

## **Gestaltungsoffenheit und Kompetenzentwicklung - Ansätze zur Kompetenzentwicklung von Beschäftigten im Handwerk – ein Überblick**

---

### **Abstract**

Handwerksorganisationen beteiligen sich traditionell an der Modellversuchsforschung des Bundesinstituts für Berufsbildung. Eine Recherche in der MIDo-Datenbank, die als Informations- und Dokumentationsdatenbank alle BIBB-Modellversuche in der außerschulischen Berufsbildung mit ihren Ergebnissen enthält ([www.bibb.de/mido](http://www.bibb.de/mido)), ergibt, dass es im Kontext der BIBB-Modellversuchsforschung über 50 Projekte gab, die von Handwerksorganisationen durchgeführt wurden. Nicht wenige beschäftigen sich mit der Kompetenzerfassung und -entwicklung. Der folgende Text führt aktuelle Modellversuche von Handwerksorganisationen auf und beschreibt ihre Wirkungsweise sowie ihren Nutzen für die Berufsbildung des Handwerks.

---

### **1 Ansätze zur Kompetenzentwicklung von Beschäftigten im Handwerk – ein Überblick**

Im Zuge der demografischen Entwicklung Deutschlands wird die Kompetenzdebatte erneut angestoßen und mit neuem Leben gefüllt. Der angesichts sinkender Schulabgängerzahlen drohende Fachkräftemangel führt zu der Anforderung, sich frühzeitig um qualifizierten Nachwuchs zu kümmern bzw. den zur Verfügung stehenden Nachwuchs ausreichend zu qualifizieren. Im Handwerk sind die Unternehmen, Verbände und Kammern gleichermaßen dazu aufgerufen, sich mit dieser Problematik zu beschäftigen und frühzeitig einzulenken.

Aus der Vogelperspektive betrachtet ergeben sich für den Handwerksbereich im Kontext der Kompetenzentwicklung unterschiedliche Zielgruppen, die sich jedoch zwei großen Bereichen zuordnen lassen:

- Einerseits handelt es sich hier um Beschäftigte in Handwerksunternehmen
- andererseits um Beschäftigte in Handwerksorganisationen.

Beschäftigte in Handwerksunternehmen sind z.B.

- Auszubildende,
- Gesellen,
- Meister,
- Auszubildende Fachkräfte,
- Inhaber,
- Unternehmerfrauen und

- sonstige Beschäftigte.

Beschäftigte in Handwerksorganisationen wie Handwerkskammern, Innungen, Fachverbänden, etc. sind z.B. Dozenten und Ausbilder,

- Bildungsmanager,
- BZ-Leiter,
- Ausbildungsberater,
- Lehrlingswarte,
- Betriebsberater und
- sonstige Beschäftigte.

Für jede dieser Zielgruppen spielt die Kompetenzentwicklung eine wichtige Rolle. Der Kompetenzentwicklungsbedarf ist teilweise jedoch sehr unterschiedlich. So steht bei den Beschäftigten in Handwerksunternehmen die Anforderung im Vordergrund, sich solche Kompetenzen anzueignen bzw. vorhandene Kompetenzen weiter zu entwickeln, die zur Leistungssteigerung und Profitabilität des Unternehmens beitragen. Beschäftigte in Handwerksorganisationen hatten lange hauptsächlich die Aufgabe, ihre Kompetenzen so einzusetzen und zu entwickeln, dass sie Handwerksunternehmen bestmöglich unterstützen können. Heutzutage erhöht sich jedoch zunehmend der Bedarf, ebenfalls zur Leistungssteigerung und Profitabilität des Unternehmens, in diesem Falle der Handwerksorganisation, beizutragen, denn der finanzielle Druck macht auch vor ihnen nicht Halt. Diese Entwicklung ist besonders bei den Berufsbildungsstätten des Handwerks zu sehen.

