Anja Schlöglmann

Forschungsinstitut für
Berufsbildung im Handwerk
an der Universität zu Köln

Implementation von Berufsmonitoring-Systemen in der Berufsbildung im Handwerk

Ergebnisse einer Machbarkeitsstudie im Rahmen des DHI-Forschungs- und Arbeitsprogramms 2024/25

Arbeitshefte zur berufs- und
wirtschaftspädagogischen Forschung
Heft A72

FORSCHUNGSSCHWERPUNKTE BERUF-BILDUNG-ARBEIT IM
DEUTSCHES HANDWERKSINSTITUT

Arbeitshefte zur berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung

Herausgeber:
Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk
an der Universität zu Köln,
Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut (D H I)

Heft A72, ISSN 2193-5882

In Zusammenarbeit mit dem

Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik
an der Leibniz Universität Hannover

Köln, im August 2025

Veröffentlichung des Forschungsinstituts für Berufsbildung im Handwerk an der Universität zu Köln (FBH)
(Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut e.V.)

Gefördert durch:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestags

DHKT

sowie die Wirtschaftsministerien der Bundesländer

Inhaltsverzeichnis

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS II
ÜBER DIESEN BERICHT 3
1 HINTERGRUND UND ZIEL DER STUDIE 4
1.1 Das Berufsmonitoring-System für die LandBauTechnik-Branche 4
1.2 Zielsetzung der Studie 6
2 PLANUNG UND DURCHFÜHRUNG DER STUDIE 7
2.1 Planung der Studie 7
2.2 Durchführung der Datenerhebung 10
3 ERGEBNISDARSTELLUNG 12
3.1 Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz des Monitoring-Prozesses 13
3.2 Umsetzbarkeit des Monitoring-Prozesses 23
3.3 Bedarfe potenzieller Anwender:innen 31
3.4 Mehrwerte des Monitoring-Prozesses 36
4 FAZIT 39
LITERATURANGABEN IV

Abkürzungsverzeichnis

BBiA	Berufsbildungsausschuss
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMBFSFJ	Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BMFTR	Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt
BMWE	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BMWK	Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz
DHI	Deutsches Handwerksinstitut e. V.
FBH	Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk
FuA	Forschungs- und Arbeitsprogramm
HPI	Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik
HWK	Handwerkskammer
KMK	Kultusministerkonferenz
LBT-BV	LandBauTechnik Bundesverband e. V.
ÜLU	Überbetriebliche Lehrlingsunterweisung
ZDH	Zentralverband des Deutschen Handwerks

Über diesen Bericht

Im Rahmen des Forschungs- und Arbeitsprogramms (FuA) 2024/25 des Deutschen Handwerksinstituts e. V. (DHI) bearbeiteten das FBH und das HPI gemeinsam das Projekt zur *„Implementation von Berufsmonitoring-Systemen in der Berufsbildung im Handwerk"*. Im Mittelpunkt steht die Frage nach der Transferierbarkeit des im InnoVET-Projekt *LBT Forward* erarbeiteten, gewerkespezifischen Berufsmonitoring-Systems auf andere Gewerke des Handwerks. Eingereicht wurde das Projekt vom Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH).

Dieser Bericht gibt in **Kapitel 1** zunächst einen Einblick in den Projekthintergrund sowie das -ziel, verbunden mit einer Kurzdarstellung des Berufsmonitoring-Systems für die LandBau-Technik-Branche.

In **Kapitel 2** werden die Planung sowie die Durchführung der vorliegenden Studie zusammengefasst dargestellt. Wer primär an den Projektergebnissen interessiert ist, kann dieses Teilkapitel überspringen.

In **Kapitel 3** folgt die Präsentation der Studienergebnisse entlang konkreter Fragestellungen. Neben der Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz des Monitoring-Prozesses wird die Frage nach der Umsetzbarkeit mit den vorhandenen personellen wie informationellen Ressourcen sowie internen und externen Organisationsstrukturen eruiert. Zudem werden die Bedarfe potenzieller Anwender:innen sowie die Mehrwerte des Monitoring-Prozesses gegenüber der bestehenden Vorgehensweise dargelegt.

Abschließend erfolgen in **Kapitel 4** eine kurze Zusammenfassung der Ergebnisse sowie ein abschließendes Fazit.

Unser Dank gilt dem Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik (HPI) an der Universität Hannover für die engagierte und konstruktive Zusammenarbeit. Besonders hervorheben möchten wir den wertvollen fachlichen Austausch, die kritischen Impulse sowie die gemeinsame Durchführung und Auswertung der Interviews, die einen zentralen Beitrag zum Gelingen dieses Projekts geleistet haben.

1 Hintergrund und Ziel der Studie

1.1 Das Berufsmonitoring-System für die LandBauTechnik-Branche

Das Berufsmonitoring-System für die LandBauTechnik-Branche hat seinen Ursprung im vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)[1] geförderten InnoVET-Projekt *LBT Forward*. Ziel des Projekts war die Weiterentwicklung der Berufsbildung in der LandBau-Technik am Beispiel des Berufsbilds „Land- und Baumaschinenmechatroniker/-in". Mittels Arbeitsprozess-, Markt- und Tätigkeitsanalysen wurden Kompetenz- und Qualifizierungsbedarfe sowie Gestaltungsmöglichkeiten für die berufliche Bildung ermittelt und das Berufslaufbahnkonzept überarbeitet.[2] Zudem erarbeiteten das Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH) an der Universität zu Köln und das Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik (HPI) an der Leibniz Universität Hannover gemeinsam mit dem LandBauTechnik Bundesverband e. V. (LBT-BV) ein auf die Gegebenheiten und Besonderheiten der LandBauTechnik-Branche[3] zugeschnittenes und somit gewerkespezifisches Berufsmonitoring-System. Ziel des Systems ist es, die Passgenauigkeit und die Aktualität der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung sowie des Berufslaufbahnkonzepts der Branche vor dem Hintergrund zukünftiger Veränderungen zu wahren. Damit soll nicht nur die bedarfsgerechte fachliche Bildung der Land- und Baumaschinenmechatroniker:innen sichergestellt, sondern auch zur Attraktivitätssteigerung des Gewerks beigetragen werden. Dazu soll das Berufsmonitoring-System langfristig institutionell in den Strukturen des LBT-BV eingebettet und von diesem verantwortet werden (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 8–9).

Der Monitoring-Prozess besteht idealtypisch aus fünf aufeinanderfolgenden Schritten, denen jeweils unterschiedliche Aufgaben und Fragestellungen zu Grunde liegen. Diese sind in Abbildung 1 dargestellt.

[1] Die Nachfolge-Förderlinie InnoVET PLUS wird dagegen vom Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMBFSFJ) gefördert.

[2] Weiterführende Informationen zum InnoVET-Projekt *LBT Forward* unter https://www.inno-vet.de/inno-vet/de/die-projekte/alle-projekte-von-a-bis-z/lbt-forward.html sowie www.lbtforward.de.

[3] Im Falle der LandBauTechnik sind an dieser Stelle die unterschiedlichen Geschäftsfelder der Branche sowie vorhandene Kommunikationskanäle, Arbeitskreise und Beziehungen zu relevanten Maschinenherstellern zu nennen (vgl. dazu Kapitel 2.1.2 (S. 15-18) sowie Kapitel 3.1 (S. 19-21) in Schlöglmann et al., 2024).

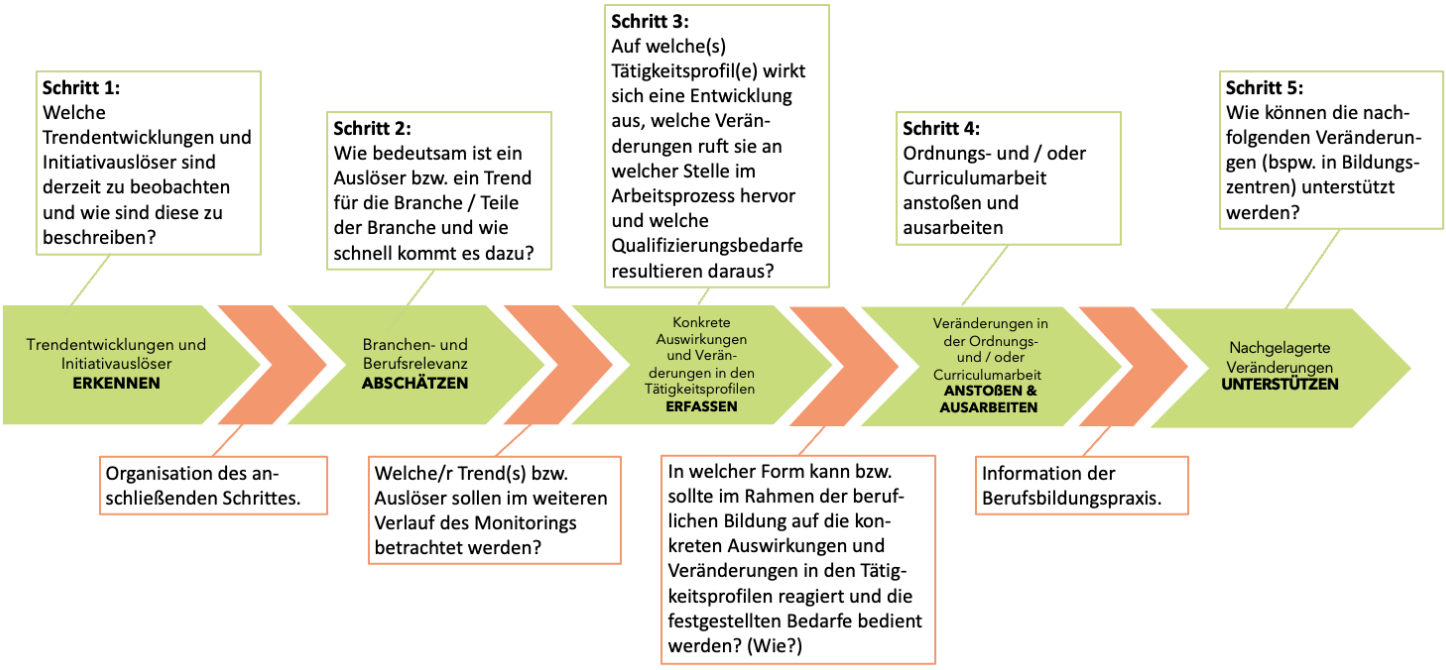

Abbildung 1 - Grundlegender Prozessablauf samt Aufgaben und Fragestellungen der einzelnen Teilschritte[4]

Die verschiedenfarbige Darstellung der einzelnen Prozessschritte gründet darauf, dass in den grünen Prozessbestandteilen die Beschaffung von Informationen (Schritte 1 bis 3), die Erarbeitung von Inhalten (Schritt 4) bzw. die Unterstützung anderer (Schritt 5) im Mittelpunkt steht. Die orangenen Bestandteile hingegen stellen Übergangsphasen dar, innerhalb derer unter Einbezug der Ergebnisse des jeweils zugehörigen grünen Abschnitts Bewertungen vorgenommen und Entscheidungen getroffen werden, deren Resultate über die Art der Fortführung oder die Art des Abbruchs des Gesamtprozesses bestimmen. In allen Abschnitten werden entsprechende (Branchen-) Daten und / oder Expert:innen[5] (-netzwerke) einbezogen, um die Zuverlässigkeit und den Informationsgehalt des jeweiligen Abschnittsergebnisses sicherzustellen (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 19–20 unter Einbezug von Esser & Bromberger, 2002, S. 74–76).

Infolge der bereits erwähnten, anvisierten institutionellen Einbettung in den Strukturen des LBT-BV und seiner damit einhergehenden Verantwortung für den Prozess kommt diesem eine besondere Aufgabe zu: Er hat dafür Sorge zu tragen, dass der Prozess angestoßen wird und voranschreitet. Folglich hat er Impulse wahrzunehmen, sie aufzugreifen, und den ersten Schritt anzustoßen. Zudem hat er die Informationen und Ergebnisse der einzelnen

[4] Diese Abbildung basiert auf den Ausführungen in Schlöglmann et al., 2024, Kapitel 3.

[5] Expert:innen können an dieser Stelle Einzelpersonen, Betriebe, Kammern, Verbände, Technologie- und Betriebsberater:innen in Kammern und Verbänden oder Herstellervertreter:innen sein (angelehnt an Esser & Bromberger, 2002, S. 74–75).

Prozessschritte zu kommunizieren, notwendige Workshops und Treffen zu organisieren und erforderliche Expert:innen einzubeziehen. Der Verband, bzw. die seitens des Verbands für das Monitoring zuständige(n) Person(en), verkörpert somit mehrere Rollen gleichzeitig: Sie ist / sind (Impuls-) Kontrolleur:in(nen), Organisator:in(nen), (An-) Treiber:in(nen) und Übermittler:in(nen) (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 20–21).

1.2 Zielsetzung der Studie

Bereits bei Abschluss des Arbeitspakets zur Konzeption eines Berufsmonitoring-Systems für die LandBauTechnik-Branche im InnoVET-Projekt *LBT Forward* stellte sich die zentrale Frage nach der **Transferierbarkeit des erarbeiteten gewerkespezifischen Berufsmonitoring-Systems auf andere Gewerke des Handwerks** (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 53). Auf Antrag des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) wird diese im Rahmen des Forschungs- und Arbeitsprogramms (FuA) 2024/25 des Deutschen Handwerksinstituts e. V. (DHI) aufgegriffen und gemeinsam von FBH und HPI im Projekt *„Implementation von Berufsmonitoring-Systemen in der Berufsbildung im Handwerk“* bearbeitet (vgl. DHI, 2024, S. 10, 44).

