



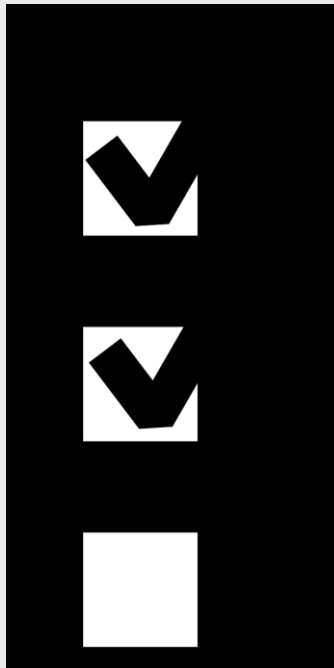
## **Pfefferwerk Innovativ – durch rückenwind+**



Entwicklung von Lebensphasen- und Familienorientierten Arbeits(zeit-)modellen für das Pfefferwerk

# **TEIL 1 – TECHNIK – CHECK UP**

# Technische und organisatorische Hinweise



- Seminarzeit: 08.30 – 15.00 Uhr
- Kamera an, Mikrofon nur zum Sprechen.
- Bitte richtige Namen verwenden.
- Fragen jederzeit stellen → „Hand heben“ oder Lossprechen.
- Folien gibt´s im Anschluss.
- Tipp: Nach Bedarf zwischen Galerie- und Sprecher-Ansicht wechseln (nur verfügbar nach Installation).
- Anrede: „Du“ → OK?

# REGELN & TIPPS FÜR ONLINE MEETINGS

Moderator



stabilen  
Internet

Mikro  
(integriert?)



~~Mute~~

Webcam  
(integriert?)



Beleuchtung



Bla bla...  
Ausreden  
lassen

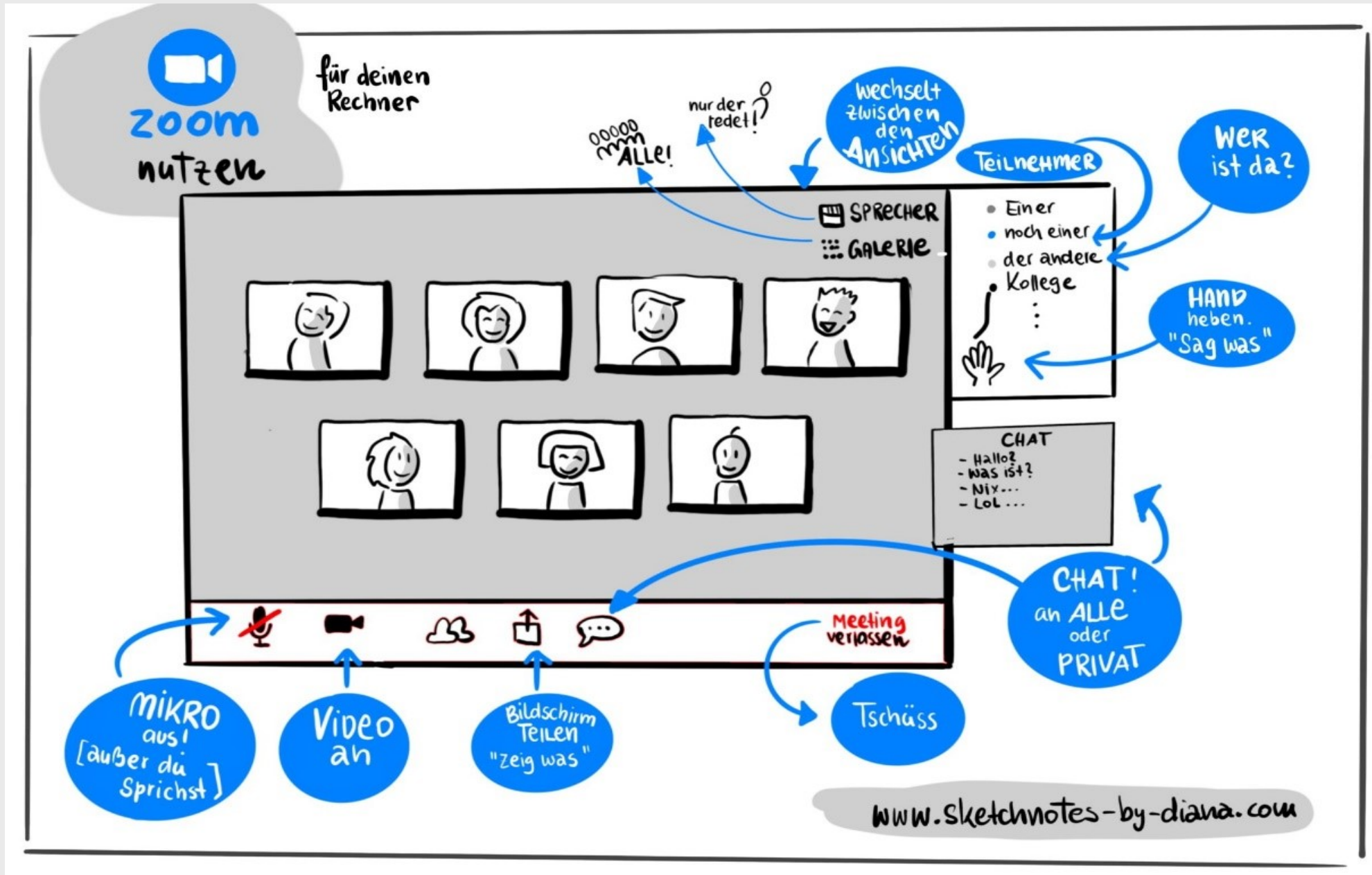


Ausschnitt?