Um die dargestellten Zielgruppen für Kompetenzentwicklung im Handwerk adäquat zu bedienen, bedarf es entsprechender Analysen, Entwicklungen und Angebote. Die BIBB-Modellversuchspraxis hat in den letzten Jahrzehnten einen Beitrag dazu geleistet, die Kompetenzentwicklung und Qualifizierung im Handwerk voranzutreiben und durch innovative Entwicklungen zu unterstützen.

Zu diesem Ergebnis kommt die Arbeitsgruppe "Innovationen im Handwerk", in dessen Rahmen sich seit Januar 2006 auf Anregung von Elisabeth PORTZ-SCHMITT (Modellversuch "Kompetenzen für die eigenständige und flexible Gestaltung der Berufslaufbahn" der HWK Rheinessen) und Gisela WESTHOFF (Leitungsverantwortliche für den BIBB-Arbeitskreis „Flexibilitätsspielräume für die Aus- und Weiterbildung“) Modellversuchsträger des Handwerks aus dem BIBB-Modellversuchsprogramm „Flexibilitätsspielräume für die Aus- und Weiterbildung“ zusammengeschlossen haben. Das Ziel dieser Arbeitsgruppe besteht u.a. darin, Modellversuchsergebnisse, die von Handwerksorganisationen im Rahmen der BIBB-Modellversuchsreihe für das Handwerk entwickelt wurden, in stärkerem Maße in der Ausbildungspraxis von Handwerksbetrieben zu etablieren. Die Zusammenarbeit der einzelnen Mitglieder der Arbeitsgruppe versteht sich als informeller Zusammenschluss im Rahmen ihrer Modellversuchsarbeit.

Folgende Handwerksorganisationen haben sich im Kontext ihrer Modellversuchsarbeit in der Vergangenheit in der Arbeitsgruppe engagiert:

1. FBH an der Universität zu Köln
2. Handwerkskammer für München und Oberbayern
3. Handwerkskammer Rheinessen
4. Handwerkskammer Arnberg
5. Handwerkskammer Dresden
6. Kreishandwerkerschaft Duisburg, Bildungszentrum Handwerk
7. Westdeutscher Handwerkskammertag (WHKT)
8. Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH)

Die Modellversuche dieser Handwerksorganisationen weisen jeweils auch einen Bezug zur Kompetenzdebatte auf:

<b>Träger</b>	<b>Handwerkskammer Dresden</b>
Titel des Modellversuchs	Arbeitsplatznahe Wissensvermittlung in Handwerksbetrieben über betriebliche Multiplikatoren – Vernetzung beruflicher Weiterbildung im Handwerksbereich
Inhalte	Aufbau innerbetrieblicher Lernnetze Zusatzqualifikation von Lehrlingen Transfer dieser Zusatzqualifikationen (intern und extern)
Bezug zur Kompetenzdebatte	Qualifikation von Lehrlingen Kompetenzentwicklung bei langjährigen KMU-Mitarbeitern

<b>Träger</b>	<b>Handwerkskammer für München und Oberbayern</b>
Titel des Modellversuchs	VOKAL - Veränderungsprozesse im Bildungsdienstleister zur Gestaltung flexibler Lernkonzepte für KMU auf dem Weg zum Service- und Systemanbieter
Inhalte	Vernetzung der Bereiche Bildung & Beratung Gestaltung flexibler Lernkonzepte für KMU Überregionale Netzwerkbildung: Bildungszentren, Beratungsstellen & KMU
Bezug zur Kompetenzdebatte	Service- und Selbstlernkompetenzen in KMU Qualifizierung des Weiterbildungspersonals Organisationsentwicklung des Bildungsdienstleisters

<b>Träger</b>	<b>Handwerkskammer Südwestfalen</b>
Titel des Modellversuchs	Flex.Potenzial - Nutzung von Flexibilitätspotenzialen der Aus- und Weiterbildung im Kontext eines Berufslaufbahnkonzeptes am Beispiel des Kraftfahrzeugtechnik-Handwerks
Inhalte	Ausbau von Berufslaufbahnkonzepten Abstimmung zwischen den Lernorten Entwicklung: Modulares Berufebaukastensystem
Bezug zur Kompetenzdebatte	Instrumentarium zur Beobachtung betrieblicher Qualifikationsbedarfe Verknüpfung Bedarfsaufdeckung und Angebotserstellung

