



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Klimaschutz



# Zwischenbilanz Zukunftsdialog Handwerk



Foto: iStock / Eloi Omella

[bmwk.de](https://www.bmwk.de)

*Deutschland befindet sich in einem tiefgreifenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Transformationsprozess, der das Handwerk in besonderer Weise betrifft. Die Herausforderungen sind vielfältig und können nur mit gemeinsamer Kraft erfolgreich gemeistert werden. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz („BMWK“), der Zentralverband des Deutschen Handwerks e. V. („ZDH“) und der Deutsche Gewerkschaftsbund („DGB“) haben vor diesem Hintergrund den **Zukunftsdialog Handwerk** ins Leben gerufen.*

Der Zukunftsdialog ist ein Branchendialog, für den Vizekanzler und Bundesminister für Wirtschaft und Klimaschutz Dr. Habeck, ZDH-Präsident Dittrich und DGB-Vorstandsmitglied Körzell im März 2023 im Rahmen der Internationalen Handwerksmesse den politischen Startschuss gegeben haben. Der Dialog bildet den Rahmen für einen offenen und partnerschaftlichen Austausch zwischen Politik, Handwerk und Gewerkschaften. Er soll dazu beitragen, das Handwerk bei seinem essenziellen Beitrag zur Transformation hin zu einer klimaneutralen Wirtschaft zu unterstützen.

Für den Zukunftsdialog haben die Dialogpartner folgende vier zentrale Themenbereiche identifiziert:

- **Energiewende und nachhaltiges Wirtschaften,**
- **Digitalisierung,**
- **Fachkräftesicherung und**
- **Stärkung der Selbstverwaltung.**

Ziel war und ist es, den Dialog insbesondere zu diesen Zukunftsthemen vom Bund bis in die Regionen auf allen Ebenen der Handwerksorganisation zu führen. Dahinter stehen die Erkenntnis und die Erfahrung gelebter Selbstverwaltung und Sozialpartnerschaft im Handwerk. Zukunft lässt sich nur gemeinsam mit den Menschen in den Regionen erfolgreich gestalten. Vielfach sind konkrete Aktionen oder Einschätzungen vor Ort gefordert, und es geht auch um die Förderung des Miteinanders vor Ort. Der Zukunftsdialog Handwerk ist daher ein wichtiger Dialogprozess, der passgenau an diesen Punkten ansetzt.

## Dynamik des Dialogs

Nach einem Jahr zeigt sich, dass der Dialog über die Zukunft des Handwerks in der Handwerksorganisation in Gang gekommen ist. Auf allen Ebenen der Handwerksorganisation fanden zahlreiche **Veranstaltungen** in unterschiedlichen Formaten statt. Ob große Publikums-Events mit den Hausspitzen der Dialogpartner, erweiterte Gremiensitzungen oder Diskussionsrunden auf Arbeitsebene: Es ist eine Dynamik entstanden, die bereits wertvolle Impulse setzen konnte. Vielerorts ziehen die Akteure an einem Strang und sehen über den Zeitrahmen des Zukunftsdialogs hinaus weitere Veranstaltungen vor.

## Der Dialog auf Bundesebene

Auf Bundesebene ist der **Runde Tisch Klimahandwerk** ein zentraler Baustein des Zukunftsdialogs. Der vom BMWK organisierte und mit ZDH und DGB ins Leben gerufene Runde Tisch Klimahandwerk nimmt die für das Gelingen der Energiewende besonders relevanten Handwerksberufe gezielt in den Blick. Zu handwerksspezifischen Themen und konkreten Maßnahmen mit besonderer Bedeutung für den Transformationsprozess trägt der Runde Tisch zu einem gemeinsamen Verständnis der Gewerke untereinander sowie von Handwerk, Gewerkschaften und weiteren Akteuren insgesamt bei. Er setzt zudem wichtige Impulse für andere politische oder fachliche Prozesse, etwa mit Blick auf die Verbesserung der gewerkeübergreifenden Zusammenarbeit von Handwerksbetrieben durch Optimierung

der Prozesse und Entwicklung von digitalen Schnittstellen oder die Erörterung übergreifender Fragen der Fachkräftequalifizierung im Handwerk.

