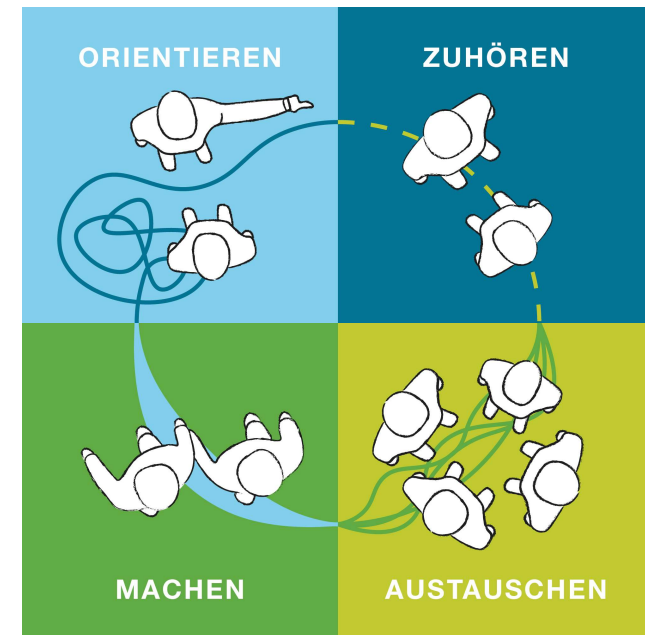


Strategiereflexion und -weiterentwicklung der betrieblichen Ausbildung

oder: Zukunftsfähig ausbilden? Yes, we CANZ!



Ihre Trainerinnen

Universität Paderborn
Professur Wirtschaftspädagogik, insb. Bildung für nachhaltige Entwicklung
Prof.in Dr.in Karina Kiepe



Bildrechte: Simon Fromme

Ayce Taskaya



Isabell Jenninger

Projektinformationen

- **Laufzeit:** 06/2024 bis 05/2026
- **Förderung:**
BMBF & ESF Plus
Förderprogramm „Nachhaltig im Beruf – zukunftsorientiert ausbilden“ (NIB)
- **Verbundpartner:**
Neue Effizienz gGmbH, Universität Paderborn, Hochschule Bremerhaven, Deutsche KlimaStiftung

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Bildung, Familie, Senioren,
Frauen und Jugend