Ziel des FuA-Projekts ist die Durchführung einer Machbarkeitsstudie zur oben genannten übergeordneten Fragestellung unter Einbezug der Sichtweise potenzieller Anwender:innen. Konkret sollen sie den erarbeiteten Prozess bewerten, sodass dieser, abhängig von den Ergebnissen, für die zukünftige Anwendung in weiteren Gewerken respektive Verbandsstrukturen angepasst und konkrete Empfehlungen bzgl. (Unterstützungs-) Bedarfen auf Seiten der Anwendenden ausgesprochen werden können.

2 Planung und Durchführung der Studie

Bei der hier anvisierten Machbarkeitsstudie handelt es sich um eine Evaluationsstudie (vgl. Döring & Bortz, 2016, S. 977), für die im Rahmen des Projekts ein ausführliches Evaluationskonzept erarbeitet wurde. Die zentralen Bestandteile des Konzepts sowie das daran anknüpfende methodische Vorgehen werden in Kapitel 2.1 zusammengefasst dargestellt. Eine ausführliche Darstellung des theoretischen Hintergrunds sowie eine detaillierte Beschreibung und Begründung des methodischen Vorgehens finden interessierte Leserinnen und Leser in Schlöglmann, 2025. Die Durchführung der Machbarkeitsstudie sowie die Studienstichprobe werden in Kapitel 2.2 beschrieben. Die Planung und Durchführung der Studie erfolgten in enger Zusammenarbeit des FBH und des HPI.

2.1 Planung der Studie

Im Zuge der Planung der Studie wurde zunächst ein Evaluationskonzept erstellt und anschließend das dazugehörige methodische Vorgehen festgelegt. Im Folgenden werden die wichtigsten Aspekte dieser beiden Planungskomponenten komprimiert dargestellt.

Evaluationskonzept

Das Evaluationskonzept behandelt neben dem Evaluationsgegenstand und den -zielen die Stakeholder und Adressat:innen sowie die Evaluationsfragestellungen und die zugehörigen Bewertungskriterien.

Das in Kapitel 1.1 skizzierte Berufsmonitoring-System für die LandBauTechnik-Branche bildet den Evaluationsgegenstand dieser Studie. Ziel ist es, dieses noch vor seinem potenziellen Transfer bzw. Einsatz in anderen Gewerken (ex-ante) aus der Perspektive potenzieller Anwender:innen zu bewerten. Abhängig von den Ergebnissen kann das Berufsmonitoring-System für die zukünftige Anwendung in weiteren Gewerken respektive Verbandsstrukturen angepasst und konkrete Empfehlungen bzgl. (Unterstützungs-) Bedarfen auf Seiten der Anwendenden ausgesprochen werden. Die Evaluation schafft somit Transparenz und Dialogmöglichkeiten, die einerseits eine (Weiter-) Entwicklung sowie eine Optimierung des Berufsmonitorings ermöglichen. Andererseits kann die Evaluation positiv auf Verbreitung respektive den Transfer wirken.
Bei den potenziellen Anwender:innen des Berufsmonitoring-Systems handelt es sich in erster Linie um Fachverbände, die, wie in Kapitel 1.1 bereits dargelegt, die Verantwortung für die Umsetzung des Monitoring-Prozesses tragen sollen. Daneben werden im Prozess selbst noch weitere Akteure angesprochen, die im Kontext des Evaluationskonzepts ebenfalls zur Gruppe der Stakeholder zählen. Dies sind neben dem Bundesministerium für Wirtschaft

und Energie (BMWE)[6] und dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)[7] das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) sowie die zweite Partei der Sozialpartnerschaft[8], die Arbeitnehmer-Vertretung (Gewerkschaft). Die Gruppe der Stakeholder ist im Falle der vorliegenden Evaluationsstudie identisch mit der Gruppe der Adressat:innen der Ergebnisse. Ausgehend von der studienleitenden Frage nach Transferierbarkeit des erarbeiteten gewerkespezifischen Berufsmonitoring-Systems auf andere Gewerke des Handwerks und unter Berücksichtigung von gewerkespezifischen Besonderheiten, bestehenden Strukturen und Limitationen in Fachverbänden, stellen sich im Zuge der Evaluation konkrete Fragen in Bezug auf

(1) die Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz des Monitoring-Prozesses,
(2) die Umsetzbarkeit in anderen Gewerken respektive Verbandsstrukturen unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen,
(3) die damit verbundenen Bedarfe potenzieller Anwender:innen und
(4) die Mehrwerte auf Seiten der Sozialpartner.

Anknüpfend daran sind für die vorliegende Studie die folgenden Bewertungskriterien maßgebend:

- Nachvollziehbarkeit des Prozesses
- Akzeptanz des Prozesses
- Umsetzbarkeit seitens potenzieller Anwender:innen
- Bedarfe der potenziellen Anwender:innen
- Mehrwerte auf Seiten der Sozialpartner[9]

[6] Vormals Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK, vgl. BMWE, 2025)

[7] Seit Mai 2025 sind die Zuständigkeitsbereiche des BMBF wie folgt aufgeteilt: Der Bereich Forschung ist Teil des Bundesministeriums für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR). Der Bereich Bildung hingegen Teil des Bundesministeriums für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMBFSFJ, vgl. BMFTR, 2025). Da die berufliche Bildung zum Zeitpunkt der Studienplanung und -durchführung im Verantwortungsbereich des BMBF lag, wird im Rahmen dieses Berichts weiterhin das BMBF als für die berufliche Bildung zuständige Stelle sowie als Absender der dazugehöriger Aussagen benannt.

[8] Zu den Sozialpartnern gehören auf der einen Seite die Arbeitgeber (vertreten durch die Fachverbände) und die Gewerkschaften (vgl. BIBB, 2023, S. 17).

[9] Unter dem Begriff „Sozialpartner" werden im Folgenden neben den Gewerkschaften auch die zuständigen Ministerien sowie das BIBB verortet (vgl. dazu Schlöglmann, 2025 Kapitel 1.3.2).

Methodisches Vorgehen

Das methodische Vorgehen schließt sich an das erarbeitete Evaluationskonzept an und berücksichtigt das Untersuchungsdesign, die Datenerhebungsmethode, zugehörige Erhebungsinstrumente, die anvisierte Untersuchungspopulation, die Organisation der Datenerhebung sowie die Auswertungsmethode.

Im Rahmen der vorliegenden Evaluationsstudie wird ein qualitativ-interpretativer Ansatz verfolgt, wobei die Daten mit Hilfe teilstrukturierter leitfadengestützter Einzelinterviews erhoben werden sollen. Dazu wurden zwei Interviewleitfäden entwickelt: Einer, der sich speziell an die potenziellen Anwender:innen, d. h. die Fachverbände richtet, sowie einer, der die weiteren identifizierten Stakeholder bzw. Adressat:innen (BMWE, BMBF, BIBB, Gewerkschaft) in den Blick nimmt. Inhaltlich unterscheiden sich die beiden Leitfäden in ihrer Schwerpunktsetzung auf die zu beantwortenden Evaluationsfragestellungen.
Die genannten Akteure stellen zugleich die anvisierte Untersuchungspopulation dar. Es sollen mehrere, mit Blick auf die Gewerbegruppenzugehörigkeit (vgl. Destatis, 2022) sowie die Größe möglichst unterschiedliche, Fachverbände in der Rolle potenzieller Anwender:innen befragt werden. Daneben werden Gespräche mit dem BMWE, dem BMBF sowie dem BIBB angestrebt. Die Auswahl und Ansprache der einzubindenden Gewerkschaften wird in Anlehnung an die finale Zusammensetzung der Fachverbände getätigt. Ziel ist es, die zu den Fachverbänden passenden Gewerkschaften in die Evaluation einzubinden.
Im Rahmen der Vorab-Organisation der Datenerhebung wurde, unter Berücksichtigung genannter Kriterien, zunächst eine Liste an potenziell zu interviewenden Fachverbänden erstellt. Diese soll als Orientierungshilfe für die spätere Ansprache der Interviewparteien fungieren. Daneben wurde ein knapp neun-minütiges Video[10] erstellt, in dem der Monitoring-Prozess, dessen Kernfragen und die Aufgaben der Beteiligten erläutert werden. Hintergrund dessen ist, dass die Interviewteilnehmenden sich mit Hilfe des Videos vorbereiten können sollen, sodass das Berufsmonitoring-System nicht noch im Gespräch selbst erläutert werden muss und jede:r Interviewteilnehmer:in den gleichen Informationsstand hat. Damit wird den beschränkten zeitlichen Ressourcen aller Beteiligten Rechnung getragen. Zudem wurde ein zeitlicher Puffer für Pretests eingeplant, um sowohl die Interviewleitfäden als auch das erstellte Video bei Bedarf anpassen zu können.
Die anschließende Auswertung der erhobenen Daten soll mittels einer Kombination von inhaltlich strukturierender und evaluativ qualitativer Inhaltsanalyse erfolgen.

[10] Das Video ist unter folgendem Link abrufbar: https://youtu.be/NxpPdliAo9Q

2.2 Durchführung der Datenerhebung

In diesem Teilkapitel wird beschrieben, wie die Interviewteilnehmenden akquiriert wurden, wie sich die finale Stichprobe zusammensetzt und wie die Datenerhebung im Detail ablief.

Akquise und Terminierung

Die Ansprache der Fachverbände erfolgte zunächst entlang der zuvor erstellten Liste. Bei Absagen wurden alternative Fachverbände mit einem ähnlichen Profil hinsichtlich ihrer Größe und Gewerbegruppenzugehörigkeit identifiziert und zur Mitwirkung an der Studie eingeladen. In einem Fall erfolgte anstelle einer Interviewzusage die Einladung zur Vorstellung des Berufsmonitoring-Systems im Rahmen einer Sitzung des Berufsbildungsausschusses (BBiA). Nachdem bereits ein Großteil der Fachverband-Interviews terminiert war, wurden die zugehörigen Gewerkschaften angesprochen. Das BMWE, das BMBF sowie das BIBB wurden parallel dazu um ihre Beteiligung gebeten.
Die Terminierung der Interviews erfolgte größtenteils über einen Online-Kalender, in dem die Interviewten eigenständig einen für sich passenden Termin auswählen konnten. Die übrigen Interviews wurden individuell vereinbart. Im Anschluss daran erhielten alle eine Terminbestätigung (samt dazugehörigem Einwahllink), einen Link zum erwähnten Video sowie Datenschutzinformationen zur vorliegenden Evaluationsstudie.

Stichprobenzusammensetzung

Insgesamt konnten im Zuge der vorliegenden Evaluationsstudie 16 Rückmeldungen generiert werden.
Elf davon stammen von Fachverbänden, wobei in zehn Fällen Interviews geführt wurden und in einem Fall das Berufsmonitoring-System im Rahmen einer BBiA-Sitzung vorgestellt und mit den Anwesenden diskutiert wurde. Die elf Fachverbände unterscheiden sich in ihrer Größe sowie ihrer Gewerbegruppenzugehörigkeit: Es konnten sowohl kleine als auch große Verbände einbezogen werden. Die Größe der Verbände wird dabei gemessen an der Anzahl der zu vertretenden Betriebe, der Anzahl der Verbandsmitarbeitenden sowie der Anzahl der Auszubildenden in den zugehörigen Berufen. Zudem konnten alle sieben Gewerbegruppen des Handwerks (Bauhauptgewerbe, Ausbaugewerbe, Handwerke für den gewerblichen Bedarf, Kraftfahrzeuggewerbe, Lebensmittelgewerbe, Gesundheitsgewerbe und Handwerke für den privaten Bedarf, vgl. Destatis, 2022) abgebildet werden. Die Gesprächspartner:innen waren in allen Fällen Personen, die den Bereich der Berufsbildung oder auch den BBiA (mit-) verantworten. Hinzu kommen zwei Rückmeldungen von den zugehörigen Gewerkschaften. Darüber hinaus konnten das BMWE, das BMBF wie auch das BIBB für ein Interview gewonnen werden.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die anvisierte Zusammensetzung bzw. Verteilung der Stichprobe vollumfänglich realisiert werden konnte.

Durchführung der Datenerhebung

Die Datenerhebung fand zwischen Oktober 2024 und Februar 2025 statt. Der Großteil der Gespräche erfolgte online via *Zoom*, die Übrigen in Präsenz. Im Schnitt dauerten sie zwischen 60 und 90 Minuten. Die Interviews mit den Fachverbänden wurden von FBH und HPI gemeinsam geführt, die Gespräche mit BMWE, BMBF, BIBB sowie den Gewerkschaften verantwortete das FBH allein. Noch vor bzw. mit dem ersten Interview erfolgten interne wie externe Pretests des erstellten Videos als auch der Interviewleitfäden. Eine Anpassung war nicht notwendig. Darüber hinaus stimmten alle Teilnehmenden[11] einer elektronischen Aufzeichnung der Gespräche zu, sodass anschließend eine vollständige Transkription der Gespräche vorgenommen und die geplante Auswertungsmethode vollumfänglich umgesetzt werden konnte.

