



Die Zukunft des Handwerks im Dialog gestalten

Abschlussdokumentation des Projekts „PeTra – Perspektive Transformation im Handwerk“

März 2023 - Dezember 2025



Inhalt

Vorwort	1
Trägerschaft und Umsetzung des Projektes	2
Der Beitrag des Projekts PeTra zum Zukunftsdialog	3
Veranstaltungsformate	5
Dialogforen	5
Actors' Network	8
Transformationsscouts	9
Zukunftsworkshop	10
Nachhaltigkeitsakademie	12
Zusammenfassung	14
Evaluation des Projektes durch die Teilnehmenden	15
Stärkung der Selbstverwaltung	16
Transfer der Projektergebnisse	17
Ausblick	18

Vorwort

Im März 2023 vereinbarten das Bundeswirtschaftsministerium, der Deutsche Gewerkschaftsbund sowie der Zentralverband des Deutschen Handwerks die Aufnahme eines Zukunftsdialogs über die Fragen der Transformation im Handwerk. Der ursprünglich auf ein Jahr angelegte Diskussionsprozess wurde anschließend noch einmal bis 2025 verlängert.

Um bei den Debatten um die Zukunft des Handwerks die Handwerker*innen an der Basis einzubeziehen, wurde im Zeitraum vom 01.03.2023 bis zum 31.12.2025 das Begleitprojekt „Perspektive Transformation im Handwerk“ (PeTra) durchgeführt. Projektträger war der Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben e.V. Die Umsetzung erfolgte an den Arbeit und Leben-Standorten Niedersachsen, Sachsen-Anhalt sowie Rheinland-Pfalz/Saarland bzw. ab Mai 2024 Hessen.

Der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) war als zentraler Kooperationspartner eng in die Projektplanung und -umsetzung eingebunden. Der DGB wirkte im Beirat mit und unterstützte maßgeblich die Ansprache und Einbindung der Zielgruppen und trug zur Ausweitung der Vernetzungsstrukturen innerhalb der Selbstverwaltung bei. Beim Gros der Veranstaltungen war der Kooperationspartner präsent und durch einen inhaltlichen Beitrag vertreten.

Die Idee von PeTra zielte darauf ab, die Handlungsfähigkeit der Aktiven im Handwerk und insbesondere in der Selbstverwaltung zu stärken und neue Formen des Austauschs, der Qualifizierung und der Beteiligung an Transformationsprozessen zu entwickeln. Engagiert diskutierten Handwerker*innen auf den Veranstaltungen zentrale Transformationsprozesse und ließen wichtige Impulse in den Zukunftsdialog Handwerk zurückfließen.

Im Projektverlauf wurden in 34 Monaten 113 Veranstaltungen durchgeführt, mit denen 2.044 Personen erreicht wurden. Zudem konnten 35 Handwerkskammern in das Projekt eingebunden werden. Diese Zahlen verdeutlichen die hohe Reichweite und Resonanz des Projekts. In dieser Dokumentation sind einige der Ergebnisse und Erfahrungen zusammengefasst.

Es war beeindruckend, wie die Aktiven und Ehrenamtlichen die Angebote des Projektes PeTra mit großem Interesse, ja sogar mit Begeisterung, aufnahmen und nach ihren Interessen gestalteten. Das entspricht einer Idee von Bildung, bei der die Bedürfnisse und Themen der Zielgruppen im Mittelpunkt stehen – einer Idee, der wir uns als Arbeit und Leben verpflichtet fühlen. Daher möchten wir uns bei allen Beteiligten für ihr engagierte Mitwirkung bedanken.

Barbara Menke
Bundesgeschäftsführerin Arbeit und Leben e.V.

Trägerschaft und Umsetzung des Projektes

Projektträger war der Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben e.V. (BAK), der zugleich die Projektleitung übernahm. Er war verantwortlich für die strategische Steuerung, die Gesamtkoordination sowie die konzeptionelle Weiterentwicklung des Projekts. Darüber hinaus oblag dem Projektträger in enger Absprache mit dem Kooperationspartner DGB die überregionale Einbindung des Projekts in den Zukunftsdialog Handwerk.

Das Projekt wurde durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK, später BMWE) gefördert und durch das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) fördertechnisch betreut.

Der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) war als zentraler Kooperationspartner eng in die Projektplanung und -umsetzung eingebunden. Der DGB wirkte im Beirat mit und war damit an der strategischen Begleitung beteiligt. Zudem unterstützte er maßgeblich die Ansprache und Einbindung zusätzlicher Handwerkskammern sowie weiterer Zielgruppen und trug zur Ausweitung der Vernetzungsstrukturen innerhalb der Selbstverwaltung bei. Beim Gros der Veranstaltungen war der Kooperationspartner präsent und durch einen inhaltlichen Beitrag vertreten.

Die operative Umsetzung des Projekts erfolgte über drei regionale Standorte:

- Arbeit und Leben Niedersachsen gGmbH
- Arbeit und Leben Sachsen-Anhalt gGmbH
- Arbeit und Leben gGmbH Rheinland-Pfalz/Saarland, ab Mai 2024 ersetzt durch
- Arbeit und Leben Hessen gGmbH

Jeder Standort betreute eine festgelegte Anzahl von Handwerkskammern. Darüber hinaus übernahm jeder Standort die Verantwortung für die Durchführung eines der überregionalen Formate.

Der Beitrag des Projekts PeTra zum Zukunftsdialog

Das Projekt PeTra erfüllte im Rahmen des Zukunftsdialogs Handwerk eine Vermittlungs- und Rückkopplungsfunktion zwischen den auf Bundesebene verhandelten Transformationsthemen und der Praxis der handwerklichen Selbstverwaltung. Ziel war es, die im Zukunftsdialog identifizierten „Mega-Themen“ auf die regionale und lokale Ebene des Handwerks zu übertragen, dort anschlussfähig zu machen und zugleich die Erfahrungen und Perspektiven der Akteur*innen in die übergeordneten Diskurse zurückzuspielen.

