

Der **Future Skills Summit** der Bertelsmann Stiftung unter Mitwirkung des Centrums für Hochschulentwicklung hat am 11.03. und 12.03.2025 in Berlin stattgefunden. Anhand der folgenden Leitfragen wurden die Inhalte und Ergebnisse der Sessions dokumentiert:

- Welche zentralen Hindernisse oder Schwierigkeiten wurden im Zusammenhang mit dem Thema identifiziert?
- Welche wesentlichen Erkenntnisse oder Einsichten wurden im Workshop herausgearbeitet?
- Welche konkreten Vorschläge, Lösungen oder Handlungsoptionen wurden entwickelt, um das Thema voranzubringen?



Inhaltsverzeichnis

1.2. Zukunftskompetenzen in Schulen: Spotlights aus Forschung, Schulpraxis und Verwaltung	3
1.3. Future Skills als Schlüssel zur Attraktivität der Berufsausbildung?	5
1.4. und 2.4 Future Skills im Curriculum: Herausforderungen, Chancen und Lösungen für die flächendeckende Verankerung von Zukunftskompetenzen in der Hochschullehre. Teil I & II	6
1.5. Entrepreneurial Mindset – Unternehmerisch Denken und Handeln für eine zukunftsfähige Wirtschaft	8
1.6. Lernort Unternehmen – Wie motivieren wir Beschäftigte sich weiterzubilden? ...	10
2.2. Vom Problem- zum Lösungsraum: Wie können Future Skills besser in Schule ankern?	12
2.3. Future Skills in der Ausbildung – Wie lassen sie sich systematisch in die berufliche Bildung integrieren?	14
2.5. Nur mal schnell die Welt retten - deine Gründung in 80 Minuten.....	16
2.6. Lernort Bildungsträger – Wie können Future Skills eine Chance für bildungsferne Zielgruppen werden?.....	17
3.1. „Da findet Lernen statt“ – KiTa und Schule im Dialog über zeitgemäße Bildung und Wege der Dokumentation.....	19
3.2. KI im Lernen und Arbeiten – Welche Future Skills brauchen wir für einen verantwortungsvollen Umgang mit der Technologie?	21
3.3. Demokratiekompetenz im Alltag: Praxisnahe Ansätze für Bildung und Beruf.....	22
3.4. Future Skills für die Klima-Wende – Wie gewinnen wir grüne Talente?	23
3.5. Future Skills und Change-Management in der öffentlichen Verwaltung	25
3.6. Future Skills Agenda 2030 – Wie können wir Future Skills über alle Bildungsbereiche hinweg sichtbar und greifbar machen?.....	27
4.1. Wie gelingt die Dokumentation von Future Skills in Schule und nachschulischer Bildung?	29
4.2. Demokratie in Institutionen: Strukturen schaffen, Beteiligung ermöglichen.....	31
4.3. Bildung für Nachhaltige Entwicklung – Erfolge, Herausforderungen & Best Practice	33
4.4. Weiterbilden für die Zukunft – Geht das?.....	35
4.5. Auswirkungen des EU AI Acts auf KI-Systeme in Unternehmen und Bildungseinrichtungen	36
4.6. Future Skills Digital: Bildungsbrücken bauen zwischen Hochschulen und Wirtschaft.....	37

1.2. Zukunftskompetenzen in Schulen: Spotlights aus Forschung, Schulpraxis und Verwaltung

Herausforderungen

- Future Skills wie sozio-emotionale Kompetenzen (SEK) werden in der Schulpraxis und in der Bildungsverwaltung noch häufig nachrangig behandelt oder nur implizit zum Gegenstand von Schule und Unterricht gemacht, obwohl sie eine sehr wichtige Rolle für die akademische und persönliche Entwicklung junger Menschen spielen.
- Um die Förderung von Future Skills in der Schule noch stärker zu verankern, braucht es Änderungsbereitschaft auf allen Ebenen und Offenheit bzw. gewissen Mut, neue Wege in Praxis und Verwaltung zu erproben. Schulpraktiker:innen fühlen sich aktuell oft in starren Strukturen gefangen (volle Lehrpläne, Prüfungsvorgaben) und wissen nicht immer verlässlich, welche Veränderungen sie bereits umsetzen dürfen und wie viel Spielraum es gibt. Lehrkräfte wünschen sich mehr Erprobungsräume und Kooperation mit Verwaltung und Praxis bei der Entwicklung von Konzepten zur stärkeren Integration und Förderung von Future Skills in den Unterricht.

Schlüssel-Erkenntnisse

- Future Skills sind oft noch ein „nice to have“, obwohl sie für die Zukunft der Bildung essenziell sind. Sozio-emotionale Kompetenzen und fachliches Lernen sind zwei Seiten einer Medaille! Das heißt: Investitionen in Future Skills zahlen sich aus. Die Einbettung von Future Skills in gesellschaftlich relevante Themen wie Digitalisierung, demokratische Bildung etc. ist wichtig, um authentische Lernsettings zu schaffen.
- Um Konzepte und Ansätze zum Erlernen von Future Skills in Schulen (weiter-)zu entwickeln, kann die Schulverwaltung Erprobungsräume ermöglichen, z. B. mithilfe von Experimentierklauseln.
- Die Unsicherheit, am Lehrplan kleben zu müssen, muss aufhören – das nehmen auch Schüler:innen deutlich wahr: Mehr Experimentierfreude statt strikter Bindung an den Lehrplan wäre förderlich, um neue Lern- und Prüfungsformate in Schule zu erproben und zu etablieren.
- Feedback von Lehrkräften ist wichtig für den Erwerb und die Entwicklung von Future Skills, konzentriert sich aber oft stark auf erbrachte fachlich Leistung statt auf persönliche Stärken. Vernetzung und Austausch zwischen Schulen können helfen, festgefahrene Strukturen aufzubrechen.
- Internationale Forschungsbefunde zeigen, dass es bei 15-Jährigen sozial bedingte Unterschiede in Future Skills wie sozio-emotionalen Kompetenzen gibt. Sozio-ökonomisch benachteiligte Schüler:innen haben niedrigere Kompetenzen, vor allem in den Bereichen Kreativität, Neugier oder Durchsetzungsvermögen. Wie kann man mit sozialen Herkunftseffekten bei Future Skills umgehen?

Empfehlungen und nächste Schritte

- SEK sollten noch expliziter in den Schulalltag in Lern- und Prüfungsformaten integriert werden, gemeinsam mit fachlichen Kompetenzen als zwei Seiten einer Medaille verstanden werden und gemeinsam mit Schüler:innen thematisiert werden.
- Schulen sollten besser über ihre bereits bestehenden rechtlichen Handlungsspielräume aufgeklärt werden. Gleichzeitig können mehr Experimentierräume dazu beitragen, Future Skills stärker in veränderten Lernformaten und alternativen Prüfungsformaten zu verankern.
 - Lehrkräfte wünschen sich Begleitung und Orientierung für die Förderung von Zukunftskompetenzen. Wenn möglich, sollten Freiheiten im Unterricht gegeben werden, dafür auch vom Lehrplan abweichen zu können. Schulaufsicht sollte hier unterstützend agieren.
 - Bewertungssysteme sollten im Lichte veränderter Prüfungsformate kritisch reflektiert werden: Welche Bewertungsformen (prozessorientiert, summativ) fördern den Lernprozess bestmöglich und bieten Potenzial, fachliche **und** überfachliche Kompetenzen von Schüler:innen am besten abzubilden?
 - Die Zusammenarbeit zwischen Schulen und außerschulischen Akteuren sollte gefördert werden, um zeitgemäße und authentische Lernangebote zu entwickeln.



1.3. Future Skills als Schlüssel zur Attraktivität der Berufsausbildung?

In der Session ‚Future Skills als Schlüssel zur Attraktivität der Berufsausbildung?‘ mit Dr. Eduard Storm (Institut für Höhere Studien, Wien), Heiko Weber (Forschungsinstitut für Betriebliche Bildung) und Christoph Kunz (Siemens Energy) haben wir darüber gesprochen, wie sich die Attraktivität der beruflichen Ausbildung durch die Integration von Future Skills steigern lässt.

Herausforderungen

Angesichts der Tatsache, dass 2023 nur knapp die Hälfte der Unternehmen eine Ausbildungsberechtigung hatten und nur ca. ein Drittel tatsächlich ausbildeten – Tendenz seit einigen Jahren sinkend – müssen wir dringend die Attraktivität der Berufsausbildung steigern. Insbesondere muss die Berufsausbildung dem Studium gleichgestellt werden – damit ist auch ein gesellschaftliches Umdenken gefordert, um das Ansehen von Ausbildungskarrieren zu erhöhen. Auch die Vermittlung von Future Skills in der Ausbildung könnte hierbei eine Rolle spielen. Auf betrieblicher Seite mangelt es hingegen weiterhin an Personal, das aber dringend notwendig wäre, um die Ausbildungskapazitäten zu erhöhen.

Schlüssel-Erkenntnisse

Future Skills sind auch in der Ausbildung ein wichtiges Thema. So betonte Christoph Kunz, Ausbildungsleiter bei Siemens Energy, die Zentralität emotionaler und individueller Kompetenzen und berichtete aus der Praxis, dass insbesondere Resilienztrainings bei seinen Azubis auf große Beliebtheit stießen. Dr. Eduard Storm brachte darüber hinaus die Fähigkeit zur Kollaboration und Teamarbeit und den Umgang mit Informationstechnologien als wichtige Future Skills ins Gespräch. Alle Diskutanten konnten schließlich Heiko Weber zustimmen, der betonte, wichtiger noch als die spezifischen Future Skills sei die Art ihrer Vermittlung. Kreative Ansätze und Formate gebe es genug, doch diese müssten nun auch vermehrt genutzt und entsprechende Spielräume in den Ausbildungsordnungen vorgesehen werden.