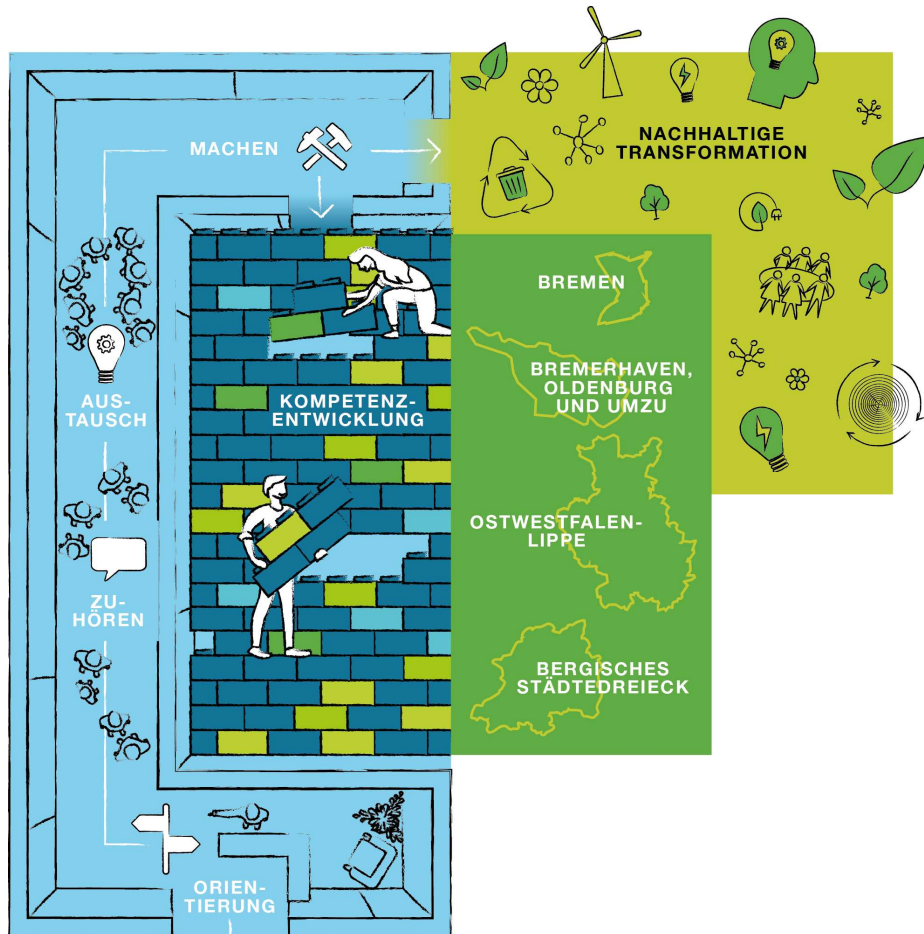


Kofinanziert von der
Europäischen Union



Hochschule
Bremerhaven





Zielsetzung

- **Zukunftsgerichtete Transformation** von Unternehmen unterstützen
- Stärkung einer **zukunftsgerichteten beruflichen Ausbildung** durch Schaffung von Lobbyräumen
→ Lobbyräume als Räume des Abholens und des Aushandelns
- Angebot von **vielfältigen Formaten** für eine zukunftsgerichtete Ausbildung (Netzwerkevents, Workshops, Coaching, etc.)

Nun sind Sie an der Reihe

Bitte stellen Sie sich kurz vor mit...

- Ihrem Namen
- Ihrer Tätigkeit
- Ihren Erwartungen an die Schulung

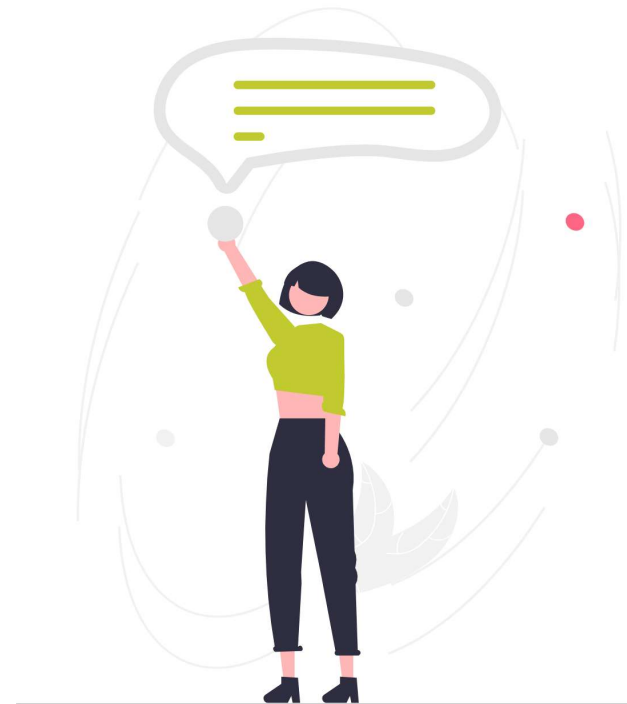


Bild: Katerina Limpitsouni über unDraw

Nach diesem Workshop...

- 1** kennen Sie die Auswirkungen aktueller Transformationsprozesse auf die betriebliche Ausbildung und können daraus Anforderungen an Ihre Ausbildung ableiten.
- 2** haben Sie ein zukunftsorientiertes Geschäftsmodell für Ihre betriebliche Ausbildung entwickelt.
- 3** kennen Sie Strategien, um Veränderungsbedarfe in Ihrer Ausbildungsgestaltung zu identifizieren und zu priorisieren.
- 4** können Sie konkrete nächste Schritte für die Umsetzung einer zukunftsfähigen Ausbildung planen.