Dabei ist es gelungen, zentrale Transformationsthemen wie Digitalisierung und Künstliche Intelligenz, Fachkräfteentwicklung, demografischen Wandel sowie Fragen der nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung in die Praxis der Handwerkskammern zu tragen. Dies erfolgte insbesondere durch dialogorientierte Formate, in denen die Themen auf konkrete Herausforderungen der Kammern und Betriebe bezogen wurden. Dadurch konnten die oftmals komplexen Inhalte des Zukunftsdialogs für Ehrenamtliche verständlich und handlungsrelevant aufbereitet werden.

Ein wesentlicher Mehrwert des Projekts lag in der systematischen Einbindung der Perspektive der Arbeitnehmer*innen in diese Prozesse. Durch das Projekt PeTra konnten die Sichtweisen der ehrenamtlich aktiven Arbeitnehmervertretungen sichtbar gemacht und in die Diskussionen eingebracht werden.

Durch die strukturierte Sammlung und Aufbereitung von Erfahrungen aus den Veranstaltungen wurden konkrete Herausforderungen sichtbar, die im Handwerk vor Ort bestehen. Dazu zählen etwa Fragen der Nachwuchsgewinnung unter sich verändernden sozialen Rahmenbedingungen, die praktischen Auswirkungen von Digitalisierung sowie strukturelle Herausforderungen im Bereich der Selbstverwaltung. Diese Perspektiven konnten in die übergeordneten Aushandlungen des Zukunftsdialogs eingespeist und dort weiter reflektiert werden.

Die sozialpartnerschaftliche Vernetzung wurde im Rahmen des Projekts in unterschiedlichen Intensitäten vorgebracht. In verschiedenen Formaten konnten Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite gemeinsam in den Dialog treten und unterschiedliche Perspektiven auf Transformationsthemen austauschen. Insbesondere auf regionaler Ebene gelang es, Formen eines kontinuierlichen sozialpartnerschaftlichen Austauschs zu erproben und teilweise zu verstetigen. Gleichzeitig blieb diese Entwicklung in ihrer Ausprägung unterschiedlich und stark von lokalen Bedingungen abhängig.

Die bestehenden Strukturen der handwerklichen Selbstverwaltung konnten durch das Projekt insgesamt gestärkt werden. Die Auseinandersetzung mit Fragen der Gremienarbeit, der Satzungen sowie der Rollenverteilung innerhalb der Kammern führte zu einer intensiven Reflexion bestehender Strukturen.

Ein zentraler Beitrag des Projekts lag zudem in der Vermittlung von sogenannten Future Skills. Durch die Auseinandersetzung mit komplexen Transformationsthemen wurden Kompetenzen gefördert, die für die zukünftige Arbeit in der Selbstverwaltung von zentraler Bedeutung sind. Dazu zählten insbesondere die Fähigkeit zur Einordnung von Transformationsprozessen, zur strategischen Diskussion sowie zur Vermittlung zwischen

unterschiedlichen Interessenlagen. Die Teilnehmenden wurden damit in die Lage versetzt, als Multiplikator*innen in ihren jeweiligen Kontexten zu wirken und Transformationsprozesse aktiv mitzugestalten.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass das Projekt PeTra dazu beigetragen hat, den Zukunftsdialog Handwerk mit konkreten Erfahrungen aus der Praxis zu unterfüttern und die Transformationsdebatte stärker an der Realität der handwerklichen Selbstverwaltung auszurichten. Durch die Vielzahl an Formaten und die intensive Auseinandersetzung mit Themen wie Satzungsänderung, Gremienarbeit und Mitbestimmung wurde die Handlungsfähigkeit der beteiligten Akteurinnen und Akteure sichtbar gestärkt. Gleichzeitig konnten durch die Einbindung von Expert*innen neue Perspektiven in die Selbstverwaltungsdebatte eingebracht werden.

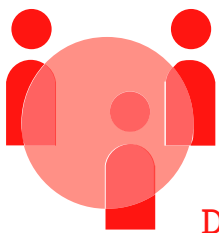
Im Feedback der Beteiligten, das auf jeder Veranstaltung eingeholt wurde, wurde dann auch deutlich, welche hohe Wertschätzung das Projekt bei den Aktiven an der Basis genossen hat. Die Teilnehmenden betonen immer wieder, dass PeTra maßgeblich zur Stärkung der Vernetzung und zur Intensivierung der politischen Aktivität im Handwerk beigetragen habe. Auch der Zukunftsdialog selbst profitierte von den über das Projekt PeTra eingeholten Stimmungsbildern und Vorschlägen aus dem Handwerk.

Veranstaltungsformate

Für das Projekt PeTra entwickelten Formate verfolgten unterschiedliche, aber aufeinander abgestimmte Intentionen: Sie dienten der Aktivierung bestehender Zielgruppen, der Qualifizierung von Ehrenamtlichen, der Förderung des Austauschs sowie der Vernetzung auf regionaler und überregionaler Ebene. Zugleich wurde ein sozialpartnerschaftlicher Austausch ermöglicht.

In der Umsetzung zeichnen sich die Formate durch eine methodische Vielfalt aus – von dialogorientierten Veranstaltungen über Qualifizierungsangebote bis hin zu Netzwerk- und Impulsformaten. Inhaltlich standen insbesondere zentrale Transformationsthemen wie Digitalisierung, Fachkräfteentwicklung und die Weiterentwicklung der Selbstverwaltung im Mittelpunkt.

Insgesamt ist es gut gelungen, die Transformationsthemen im Handwerk in den Formaten abzubilden und die Stimme der Aktiven im Handwerk in den Zukunftsdialog einfließen zu lassen.



Dialogforen

Das Format der Dialogforen leitet sich aus der Einschätzung ab, dass das Handwerk einerseits mit erheblichen Transformationsanforderungen konfrontiert ist, gleichzeitig jedoch innerhalb der handwerklichen Selbstverwaltung strukturierte Räume für Diskussion, Orientierung und strategischen Austausch fehlen. Ein besonderer Bedarf bestand insbesondere bei den Ehrenamtlichen der Selbstverwaltung, da während des Durchführungszeitraums des Projektes in einem Großteil der Handwerkskammern die Wahlen zur Vollversammlung stattfanden. Dadurch waren die Bänke vielfach neu zusammengesetzt. Hier konnten wir mit dem Projekt PeTra helfen und vielerorts eine vertiefte Auseinandersetzung der neuen Ehrenamtlichen mit ihren Rollen, Aufgaben und Handlungsmöglichkeiten ermöglichen.