Empfehlungen und nächste Schritte

Future Skills sollen uns den Umgang mit einer zunehmend komplexen und volatilen Welt ermöglichen. Die Ausbildung selbst sollte dabei bereits agil und anpassungsfähig strukturiert werden. Bereits bestehende Gestaltungsspielräume sollten verstärkt kenntlich gemacht, ausgebaut und genutzt werden. Darüber hinaus forderten die Diskutanten, die gesamte Bildungskette in den Blick zu nehmen und die Grundfähigkeiten und Individualkompetenzen frühestmöglich und nachhaltig zu fördern.

1.4. und 2.4 Future Skills im Curriculum: Herausforderungen, Chancen und Lösungen für die flächendeckende Verankerung von Zukunftskompetenzen in der Hochschullehre. Teil I & II

In diesem Workshop gaben uns dankenswerterweise neben den engagierten Teilnehmenden folgende Personen Input, der in der hier dargestellten Zusammenfassung enthalten ist: Prof. Dr. Ulf-Daniel Ehlers, Laura Eigbrecht, Dr. Vera Gehrs, Prof. Dr. Evelyn Korn und Wibke Matthes.

Herausforderungen

Einzelne Hochschulen haben bereits vielversprechende Konzepte zur Integration von Future Skills in die Hochschullehre entwickelt und damit eine Vorreiterrolle eingenommen. Vielerorts scheinen Future Skills jedoch noch keine explizite Rolle bei der Studiengangsentwicklung zu spielen. Herausforderungen zeichnen sich dabei auf unterschiedlichen Ebenen ab, die wiederum verschiedene Statusgruppen an den Hochschulen betreffen:

Agenda-Setting/Strategie:

- Wenn das Thema Future Skills nicht strategisch verankert ist und nicht konsequent von der Hochschulleitung mitgedacht wird (z.B. durch Verankerung in Hochschulstrategie, Hochschulprofil), wird es für Akteure auf anderen Ebenen (Mitarbeitende in zentralen Einheiten oder Future Skills-Projekten, Lehrende) schwierig, die Integration von Future Skills in die Curricula voranzutreiben. Hemmend wirken darüber hinaus eine fehlende Kommunikation seitens der Hochschulleitung sowie eine mangelnde Transparenz über Entscheidungsprozesse.

Institutionelle Rahmenbedingungen:

- Future Skills lassen sich in den vorhandenen (oftmals starren) Strukturen häufig nicht (gut) abbilden (Modulstrukturen, QM-Strukturen und -prozesse, Zertifizierung/ Assessment, usw.).
- Es fehlt es häufig schlichtweg an Finanzierungsmöglichkeiten bzw. es stehen oft nur Fördermittel für einen begrenzten Zeitraum zur Verfügung. Wissen / Strukturen gehen mit auslaufenden Projektstellen wieder verloren.
- Es gibt es oftmals keine oder nur unklare Zuständigkeiten.

Individuelle Kompetenzen:

- Lehrende müssen ihre Kompetenzen erweitern (u.a. Wissen über Future Skills, Didaktik / geeignete Lehr-Lernmethoden, Rollenwechsel, Haltungen und Werte, Erfahrungen).
- Die Weiterbildung von Lehrenden und die Neukonzeption der Lehre erfordern wiederum Freiräume (und letztlich auch finanzielle Mittel, z.B. für eine Lehrdeputatsreduktion).

Kultur:

- Future Skills liegen quer zur traditionellen Fachlogik, die von den Lehrenden zumeist priorisiert wird. Future Skills werden von Lehrenden häufig nur als Ergänzung gesehen und nicht als wesentlicher Bestandteil von Lehre.
- Die Integration von Future Skills in die Curricula erfordert immer auch eine Auseinandersetzung mit Bildungsmodellen und -zielen.
- Lehre und Lehrinnovationen haben einen geringeren Stellenwert als Forschung (auch an HAW), was sich auf Anreize für und Motivation von Lehrenden auswirkt.
- Mangelnde Motivation von Lehrenden, aber auch Studierenden, liegt darüber hinaus auch darin begründet, dass häufig kein gemeinsames Verständnis von relevanten Zukunftskompetenzen sowie über den Mehrwert von Future Skills, etwa für den Arbeitsmarkt und die Gesellschaft, vorhanden ist.

Schlüssel-Erkenntnisse

- Die Sichtbarmachung bzw. Überprüfung von Future Skills in Lernprozessen ist ein zentraler Knackpunkt bei der curricularen Einbindung.
- Es fehlt häufig an der institutionellen Verankerung von (Unterstützungsstrukturen für) Future Skills sowie Abbildbarkeit in Studiengangstrukturen.
- Ebenso wichtig ist die personelle Verankerung des Themas, jedoch fehlen häufig Dauerstellen und Wissen geht mit dem Ausscheiden von Mitarbeitenden verloren.
- Für die Integration von Future Skills in die Curricula kann es keine Musterlösung geben. Hochschulen sind vielfältig, etwa in ihrem Hochschulprofil oder ihrer Fächerstruktur, so dass individuelle Lösungen gefunden werden müssen. Die Good-Practice-Beispiele zeigen ebenfalls, dass Hochschulen ganz unterschiedliche Wege bei der Integration von Future Skills gehen. Die im Workshop erarbeiteten, einzelnen "Stellschrauben" können dabei helfen, individuelle Strategien zu entwickeln.
- Uneinigkeit herrscht bei der Frage, ob Hochschulen "klein anfangen" und das Thema immer mehr vorantreiben sollten oder das Hochschulsystem radikal verändert und ganz neu gedacht werden müsste.

Empfehlungen und nächste Schritte

Die Ergebnisse dieses Workshops werden von Jannica Budde und Nina Horstmann (beide CHE) unter Berücksichtigung von Publikationen zu diesem Thema (z.B. Dippelhofer, et al., 2025) weiter verdichtet und zunächst im Rahmen des University Future Festivals 2025 vorgestellt und weiter diskutiert. Zusätzlich ist eine Publikation der Ergebnisse geplant.

1.5. Entrepreneurial Mindset – Unternehmerisch Denken und Handeln für eine zukunftsfähige Wirtschaft

Herausforderungen

- Gerade junge Menschen sagen, dass ihnen Kompetenzen zum Gründen fehlen
- Gründung als möglicher Berufsweg wird vielen nicht aufgezeigt
- Bildung: Wie geht Gründung? Wo gibt's Finanzierungsmöglichkeiten? – das lernt man nicht
- Es fehlt ein richtiger Umgang mit Herausforderungen und vermeintlichem Scheitern in der Gesellschaft.

Schlüssel-Erkenntnisse

- Wichtigste Kompetenz beim Gründen für die Panelist:innen:
 - Grid (Durchhaltevermögen); Frustrationstoleranz; mit anderen reden; auf die richtigen Punkte eingehen/raushören
- Junge Menschen haben großes Interesse für soziale und gesellschaftliche Themen
- Viele Kompetenzen, die in der Freizeit erworben werden, sind nicht sichtbar und sind auch den jungen Menschen nicht bewusst, z.B. fördert Social Media Englischkompetenzen und Gaming hat etwas mit Storytelling, Teamarbeit und Kreativität zu tun, wenn jedoch nur die Mathenote auf dem Zeugnis steht, ist jungen Menschen das nicht bewusst
- Junge Menschen müssen sich mehr mit sich selbst und ihren Fähigkeiten beschäftigen; dann muss man ihnen Möglichkeiten aufzeigen; wie kann man Theorie in Praxis übertragen? (z.B. logisches Denken)
- Unsicherheitskompetenz:
 - Sicherheit gibt es nicht; Daher muss man sich mit der ständigen Unsicherheit auseinandersetzen.
 - ABER: In unsicheren Zeiten entsteht am meisten Innovation. Sobald man anfängt sich einem Problem anzunehmen, wird das Gefühl der Unsicherheit besser. Und Unsicherheit ist Raum zum Lernen; wenn man sicher ist, muss man nichts mehr lernen
- Gründer sein heißt: Toleranz, mit Unsicherheit klarzukommen
- sowie Risiko zu erkennen, es einzuschätzen und damit umzugehen (das Rad in der Hand halten und Entscheidungen treffen → das gibt Sicherheit.
- Als Gründer:in arbeitet man selbstbestimmt, nicht andere bestimmt → das ist auf gewisse Art sogar sicher (zumindest so die Wahrnehmung)
 - Der Begriff Risikobereitschaft im Kontext des Gründens ist daher eher schlecht
 - Risiko muss nicht negativ sein -> es stecken viele Möglichkeiten drin; man muss nur handeln
- Es stellt sich die Frage: Was ist eine erfolgreiche Gründung?

