



ProfiWB
Professionalisierung betrieblicher Weiterbildung

gefördert durch

Senatsverwaltung
für Integration, Arbeit
und Soziales

BERLIN



Ausbildungsprozesse stärken
Workshop-Curriculum

Inhaltsverzeichnis

Weiterbildungsbaustein „Ausbildungsprozesse stärken“	2
Inhalte.....	2
Qualifikationsziele	3
Ablauf und Organisation.....	3
Zielgruppe.....	4
Curricula zu den einzelnen Schulungsterminen	5
Analyse der Ausgangssituation im Betrieb.....	5
Vorstellung der Weiterbildung im Mitarbeiter:innen-Kreis	6
Workshop I: Analyse der Ausgangssituation	7
Workshop II: Entwicklung der Lernaufgaben	9
Workshop III: Einführung Pat:innenmodell	13
Retrospektive/ Reflexion	15

Weiterbildungsbaustein „Ausbildungsprozesse stärken“

Inhalte

Im Mittelpunkt der Weiterbildung stehen die Konkretisierung des betrieblichen Ausbildungsplans anhand von konkreten betrieblichen Projekt- und Lernaufgaben sowie die Umsetzung und Ausgestaltung eines Pat:innenmodells. Ziel der Weiterbildung ist es, Verantwortliche des Unternehmens für die Strukturierung betrieblicher Ausbildungsprozesse und deren Einbindung in die gesamte Organisation des Betriebs zu sensibilisieren. Fach- und Führungskräfte des Unternehmens sollen durch die innerbetriebliche Weiterbildung befähigt werden, Auszubildende im Unternehmen durch den betrieblichen Ausbildungsprozess zu begleiten und sie zu unterstützen. In der Weiterbildung werden die folgenden Inhalte aufgegriffen:

- Projektmanagementaspekte
- Feedbackgeben und annehmen (Kommunikation)
- Teamfähigkeit und Verantwortlichkeit im Betrieb
- Die Methode des projektfeldbezogenen Lernens, als eine Theorie und Praxis verzahnende, handlungsorientierte Lernform wird angewendet und für den Betrieb individuell entwickelt, erprobt und umgesetzt. Dies passiert durch den Abgleich des gesetzlich festgelegten Ausbildungsrahmenplans und des Lehrplans der Schulen.

Wichtig für den Erfolg der Weiterbildung ist, dass die Bedürfnisse und wirtschaftlichen Interessen sowie die Anforderungen des Betriebes klar definiert und berücksichtigt werden. Zudem sollte spätestens im Prozess der Weiterbildung eine Vertrauenskultur aufgebaut, ein Team-orientiertes Verantwortungsbewusstsein für Ausbildungsprozesse und eine anerkennende Kommunikation aller Beteiligten miteinander vermittelt und eingeführt werden.

Qualifikationsziele

- Die Teilnehmenden kennen die Ausbildungsinhalte und Anforderungen an den Ausbildungsberuf ihres Betriebs.
- Die Teilnehmenden lernen Feedback-Regeln und Rollen in der Wissensvermittlung (fachliche Anleitung/ Austausch im Rahmen des Pat:innenmodells) in der innerbetrieblichen Ausbildung kennen.
- Die Teilnehmenden können eigenverantwortlich Lehr- und Lernformen in der jeweiligen Ausbildung einsetzen.
- Die Teilnehmenden sind in der Lage, Unterstützungsbedarfe der Auszubildenden durch Erlernen von Feedbackgesprächen frühzeitig festzustellen.
- Die Teilnehmenden erlernen im Rahmen des Pat:innenmodells Verantwortung für Auszubildende zu übernehmen. Die Auszubildenden werden dabei fachlich und empathisch begleitet und ihre Motivation und Identifikation mit dem Unternehmen werden erhöht.