[11] Im Falle der Vorstellung im Rahmen der BBiA-Sitzung wurden die Rückmeldungen handschriftlich notiert.

3 Ergebnisdarstellung

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt entlang der im Zuge der Untersuchungsplanung formulierten Fragestellungen (s. dazu Kapitel 2.1). Zu jeder konkreten Evaluationsfrage, bzw. den darin angesprochenen Themen, findet sich im Folgenden ein eigener Abschnitt:

- Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz des Monitoring-Prozesses – Kapitel 3.1
- Umsetzbarkeit des Monitoring-Prozesses – Kapitel 3.2
- Bedarfe potenzieller Anwender:innen – Kapitel 3.3
- Mehrwerte des Monitoring-Prozesses – Kapitel 3.4

Zu Beginn eines jeden Teilkapitels werden die im Zuge der Datenerhebung bzw. -auswertung leitenden Fragestellungen präsentiert. Die anschließende Ergebnisdarstellung erfolgt differenziert nach den relevanten Perspektiven: In Kapitel 3.1 wird zunächst die Perspektive der Fachverbände (potenzielle Anwender:innen) vorgestellt. Darauf folgen die Rückmeldungen des BMWE, des BMBF, des BIBB sowie der Gewerkschaften. Die Rückmeldungen der genannten Akteure werden unter der Überschrift *„weitere Perspektiven"* zusammengefasst. In den Kapiteln 3.2 und 3.3 wird ausschließlich die Perspektive der Fachverbände in ihrer Rolle als potenzielle Anwender:innen präsentiert. In Kapitel 3.4 liegt der Fokus auf den Rückmeldungen des BMWE, des BMBF, des BIBB sowie der Gewerkschaften. In allen Abschnitten orientiert sich die inhaltliche Darstellung an den jeweiligen einleitenden Fragestellungen und beginnt mit einer deskriptiven Beschreibung. Darauf folgt eine Bewertung und Interpretation und abschließend ein Zwischenfazit, welches analog den Leitfragen optisch hervorgehoben ist. Zudem dienen an ausgewählten Stellen *Zwischenüberschriften* der besseren Übersichtlichkeit und fungieren als Orientierungshilfen für die Leserinnen und Leser.

Direkte Zitate sowie sinngemäße Paraphrasen aus den Interviews sind im Folgenden durch die Nennung dazugehöriger, anonymisierter Interviewkürzel (bspw. I 1) entsprechend gekennzeichnet. In den Darstellungen der *weiteren Perspektiven* erfolgt **keine** Kennzeichnung der Aussagen, um sicherzustellen, dass keine Rückschlüsse auf einzelne Institutionen oder Personen möglich sind und so die Anonymität zu wahren.

3.1 Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz des Monitoring-Prozesses

Leitende Fragestellungen:

- Inwieweit ist der Prozess des Berufsmonitoring-Systems nachvollziehbar und verständlich? (*alle Perspektiven*)
- Inwieweit stimmt der Prozess des Berufsmonitoring-Systems mit der bestehenden Vorgehensweise überein? (*Perspektive der Fachverbände*)
- Wie nützlich erscheint der Prozess des Berufsmonitoring-Systems für die eigene Tätigkeit? (*alle Perspektiven*)
- Ist die Einbindung bzw. Verortung der weiteren Akteure im Gesamtprozess nachvollziehbar bzw. korrekt? (*Weitere Perspektiven*)

Mit Blick auf die übergeordnete Fragestellung der vorliegenden Studie, nämlich die nach der Transferierbarkeit des im InnoVET-Projekt *LBT Forward* erarbeiteten Berufsmonitoring-Systems, ist zunächst die Nachvollziehbarkeit des Monitoring-Prozesses unumgänglich. Zudem sind ein potenzieller Transfer sowie die Umsetzung nur dann möglich, wenn die potenziellen Anwender:innen (Transfernehmer:innen) sowie die weiteren Akteure diesem sowie den Ergebnissen des Prozesses auch positiv gegenüberstehen, weshalb im Folgenden die Akzeptanz des Monitoring-Prozesses eruiert wird. Diese zeigt sich anhand der Übereinstimmung mit bestehenden Vorgehensweisen (*Perspektive der Fachverbände*) bzw. der Nachvollziehbarkeit der eigenen Einbindung respektive Verortung im Gesamtprozess (*weitere Perspektiven*) sowie in der angenommenen Nützlichkeit des Prozesses für die eigenen Tätigkeiten (*alle Perspektiven*).

Perspektive der Fachverbände

Alle interviewten Vertreter:innen der Fachverbände gaben an, das im Vorfeld der Gespräche bereitgestellte Video, in dem der Monitoring-Prozess, dessen zentrale Fragestellungen sowie die Aufgaben der beteiligten Akteure erläutert werden, gesehen zu haben. Aus dem Kreis der Interviewten ergaben sich keine inhaltlichen Fragen zum Prozess selbst. Stattdessen bezogen sich die Nachfragen auf eine mögliche zukünftige Unterstützung und Begleitung durch das FBH und das HPI (vgl. I 3, I 5). Diese zielen vorwiegend auf die Rahmenbedingungen und Reichweiten des aktuellen sowie zukünftiger FuA-Projekte und stehen in engem Zusammenhang mit den Bedarfen der potenziellen Anwender:innen (mehr dazu in Kapitel 3.3).
Aus der Vorstellung des Berufsmonitoring-Systems im Rahmen der BBiA-Sitzung eines Fachverbands resultierten hingegen gleich zwei Rückfragen: Zum einen nach der Einbindung der Kultusministerkonferenz (KMK) sowie nach der Rolle bzw. Aufgabe des Fach-

verbands im Prozess (vgl. I 10). Die Frage nach der Verortung der KMK wurde mit dem Hinweis beantwortet, dass der Monitoring-Prozess in Schritt 4 (Veränderungen in der Ordnungs- und / oder Curriculumarbeit anstoßen und ausarbeiten, vgl. Abbildung 1) möglicherweise in einen Neuordnungsprozess auf Ausbildungsebene mündet. Ist dies der Fall, so geht die Moderation des eigentlichen Erarbeitungsprozesses an das BIBB über (vgl. BIBB, 2023, S. 28; Schlöglmann et al., 2024, S. 44–45). Im Rahmen dessen ist auch die KMK eingebunden (vgl. BIBB, 2023, S. 28–30), weshalb diese in der Prozessbeschreibung des Berufsmonitoring-Systems nicht explizit erwähnt ist. Die Rolle des Verbands wurde ebenfalls ausführlich erläutert (vgl. dazu Teilkapitel 1.1 sowie Schlöglmann et al., 2024, S. 20–21). Der Grund für den festgestellten Unterschied im Nachfrageverhalten zwischen den Interviews und der Vorstellung des Berufsmonitoring-Systems im Rahmen der BBiA-Sitzung kann anhand des vorliegenden Datenmaterials nicht abschließend bestimmt werden. Eine Erklärung könnte jedoch sein, dass nicht alle Teilnehmenden der BBiA-Sitzung das erläuternde Video (vollständig) gesehen hatten.

Auf Grundlage der Rückmeldungen der interviewten Personen wird der Monitoring-Prozess als inhaltlich nachvollziehbar und verständlich bewertet. Dies bezieht sich sowohl auf die inhaltliche Beschreibung der einzelnen Prozessschritte und ihre Reihenfolge als auch auf die grafische Darstellung (vgl. I 1, I 4, I 7, I 8, I 9.2). Auch die Verortung der Gesamtmoderation bzw. -koordination des Monitoring-Prozesses sowie eine institutionelle Einbettung in den Strukturen der Fachverbände, wie sie das Berufsmonitoring-System für die LandBau-Technik-Branche vorsieht, wird von den Befragten bestätigt (vgl. I 2.1, I 8). Eine Person formuliert dies exemplarisch wie folgt: *„[…] aber klar ist es [die Moderation] meine Aufgabe. Also das sehe ich schon so"* (I 6.1).

Zwischenfazit zur Nachvollziehbarkeit aus der Perspektive der Fachverbände:
Basierend auf den vorliegenden Rückmeldungen lässt sich festhalten, dass der Prozess des Berufsmonitoring-Systems aus Sicht der potenziellen Anwender:innen nachvollziehbar und verständlich ist.

Im Hinblick auf die Frage nach der Übereinstimmung des Prozesses des Berufsmonitoring-Systems mit der bestehenden Vorgehensweise der Qualifikationsbedarfserkennung beschreibt eine Person diese als *„Graswurzelprozesse – da wächst was, da gärt was im Verband und dann wächst das nach oben"* (I 2.1). Die möglicherweise zu Veränderungen in der beruflichen Bildung führenden Impulse entstammen den Sitzungen unterschiedlicher Fachausschüsse, Gremien und Arbeitsgruppen (vgl. I 8, I 11), *„den unterschiedlichen Ebenen der Verbandsorganisation"* (I 5) sowie informellen Gesprächen mit Mitgliedern (vgl. I 9.2) und werden im Zentralfachverband gebündelt (vgl. I 2.1). Die Themen werden

zunächst systematisiert und priorisiert und anschließend diskutiert, um die Bedarfslagen innerhalb des Gewerks zu erörtern und das anbieten zu können, *„was der Bedarfslage in unserer Branche entspricht"* (I 2.1). Das Ergebnis kann bspw. eine spezifische Schulung sein, aber auch die Neuordnung der Ausbildungs- oder Meisterprüfungsverordnung. Die Systematisierung und Priorisierung erfolgt i. d. R. in enger Abstimmung mit dem BBiA (vgl. I 5) bzw. dessen Vorsitzenden (vgl. I 4, I 8). Die Diskussion der ausgewählten Themen findet dann vorrangig im BBiA statt: *„Also das [der BBiA] ist schon so die zentrale Säule, wo die Themen zusammenkommen und wo wir uns auch immer wieder darauf festlegen, was wollen wir jetzt eigentlich beackern, was soll beackert werden"* (I 4). Darüber hinaus bieten verschiedene Gremien (vgl. I 2.1) und Veranstaltungen wie bspw. Berufsbildungstagungen (vgl. I 5) Raum für mögliche Diskurse. Die Diskussion von Entwicklungen unter Einbezug der Industrie (Herstellern) wurde nur einmal erwähnt (vgl. I 10). In einigen Verbänden werden zusätzlich Arbeitsgruppen eingerichtet, die sich vertiefend mit einzelnen Themen und den Bedarfslagen befassen und ihre Erkenntnisse wiederum in die Ausschüsse zurückspiegeln (vgl. I 6.2, I 8). Bei der Zusammensetzung der Arbeitsgruppen wird zudem darauf geachtet, dass möglichst unterschiedliche Betriebsgrößen vertreten sind (vgl. I 8). Zusätzlich führen einige Fachverbände Umfragen unter den Betrieben durch, um Rückmeldungen aus der Fläche zu erhalten (mehr dazu in Kapitel 3.2 unter dem Punkt „*Organisationsstrukturen*").

> *„Aber es ist nicht wirklich auf Basis... Also die Bedarfslage haben wir nicht wirklich auf Basis wissenschaftlicher Methodik entwickelt oder erhoben. Das passiert vielfach und ich glaube, das passiert halt auch in relativ vielen Verbänden, dass dann irgendwo eine Bedarfslage da ist. Und selbst wenn man das dann irgendwo in dem Gesamtverband dann irgendwie abklärt, ja, okay, die Bedarfslage ist da, dann machen wir es in Richtung... Aber wissenschaftlich fundiert ist es nicht."* (I 2.1)

Nach der Erfassung sowie der Auseinandersetzung mit der Bedarfslage erfolgt i. d. R. eine Entscheidung für oder gegen den Diskussionsgegenstand:

> *„Nee, also natürlich, irgendwie wurde das immer mal wieder im Ausschuss diskutiert, bis der Berufsbildungsausschuss irgendwann gesagt hat ‚okay, wir treffen jetzt hier eine Entscheidung' und dann hat sich der Ausschuss dafür ausgesprochen, dass ein Neuordnungsverfahren angestoßen werden soll."* (I 4)

An dieser Stelle ist wichtig zu sagen, dass der BBiA kein Beschluss- bzw. Entscheidungsgremium ist, sondern Impulse gibt und sich für bzw. gegen Themen ausspricht (vgl. I 2.2, I 6.2). Folgendes Zitat beschreibt anschaulich den fachverbandsinternen Informations- bzw. Entscheidungsprozess:

> *„Wir sind kein Beschlussgremium, aber wir geben Impulse. Das bedeutet, ich frage konkret ab, sollen wir uns dafür einsetzen, sollen wir uns dafür aussprechen in diesem Kreis hier, dass wir, sagen wir jetzt mal beispielsweise, eine neue Ausbildungsverordnung*

anstoßen wollen. Und wenn das der Fall ist, dann bedeutet das ja, okay, jetzt gibt es Gespräche, erstens mit der Gewerkschaft und wenn diese Gespräche mit der Gewerkschaft in irgendeine Richtung gegangen sind, wird das Ganze vorgestellt in der nächsten Mitgliederversammlung, denn die Mitgliederversammlung ist unser Entscheidungsgremium. Dort sitzen die jeweiligen Landesverbände mit ihren Landesinnungsmeistern und Geschäftsführern und dort bringen wir Themen zur Abstimmung. Das heißt, wenn ich dann dort Punkte habe, dann habe ich die in der Regel eben aus dem Bereich Berufsbildung und sage ‚wir haben bei den Berufsbildungstagen Folgendes besprochen, die Berufsbildungstagungen und der BBiA, [der] Berufsbildungsausschuss, spricht sich dafür aus […] wollt ihr das?'" (I 5)

Die bspw. auf eine Neuordnung folgenden Veränderungen in der (Berufsbildungs-) Praxis werden von den Fachverbänden ebenfalls unterstützt. In den Interviews wurden die Bereitstellung von Umsetzungshilfen für die Ausbildung (vgl. I 1, I 6.2), die Unterstützung von Prüfungsausschüssen mit Blick auf die Umsetzung und Qualität der Prüfungen, die tarifliche Einordnung sowie übergreifendes Berufsmarketing genannt (vgl. I 6.2).
Die Befragten selbst beschreiben ihre bestehende Vorgehensweise als *„unstrukturiert"* (I 6.1) bzw. keiner vorgegebenen oder spezifischen Struktur folgend (vgl. I 4, I 6.1, I 8). Dennoch finden sie sich in der Beschreibung des Monitoring-Prozesses wieder und stellen fest, dass sie, zwar nicht bewusst, aber intuitiv, in ihrer täglichen Arbeit bereits einzelne Bestandteile und Teilprozesse umsetzen (vgl. I 1, I 4, I 8).

