außerschulische Formate konzipiert und sollten den Teilnehmenden die Möglichkeit bieten, über einen begrenzten Zeitraum hinweg eine breite Palette möglicher beruflicher Richtungen auszuprobieren. Behandelte Themen in den Workcamps waren beispielsweise Upcycling, ökologisches Bauen oder Solarenergie.	Berufsorientierung über Berufe mit Schwerpunkt Nachhaltigkeit	Durchgeführte Workcamps Projekthomepage Erklärfilme Handbuch	Jugendliche und junge Erwachsene (16-24)
9	Das Handwerk: Goldener Boden - grüne Zukunft  11/2015 - 10/2019	BMU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nach-	<b>Handlungsfeld II:</b> Potenziale der beruflichen BNE  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische	Das Projekt zielt darauf ab, Handwerksberufe für Jugendliche wieder attraktiver zu machen. Dabei wird die Vielfalt des handwerklichen Anspruchs und die Bedeutung der Themen Umweltschutz und Ressourcenschonung in verschiedenen Berufen des Handwerks	Handwerk Bildungsservice	Youtube-Channel mit Videos zu verschiedenen Handwerksthemen und -berufen Fotogalerie mobile Ausstellung	Jugendliche

			haltiger Konsum und Produktion	Umsetzung von beruflicher BNE	verdeutlicht und durch eine mobile Ausstellung in Form von Veranstaltungen wie z.B. Festivals oder Messen an außerschulischen Lernorten erlebbar gemacht.		Übersicht Veranstaltungen Roadshow/ mobile Ausstellung	
10	Nachhaltig Bauen und Sanieren – Gewerbeübergreifende Qualifizierung für Auszubildende und Auszubildende (nabus)  11/2015 - 10/2018	BMU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.	Die im Rahmen des Projekts entwickelte Weiterbildung nabus richtet sich an Berufsschullehrende und Ausbilder*innen, die Ihren Auszubildenden Nachhaltigkeit greifbarer machen möchten. Durch die Weiterbildung gewinnen Bildungsverantwortliche aktuelle Kenntnisse über das nachhaltige Bauen und erhalten Unterlagen und Konzepte, mit denen sie eigene Projekte mit Auszubildenden gestalten können.	Baubranche	Bauunterlagen, Module und Materialien zum Download  Modulhandbuch	Berufsschullehrende / Auszubildende
11	mach Grün! Berufe entdecken und gestalten  10/2015 - 09/2018	BMU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	<b>Handlungsfeld II:</b> Potenziale der beruflichen BNE  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Das Ziel des Projekts ist es, junge Menschen mit den dynamischen Veränderungen der Berufs- und Arbeitswelt, die durch einen ökologisch-nachhaltigen Gesellschaftswandel ausgelöst werden, in Kontakt zu bringen. Durch Sommercamps, Wettbewerbe und andere Veranstaltungen werden die Jugendlichen in den Diskurs über die Gestaltung der zukünftigen Arbeitswelt miteinbezogen, während Erlebnisräume zur Erkundung des „Greenings der Berufe“ errichtet werden.	Berufsorientierung (branchenübergreifend)	Homepage und Materialien YouTube-Kanal	Jugendliche und junge Erwachsene (14-25)

12	Systematische Integration des Themas Nachhaltigkeit in Unterricht und in Schulorganisation an Berufsbildenden Schulen  03/2011 - 11/2012	DBU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Ziel des Projekts war die nachhaltige Weiterentwicklung von sieben niedersächsischen berufsbildenden Schulen sowie die Entwicklung eines Transferkonzepts. Für die Projektumsetzung wurde ein EFQM-basierter Referenzrahmen für eine nachhaltige Schulentwicklung (mit Kriterien / Qualitätsstandards und Indikatoren) entwickelt. Ergänzend dazu fand die Entwicklung übertragbarer Praxisbeispiele für nachhaltigen Unterricht oder nachhaltige Schulentwicklung statt.	Branchenübergreifend	BBS futur 2.0 - Modell  Transferveranstaltungen	Berufsschulen
13	Saerbecker Energiewelten. Machbarkeitsstudie Kompetenzzentrum Bildung für nachhaltige Entwicklung im Bioenergiepark Saerbeck  12/2017 - 10/2018	DBU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Im Rahmen des Projekts wurde eine Machbarkeitsstudie zur Realisierung eines Kompetenzzentrums zur Bildung für nachhaltige Entwicklung am Außerschulischen Lernort (ASL) „Saerbecker Energiewelten“ durchgeführt. Hierbei wurde die Möglichkeit geprüft, durch verschiedene, eng miteinander verknüpfte Maßnahmen sowohl die direkte Wirkung des Bildungsangebots auf Verhalten und Umwelteinstellungen von Schülerinnen und Schülern zu erfassen und zu fördern, als auch durch Multiplikatoren Ausbildung, die Vermittlung von Berufsperspektiven, sowie Nutzung der Ergebnisse von Begleitforschung und Evaluation aktuelle Herausforderungen der Energiewende zu bearbeiten.	Erneuerbare Energien	Schlussbericht Leitbild und Konzept zur Berufsorientierung  Ausbau des Netzwerks und regionaler Partnerschaften  Auf- und Ausbau von drei Modulen für die Sekundarstufe I und II  Multiplikatoren-ausbildung und -schulung	Aus- und Fortbildung angehender Lehrkräfte