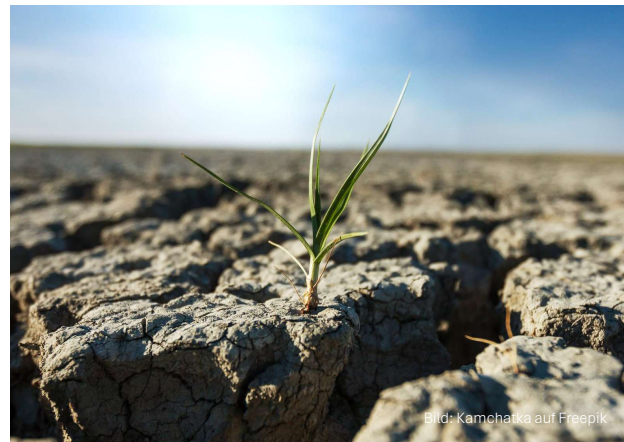
ETAPPE 1

Blick nach vorn

Megatrends verändern die Welt



**Digitale
Transformation**



**Klimawandel &
Nachhaltige Entwicklung**



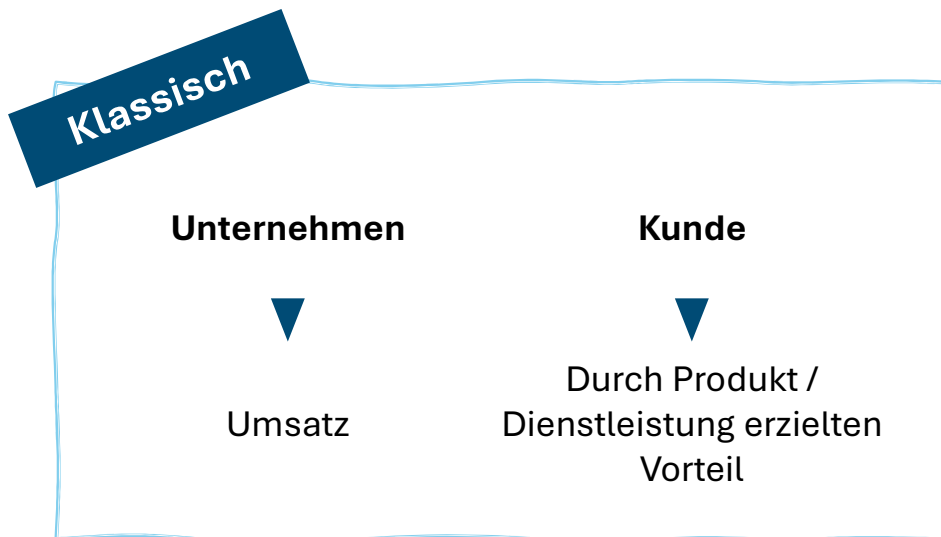
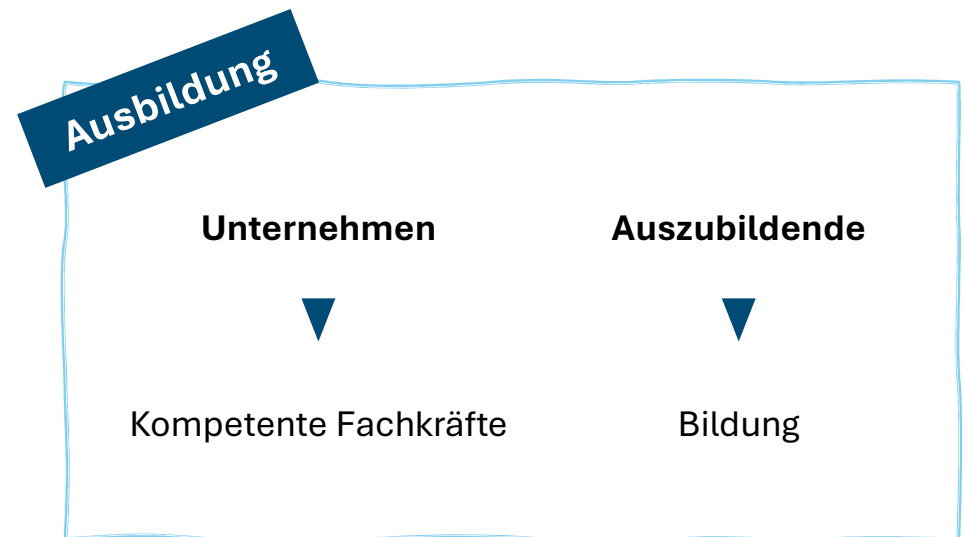
**Gesellschaftlicher
Wertewandel**

Megatrends verändern die betriebliche Ausbildung



Ausbildung als strategische Gestaltungsfrage

Geschäftsmodell = Grundsäulen, wie ein Unternehmen Mehrwert für seine Stakeholder generiert [7]



Ausbildung als Geschäftsmodell

Klassisch

Was?

Für Wen?

Warum?

Womit?

Ausbildung

Durch Wen?



Ausbildung als Geschäftsmodell

Klassisch

Ausbildung

W_{arum?}

W_{en?}

W_{as?}

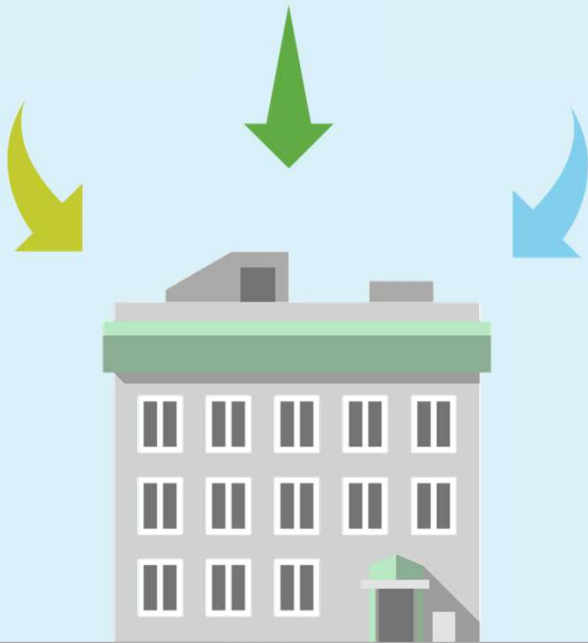
Durch W_{en?}

W_{omit?}



ARBEITSAUFTRAG 1

Ihr aktuelles Ausbildungs-„Geschäftsmodell“



Vor welchen **Herausforderungen** stehen Sie mit diesem Geschäftsmodell?
Auf welche **übergeordneten Trends** könnten diese zurückgeführt werden?