Generell stand die Stärkung der Handlungskompetenzen ehrenamtlicher Akteurinnen und Akteure in der handwerklichen Selbstverwaltung im Mittelpunkt des Projektes. Dies umfasste sowohl die Vermittlung grundlegender Kenntnisse über Strukturen, Aufgaben und Prozesse als auch die Fähigkeit, sich aktiv in Transformationsdiskurse einzubringen. Gleichzeitig dienten die Veranstaltungen der Bearbeitung aktueller Themen des Handwerks und deren Einordnung in den Kontext des Zukunftsdialogs.

Die Dialogforen wurden überwiegend als ein- bis zweitägige Präsenzveranstaltungen umgesetzt, seltener auch Online. Meistens handelte es sich um eine Kombination aus Impulsvorträgen, moderierten Diskussionen und Gruppenarbeitsphasen. Die Teilnehmenden setzten sich primär aus Arbeitnehmervertreter*innen in den

Handwerkskammern zusammen. Ergänzend wurden teilweise auch Arbeitgebervertreter*innen, hauptamtliche Kammerakteur*innen sowie externe Expert*innen einbezogen.

Insgesamt wurden im Projektverlauf 48 Dialogveranstaltungen umgesetzt. Diese erreichten kumuliert 905 Teilnehmende. Während einzelne Formate, insbesondere im Rahmen von Stammtisch- oder Abendveranstaltungen, lediglich fünf bis zehn Teilnehmende erreichten, konnten größere Dialogforen mit überregionaler Ansprache Teilnehmendenzahlen von über 40 und in Einzelfällen bis zu etwa 60 Personen verzeichnen.

Prägend waren über den gesamten Projektverlauf hinweg Veranstaltungen zur Rolle des Ehrenamts und zur Funktionsweise der handwerklichen Selbstverwaltung. Diese behandelten insbesondere Fragen der Gremienarbeit, der Mitbestimmung sowie der praktischen Ausgestaltung ehrenamtlicher Tätigkeit. Beispielhaft hierfür steht etwa das Dialogforum „Das Ehrenamt im Handwerk im Rahmen der Transformation“ am 19.–20. Januar 2024 in Garbsen (HWK Hannover) oder die Veranstaltung „Was wäre das Handwerk ohne starkes Ehrenamt?“ am 21.–22. Juni 2024 in Caputh (HWK Berlin).

Einen zweiten zentralen Themenkomplex bilden Transformationsfragen im Handwerk, insbesondere im Kontext von Digitalisierung, Künstlicher Intelligenz, Fachkräftemangel und demografischem Wandel. Diese Themen wurden sowohl in eigenständigen Formaten als auch in Kombination mit Fragen der Selbstverwaltung behandelt. Beispielhaft hervorzuheben sind hier die Veranstaltungen „Handwerk und KI: Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten“ am 24.–25. Mai 2024 in Lüneburg (HWK Braunschweig-Lüneburg-Stade) sowie die darauf aufbauende Vertiefungsveranstaltung „Handwerk und KI: Die ethischen Aspekte und die neue KI-Verordnung der EU“ am 13.–14. September 2024 am selben Standort.

Ein dritter Themenbereich betrifft Fragen der Nachwuchsgewinnung und der Beteiligung im Ehrenamt. Diese wurden insbesondere in Verbindung mit den Kammerwahlen adressiert. So standen zahlreiche Dialogforen im Zeichen der Integration neu gewählter Mitglieder, etwa die „PeTra-Kick-Off-Veranstaltung“ am 26.–27. Januar 2024 in Hellwege (HWK Bremen) oder die Veranstaltungen zur Zukunft des Ehrenamts, etwa am 1.–2. November 2024 in Wetzlar (HWK Wiesbaden). Ergänzend wurden spezifische Fachthemen aufgegriffen, die sich aus regionalen Bedarfen ergeben, wie beispielsweise das Fachgespräch „Handwerks- und Dienstleistungsparkplätze in Leipzig“ am 16. September 2024 (HWK Leipzig).

Einige Dialogforen entwickelten eine starke Außenwirkung. Hervorzuheben ist etwa die Veranstaltung „Die Zukunft des Handwerks im Dialog“ am 3. Mai 2024 in Koblenz (HWK Koblenz), welche mit mehr als 60 Teilnehmenden eine außergewöhnlich hohe Reichweite erzielte und durch die Kombination aus Fachvorträgen, Podiumsdiskussion und Plenumsarbeit eine starke öffentliche Wirkung entfalten konnte. Ebenso zeigen Dialogforen im Kontext von Kammerwahlen eine besonders hohe Wirksamkeit im Hinblick auf Teambildung und die Entwicklung konkreter Arbeitsstrukturen innerhalb der Gremien.

Kleinere, stärker arbeitsorientierte Formate wie der mehrfach durchgeführte „Stammtisch Handwerk“ in Potsdam (z. B. 6. Oktober 2025, HWK Potsdam) zeigten, dass Dialogforen nicht nur auf Reichweite, sondern auch auf intensive inhaltliche Arbeit und die Entwicklung konkreter Umsetzungsschritte abzielen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Dialogforen das zentrale breit wirkende Veranstaltungsformat im Projekt darstellten. Ihre besondere Stärke lag in der Kombination aus Mobilisierung, Qualifizierung und Vernetzung von Ehrenamtlichen sowie in ihrer hohen Flexibilität hinsichtlich Formatgestaltung und Themenwahl. So stellen die Dialogforen einen zentralen Baustein für die Zielerreichung des Projekts dar, insbesondere im Hinblick auf die Stärkung der handwerklichen Selbstverwaltung und die Gewinnung ehrenamtlicher Akteur*innen.