14	Zukunftsperspektive Umwelthandwerker - Ein Modellprojekt zur Kompetenzfeststellung und Weiterbildung für Flüchtlinge  07/2016 - 11/2018	DBU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 10</b> Weniger Ungleichheiten	<b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Das Projektziel bestand darin, ein übertragbares Modell der Kompetenzfeststellung und mehrstufigen Weiterbildung von geflüchteten Menschen aus Kriegs- und Krisengebieten umzusetzen. Geflüchtete mit technischen Vorerfahrungen wurden für Umweltberufe qualifiziert. Die Mehrheit konnte bereits vor Projektende in den Arbeitsmarkt für Umwelttechnik integriert werden. Im Projekt fanden zwei fünfmonatige Förderkurse und Fachlehrgänge statt, die von Sprachkursen flankiert wurden. Ergänzt wurde das Programm durch praktische umwelttechnische Werkstattübungen, zahlreiche Exkursionen und Betriebsbesuche im Bereich Energie und Umwelt sowie Unterstützung bei der Suche nach der passenden Anschlussperspektive für Teilnehmende.	Umweltschutz, Handwerk	Hamburger Modell für Geflüchtete  Fachsprachlicher Unterricht, praktische umwelttechnische Werkstattübungen, Exkursionen und Betriebsbesuche im Bereich Energie und Umwelt => Link zur Präsentation  Fachgespräch der HWK Hamburg	Geflüchtete Männer aus Kriegs- und Krisengebieten
----	---	-----	--	--	---	------------------------	---	---

15	Planung eines Ausbildungsstandortes Technikhaus Energie - Integrierte Berufsbildungs- und Technikplanung 10/2009 - 02/2010	DBU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 7</b> Bezahlbare und saubere Energie	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.  <b>Handlungsfeld V;</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von BNE	Das Ziel des Vorhabens war es, das ehemalige Hausmeisterhaus der Radko-Stöckl-Schule (RRS) als Gesamtsystem nach dem neusten Stand der Technik energetisch zu einem energieautarken Ausbildungs-, Schulungs- und Weiterbildungszentrum für die Bereiche Bauen - Wohnen - Energie zu sanieren. Die Erprobung und Etablierung von hocheffizienten Sanierungsstandards, die Beschleunigung der Markteinführung von energiesparenden Technologien sowie deren inhaltliche Integration in die Gestaltung von allgemeinen und beruflichen Lernprozessen wurde modellhaft aufgezeigt. Die Planung erfolgte im Team mit Berufsschullehrern, Architekten und Gebäudetechnik-Ingenieuren.	Energieeffizienz und regenerative Energien	Gebäudehülle Pädagogisches Konzept Öffentlichkeitsarbeit und Präsentation (Arbeitsprotokolle, Veröffentlichungen auf der Homepage der RSS und in Fachzeitschriften, Durchführung einer Lehrerfortbildung).	Fachkräfte, Auszubildende
----	--	-----	---	---	---	--	--	---------------------------