Ablauf und Organisation

Der Weiterbildungsbaustein „Ausbildungsprozesse stärken“ ist als innerbetriebliche Weiterbildung im Workshop-Form konzipiert. Die Weiterbildung erstreckt sich über sechs Termine: eine Einführungsphase, drei Halbtages-Workshops und ein abschließender Reflexionstermin nach sechs bis acht Wochen.

Eine Verstetigung und nachhaltige Wirkung entsteht durch regelmäßige, festgelegte Treffen der Pat:innen und einen regelmäßigen Austausch mit Ausbilder:innen und der Geschäftsleitung. Kosten für die Teilnehmenden entstehen ggf. durch die eingesetzten betrieblichen Stunden zur Teilnahme an der Weiterbildung sowie je nach Art und Umfang ggf. durch externen Einsatz von Moderator:innen und Prozessbegleiter:innen. Weitere Kosten entstehen ggf. durch Anmietung von Räumen, Catering, Unterrichtsmaterial und Verwaltungsaufwendungen.

Zielgruppe

- Externe und interne Bildungsbegleiter:innen bzw. Weiterbildner:innen: Ausbilder:innen, Führungskräfte, Facharbeiter:innen und in Handwerksbetrieben Gesell:innen, die mit der innerbetrieblichen Ausbildung im Unternehmen betraut sind oder in der fachlichen/ inhaltlichen Betreuung Auszubildende anleiten (ausbildende Fachkräfte und ggf. Auszubildende ab dem 2. Lehrjahr)
- Voraussetzungen sind Berufserfahrungen, Wissen über den Ablauf der Ausbildung im jeweiligen Berufsfeld und im jeweiligen Betrieb, erste Erfahrungen im Umgang mit bzw. Ausbildung von Auszubildenden.

Curricula zu den einzelnen Schulungsterminen

Analyse der Ausgangssituation im Betrieb

Der/ die Moderator:in des Workshops sollte die Dienstleistungen und Produkte der Firma sowie die Organisation des Betriebes und die betrieblichen Abläufe kennen. Hierfür dient der erste Termin, in dem Ausbilder:innen und die Geschäftsleitung anwesend sind. In einem Brainstorming wird die aktuelle Ausbildungssituation, bestehende Strukturen sowie Rollen und Verantwortlichkeiten zusammengetragen und visualisiert. Für eine tiefgehende Analyse der Ausgangssituation bietet sich die Durchführung einer SPOT-Analyse an.

Termin 1: Analyse der Ausgangssituation im Betrieb	
Dauer	90 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Beschreibung der aktuellen Ausbildungssituation• Erfassen der feststehenden Prozesse und Strukturen im Betrieb• Nachzeichnen der innerbetrieblichen Prozesse, die die Auszubildenden im Betrieb durchlaufen• Erkennen der Rollen und Verantwortlichkeiten zum Thema Ausbildung im Betrieb
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none">• Gespräch mit Geschäftsleitung / Ausbilder:innen über das Unternehmen und die Ausgangssituation zur Ausbildungsgestaltung im Betrieb
Methoden	<ul style="list-style-type: none">• gegenseitige Vorstellung• Brainstorming/ SPOT-Analyse• Einsatz von Flipchart und ggf. Präsentation anhand von PPT

Vorstellung der Weiterbildung im Mitarbeiter:innen-Kreis

Im zweiten Termin wird das Anliegen der Weiterbildung – die Verbesserung des Ausbildungsprozesses – den Mitarbeiter:innen, d.h. den Facharbeiter:innen, Gesell:innen im Handwerk und den Auszubildenden, vorgestellt. Der Ablauf der Weiterbildung sowie die bereits erfolgte Bestandsaufnahme aus Termin 1 (bspw. Visualisierung von Brainstorming oder SPOT-Analyse) werden präsentiert. Im Verlauf des Termins wird die erfolgte Bestandsaufnahme mit der Sicht der Teilnehmenden abgeglichen und ergänzt. Ziel ist es, ein gemeinsames Verständnis für die Weiterbildung und die Ausgangslage zu erhalten. Daraufhin kann das „Gesamtvorhaben-Team“ bspw. bestehend aus dem/der Ausbilder:in, dem/der Inhaber:in/GF des Betriebes, Facharbeiter:innen (im Handwerk Gesell:innen) und ggf. Auszubildende im 2. oder 3. Lehrjahr gebildet werden.