*Kamera bitte immer  
anlassen!*

# Zoom: Die wichtigsten Funktionen als Comic



# für die Fortbildung KITA „Bewegungsreich/ Knirpsenbude“



- **Kompetenzaufbau zum Thema „Lebensphasen und Familienorientiertes Arbeiten“**
  - Generationenmanagement und Arbeitsmodelle: Dialogisch und möglichst nah am eigenen Arbeitsalltag.
- **Methodisches Konzept: Wechsel zwischen Input, Videos, Umfragen und Kleingruppenarbeit**
- **Partizipation:** Input, Ideen, Einschätzungen für die Entwicklung von lebensphasen- und familienorientierter Arbeit (in einer AG) beim Pfefferwerk sammeln.
- **Soziales:** Viel Interaktion im Team und Kennenlernen der PE



# Ablauf

Frage, beim Starten: Wollen Sie die app installieren, bitte ja!

[15 Min. // 08:15 - 08:30] - Zoom  
Begrüßung, Ankommen, Technikkrum



[ Min. // 08:30 - 08:45] - Zoom  
Rahmung/ Orientierung: P1 - Programm  
generell

Plenarumfrage - Fragen/ Feedback?

Kleingruppenphase I : (8:50 - 09:05)  
Was gefällt Euch gerade gut an den  
Arbeitsregelungen?  
Wie gut lassen sich Eure Arbeit und Eure  
Familie miteinander vereinbaren  
Und wo hakt es noch oder seht Ihr  
Verbesserungsbedarf?

Plenumsaustausch 5 Min/ Gruppe, ca. [09:05  
- 09:30 Uhr]

Ergebnisse MAB



Vereinbarkeit von Beruf und Familie - so denkt die Generation Y ->



Die Baby-Boomer | FRISCH FACTS ->

Einstieg ins Thema "Lebensphasen und  
Familienorientiertes Arbeiten" - [09:30 Uhr  
- 10:30 Uhr]



Wertvorstellungen & -haltungen der unterschiedlichen Generationen in Unternehmen ->

Fallen zu Generationen im Pfefferwerk

Abstimmungen per Falle und Stempel!

5. März

- **Orientierung** in Zoom und zum Pfefferwerk innovativ – Programm
- **Kleingruppenphase I:**
  - Was gefällt Euch gerade gut an den Arbeitszeitregelungen?
  - Wie gut lassen sich Eure Arbeit und Eure Familie miteinander vereinbaren?
  - Und wo hakt es noch oder seht Ihr Verbesserungsbedarf?
- **Einstieg ins Thema "Lebensphasen und Familienorientiertes Arbeiten"**
  - Ergebnisse MAB
  - Generationenmanagement Teaser im Film
  - Input Generationen im Pfefferwerk
- **Interaktive Umfrage in Eurem Team**
- **Input Lebensphasenorientierte Personalpolitik**
  - Spannungsfelder, Herausforderungen und Grundsätze Lebensphasenorientierter Personalpolitik allgemein und im Pfefferwerk
  - Arbeitsauftrag der AG im kommenden halben Jahr
- **World Cafe Teil1:** Vorstellungen zu Lebensphasen- und familienorientiertem Arbeiten im Pfefferwerk, Vereinbarkeit, Machbarkeit aus EL und Trägerperspektive, Euer Arbeitsauftrag an die AG usf.
- **World Café Teil 2:** Walt Disney Methode: Träumen, Kritisieren, Realisieren... was sagen diese Perspektiven zu Euren Vorschlägen?
- **Offene Fragen, Feedback, Danke!**



rückenwind+

**TEIL 2 - AUF DER SUCHE NACH DEM  
GLÜCK...**





Das Glück auf der Arbeit suchen....

# Anfangsfragen...

**Gibt es Glück bei der Arbeit?**

**Was ist unser Pfefferwerkgefühl?**

**Und wo bleibt bei all der Arbeit  
meine Familie? Und ich?**

**Wie geht eigentlich Digitalisierung?  
Müssen dann noch Stundenzettel  
ausgedruckt werden?**

**Und kann ich auch mal anders...?  
Arbeiten? Mehr? Weniger? Von zu  
Hause?**



**Nicht von uns für Euch... sondern für alle ... von allen...und  
mit allen...**



rückenwind+

# **Pfefferwerk innovativ - digital und vernetzt gegen den Fachkräftemangel**

Ziel der PE / GL / GF für Pfefferwerk innovativ

Pfefferwerk angesichts aktueller Trends  
(Arbeitswelt 4.0, Digitalisierung, New Work,  
Fachkräftemangel, Demographischer Wandel...)  
als modernen, innovativen und attraktiven  
Arbeitgeber aufstellen.

# Pfefferwerk innovativ - digital und vernetzt gegen den Fachkräftemangel

## Die Umsetzung in Meilensteinen aka Teilprojekte

### Konzeptionelle Teilprojekte

- **M1: Mitarbeitendenbefragung**, abgeschlossen. Ergebnisse im Intranet
- **M3: „Pepperbook“**, work in progress – s. Hausaufgabe
- **M4: Arbeitgebermarke**, Phase 1 abgeschlossen, Phase 2 „Markenbotschafter\*innen“ beginnt im Mai/Juni

### Qualifizierende & vernetzende Teilprojekte

- **M2: Innovationswerkstätten** aka Großveranstaltungen
- **M5: Akademie-Fortbildungen**, z.B. Online Meetings moderieren
- **M5a: Einrichtungs- und Abteilungstage**, z.B. heute bei Euch
- **M7: Wissenschaftliche Begleitung**

# **Pfefferwerk innovativ - digital und vernetzt gegen den Fachkräftemangel**

Die Umsetzung in Meilensteinen aka Teilprojekte

**M6: Neue Arbeitsmodelle  
z. B. Mobiles Arbeiten, Arbeitszeit-  
Flexibilisierung, Generationenmanagement**

**Einstieg Kleingruppen: 10 Min – danach zu jeder Frage 1 herausragende Sache für das Plenum mitteilen**

- **Was gefällt Euch gerade gut an den Arbeitszeitregelungen?**
- **Wie gut lassen sich Eure Arbeit und Eure Familie miteinander vereinbaren**
- **Und wo hakt es noch oder seht Ihr Verbesserungsbedarf?**