Im Vergleich der im Vorfeld beschriebenen Vorgehensweise der potenziellen Anwender:innen und dem Prozess des Berufsmonitoring-Systems lässt sich mit Blick auf die **Frage nach der Übereinstimmung** Folgendes festhalten:
Die Aufnahme von Anregungen und Impulse über formelle wie informelle Wege geschieht durch die Mitarbeitenden des Fachverbands ‚nebenbei' im Arbeitsalltag. Sie sammeln diese, greifen sie auf und leiten sie zur Diskussion weiter und stoßen damit einen Diskussionsprozess an. Dieses Vorgehen entspricht im Grunde vollumfänglich dem ersten Schritt des Monitoring-Prozesses (Trendentwicklungen und Initiativauslöser erkennen, vgl. dazu Abbildung 1, sowie Schlöglmann et al., 2024, S. 20–21, 27).
Eine erste Abweichung ist im zweiten Schritt zu erkennen: Hier empfiehlt der Monitoring-Prozess die Einschätzung der Branchen- und Berufsrelevanz von Expert:innen einzuholen, die *„im Idealfall zum einen Kenntnisse über die Arbeitsprozesse in der [betreffenden Branche] als auch über die Branche selbst und [falls vorhanden] die Spezifika ihrer Teilbranchen sowie Hintergrundwissen zum jeweiligen Trendbereich besitzen sollten"* (Schlöglmann et al., 2024, S. 31). Erst im Anschluss daran sollte die Diskussion der Relevanzeinschätzung sowie die Festlegung auf einzelne, weiter zu erörternde Themen in der Runde von Vertreter:innen der (Berufsbildungs-) Praxis (BBiA) erfolgen (ebd. S. 33-34, vgl. außerdem Abbildung 1, zweiter orangener Teilprozessschritt). In den Gesprächen mit potenziellen

Anwender:innen wurde lediglich einmal davon berichtet, dass die Einschätzung von Herstellern zu aktuellen technologischen Entwicklungen eingeholt wird (vgl. I 10). In den übrigen Fachverbänden erfolgen zwar eine Systematisierung und Priorisierung von Themen, jedoch ohne zusätzlichen Input ‚von außen', sondern im ‚Inneren', i. d. R. im Austausch zwischen Hauptamt und dem BBiA (-Vorsitzenden).

Im Anschluss an die Auswahl der zu diskutierenden Themen erfolgt eine tiefgreifende Auseinandersetzung mit eben diesen. Hierzu bilden einige Fachverbände Arbeitsgruppen oder führen Umfragen durch, um (zusätzliche) Rückmeldungen aus der Fläche zu generieren und spiegeln dann ihre Erkenntnisse wiederum mit dem BBiA, um so zu einer ‚Entscheidung' zu kommen. Dieses Vorgehen greift im Kern die Idee des dritten Schrittes im Monitoring-Prozess auf (konkrete Auswirkungen und Veränderungen in den Tätigkeitsprofilen erfassen, vgl. Abbildung 1). Dieser beinhaltet zum einen den Blick in die Praxis und zum anderen die anschließende Diskussion der Erkenntnisse vor dem Hintergrund der Frage *„In welcher Form kann bzw. sollte im Rahmen der beruflichen Bildung auf die konkreten Auswirkungen und Veränderungen in den Tätigkeitsprofilen reagiert und die festgestellten Bedarfe bedient werden?"* (Schlöglmann et al., 2024, S. 39). Die vorangehende inhaltliche Auseinandersetzung mit den Bedarfen soll, basierend auf den Erfahrungen im InnoVET-Projekt *LBT Forward,* explizit im Rahmen von Gesprächen mit der Praxis (Betriebe) stattfinden (qualitative Datenerhebung, vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 37–38). Die befragten Vertreter:innen der Fachverbände berichten an dieser Stelle vorwiegend von informellen Gesprächen und Umfragen als genutzte Hilfsmittel (quantitative Datenerhebung). Zudem wird empfohlen bei Bedarf weitere Akteure, wie bspw. das BIBB oder die zuständige Gewerkschaft, beratend in den Entscheidungsprozess einzubeziehen (vgl. ebd. S. 41). Auch dies wird vereinzelt bereits praktiziert (vgl. I 5 sowie die Ausführungen unter dem Punkt „*weitere Perspektiven*" in diesem Teilkapitel).

Im Falle der Anpassung geregelter Bildungsangebote wird im vierten Schritt des Monitoring-Prozesses (Veränderungen in der Ordnungs- und / oder Curriculumarbeit anstoßen und ausarbeiten, vgl. Abbildung 1) ein ganz eigener Prozess angestoßen, wobei die Federführung an die dafür zuständige Institution übergeht (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 45). Angesichts der einheitlich geregelten Abläufe ist ein Vergleich mit der derzeitigen Vorgehensweise der Fachverbände nicht erforderlich.

Die Unterstützung nachgelagerter Veränderungen, bspw. in Folge einer Neuordnung, erfolgt in den befragten Fachverbänden in unterschiedlicher Form und ist abhängig von den Spezifika der Branche sowie den Unterstützungsbedarfen der (Berufsbildungs-) Praxis. Der Monitoring-Prozess beschreibt den Umfang und die Form der Unterstützung als individuell (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 50–51), was mit dem Vorgehen der Praxis in den Fachverbänden übereinstimmt.

Neben den dargelegten inhaltlichen Übereinstimmungen und Abweichungen ist eines besonders zu betonen: Die grundlegende Idee des Berufsmonitoring-Systems, nämlich die institutionelle Einbettung in den Strukturen des Fachverbands und die damit einhergehenden Rollen des Fachverbands bzw. dessen Vertreter:innen als (Impuls-) Kontrolleur:innen, Organisator:innen, (An-) Treiber:innen und Übermittler:innen werden an vielen Stellen bereits (unterbewusst) gelebt. Auch die Wechselseitigkeit der Bearbeitung zwischen Haupt- und Ehrenamt sowie den Austausch von (Zwischen-) Ergebnissen, wie sie im Monitoring-Prozess insbesondere in den Schritten 2 und 3 beschrieben wird, ist bereits elementarer Bestandteil der bestehenden Vorgehensweise der Fachverbände, wie eine der Personen anschaulich beschreibt:

> *„Ne, also von daher, klar ist das schon so, dass die Strukturen ja so sind, dass da das Ehrenamt zusammenkommt in den Ausschüssen und sich dann auch berät und einen Fahrplan irgendwie vorgibt und das dann aber beim Hauptamt landet […] und dann heißt es ‚okay, dann müsste das jetzt mal geprüft werden oder sondiert werden, wie da die Ausgangslage ist und wie die Abläufe sind, wie die nächsten Schritte aussehen müssten.' Und dann wird das halt erarbeitet und wieder zurückgegeben und dann darauf, auf dieser Grundlage eine Entscheidung getroffen, dass man sagt ‚okay, jetzt wird dann auch das Neuordnungsverfahren angestoßen', wenn wir wissen, dass die und die Vorverfahren oder Schritte vorerst gemacht werden müssen oder einzuhalten sind."* (I 4)

Zwischenfazit zur Übereinstimmung der bestehenden Vorgehensweise und dem Monitoring-Prozess aus der Perspektive der Fachverbände:

Die wesentlichen Elemente des Monitoring-Prozesses werden von den Fachverbänden bereits intuitiv und unterbewusst umgesetzt, wenn auch in teils abweichender Ausprägung (vgl. die Informationsbeschaffungsphase in Schritt 3). Strukturelle Unterschiede zeigen sich in Schritt 2 des Monitoring-Prozesses: Dieser ist in der bestehenden Vorgehensweise nicht trennscharf zu Schritt 3. Der Einbezug externer Expert:innen zur Relevanzeinschätzung erfolgt bislang kaum, sodass die zweite Informationsbeschaffungsphase weitgehend übersprungen wird. Insgesamt lässt sich jedoch eine hohe Übereinstimmung in der grundlegenden Struktur der bestehenden Vorgehensweise und dem Monitoring-Prozess feststellen. Auch die institutionelle Verankerung im Fachverband, die Rolle seiner Vertreter:innen sowie die wechselseitige Aktivität von Haupt- und Ehrenamt sind bereits vielfach gelebte Praxis ist. Demnach beschreibt der Monitoring-Prozess nichts gänzlich Neues für die potenziellen Anwender:innen, was wiederum auf eine mögliche Anschlussfähigkeit und Akzeptanz schließen lässt.

Einen potenziellen Nutzen des Prozesses des Berufsmonitoring-Systems für die eigene Tätigkeit sehen die interviewten Personen primär in der dargebotenen Strukturempfehlung (vgl. I 1, I 4, I 6.1, I 9.2). Diese legt einerseits dar, *„welche Player denn da eigentlich mit am Tisch [sitzen], wen muss man da mitberücksichtigen?"* (I 2.2), was sowohl Transparenz als auch ein Bewusstsein für weitere Beteiligte oder auch Betroffene schafft. Daneben verdeutlicht sie die möglichen Zusammenhänge und Interdependenzen zwischen (potenziellen Veränderungsbedarfen in) der beruflichen Bildung und unterschiedlichen Themen (vgl. dazu insb. die in Schritt 1 genannten Sphären, Schlöglmann et al., 2024, S. 24) und weist dadurch auf förderliche interne wie externe Vernetzungen und Organisationsstrukturen hin (vgl. I 4). Einzelne Interviewpartner:innen berichten zudem, dass Bildungsangebote in der Vergangenheit nicht immer den tatsächlichen Bedarfen entsprachen (vgl. I 2.2). Der in Schritt 3 empfohlene Einblick in die betriebliche Praxis und die damit verbundene gezielte Abfrage betrieblicher Bedarfe kann an dieser Stelle helfen, ein aktuelles und differenziertes Bild der Stimmungslage in der eigenen Branche zu erlangen, um darauf aufbauend zielgerichteter agieren zu können sowie Maßnahmen bedarfsorientiert zu planen und an betrieblichen Realitäten auszurichten (vgl. I 8, I 6). Die inhaltliche Gliederung sowie die Abfolge der einzelnen Teilschritte des Berufsmonitoring-Systems zeigen den Anwender:innen außerdem auf, inwieweit die Ergebnisse und Erkenntnisse der einzelnen Abschnitte (weiter-) verwertet werden können und sollten. Damit bietet die Prozessstrukturempfehlung den Fachverbänden eine Orientierung für die bereits heute von ihnen durchgeführten Aktivitäten und dabei generierten Informationen, von denen derzeit, nach eigener Aussage, manches *„im Sande verläuft"* (I 9.2):

> *„[…] wir machen halt unheimlich viel. Ich habe aber das Gefühl, […] dann nicht immer so viel Ergebnis hinten rauskommt und das auch viel angestoßen wird und das dann wieder im Sande verläuft, weil wir halt selber nicht so genau wissen, […] was machen wir jetzt eigentlich damit? [..] Das ist auch unser großes Interesse für den Verband – dass wir zum Abschluss kommen, dass wir Ergebnisse wirklich erzielen."* (I 9.2)

Die durch den Prozess des Berufsmonitoring-Systems vorgegebene bzw. skizzierte Strukturempfehlung führt in den Augen der Befragten außerdem dazu, dass Veränderungen und Entwicklungen im Rahmen der beruflichen Bildung nicht maßgeblich von einzelnen Personen abhängig sind (vgl. I 1, I 4).