<b>Träger</b>	<b>Handwerkskammer Rheinhessen</b>
Titel des Modellversuchs	Kompetenzen für die eigenständige und flexible Gestaltung der Berufslaufbahn (flexkom)
Inhalte	Konzepte und Qualifizierungen zur berufsbiografischen Gestaltungsfähigkeit Erprobung in 12 KMU
Bezug zur Kompetenzdebatte	„Berufsbiografische Gestaltungsfähigkeit“ in der Erstausbildung - Auszubildende Aufbau von Coaching-Kompetenzen bei KMU-Beschäftigten und Kammermitarbeitern

<b>Träger</b>	<b>Kreishandwerkerschaft Duisburg</b>
Titel des Modellversuchs	Externes Management gestaltungsoffener Ausbildung
Inhalte	Neuordnung der Elektro-, Sanitär-, Heizungs- und Klimabranche, Erarbeitung von Lernaufträgen aus Kundenaufträgen
Bezug zur Kompetenzdebatte	Qualifizierung von ausbildenden Fachkräften Zusatzqualifikation von Auszubildenden

<b>Träger</b>	<b>Westdeutscher Handwerkskammertag</b>
Titel des Modellversuchs	Nachhaltiges Wirtschaften im Handwerk
Inhalte	Ausnutzen innerbetrieblicher Kostensenkungspotenziale aktive Erschließung von nachhaltigen Geschäftsfeldern Entwicklung entsprechender Weiterbildungsangebote
Bezug zur Kompetenzdebatte	Ist-Analyse von KMU Qualifizierung von Führungskräften von KMU im Handwerk

Träger	Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk
Titel des Modellversuchs	Internetgestütztes Management-Informationssystem für das Bildungsmanagement in überbetrieblichen Ausbildungsstätten (IMI)
Inhalte	Entwicklung eines Bildungsbenchmarkings Entwicklung einer Internetplattform für Bildungsmanager Aufbau von Erfahrungsdatenbanken und Transfer von Unterstützungsinstrumenten
Bezug zur Kompetenzdebatte	Potenzialanalyse für Berufsbildungszentren Qualifizierung und Erfahrungsaustausch für Bildungsmanager

Wie die dargestellte Tabelle zeigt, fokussieren die verschiedenen Handwerksmodellversuche die Kompetenzentwicklung unterschiedlicher Personenkreise. Ferner kann ihre Ausrichtung dahingehend unterschieden werden, ob sie sich in stärkerem Maße auf die Kompetenzentwicklung von Personen oder die Entwicklung von Organisationen konzentrieren, was unweigerlich auch die Kompetenzentwicklung der Beschäftigten beinhaltet.

Vor diesem Unterscheidungsmerkmal stellt sich der Fokus der Handwerksmodellversuche folgendermaßen dar:

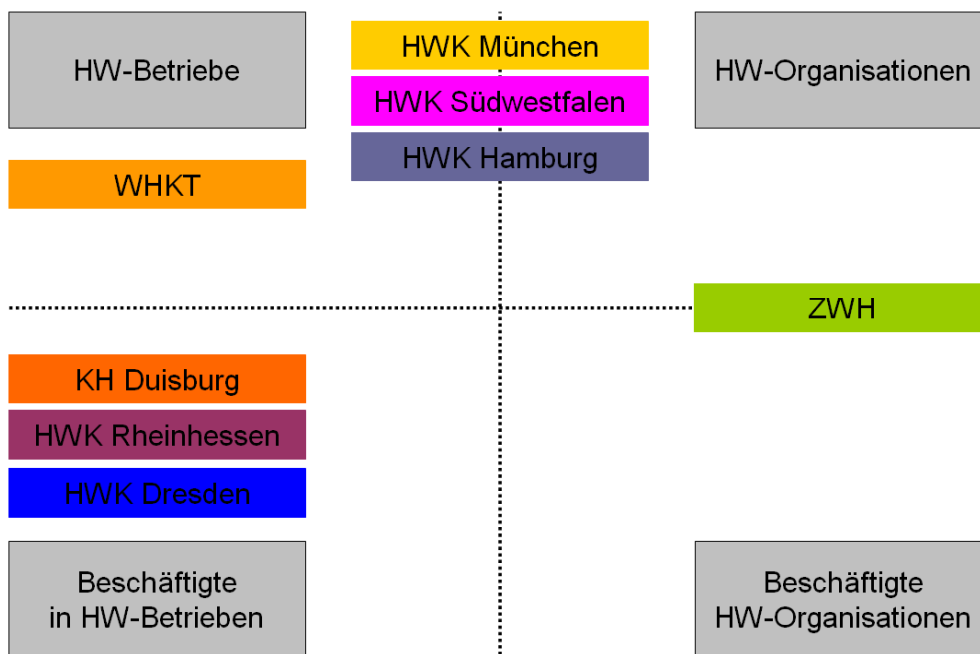


Abb. 1: Einordnung von Modellversuchen im Handwerksbereich

Es zeigt sich, dass nur wenige Handwerksmodellversuche konkret die Kompetenzentwicklung bestimmter Personengruppen in Handwerksorganisationen fokussieren. Nur die Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH) ist an dieser Stelle mit ihrem Modellversuch zu benennen, der sich konkret auf die Qualifizierung von Bildungsmanager in Berufsbildungsstätten des Handwerks konzentriert (und gleichzeitig ein Benchmarking-Verfahren für Bildungsstätten anbietet, was sich allerdings auf die Organisationsentwicklung bezieht). Die anderen Handwerksmodellversuche klammern die Kompetenzentwicklung von Beschäftigten in Handwerksorganisationen zwar nicht aus – im Gegenteil sehen dies einige Modellversuche auch vor – allerdings ist hier kein Schwerpunkt gelegt.

Noch deutlicher wird das Bild über die Angebote der Handwerksmodellversuche, wenn dargestellt wird, welcher Modellversuch Angebote zur Kompetenzentwicklung für unterschiedliche Zielgruppen zur Verfügung stellt. Bei der folgenden Übersicht wurde bei Ansätzen zur Organisationsentwicklung geprüft, welche Personenkreise als erste Zielgruppen dahinter stehen. Insofern wird hier nicht mehr zwischen Ansätzen zur Organisationsentwicklung und zur Kompetenzentwicklung von Personen unterschieden. Anstatt dessen wurde eine Integration versucht. Vor diesem Hintergrund ergibt sich folgende Darstellung:

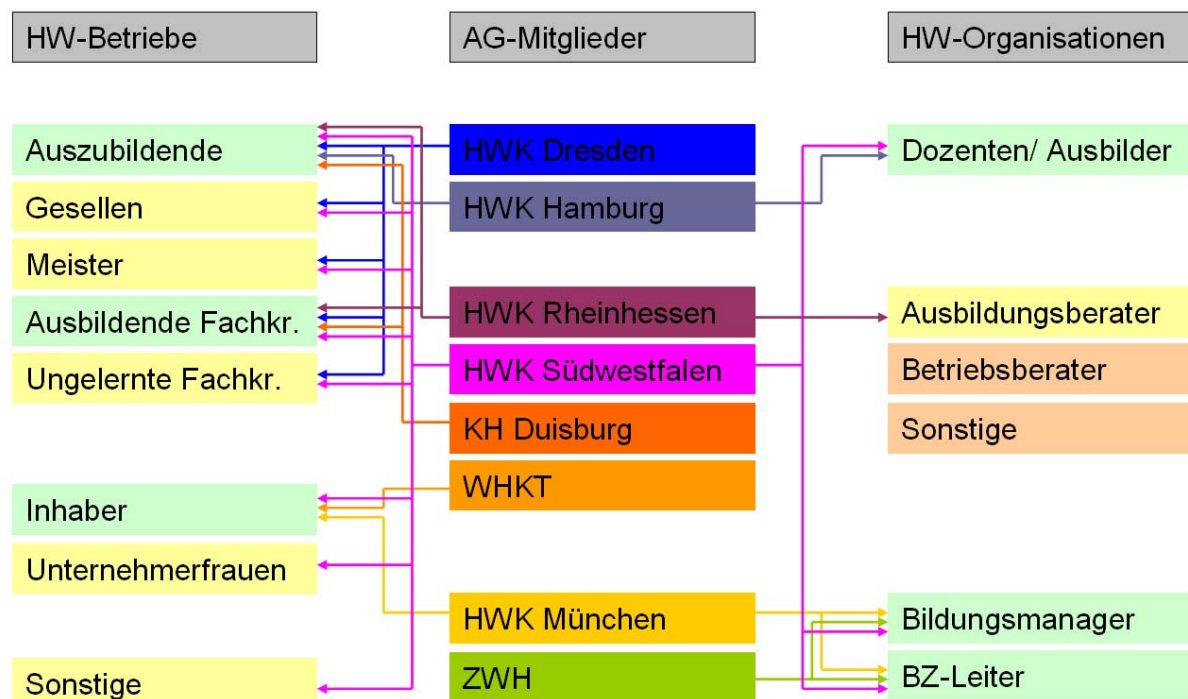


Abb. 2: Zielgruppen von Modellversuchen im Handwerksbereich

Das Schaubild verdeutlicht, welche Zielgruppen durch welchen Handwerksmodellversuchsträger bedient werden.

- Grün dargestellte Zielgruppen werden mit konkreten Angeboten zur Kompetenzentwicklung durch die Handwerksmodellversuchsträger versorgt. Beispiel: Die Handwerkskammer Rheinhessen bietet für Auszubildende ein Verfahren zur eigenständigen und flexiblen Planung und Gestaltung der Berufslaufbahn an. Hier stehen eindeutig die Auszubildenden im Fokus.
- Gelb dargestellte Zielgruppen profitieren nur indirekt bzw. zufällig von den Angeboten der Modellversuche. Beispiel: Die Handwerkskammer Südwestfalen hat ein Instrumentarium zur Beobachtung betrieblicher Qualifikationsbedarfe in der Region entwickelt, das mit der Angebotserstellung und Bedarfsaufdeckung durch handwerkliche Bildungsanbieter in der Region verknüpft ist. Hier können potenziell sehr viele Zielgruppen (Beschäftigte in KMU) mit Angeboten bedient werden. Dies richtet sich jedoch nach dem beobachteten Qualifikationsbedarf und kann im Vorfeld nicht eindeutig bestimmt werden.
- Orange dargestellte Zielgruppen werden von den Angeboten der Handwerksmodellversuche nicht bedacht.

Zusammenfassend kann auf der Grundlage dieser Übersichten dargestellt werden, dass die aktuellen Handwerksmodellversuche vielfältige Instrumente zur Kompetenzentwicklung hergestellt haben und für den Transfer zur Verfügung stellen. Diese Instrumente bedienen sehr viele, unterschiedliche Zielgruppen im Handwerk. Entscheidend ist nun, dass das vorhandene Instrumentarium zur Kompetenzentwicklung nachhaltig eingesetzt wird (d.h. über den Förderzeitraum von Modellversuchen hinaus) und dass der Transfer dieser Instrumente in andere Regionen (z.B. andere Kammerbezirke) und Branchen hinein funktioniert.

Die oben angesprochene MIDo-Datenbank ([www.bibb.de/mido](http://www.bibb.de/mido)) enthält ausführliche Informationen zu allen Handwerksmodellversuchen und kann von allen Interessierten eingesehen werden. Die Handwerksmodellversuchsträger haben sich ferner darauf verständigt, gerne als Ansprechpartner für Ihre Modellversuche für alle Interessierten zur Verfügung zu stehen und den Transfer von Konzepten, Instrumenten und Erkenntnissen auf Anfrage hin zu ermöglichen.