16	Berufsbildung und modellhafte Sanierung eines ehemaligen Hausmeisterhauses zu einem Lernort für regenerative Energien und Nachhaltigkeit  03/2010 -10/2013	DBU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 7</b> Bezahlbare und saubere Energie	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.  <b>Handlungsfeld V;</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von BNE	Das Ziel des Vorhabens war es, energieeffiziente Techniksysteme am Beispiel des energetisch sanierten ehemaligen Hausmeisterhauses der Radko-Stöckl-Schule als praktischer Lernort sichtbar und erlebbar zu machen. In diesem Projekt stand die Umsetzung der konzeptionellen Arbeiten aus dem Vorgängerprojekt (siehe Nr. 15) im Vordergrund. Mithilfe von hoch-effizienten Sanierungsmaßnahmen wurde das ehemalige Hausmeisterhaus der Schule zu einem energieautarken, optisch ansprechenden und barrierefreien Bildungshaus für regenerative Energien und Nachhaltigkeit umgestaltet. Nach der Sanierung steht ein mustergültig energetisch saniertes und energieautarkes Technikhaus als Lernort für regenerative Energien und Nachhaltigkeit für verschiedenen Bildungseinrichtungen und beruflichen Schulen zur Verfügung.	Energie	Abschlussbericht        Anhang 1 Anhang 2 Anhang 3	Fachkräfte
17	„Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“: Partizipative Konzept- und Leitbildentwicklung für ein umfassendes Nachhaltigkeitsmanagement am Beispiel des LANUV Nordrhein-Westfalen	DBU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren.	Zentrales Element des Projektes war die Entwicklung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements, an dem sich andere Institutionen orientieren können, um ein eigenes System zum nachhaltigeren Wirtschaften aufzubauen. Das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement umfasste die fünf Handlungsfelder Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, Mobilität, Beschaffungswesen, Kantinenbetriebe und Personalentwicklung und orientierte sich	Nachhaltigkeitsmanagement	Gesamtkonzept umfasst: Nachhaltigkeitsmanagement, Umsetzungs- und Realisierungsplan für das LANUV, Rohkonzept für einen Nachhaltigkeitsbericht, 20 Workshops Online-Umfrage	Arbeitsgeber

	04/2017 – 07/2019				dabei an den Kernelementen des europäischen Umweltmanagements EMAS (Eco-Management and Audit Scheme). In einem zweijährigen Prozess wurden dazu im LANUV gemeinsam mit den Mitarbeitern konkrete Nachhaltigkeitsziele hergeleitet, Maßnahmen entwickelt und die Zielerreichung an Hand von Indikatoren und Kennzahlen überprüft.		Kommunikationskonzept (Leitfäden, Veranstaltungen, Seminare, Vorträge, Informationsstände, Veröffentlichungen, Beratungsmaßnahmen usw.), Evaluation	
18	Innovatives berufsbegleitendes triales Studium und gewerkeübergreifende Kooperation im Handwerk zur Stärkung des ressourcengerechten Bauens und der energetischen Gebäudesanierung  06/2017 - 03/2020	DBU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren	Ein besonderer Schwerpunkt des Projekts lag auf Maßnahmen, die zu einer Einsparung von Energieressourcen zur Verringerung der CO2-Emissionen führen. Konkret erarbeiteten Handwerker, die parallel zu ihrer praktischen Berufsausbildung ein Studium absolvierten, Projekte, die ressourcengerechtes Bauen sowie die energetische Gebäudesanierung vorantreiben. Einen Schwerpunkt bildete die Qualifizierung zur gewerkeübergreifenden Kooperation, die eine Schlüsselkompetenz für die erfolgreiche Durchführung von Baumaßnahmen darstellte. In diesem interdisziplinären Projekt analysierten Studierende des Fachbereichs Medien darüber hinaus, wie die Zielgruppen für ressourcengerechtes Bauen und energetische Gebäudesanierung (z.B. Handwerker, Architekten, Bauherren) erfolgreich adressiert werden können.	Bau, Gebäudesanierung	Projektübersicht	Handwerker*innen (die parallel zu ihrer praktischen Berufsausbildung ein Studium absolvieren)