Neben den bereits genannten Nutzen besitzt die Prozessstrukturempfehlung eine weitere, von den Interviewten besonders hervorgehobene Eigenschaft: Die *„relativ einfache, zielführende Art und Weise"* führt zu *„validen Ergebnissen"* (I 2.1). Diese werden über die Einbindung der (Berufsbildungs-) Praxis generiert und darüber *„[…] eben mal wirklich reinzutauchen, mal ganz konkret eben Personen oder auch Personengruppen anzusprechen und*

da auch nochmal die Frage beantworten zu lassen, um es bestätigt zu bekommen" (I 8). Bislang beruhen diese oftmals auf individuellem Engagement und Erfahrungen (vgl. I 1, I 4). Werden die gewonnenen Informationen und Ergebnisse jedoch vor dem Hintergrund weiterer Aspekte, wie z. B. regionaler Besonderheiten (vgl. I 2.1) oder der vorherrschenden Betriebsstruktur innerhalb des Gewerks (vgl. I 4), gespiegelt und diskutiert, können dadurch *„partielle Meinungsbilder"* (I 2.1) und darauf basierende Entscheidungen verhindert werden. Zudem können datenorientierte Reflexionen dazu beitragen, *„emotionsgeladene"* (I 4) Gesprächssituationen zu versachlichen und konstruktive Diskussionen fördern. Der Monitoring-Prozess kann auch Aufschluss darüber geben, dass kein (akuter) Handlungsbedarf besteht. Dabei liefert er gleichzeitig Anknüpfungspunkte für etwaige zukünftige Erörterungen: *„Ideal ist es, wie ich es auch schon gesagt habe, immer [am] Punkt ‚Abbruch', dann muss man nämlich danach erstmal nichts mehr machen, aber wenn es so weit ist, dann kann man direkt darauf aufbauen"* (I 6). Dies wird insofern als arbeitserleichternd eingeschätzt, als dass man *„nicht immer wieder bei null beginnen [muss]"* (I 6), sondern auf dokumentierte Erkenntnisse und standardisierte Verfahren zurückgreifen kann.

Mit Blick auf die Frage nach der **Nützlichkeit des Monitoring-Prozesses für die eigene Tätigkeit** kann daher gesagt werden, dass dieser das Potenzial bietet, systematisch mit der Frage nach möglichen Qualifizierungsbedarfen umzugehen. Mit Hilfe des Berufsmonitoring-Prozesses können die Fachverbände ihre *„[…] Berufsbild[er] entsprechend klarer Kriterien weiterentwickeln, fortentwickeln und das Ganze halt entsprechend argumentativ hinterlegen […] [und] sowohl gegenüber den Mitgliedern, den Betrieben, den Landesverbänden und dem Vorstand [kommunizieren]"* (I 2.1). Mit dem wahrgenommenen Nutzen des Monitoring-Prozesses *„steigt auch die Akzeptanz"* (I 2.1). Zugleich bedarf es der Anpassung an gewerkespezifische Anforderungen oder verbandsspezifische Bedürfnisse, um dieses Potenzial vollumfänglich zu heben (vgl. I 2.1, I 4, mehr dazu in Kapitel 3.3).

Zwischenfazit zur Nützlichkeit des Monitoring-Prozesses für die eigene Tätigkeit aus der Perspektive der Fachverbände:

Der Nutzen des Monitoring-Prozesses für die eigene Tätigkeit der Fachverbände zeigt sich insbesondere in dessen Strukturempfehlung. Diese kann dazu beitragen datenbasierte, reflektierte sowie unabhängige Entscheidungen – losgelöst von Einzelpersonen oder emotionalen Dynamiken – zu treffen und somit die berufliche Bildung systematisch und zielgerichtet weiterzuentwickeln. Dies deutet zudem auf eine grundsätzliche Akzeptanz gegenüber dem Monitoring-Prozess hin.

Weitere Perspektiven

In den nachfolgenden Darstellungen erfolgt **keine** Kennzeichnung der Aussagen durch entsprechende Interviewverweise, um sicherzustellen, dass keine Rückschlüsse auf einzelne Institutionen oder Personen möglich sind und so die Anonymität zu wahren.

Für die befragten Vertreter:innen der Gewerkschaften, des BMWE, des BMBF sowie des BIBB ist nach eigener Aussage sowohl die Beschreibung (das zur Verfügung gestellte Video) als auch das Berufsmonitoring-System selbst nachvollziehbar und verständlich. Die Inhalte der einzelnen Teilschritte sind ebenso logisch, wie deren Reihenfolge. Die im Rahmen der Prozessstruktur des Berufsmonitoring-Systems vorgeschlagene Trennung zwischen der Einschätzung der Branchen- und Berufsrelevanz (vgl. Abbildung 1, Schritt 2) und der Erfassung der konkreten Auswirkungen und Veränderungen in den Tätigkeitsprofilen (ebd., Schritt 3) wird dabei besonders positiv hervorgehoben.
Mit Blick auf Schritt 4 des Monitoring-Prozesses sowie den Übergang von Schritt 3 zu eben diesem weisen die Befragten auf Folgendes hin: Im Kontext der höherqualifizierenden Berufsbildung (vgl. BIBB, 2025) ist es ratsam, die akademische Seite frühzeitig über die Diskussionen bzw. die Erarbeitung zu informieren und ggfs. miteinzubinden, um spätere Abstimmungsprozesse und damit möglicherweise einhergehende Verzögerungen zu vermeiden. Bisher betraf dies insbesondere die Meisterprüfungsneuordnungsverfahren der Gesundheitsgewerbe (zweite Fortbildungsstufe) sowie Fortbildungen der dritten beruflichen Fortbildungsstufe, die eine Abstimmung mit der Vertretung der Ärzteschaft bzw. mit Hochschulen erforderten. Außerdem sollten im Zuge des Anstoßes bzw. der Ausarbeitung von Veränderungen in der Ordnungsmittel- und / oder Curriculumarbeit (vgl. Abbildung 1, Schritt 4) bzw. der vorausgehenden Diskussion um diese, die jeweiligen Zugangs- als auch Anschlussmöglichkeiten mitbedacht werden. Hier verweisen die Befragten konkret auf die zugehörigen Berufslaufbahnkonzepte sowie die Möglichkeit der sog. *„Fachpraktikerausbildung"* nach §66 BBiG bzw. §42r HwO (für weiterführende Informationen s. BMAS & BAG BBW, 2024, S. 14. ff).

Den Befragten erscheint der Prozess des Berufsmonitoring-Systems zudem für die eigene Tätigkeit aus unterschiedlichen Perspektiven und Gründen nützlich.
Aus Sicht der Gewerkschaften kann der Prozess durch seine strukturierten Inhalte und Schrittabfolge dazu führen, dass *„eine klarere Positionierung da ist, also eine klarere, festere Struktur, also eine belastbare Struktur"*, auf der gemeinsame Gespräche und Diskussionen, insbesondere im Rahmen von Neuordnungsprozessen, aufbauen können.
Für das BMWE und BMBF ergeben sich gleich mehrere Vorteile: Zunächst ist davon auszugehen, dass ein kontinuierlich betriebenes Berufsmonitoring-System verlässliche (ad hoc) Aussagen zu aktuellen Entwicklungen und (Neuordnungs-) Überlegungen der einzelnen

Gewerke ermöglicht. Das dadurch generierte Wissen um die Anzahl geplanter Neuordnungsprozesse im Handwerk ermöglicht den Ministerien einen erweiterten Planungshorizont und erleichtert so die interne Kapazitätsplanung. Zum anderen birgt das Wissen um geplante Veränderungen in der beruflichen Bildung auch (bildungs-) politische Vorteile, da bei Bedarf die Chance besteht, *„die politischen Akteure auch schon mal darauf vorzubereiten oder zu sagen ‚ja, da kommt [was].'"*
Mit Blick auf die Aufgaben des BIBB im Rahmen der Vorbereitung von Ausbildungsordnungen (vgl. BIBB, 2023, S. 14) erscheinen mögliche Informationen aus den vorangegangenen Schritten des Berufsmonitoring-Prozesses (Schritte 1 bis 3) hilfreich für die vorbereitenden Forschungsarbeiten sowie für eine gezielte Beratung hinsichtlich der zu entwickelnden Eckwertevorschläge[12].

In den Gesprächen mit den Gewerkschaften, dem BMWE, dem BMBF und dem BIBB stand, anders als in den Interviews mit den Fachverbänden, nicht die strukturelle Übereinstimmung mit der bestehenden organisationseigenen Vorgehensweise im Mittelpunkt. Stattdessen richtete sich der Fokus auf die in der Prozessstruktur empfohlenen Schnittstellen und damit die Einbindung bzw. Verortung der genannten Akteure im Gesamtprozess des Berufsmonitoring-Systems.
Der Zeitpunkt der Einbindung der Gewerkschaften in Überlegungen zu bzw. in die konkrete Vorbereitung von Neuordnungsprozessen ist in der Praxis von Fall zu Fall unterschiedlich. Er hängt unter anderem davon ab, wie der Fachverband intern organisiert ist (Zusammensetzung und Gestaltung von Gremien) sowie vom individuellen Verhältnis zwischen Fachverband und zugehöriger Gewerkschaft. Nach eigener Aussage wünschen sich die Gewerkschaften spätestens bei der Frage der Adressierung festgestellter Bedarfe beratend eingebunden zu werden (vgl. Abbildung 1, Entscheidungsphase Schritt 3), einzelfallabhängig könnte auch eine Einbindung in die Einschätzung der Branchen- und Berufsrelevanz (ebd., Schritt 2) sinnvoll sein. Insofern spiegelt der Prozess des Berufsmonitoring-Systems und die darin vorgenommene Verortung der Gewerkschaften deren Vorstellungen wider.
Die Ministerien treten formal erst im Rahmen tatsächlich angestoßener (Neuordnungs-) Aktivitäten in Erscheinung. Im Prozess des Berufsmonitoring-System sind sie jedoch bereits in der Entscheidungsphase von Schritt 3 als potenzielle Dialogpartner gelistet. Dies wird von BMWE und BMBF unterstützt und mit Blick auf ihre mögliche Unterstützung wie folgt konkretisiert und eingeordnet: Die Einbindung der verordnungsgebenden Ministerien in die

[12] Im Vorfeld eines Neuordnungsprozesses auf Ausbildungsebene entwickeln (i. d. R.) die Sozialpartner gemeinsam Eckwertevorschläge für eine mögliche neue Ausbildungsordnung. Diese werden von den Spitzenorganisationen der Sozialpartner beim Verordnungsgeber (zuständiges Fachministerium) zur Prüfung vorgelegt und bilden die Diskussionsgrundlage des darauf folgenden Antragsgesprächs, in dem die Eckwerte schließlich festgelegt werden (vgl. dazu BIBB, 2023, S. 24–27).

Entscheidungsphase von Schritt 3 ist bei Fragen übergeordneter und insbesondere rechtlicher bzw. formaler Natur sinnvoll und somit *„eher eine Frage der Umsetzung des Berufsbildungsgesetzes und der bildungspolitischen Überlegungen [bspw. zu Anrechnungsmöglichkeiten]. […] Da sind wir die Richtigen."* Mit Blick auf konkrete inhaltliche Fragen, wird auf das BIBB, das FBH und das HPI[13] verwiesen.
Beim BIBB verhält es sich mit der Einbindung im Vorfeld ähnlich wie bei den Gewerkschaften. Auch sie werden einzelfallabhängig beratend hinzugezogen und begrüßen die im Prozess des Berufsmonitoring-System aufgezeigte Einbindungsmöglichkeit in die Entscheidungsphase von Schritt 3.

Zwischenfazit zur Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz aus weiteren Perspektiven:
Basierend auf obigen Ausführungen lässt sich abschließend sagen, dass die Nachvollziehbarkeit des Prozesses des Berufsmonitoring-Systems gegeben ist. Die beschriebenen Sichtweisen in Bezug auf die Nützlichkeit des Prozesses sowie die Wahrnehmung der eigenen Einbindung bzw. Verortung im Prozess lassen zudem auf eine hohe Akzeptanz seitens der Gewerkschaften, des BMWE, des BMBF sowie des BIBB gegenüber dem Prozess des Berufsmonitoring-Systems sowie dessen Ergebnisse schließen.

3.2 Umsetzbarkeit des Monitoring-Prozesses

Leitende Fragestellungen:
- Welche personellen als auch informationellen Ressourcen stehen zur Verfügung?
- Welche internen und externen Organisationsstrukturen sind vorhanden?
- Erscheint der Monitoring-Prozess mit den vorhandenen Ressourcen sowie Organisationsstrukturen umsetzbar?

Bedingt durch die institutionelle Einbettung des Berufsmonitoring-Systems in den Strukturen eines Fachverbands obliegen ebendiesem unterschiedliche Aufgaben und Tätigkeiten (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 20–21). Dazu zählen neben der Erfassung von Impulsen und dem Anstoß des Prozesses insbesondere die Recherche, die Sammlung, Aufbereitung und Kommunikation von relevanten Informationen und Ergebnissen für den weiteren Arbeitsprozess, die Organisation und Moderation notwendiger Termine und der Einbezug relevanter Expert:innen (ebd.). Folglich bedarf es für die Umsetzung des Monitoring-Prozesses nicht nur des Vorhandenseins nutzbarer quantitativer, sondern auch entsprechender

[13] In Zusammenarbeit mit den jeweiligen Bundesfachverbänden ist das HPI verantwortlich für die Erarbeitung und Aktualisierung der überbetrieblichen Lehrlingsunterweisung (ÜLU) im Handwerk (vgl. HPI, 2023).

qualitativer Ressourcen. Zudem werden unterschiedliche (Branchen-) Daten und Wissensbasen (informationelle Ressourcen, vgl. Silvestrini, 2011, S. 34, 54) sowie verbands- bzw. brancheninterne als auch externe Vernetzungen (Organisationsstrukturen) benötigt.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass im Rahmen einer konkreten Umsetzung des Monitoring-Prozesses Abbrüche, Abzweigungen, Wiederholungen sowie parallele Vorgänge nicht auszuschließen sind (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 20). Daher ist zum jetzigen Zeitpunkt (aus Sicht des FBH und des HPI) weder eine belastbare Angabe über die Gesamtdauer des Prozesses noch über die benötigten quantitativen personellen Ressourcen möglich.