**Ich notiere die Dinge dann im Padlet oder in Mindmap?.**

# Pfefferwerk innovativ - digital und vernetzt gegen den Fachkräftemangel – Ausgewählte Ergebnisse der MAB

## „Flexible Modelle“ und „Flexible Zeiten“ in Nutzung - Hitliste

1. Teilzeitvereinbarungen, 98%
2. Arbeiten von zu Hause 52%
3. TZ in der EZ 55%
4. Unbezahlter Urlaub 49%
5. Persönliche Auszeit 38%

## „Corona – Modelle weiter nutzen“

„Mobiles Arbeiten“ - 69%

„Arbeitszeiterhöhung/-kürzung, Kolleg\*innen unterstützen/vertreten“ - 49%

„Vertretungspool“ - 46%

„Rotation in festen Gruppen“ - 19%

## „Wünsche“ – Hitliste

1. Vertrauensarbeitszeit - 55 %
2. Arbeitszeitwertkonten - 53%
3. Arbeitszeitverkürzung - 38%
4. Mobiles Arbeiten - 36%
5. Nur in der eigenen Einrichtung arbeiten – 45,69%;

## „Ideal – Meine Idealvorstellung von Flexiblen Arbeiten sind...“ – Hitliste

1. Flexible/ Wechselnde Arbeitszeiten 59,9%
2. Nur an bestimmten Tagen in der Woche arbeiten, z.B. 3 Tage 46,70%
3. Nur bestimmte Zeiten im Jahr arbeiten, z.B. im Halbjahr 42,13%
4. Arbeitszeit erhöhen hat übrigens vergleichbare Werte in der Nicht gewünscht-Kategorie: 39,59%, wie Arbeitszeitverkürzung  
Zustimmungsraten: 34,01% >> die meisten sind mit ihren Stunden zufrieden

# **TEIL 3 – ARBEITENDE GENERATIONEN IM PFEFFERWERK...**



## Generationen von Mitarbeiter\*innen im Pfefferwerk

Lieber Kontinuität und Klarheit,  
als Risiko und an/über die Grenze gehen

# Generationen von Mitarbeiter\*innen im Pfefferwerk



Generation X: 55 – 41 Jahre alt  
Stabiler, interessanter Arbeitsplatz  
Karriereoptionen  
hohes Pflichtbewusstsein  
trotzdem Work-Life-Balance

# Generationen von Mitarbeiter\*innen im Pfefferwerk

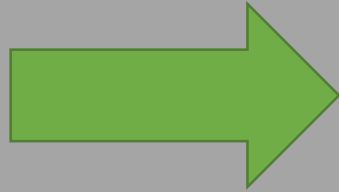
Generation Y: 25 – 40 Jahre

Abwechslung,  
Work-Life Balance  
Sinnvolle Arbeit,  
Verbindung von  
Familie und Arbeit  
„kleine Work-Aholics“-

hohes Pflichtbewusstsein,  
Überstunden außerhalb  
regulärer AZ ok. aber nicht  
gerne



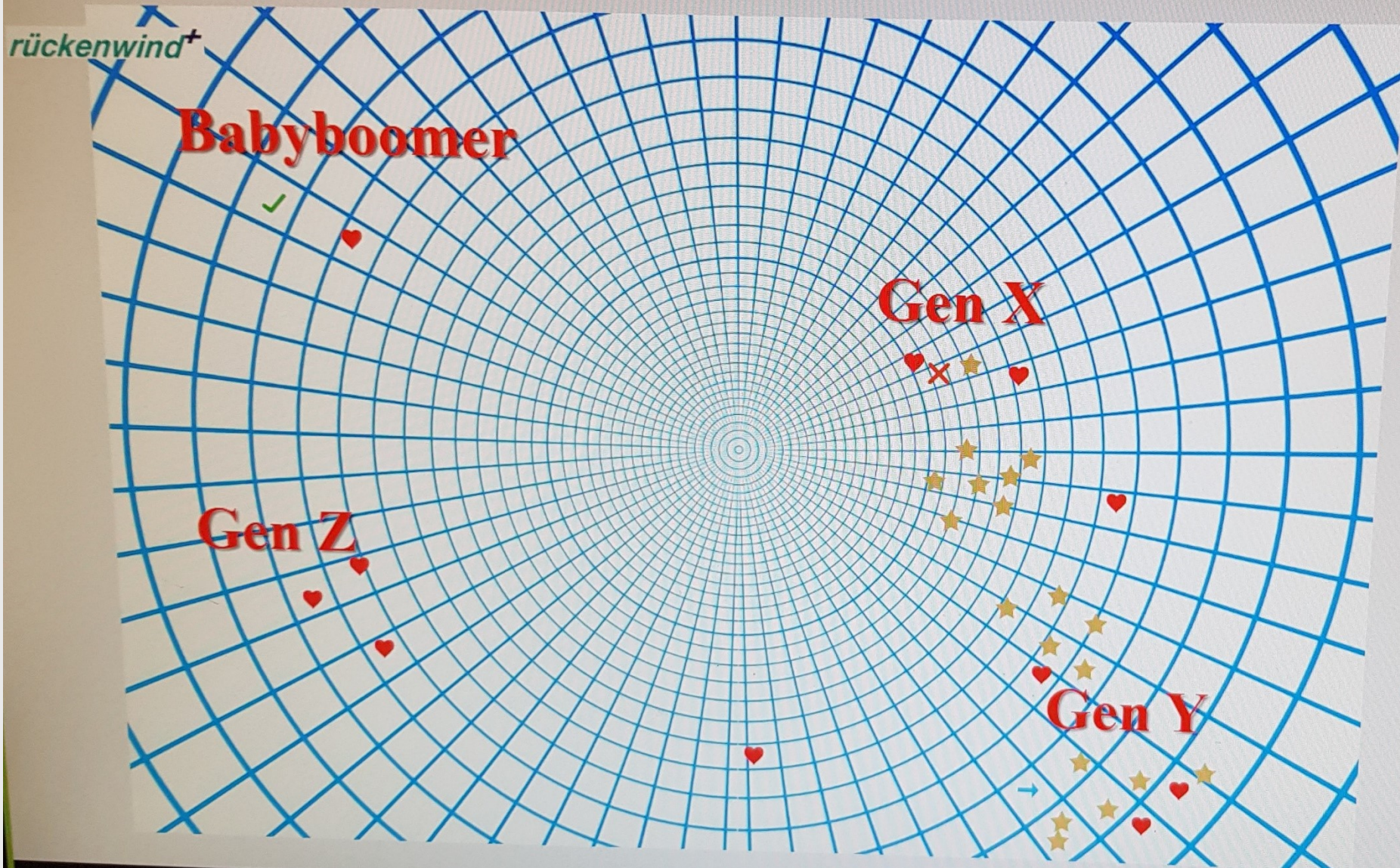
# Generationen von Mitarbeiter\*innen im Pfefferwerk



