

# Verstetigung eines Fortbildungsansatzes zu nachhaltigem Wirtschaften und Ausbilden

Herausforderungen, Zielsetzungen und Annahmen des Projekts GEKONAWI<sup>transfer</sup>

In dem Modellversuch GEKONAWI wurde ein Fortbildungsansatz zum nachhaltigen Wirtschaften und Ausbilden entwickelt. Eine Verstetigung dieses Ansatzes wird mit dem Folgeprojekt GEKONAWI<sup>transfer</sup> verfolgt. Im Beitrag wird zunächst der Fortbildungsansatz vorgestellt. Anschließend werden die Herausforderungen seiner Verstetigung sowie Zielsetzungen und Arbeitsfelder des Folgeprojekts dargelegt.

## Zum Modellversuch GEKONAWI

Die nachhaltige Gestaltung von Unternehmensführung und Wertschöpfungsketten gewinnt zunehmend an Relevanz. Auch in der betrieblichen Ausbildung und bei der Entwicklung zukunftsfähiger Arbeitsplätze, Tätigkeitsfelder und Kompetenzen erhöht sich die Bedeutung von Nachhaltigkeit. Im Modellversuch »Geschäftsmodell- und Kompetenzentwicklung für nachhaltiges Wirtschaften im Handel« (GEKONAWI; vgl. Infokasten) ist ein theoretisch und empirisch begründeter Ansatz entstanden, der diese Aspekte systematisch miteinander verknüpft. Ergebnis des Modellversuchs ist ein aus vier Dimensionen bestehendes Erklärungsmodell, das Wechselwirkungen, Widersprüche und Knotenpunkte zwischen der betriebswirtschaftlichen Geschäftsmodellentwicklung und der wirtschaftspädagogischen Kompetenzentwicklung begründet. Aus dem Modell wurde eine Fortbildungs- und

Workshop-Reihe – bestehend aus vier Modulen – entwickelt, erprobt und evaluiert. Die vier Module befähigen

- zur Entwicklung von Geschäftsmodellen für nachhaltiges Wirtschaften (Modul 1)
- zu deren Umsetzung durch Planung von Geschäfts- und Arbeitsprozessen für nachhaltiges Wirtschaften (Modul 2)
- zur Planung von Lehr-Lernprozessen (Modul 3) und
- zur systematischen Entwicklung und Bilanzierung von Kompetenzen für nachhaltiges Wirtschaften (Modul 4).

Schwerpunktmäßig wurden vier je halb- bis eintägige Module für Unternehmen im Einzel-, Groß- und Außenhandel entwickelt. Mit den unterschiedlichen Modulschwerpunkten ergibt sich ein weites Spektrum an Adressatinnen und Adressaten: Neben betrieblichen Ausbilderinnen und Ausbildern werden

## Das Projekt GEKONAWI

Der Modellversuch wurde im Verbund zwischen Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg und der Universität Oldenburg im Zeitraum von April 2016 bis Juni 2019 und im Rahmen des vom BIBB aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Modellversuchsförderschwerpunkts »Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung 2015 bis 2019 (BBNE)« durchgeführt.

insbesondere Führungskräfte, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie ausbildende Fachkräfte angesprochen. Die Teilnehmenden sollten an der Gestaltung der Unternehmens-, Organisations- und Personalentwicklung beteiligt sein. Idealtypisch werden die vier Module im Abstand von vier Wochen angeboten, um Selbstlern- und Erprobungsphasen vorzusehen. Sie können auch einzeln, bedarfsspezifisch und für andere Sektoren angepasst werden. Die Module und Instrumente wurden mit 87 Teilnehmenden in sieben Erprobungsdurchläufen bei verschiedenen Projektpartnern (Kammer, Verbände, Initiative, Bildungsanbieter) erprobt und entwickelt. Es sind umfangreiche Dokumentationen und Materialien entstanden, sodass sich günstige Bedingungen zur Verstetigung der Module ergeben: Neben Modulbeschreibungen wurden ein Handbuch für Dozierende



**KARINA KIEPE**  
Dr., wiss. Mitarbeiterin an der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg  
kiepek@hsu-hh.de



**RICARDA GALLAS**  
Projektassistentin bei der Neue Effizienz gemeinnützige GmbH Wuppertal  
gallas@neue-effizienz.de



**GERRIT RÜDEBUSCH**  
Wiss. Mitarbeiter an der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg  
ruedebusch@hsu-hh.de

(vgl. KIEPE u. a. 2019) und eine Praxishandreichung (vgl. WICKE u. a. 2019) für Ausbilder/-innen und Auszubildende veröffentlicht. Damit werden das Fortbildungskonzept, die Instrumente und Lehr-/Lernmaterialien ausführlich dokumentiert. Weiterhin sind zwei Entwicklungs- und Einführungskonzepte für die Zertifizierung der Module und die Zusatzqualifizierung von Auszubildenden sowie eine Expertise zur Integration der Fortbildung in etablierte Fortbildungsangebote entstanden.

### Herausforderungen der Verstetigung des Fortbildungsansatzes

Im Hinblick auf die Verstetigung der Modellversuchsergebnisse ergeben sich vier Herausforderungen und Bedarfe.