Überprüfen und ergänzen Sie ggf. Ihr aktuelles
Geschäftsmodell für die Berufsausbildung.



10 min

ETAPPE 2

Kurs setzen

CANVAS „AUSBILDUNG NEU UND ZUKUNFTSORIENTIERT DENKEN“ (CANZ)

Gefördert von:

(1) Welche gesellschaftlichen, technologischen, ökologischen und wirtschaftlichen **Veränderungen** beeinflussen aktuell und künftig unsere berufliche Ausbildung?

Welche **Voraussetzungen** muss unsere betriebliche Ausbildung künftig erfüllen?

WARUM ausbilden?

(3) Welche **Mehrwerte** sollen durch unsere Ausbildung künftig für unser Unternehmen entstehen?

(4) Welchen strategischen **Stellenwert** soll berufliche Ausbildung in unserem Unternehmen künftig haben? Woran äußert sich dieser?

(5) Welches **finanzielle Risiko** gehen wir ein, wenn wir nicht in die Zukunftsfähigkeit unserer Ausbildung investieren?

DURCH WEN ausbilden?

(10) Welche **Mitarbeiter:innen** sollen künftig durch welche Beiträge oder Tätigkeiten an der Ausbildung beteiligt werden? Was müssen sie dafür können oder wissen?

WOMIT ausbilden?

(9) Welche **Ressourcen** benötigen wir künftig, um eine zukunftsorientierte Ausbildung erfolgreich umzusetzen?

WAS ausbilden?

(8) Welche beruflichen **Tätigkeitsbereiche oder übergeordnete Kompetenzen** sind für die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens / unserer Branche künftig besonders wichtig?

[8]

WEN ausbilden?

(7) Welche **Erwartungen** haben unsere künftigen Ausbildungsinteressent:innen an die Ausbildung? Was zeichnet ein attraktives Ausbildungsangebot für sie aus?

(6) Durch welche **Merkmale** zeichnen sich unsere künftigen Auszubildende aus? (z. B. Alter, Vorbildung, Interessen, Einstellungen, Gewohnheiten, Förderbedarfe usw.)?

(2) Welche **Beiträge** sollte unsere Ausbildung zukünftig für die Gesellschaft leisten?

(11) Welche **Partner:innen** benötigen wir künftig für die Umsetzung unserer Ausbildung? Was sollten diese konkret beitragen?

(12) Welche **Personen aus dem Umfeld** künftiger Auszubildender beeinflussen maßgeblich deren Berufs- und Ausbildungsentscheidung?

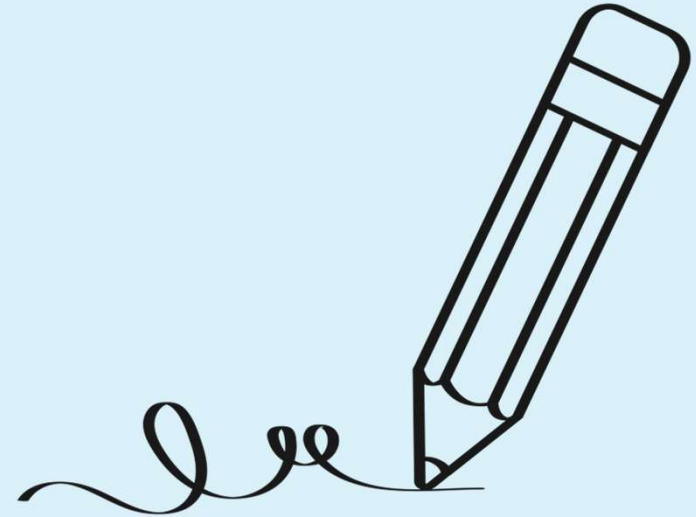
[9]

Entwickelt in Anlehnung an:
Kiepe et al. (2019): Geschäftsmodell- und Kompetenzentwicklung für nachhaltiges Wirtschaften
Handbuch und Fortbildungsangebot für die betriebliche Personalentwicklung. Berlin: Logos

ARBEITSAUFTRAG 2

„Geschäftsmodell“ für eine zukunftsorientierte Ausbildung erstellen

Besprechen Sie die Leitfragen zur CANZ im Team unter Einbezug Ihrer jeweiligen Rollen. Halten Sie Ihre Kerngedanken stichpunktartig fest.