Dazu wurden zwei Arbeitsgruppen gebildet, die sich aus Fachvertreterinnen und Fachvertretern der Partner des Zukunftsdialogs zusammensetzen und in denen themenabhängig Vertreterinnen und Vertreter weiterer relevanter Akteure einbezogen werden:

Die **AG Fachkräftequalifizierung** hat sich bislang u. a. den Themen **kurze Qualifizierungsformate und Teilqualifikationen, Berufslaufbahnkonzepte sowie Auszubilderschulung („train the trainer“)** gewidmet und hierbei die für die Klimatransformation besonders relevanten Bereiche Photovoltaik und Wärmepumpen beispielhaft betrachtet. In Abstimmung mit den Partnern des Zukunftsdialogs wird die AG weitere relevante Themen im Kontext der Fachkräftequalifizierung in den Blick nehmen. Wesentlicher Fokus der AG Fachkräftequalifizierung ist die Frage, wie durch Instrumente der (Weiter-) Qualifizierung ein Beitrag zur Gewinnung und Sicherung der für die Bewältigung der Transformation zur THG-Neutralität benötigten Fachkräfte im Handwerk geleistet werden kann. Vor diesem Hintergrund wurde die Bedeutung der bestehenden Instrumente der dualen beruflichen Bildung für die Nachwuchsgewinnung und Fachkräftesicherung betont, gleichzeitig aber auch Möglichkeiten zu deren Modernisierung, Weiterentwicklung und Ergänzung eruiert. Transparenz konnte hinsichtlich der vielfältigen Anstrengungen geschaffen werden, die in Bezug auf die Fachkräftequalifizierung in den klimarelevanten Handwerken bereits unternommen wurden und werden – etwa mit Blick auf die Modernisierung und Überarbeitung von Ausbildungsordnungen sowie Lehrplänen der Überbetrieblichen Lehrlingsunterweisung oder die Entwicklung von Weiterbildungsangeboten. In Bezug auf das Thema Teilqualifizierung konnten mit der Festlegung eines gemeinsamen Begriffsverständnisses, der Verstän-

digung auf relevante Zielgruppen sowie der konsensualen Feststellung der dem Instrument innewohnenden Potenziale entscheidende Schritte in Richtung eines bundeseinheitlichen Rahmens gegangen werden. In der Folge konnte die Thematik in den Hauptausschuss des Bundesinstituts für Berufsbildung eingebracht werden, durch den zwischenzeitlich eine Arbeitsgruppe zur Erarbeitung von Standards für Teilqualifizierungen eingesetzt wurde.

Die **AG Prozessoptimierung** hat sich mit Fragen zur **Digitalisierung** und zur **Stärkung und Verbesserung der gewerkeübergreifenden Zusammenarbeit** auseinandergesetzt. Dabei wurde diskutiert, wie die Prozessketten (v. a. Planung, Installation, Wartung) im Kontext der Energiewende aussehen sowie, welche Hemmnisse (gewerkeübergreifend und mit anderen Akteuren) und Optimierungsmöglichkeiten, auch im Sinne digitaler Lösungen, es bereits gibt. Optimierungspotenzial wurde bei den Lieferketten, der Bereitstellung von Rohdaten durch die Hersteller, der Zusammenarbeit mit Behörden, der Energieverfügbarkeit und der Transparenz der Förderkulisse gesehen. Als wichtigste Optimierungsmöglichkeit wurde dabei von Handwerk und Gewerkschaften die Entwicklung eines digitalen Ökosystems („Artis X“) genannt. So würde eine wichtige Grundlage gelegt, um die gewerkeübergreifende Zusammenarbeit im Bau- und Energieeffizienzbereich durch Schaffung eines gewerkeoffenen sowie transparenten Datenraumes auch digital abzubilden, Doppelarbeiten zu vermeiden und so Produktions- und Installationsprozesse zu optimieren. Ferner könnten Fachkräfte entlastet und eine schnellere Installation und Inbetriebnahme von Erneuerbare-Energien-Anlagen ermöglicht werden. Auch die Einbindung des Handwerks in die Umsetzung der Wärmewende vor Ort wurde unter Beteiligung wichtiger Akteure wie dem Kompetenzzentrum Kommunale Wärmewende diskutiert.