- Das muss nicht unbedingt finanzieller Erfolg sein
- Auch nicht eine Gründung in Vollzeit
- man muss sehen, was zum eigenen Setting passt; starke Idee, starke Inspiration ist wichtig für Gründung
- jeder (erfolgreiche) Mensch zweifelt -> die Kunst ist drüber zu springen; das Wichtigste ist das Mindset und wie man darauf schaut
- Ressourcenorientierung: man muss sich seiner Stärken und Schwächen bewusst sein
 - mit wem kann ich gut zusammenarbeiten? Wer ergänzt meine Stärken und Schwächen?
 - Selbstwirksamkeit; der Glaube an mich selbst -> das erfährt man nur im Selbsttest/beim Machen
- Man kann auch ohne Geld gründen, gerade viele junge Gründer:innen haben ohne Kapital gegründet. Sobald Investor:innen dabei sind, sinkt die Eigenständigkeit
- Sicherheit hat man nie, Gründung ist ein Weg, mit Unsicherheit umzugehen
- Wenn sich Systeme verändern, hat das immer etwas mit Menschen zu tun, die sich auf den Weg machen.

Empfehlungen und nächste Schritte

- Junge Menschen brauchen Freiheit und Raum für Entwicklung, um Dinge umzusetzen und autark Projekte zu organisieren (diese Möglichkeit haben sie in der Schule wenig)
 - Bisher hängt das von Einzelpersonen ab, dies zu ermöglichen. Wenn es ermöglicht wird, profitieren alle davon
- Sie brauchen die Erfahrung, dass das, was sie tun, einen Wert hat
- Selbstbewusstsein und Selbstwirksamkeit sind wichtig;
- positive Bestärkung & psychologische Sicherheit schaffen
- Wir brauchen eine andere Fehlerkultur (scheitern ist nicht gleich scheitern; scheitern kann auch stolpern sein)
- Man muss scheitern aushalten können (und ständig reflektieren „wo sind meine Grenzen?“)
- sich klarmachen, dass Gründung nicht die eigene Identität ist
- man lernt, indem man macht, Sportschuhe kauft man auch eine Nummer größer
 - nicht darüber nachdenken, sondern Bock darauf haben
 - traut euch Verantwortung zu übernehmen
 - man muss für seine Fehler eintreten können (nicht darunter leiden)
 - Verantwortung kann man lernen

1.6. Lernort Unternehmen – Wie motivieren wir Beschäftigte sich weiterzubilden?

Nach einer kurzen Einführung, was eine ausgeprägte Lernkultur laut Studienlage ausmacht, diskutierten wir mit Roman Jaich, Bereichsleiter der Abteilung Bildungspolitik bei Ver.di, Susanne Müller, Stellvertretende Abteilungsleiterin Bildung bei der BDA, Christian Rex, General Manager beim Seminarhotel Paulinenhof und Lisa Schröder, Personalreferentin beim Handwerksbetrieb Henrich Schröder GmbH, über die Frage, wie Arbeitgeber:innen Beschäftigte motivieren können sich weiterzubilden.

Herausforderungen

68 % der Unternehmen haben **keine Weiterbildungsstrategie***, was mit den weiteren Herausforderungen korreliert:

- **Fehlende Kommunikation** zwischen Arbeitgeber:innen (AG) und Mitarbeiter:innen (MA): AG denken teils, dass MA kein Interesse an Weiterbildung haben, während MA die Wahrnehmung haben, sie würden nicht ausreichend vom AG unterstützt.
- **Fehlendes Wissen** über die Kompetenzprofile der MA und manchmal auch ein fehlender Plan, wohin sich das Unternehmen entwickeln soll.
- **Zeit:** 77% der AG gewähren MA drei oder mehr Tage pro Jahr für Weiterbildungen*, jedoch ist es gerade in KMUs herausfordernd parallel das Tagesgeschäft zu stemmen.
- **Kosten:** 62 % der AG gewähren den MA ein Weiterbildungsbudget von bis zu 1.000 Euro pro Jahr*. Das ist wenig, denn bspw. der Kälte-Schein für die Installation und Wartung von Kälteanlagen kostet ca. 2000 €. Das begrenzte Weiterbildungsbudget pro MA führt oft dazu, dass AG genau überdenken, welche Weiterbildung sie fördern.
- **Fehlende Transparenz über Fördermöglichkeiten:** 75 % der AG fühlen sich weniger gut oder schlecht informiert über staatliche Weiterbildungsförderung und 65 % sind nicht zufrieden mit der staatlichen Förderung der Weiterbildung für Unternehmen*. Es gibt Fördermöglichkeiten für Weiterbildung, z. B. im Rahmen des Qualifizierungschancengesetzes, jedoch sind Beratungsangebote und Informationen dazu schwer zu finden.

* TÜV Weiterbildungsstudie 2024: Repräsentative Umfrage von 500 Unternehmen (Weiterbildungsverantwortlichen, Geschäftsführer:innen, CEOs, Vorstände) in Deutschland ab 20 Mitarbeiter:innen

Schlüssel-Erkenntnisse

- Es herrscht Uneinigkeit darüber, inwiefern Unternehmen auch Bildungsorte für gesellschaftsrelevanten Themenfelder wie Medienkompetenzen, Nachhaltigkeit, etc. sein sollten, die nur mittelbar was mit dem Geschäftsmodell und der Wirtschaftlichkeit der Unternehmen zu tun haben.
- Eine Regelung von strategischem Weiterbildungsmanagement, z. B. durch Tarifverträge für Weiterbildung (TVÖD §5 Qualifizierung) wäre denkbar

- Betriebe können, unabhängig von der staatlichen Unterstützung, selbst einiges für die Motivation der MA für Weiterbildung tun, in dem sie an ihrer Lernkultur arbeiten und z. B. informelle Lernangebote fördern, Führungskräfte regelmäßig Weiterbildung machen etc.)
- Dabei sind Transparenz über Unternehmensziele und Kompetenzbedarfe, aber auch über Weiterbildungswünsche der MA und gute Kommunikation entscheidend.
- Strategisches Weiterbildungsmanagement ist gerade für KMUs ohne Personalabteilung herausfordernd zu etablieren.

Empfehlungen und nächste Schritte

Weiterbildung strategischer einbinden:

- Regelmäßige Entwicklungsgespräche mit Soll-Ist-Abgleich von Kompetenzprofilen zwischen AG und MA und eine gemeinsame Weiterbildungsplanung, für die die Motive beider Seiten transparent sind, wäre ein wichtiger erster Schritt.

Beratungsangebote erweitern:

- Unternehmen müssen einfacher Zugang zu Beratung und Fördermöglichkeiten finden: Plattformen wie MeinNow oder regionale Weiterbildungsagenturen können bei der Orientierung im Weiterbildungs- und Förderdschungel nützlich sein.
- Weiterbildungsmentor:innen können helfen die Weiterbildungsmotivation unter Kolleg:innen zu stärken



2.2. Vom Problem- zum Lösungsraum: Wie können Future Skills besser in Schule ankern?

Herausforderungen

Es gib bereits einige Schulen, die Lernumgebungen schaffen, in denen der Erwerb von Future Skills gefördert wird. Doch wie können diese **Ansätze in** die Fläche gebracht werden? Zukunftskompetenzen sollten kein „nettes Beiwerk“ sein, sondern **im Kern** unserer Bildungssysteme verankert werden. Wie kann das gelingen? Im Rahmen des Workshops wurde an fünf Schwerpunktthemen gearbeitet, die mögliche Hebel für die Veränderung und Transformation von Schule bieten können: 1) Daten & Monitoring, 2) veränderte Prüfungsformate, 3) Praxisformate & Verankerung im Schulalltag, 4) Systemtische Rahmenbedingungen und 5) Lernendes Schulsystem.

Schlüssel-Erkenntnisse

1) Daten und Monitoring

- Fehlende Daten zu Future Skills in Deutschland. Wie könnten Monitoring-Ergebnisse der Debatte um Future Skills dienen und nützlich sein?
- Welche Rolle können Self-Assessment-Tools und Peer-Feedback im Schulalltag spielen?

2) Prüfungsformate

- Prüfungsformate sind nicht mehr zeitgemäß: Sie sind in der Regel punktuell und summativ angelegt, rufen reproduzierbares Wissen und fachliche Kompetenzen nur zu einem bestimmten Zeitpunkt bei Schüler:innen ab.
- Etablierung und Entwicklung von alternativen Prüfungsformaten, die future skills wie Kreativität, Teamfähigkeit etc. berücksichtigen, steht jenseits von Leuchtturmschulen noch aus.
- Wer sollte für die Entwicklung und Implementierung neuer Prüfungsformate verantwortlich sein und daran mitwirken?

3) Praxisformate & Verankerung im Schulalltag

- Fehlende strukturelle Rahmenbedingungen zur systematischen Förderung von Future Skills
- Praktische Lernformate für Future Skills sind oft nicht ausreichend im Schulalltag verankert
- Widerstände gegen Veränderungen in traditionellen Unterrichtsformen

4) Rahmenbedingungen im Schulsystem

- Fehlende politische und gesellschaftliche Unterstützung für die Verankerung von Future Skills
- Unklare Verantwortlichkeiten bei der Umsetzung
- Schulen erhalten oft nicht die nötige Unterstützung für neue Bildungsansätze

5) Lernendes Schulsystem

- Schulen sind häufig wenig flexibel und nicht als „lernendes System“ organisiert

- Schwierigkeiten bei der Etablierung einer Kultur des lebenslangen Lernens unter Schüler*innen, Lehrkräften und Eltern
- Mangel an Konzepten für eine nachhaltige und gemeinschaftliche Weiterentwicklung des Bildungssystems

Empfehlungen und nächste Schritte

Wenn wir Future Skills ernst nehmen, bedeutet das: Bildung neu denken. Wir müssen über Fächergrenzen hinweg neue Lernformate etablieren und moderne Prüfungsformate wie bspw. Portfolio, Zertifikate, Open Badges und Peer-Feedback ermöglichen. **Erprobte Alternativen sind vorhanden – es fehlt aber an Mut** alte Strukturen hinter uns zu lassen und neue Lösungen für eine zukunftsfähige Bildung zu schaffen. Es braucht klare Ziele, Verantwortungsübernahme und Rollenklarheit in der Steuerung und Begleitung im Veränderungsprozess, auf allen Ebenen im System Schule.