Termin 2: Vorstellung der Weiterbildung im Mitarbeiter:innen-Kreis	
Dauer	90 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Schaffen eines gemeinsamen Verständnisses für die Ausgangssituation und das Anliegen der Weiterbildung• Festlegung des Teams, das durch die Weiterbildung geschult wird
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none">• Weiterbildungsvorhaben gesamt wird vorgestellt• Rahmen, Beschreibung und Ergänzung des Ausbildungssystems im Betrieb• Vorbereitung des nächsten Termins (Workshop)
Methoden	<ul style="list-style-type: none">• Kurzvortrag• Diskussion• SPOT-Review und Befragung• Einsatz von Flipchart und ggf. Präsentation anhand von PPT

Workshop I: Analyse der Ausgangssituation

Im dritten Termin finden sich alle aus dem Betrieb zusammen, die in die Weiterbildung involviert sind. Nach einer Kurzzusammenfassung der Ergebnisse des Brainstormings bzw. der SPOT-Analyse werden erste Ideen zu der betrieblichen Lernaufgabe (handlungsorientiertes Projekt oder Produkt) in einem Brainstorming skizziert und mittels Mind-Map festgehalten. Die Aufgabe zum nächsten Workshop ist für alle Weiterbildungsbeteiligten des Betriebes, den betrieblichen Ausbildungsplan mit dem Rahmenlehrplan der Schule zu beschaffen und zu sichten.

Termin 3: Analyse der Ausgangssituation	
Einführung in den Workshop	
Dauer	30 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Die Teilnehmenden (TN) sind auf den Workshop eingestellt.• Die TN wissen, was ihnen der Workshop bringen wird.• Die TN kennen die Tagesordnung.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none">• Begrüßung der TN & Kurzvorstellung• Eröffnung und Ablauf des Workshops
Methoden	<ul style="list-style-type: none">• ‚Wetterbericht‘/ Stimmungsbild• Kurzvortrag/ PPT
Ergebnis der IST-Analyse und Weiterbildungsplanung	
Dauer	50 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Die TN kennen die Ergebnisse aus den vorangegangenen Meetings.• Die TN kennen die weiteren Schritte der Weiterbildung.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none">• Ergebnisse der SPOT-Analyse (Betrieb, Ausbildungssystem)

	<ul style="list-style-type: none"> • Planung/ Vorgehensweise und Meilensteine der Weiterbildung
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Präsentation mit PPT • Kurzvortrag
PAUSE 15 min	
Ideenentwicklung Betriebliche Lernaufgabe	
Dauer	45 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN kennen die Methode Brainstorming. • Die TN finden mögliche betriebsspezifische Lernaufgaben.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Brainstorming für zukünftige Lernaufgaben und Organisation (Ideenskizzen) • Diskussion
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Mind-Map • Dokumentation auf Flipchart
Abschluss: Vorbereitung nächster Termine + Schlussrunde	
Dauer	30 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN reflektieren und festigen das erworbene Wissen. • Die TN erproben konstruktive Feedback-Kultur
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung/ Lessons learned • Vorbereitung des nächsten Termins • To-Do: Recherche des Lehrplans/ Anforderungen • Feedback geben/ Feedback nehmen
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation, Gruppengespräch • Feedbackregeln

Workshop II: Entwicklung der Lernaufgaben

Im vierten Termin erfolgt die detaillierte Sichtung der zu erfüllenden Ausbildungsanforderungen (Rahmenlehrplan Schule und Ausbildungsplan), die Sichtung der betrieblichen Anforderungen für das erste Lehrjahr sowie eine Synapse aus beiden Anforderungen. Daraufhin erfolgt der Abgleich mit den Ideenskizzen, um die betriebliche Lernaufgabe für das erste Lehrjahr zu entwickeln. In gleichem Procedere können weitere mögliche betriebliche Lernaufgaben bzw. -projekte für einzelne Ausbildungsabschnitte/-jahre initiiert werden.