Personelle & informationelle Ressourcen

Wie bereits in Kapitel 2 dargelegt, wurde im Rahmen der Studienplanung und -durchführung darauf geachtet, unterschiedlich große Fachverbände einzubinden. Folglich verfügen diese über unterschiedliche **personelle Ressourcen**: Die Anzahl der Verbandsmitarbeitenden variiert zwischen sechs und knapp 50 Personen. Mit Blick auf die Zielsetzung des Monitoring-Systems, die Passgenauigkeit und die Aktualität der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildungen sowie des Berufslaufbahnkonzepts einer Branche vor dem Hintergrund zukünftiger Veränderungen zu wahren, ist eine operative Assoziation zum Bereich der beruflichen Bildung naheliegend. In den meisten Verbänden sind maximal zwei Personen für ebendiesen verantwortlich. Die beiden größten Verbände bilden mit drei bzw. sieben Verantwortlichen die Ausnahme. In manchen Verbänden sind einzelne Personen gleichzeitig für mehrere Themenbereiche zuständig (vgl. I 8, I 9, I 11). Ein eindeutiger Zusammenhang zwischen den verfügbaren personellen Ressourcen für den Bereich der beruflichen Bildung und der Gesamtanzahl der Mitarbeitenden ist nicht festzustellen.
In den befragten Fachverbänden verfügen die Verantwortlichen im Bereich der beruflichen Bildung zudem über verschiedene berufliche wie akademische Qualifikationen, in Einzelfällen über beides. Daneben lassen sich vor dem Hintergrund der individuellen Bildungsbiografien auch unterschiedliche Erfahrungen und Kompetenzen beschreiben.

Mit Blick auf die **Frage nach der Umsetzbarkeit des Monitoring-Prozesses** lässt sich auf Basis der derzeit vorhandenen quantitativ sowie qualitativ personellen Ressourcen und den Aussagen der Befragten selbst Folgendes sagen:
Für die im Monitoring-Prozess empfohlene Ausgestaltung der Informationsbeschaffungsphasen sind spezifische Tätigkeiten wie das Sammeln von quantitativen und qualitativen Daten, systematische Recherchen sowie das Zusammenführen und Aufbereiten von Informationen erforderlich. Über entsprechende berufliche Erfahrungen und Kompetenzen verfügen in den befragten Fachverbänden nicht alle für den Bereich der beruflichen Bildung

verantwortlichen Mitarbeitenden. Eine Möglichkeit dennoch auf entsprechendes Know-how zurückzugreifen, besteht in seltenen Fällen an anderer Stelle im Fachverband, wie eine Person berichtet:

> *„Und seit zwei Jahren machen wir Betriebsumfragen mit einer Beteiligung von rund, ich sage jetzt mal zwischen 55 Prozent ungefähr beteiligen sich. Und wir haben im letzten Jahr das erste Mal angefangen und das sind ungefähr Fragen so, das sind zwischen 20 und 30 Stück. Und da bediene ich mich insbesondere in der Auswertung dieses wissenschaftlichen Mitarbeiters der [anderen] Abteilung […].“* (I 1)

Gleichwohl stellt das Vorhandensein entsprechender, qualitativer personeller Ressourcen innerhalb des Fachverbands eher die Ausnahme als die Regel dar (vgl. I 7). Zudem zeigt sich, dass selbst in Fällen, in denen diese Ressourcen grundsätzlich verfügbar sind, häufig nicht ausreichend zeitliche Kapazitäten bestehen, um dieses Potenzial gezielt auszuschöpfen (vgl. I 2.1). Unter der Annahme, dass die zuvor geschilderten Tätigkeiten und Aufgaben – im Vergleich zur bestehenden Vorgehensweise – einen zusätzlichen Ressourceneinsatz erfordern, formuliert eine Person eine erste, vorsichtige Einschätzung des notwendigen, zeitlichen Zusatz-Aufwands:

> *„[…] dann könnte man sich vorstellen, okay, dann braucht man jetzt einen wissenschaftlichen Mitarbeiter möglicherweise zwei Monate oder ungefähr, sage ich jetzt einfach einmal, in dem man die Abfrage konzipiert und dann die Analyse und Auswertung. Also könnte ich mir jetzt vorstellen, ist das vielleicht ein Bedarf von zwei Monaten. Aber weiß ich natürlich nicht. Das müsste man halt einmal genauer, tiefer gucken.* (I 1)

Den meisten Befragten fällt es jedoch schwer, den tatsächlichen Arbeitsumfang und insbesondere die benötigten quantitativen personellen Ressourcen für eine dauerhafte Umsetzung abzuschätzen (vgl. I 1, I 6.1). Eine weitere Person erachtet primär die anfängliche Implementation eines Monitoring-Prozesses im eigenen Fachverband als herausfordernd:

> *„So alleine Monitoring, also vielleicht dann perspektivisch, wenn das am Anfang halt wirklich in der Struktur drin ist, aber zu Anfang, wie ich gerade gesagt habe, sehe ich das so alleine leider bei mir nicht.“* (I 6.1)

Sie weist damit auf einen angenommenen, anfänglichen Mehraufwand hin, der mit den vorhandenen personellen Ressourcen nicht vollumfänglich abgedeckt werden kann. Zugleich erscheint die erfolgreiche Umsetzung des Monitoring-Prozesses nach anfänglicher Einarbeitung und Schaffung von Strukturen innerhalb des Fachverbands möglich. Diese Einschätzung wird auch von anderen geteilt:

> *„[…] von daher würden wir das auch so irgendwie gucken, dass wir das hinkriegen, klar. Nee, auf jeden Fall. Also, immer jetzt mit dem, dass ich mir denke, das ist jetzt vom Arbeitsaufwand her überschaubar. Man muss sich dem natürlich widmen, aber es muss halt nebenher mitlaufen.“* (I 4)

Zusätzlich zu den bereits dargelegten limitierenden Faktoren und Umständen geben die Befragten Folgendes zu bedenken:

> *„Man müsste bloß immer vorab ein bisschen sehen, dass wir auch planen können, was für einen Zeitrahmen diese fünf Schritte in letzter Konsequenz aus Ihren Erfahrungswerten heraus, wie lang das dauern würde, bis man zum Schritt 5 kommt, zum Ziel, weil es natürlich so ist bei uns, das wird bei den anderen Verbänden auch so sein, dass doch viel Arbeit normalerweise am Ehrenamt hängt und wir uns da auch immer ein bisschen danach richten müssen, was für zeitliche Ressourcen haben die Kolleginnen oder Kollegen."* (I 9.1)

Es gilt daher (insbesondere in den Entscheidungsphasen) nicht nur die personellen Ressourcen des Haupt- sondern auch des Ehrenamts zu berücksichtigen, da das Ehrenamt hier eine tragende Rolle spielt (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 33, 41).

Vor dem Hintergrund obiger Ausführungen kann die Frage nach der Umsetzbarkeit auf Basis derzeit vorhandener quantitativer sowie qualitativer personeller Ressourcen weder holistisch noch einstimmig beantwortet werden. Einerseits bedarf es einer differenzierten Betrachtung, zugleich können die qualitativen und quantitativen personellen Ressourcen nicht isoliert voneinander bewertet werden. Zudem sind eine differenzierte Erfassung und Bewertung von Ressourcen aufgrund fehlender Erfahrungswerte oder unterschiedlichen Rückmeldungen nicht immer möglich. Gleichzeitig ist genau diese Antwort für die Verbände von großer Wichtigkeit, wenn es um die langfriste Umsetzung eines Monitoring-Prozesses geht.

Zwischenfazit zu qualitativen und quantitativen personellen Ressourcen:
Abschließend gilt festzuhalten, dass die Umsetzung der Informationsbeschaffungsphasen und insbesondere der darin verorteten Tätigkeiten und Aufgaben die Fachverbände vor Herausforderungen stellt. Vor dem Hintergrund der derzeit verfügbaren qualitativen wie quantitativen personellen Ressourcen sowie deren Interdependenz erscheint die erfolgreiche Umsetzung dieses Teilaspekts des Monitoring-Prozesses ohne zusätzliche Unterstützung (s. dazu Kapitel 3.3) in keinem der befragten Fachverbände vollumfänglich möglich. Ebenfalls als herausfordernd wird die anfängliche Implementation eingeschätzt. Auch diese scheint ohne Hilfestellung (s. hierzu ebenfalls Kapitel 3.3) aus eigenen Kräften nicht bewältigbar. Unter der Voraussetzung entsprechender Unterstützung und Hilfestellungen wird das eigenständige ‚Betreiben' respektive Umsetzen des Monitoring-Prozesses mit den vorhandenen quantitativen wie qualitativen personellen Ressourcen dagegen als realisierbar eingeschätzt.

Neben personellen bedarf es im Rahmen des Monitoring-Prozesses, wie eingangs erwähnt, auch **informationeller Ressourcen**. Diese speisen sich aus unterschiedlichen Quellen: Einerseits über die internen wie externen Organisationsstrukturen und die damit einher gehenden Wissenszugänge (sh. dazu Abschnitt „*Organisationsstrukturen*") und andererseits über existierende Datenbasen. Dabei greifen die Fachverbände in erster Linie auf die Statistiken des ZDH sowie die Angebote des statistischen Bundesamts zurück (vgl. I 7), aber auch fachliche Studienlagen finden Berücksichtigung (vgl. I 4).

Die derzeit von den Fachverbänden genutzten Datenbasen stellen eine solide Grundlage **für die Umsetzung des Monitoring-Prozesses** dar. Die im Rahmen von *LBT Forward* gewonnenen Erfahrungen verdeutlichen jedoch, dass weiter differenzierte Daten, insbesondere mit Blick auf Branchen- und Betriebsstrukturen, für fundierte Einschätzungen und Entscheidungen von erheblicher Bedeutung sind (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 52 sowie Kapitel 3.3).

Zwischenfazit zu informationellen Ressourcen:
Der Monitoring-Prozess erscheint mit den vorhandenen informationellen Ressourcen grundsätzlich durchführbar; gleichwohl sollten diese mit Blick auf die gewünschte Qualität und Aussagekraft der Prozessergebnisse gezielt erweitert werden.

Organisationsstrukturen

Die grundlegende Organisation der einzelnen Gewerke bzw. der dazugehörigen Verbandsstrukturen im Deutschen Handwerk erstreckt sich, beginnend auf der Kommunalebene, über die Landesebene, hin zur Bundesebene, auf welcher dann die Zentralfachverbände angesiedelt sind (vgl. ZDH, o. J.). Die einzelnen Handwerksbetriebe selbst sind Mitglied bei der für sie zuständigen Innung, die wiederum dem zuständigen Landesfach- bzw. Landesinnungsverband angehört, der schlussendlich Mitglied im Zentralfachverband ist (ebd.). Die befragten Fachverbände verzeichnen Mitgliedsquoten zwischen knapp unter zehn bis hin zu 97%[14].
Viele Fachverbände verfügen zudem über klar differenzierte und *„durchgängige"* (I 1), d. h. sowohl auf Innungs-, Landes- als auch Bundesebene existierende Abteilungen wie Berufsbildung, Technik oder Recht, die regelmäßig miteinander im Austausch stehen. Als besonders wertvoll wird in vielen Fachverbänden die Verbindung zwischen Technik und beruflicher Bildung erachtet:

[14] Die Zahlen basieren teils auf eigenen Aussagen der interviewten Personen, teils auf Basis eigener Recherchen und Berechnungen der Autor:innen.