2.3. Future Skills in der Ausbildung – Wie lassen sie sich systematisch in die berufliche Bildung integrieren?

In der Session ‚Future Skills in der Ausbildung – Wie lassen sie sich systematisch in die berufliche Bildung integrieren?‘ haben wir uns in vier Kleingruppen über die Gelingensbedingungen und Hindernisse bei der Integration ausgewählter Future Skills („Resilienz, Stressbewältigung und Flexibilität“; „Kritisches Denken und Analyse“; „Kontinuierliches Lernen und Wissensanpassung“; „Kreativität, Originalität, Initiative“) in die berufliche Ausbildung ausgetauscht.

Herausforderungen

Die Vermittlung fachübergreifender Future Skills in der betrieblichen Ausbildung bindet zeitliche, finanzielle und personelle Ressourcen, die in vielen Betrieben und Berufsschulen allzu knappe Güter sind. Der hohe Zeitdruck im Arbeitsablauf bietet häufig nur unzureichende Möglichkeiten, um wichtige, aber nicht unmittelbar arbeitsbezogene Zukunftskompetenzen zu vermitteln. Hinzu kommt eine mitunter wenig fehlertolerante Bildungsumgebung, in der zu viel Wert auf Prüfungsergebnisse gelegt wird, anstatt auf die individuelle und vielfältige Kompetenzentwicklung. Die Einbindung und Vermittlung von Future Skills in der Berufsausbildung ist also nicht nur mit einem Ressourcen-, sondern z.T. auch mit einem Mindset-Problem konfrontiert.

Schlüssel-Erkenntnisse

Die unterschiedlichen Workshop-Gruppen unterstrichen übereinstimmend die Wichtigkeit von Frei- und Gestaltungsräumen in der beruflichen Bildung. Für das Erlernen und den Einsatz von Future Skills bedarf es geeigneter Räume und Zeiten, die in den Lehr- und Ausbildungsplänen verankert werden sollten. Dabei muss der Lernprozess von entsprechend qualifizierten und weitergebildeten Ausbilder:innen begleitet und aktiv gefördert werden. Die entscheidende Rolle geeigneter pädagogischer Mittel für die effektive Vermittlung von Future Skills wurde gruppenübergreifend herausgearbeitet. Insbesondere erging die Empfehlung, Future Skills, sofern möglich, anlassbezogen und mit Blick auf die persönlichen Interessen und auch privaten Belange der Azubis zu diskutieren und diese damit als integrale Werkzeuge für alle Aspekte des eigenen Lebens und nicht bloß als weiteren Lerninhalt unter anderen zu präsentieren. Die Kommunikation auf Augenhöhe in einem fehlertoleranten Umfeld ist dabei der Schlüssel für einen gelingenden Lernprozess.

Empfehlungen und nächste Schritte

Es wurden verschiedene Möglichkeiten diskutiert, die Vermittlung von Future Skills in der Berufsausbildung zu stärken. Um den Ressourcenproblemen abzuhelfen, bedürfen insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen der finanziellen und immateriellen Unterstützung, um die notwendigen Freiräume ermöglichen zu können. Es muss weiterhin gewährleistet werden, dass Ausbilder:innen entsprechende

Weiterbildungsangebote zur Vermittlung von Zukunftskompetenzen wahrnehmen können. Schließlich müssen geeignete Formate zur Quantifizierung und Zertifizierung non-formaler, fachübergreifender und zukunftsentscheidender Kompetenzen entwickelt werden.



2.5. Nur mal schnell die Welt retten - deine Gründung in 80 Minuten

Herausforderungen

- Gründen ist für viele Menschen abstrakt, daher wurde in dieser Session selbst ausprobiert, welche Kompetenzen es im Gründungsprozess braucht

Schlüssel-Erkenntnisse

- Man sollte beim Problem anfangen und mit dem Verstehen des Problems auch die meiste Zeit verbringen, es geht nicht um das Produkt am Ende, sondern um die Lösung des Problems
 - Insbesondere muss man sich fragen, warum das Problem bisher noch nicht von anderen gelöst wurde
 - Und wenn es bereits von anderen gelöst wurde, ob man es selbst besser, günstiger, mit besserem Marketing lösen kann
- Mit den richtigen Methoden und Mindset (es muss nicht perfekt sein, einfach ausprobieren) können auch in kürzerer Zeit spannende Ideen im Team entwickelt werden
- Die angewandten Kompetenzen waren insbesondere Kreativität, Kommunikation, Präsentation, Kollaboration, Entscheiden unter Zeitdruck, kritisches Denken, Kombination von Ideen, Selbstreflexion der eigenen Stärken und der der anderen

Empfehlungen und nächste Schritte

- Der Workshop ist ein Beispiel, wie man innerhalb kurzer Zeit (80 Minuten) Ideen für ein Problem finden kann und so als Team zusammenwächst



2.6. Lernort Bildungsträger – Wie können Future Skills eine Chance für bildungsferne Zielgruppen werden?

Herausforderungen

- Arbeitslosenquote 6fach höher als bei Hochqualifizierten
- Versprechungen von Weiterbildungen erfüllen sich nicht (Lohn, Karriere, Arbeitsplatzsicherheit)
- Lohn: internationale Schwankungsbreiten / in DE keine Effekte im unteren Lohnsegment
- Karriere: International keine Effekte / in DE ganz gering innerbetriebliche Karrieresprünge
- Arbeitsplatzsicherheit: International schwach positiv ab dem mittleren Lohnsegment / in DE Gendergap 6 vs. 3 Jahre
- Unter welchen Bedingungen lassen sich Barrieren abbauen?
- Die Trennung zwischen allgemeiner und beruflicher Bildung ist in DE eine Künstliche.
- Arbeitskräftebedarf vs. 7-stellige Anzahl an Arbeitslose: Mismatch, z.B. regional.
 - 10-12% verlassen die Schule ohne Schulabschluss
 - viele Misserfolgserfahrung, große Angst, Risiko des Scheiterns hoch
 - kommen aus einer guten Phase, weil ökonomisch waren GQ gut dabei

Schlüssel-Erkenntnisse

- Authentizität-Effekt: Grundkompetenzen werden in authentischen Arbeitsprozessen zu fachlicher Expertise.
- Ansprache-Effekt: Lernen über fachgrenzen hinaus modularisieren. Etwas in eine für die Person relevante Kontexte einbinden.
- Arbeitsmittel-Effekt: Transformation führt dazu, dass man sich mit seinen Kompetenzen auseinandersetzen muss.
- VHS hat ein Zertifikat Future Skills
- Menschenbild: Neugier bei den Menschen ist da, wie können wir diese wecken?
- Vieles findet nebenbei statt.
- Future Skills ist was neues, weil durch die immensen Transformationen eine andere Welt da ist. Nicht nur alter Wein in neuen Schläuchen.
- Chancen durch KI sind enorm: adaptives Lernen, die mehr auf den Lernenden eingeht
- Pop-Up Lernzentren in geschlossenen Einzelhandelfilialien mitten in der Stadt (z.B. Upcycling)
- Youtube Videos! :) barrierearm
- Negative Lernerfahrungen führen nicht zu mehr Frustrationstoleranz oder Ambiguitätstoleranz o.Ä., das Gegenteil ist der Fall
- Was kann ich am besten werden GQ gefragt: Ich schaffe es beruflich und privates zusammenzubringen.

Empfehlungen und nächste Schritte

- Kontext und Lernsettings entscheidend, man braucht ein Transportmittel für Skills z.B. Haushaltsbuch für Mathekenntnisse
- man braucht ein fachliches Transportmittel, an die wir die Future Skills hängen
- Weniger Misserfolge durch adaptives KI-basiertes Lernen / asynchroner Lernpfad / Binnendifferenzierung
- Workplace Learning aus Skandinavien übernehmen / in DE eher Workrelated Learning
bewusst intendierte kleinere Lerndesigns fehlen
mehr HR-Abteilungen sollten mehr mit Employability Ansatz arbeiten
- allgemeine Weiterbildung ist Umsatzsteuerpflichtig, berufliche nicht. Macht das so noch Sinn? Warum ist WB nicht generell Umsatzsteuerfrei?
- Hingehen zu den Menschen, aber dafür braucht es Projektmittel! Geht nicht aus kommunalen Mitteln, weil Kommunen Leistung der VHS nach Unterrichtseinheiten vergütet.
- Weiterbildungsberatung nimmt weiter zu (VHS)



3.1. „Da findet Lernen statt“ – KiTa und Schule im Dialog über zeitgemäße Bildung und Wege der Dokumentation

Herausforderungen

- **Brüche im Bildungsprozess:** Der Übergang von KiTa zur Schule ist oft nicht pädagogisch, sondern organisatorisch geprägt – Bildung wird in KiTa ganzheitlich gedacht, Future Skills werden gefördert, gehen am Übergang aber oft verloren oder werden nicht weiterentwickelt.
- **Bildungsverständnis:** KiTa und Schule agieren in unterschiedlichen Logiken (Bildung vs. Unterricht) – gibt es ein gemeinsames Verständnis für Bildungsprozesse und Zukunftskompetenzen zwischen den Bereichen und den pädagogisch Tätigen?
- **Ungleichgewicht zwischen fachlichen und überfachlichen Kompetenzen:** Fachliche Leistungen dominieren in der Schule – Future Skills wie Kreativität, Empathie oder Teamfähigkeit werden nur beiläufig behandelt. Es gibt aber Lernkonzepte wie den FREI Day von Schule im Aufbruch, die dies ermöglichen.
- **Dokumentationsformate sind heterogen:** Es gibt viele unterschiedliche, aber keine durchgängigen Dokumentations- oder Feedbackinstrumente, die von KiTa bis Schule gemeinsam genutzt werden.