Generation Z: 16 – 25 Jahre  
Arbeiten, um zu leben,  
viel Freizeit und klare Abgrenzung der  
Arbeitszeit (flexibel Ja, Überstunden Nein),  
viel Sinn  
Arbeit muss sich nach Hobby und Spaß  
anfühlen...  
und hat mit Digitalen Geräten zu tun

**TEIL 4 – UND IHR SO?**

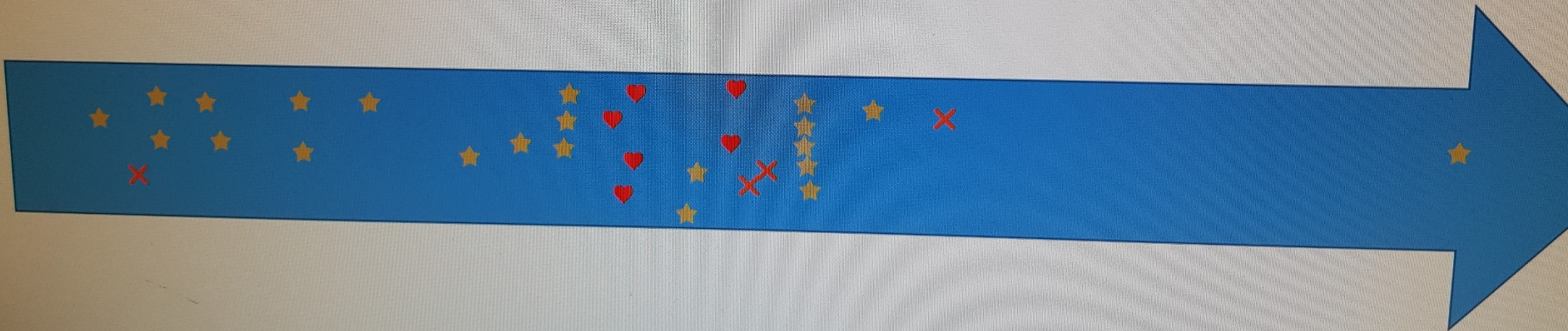
# Wer seid Ihr? – Babyboomer, Generation X, Generation Y, Generation Z?



Wer seid Ihr? – Babyboomer, Generation X, Generation Y, Generation Z?

Stabilität

Keine Routine



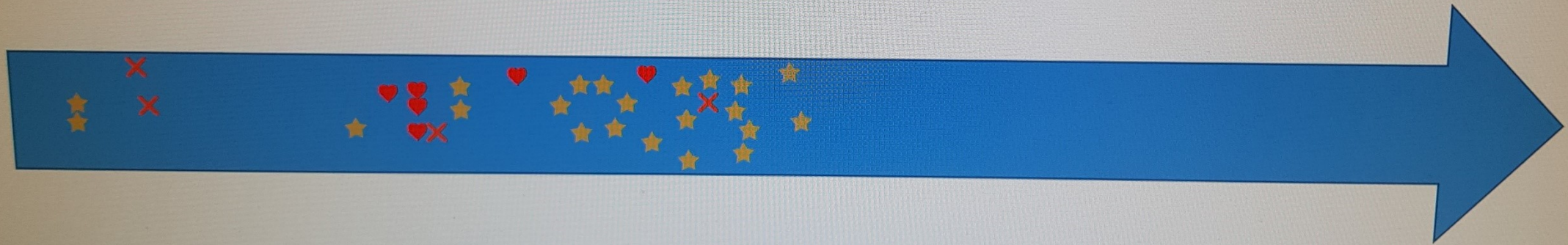


# Wer seid Ihr? – Babyboomer, Generation X, Generation Y, Generation Z?

Viel Freizeit

Work-Life Balance

Viel Arbeit



rückenwind<sup>+</sup>

rückenwind<sup>+</sup>



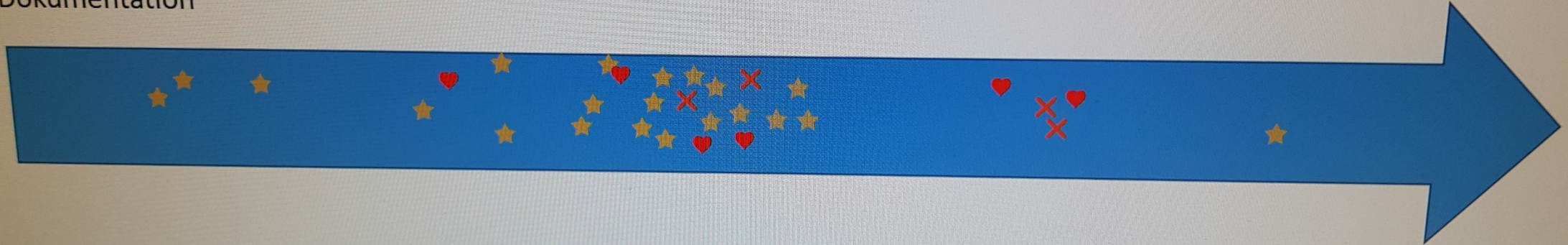
# Wer seid Ihr? – Babyboomer, Generation X, Generation Y, Generation Z?