Dialogforum: Zukunftsdialog Handwerk 10.-11.11.2023 in Stuttgart, Foto: Arbeit und Leben Rheinland-Pfalz



Actors' Network

Anliegen der Veranstaltungen im Actors' Network-Format war es, Akteur*innen in vergleichbaren Funktionen in einen strukturierten Dialog zu bringen, um Erfahrungen auszutauschen, gemeinsame Problemlagen zu identifizieren und Lösungsansätze für die Herausforderungen der Transformation im Handwerk zu entwickeln. Dabei zielten die Actors' Network auf eine Multiplikatorenebene ab und trugen dazu bei, Diskussionen und Ergebnisse sowohl horizontal zwischen Kammern als auch vertikal in die jeweiligen Gremienstrukturen zurückzuspielen.

Der Standort Arbeit und Leben Sachsen-Anhalt war maßgeblich für die Durchführung und Weiterentwicklung des Formats verantwortlich. Im Projektverlauf wurden insgesamt 38 Actors' Network umgesetzt, bei denen insgesamt 708 Teilnehmende erreicht wurden. Die Spannbreite reichte von kleineren Online-Formaten bis hin zu größeren bundesweiten Netzwerktreffen.



Actors' Network der Vizepräsident*innen am 18.05.2024 in Fulda

Inhaltlich behandelten die Actors' Network insbesondere Fragen der Weiterentwicklung der handwerklichen Selbstverwaltung, darunter Satzungsfragen, Gremienstrukturen und Beteiligungsformate. Daneben standen zentrale Transformationsfragen im Mittelpunkt, insbesondere Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Fachkräftemangel und demografischer Wandel. Im Projektverlauf war dabei eine Entwicklung von zunächst breit angelegten Austauschformaten hin zu stärker fokussierten und strategisch ausgerichteten Themen zu beobachten. Ein Beispiel dafür ist die Veranstaltung „Auswirkungen der Transformation auf die Selbstverwaltung am Beispiel der Kammersatzung“ am 2.–3. Februar 2024 in Frankfurt am Main sowie die ostdeutsche Vernetzungsveranstaltung „Die Zukunftsfähigkeit des Handwerks“ am 5.–6. April 2024 in Caputh (HWK Potsdam).

Eine besondere Stärke des Formats lag in den erzielten Verstärkungseffekten. Teilweise wurden Actors' Network gezielt zur Entwicklung nachhaltiger Austauschstrukturen eingesetzt. Hervorzuheben ist das Format „Vernetzung Ost“, das unter anderem am 13.–14. Juni 2025 in Erkner sowie in digitalen Folgeveranstaltungen im Juli und September 2025 umgesetzt wurde. In diesem Kontext wurden nicht nur inhaltliche Themen behandelt, sondern auch konkrete organisatorische Absprachen getroffen. Diese Entwicklung zeigt exemplarisch, dass das Format Actors' Network geeignet war, über projektbezogene Aktivitäten hinaus tragfähige Netzwerke zu etablieren.



Transformationsscouts

Ziel des Formats der Transformationsscouts war es, Akteur*innen der handwerklichen Selbstverwaltung für Transformationsprozesse zu sensibilisieren und sie zu ermächtigen, diese aktiv mitzugestalten. Dabei verfolgten die Transformationsscouts eine strukturierte Qualifizierungslogik. Die Teilnehmenden wurden systematisch befähigt, Wissen über Transformationsprozesse zu erwerben und dieses in ihre jeweiligen institutionellen Kontexte zu übertragen.

In diesem Format wurden insgesamt 10 Veranstaltungen mit 180 Teilnehmenden umgesetzt. Die Spannweite reichte von kleineren Online-Formaten mit sieben bis zehn Teilnehmenden bis hin zu größeren Veranstaltungen mit bis zu 29 Teilnehmenden. Verantwortlich war der Standort Arbeit und Leben Niedersachsen gGmbH.

Das Online-Qualifizierungsformat der Transformationsscouts wurde von den Ehrenamtlichen und auch weiteren Interessierten z.B. aus Handwerkskammern und Gewerkschaften gut angenommen. Durch das flexible Format konnte auch kurzfristig auf tagesaktuelle politische Themen eingegangen und die Relevanz für das Handwerk mit den Ehrenamtlichen diskutiert werden. Zusätzlich wurden neue Ehrenamtliche umfassend zu den Strukturen sowie den Gestaltungsmöglichkeiten und Grenzen der handwerklichen Selbstverwaltung qualifiziert.



Abschlussveranstaltung der Transformationsscouts am 6. September 2025 in Köln

Strukturell war das Format als aufeinander aufbauende Veranstaltungsreihe konzipiert. Den Einstieg bildete eine bundesweite Online-Auftaktveranstaltung am 4. Juli 2024 („Als Scout für die Transformation im Handwerk wirken – sei dabei!“), die der Information und Aktivierung diene. Im weiteren Verlauf folgten mehrere inhaltlich vertiefende Veranstaltungen, unter anderem zu Fragen der Interessenvertretung, zur Rolle der Handwerkskammern sowie zu aktuellen politischen Entwicklungen. Diese Abfolge ermöglichte eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Inhalte und eine wiederholte Ansprache der Teilnehmenden.

Inhaltlich konzentrierte sich das Format auf zentrale Aspekte der handwerklichen Selbstverwaltung im Kontext der Transformation. Dazu gehörten insbesondere die Strukturen und Funktionen der Gremien, Möglichkeiten der Einflussnahme auf Arbeitsbedingungen sowie Fragen der demokratischen Beteiligung. Ergänzend wurden aktuelle Themen wie gesetzgeberische Entwicklungen oder politische Rahmenbedingungen aufgegriffen und in Bezug zur Praxis der Selbstverwaltung gesetzt. Im Projektverlauf ist eine Entwicklung von eher grundlagenorientierten Themen hin zu stärker anwendungsbezogenen Fragestellungen zu beobachten.

Neben bereits aktiven Ehrenamtlichen wurden gezielt auch neue und potenziell interessierte Akteur*innen angesprochen. Dies zeigt sich insbesondere in der thematischen Ausrichtung einzelner Veranstaltungen, etwa der im Jahr 2025 durchgeführten zweiteiligen Online-Veranstaltung „Als Frau aktiv in der demokratischen Interessenvertretung im Handwerk“, die explizit auf die Ansprache und Einbindung von Frauen in der Selbstverwaltung zielte.