Schlüssel-Erkenntnisse

- **Future Skills beginnen früh:** Kompetenzen wie Selbstwirksamkeit, Problemlösen oder Kooperation entstehen bereits in der frühkindlichen Bildung – und ihre gezielte Stärkung und Förderung gehört zum gesetzlichen Auftrag von Kitas.
- **Beobachtung statt Bewertung:** In der KiTa wird Bildung stärker prozessorientiert beobachtet und dokumentiert – das könnte auch Impulse für die Schule liefern (z. B. Entwicklungsdokumentationen statt Noten). Beobachtung stellt den ersten Schritt der Dokumentation dar!
- **Verzahnung von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen** ist zentral: Future Skills lassen sich nicht isoliert entwickeln, sondern sollten auch im Fachunterricht integriert gedacht und gefördert werden.
- **Gelungene Übergänge brauchen gemeinsame Bezugspunkte:** Beobachtungsbögen, Kompetenzraster oder Übergabegespräche könnten Brücken bauen. Gemeinsame Fortbildungen zwischen KiTa- und Schulpersonal könnten einen weiteren Anknüpfungspunkt bieten. Ein echter Dialog (auch auf bildungspolitischer Ebene) zwischen KiTa und Schule ist nötig, um gegenseitige Bildungsverständnisse abzustimmen – nicht als einseitiger Transfer.

Empfehlungen und nächste Schritte

- **Bildabgleich zum Kompetenzverständnis:** Bildungsbereiche sollten gemeinsam definieren, welche (Future) Skills in welchen Phasen relevant sind – und wie sie dokumentiert werden können.

- **Etablierung durchgängiger Dokumentationsprozesse:** Z. B. digitale Portfolios, Beobachtungsinstrumente oder Feedbackformate, die KiTa und Schule gemeinsam nutzen.
- **Stärkung des dialogischen Übergangs:** Regelmäßige Austauschformate zwischen KiTa-Fachkräften und Lehrkräften – etwa pädagogische Übergabegespräche oder Tandem-Fortbildungen.
- **Politischer Auftrag zur Systementwicklung:** Es braucht bildungspolitische Leitlinien, um Future Skills früh zu verankern – auch über Lehrpläne hinaus.
- **Verankerung von Future Skills im Schulalltag:** Future Skills sollten nicht nur in der KiTa, sondern auch in der Grundschule systematisch gefördert und reflektiert werden (z. B. durch projektorientiertes Lernen, Lernzeit statt Unterrichtsstunden).
- **Sensibilisierung und Qualifizierung:** Fachkräfte in beiden Bereichen brauchen Fortbildungen, um Future Skills erkennen, begleiten und dokumentieren zu können.



3.2. KI im Lernen und Arbeiten – Welche Future Skills brauchen wir für einen verantwortungsvollen Umgang mit der Technologie?

Herausforderungen

Um KI in Institutionen verantwortungsvoll einsetzen zu können, braucht es den Erwerb von KI-Kompetenzen.

Im Workshop KI im Lernen und Arbeiten wurden einige der wichtigen KI-Kompetenzen durch den praktischen Einsatz von verschiedenen KI-Tools durch die Teilnehmenden identifiziert.

Schlüssel-Erkenntnisse

Je nach Tool und Einsatzgebiet werden unterschiedliche Kompetenzen benötigt, diese reichen von Kritischem Denken über Technikverständnis, bis hin zu Risikobewusstsein und Reflektionsfähigkeit.

Eine Einteilung notwendiger Kompetenzen kann in folgenden Kategorien erfolgen: KI-Grundwissen, Praktische generative KI-Kompetenzen, Praktische analytische KI-Kompetenzen und Kritische & ethische Einordnung von KI.

Der Erwerb von KI-Kompetenzen sollte in allen Bildungsbereichen stattfinden.

Empfehlungen und nächste Schritte

Neben dem Aufbau von Kompetenzen durch Weiterbildungsmaßnahmen ist es auch wichtig, Tools auszuprobieren, um den Umgang zu erlernen.

Die Prüfung der Ergebnisse ist ein wichtiger Schritt bei der Anwendung von KI-Tools, durch Anpassungen und detaillierte Eingaben können Resultate optimiert werden und als Unterstützung im Arbeitsalltag dienen.

3.3. Demokratiekompetenz im Alltag: Praxisnahe Ansätze für Bildung und Beruf

Herausforderungen

- Gesellschaftliche Spannungen und politische Konfliktlinien treten deutlicher zutage – auch im Alltag und in den unterschiedlichen Lebensbereichen wie Schule, Familie, Arbeitswelt. Oft entzünden sie sich an Themen wie Gendern, Rundfunkbeitrag, Migration oder Meinungsfreiheit und werden teils scharf ausgetragen.
- Da Menschen in diesen Bereichen viel Zeit verbringen, können sie Konflikten nicht ausweichen. Der Umgang mit Vielfalt, Veränderung und Unsicherheit stellt daher eine stetige Herausforderung dar.
- Demokratie erweist sich als anstrengend. Sie erfordert es, unterschiedliche Perspektiven und Meinungen zuzulassen und gleichzeitig Grenzen zu setzen, wo demokratische Werte verletzt werden. Pluralität, Ambiguität und Wandel auszuhalten, ist anspruchsvoll – hier setzt Demokratiekompetenz an. Dazu gehören kritisches Denken, Konfliktfähigkeit, Ambiguitätstoleranz, Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit sowie eine demokratische Haltung.

Schlüssel-Erkenntnisse

- Demokratie zeigt sich im Alltag – in der Art, wie wir kommunizieren, diskutieren, zusammenarbeiten und mit Meinungsverschiedenheiten umgehen.
- Demokratiekompetenz wird vor allem durch eigenes Erleben und Reflektieren gestärkt. Entscheidend ist die Erfahrung von Selbstwirksamkeit – sei es in Schule, Unternehmen oder anderen Lebensbereichen. Dafür braucht es Diskussionsräume sowie Beteiligungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten.
- Studien zeigen: Wer seine Arbeitswelt mitgestalten kann, ist weniger anfällig für demokratiefeindliche Einstellungen und engagiert sich auch eher außerhalb des Berufs für das Gemeinwesen.
- Führungskräfte und Schulleitungen tragen Verantwortung für eine gelebte Demokratie in Unternehmen und Bildungseinrichtungen.
- Fakten helfen bei Debatten, reichen aber oft nicht aus – auch die emotionale Ebene muss berücksichtigt werden.

Empfehlungen und nächste Schritte

- Selbstreflexion: Eigene Einstellungen und Handlungen hinterfragen (z. B. Wie gehe ich mit anderen Meinungen um? Wo setze ich Grenzen – und warum?).
- Selbstwirksamkeit ermöglichen: Schulen und Unternehmen sollten Beteiligung und Mitbestimmung aktiv fördern. Demokratie muss erlebt werden – nicht nur erklärt.
- Vorbildfunktion nutzen: Führungskräfte, Unternehmer:innen und Schulleitungen sollten demokratische Werte sichtbar vertreten und Orientierung geben. Idealerweise werden Werte und Verhaltenskodizes gemeinsam erarbeitet – statt sie von oben vorzugeben.

3.4. Future Skills für die Klima-Wende – Wie gewinnen wir grüne Talente?

Herausforderungen

- **Fachkräftemangel und regionale Unterschiede:** Ein wesentliches Hindernis stellt der Fachkräftemangel dar, insbesondere im Bereich erneuerbare Energien. 4 von 10 Stellen bleiben unbesetzt, wobei sich starke regionale Unterschiede zeigen.
- **Mangelnde Ausrichtung der Berufsorientierung (BO):** Der Fokus der BO-Programme liegt noch nicht ausreichend auf grünen Tätigkeiten. Noch zu wenige Programme adressieren das große Interesse von Jugendlichen, sich für klimafreundliche Berufe zu engagieren.
- **Geschlechterungleichgewicht:** Insbesondere die technischen grünen Berufe sind nach wie vor stark männerdominiert. Klischees und Stereotype stehen einer dringend nötigen Erhöhung des Anteils von Frauen in diesen Berufen entgegen.
- **Mehr Orientierung für Schüler:innen:** Schüler:innen sind häufig überfordert von der Vielzahl an möglichen Berufsfeldern und -optionen. Es mangelt an klarer Orientierung und individueller Beratung.