Möglichst kein Digitales  
Arbeiten/ PC Arbeiten, z.B.  
Dokumentation

Ausgewogene Balance zwischen  
Arbeit mit Menschen und Digitalisierung

Cool, Videokonferenzen und  
Digitales Arbeiten und dabei  
Menschen was zeigen können...

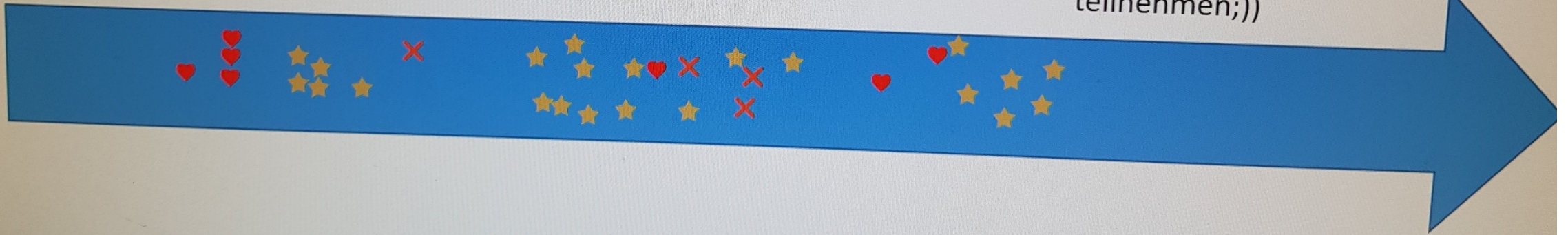


# Wer seid Ihr? – Babyboomer, Generation X, Generation Y, Generation Z?

Privat ist Privat!

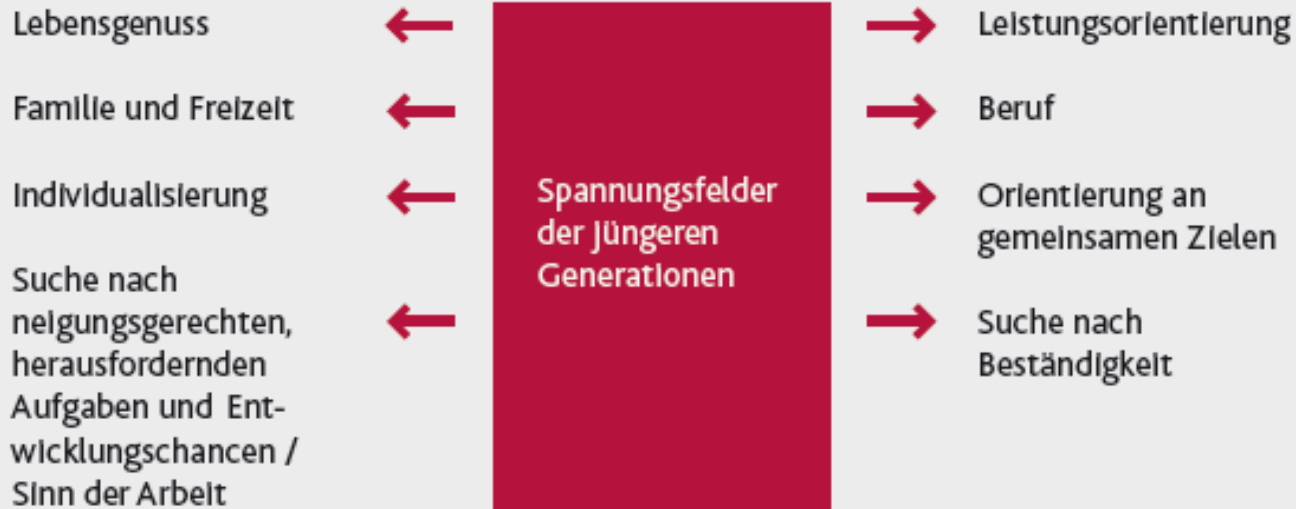
Ich finde es schön, wenn meine Kolleg\*innen was über meine Familie und mein Privatleben wissen

Privat und Arbeit immer strikt zu trennen und ein 9-5 Job fühlt sich komisch an. Lieber auch mal vom Wohnzimmer aus an der Teamsitzung teilnehmen;))



# **TEIL 5 – LEBENSPHASENORIENTIERTE PERSONALPOLITIK**

## Spannungsfelder der jüngeren Generationen



Quellen der Grafiken: Strategie für die Zukunft; Ein Leitfaden für Unternehmen zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern; Ministerium f Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau, RhLPf., Nov 2008. S. 15 und S. 19.

## STRATEGIE FÜR DIE ZUKUNFT

Ein Leitfaden für Unternehmen zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern



## Dimensionen der lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik

Dimension:  
Demografieorientierung



Dimension:  
Nachhaltige Sicherung der  
Beschäftigungsfähigkeit

Dimension:  
Vereinbarkeit von Beruf  
und Familie

# Herausforderungen in der Sozialwirtschaft

Fachkräftemangel und Besetzungsproblematik

Durchschnittsalter Beschäftigte Sozialwirtschaft steigt. Sozial- Erzieherische und Hauswirtschaftliche Berufe, sowie Theologie: 22,3% der Beschäftigten sind älter als 55J; i Vgl. zu anderen Berufen bei 20%<sup>1</sup>

Soziale Berufe: hohe physische und psychische Belastung – höchster Anteil an Fehltagen, bei allen Berufen

Häufig prekäre Beschäftigungsverhältnisse, vglw. Niedrige Einkommen. Aber PW eher gut im Branchenvergleich in Berlin; und MAB: 50% finden es gut; 40% fair, 48% zufriedenstellend

## Grundsätze der lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik

### Prinzip der Ganzheitlichkeit

Berücksichtigung aller relevanten Ebenen, Bereiche und Handlungsfelder

### Prinzip der Integration

Kombination unterschiedlicher Ebenen, Bereiche und Handlungsfelder sowie Berücksichtigung der Interdependenzen