Besondere Bedeutung kommt der Abschlussveranstaltung zu, die am 5.–6. September 2025 in Köln stattfand. Diese zweitägige Präsenzveranstaltung diente der Bündelung der zuvor erarbeiteten Inhalte sowie der Reflexion der Rolle der Teilnehmenden als Transformationsscouts. Im Mittelpunkt stand die Übertragung der erarbeiteten Kompetenzen in die praktische Gremienarbeit sowie die Verstetigung der Ergebnisse nach Projektende.



Das Format des Zukunftswshops war als Instrument zur direkten Einbindung junger Zielgruppen konzipiert. Ziel war es, insbesondere Auszubildende und junge Handwerker*innen für Fragen der Transformation und der handwerklichen Selbstverwaltung zu sensibilisieren sowie deren Perspektiven systematisch in den Projektkontext einzubringen.

Die Umsetzung dieses Formats gestaltete sich im Projektverlauf als komplex, unter anderem aufgrund von strukturellen Zugangshürden. Immerhin konnte gegen Ende des Projektzeitraums ein Zukunftsworkshop erfolgreich umgesetzt werden. Die Veranstaltung fand am 30. Oktober 2025 im Online-Format statt und erreichte insgesamt 10 Teilnehmende. Hierbei handelte es sich überwiegend um junge Handwerker*innen, von denen ein Teil bereits erste Berührungspunkte mit der handwerklichen Selbstverwaltung hatte. Inhaltlich standen Fragen der Nachwuchsgewinnung, der Attraktivität von Ehrenamt und Selbstverwaltung sowie die Perspektiven junger Fachkräfte im Handwerk im Mittelpunkt. Die Diskussion wurde durch die Einbindung externer Studien und Erfahrungsberichte strukturiert und ermöglichte einen direkten Einblick in die Wahrnehmungen und Erwartungen der Zielgruppe.

Trotz der begrenzten quantitativen Reichweite kam dem Zukunftsworkshop eine besondere qualitative Bedeutung zu. Die Veranstaltung lieferte erstmals im Projektverlauf direkte Rückmeldungen aus der angestrebten Nachwuchszielgruppe und machte deutlich, unter welchen Bedingungen und mit welchen Erwartungen sich junge Menschen eine Beteiligung an der handwerklichen Selbstverwaltung vorstellen können. Gleichzeitig bestätigte sie die zuvor bereits sichtbar gewordene zentrale Herausforderung, nämlich den fehlenden strukturierten Zugang zu dieser Zielgruppe.

Der wesentliche Mehrwert des Formats lag daher vor allem in den gewonnenen Erkenntnissen zur Ansprache und Einbindung junger Zielgruppen. Diese Erkenntnisse flossen unmittelbar in die Konzeption des Anschlussprojekts „FIT fürs Handwerk“ ein und bilden so eine Grundlage für die Weiterentwicklung entsprechender Formate.



Graphic Recording Zukunftsworkshop 30.10.2026



Nachhaltigkeitsakademie

Die Nachhaltigkeitsakademie war in der Vorhabenbeschreibung als zentrales strategisches Format des Projekts angelegt und sollte als inhaltliche Klammer für das Gesamtvorhaben dienen. Ihr Ziel bestand darin, übergreifende Themen der Transformation im Handwerk zu bündeln, fachlich einzuordnen und Impulse für die weitere Projektarbeit sowie für den Zukunftsdialog Handwerk zu setzen. Dabei war die Nachhaltigkeitsakademie auf die gezielte Verbindung von wissenschaftlicher Expertise, politischer Einordnung und praktischen Erfahrungen aus dem Handwerk ausgerichtet. Sie wurde damit zu einem zentralen Instrument für die inhaltliche Steuerung und Weiterentwicklung des Projekts.

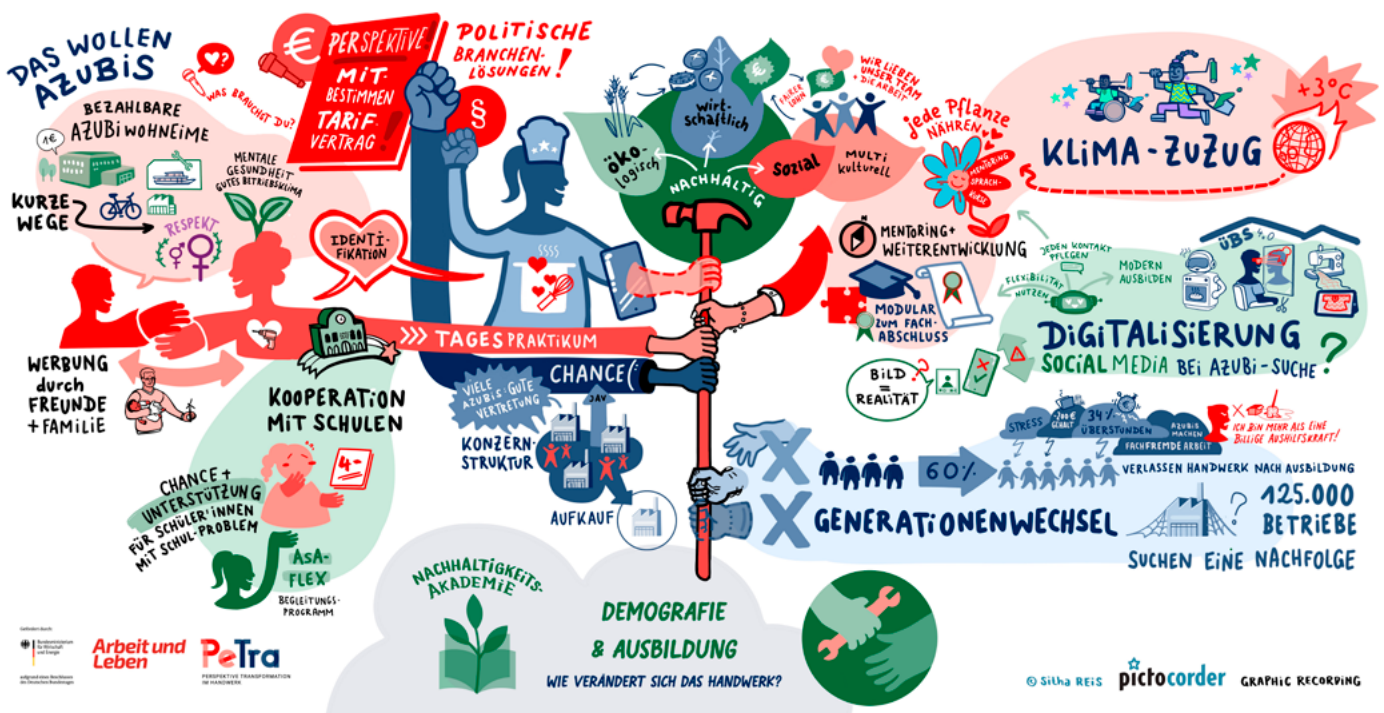
Im Projektverlauf wurden planmäßig 3 Nachhaltigkeitsakademien durchgeführt, an denen zusammen 87 Personen teilnahmen. Die Umsetzung erfolgte zunächst in Form jährlicher Einzelveranstaltungen in den Jahren 2023 und 2024. Verantwortlich für die Durchführung der Nachhaltigkeitsakademie war zunächst der Standort Rheinland-Pfalz/Saarland, dann Arbeit und Leben Hessen.