Schlüssel-Erkenntnisse

- **Grüne Tätigkeiten statt Grüne Berufe:** Prinzipiell bieten viele Berufe die Möglichkeit, nachhaltig zu agieren und aktiv die Klimawende mitzugestalten. Diese Möglichkeiten müssen genutzt und entsprechend beworben werden.
- **Nachhaltigkeit als Karriereoption:** Es muss gewährleistet werden, dass Jugendliche in nachhaltigen Berufen auch attraktive Karrierechancen sehen.
- **Zielgruppenspezifische Kommunikation:** Die Jugendlichen müssen auf Augenhöhe angesprochen und informiert werden. Eine authentische Kommunikation ist dabei entscheidend, Greenwashing hingegen sollte vermieden werden.
- **Wichtigkeit der Praxiserfahrung:** Eine breite Palette an Praxiserfahrungen und das "Reinschnuppern" in verschiedene Berufe sind von großer Bedeutung für eine gelingende Berufsorientierung, auch im Hinblick auf grüne Tätigkeitsfelder.
- **Netzwerke und Kooperationen:** Es ist notwendig, Netzwerke wie das "Netzwerk Grüne Arbeitswelt" zu stärken und die Zusammenarbeit mit Schulen zu fördern.

Empfehlungen und nächste Schritte

- **Frauen in technische grüne Berufe fördern:** Es sollte verstärkt darauf hingewirkt werden, Frauen für technische Berufe zu gewinnen. Dabei ist es wichtig, Klischees zu überwinden und mehr Unterstützung bei der Vermittlung von MINT-Kenntnissen zu bieten.
- **Berufsorientierung verbessern:** BO-Programme sollten gezielt auf die grünen Berufe ausgerichtet werden. Schüler sollten nicht nur passiv informiert werden, sondern aktiv die Chance erhalten, ihre Fähigkeiten zu entdecken und sich auszuprobieren.

- **Berufserfahrung erweitern:** Schulpraktika sollten nicht nur auf eine kurze Dauer und auf ein einziges Unternehmen beschränkt sein, sondern eine breitere, vielfältigere Erfahrung ermöglichen.
- **Förderung von Netzwerken und Kooperationen:** Die Kooperation zwischen Unternehmen und Schulen sollte gestärkt werden, um den Jugendlichen praktische Einblicke in verschiedene grüne Berufe zu ermöglichen. Übergreifende Netzwerke können hierbei eine unterstützende Rolle spielen.
- **Nachhaltigkeit als Karriereweg etablieren:** Es muss eine klare Perspektive aufgezeigt werden, dass nachhaltige Berufe langfristige und attraktive Karrierewege bieten, die mit anderen Berufen gleichwertig sind.
- **Fachkräftezuwanderung fördern:** Dem Fachkräftemangel sollte auch durch den Zuzug ausländischer Fachkräfte begegnet werden.
- **Gezielt Ungelernte ansprechen:** Gerade diejenigen jungen Menschen, die keinen qualifizierenden Berufsabschluss haben, sollten noch gezielter angesprochen und gefördert werden.



3.5. Future Skills und Change-Management in der öffentlichen Verwaltung

Herausforderungen

- Größte Herausforderung: Überzeugend kommunizieren über Generations- und Hierarchiegrenzen hinweg, inkl. Zuhören.
- Die öffentliche Verwaltung ist nicht ergebnis- und wirkungsorientiert, sondern nach Themen organisiert. Das bedeutet lange Entscheidungswege, zahlreiche gesetzliche Grundlagen zur Verhinderung/Bedenkenbegründung etc.
- Wenn keine Kapazität für Change, Ausprobierräume etc. geschaffen werden, droht die Selbstausbeutung der Promotoren.
- Der politische Zyklus (1 Jahr Ausschreibung, 3 Jahre Change und dann ist Wahlkampf) ist für den Anstoß von nachhaltigem Change problematisch.
- Change-Probleme am Beispiel von KI:
 - Keine strategische Projektentwicklung mit regelmäßigem Austausch, echten Use Cases, einem Plan, wie man Skeptiker:innen überzeugt etc.
 - Es gibt oft keine ausreichenden Anreize oder auch Druck für Change-Prozesse
 - Der Einsatz von KI würde vermutlich zu weniger Personalbedarf führen, was die Verwaltungsmitarbeiter:innen abschreckt.
 - Change-Prozesse dauern schon mal fünf Jahre, innerhalb derer viele Umsetzer:innen in den Ruhestand gehen würden.

Schlüssel-Erkenntnisse

- KI - Kompetenzen bauen auf digitalen und analogen Kompetenzen auf.
- KI ist eine echte Chance in Zeiten des demografischen Wandels, denn KI kann Routinarbeiten übernehmen oder effizienter gestalten, sodass wertvolle Arbeitskräfte sich mit anderen relevanten Aufgaben beschäftigen könnten.

Empfehlungen und nächste Schritte

- Erfolgreicher Change setzt voraus, dass der Nutzen bei allen Beteiligten erkannt wird durch gute Vorteilsübersetzung, die richtigen Rahmenbedingungen für Veränderungen geschaffen werden und anpassungsmotivierte Führungskräfte den Change steuern.
- KI ermöglicht sehr unterschiedlichen Einsatz in unterschiedlichen Abteilungen und Aufgabengebieten und sollte daher dezentral ausdifferenziert werden (Personas, Use Cases etc.)
- Wie kann Automation bias vermieden werden?
 - Erst entscheidet der Mensch, dann unterstützt die Maschine - statt andersherum.
 - Nutzer:innen sollten für Fehler der KI sensibilisiert werden

- Es braucht Rahmenbedingungen und Anreize für die „menschliche Entscheidung“ vor der der KI, die z. B. keine mehrseitige Berichtserstattung mehr bedeutet).
- Mut ist nötig, die Entscheidungsspielräume des Rechts maximal auszunutzen.
- Politik kann Impulse für Change setzen und sollte dabei einen längeren Atem für Veränderung haben, Fehlertoleranz besitzen, auch öffentlichen Gegenwind bei öffentlichen Misserfolgen aushalten und nicht sofort jedes Experiment abbrechen.
- Indikatoren für Erfolg in 5 Jahren:
 - Jede Organisation hat eigene Use Cases und hat was ausprobiert.
 - Organisationen kennen die Potenziale.
 - Organisationen haben einen Plan dafür, die Beschäftigten weiterzuentwickeln.
 - Reflexionsfähigkeit ist erhalten geblieben.



3.6. Future Skills Agenda 2030 – Wie können wir Future Skills über alle Bildungsbereiche hinweg sichtbar und greifbar machen?

Herausforderungen

Die Roadmap nennt verschiedene strukturelle, kulturelle und organisatorische Hindernisse, die einer Verankerung von Future Skills im Bildungssystem im Wege stehen:

- **Fehlende Sichtbarkeit und Verankerung** von Future Skills im Bildungsalltag (z. B. in Curricula, Prüfungen).
- **Starre Regulierungen und rechtliche Rahmenbedingungen**, die innovative Formate behindern.
- **Mangel an Qualifizierungsangeboten** für Lehrende, um Future Skills sinnvoll in den Unterricht zu integrieren.
- **Bürokratische Hürden** und geringe Flexibilität bei der Entwicklung und Umsetzung neuer Lehr-Lern-Formate.
- **Unzureichende empirische Forschung** zur Wirkung und Umsetzung von Future Skills.
- **Fehlende Zusammenarbeit** zwischen Bildungseinrichtungen, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft.

Schlüssel-Erkenntnisse

Auszug aus zentralen Einsichten aus dem Workshop:

- Die Transformation hin zu einem zukunftsfähigen Bildungssystem braucht ein **systemisches Vorgehen** über mehrere Ebenen: Bildungspraxis, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft.
- **Future Skills sind kein Add-on**, sondern müssen strukturell, kulturell und curricular verankert werden.
- Es braucht **Experimentierräume**, um neue Formate zu testen und Wissen in die Breite zu tragen.
- Es ist notwendig, eine **neue Lehr- und Lernkultur** zu etablieren, die stärker auf Kompetenzen wie Problemlösen, Kollaboration und Reflexion setzt.
- **Kooperation und Vernetzung** sind Schlüsselfaktoren: zwischen Bildungsinstitutionen, mit der Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft.

Eine zentrale Erkenntnis im Prozess war, dass die Einbindung vielfältiger Expertise – aus Bildungspraxis, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft – es ermöglicht hat, in kurzer Zeit die entscheidenden Hebel und notwendigen Veränderungsschritte zu identifizieren. Durch den offenen Austausch und die kollektive Perspektive wurden nicht nur bestehende Herausforderungen klar benannt, sondern auch konkrete Lösungsansätze entwickelt, die systemisch wirksam sein können. Dieser kollaborative

Ansatz hat sich als besonders kraftvoll erwiesen, um die Transformation des Bildungssystems zielgerichtet und praxisnah voranzutreiben.

Empfehlungen und nächste Schritte

Die Future Skills Agenda 2030 soll als gemeinschaftliches Vorhaben gestaltet werden – getragen von einer breiten Beteiligung aus Bildungspraxis, Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Dafür braucht es einen gut strukturierten Prozess, der gezielt Räume schafft, um unterschiedlichste Perspektiven, Erfahrungen und Fachkompetenzen zusammenzuführen.

Ein erster Entwurf der Roadmap zeigt bereits, wie dieser Weg aussehen kann: Die vorgeschlagenen Maßnahmen sind in drei aufeinander aufbauende Phasen gegliedert – kurz-, mittel- und langfristig. Diese zeitliche Struktur ermöglicht es, konkrete erste Schritte zu gehen, Pilotprojekte zu starten und gleichzeitig eine langfristige Vision systematisch zu verfolgen.