Neu gestartet und vom BMWK im Rahmen des Energieforschungsprogramms gefördert ist im Jahr 2023 auch das Projekt „**WESPE. Wärmepumpen – Einbau schneller, produktiver und effizienter – handwerkliche Umrüstprozesse optimieren**“, dessen Ziel es ist, die Installationszeit von Wärmepumpen signifikant (um 40 Prozent) zu reduzieren. Dazu wird eine Plattform aufgebaut, die zur Vereinfachung, Entwicklung, Erprobung und praxisnahen Schulung neuer Einbau- und Umrüstprozesse für Wärmepumpen mit dem Handwerk dient. Der Installationsprozess soll vor allem durch Standardisierung und Digitalisierung der Abläufe und Workflows sowohl der prozessualen als auch technischen Schnittstellen vereinfacht und damit beschleunigt werden. Durch die Zusammenarbeit von Forschung und Handwerk sowie Einbindung von Wärmepumpenherstellern und Großhandel soll eine maximale Praxisnähe erreicht werden. Die Ergebnisse werden parallel dazu in Ausbildungscurricula insbesondere für die berufsbegleitende Weiterbildung transferiert.

## Der Dialog vor Ort

Zu den in den Veranstaltungen des Zukunftsdialogs Handwerk vor Ort immer wieder beschriebenen Herausforderungen gehört vor allem die Gestaltung des **demografischen Wandels**. Die Situation in den für die Energie- und Klimawende relevanten Gewerken kann hier als exemplarisch für das gesamte Handwerk gesehen werden: Aktuellen Zahlen der Sozialkassen der Bauwirtschaft zufolge sind bereits jetzt knapp die Hälfte aller Beschäftigten im Bauhauptgewerbe über 45 Jahre alt. Die hohe körperliche Belastung in den Bau- und Ausbaugewerken wird damit zu einem immer wichtigeren Thema. Mit vielen innovativen und in der Praxis umsetzbaren Lösungsansätzen reagieren die Betriebe des Handwerks auf diese Herausforderung. Bereits heute fehlen in den klimarelevanten Gewerken zudem mindestens rund 83.000 Fachkräfte.

Hinzu kommt, dass die geburtenstarke Generation der sogenannten Babyboomer zunehmend das Rentenalter erreicht. Es gilt daher, einerseits die Ausbildung, Berufsorientierung und Ausbildungsvorbereitung als konkrete und vor allem primäre Maßnahmen der Fachkräftesicherung zu stärken. Zur Sicherung des Fachkräftebedarfs ist es darüber hinaus wichtig, das Image des Handwerks positiv zu gestalten, um mehr junge Menschen nach ihrer Ausbildung im Handwerk zu halten. Die Handwerksorganisationen reagieren mit zahlreichen öffentlichkeitswirksamen Initiativen auf allen Ebenen auf diese Herausforderung. Die Betriebe stellen sich ebenfalls der Herausforderung, die Arbeitsbedingungen altersgerecht zu gestalten, um ihren älter werdenden Beschäftigten möglichst lange das Arbeiten in ihrem Beruf zu ermöglichen. Schließlich ist eine starke und lebendige Tarifpartnerschaft mit passfähigen Lösungen für kleinbetriebliche Strukturen ein wichtiger Baustein für die Attraktivität des Handwerks. Im Rahmen der Tarifautonomie können die Sozialpartner im Handwerk so einen wichtigen Beitrag für fairen Wettbewerb leisten.

Ein auf allen Ebenen der Handwerksorganisation schwerpunktmäßig behandeltes Anliegen ist ferner die Stärkung der **Selbstverwaltung im Handwerk**. Die gelebte Selbstverwaltung von Handwerkerinnen und Handwerkern in Handwerkskammern, Innungen, Kreishandwerkerschaften und Handwerksverbänden ist ein wichtiger Pfeiler demokratisch legitimierter Teilhabe in der Gesellschaft und stärkt somit die Demokratie.