19	Bildungshäuser als Impulsgeber und Akteure für ein verlustarmes und nachhaltiges Wirtschaften mit Lebensmitteln in der Region  10/2016 - 06/2021	DBU	<b>SDG 4</b> Hochwertige Bildung  <b>SDG 12</b> Nachhaltiger Konsum und Produktion	<b>Handlungsfeld III:</b> Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren  <b>Handlungsfeld V:</b> Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE	Die im Verband der Bildungszentren im ländlichen Raum (VBLR) zusammengeschlossenen Bildungshäuser entwickeln rund um das Thema Lebensmittel ein Bildungskonzept, bei dem Curricula für Erwachsene, Jugendliche und Familien erarbeitet werden. Um gleichzeitig ein nachhaltiges und insbesondere verlustarmes und wertschätzendes Wirtschaften zu realisieren, stellt der Verband die eigene Handlungsweise auf den Prüfstand und entwickelt zunächst in fünf Häusern ein Nachhaltigkeitsmanagementkonzept, das letztlich bundesweit in allen 45 Bildungsstätten des VBLR realisiert werden soll. Im Fokus steht die gesamte Lebensmittelkette – vom Einkauf, über die Lagerung und Verarbeitung bis hin zum Konsum. Bei der Verpflegung von etwa einer halben Million Teilnehmenden an den über 20.000 Seminaren jährlich kann so bereits viel erreicht werden. Darüber hinaus werden auch Fortbildungen und Dialogveranstaltungen durchgeführt.	Ernährung, Lebensmittel	Seminare, Fortbildungen, Dialogveranstaltungen   Projektbeispiel 1 Projektbeispiel 2 Projektbeispiel 3	Erwachsene, Jugendliche und Familien
----	--	-----	--	--	---	-------------------------	---	--------------------------------------

## Interviewleitfaden

FÜR INTERVIEWS MIT EXPERT\*INNEN IM RAHMEN DER STUDIE „VOM PROJEKT ZUR STRUKTUR – AUS GELUNGENEN BBNE-BEISPIELEN LERNEN“

### Inhaltliche Ausgestaltung

Der folgende Interviewleitfaden orientiert sich in seiner Struktur am Nationalen Aktionsplan BNE (NAP BNE) für den Bildungsbereich „Berufliche Bildung“ und den entsprechend definierten Handlungsfeldern. Die gemäß der Handlungsfelder entwickelten Fragen sind aufgrund des inhaltlichen Schwerpunkts nicht auf jedes Projekt bzw. jede\*n Gesprächspartner\*in anwendbar. Daher findet im Vorfeld der Interviewführung eine Auswahl einzelner Fragen statt (maximal sind zwölf Fragen vorgesehen).

### Leitfaden

Wie einleitend beschrieben, sollen in den Interviews Praxisansätze zur Gestaltung des Transfers, zur strukturellen Verankerung und Verstetigung gesammelt werden.

Mit dieser Unterlage („Leitfaden“) arbeiten Interviewer\*innen zur Vorbereitung und zur Durchführung der Interviews. Zu Gesprächsbeginn wird explizit auf folgende Aspekte hingewiesen:

- Es geht um die Durchführung und Verstetigung des besprochenen Projekts aus Sicht des\*der Interviewten. In dem Gespräch soll erfasst werden, wie erfolgreich verlaufene Projekte ausgestaltet wurden und welche Maßnahmen für den Transfer und die strukturelle Verankerung implementiert wurden.
- Die im Rahmen des Interviews gewonnenen Daten werden nach den gesetzlichen Datenschutzbestimmungen erfasst und ausschließlich für die genannte Studie verwendet. Außerdem werden die Inhalte des Gesprächs absolut vertraulich behandelt. Die in der Befragung gewonnenen Daten werden anonymisiert und anonym ausgewertet. Es erfolgt keine Weitergabe von Daten, die eine Identifikation möglich machen.