Im ersten Ausbildungsjahr sind allgemein die für den Beruf notwendigen Grundfertigkeiten zu erlernen. Daher sollte ein erstes einfaches Lernprojekt bzw. Lernobjekt gefunden werden, das sich gut in den betrieblichen Ablauf einfügen lässt und von Anfang die Anforderungen an ein Prüfungsprojekt (betrieblicher Auftrag bzw. Gesellenstück) berücksichtigt. In der Regel kann dabei auf schon vorhandene Erfahrungen zurückgegriffen werden, sofern der Betrieb bereits in der Vergangenheit ausgebildet hat. In Abgleich mit dem Ausbildungsrahmenplan und dem Rahmenlehrplan muss im Weiterbildungsteam besprochen werden, welche Grundfertigkeiten am ausgewählten Objekt erlernbar sind und wie weitere Kompetenzen im betrieblichen Ablauf vermittelt werden können. Das Zeitbudget für die Erstellung der Lernaufgabe (Produkt/Dienstleistung) und die Begleitung im Rahmen des Pat:innenmodells werden festgelegt. Da der/ die Fachausbilder:in die übergeordnete Verantwortung hat, das Berichtsheft des/ der Auszubildenden regelmäßig zu prüfen und abzuzeichnen, können die Pat:innen die Prüfung im Vorfeld unterstützen und die Auszubildenden zugleich bei der Führung des Berichtshefts anleiten. Im zweiten Ausbildungsjahr wird ein anspruchsvolleres Lernprojekt (Produkt / Dienstleistung) im Abgleich mit dem Ausbildungsrahmenplan und dem Rahmenlehrplan festgelegt. Im Idealfall kann das auch ein realer Auftrag des Betriebes sein.

Für das dritte Ausbildungsjahr wird ein an den Abschlussprüfungen orientiertes Lernprojekt bestimmt. Auch hier ist es sinnvoll, ein reales betrieblich auftragsbezogenes Vorhaben zu wählen. Eine Dokumentation

der Ausbildungsprojekte wird im Weiterbildungsteam entwickelt. Dazu wird festgelegt, wer für die Erarbeitung der Dokumentationsinhalte zuständig ist – im Idealfall geschieht das gemeinsam: der/die Auszubildende mit den Pat:innen und dem/der Fachausbilder:in.

Für die Zeit vor dem regulären Ausbildungsbeginn kann ein Eignungstestmodul entwickelt werden, um die für eine Ausbildung erforderlichen Grundkompetenzen und Fähigkeiten eines/einer Ausbildungsplatzbewerber:in zu überprüfen. Dazu wird eine einfache und praktische Lernaufgabe (Produkt) entwickelt, die in kurzer Zeit von dem/der Bewerber:in zu bewältigen ist.

Die Ergebnisse der Lernaufgaben im Ausbildungsprozess können künftig für die Optimierung der Ausbildung im Betrieb in weiteren Ausbildungsverhältnissen genutzt und kontinuierlich weiterentwickelt werden. Dieses prozessorientierte Vorgehen führt zu einer Erweiterung der überfachlichen Kompetenzen aller Beteiligten im Betrieb sowie zu einer Optimierung der Kommunikation und Organisation des Betriebes. Dies stellt eine Verbesserung und Stärkung der Unternehmenskultur dar.