Zur 1. Nachhaltigkeitsakademie am 18.11.2023 unter dem Titel „Fachkräfte für die Energiewende ausbilden, gewinnen und halten“ kamen 24 Teilnehmende zusammen, um über mögliche Lösungsansätze zu diskutieren. Neben Inputs zum auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Ansatz des Zukunftsdialog Handwerk konnte die Veranstaltung durch Praxisbeispiele bereichert werden. In den Diskussionen zeigte sich ein hoher Bedarf nach praktischer Umsetzung im Bereich der Fachkräftegewinnung und -sicherung.

Die 2. Nachhaltigkeitsakademie fand am 23. November 2024 als bundesweite Veranstaltung in Berlin statt, die wieder im hybriden Format durchgeführt wurde und 14 Teilnehmende erreichte. Unter dem Titel „Zukunft des Handwerks: Nachhaltigkeit durch KI und Digitalisierung“ wurden zentrale Transformationsfragen diskutiert. Die Veranstaltung verband mehrere thematische Ebenen, darunter Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Nachhaltigkeit und berufliche Bildung, und bot Raum für eine aktive Beteiligung der Teilnehmenden.

Im Jahr 2025 wurde die Struktur des Formats grundlegend verändert. Statt einer zentralen Veranstaltung wurde die Nachhaltigkeitsakademie in drei thematisch spezifizierte Einzelveranstaltungen aufgeteilt. Diese Neuausrichtung zielte darauf ab, die inhaltliche Tiefe zu erhöhen, die Teilnahme zu erleichtern und den Diskurs stärker zu fokussieren. Die drei Veranstaltungen behandelten die Themen „Demografie und Ausbildung im Handwerk“ (13 Teilnehmende), „Künstliche Intelligenz im Handwerk – Herausforderungen und Chancen“ (18 Teilnehmende) sowie „Selbstverwaltung im Wandel – Anforderungen, Perspektiven und Praxis“ (18 Teilnehmende). Durch diese Aufsplittung konnte eine detailliertere Auseinandersetzung mit einzelnen Themenfeldern erreicht werden, während gleichzeitig die Komplexität einzelner Veranstaltungen reduziert wurde.

Ein wesentliches Merkmal der Nachhaltigkeitsakademie war der gezielte Einsatz externer Referentinnen und Referenten, deren inhaltlichen Impulse eine Wirkung auf die Diskussionen auf Kammerebene hatten. So waren Referentinnen und Referenten im weiteren Projektverlauf auch auf Dialogforen tätig, etwa bei Veranstaltungen in Lüneburg (Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade) oder Koblenz. Die Nachhaltigkeitsakademie fungierte insofern als Plattform zur Identifikation und Einbindung von Expertise, die anschließend in weiteren Veranstaltungszusammenhängen genutzt wurde. Sie fungierte damit als der gewünschte Stichwortgeber aus dem Projekt PeTra in das Handwerk hinein.



Graphic Recording der Nachhaltigkeitsakademie 2025 zum Thema Demografie

Zusammenfassung

Die im Projekt PeTra umgesetzten Veranstaltungsformate erwiesen sich als funktional differenziertes und eng miteinander verzahntes, mehrstufiges Instrumentarium zur Unterstützung der handwerklichen Selbstverwaltung.

Die Dialogforen erfüllten die ihnen zugedachte Rolle als operatives Basisformat. Mit ihrer hohen Zahl und Breite an Teilnehmenden leisteten sie den zentralen Beitrag zur Aktivierung und Qualifizierung von Ehrenamtlichen in den Handwerkskammern.

Das Format der Actors' Network erwies sich als zentrales Instrument für die nachhaltige Vernetzung und den Wissenstransfer unter Multiplikator*innen. Hier konnten überregionale Austauschstrukturen geschaffen und die Stärkung von Multiplikator*innen erreicht werden.

Die Transformationsscouts waren in der Vorhabenbeschreibung als systematisches Qualifizierungsformat angelegt, womit etwa durch spezifische Angebote für Frauen neue Zielgruppen erschlossen und die Handlungskompetenzen von Ehrenamtlichen gestärkt werden konnten. Diese Zielsetzung wurde im Hinblick auf die Vermittlung von Wissen und die Sensibilisierung für Transformationsprozesse erreicht.

Eine besondere Rolle innerhalb des Formatmixes nahm das Format der Nachhaltigkeitsakademie ein, die als inhaltliche Klammer und strategisches Impulsformat fungierte. Die Akademie trug entscheidend dazu bei, zentrale Themen wie Digitalisierung, Künstliche Intelligenz und demografischen Wandel zu identifizieren, zu strukturieren und in andere Formate zu überführen. Die vergleichsweise geringe Teilnehmerzahl von insgesamt 87 Personen relativiert sich vor diesem Hintergrund, da die Wirkung nicht primär über Reichweite, sondern über inhaltliche Anschlussfähigkeit entfaltet wurde.