> *„Also beispielsweise jetzt in unserer Tagung hat dann auch der [Verantwortliche der] Abteilung Technik eine Stunde, in der er halt berichtet, okay, über die News, über die aktuellen Veränderungen. Und andersrum berichte ich von der beruflichen Bildung, von der Entwicklung [dort] in der Abteilung Technik."* (I 1)

Über die beschriebene Verzahnung gelangt die technische Expertise aus der Industrie über die Abteilung Technik in die Verbände und wird dort an die Abteilung Berufsbildung weitergeleitet, um daraus mögliche Schulungs- oder Qualifizierungsbedarfe abzuleiten. Ebenso wichtig sind der ebenenübergreifende sowie der informelle Austausch mit der (Berufsbildungs-) Praxis. Diese erfolgen über *„[…] unterschiedlichste Austauschformate, sei es dann, dass es über den Vorstand an uns herangetragen wird, über die Landesverbände"* (I 4) oder im Rahmen verbandlicher Gremien:

> *„Wir haben beispielsweise unsere Gremien, wo unterschiedliche Akteure sitzen, wo wir uns mit unseren Berufsbildungsreferenten der Länder vernetzen, und da entsprechende Bedarfslagen ermitteln. […] Das sind... […] Also diese informellen Prozesse, diese Gespräche, die Gremien und das wächst dann alle so nach oben."* (I 2.1)

Des Weiteren veranstalten einige Fachverbände jährliche Berufsbildungstagungen (vgl. I 1, I 5, I 9.2). Diese bieten den Teilnehmenden, u. a. Vertreter:innen von Bildungszentren, Landesverbänden und Betrieben, eine regelmäßige Gelegenheit, sich zu aktuellen Themen auszutauschen und wichtige Entwicklungen sowie Bedarfslagen zu diskutieren. Hierbei fließen Impulse sowohl von Betrieben als auch von den Landesverbänden in den Diskurs ein. Der Informationsaustausch erfolgt in beide Richtungen, um sicherzustellen, dass sowohl die Anforderungen der Praxis als auch die Perspektiven der Verbände in die Weiterentwicklung der Berufsbildung einfließen (vgl. I 5). Darüber hinaus erfolgt ein Austausch mit der (Berufsbildungs-) Praxis über verbandseigene Bildungszentren und / oder Akademien (vgl. I 4, I 5, I 6.1), über verbandlich organisierte Fortbildungsveranstaltungen (vgl. I 3) sowie über *Leando*, ein Portal des BIBB für Ausbilder:innen und Prüfer:innen (vgl. I 4).
Um die branchenweite Vernetzung und damit den Austausch mit ihren Mitgliedern sowie weiteren Akteuren (Ausbilder:innen, Prüfer:innen, Lehrkräfte und Auszubildende) auch außerhalb der genannten Formate zu stützen und zu fördern sowie Informationen gleichermaßen sammeln als auch streuen zu können, nutzen die Fachverbände zudem unterschiedliche Kommunikationskanäle und -instrumente. Die Informationsverbreitung erfolgt insbesondere über Newsletter und Rundschreiben (vgl. I 4, I 1) sowie (verbandseigene) Fachzeitschriften (vgl. I 1, I 9.2). Mit Hilfe regelmäßig durchgeführter Umfragen werden zudem Bedarfe ermittelt und Rückmeldungen und Eindrücken zu aktuellen Belangen generiert (vgl. I 3, I 4, I 6.1, I 8, I 9.2).

> *„Das [die Betriebsumfrage] ist bei uns auch wirklich ein ziemlich wichtiges Tool. […] Wir machen ganz klassisch Konjunkturumfragen zweimal im Jahr, aber eben auch zu*

anderen Themen natürlich, also die dann, wo man, wo ich sowas mal besprechen muss, inwiefern wir da vielleicht Aussagen bekommen, die, ja, die uns helfen, uns da besser zu verstehen oder eben nicht nur die 15 Ausschussmitglieder, die da zu befragen." (I 8)

Einige Verbände initiieren zudem eigene Kampagnen, um ihr Gewerk nach außen bekannter zu machen und um Nachwuchs zu gewinnen (vgl. I 1, I 4, I 5). In einem Interview wird bspw. beschrieben, wie ein Verband über Instagram, Facebook und TikTok junge Menschen anspricht und Einblicke in die Ausbildung bietet (vgl. I 4).
Weitere, über das eigene Gewerk bzw. die Verbandsstruktur hinausreichende Vernetzungen bestehen zudem zum ZDH (vgl. I 9.1), zum jeweiligen Sozialpartner (vgl. I I2.1, I 4) sowie zu Hochschulen oder auch forschungsnahen Einrichtungen (I 2.1, I 4). Außerdem spielen der Austausch bzw. das Netzwerk mit anderen Gewerken und Fachverbänden in einigen Bereichen eine bedeutende Rolle (vgl. I 2.1, I 5, I 6.2). *„[Da] setzt [man] sich schon zusammen, wenn neue Themen auftauchen und versucht, Schnittstellen zu definieren."* (I 6). Neben der Definition von Schnittstellen werden insbesondere (mögliche) Überschneidungen, ggfs. notwendige Abgrenzungen und potenzielle Synergien diskutiert.
Daneben pflegen einige Gewerke und Fachverbände intensive Kontakte zu Herstellern (vgl. I 10). Hier gibt es bspw. Kooperationen, bei denen Hersteller Maßnahmen zur Nachwuchswerbung unterstützen (vgl. I 5). Die Industrie und spezifische Hersteller spielen zudem eine zentrale Rolle als Transformationstreiber. Über den regelmäßigen Austausch mit Herstellern, insbesondere auf Messen (vgl. I 5, I 6.1, I 7), erhalten die Fachverbände wertvolle Informationen zu aktuellen Trends und Technologien, die dann, wie bereits erwähnt, über die Abteilung Technik in die Abteilung Berufsbildung gelangen.
Darüber hinaus sind die Fachverbände auf nationaler als auch auf internationaler politischer Ebene vernetzt (vgl. I 2.1, I 5). Sie sind in Gesetzgebungsprozesse eingebunden und pflegen enge Beziehungen zu politischen Akteuren (vgl. I 2.1). Außerdem sind sie Mitglied in unterschiedlichen (temporären) Arbeitsgruppen des BMWE sowie des ZDH (vgl. I 5).

Mit Blick auf die **Frage nach der Umsetzbarkeit des Monitoring-Prozesses** lässt sich auf Basis der derzeit vorhandenen internen wie externen Organisationsstrukturen sowie den Aussagen der Befragten selbst Folgendes sagen:
Viele Fachverbände verfügen über klar differenzierte und durchgängige Abteilungen auf verschiedenen Organisationsebenen, die zu großen Teilen bereits miteinander vernetzt sind. Darüber hinaus gibt es in einzelnen Fachverbänden noch nicht genutzte Schnittstellen zwischen den Abteilungen, die für die Umsetzung des Monitoring-Prozesses hilfreich sein könnten (vgl. I 6.1, I 8 sowie Kapitel 3.3). Hinzu kommt eine Vielzahl an Formaten, die den regelmäßigen Austausch zu aktuellen Entwicklungen und Qualifikationsbedarfen ermöglichen und einen exzellenten Zugang zu Expert:innen (-netzwerken) bieten.

Auch die existierenden Kommunikationskanäle sind sehr facettenreich und eignen sich sehr gut, um Ergebnisse oder aber auch Informationen zu teilen sowie zielgruppenspezifische Kontakte zu pflegen, wie eine Person beschreibt:

> *„Wir haben noch eine Besonderheit, was uns auch sehr hilft. Also zum einen haben wir als Zentralverband einen Newsletter, den wir an unsere Betriebe rausschicken, der eine ganz gute Reichweite hat, wo wir halt schon auf Themen oder für bestimmte Themen hinweisen können und informieren können."* (I 4)

Dies ist besonders für die Unterstützung der nachgelagerten Veränderungen hilfreich (vgl. Abbildung 1, Schritt 5), da hierüber bspw. neue, aus dem Monitoring-Prozess hervorgegangene Bildungsangebote beworben und kommuniziert werden können. Zudem kann vor allem nach Neuordnungen über bestehende Nachwuchskampagnen Berufsmarketing betrieben werden sowie bspw. über die Plattform *Leando* das Prüfungsgeschehen unterstützt werden. Auch für die Kommunikation ‚nach innen', d. h. von den Betrieben in der Fläche an den Fachverband, existieren Kanäle. Dabei handelt es sich zumeist um quantitative Umfragen, die eine wichtige Informationsquelle darstellen. Jedoch erreichen die Umfragen nach Aussagen der befragten Vertreter:innen der Fachverbände nicht (immer) die notwendige Reichweite, um ausreichend belastbare und verlässliche Informationen für das Berufsmonitoring generieren zu können (vgl. I 6.1, I 8, I 9.2).

> *„Problematisch könnte sein, ob wir wirklich […] die gesamte Bundesrepublik abbilden können. Weil, bei uns ist es in der Tat so, ich weiß nicht, ob das bei anderen Verbänden ähnlich ist. Also bei uns ist es so, wir als Bundesverband, wir haben als Mitglieder unsere Länder. Das heißt, der Betrieb und auch der Ausbildungsbetrieb ist nur mittelbar Mitglied bei uns. Das heißt, ich habe keinen unmittelbaren Zugriff auf Betriebsdaten. Das heißt, ich muss mit der Frage über die Länder gehen. Und bitten darum, könnt ihr das bitte an eure Betriebe weiterleiten, an eure Ausbildungsbetriebe weiterleiten und da hängt es natürlich, wie in vielen Bereichen, von den Möglichkeiten der Leistungsfähigkeit und dem Willen des jeweiligen Landesverbandes ab, ob er das mitmacht."* (I 7)

Für die erfolgreiche Umsetzung eines Monitoring-Prozesses bedarf es daher mit Blick auf ein erreichbares bzw. notwendiges Maß an Repräsentativität der Reflexion der Reichweitensicherstellung (vgl. I 9.2). Zudem identifizieren die Befragten selbst Möglichkeiten zur Anpassung und Ergänzung bereits existierender Umfragen, um die für ein Monitoring erforderlichen Informationen in der notwendigen inhaltlichen Tiefe zu gewährleisten (vgl. I 6.1, I 8, mehr dazu außerdem in Kapitel 3.3).

Externe Vernetzungen, bspw. zur Politik, zu anderen Fachverbänden respektive Gewerken sowie zur Industrie (Hersteller) sind ebenfalls in großer Zahl vorhanden. Allerdings wird betont, dass der technische Austausch zwischen mit den Herstellern manchmal auf der Strecke bleibt und oft nicht strategisch geordnet erfolgt, wie eine Person beschreibt:

> *„Der technische Austausch läuft dann wiederum nicht wirklich, sagen wir mal, strategisch geordnet, sondern da gibt es Kontakte zwischen der Abteilung Technik und den Herstellern und man ist darauf angewiesen, dass man Informationen bekommt oder nicht und das eben frühzeitig oder nicht. Dann passiert genau das, was sie geschildert haben, man läuft im Zweifel der Entwicklung hinterher. Das sozusagen zu ordnen, das wäre sehr wünschenswert."* (I 5)

Die Verbindungen zur Industrie und insbesondere zu spezifischen Herstellern bieten mit Blick auf die Abschätzung der Branchen- bzw. Berufsrelevanz (vgl. Abbildung 1, Schritt 2) großes Potenzial, welches es für die erfolgreiche Umsetzung eines Monitoring-Prozesses in einzelnen Fachverbänden noch zu heben gilt (vgl. I 5, I 8 sowie Kapitel 3.3).

Zwischenfazit zu vorhandenen Organisationsstrukturen:
Unter Berücksichtigung der vorangegangenen Ausführungen lässt sich festhalten, dass die bestehenden verbands- bzw. brancheninternen sowie externen Organisationsstrukturen als auch die zugehörigen Kommunikationskanäle eine grundsätzlich geeignete Ausgangsbasis für die erfolgreiche Umsetzung des Monitoring-Prozesses darstellen. Gleichwohl besteht in einzelnen Bereichen Optimierungsbedarf und bislang ungenutztes Potenzial, das es zu erschließen gilt.

3.3 Bedarfe potenzieller Anwender:innen

Leitende Fragestellungen:
- Welche personellen wie informationellen Ressourcen oder auch Organisationsstrukturen fehlen mit Blick auf den Prozess des Berufsmonitoring-Systems?
- Zu welchen Aspekten besteht zusätzlicher Informations- oder Unterstützungsbedarf?

Die Bedarfe potenzieller Anwender:innen des Berufsmonitoring-Systems hängen eng mit der Umsetzbarkeit zusammen. Daneben resultieren Bedarfe auch aus dem Kriterium der Nachvollziehbarkeit der Prozessbeschreibung. Ausgehend von den Rückfragen der potenziellen Anwender:innen zeigen sich Fehlstellen oder Unverständlichkeiten in der aktuellen Beschreibung, die eine eigenständige Umsetzung erschweren oder unmöglich machen könnten. Folglich wurden einige Bedarfe bereits in den vorangegangenen Kapiteln angedeutet. Darüber hinaus haben die Befragten teils konkrete Bedarfe und Wünsche geäußert.

Aus der Frage der Nachvollziehbarkeit ergaben sich aus der Perspektive der Fachverbände, entgegen der Annahmen im Zuge der Studienplanung, keine inhaltlichen Fragen, jedoch

zu den Rahmenbedingungen und Reichweiten des aktuellen sowie zukünftiger FuA-Projekte. Dieser Aspekt wird am Ende dieses Kapitels aufgegriffen.
Die Bewertung der Übereinstimmung der bestehenden Vorgehensweise und dem Monitoring-Prozess hat gezeigt, dass einerseits im Rahmen der Relevanzeinschätzung kein systematischer Einbezug externer Expert:innen (bspw. Hersteller) erfolgt. Dadurch wird die zweite Informationsbeschaffungsphase weitgehend übersprungen. In der dritten Informationsbeschaffungsphase erfolgt die Erfassung betrieblicher Bedarfe im Vergleich zu den Empfehlungen im Monitoring-Prozess weniger systematisiert.
Die vorhandenen personellen wie informationellen Ressourcen sowie Organisationsstrukturen sowie die damit angenommene Umsetzbarkeit des Monitoring-Prozesses zeigen Fehlstellen und (Unterstützungs-) Bedarfe insbesondere im Rahmen der Informationsbeschaffungsphasen aber auch den informationellen Ressourcen und den Organisationsstrukturen auf. Diese werden im Folgenden konkretisiert.