Der kritisch-konstruktive Blick auf die bisherige Entwicklung, veränderte Rahmenbedingungen und Anforderungen haben zentrale Ansatzpunkte für eine konsequente Weiterentwicklung hin zu einer modernen, leistungsstarken und zukunftsfähigen Selbstverwaltung hervorgebracht.

Das **ehrenamtliche Engagement** von Handwerkerinnen und Handwerkern ist Grundlage und Motor einer starken und demokratischen Selbstverwaltung. Dank und Wertschätzung für den wichtigen ehrenamtlichen Einsatz müssen aus Sicht des Handwerks und der Partner des Zukunftsdialogs sichtbarer zum Ausdruck kommen. Die ehrenamtliche Leistungsbereitschaft im Handwerk muss zudem gezielter gefördert und adressatengerechter unterstützt werden. Hierbei gilt es, die veränderten Realitäten junger Handwerkerinnen und Handwerker, ihre Verantwortung und zeitliche Einbindung in Familie und Betrieb und die daraus resultierenden Bedürfnisse für die Ausübung eines Ehrenamts zu berücksichtigen. Insbesondere eine Flexibilisierung der Teilhabemöglichkeit, beispielsweise durch digitale Teilnahme und familiengerechte Gremienterminierung, wird als zentrale Rahmenbedingung erkannt. Darüber hinaus hängt die Attraktivität ehrenamtlicher Netzwerke und die Motivation, sich in diesen zu engagieren, von der Balance erfahrener Kräfte und der Offenheit gegenüber neuen Ideen junger Handwerkerinnen und Handwerker ab. Ziel ist es, die Vielfalt des Handwerks und seiner Menschen spiegelbildlich im Ehrenamt abzubilden.

Des Weiteren ist dem unterschiedlichen Netzwerkverhalten von Frauen und Männern stärker Rechnung zu tragen. Die in der Regel zu verzeichnende Unterrepräsentanz von Handwerkerinnen in ehrenamtlichen Netzwerken verlangt eine gezieltere Ansprache von Frauen sowie eine stärkere Berücksichtigung weiblicher Interessen und Anliegen, um das **Potenzial ehrenamtlichen Engagements von Frauen** auszuschöpfen. Die vom BMWK in Auftrag gegebene Studie des Ludwig-Fröhler-Instituts über den Anteil von Frauen im Handwerk kann mit der Erkenntnis einer positiven Entwicklung eine datenbasierte Grundlage für weitere gezielte Maßnahmen sein.

Um die Stärkung von Frauen im Handwerk geht es auch im **Aktionsplan „Mehr Unternehmerinnen für den Mittelstand“**, den das BMWK mit verschiedenen Bundesministerien, Verbänden (u. a. ZDH), Netzwerken und wissenschaftlichen Institutionen erarbeitet hat. Die Beteiligten tauschen sich regelmäßig aus, u. a. über ihre Aktivitäten zur Motivierung von Mädchen und jungen Frauen für eine Tätigkeit in Mittelstand und Handwerk, werben dafür mit Unternehmerinnen in Vorbilder- und Informationskampagnen u. Ä. m. Ein Thema für alle Beteiligten des Aktionsplans, das durch die Petition einer Handwerkerin angestoßen wurde, ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Unternehmerinnen:

- Im Rahmen des Aktionsplans wird gemeinsam daran gearbeitet, die Verbreitung von Informationen für Unternehmerinnen über derzeitige Absicherungsmöglichkeiten bei Schwangerschaft und Mutterschaft zu verbessern.
- Eine weitere Maßnahme des Aktionsplans stellt die Erarbeitung einer Ideensammlung zur möglichen Einführung eines Mutterschutzes für selbständige Frauen dar.