Termin 4: Entwicklung der Lernaufgaben	
Einführung in den Workshop und Review	
Dauer	30 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die Teilnehmenden (TN) sind auf den Workshop eingestellt. • Die TN wissen, was ihnen der Workshop bringen wird. • Die TN wissen, was im letzten Workshop besprochen wurde. • Die TN kennen die Tagesordnung.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung der TN • Eröffnung und Ablauf des Workshops • Review des vergangenen Workshops

Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • ‚Wetterbericht‘/ Stimmungsbild • Kurzvortrag/ PPT
Ausbildungsanforderungen (Lehrplan/ Ausbildungsordnung)	
Dauer	60 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN kennen die Ergebnisse aus den vorangegangenen Meetings. • Die TN kennen die Inhalte des Rahmenlehrplans der Berufsschule, die Ausbildungsordnung und die betrieblichen Lernanforderungen.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Sichten von Rahmenlehrplan Berufsschule und Ausbildungsordnung • Abgleich mit den betrieblichen Lernanforderungen und den Anforderungen für das erste Lehrhalbjahr ‚Grundfertigkeiten erlernen‘
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation, Gruppengespräch • Selbststudium
PAUSE 15 min	
Zuordnung und Übertragung auf eine betriebliche Lernaufgabe	
Dauer	60 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN kennen die Ausbildungsanforderungen. • Die TN finden betriebliche Lernaufgaben für die Auszubildenden im jeweiligen Ausbildungsjahr
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Zuordnung der Ausbildungsanforderungen zu einer ausgewählten Lernaufgabe • Ggf. für weitere betriebliche Lernaufgaben wiederholen
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation, Gruppengespräch • Dokumentation auf Flipchart
Abschluss: Vorbereitung nächster Termine + Schlussrunde	
Dauer	30 Minuten

Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN reflektieren und festigen das erworbene Wissen. • Die TN erproben konstruktive Feedback-Kultur
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung/ Lessons learned • Vorbereitung des nächsten Termins • To-Do: Organisation und Pat:innenmodell • Feedback geben/ Feedback nehmen
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation, Gruppengespräch • Feedbackregeln

Workshop III: Einführung Pat:innenmodell

Nachdem die betriebliche Lernaufgabe für das erste Lehrjahr festgelegt ist, wird im fünften Termin ein Pat:innenmodell eingeführt, das die zukünftigen Verantwortlichkeiten und Rollen in Verbindung mit den Lernaufgaben beschreibt und festlegt. Zusätzlich zum/ zur zuständigen Fachausbilder:in werden Gesell:innen und/oder Auszubildende im 2. oder 3. Lehrjahr als Pat:innen gefunden. Die Aufgaben der Pat:innen werden gemeinsam im Weiterbildungsteam abgesprochen, und Feedback-Regeln werden vermittelt und ggf. erprobt. Patenschaftsaufgaben und Treffen werden vereinbart. Das Pat:innenmodell stärkt das Verantwortungsbewusstsein für die Ausbildung im Betrieb und fördert die Wertschätzung gegenüber den Auszubildenden. Auch der/die Pat:in selbst wird in ihrer/seiner Rolle deutlicher wahrgenommen.

Termin 5: Einführung Pat:innenmodell	
Einführung in den Workshop und Review	
Dauer	30 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Die Teilnehmenden (TN) sind auf den Workshop eingestellt.• Die TN wissen, was ihnen der Workshop bringen wird.• Die TN wissen, was im letzten Workshop besprochen wurde.• Die TN kennen die Tagesordnung.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none">• Begrüßung der TN• Eröffnung und Ablauf des Workshops• Review des vergangenen Workshops
Methoden	<ul style="list-style-type: none">• ‚Wetterbericht‘/ Stimmungsbild• Kurzvortrag/ PPT
Einführung des Pat:innenmodells	
Dauer	60 Minuten

Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN kennen das Pat:innenmodell und grundlegende Feedback-Regeln. • Die TN wissen wie das Pat:innenmodell eingesetzt werden kann.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlegendes zum Pat:innenmodell • Feedback-Kultur • Rollen und Aufgaben • Abfrage Pat:innenmodell: Vorteile und notwendige Kompetenzen
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Kurzvortrag • Kartenabfrage • Gruppengespräch
PAUSE 15 min	
Auswertung Lernfortschritt und Feedback	
Dauer	75 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN können den Lernfortschritt der Auszubildenden bestimmen/ beurteilen. • Die TN kennen die Feedback-Regeln und können sie im Rahmen des Pat:innenmodells anwenden.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer Vorlage für ein Auswertungsgespräch • Feedbackbogen • Feedback-Regeln: Feedback geben und nehmen • Ggf. Übung anhand eines Feedbackbogens
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation, Gruppengespräch • Übung
Abschluss: Vorbereitung nächster Termine + Schlussrunde	
Dauer	30 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN reflektieren und festigen das erworbene Wissen. • Die TN erproben konstruktive Feedback-Kultur

Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung/ Lessons learned • Vorbereitung des nächsten Termins • To-Do: Evaluierung im laufenden Prozess
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation, Gruppengespräch • Feedbackregeln

Retrospektive/ Reflexion

Nach ungefähr sechs bis acht Wochen erfolgt im sechsten Termin ein Reflexionsgespräch (Retrospektive) mit dem Weiterbildungsteam, um den Fortschritt im laufenden Prozess zu besprechen sowie ggf. weitere Anpassungen vorzunehmen. Die Ausbildungsverantwortlichen/ Pat:innen und die Auszubildenden bewerten in diesem Schritt, was gut gelaufen ist und wo ggf. Probleme aufgetreten sind. Wichtig dabei ist zu bewerten, ob ausreichend und zielgerichtet Unterstützung gegeben wurde, ob die Lernaufgabe mit dem Rahmenlehrplan der Schule und dem Ausbildungsplan übereinstimmen, und ob zusätzliche Fähigkeiten und Kompetenzen zu vermitteln sind. Mit dem Reflexionsgespräch endet die Weiterbildung. Wird der Prozess erneut durchlaufen, um bspw. neue Lernprojekte für späteren Ausbildungsphasen zu entwickeln und zu erproben, erfolgt eine Verstetigung des bereits Gelernten und das Durchlaufen des Prozesses wird zur Routine. Gleichzeitig wird dadurch eine kontinuierliche Verbesserung (KVP/Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) angestoßen und etabliert.

Termin 6: Reflexionsgespräch	
Lessons-Learned und Retrospektive	
Dauer	90 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN wissen, was sie in der Weiterbildung gelernt haben und wo noch Weiterbildungsbedarf in Hinsicht

	<p>auf die Verbesserung des Ausbildungssystems im Betrieb besteht.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die TN setzen das Pat:innenmodell und Feedback-Regeln aktiv um.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorgespräch mit der Geschäftsleitung/ Ausbilder:innen • Auswertung/ Einschätzung der Umsetzung des Gelernten • Retrospektive/ Reflexion
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation, Gruppengespräch • Lessons-Learned/ Retrospektive
Abschluss und Ausblick	
Dauer	30 Minuten
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die TN kennen das Pat:innenmodell und grundlegende Feedback-Regeln. • Die TN wissen wie das Pat:innenmodell und Feedback-Regeln eingesetzt werden.
Inhalte/ Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Fazit zur gesamten Weiterbildung • Ausblick zur Entwicklung weiterer Lernaufgaben und Weiterführung der bereits umgesetzten Lernaufgaben
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation, Gruppengespräch • Feedback

Impressum

Herausgeber

Vereinigung für Betriebliche Bildungsforschung e.V.
Gubener Straße 47
10243 Berlin
info@ibbf.berlin
<https://www.ibbf.berlin>

Redaktion und Layout

Sandra Bernien und Julia Beyer
Inhaltliche Grundlagen: Berliner Institut für Unternehmensnachfolge und
Nachhaltigkeit (BIFUN)

Berlin, Mai 2022

Förderhinweis: Diese Publikation ist im Rahmen des Projekts „Stärkung betrieblicher Weiterbildung - Professionalisierung nebenberuflicher Weiterbildner*innen (Profi WB)“ entstanden. Das Projekt wird gefördert durch die Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales.