60 min

ETAPPE 3

Volle Fahrt voraus

Prinzipien erfolgreicher Veränderungsprozesse



Mitgestaltung
ermöglichen



Freiwilligkeit

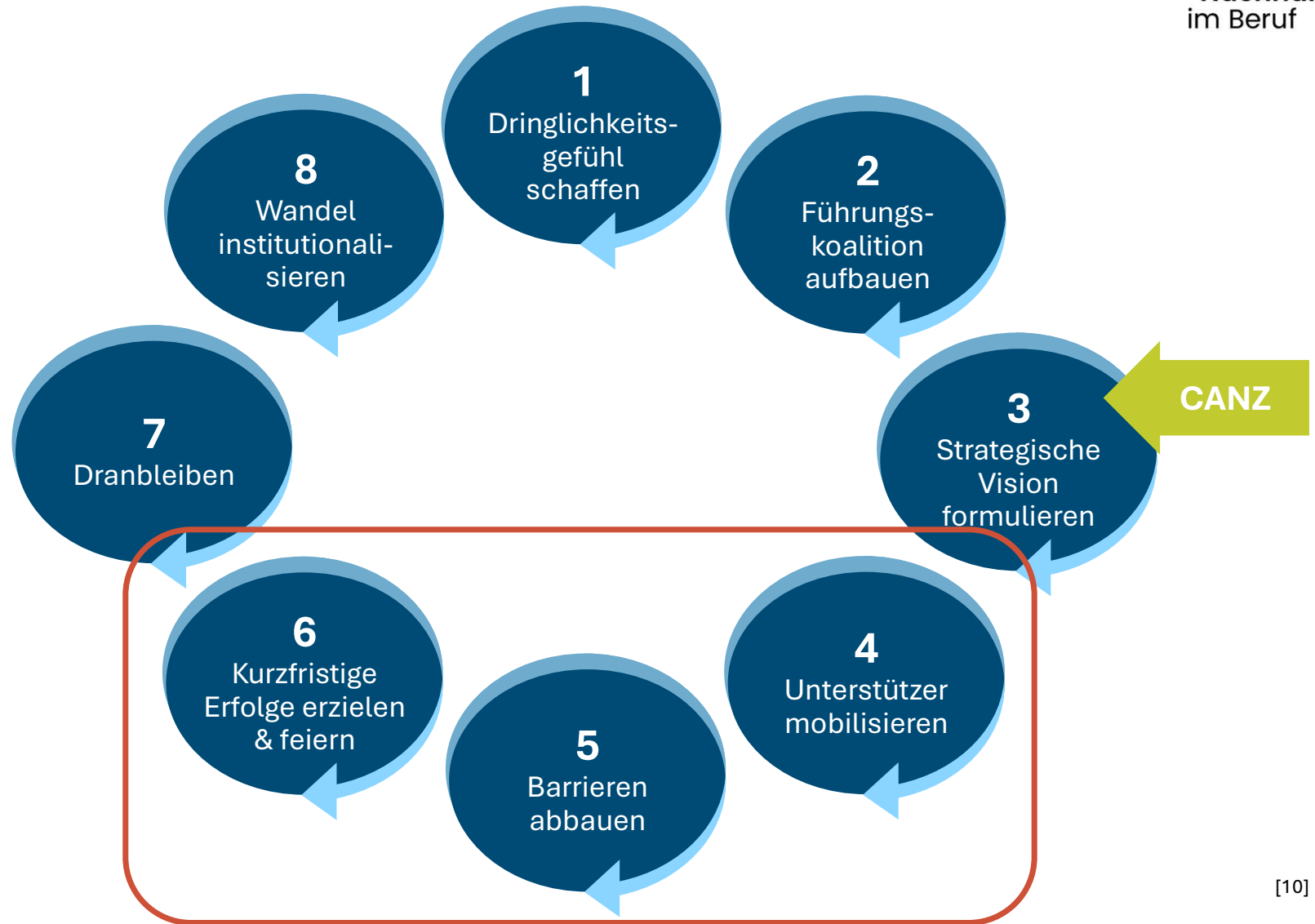


Kopf & Herz
ansprechen



Abfärben lassen

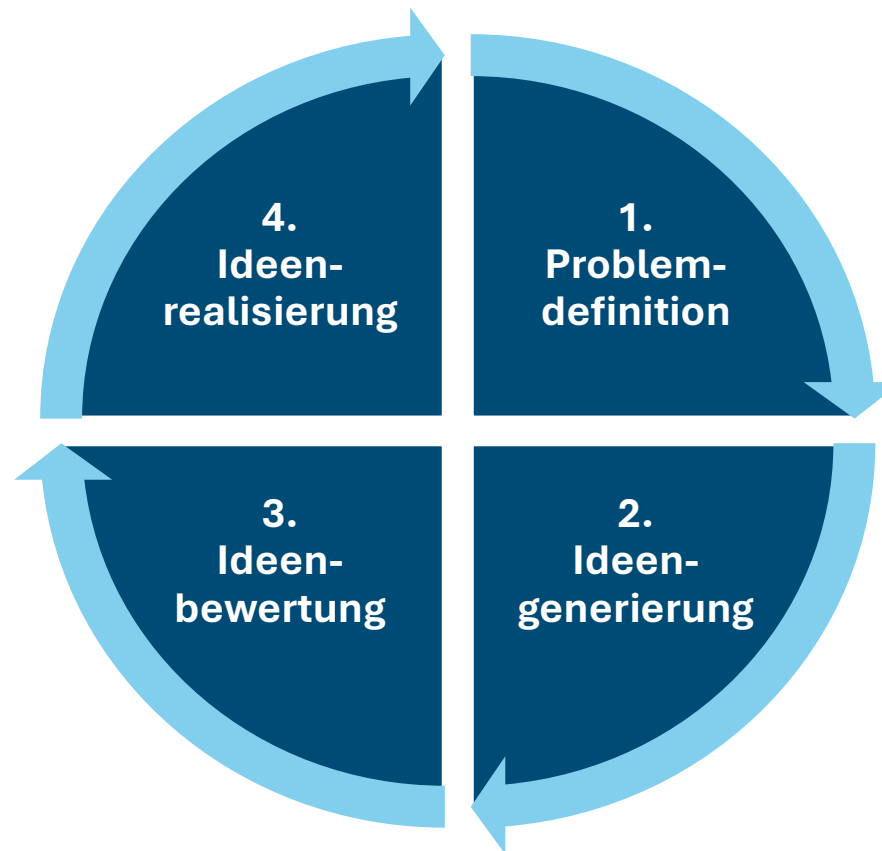
Umsetzung der CANZ



Veränderungsmaßnahmen entwickeln

- Wie kann die Aktivität konkret umgesetzt werden?

- Welche Aktivität soll konkret verfolgt werden?



- Wo weichen wir aktuell von unserem Zukunftsbild ab?
- Welche Hürden müssen wir überwinden, um die CANZ umzusetzen?
- Welche konkreten Aktivitäten können potenziell dazu führen, diese Hürden zu überwinden?

ARBEITSAUFTRAG 3

„Geschäftsmodell“ für eine zukunftsorientierte Ausbildung erstellen

Schritt 1: Handlungsfelder identifizieren

Vergleichen Sie die CANZ mit Ihrem aktuellen Geschäftsmodell für die Ausbildung. Wo stellen Sie Unterschiede oder Hürden fest, die für die Umsetzung der CANZ adressiert werden müssen?

 15 min**Schritt 2: Ideen generieren**