Leitfragen zur retrospektiven Reflexion	Stichworte für ein vertiefendes Nachfragen
<b>I Bestandsaufnahme auf allen Ebenen</b> Bestandsaufnahme auf allen Ebenen zur Klärung von Handlungsbedarf (u.a. durch Sammlung guter Praxis)	
<b>1.1</b> Was war das Besondere an dem Projektansatz?/ An der Projektidee?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anknüpfung an bestimmte Problemlage</li> <li>• mit wem wurde besonders zusammengearbeitet</li> </ul>
<b>1.2</b> Welche Nachhaltigkeitsziele wurden im Projekt verfolgt?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Übergeordnetes Ziel? (z. B. Hochwertige Bildung, Industrie, Innovation und Infrastruktur, Nachhaltige Städte und Gemeinden, <u>etc.</u> )?</li> </ul>
[Identifikation von Gelingensfaktoren] <b>1.3</b> Was trug zum Erreichen der Projektziele bei?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gab es bestimmte Veranstaltungsformate, die dazu beigetragen haben? Kam bestimmten Personen eine Schlüsselrolle/-funktion zu?</li> </ul>
<b>1.4</b> Welche Rolle spielten zeitliche, finanzielle und räumliche Ressourcen bei der Zielerreichung?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gab es hier vielleicht Einschränkungen oder neu entstandene Spielräume?</li> </ul>
[Identifikation von Hürden] <b>1.5</b> Was waren die größten Herausforderungen bei der Zielerreichung?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gab es z. B. zeitliche oder personelle Engpässe? War das Ziel nicht klar formuliert? Die Projektarbeit nicht strukturiert?</li> </ul>
<b>1.6</b> Wo ist das Projekt an Grenzen gestoßen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falls es Grenzen gab? Wie sahen die aus?</li> </ul>
[Hindernismanagement] <b>1.7</b> Wie sind Sie mit diesen Grenzen/Herausforderungen umgegangen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was hat geholfen? Wie ging es trotzdem (vielleicht anders) weiter?</li> </ul>
<b>1.8</b> Welchen weiteren Handlungsbedarf gibt es in Ihrer Branche/Ihrem Fachbereich im Bereich BBNE?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Themen wurden noch nicht bearbeitet? Was steht noch aus? Welche Schritte müssen gegangen</li> </ul>

Leitfragen zur retrospektiven Reflexion	Stichworte für ein vertiefendes Nachfragen
	werden? Was sind Herausforderungen?
<b>II Potenziale der beruflichen BNE</b> Potenziale der Berufsbildung lokalisieren und nutzbar machen durch Verbreitung, Vernetzung und Erschließung von Potenzialen	
2.1 Wie wurde sichergestellt, dass das Projekt in Ihrer Organisation/ Kommune/Bildungseinrichtung verstetigt wird? (temporaler Transfer)	
2.2 Welche Schritte wurden unternommen, um die Verstetigung des Projektes zu gewährleisten?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besondere Veranstaltungen, Austausch-formate, Dokumente u. Ä.</li> <li>• Gibt es ggf. Qualitätssicherungsinstrumente?</li> </ul>
2.3 Welche Erfahrungen aus dem Projekt sollten Verbreitung/Eingang in die berufliche Ausbildung finden?	
2.4 Wie können, Ihrer Meinung nach, zukünftige Projektakteure sicherstellen, dass Ihr BBNE-Projekt erfolgreich verläuft und nachhaltige Wirkung hat?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was sind häufige Stolpersteine? Wie kann die nachhaltige Wirkung des Projekts sichergestellt werden?</li> <li>• Was ist wichtig für künftige Förderprogramme? Was ist wichtig für Fördergebende (Laufzeit, Ressourcen etc.)?</li> </ul>
2.5 Welche Potenziale gibt es Ihrer Meinung nach noch für die BNE in der Berufsbildung?	
<b>III Betriebe und berufliche Schulen als nachhaltige Lernorte etablieren</b> Entwicklung von Indikatoren, die als Roadmap dienen können.*	
3.1 Was macht einen Betrieb/eine berufliche Schule (o. Ä.) zu einem nachhaltigen Lernort?	z. B. spezifische Indikatoren?

Leitfragen zur retrospektiven Reflexion	Stichworte für ein vertiefendes Nachfragen
3.2 Was sind Ihrer Meinung nach Meilensteine bei der Entwicklung zu einem nachhaltigen Lernort?	
<b>IV Kompetenzanforderungen zur Nachhaltigkeit</b> Definition von Kompetenzen, um den Aspekt der Nachhaltigkeit im Ausbildungs- und Arbeitsprozess umsetzen zu können.*	
4.1 Was umfasst Ihrer Meinung nach nachhaltigkeitsorientierte Kompetenzen auf Seiten der Lernenden/Lehrenden?	
<b>V Curriculare und didaktische Umsetzung von beruflicher BNE</b> Integration nachhaltigkeitsorientierter Kompetenzen in die Curricula und Entwicklung entsprechend didaktischer Mittel.	
V (1) Maßnahmen zur curricularen Umsetzung*	
5.1 Wie haben Sie bestehende Curricula verändert, um den Aufbau nachhaltigkeitsorientierter Kompetenzen zu integrieren?	
V (2) Maßnahmen zur didaktischen Umsetzung – Erarbeitung von didaktischen Materialien	
5.2 Wie wurden im Projekt entstandene Materialien entwickelt?	
V (3) Maßnahmen zur didaktischen Umsetzung	
5.3.1 Wie haben Sie die Verbreitung von Projektprodukten sichergestellt?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationskanäle, Lernmaterialien, Werbung für Qualifizierungsmodule, Bereitstellung auf OER-Plattformen etc.</li> </ul>
5.3.2 Inwiefern wurden Projektergebnisse/vorgehen auch für andere Handlungsfelder sichtbar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wurden die Projektergebnisse auf Fachtagungen (der Bildungsforschung) vorgestellt? Wie viele Publikationen wurden</li> </ul>