Das Format der Zukunftsworkshops konnte lediglich in einer einzelnen Veranstaltung durchgeführt werden, die aber wichtige Erkenntnisse über den Zugang zur Zielgruppe lieferte, die sich in Folgevorhaben als nützlich erwiesen haben.

Es wurde deutlich, dass die nachhaltigste Wirkung dort erzielt wurde, wo Formate über den unmittelbaren Veranstaltungskontext hinaus strukturelle Anschlussfähigkeit entwickelten, insbesondere im Bereich der Vernetzung. Für die weitere Arbeit im Bereich der handwerklichen Selbstverwaltung lässt sich aus dieser Erfahrung ableiten, dass künftig insbesondere die Verbindung von Qualifizierung, Vernetzung und institutioneller Verankerung gestärkt werden sollte.

Evaluation des Projektes durch die Teilnehmenden

In der ersten Projektphase wurde an einem Evaluationslayout gearbeitet und die statistische Aufbereitung der Evaluationsergebnisse vorbereitet. Auf dieser Basis wurden die Veranstaltungen von den Teilnehmenden evaluiert.

Gemäß der 763 eingegangenen Evaluierungsbögen waren 39% aller Teilnehmenden zwischen 55 und 65 Jahren alt, 25% zwischen 45 und 54. Zusammengenommen waren also fast 2 Drittel aller Teilnehmenden zwischen 45 und 65 Jahren alt. Die Gruppe der 35- bis 44-jährigen lag bei 14%. Es wurde zugleich deutlich, dass sehr junge Menschen unter 25 beziehungsweise unter 34 Jahren nur einen sehr geringen Prozentsatz der Teilnehmenden im Projekt ausmachten. Insgesamt spiegelten die PeTra-Veranstaltungen die strukturelle Überalterung der Ehrenamtlichen in der Selbstverwaltung des Handwerks wider.

Die Veranstaltungen im Projekt Petra wurden allem von bereits aktiven Ehrenamtlichen besucht. 77 % der Teilnehmenden waren bereits in der Selbstverwaltung des Handwerks engagiert. Nur 15 % hatten bislang keine Erfahrung in der Selbstverwaltung, 8 % machten keine Angaben.

Aus den Zwischenergebnissen der Evaluation geht ebenfalls hervor, dass der übergroße Teil der Teilnehmenden die Veranstaltungen als sehr positiv oder mindestens positiv bewerteten. Offensichtlich haben die Veranstaltungen die Motivation der Teilnehmenden, sich weiter im Handwerk zu engagieren, befördert. Damit kann man von einer positiven bis sehr positiven Resonanz auf die Projektveranstaltungen sprechen.

Stärkung der Selbstverwaltung

Im Rahmen des Projektes PeTra ist es gelungen, zentrale Transformationsthemen wie Digitalisierung und Künstliche Intelligenz, Fachkräfteentwicklung, demografischen Wandel sowie Fragen der nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung in die Praxis der Handwerkskammern zu tragen. Dies erfolgte insbesondere durch dialogorientierte Formate, in denen die Themen nicht abstrakt behandelt, sondern auf konkrete Herausforderungen der Kammern und Betriebe bezogen wurden. Dadurch konnten die oftmals komplexen Inhalte des Zukunftsdialogs für Ehrenamtliche verständlich und handlungsrelevant aufbereitet werden.

Ein wesentlicher Mehrwert des Projekts lag in der systematischen Einbindung der Perspektive der Arbeitnehmer*innen in diese Prozesse. Durch das Projekt PeTra konnten die Sichtweisen der ehrenamtlich aktiven Arbeitnehmervertretungen sichtbar gemacht und in die Diskussionen eingebracht werden.

Gleichzeitig ermöglichte das Projekt eine Rückkopplung lokaler Problemlagen in die überregionalen Diskurse. Durch die strukturierte Sammlung und Weitergabe von Erfahrungen aus den Veranstaltungen wurden konkrete Herausforderungen sichtbar, die im Handwerk vor Ort bestehen. Dazu zählen etwa Fragen der Nachwuchsgewinnung unter sich verändernden sozialen Rahmenbedingungen, die praktischen Auswirkungen von Digitalisierung sowie strukturelle Herausforderungen im Bereich der Selbstverwaltung. Diese Perspektiven konnten in die übergeordneten Aushandlungen des Zukunftsdialogs eingespeist und dort weiter reflektiert werden.

Insbesondere auf regionaler Ebene wurden Formen eines kontinuierlichen sozialpartnerschaftlichen Austauschs erprobt und teilweise verstetigt. Gleichzeitig blieb diese Entwicklung in ihrer Ausprägung unterschiedlich und stark von lokalen Bedingungen abhängig.

Die bestehenden Strukturen der handwerklichen Selbstverwaltung konnten durch das Projekt insgesamt gestärkt werden. Die Auseinandersetzung mit Fragen der Gremienarbeit, der Satzungen sowie der Rollenverteilung innerhalb der Kammern führte zu einer intensiven Reflexion bestehender Strukturen.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass das Projekt PeTra wesentlich dazu beigetragen hat, den Zukunftsdialog Handwerk mit konkreten Erfahrungen aus der Praxis zu unterfüttern und die Transformationsdebatte stärker an der Realität der handwerklichen Selbstverwaltung auszurichten. Durch die Vielzahl an Formaten und die intensive Auseinandersetzung mit Themen wie Satzungen, Gremienarbeit und Mitbestimmung wurde die Handlungsfähigkeit der beteiligten Akteurinnen und Akteure sichtbar gestärkt. Gleichzeitig konnten durch die Einbindung von Expert*innen neue Perspektiven in die Selbstverwaltung eingebracht werden.

Transfer der Projektergebnisse



Die im Projekt entwickelten Inhalte konnten gezielt in bestehende Strukturen der handwerklichen Selbstverwaltung eingespeist und dort anschlussfähig gemacht werden. Dazu trugen auch speziell gekennzeichnete Transferveranstaltungen bei.