Über ein engagiertes und vielfältiges Ehrenamt hinaus zeichnet sich die Stärke der Selbstverwaltung im Handwerk durch die Akzeptanz ihrer Strukturen und Entscheidungen von Seiten der Handwerkschaft insgesamt aus. Akzeptanz und Zufriedenheit mit der Handwerksorganisation stehen in einem unmittelbaren Zusammenhang mit ihrem Leistungsangebot und dessen Erfüllung. Effektivität der Aufgabenwahrnehmung und Stärkung der **Leistungsfähigkeit der Handwerksorganisation vor Ort** müssen im Einklang mit der Wahrung von Regionalität der Handwerksorganisation stehen und **sind das Fundament und Garant regionaler Interessenvertretung sowie demokratischer Teilhabe und Legitimation**. Die Digitalisierung von Prozessen, Verwaltungsverfahren und Leistungsangeboten der Handwerksorganisation muss angesichts der

schleppenden Verwaltungsdigitalisierung Vorreiter und Leuchtturm einer praxisnahen und praxisgerechten Verwaltung sein. Die Erkenntnisse der von der Hans-Böckler-Stiftung in Auftrag gegebenen Studie „Innungen im Wandel“ sind in den weiteren Austausch zur Zukunftsgestaltung der Handwerksorganisation einzubeziehen.

Im März 2023 startete das vom BMWK geförderte Projekt **PeTra – Perspektive Transformation im Handwerk**. Dabei handelt es sich um ein vom Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben e.V. organisiertes Begleitprojekt des Zukunftsdialogs Handwerk, welches die Perspektive der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer besonders in den Blick nimmt und regionale Bedarfe und Problemlagen spiegeln soll. Mithilfe von PeTra wird eine Vernetzungs-, Beteiligungs- und Wissenstransferstruktur entwickelt, die das Handwerk und ihre Beschäftigten sowie die Vertreterinnen und Vertreter aus der handwerklichen Selbstverwaltung für die Herausforderungen des Handwerks sensibilisiert und Möglichkeiten zur Partizipation schafft. Dies erfolgt durch vielfältige Qualifizierungs-, Beratungs- und Beteiligungsmaßnahmen, die in Abstimmung mit Handwerkskammern, Innungen und Sozialpartnern auf regionaler Ebene durchgeführt werden.

Im ersten Jahr des Projekts ist es bereits gelungen, 29 Handwerkskammern in die Arbeit des Projekts einzubinden und eine Vielzahl von Dialogveranstaltungen durchzuführen (<https://petra-handwerk.de/aktuelles>).

Dabei zeigt sich, dass das Bedürfnis der Mitglieder der Selbstverwaltung im Handwerk groß ist, sich qualifiziert einzubringen und zu vernetzen, auch im sozialpartnerschaftlichen Austausch. Die großen Transformationsthemen haben sich in den Veranstaltungen deutlich widergespiegelt. Insbesondere die Frage der Fachkräftesicherung im Handwerk auch im Kontext der Energiewende insgesamt wurde in den Veranstaltungen als zentrale Herausforderung und Querschnittsthema behandelt. Ein weiteres Querschnittsthema war neben der Frage, wie man junge Menschen für das Handwerk gewinnen kann, auch die Frage, wie das Ehrenamt in der Selbstverwaltung des Handwerks diverser und insbesondere für junge Menschen und Frauen attraktiver werden kann. Eine zentrale Erkenntnis aus den Veranstaltungen ist, dass die Umsetzung der Transformationsziele aktives Kammerhandeln vor Ort erfordert. Entscheidendes Erfolgskriterium ist dabei eine vorausschauende Planung, in welche die Anregungen, Vorschläge und Erfahrungen der in der Selbstverwaltung des Handwerks Aktiven einfließen. Sie sind eine entscheidende Brücke in die Betriebe. Die Einbindung und Stärkung des handwerklichen Ehrenamts ist daher eine wichtige Stellschraube bei der Bewältigung der Transformationsaufgaben. Auch hier findet bürgerschaftliches Engagement statt. Die demokratisch legitimierte Selbstverwaltung im Handwerk ist ein wichtiger Baustein unserer demokratischen Grundordnung.

Der Zukunftsdialog läuft bis Frühjahr 2025.