Wählen Sie ein Problemfeld aus. Generieren Sie Ideen, über welche konkreten Maßnahmen Sie zu dem Zielzustand der CANZ kommen könnten. Wen müsste Sie jeweils involvieren?

 15 min**Schritt 3: Ideen bewerten**

Bewerten Sie nun Ihre Ideen mithilfe der Priorisierungsmatrix.

 10 min

Ausblick

Nächste Schritte

- Versand der Schulungsmaterialien
- Weitere Bearbeitung der Materialien

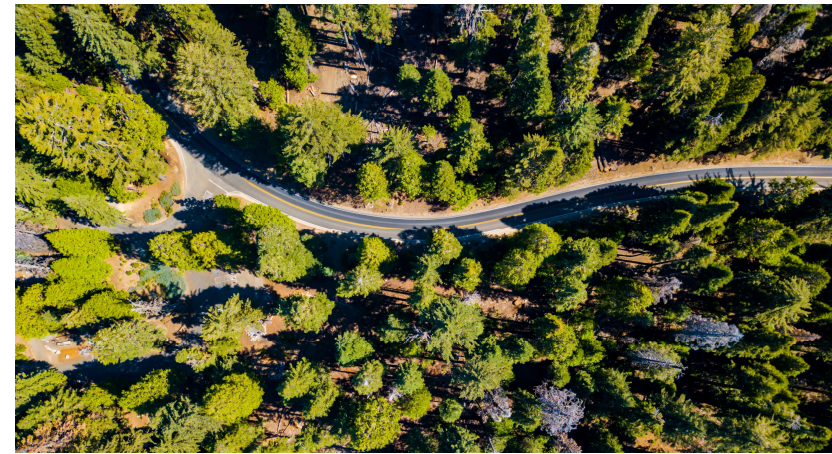


Bild: wirestock auf Freepik

Ihre To Do's

1. Interne Kommunikationsmöglichkeiten identifizieren und regelmäßig über Chancen durch zukunftsorientierte Ausbildung und notwendigen Wandel kommunizieren
2. Führungskoalition aufbauen
3. CANZ weiter bearbeiten, mind. Querbezüge zwischen den Dimensionen prüfen



Maßnahmenidentifikation und -bewertung

WARUM ausbilden?

Anforderungen & Ausbildungsplanung

DURCH WEN ausbilden?

(7) Welche **Mitarbeiter:innen** sollen künftig durch welche Beiträge oder Tätigkeiten an der Ausbildung beteiligt werden?

WOMIT ausbilden?

(8) Welche **Ressourcen** sind wichtig, um eine zukunftsorientierte Ausbildung erfolgreiche umzusetzen?

WAS ausbilden?