### Ethischer Kodex

Förderung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter Berücksichtigung ihrer Individualität und individuellen Situation

### Prinzip der Kontinuität

Förderung der Beschäftigten unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Lebensphasen über die gesamte Beschäftigungsdauer im Unternehmen hinweg

### Prinzip der Wirtschaftlichkeit

Umsetzung der Lebensphasenorientierung gemäß des Kosten-Nutzen-Kalküls sowie Anerkennung der hohen ökonomischen Relevanz einer lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik

# Eine lebensphasenorientierte Personalpolitik... Quelle: ebd. S. 21 und folgende Grafik S. 22

bezieht bewusst die unterschiedlichen Lebensphasen der im Betrieb tätigen Menschen in Planungen und Entscheidungen ein

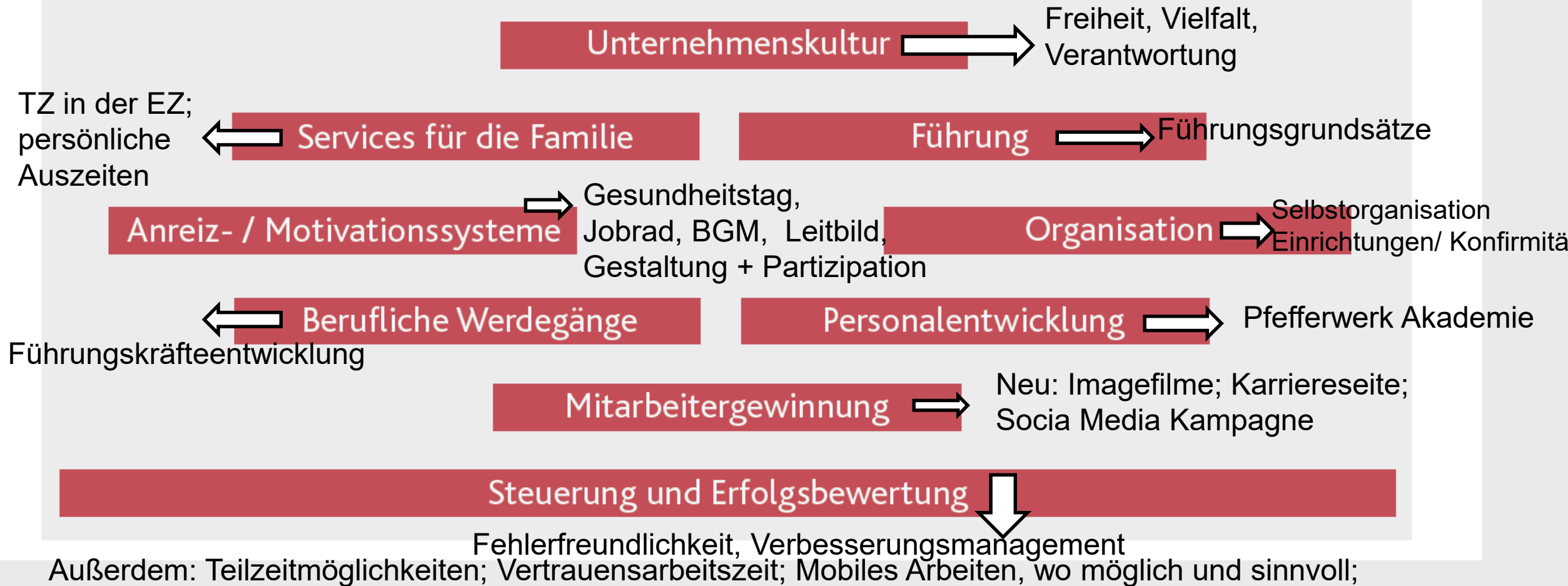
strebt individuelle statt kollektive Lösungen an

weist den Führungskräften als Mittler zwischen betrieblichen Rahmenbedingungen und Anforderungen einerseits sowie den familiären Bedürfnisse der Mitarbeitenden eine unterstützende Rolle zu.

berücksichtigt, dass der Mensch nicht nur ein Funktionsträger im Unternehmen ist, sondern sieht ihn in seiner Ganzheit - mit seinen Erfahrungen und Emotionen im Berufs- und Privatleben

unterstützt Mitarbeiter\*innen dabei, ihre Beschäftigungsfähigkeit und Leistungsfähigkeit über das gesamte Berufsleben hinaus zu erhalten -auch in Lebensphasen, in denen der private Bereich ihnen sehr viel Kraft und Zeit abverlangen, wie z.B. ..während des Hausbaus, bei einer schweren Krankheit bzw. dem Tod, eines Angehörigen, Scheidung

# Die Handlungsfelder der lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik





# Flexible Arbeitszeitmodelle beteiligungorientiert gestalten.

Ein Leitfaden für Betriebs- und Personalräte



Cornelia Rieke · Hartmut Seifert · Stefan Stracke

## Impressum

Diese Veröffentlichung ist ein Ergebnis des Projektes ZEITREICH, das vom Institut für Beschäftigung und Employability IBE der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen, wmp consult – Wilke Maack GmbH, Dr. Hartmut Seifert und dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. in den Jahren 2016 bis 2019 durchgeführt wurde. Das Projektteam hat Betriebe aus vier Branchen – Metall/Elektro, Chemie, Einzelhandel und öffentliche Verwaltung – darin unterstützt, betriebsspezifische, innovative Arbeitszeitmodelle zu entwickeln und umzusetzen. Gefördert wurde das Projekt durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). [www.projekt-zeitreich.de](http://www.projekt-zeitreich.de)

Herausgeber:



Initiative Neue Qualität der Arbeit  
Geschäftsstelle

c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin  
Nöldnerstraße 40 – 42  
10317 Berlin  
Telefon 030 51548-4000  
Fax 030 51548-4743  
E-Mail [info@inqa.de](mailto:info@inqa.de)  
Internet [www.inqa.de](http://www.inqa.de)

Autorenteam: Cornelia Rieke\*, Hartmut Seifert, Stefan Stracke\*  
\*wmp consult – Wilke Maack GmbH, Hamburg

Gestaltungskonzept, Layout und Satz: Jutta Henderkes · HAUSMARKE.com

Illustration: Leo Leowald

Druck: diedruckerei

Mai 2019

Diese und weitere Publikationen erhalten Sie unter  
[www.inqa.de/publikationen](http://www.inqa.de/publikationen).