Leitfragen zur retrospektiven Reflexion	Stichworte für ein vertiefendes Nachfragen
gemacht?	angefertigt?
<b>6 ABSCHLUSS</b>	
6.1 Gibt es zum Abschluss noch <b>weitere Punkte</b> , die Sie gerne mitteilen möchten?	

## Außerdem zuletzt vom f-bb veröffentlicht:

Hantsch, R./Kiepenheuer-Drechsler, B. (2018): Vielfalt in der Ausbildung – Ein Methodenkoffer für Lehrende und Ausbilder\*innen in der beruflichen Bildung. <https://www.f-bb.de/informationen/publikationen/vielfalt-in-der-ausbildung-ein-methodenkoffer-fuer-lehrende-und-ausbilderinnen-in-der-beruflichen/>

Adacker, M./Reyels, W. (2019): Berufliche Anerkennung von Fachkräften mit ausländischem Berufsabschluss in dualen Berufen. Situationsanalyse aus Sicht des Förderprogramms IQ 2015-2018. <https://www.f-bb.de/informationen/publikationen/berufliche-erkennung-von-fachkraeften-mit-auslaendischem-berufsabschluss-in-dualen-berufen-situatio/>

Goth, G./Kretschmer, S./Pfeiffer, I. (Hrsg.) (2019): Bildungsinnovationen für nicht formal Qualifizierte. Wirtschaft und Bildung, Band 76. <https://www.f-bb.de/informationen/publikationen/bildungsinnovationen-fuer-nicht-formal-qualifizierte/>

Dauser, D./Kretschmer, Th. (2019): Nicht formal Qualifizierte arbeitsplatznah weiterbilden. Konzeption, Umsetzung und Implementierung innovativer Lernformate. f-bb-online, 1/2019. <https://www.f-bb.de/de/informationen/publikationen/nicht-formal-qualifizierte-arbeitsplatznah-weiterbilden-konzeption-umsetzung-und-implementierung-i/>

Kretschmer, S./Pfeiffer, I. (Hrsg.) (2019): Weiterbildungsförderung in Deutschland – Bestandsaufnahme und Analyse aktuell genutzter Instrumente. f-bb-Dossier 1/19. <https://www.f-bb.de/informationen/publikationen/weiterbildungsfoerderung-in-deutschland-bestandsaufnahme-und-analyse-aktuell-genutzter-instrumente/>

Goth, G./Kretschmer, S./Pfeiffer, I. (Hrsg.) (2019): Nachqualifizierung mit digitalen Lehr- und Lernkonzepten. BetonQuali – ein Beispiel aus der Betonindustrie. Leitfaden für die Bildungspraxis, Band 71. <https://www.f-bb.de/informationen/publikationen/nachqualifizierung-mit-digitalen-lehr-und-lernkonzepten-betonquali-ein-beispiel-aus-der-betonind/>

Kretschmer, S./Pfeiffer, I. (Hrsg.) (2020): Digitalisierung in der beruflichen Rehabilitation. Wie die Implementierung einer digitalen Lernkultur gelingen kann. Leitfaden für die Bildungspraxis, Band 72. <https://www.f-bb.de/informationen/publikationen/digitalisierung-in-der-beruflichen-rehabilitation-wie-die-implementierung-einer-digitalen-lernkultu/>

Anastasio, S./Holthusen, L./Konrad, N./Lietz, S./Mangum, C./Wendler, G./Wildner, F./Kiepenheuer-Drechsler, B. (2020): Studienabbrecher/innen als Zielgruppe der Beratung und Öffentlichkeitsarbeit. Beiträge aus dem Projekt „Queraufstieg Berlin“. f-bb-online 3/2020. <https://www.f-bb.de/informationen/publikationen/studienabbrecherinnen-als-zielgruppe-der-beratung-und-oeffentlichkeitsarbeit-beitraege-aus-dem-proje/>