(9) Welche beruflichen **Situationen und Tätigkeitsbereiche** sind für die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens / unserer Branche künftig besonders wichtig?

WEN ausbilden?

(10) Welche **Erwartungen** haben Ausbildungsinteressent:innen an die Ausbildung? Was zeichnet ein attraktives Ausbildungsangebot für sie aus?

(11) Durch welche **Merkmale** zeichnen sich künftige Auszubildende aus? (z. B. Alter, Vorbildung, Interessen, Einstellungen, Gewohnheiten, Förderbedarfe usw.)?

(12) Welche **Partner:innen** können bei der Umsetzung einer zukunftsfähigen Ausbildung einbezogen werden? Was sollten diese beitragen?

(13) Welche **Perspektiven** auf Ausbildung und Erwartungen an diese haben **Einflussgeber:innen**? Was zeichnet ein attraktives Ausbildungsangebot für sie aus?

(14) Welche **Personen aus dem Umfeld** künftiger Auszubildender beeinflussen maßgeblich deren Berufs- und Ausbildungsentscheidung?

(1) Welche gesellschaftlichen, technologischen, ökologischen und wirtschaftlichen Veränderungen beeinflussen aktuell und künftig unsere berufliche Ausbildung?

(2) Welche Voraussetzungen muss die betriebliche Ausbildung künftig erfüllen?

(3) Welche Beiträge sollte Ausbildung zukünftig für die Gesellschaft leisten?

**Ausbildungs-
personal &
Betriebliche
Rahmenbedingungen**

**Ausbildungs-
marketing**

**Lernort-
kooperation**

Nächste Schritte

- Versand der Schulungsmaterialien
- Weitere Bearbeitung der Materialien
- Je nach Bedarf und Wunsch Vertiefungsworkshops zur CANZ und Coaching durch BBNE Lobby
- Schulungen auch zu anderen Themen möglich, z. B.
 - Umsetzung der Standardberufsbildpositionen
 - Erstellung nachhaltiger Lern- und Arbeitsaufgaben
 - Gestaltung von lernförderlichen Arbeitsplätzen

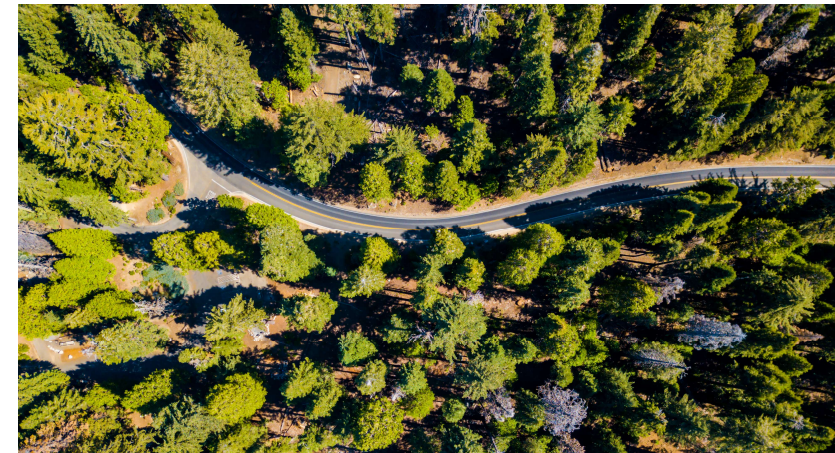


Bild: wirestock auf Freepik

Ihr Resümee?