**Erstens** erfordert die Verstetigung, dass eine eigenständige Moduldurchführung seitens der Bildungsanbieter erfolgt. Dabei werden hohe Anforderungen an die Dozierenden gestellt: Sie sind als Fachexpertinnen und Fachexperten für nachhaltiges Wirtschaften und Ausbilden gefragt und müssen die Inhalte fallspezifisch in den Seminaren operationalisieren. Es bedarf der Qualifizierung der Dozierenden mittels Train-the-Trainer-Kursen, Coaching und Mentoring.

**Zweitens** müssen die Modulangebote für weitere Branchen ausdifferenziert und an Marktbedingungen der beruflichen Fort- und Weiterbildung angepasst werden, sodass ein breit einsetzbares, rentables und nachgefragtes Programm entsteht. Bisher wurden die Module zwar gut nachgefragt, aber in einem »Schonraum« der Modellversuchserprobung angeboten. Zur Verstetigung sind effektive Lösungen zum Wissenstransfer, Bildungsmarketing und Bildungscontrolling erforderlich.

**Drittens** wird eine interne Zertifizierung durch die Fortbildungsanbieter angestrebt, da hier wesentliche Erfolgsfaktoren für eine langfristige Etablierung liegen.

**Viertens** liegt eine grundständige Problematik im fehlenden Wissen über die Gestaltung eines erfolgreichen Modellversuchstransfers zur Berufsbildung für eine nachhaltige Entwicklung (BBNE). Es besteht der Bedarf, aus den Transferversuchen ein empirisch begründetes Modell herzuleiten, das BBNE-Transferprojekten Orientierung gibt und weiterentwickelt werden kann. Mit dem Folgeprojekt GEKONAWI<sup>transfer</sup> werden diese Herausforderungen angegangen.

### Annahmen, Zielsetzungen und Arbeitsfelder des Folgeprojekts

Dem Folgeprojekt (vgl. Infokasten) liegt die Annahme zugrunde, dass wesentliche Transferentscheidungen auf Basis fundierter empirischer Daten und Expertise getroffen werden sollten.

Im Transferprojekt sollen drei Ziele bzw. Projektstränge verfolgt werden. Die entwickelten Module und Instrumente sollen erstens bundesweit digitalisiert sowie zweitens regional und als Blended-Learning-Konzept verbreitet werden. In beiden Strängen werden sowohl branchenunabhängige als auch domänen- und branchenspezifische Angebote entwickelt (für Handel und Dienstleistungen, die metallverarbeitende Industrie, die Energiewirtschaft, Banken und Versicherung sowie die

Verwaltung). Der Fokus liegt dabei auf kaufmännischen Berufen – also der Ausbildung von Kaufleuten im Einzelhandel, von Industriekaufleuten, Bankkaufleuten etc. Ein dritter Strang dient dazu, wesentliche Transferentscheidungen wissenschaftlich zu begleiten und den Praxisakteuren beratend zur Seite zu stehen sowie den Austausch mit anderen Transferprojekten systematisch zu steuern. Das Projekt ist zur Erreichung dieser Ziele in sieben Arbeitsfelder unterteilt:

- Arbeitsfeld 1: Planung und Anpassung der Fortbildung
- Arbeitsfeld 2: Pilotierung der Fortbildung
- Arbeitsfeld 3: Auswertung der Pilotierung und weitere Überarbeitung der Fortbildung
- Arbeitsfeld 4: Eigenverantwortliche Durchführung der Fortbildung durch die Bildungsanbieter
- Arbeitsfeld 5: Projektauswertung und Verstetigung
- Arbeitsfeld 6: Projektmanagement und Berichterstattung
- Arbeitsfeld 7: Begleitforschung und Transferberatung

Gegenwärtig befindet sich das Projekt in der Pilotierung der Fortbildung, welche zwischen Juli und Oktober 2021 stattfinden wird. ◀

#### Das Projekt GEKONAWI<sup>transfer</sup>

Die Projektleitung liegt bei der Neue Effizienz gemeinnützige GmbH, als Verbundpartner aus der Praxis ist die WBS Training AG (WBS) beteiligt, der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg obliegt die wissenschaftliche Begleitung.

Weitere Informationen zu den erwähnten Pilotierungsdurchläufen finden sich bei den Bildungsanbietern

- Neue Effizienz gemeinnützige GmbH: [https://www.neue-effizienz.de/forschung/gekonawi\\_transfer/forschungskonsortium\\_gekonawi/](https://www.neue-effizienz.de/forschung/gekonawi_transfer/forschungskonsortium_gekonawi/)
- WBS Training AG: <https://www.wbstaining.de/gekonawi/>

#### LITERATUR

KIEPE, K. u. a.: Geschäftsmodell- und Kompetenzentwicklung für nachhaltiges Wirtschaften. Handbuch und Fortbildungskonzept für die betriebliche Personalentwicklung. Berlin 2019

WICKE, C. u. a.: Geschäftsmodell- und Kompetenzentwicklung für nachhaltiges Wirtschaften. Selbstlernmaterial für Ausbildungspersonal und Auszubildende. Bonn 2019