Projektkonsortium



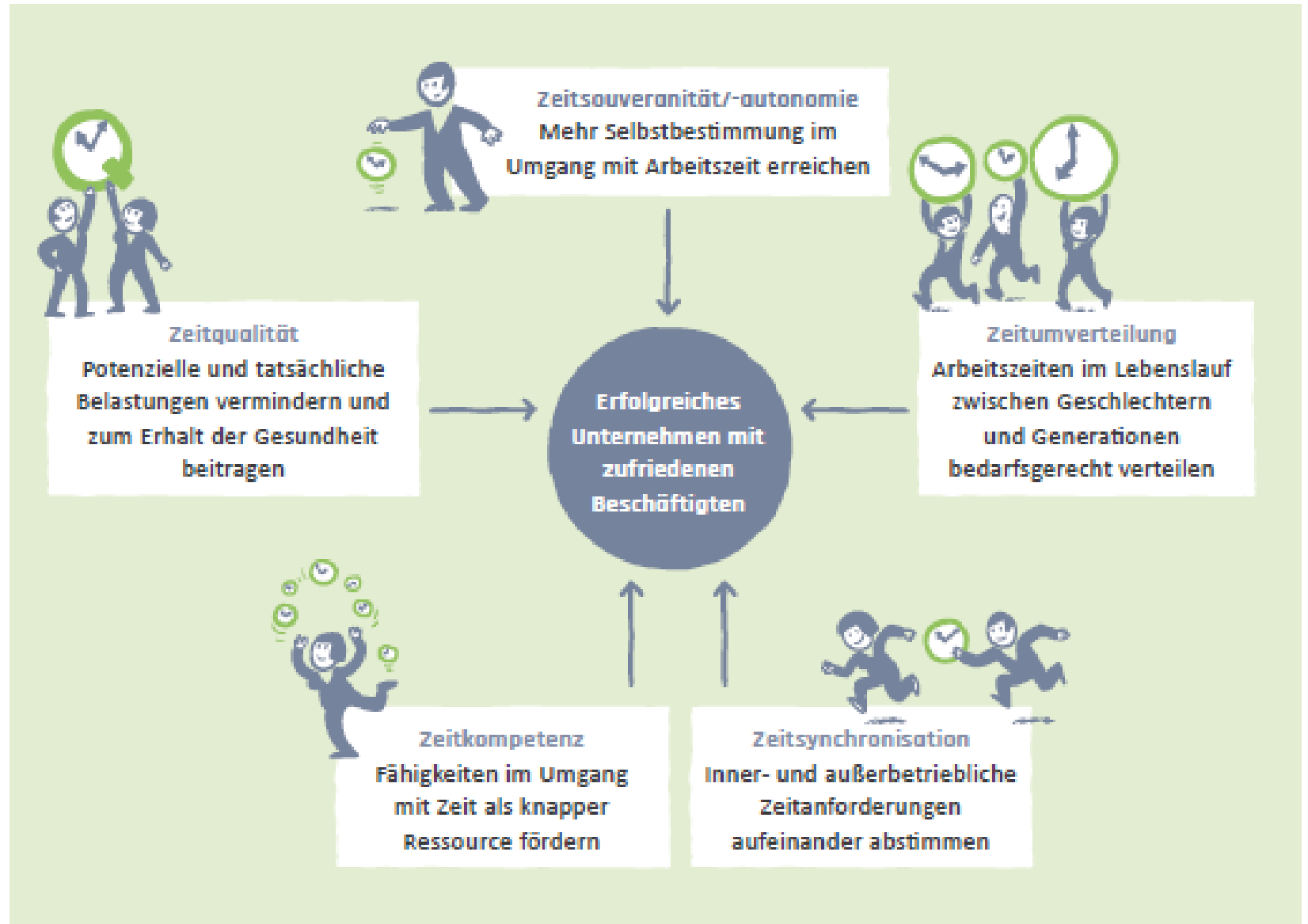
**AUFTRAG AN DIE ARBEITSGRUPPE:**

**Arbeitsmodelle  
flexibilisieren in Bezug auf...**

# Arbeitszeitmodelle flexibilisieren in Bezug auf...

Quelle ebd. S. 17

## Die Zielgrößen der Zeitpolitik



### Zeit- und ortsflexibles Arbeiten - Gestaltungsvorschläge

#### Technische Lösungen finden

- Unterstützung von Kommunikation und Wissensaustausch
- Gewährleistung von Datenschutz und Datensicherheit

#### Vertrauenskultur fördern

- Besprechungs- und Arbeitskultur, die flexible Modelle unterstützt
- Vorbildfunktion der Führungskräfte auf den verschiedenen Ebenen
- indirekte Steuerung über Zielvereinbarungen

#### Kompetenzen und Fähigkeiten der Beschäftigten weiterentwickeln

- Fähigkeit, selbständig zu arbeiten
- Technikverständnis
- Team- und Kommunikationsfähigkeit
- Selbststeuerungs- und Grenzziehungs-kompetenzen
- Zeitkompetenz

#### Nachvollziehbare und eindeutige Regelungen definieren

- Zeiten der (Nicht-)Erreichbarkeit und Bestimmungen zur Durchsetzung
- Abwesenheiten und Vertretungen
- Umgang mit Technologien wie E-Mails, Firmenhandys usw.
- Feste Zeiten, innerhalb derer z.B. auf E-Mails reagiert werden soll
- Transparenz über arbeitsbezogene Erreichbarkeit
- Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes (Höchstarbeitszeit, Pausenregelungen, Ruhezeiten)