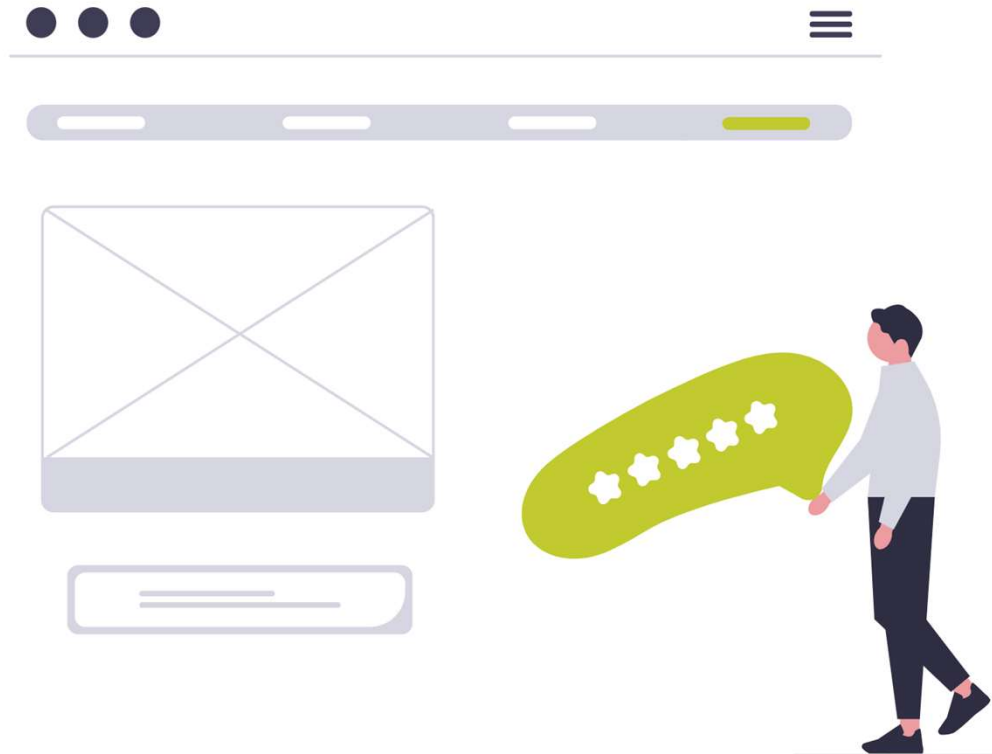


Bild: Katerina Limptsouni über unDraw

Referenzen

- [1] Zukunftsinstitut (2025). *Was sind Megatrends?* URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/megatrends> [15.01.2026]
- [2] Österreichische Post (o. J.). *Pakete empfangen und versenden in den wiederverwendbaren Verpackungen der Post.* URL: <https://www.post.at/p/c/postloop#panel1083708228> [15.01.2026]
- [3] Gonschorrek, U. (2003). *Bildungsmanagement: In Unternehmen, Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen.* Berlin: Berliner Wissenschafts-Verlag.
- [4] Ringwald, T. (2025). *Die neue Arbeitswelt der Generation Z. Zwischen Purpose und Flexibilität.* Haufe Akademie Blog. URL: <https://www.haufe-akademie.de/blog/themen/personalmanagement/genz/> [15.01.2026]
- [5] Ebbinghaus, M. (2009). *Ideal und Realität betrieblicher Berufsausbildung.* Schriftenreihe des Bundesinstituts für Berufsbildung (105). S. 24ff.
- [6] Neu, A. / Elsholz, U. / Jaich, R. (2017). *Zum Stellenwert beruflich-betrieblicher Bildung aus Sicht von Unternehmen.* bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online (32), S. 1–21. URL: http://www.bwpat.de/ausgabe32/neu_etal_bwpat32.pdf, [05.11.2024].
- [7] Schneidewind, U. (2012). *Nachhaltiges Ressourcenmanagement als Gegenstand einer transdisziplinären Betriebswirtschaftslehre.* In H. Corsten & S. Roth (Hrsg.), *Nachhaltigkeit. Unternehmerisches Handeln in globaler Verantwortung* (S. 67–92). Wiesbaden: Springer Gabler.
- [8] Rebmann, K. (2001). *Planspiel und Planspieleinsatz. Theoretische und empirische Explorationen zu einer konstruktivistischen Planspieldidaktik.* Universität Hamburg.
- [9] Miethe, I. / Dierckx, H. (2014). *Was ist eine Bildungsentscheidung? Theoretische und empirische Betrachtungen aus einer biografischen Perspektive.* In: I. Miethe, J. E-carius und A. Tervooren (Hrsg.): *Bildungsentscheidungen im Lebenslauf. Perspektiven qualitativer Forschung.* Opladen, Berlin, Toronto: Barbara Budrich, S. 19–38.

Referenzen

- [10] Kotter, J. P. (2014). *Accelerate. Strategischen Herausforderungen schnell, agil und kreativ begegnen*. München: Vahlen.
- [11] Berding, F. / Slopinski, A. / Heubischl, S. / Gebhardt, R. / Rebmann, K. / Schlömer, T. (2017). *Die INE-Toolbox – Ein integratives Instrumentarium für nachhaltigkeitsorientiertes Innovationsmanagement und Kompetenzentwicklung im stationären Einzelhandel*. bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online (32), S. 1-24. URL: https://www.bwpat.de/ausgabe32/berding_etal_bwpat32.pdf [25.09.2025]

Bleiben Sie mit uns in Kontakt!

Ihre Ansprechpartnerin



Bildrechte: Simon Fromme

Ayce Taskaya

Projektkoordination



+49 (0)5251 / 603973



ayce.taskaya@uni-paderborn.de



www.bbne-lobby.de



Nachhaltig im Beruf – zukunftsorientiert ausbilden (NIB)

Mit dem Programm stärkt das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend eine Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung.

Kernziel der ersten Förderung des ESF Plus kofinanzierten Programms ist die Umsetzung, Verbreitung und Verankerung von Qualifizierungsangeboten für das ausbildende Personal.

Ausbilderinnen und Ausbilder werden dadurch zu Multiplikatoren, Fachkräfte werden dadurch zu Pionieren, und Unternehmen zu Orten der nachhaltigen Transformation.



nachhaltig-im-beruf.de