4.1. Wie gelingt die Dokumentation von Future Skills in Schule und nachschulischer Bildung?

Herausforderungen

- **Fehlende gemeinsame Sprache:** Zwischen Schule, Hochschule, Ausbildung und Arbeitsmarkt gibt es keine einheitlichen Begriffe oder Standards zur Beschreibung und Bewertung von Future Skills.
- **Keine Dokumentation von überfachlichen Kompetenzen:** Future Skills wie Soft Skills oder informelles Lernen finden sich kaum in klassischen Zeugnissen wieder.
- **Spannungsfeld zwischen Standardisierung und Individualisierung:** Einerseits braucht es Vergleichbarkeit, andererseits sollen individuelle Kompetenzen genau erfasst werden.
- **Überforderung durch neue Formate:** Schulen stehen unter Druck durch ständig neue Lernformate und -ziele – das erschwert die Integration von Future Skills.
- **Frage der Validität und Akzeptanz:** Wie objektiv und glaubwürdig sind z. B. Selbsteinschätzungen? Wie relevant sind Badges für Hochschulen und Arbeitgeber?
- **Fehlende Anschlussfähigkeit:** Es gibt noch keine durchgängige Lösung für den Übergang von Schule zu Hochschule oder Berufsausbildung in Bezug auf Future Skills.

Schlüssel-Erkenntnisse

- **Open Badges als innovatives Dokumentationsformat:** Sie ermöglichen es, Future Skills individuell sichtbar zu machen und mit bestehenden Standards (z. B. ESCO, europäischer Referenzrahmen) zu verknüpfen.
- **Feedbackkultur als Schlüsselfaktor:** Regelmäßiges, formatives Feedback – z. B. durch Zwischenberichte wie am Einstein-Gymnasium – stärkt individuelle Lernprozesse.
- **Kompetenzprofile statt Noten allein:** Individuelle Stärkenprofile fördern selbstbestimmtes Lernen und können gezielter mit Bildungsangeboten verknüpft werden.
- **Verknüpfung formellen und informellen Lernens:** Ehrenamtliches Engagement oder nicht-formale Bildungsanlässe sollten in die Bewertung von Future Skills einfließen.
- **Neue Assessmentmethoden** (z. B. situative Verfahren, Selbsteinschätzung): Sie bieten valide Möglichkeiten zur Messung von Soft Skills – insbesondere im Hochschulkontext.
- **Future Skills** müssen nicht nur erworben, sondern auch als solche anerkannt werden, damit sie einen höheren Stellenwert erhalten.

Empfehlungen und nächste Schritte

- **Lösungen wie Open Badges und digitale Portfolios stärker erproben:** Einführung von systematisch nutzbaren Kompetenznachweisen (z. B. Open Badges, ESCO).
- **Bildungsbereichsübergreifender Dialog:** Einrichtung von Austauschformaten zwischen Schule, Hochschule, Ausbildung und Arbeitswelt zur Entwicklung einer gemeinsamen Sprache.
- **Verankerung von Future Skills in Prüfungsformaten:** Entwicklung zeitgemäßer Prüfungsformate, die Future Skills explizit abbilden (z. B. im Abitur).
- **Förderung von Selbstdokumentation:** Lernende sollen ihren Kompetenzaufbau selbst reflektieren und dokumentieren können.
- **Stärkere Anerkennung informellen Lernens:** Auch Lerngelegenheiten außerhalb der Schule sollen als relevante Kompetenznachweise dokumentiert werden.
- **Politische und institutionelle Verankerung:** Future Skills müssen bildungspolitisch stärker priorisiert und strukturell unterstützt werden (z. B. durch Förderprogramme, gesetzliche Rahmenbedingungen).



4.2. Demokratie in Institutionen: Strukturen schaffen, Beteiligung ermöglichen

Herausforderungen

- Schule:
 - Politische Bildung ist oft auf den klassischen Politikunterricht beschränkt, statt Demokratiebildung als Querschnittsaufgabe umzusetzen.
 - Demokratiebildung wird zwar empfohlen (KMK), ist aber freiwillig und nicht strukturell verankert.
 - Lehrkräfte sind häufig nicht ausreichend ausgebildet, um Demokratiebildung aktiv zu gestalten.
 - Beteiligungsmöglichkeiten für Schüler:innen sind je nach Schule unterschiedlich ausgeprägt – es gibt keine einheitlichen Standards.
 - Umgang mit antidemokratischen Haltungen stellt Schulen vor große Herausforderungen.
 - Verunsicherung bei Lehrkräften im Umgang mit politischen Themen (Beutelsbacher Konsens, Demos von Fridays for Future).
- Unternehmen:
 - Unternehmen sind von politischen Entscheidungen betroffen (z. B. Subventionen, Arbeitsrecht), und setzen sich mit Demokratie auseinander, weil / wenn sie direkt betroffen sind.
 - Polarisierung in der Gesellschaft wirkt sich auf Unternehmen aus (z. B. Reaktionen auf Trump-Politik, Umgang mit Diversität).
 - Herausforderungen wie Diskriminierung oder Beleidigungen erfordern auch in Unternehmen Strategien für einen demokratischen Umgang.
 - Keine einheitlichen Ansätze zur Förderung von Demokratie im Unternehmen – je nach Standort und Branche sehr unterschiedliche Bedingungen.

Schlüssel-Erkenntnisse

- Schule als Ort der gelebten Demokratie:
 - Demokratiekompetenz bedeutet mehr als Wissensvermittlung – sie umfasst auch Kritikfähigkeit, Werteorientierung und praktische Handlungskompetenz.
 - Schüler:innen müssen Demokratie im Alltag erleben, z.B. durch Mitbestimmung, Konfliktbewältigung und Beteiligungsformate (=> soziales Lernen).
 - Demokratiebildung sollte in der Lehrkräfteaus- und -fortbildung stärker verankert werden.
 - „Schweigen ist nicht neutral“ – Lehrkräfte müssen sensibilisiert werden, wie sie auf diskriminierende Aussagen reagieren können.
- Demokratie im Unternehmen:
 - Unternehmen profitieren von demokratischen Strukturen und sind mitverantwortlich für eine demokratische Gesellschaft.

- Demokratie kann im Unternehmensalltag durch Diskussionsräume, Ethikrichtlinien, Verhaltenskodizes oder Diversity-Programme gestärkt werden.
- Soziale Ungleichheit gefährdet die Demokratie – Unternehmen können hier gezielt gegensteuern (z. B. faire Arbeitsbedingungen, Förderung von Vielfalt).
- Erfahrung und Begegnung sind Schlüsselfaktoren für Demokratieverständnis – interne Schulungen und Workshops können helfen.

Empfehlungen und nächste Schritte

- Schule:
 - Demokratiebildung stärker als Querschnittsthema in der Schule verankern.
 - Beteiligungsformate für Schüler:innen ausbauen (z. B. Schülerparlamente, Steuerungsgruppen) bzw. alle Beteiligtegruppen miteinbeziehen (Eltern, Lehrer, Schüler) z.B. bei Entwicklung von Werten und Verhaltenskodex für Schule.
 - Demokratie als „Gesellschafts- und Lebensform“ verstehen (Magdeburger Manifest) und dies im Schulalltag erlebbar machen.
 - Lehrkräfte gezielt weiterbilden: Methoden und Handwerkszeug für den Umgang mit kontroversen Themen bereitstellen.
 - Kodizes und Verhaltensregeln gemeinsam mit Schüler:innen und Lehrkräften entwickeln.
- Unternehmen:
 - Unternehmen sollten sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst sein und aktiv zu einer demokratischen Kultur beitragen.
 - Interne Schulungen zu Diskriminierung, Meinungsvielfalt und demokratischen Werten anbieten.
 - Dialogräume und Mitbestimmungsmöglichkeiten für Mitarbeitende schaffen, um gesellschaftliche Themen offen zu diskutieren.
 - Demokratie als Unternehmenswert klar kommunizieren und nach innen sowie außen vertreten.



4.3. Bildung für Nachhaltige Entwicklung – Erfolge, Herausforderungen & Best Practice

Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none">• Jugendbeteiligungsprozesse sind oft nur für Privilegierte zugänglich<ul style="list-style-type: none">○ Z.B. werden Azubis für Ehrenamt nicht freigestellt; die Rahmenbedingungen in der Arbeitswelt passen nicht und oft ist es sehr schwierig Ausbilder:innen zu überzeugen, dadurch fehlt diese Perspektive in Jugendbeteiligungsprozessen häufig○ Diversität und Inklusion findet nicht statt• oft gelingt es nicht, die richtige Ansprache zu treffen (sowohl für junge Menschen als auch unterrepräsentierte Gruppen)• Wie sind Zugänge zu Beteiligungsprozessen möglich? Wie gelingt der Zugang zu Engagement?• ständiges „Bremsen“ von Älteren/Vorgesetzten/Strukturen wirkt demotivierend auf junge Menschen• Jugendbeteiligungsprozesse sind leider immer noch oft Scheinbeteiligungsprozesse• Die Umsetzung von BNE ist erschwert durch finanzielle Schwierigkeiten<ul style="list-style-type: none">○ Finanzielle Kürzungen haben dazu geführt, dass die Jugendkonferenz nicht mehr stattfinden kann.• Es gelingt nur teilweise, die Notwendigkeit der Umsetzung von BNE außerhalb des BNE-Netzwerks zu kommunizieren• Es gibt ein unterschiedliches Verständnis von Nachhaltigkeit und BNE• Fehlende Qualifizierung von Lehrkräften für BNE