#### Vorgehen organisieren

- Beteiligung verschiedener Beschäftigtengruppen bei der Erstellung der Regeln
- Austausch über unterschiedliche Erwartungen von Beschäftigten, die mobil arbeiten, Präsenzbeschäftigten und Führungskräften in einem Team
- Sensibilisierung von Führungskräften
- Sicherstellung von Freiwilligkeit
- Erfassung geleisteter Arbeitszeiten

## Arbeitsmodelle flexibilisieren in Bezug auf...

Quelle ebd. S. 38

### Vor- und Nachteile von orts- und zeitflexiblem Arbeiten

	 Vorteile	 Nachteile
<b>Arbeitgeber</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ hohe Einsatzbereitschaft, Motivation und Arbeitsproduktivität der Beschäftigten</li><li>➤ eventuell Einsparung von Raumkosten durch freiwerdende Büroarbeitsplätze</li><li>➤ höhere Produktivität durch Ergebnisorientierung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ fehlende Vor-Ort-Präsenz der Beschäftigten (aus Sicht der Vorgesetzten)</li><li>➤ geringere Kontrollmöglichkeiten (aus Sicht der Vorgesetzten)</li><li>➤ höherer Absprachenaufwand innerhalb des Teams</li></ul>
<b>Beschäftigte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ hohes Maß an Flexibilität bei der Vereinbarkeit von Beruf, Privatleben und sozialem Leben</li><li>➤ hohes Maß an selbstbestimmtem Arbeiten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Risiko der Mehrbelastung der Vor-Ort-Beschäftigten (Führungskräfte tendieren dazu, sich an Beschäftigte vor Ort zu wenden)</li><li>➤ Risiko von Arbeitsintensivierung und Überstunden der mobil Beschäftigten</li><li>➤ Gefahr von Entgrenzung und erhöhter Belastungen</li><li>➤ eventuell Verlust des betrieblichen Arbeitsplatzes</li></ul>

**World Café Kleingruppen I: 60 Min - 10 Min pro Tisch und dann wechseln**

**Tisch 1:**

- **Was sind Eure Vorstellungen zu „Lebensphasen- und familienorientiertem Arbeiten?“**

**Tisch 2:**

**Wie sehr findet Ihr, ist Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei Pfefferwerk schon gegeben und wo gibt es Verbesserungsbedarf?**

**Tisch 3:**

**Was sind die strukturellen Probleme, aus Perspektive der Einrichtungsleitung und aus Perspektive der verlässlichen Kinderbetreuung und Elternpartnerschaft, die auf jeden Fall bedacht werden müssen, wenn es flexible Arbeitszeiten und flexible Arbeitsmodelle im Pfefferwerk geben soll?**

**Tisch 4:**

**Und was braucht jede\*r von Euch, um zu sagen, ich spüre hier eine gute Work-Life-Balance?**

**Tisch 5:**

**Was wollt ihr der AG mit auf den Weg geben?**

**Jede Kleingruppe wird an einen Tisch zugewiesen. Dann 10 Minuten arbeiten, dann hole ich euch zurück, dann teile ich die Kleingruppen neu zu und dann geht ihr bitte an den nächsten Tisch. Wieder zehn Minuten arbeiten, dann wieder zurück und an den nächsten Tisch... Solltet ihr an den selben Tisch gekommen sein, bitte ich euch zurück zu kommen in die Hauptsession und ich teile Euch dann an Tische zu, (in die Breakout Rooms) an denen ihr noch nicht wart. Dann Mittagspause. Wenn ihr gemeinsam wollt, lade ich Euch in der Mittagspause zu Wonder me ein, dort könnt ihr Euch selbstständig bewegen und einfach sozial miteinander die Mittagspause verbringen; wer nicht reinkommt, bitte um 13.30 Uhr wieder in die Zoom-Konferenz**

## **World Café Kleingruppen II: 60 Min - 20 Min pro Rolle und dann wechseln**

**Träumerin**

**Kritikerin**

**Visionärin**

**Besuchen jeden Tisch noch mal. 20 Min als Träumerin, 20 Min als Kritikerin und 20 Min als Realistin. Schaut Euch die Ergebnisse noch mal an und schreibt Eure spontanen Gedanken auf – was denkt ihr zu den Ideen, als Träumerin, als Kritikerin und als Realistin.... Nicht filtern, einfach kommen lassen. Nach zwanzig Minuten rufe ich euch kurz in die Hauptsession zurück und dann geht es in die nächste Rolle.**

**Tisch 1:**

- Was sind Eure Vorstellungen zu „Lebensphasen- und familienorientiertem Arbeiten?“**

**Tisch 2:**

**Wie sehr findet Ihr, ist Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei Pfefferwerk schon gegeben und wo gibt es Verbesserungsbedarf?**

**Tisch 3:**

**Was sind die strukturellen Probleme, aus Perspektive der Einrichtungsleitung und aus Perspektive der verlässlichen Kinderbetreuung und Elternpartnerschaft, die auf jeden Fall bedacht werden müssen, wenn es flexible Arbeitszeiten und flexible Arbeitsmodelle im Pfefferwerk geben soll?**

**Tisch 4:**

**Und was braucht jede\*r von Euch, um zu sagen, ich spüre hier eine gute Work-Life-Balance?**

**Tisch 5:**

**Was wollt ihr der AG mit auf den Weg geben?**



**Offene Fragen?**





- **Zum Befinden:** Wie geht's mir jetzt?
- **Zur Lernergebnis:** Was nehme ich mit?
- **Zum Prozess:** Was hat mir gefallen?; Was will ich noch sagen?



- **Weitere Termine und Unterstützungsangebote:**  
<https://padlet.com/lang5/k8hetvlqh81kcxe>
- **Bitte an Teilnehmer-Dokumentation**  
(Teilnahmenachweis, TN-Fragebogen und Einverständniserklärung zur Datenverarbeitung) **denken!**

# Vielen Dank für die Teilnahme!

Das Projekt „Pfefferwerk innovativ“ wird im Rahmen des Programms „Rückenwind<sup>+</sup>“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