Die im Projekt etablierten Formate schufen neue Räume für Austausch und Mitwirkung und damit die dialogorientierte Beteiligungskultur innerhalb der Kammern. Ehrenamtliche konnten ihre Erfahrungen einbringen, gemeinsam Problemlagen analysieren und Lösungsperspektiven entwickeln. Diese Form der Beteiligung wurde von vielen Teilnehmenden als neuer Standard wahrgenommen und bildet eine wichtige Grundlage für die Weiterentwicklung der Selbstverwaltung.

Eng damit verbunden ist die Herausbildung stabiler kollegialer Netzwerke von Ehrenamtlichen in vergleichbaren Funktionen. Besonders im Rahmen der Actors' Network entstanden überregionale Austauschstrukturen, die über das Projekt hinaus fortgeführt können. Ergänzend haben sich regionale Vernetzungs- und Kooperationsstrukturen entwickelt, etwa im ostdeutschen Raum, die zunehmend eigenständig organisiert werden.

Auch im Bereich der sozialpartnerschaftlichen Zusammenarbeit lassen sich Entwicklungen erkennen. In verschiedenen Formaten konnte eine Kultur des Dialogs zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite angestoßen werden, in der auch bislang konfliktive Themen offen diskutiert wurden. Zwar ist diese Form des Austauschs noch nicht flächendeckend institutionell verankert, doch wurden wichtige Erfahrungen in der gemeinsamen Bearbeitung unterschiedlicher Interessenlagen gesammelt, die als Grundlage für weitergehende Kooperationen dienen können.

Ausblick

Insgesamt kann das Projekt Petra als erfolgreich betrachtet werden. Die in der Vorhabenbeschreibung formulierten Zielsetzungen – insbesondere die Stärkung der handwerklichen Selbstverwaltung, die Förderung überregionaler Vernetzung, die Vermittlung zentraler Transformationsthemen sowie die aktive Einbindung der Perspektiven von Arbeitnehmer*innen – wurden in weiten Teilen erreicht. Darüber hinaus zeigt sich, dass das Projekt in einzelnen Bereichen Wirkungen entfaltet hat, die über die ursprünglichen Annahmen und Zielsetzungen hinausgehen.

Es ist gelungen, die im Zukunftsdialog Handwerk diskutierten Transformationsthemen systematisch in die Praxis der Selbstverwaltung zu überführen und dort zu verankern. Gleichzeitig wurden die Perspektiven der Arbeitnehmer*innen als zentrale Zielgruppe in diesen Diskurs eingebracht und gestärkt.

Darüber hinaus konnten durch das Projekt nachhaltige Strukturen geschaffen werden, die über die Projektlaufzeit hinaus Bestand haben. Insbesondere die im Rahmen der Actors' Network entstandenen Netzwerke von Ehrenamtlichen in vergleichbaren Funktionen stellen einen langfristigen Mehrwert dar. Sie ermöglichen einen kontinuierlichen fachlichen Austausch über Kammergrenzen hinweg und tragen zur Professionalisierung der Selbstverwaltung bei. Auch die Entwicklung partizipativer Formate hat dazu beigetragen, neue Formen der Zusammenarbeit und eine dialogorientierte Beteiligungskultur zu etablieren. Diese Veränderungen in der Arbeitsweise der Selbstverwaltung waren in dieser Ausprägung nicht vollständig vorab definiert, stellen aber einen zentralen qualitativen Mehrwert des Projekts dar.

Ein weiterer wichtiger Aspekt betrifft die Entwicklung von Ansätzen zur systematischen Qualifizierung von Ehrenamtlichen. Die Vorhabenbeschreibung hatte bereits den Bedarf an entsprechenden Angeboten identifiziert. Mit Formaten wie den Transformationsscouts konnten erste Schritte unternommen werden, diesen Bedarf praktisch umzusetzen. Zwar ist eine umfassende Verstetigung dieser Ansätze noch nicht erreicht, doch wurde ein grundlegendes Verständnis dafür geschaffen, dass ehrenamtliche Tätigkeit im Kontext der Transformation kontinuierliche Kompetenzentwicklung erfordert. Auch dies ist als wesentlicher Projekterfolg zu bewerten.

Für die zukünftige Entwicklung der Aktivitäten im Handwerk hat sich im Zuge der Durchführung des Projektes deutlich das Potential von Bildungs-, Partizipations- und Qualifizierungsmaßnahmen gezeigt. Die zunehmende Komplexität von Transformationsprozessen erfordert nicht nur fachliches Wissen, sondern auch die Fähigkeit zur Einordnung, zur Kommunikation und zur gemeinsamen Problemlösung. Projekte wie PeTra leisten hierzu einen zentralen Beitrag, indem sie entsprechende Kompetenzen fördern und Strukturen für Austausch und Zusammenarbeit schaffen. Sie sind damit ein wichtiger Baustein für die Zukunftsfähigkeit der Selbstverwaltung.

Impressum

**Bundesarbeitskreis
Arbeit und Leben e.V.
Robertstraße 5 a
42107 Wuppertal**

Büro Berlin
c/o Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)
Keithstraße 1
10787 Berlin

Telefon: (0202) 97 404 - 0
bildung@arbeitundleben.de

www.arbeitundleben.de
www.petra-handwerk.de

Registergericht: Amtsgericht Wuppertal
Registernummer: VR 4128

Vereinspräsidentin: Elke Hannack, DGB
1. Vorsitzender: Jan Krüger, DGB
2. Vorsitzender: Michael Kempmann, DVV

Bundesgeschäftsführerin:
Barbara Menke

Redaktion:
Tobias Kriele

Layout und Gestaltung:
Michael Maass

Wuppertal, 2026

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

**Bundesarbeitskreis
Arbeit und Leben e.V.**
Robertstraße 5a
42107 Wuppertal

Büro Berlin
c/o Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)
Keithstraße 1
10787 Berlin

Telefon: (0202) 97 404 - 0
bildung@arbeitundleben.de
www.arbeitundleben.de