Schlüssel-Erkenntnisse
<ul style="list-style-type: none">• BNE ist komplexes Konstrukt; wichtig ist, gute Konzepte zur Umsetzung zu entwickeln z.B. Schülerfirmen• Je früher Kinder und junge Menschen sich an Beteiligungsprozessen beteiligen, desto nachhaltiger ist das Engagement• Beschäftigung mit BNE kann in Betrieben große Prozesse anstoßen und langfristig positive Veränderungen schaffen• BNE muss vor Ort stattfinden• Es braucht eine Übersetzung (von Konzept zu Praxis) -> und zwischen den Akteuren, die die Vorteile von BNE und auch von Jugendbeteiligung auch Leuten außerhalb des Netzwerks deutlich macht, z.B. durch generationenübergreifende Arbeit an gemeinsamen Herausforderungen in Unternehmen• Die durch BNE erlernten Fähigkeiten sind sehr ähnlich zu den Future Skills.• Future Skills braucht es nicht nur in der Zukunft, sondern jetzt<ul style="list-style-type: none">○ „Würden wir bei BNE bleiben, hätten wir die Future Skills schon längst umgesetzt.“

- Es braucht keine Agenda für Future Skills, es müssen nur die BNE-Ziele umgesetzt werden
- à positiver formuliert: bei der Umsetzung der Future Skills kann man auf den Erkenntnissen und langjährigen Erfahrung von BNE aufbauen und daraus lernen
- Jugendliche können durch BNE etwas im Alltagsleben und/oder im Betrieb etwas verändern
- Im Unternehmen kann man BNE nur ganzheitlich denken und etwas erreichen, wenn man alle Mitarbeitenden mitnimmt.

Empfehlungen und nächste Schritte

- sinnvolle Beteiligung schaffen und auf Augenhöhe zusammenarbeiten
- In die Betriebe gehen und mit allen Beteiligten sprechen; BNE sollte nichts Zusätzliches sein, sondern in alle Bereiche integriert sein
- bereit für Wandlung sein, Wertschätzung, gestalten
- Man muss die Konzepte zusammenbringen (BNE, Future Skills und weitere)
- BNE + Engagement sollte Querschnitt und überall in Betrieben verankert sein
- Leitbildentwicklung fördert Diskussion über BNE-Umsetzungsmöglichkeiten in Betrieben
- Angebote attraktiv machen: man macht mit, weil es Spaß macht, nicht weil es Pflicht ist
- BNE wird umgesetzt, sobald es ein Case wird -> Vorteile, Sparpotenziale etc. aufzeigen; was ist der harte Zweck?
- Open Innovation-Prozesse anstoßen
- Ehrlicher Austausch
- Engagement muss mehr gefördert werden
- Es muss mehr für Bildungsgerechtigkeit und Antidiskriminierung getan werden



4.4. Weiterbilden für die Zukunft – Geht das?

Herausforderungen

- Vorhandenes Wissen (z.B. Arbeitsmarktanalyse) wird nicht für politische Entscheidungsfindung und -förderung genutzt.
- Bildung hat nicht nur das Ziel, Menschen für den Arbeitsmarkt fit zu machen, sondern auch für die Gesellschaft (Demokratiekompetenzen etc.). Zweiterer Bildungsauftrag kommt in der Realität häufig zu kurz.

Schlüssel-Erkenntnisse

- Kompetenzbedarfe und Jobprofile ändern sich zügig. Die Anpassung der formalisierten Berufsbilder kommt dabei nicht mit.
- Good-Practice für „Weiterbildung für die Zukunft“:
 - Estland: Arbeitsagenturen finanziert nur Weiterbildung für vorher identifizierte Skills, für die Bedarf besteht (z. B. durch die Analyse von Online-Stellenanzeigen, Prognosen und politische Prioritäten).
 - Irland hat einen "training fund" gespeist aus Unternehmensabgaben, aus dem Weiterbildung gefördert wird.
 - Singapur und Frankreich arbeiten mit individual learning accounts, die nur finanzieren, was auf einer Bedarfsliste steht.
- Die Annahme, die deutsche Weiterbildungslandschaft sei zielgenau, weil marktförmig organisiert ist, ist kritisch zu hinterfragen.
- Die Annahme, dass Unternehmen nur abschlussorientierte berufliche Bildung fordern, gelte nur für die Berufsausbildung, nicht aber für die Weiterbildung
- Modularisierung von Berufsbildung funktioniere nur unter massiven Arbeitsmarktdruck. Im Falle des Quereinstiegs für Lehrkräfte habe das funktioniert und viel gebracht.

Empfehlungen und nächste Schritte

- KMU sollten bei der Weiterbildungsbedarfsplanung durch öffentliche Förderung unterstützt werden.
 - Diese sollte vor allem Nachfrage-orientiert und nicht Angebots-orientiert stattfinden
- Die Verbindung zwischen Prognose und Politik sollte institutionell verankert werden.
- Die Neutralität der Beratung durch die Bundesagentur für Arbeit, sollte zum Zweck der Transparenz über reale Skills-Bedarfe, hinterfragt werden.
- Modularisierung von Weiterbildung sollte gefördert werden.
- Die Validierung von Kompetenzen sollte auf Future Skills ausweitert werden.
- Wir brauchen eine Governance für höhere Veränderungsgeschwindigkeit: Failed? Fail faster, fail better next time!"

4.5. Auswirkungen des EU AI Acts auf KI-Systeme in Unternehmen und Bildungseinrichtungen

Herausforderungen

- Seit dem 1. August 2024 ist die KI-Verordnung der EU in Kraft, in mehreren Übergangsphasen werden die Bestimmungen in nationales Recht umgesetzt.
- Durch die Einführung der KI-Verordnung entstehen neue Pflichten für Institutionen beim Einsatz von KI.
- Daher ist es vor dem Einsatz der Technologie entscheidend, die Rolle der Institution zu definieren; davon ist die Anzahl der Pflichten abhängig, die auf Unternehmen zukommen.
- KI-Systeme werden in vier Klassen eingeteilt, die KI-Verordnung fokussiert dabei auf die Hochrisiko-Klasse.

Schlüssel-Erkenntnisse

- Ein Großteil der KI-Anwendungen, die in Institutionen eingesetzt werden, sind nicht in die Hochrisiko-Klasse einzustufen und daher unbedenklich einsetzbar.
- Es ist nicht unbedingt erforderlich eigene Systeme aufzusetzen, inzwischen gibt es eine große Anzahl von Tools, die für die eigenen Zwecke eingesetzt werden können.
- Institutionen müssen nicht sofort die ganz große Lösung beim Einsatz von KI wählen, sondern im Kleinen und mit Anwendungen, die frei verfügbar sind, einen sicheren Umgang erlernen.

Empfehlungen und nächste Schritte

- Wenn Institutionen sich dafür entscheiden, KI-Tools zu nutzen, sollten sie sich vor dem Einsatz umfassend mit den Bestimmungen der KI-Verordnung auseinandersetzen und sich informieren, damit es nicht zu unwissenden Verstößen kommt, die mit hohen Strafgehdern geahndet werden.
- Im Februar 2025 ist der Artikel zu Schulungspflichten von Beschäftigten durch Institutionen in Kraft getreten, danach müssen alle Institutionen, die KI einsetzen, ihre Mitarbeitenden umfassend zum Umgang mit der Technologie schulen.
- Bis August 2025 muss eine nationale Aufsichtsbehörde, in Deutschland voraussichtlich die Bundesnetzagentur benannt werden, die für die Einhaltung der Verordnung zuständig ist.
- Am 1. August treten die Anforderungen an Hochrisiko-Systeme, die durch die KI-Verordnung geregelt werden in Kraft.

4.6. Future Skills Digital: Bildungsbrücken bauen zwischen Hochschulen und Wirtschaft

Herausforderungen

Grundsätzlich im Zusammenhang mit Future Skills-Lernangeboten: Wenn immer mehr dazukommen soll (z.B. Future Skills in Curricula integriert werden sollen oder in der beruflichen Weiterbildung stattfinden sollen), stellt sich die Frage, ob auch Dinge im gleichen Maße weggelassen werden, um Raum zu schaffen.

Schlüssel-Erkenntnisse

- In Bezug auf Future Skills wird die Lernerfahrung in Präsenz von den meisten Teilnehmenden bevorzugt, wenn sie sich entscheiden müssten zwischen nur Präsenz oder nur digitalem Lernen. Insgesamt werden digitale Lernangebote aber als sehr gute Ergänzung gesehen und bringen vor allem in Blended-Formaten ihre eigenen Vorteile.
- Digitale Schlüsselkompetenzen und transformative Kompetenzen (nach Stifterverband/McKinsey) werden von den Teilnehmenden als aktuell am wichtigsten eingeschätzt, also z.B. Problemlösefähigkeit, Digital Literacy, aber auch „klassische Kompetenzen“ wie Empathie und Selbstreflexion.
- Im Umfeld einiger Teilnehmender werden bereits digitale Lernangebote für Future Skills genutzt. Im Umfeld anderer Teilnehmender werden solche Angebote aber noch nicht stark oder gar nicht genutzt. Hier liegt noch Potential, das ausgeschöpft werden kann.

Empfehlungen und nächste Schritte

- Es müssen Anreize geschaffen werden, damit Mitarbeitende z.B. an Hochschulen sich zu Future Skills weiterbilden oder Future Skills verstärkt in die Lehre einbinden.
- Future-Skills-Lernangebote sollten praxisrelevant sein, individuell lernbar, zielgruppenspezifisch, motivierend und (lern)zielorientiert.





Mit Bildung der Zeit voraus.