Mit Blick auf die externen Vernetzungen bieten die Verbindungen zur Industrie bzw. zu spezifischen Herstellern großes Potenzial für die Frage nach der Branchen- bzw. Berufsrelevanz in Schritt 2 des Monitoring-Prozesses. Viele Fachverbände verfügen zwar über Kontakte und teils sogar über existierende Zusammenarbeit (vgl. I 5), jedoch wird diese Verbindung bis dato nur in einem Fachverband mit Blick auf die Relevanzfrage genutzt (vgl. I 10). Zugleich bieten sich dafür im Branchenalltag exzellente Gelegenheiten:

> *„Wir hätten durchaus die Möglichkeit, auch die Industrie hier mit einzubeziehen. [...] Wir haben alle zwei Jahre eine große Messe […] dort gibt es einen Messebeirat, der sozusagen aus den wichtigsten Herstellern [besteht] Und insofern […] hätten wir einen sehr guten Kreis an Personen, wo man auch Antworten bekommen würde, was eben technologische Entwicklungen anbietet. […] Genau, aber ich könnte die [Runde der Hersteller im Messebeirat] sozusagen nutzen, also wenn es hier irgendwann darum geht, dass man mal einfach so Themen vielleicht auch gewichtet oder mal einschätzen lässt oder so, dann könnte ich sicherlich über diesen Kreis diese Informationen mal beschaffen."* (I 8)

Auch in anderen Branchen und Gewerken finden regelmäßig große Messen statt, auf denen die Hersteller anwesend sind (vgl. I 2, I 5, I 6). Diese Kontakte und Anschlussmöglichkeiten gilt es seitens der Fachverbände zunächst zu schaffen, teils zu intensivieren und zielgerichtet zu nutzen, um frühzeitig über kommende Entwicklungen informiert zu sein und reagieren zu können. Denn *„ansonsten sind wir immer einen Ticken hinten dran. Also wir haben die Informationen von den Mitgliedern, das ist aber dann schon passiert, meistens kommt die Information ja wenn es drückt"* (I 5).

In einzelnen Fachverbänden findet zudem kein bzw. wenig bewusster (Informations-) Austausch zwischen den einzelnen Abteilungen statt. Welche bereichsübergreifenden Aus-

tauschkanäle mit Blick auf Entwicklungen und daraus möglicherweise resultierende Veränderungsbedarfe in der beruflichen Bildung relevant sind, ist individuell zu eruieren. Folgende Aussage zeigt, dass sich bereits in den Interviews mögliche neue wertvolle Schnittstellen herauskristallisiert haben:

> *„Ich vermute, dass wir da auch eine Schnittstelle [zum Bereich Technik und Betriebswirtschaft benötigen], dann würden wir mit diesem Ausschuss eine Verbindung irgendwie herstellen müssen, weil dort, glaube ich, ganz viel Input eben geliefert werden könnte."* (I 8)

Die branchenweite Vernetzung und damit der Austausch mit ihren Mitgliedern sowie weiteren Akteuren (Ausbilder:innen, Prüfer:innen, Lehrkräfte und Auszubildende) ist an mehreren Stellen im Monitoring-Prozess relevant: zum einen im ersten Schritt, wenn es um die Aufnahme von Impulsen geht. Daneben insbesondere im dritten Prozessschritt, der Erfassung von konkreten Auswirkungen und Veränderungen in den Tätigkeitsprofilen und schließlich auch im letzten Prozessschritt, wenn es darum geht Informationen zu verbreiten und nachgelagerte Veränderungen zu unterstützen. Hier wurde bereits festgestellt, dass es für die erfolgreiche Umsetzung eines Monitoring-Prozesses mit Blick auf ein erreichbares bzw. notwendiges Maß an Repräsentativität der Reflexion sowie der Sicherstellung der Reichweite bedarf (vgl. I 7, I 9.2). Letztere gilt es insbesondere bei den Verbänden mit niedrigen Mitgliedsquoten sicherzustellen. Eine Person liefert eine mögliche Lösung:

> *„Von den Adressen der Ausbildungsbetriebe, die aktiv ausbilden, da hätte der Verband natürlich immer Zugriff drauf, weil die Innungen vor Ort, da sind ja alle Ausbildungsbetriebe, egal ob Mitglied oder Nichtmitglied, gelistet. […] Also, wir haben schon ein hohes Maß an Durchgriffsmöglichkeiten für die Ausbildungsbetriebe. Die Nichtmitglieder, die nicht ausbilden, das ist schwierig, weil da geben die Kammern die Adressen nicht raus. Wenn man die jetzt so nicht kennt, dass man sagt, okay, ich habe bei mir hier fünf Betriebe, würde ich gerne mit einbeziehen, dann kann man das vor Ort individuell machen. Aber jetzt, jeder Betrieb, der ausbildet, egal ob er jetzt organisiert ist oder nicht, da hätten wir schon die Kontaktdaten, wo man sagt, die könnte er alle mit reinbringen."* (I 9.2)

Hierzu bedarf es allerdings auch *„den Möglichkeiten, der Leistungsfähigkeit und dem Willen des jeweiligen Landesverbandes"* (I 7) bzw. der Innungen. Hier sind wiederum eine gute interne Vernetzung und Einbeziehung der unterschiedlichen Verbandsebenen notwendig.
Neben der reinen Erreichbarkeit der (Berufsbildungs-) Praxis identifizieren die Befragten selbst Möglichkeiten und Notwendigkeiten zur Anpassung und Ergänzung bereits existierender Kommunikationsinstrumente, insbesondere der Umfragen, um die für ein Monitoring erforderlichen Informationen in der notwendigen inhaltlichen Tiefe zu gewährleisten. Diese reichen von der inhaltlichen Ergänzung bestehender Umfragen, *„vielleicht kann man*

da natürlich dann auch noch spezielle Fragen dann dazu stellen" (I 6.1), hin zu ganz konkreten Unterstützungsbedarfen. Als besonders kritisch wird dabei die Entwicklung von Fragen erachtet (vgl. I 5, I 7, I 9.2), um *„repräsentativere Antworten"* (I 9.2) zu erhalten. *„Aber ich glaube, dass wir da auch noch systematischer und damit auch in der Auswertung für uns erfolgreicher sein könnten, wenn wir da Unterstützung hätten."* (I 5). Zusammengefasst bedarf es einer Art ‚Anleitung' zur Erstellung, Durchführung und Auswertung von quantitativen Umfragen. Mit Blick auf eine mögliche qualitative Datenerhebung über Gespräche mit der (Berufsbildungs-) Praxis, insbesondere in Schritt 3, signalisieren die Befragten ebenfalls konkrete Informations- und Unterstützungsbedarfe (vgl. I 6.1): Zum einen sollte erläutert werden, welche Art von Gesprächen sich eignen und was sich genau dahinter verbirgt (bspw. leitfadengestützte Interviews vs. strukturierte Gespräche). Zudem sollten Hinweise darauf gegeben werden, welche Personen (-gruppen) an den einzelnen Stellen im Monitoring-Prozess befragt werden könnten. Wie genau Fragen gestellt sein sollten, um anschließend eine zielgerichtete Auswertung durchführen zu können, ist, ähnlich wie bei der Erstellung von Umfragen, auch hier von großer Relevanz. Denn wenn *„[…] die Frage gar nicht darauf abzielt, was man eigentlich wissen möchte, das ist natürlich dann auch ein bisschen blöd"* (I 6.1). Für die Auswertung wird zudem ein (beispielhaftes) Auswertungsschema als hilfreich erachtet (vgl. I 6.1). Zusammengefasst bedarf es mit Blick auf die mögliche Erfassung qualitativer Daten ebenfalls einer Art ‚Anleitung' zur Konzeption, Durchführung und Auswertung von Interviews bzw. Gesprächen.

Die gesammelten Daten und Informationen allein reichen jedoch noch nicht aus, um zielgerichtete Entscheidungen im Zuge des Monitoring-Prozesses zu treffen. Insbesondere mit Blick auf die Interpretation der erfassten betrieblichen Bedarfe in Schritt 3 und der darauffolgenden Entscheidung über die Bedarfsadressierung sind relevante Hintergrundinformationen unumgänglich. Aufgrund dessen wurde bereits im InnoVET-Projekt *LBT Forward* eine Empfehlung zur Erfassung der Branchen- und Betriebsstrukturen ausgesprochen (vgl. Schlöglmann et al., 2024, S. 52). Auch bei den befragten Fachverbänden zeigen sich hier Leerstellen:

> *„Aber ich sage mal, im groben Überblick haben wir das. Wo es in der Tat fehlt, ist tiefere Strukturen, also Betriebsschwerpunkte. Also wir halten uns in der Tat eher sehr an der, momentan noch sehr an der Oberfläche auf. [...] aber ich sage mal den gezielten Überblick, und da kann man dann natürlich noch in die Tiefe gehen und kann sagen ‚okay, wie viele davon sind jetzt im Bereich [X], wie viele sind eher im Bereich [Y].'"* (I 7)

Möglicherweise könnte ein solches umfassendes Bild mit Hilfe der unterschiedlichen Verbandsebenen erfasst werden (vgl. I 7). In jedem Fall sollten die informationellen Ressourcen an dieser Stelle gezielt erweitert werden.

Neben den bereits genannten konkret zu schaffenden Vernetzungen, zu generierenden Informationen sowie benötigten Hilfestellungen zur Erhebung und Systematisierung von Daten bedarf es für die Anwendung des Monitoring-Prozesses in anderen Gewerken respektive Verbandsstrukturen zudem zunächst eine gewerke**unabhängige** Ausarbeitung, die anschließende gewerkespezifische Adaptionen zulässt (vgl. I 2.1, I 6.1, I 9.1)[15]. Zusammen mit den konkreten Hilfestellungen und erfahrungsbasierten Hinweisen auf mögliche Methoden und Personen (-gruppen) oder einzubeziehenden Hintergrundinformationen ergibt sich eine Art *„Werkzeugkasten"* (I 2.2). *„Und es muss ja auch nicht jedes Werkzeug in der Box für alle durchgenutzt werden, sage ich jetzt mal, sondern dass man einfach sein Besteck zusammenstellen kann"* (I 2.2). Die Inhalte sollten dabei *„so einfach und so zielführend wie möglich [sein], so weit runtergebrochen wie möglich, um handhabbar, einfach damit arbeiten zu können, aber dennoch mit einem repräsentativen Ergebnis"* (I 2.1). Die Möglichkeit auf Vorlagen und Erfahrungen zurückgreifen zu können, würde den Fachverbänden eine hohe Zeitersparnis bescheren (vgl. I 2.2). Das Angebot konkreter Tools adressiert zudem die Herausforderungen der Fachverbände in der Umsetzung der Informationsbeschaffungsphasen und insbesondere der darin verorteten Tätigkeiten und Aufgaben (vgl. Kapitel 3.2). Beide Aspekte tragen somit der Interdependenz und dem Vorhandensein qualitativer und quantitativer personeller Ressourcen in den Fachverbänden Rechnung und erscheinen hinsichtlich der Umsetzbarkeit des Monitoring-Prozesses förderlich.

Zusätzlich zu den dargelegten Informations- und Unterstützungsbedarfen wünschen sich einige der Befragten Hilfestellungen im Zuge der anfänglichen Implementationsphase wie auch des langfristigen eigenständigen ‚Betreibens'. Damit wird die bereits in Kapitel 3.1 sowie zu Beginn dieses Teilkapitels gestellte Frage nach den Rahmenbedingungen und Reichweiten des aktuellen sowie zukünftiger FuA-Projekte und nach Unterstützungsmöglichkeiten durch das FBH und HPI aufgegriffen. Die Bandbreite derer ist an dieser Stelle hoch. Eine Person spricht sich bspw. für eine externe ‚Ausgangsanalyse' und Begleitung aus:

> *„Also ich habe ja eben geschildert, dass vieles aus einer historischen Entwicklung heraus entsteht, auch was die Arbeit und die Zuschnitte von Personen betrifft, und insofern wäre es, glaube ich, hilfreich, wenn man so einen Blick mal von außen wirft und sagt, okay, so sind eure Prozesse, so ist auch die Informationsverarbeitung bei euch, da wollt ihr eigentlich hin, dann wäre es besser, wenn ihr diesen Prozess hier umstellt und so aufbaut und [das sind] die Informationen, die ihr braucht"* (I 5)

[15] Zum aktuellen Zeitpunkt existiert eine ausführliche Beschreibung des Berufsmonitoring-Systems lediglich für die LandBauTechnik-Branche. Das im Vorfeld der Interviews zur Verfügung gestellte Video beschreibt den Monitoring-Prozess zwar allgemein, besitzt jedoch keine ausreichende Detailtiefe, um dieses für die konkrete Umsetzung heranzuziehen.

Andere wünschen sich ebenfalls eine grundständige Begleitung und Beratung der Fachverbände bei der Durchführung des Monitoring-Prozesses (I 6.1). Möglichkeiten der teilweise gemeinsamen Bearbeitung von Teilaspekten (I 9.2) sowie ‚Dienstleistungen' oder auch ‚Outsourcing' einzelner Tätigkeiten verbunden mit der Frage der Finanzierung sowie der Gestaltung von Schnittstellen zu Forschungsinstituten kamen ebenfalls zur Sprache (vgl. I 2.1, I 7). Mit Blick auf die Tatsache, dass *„[…] vielleicht, ich weiß es nicht, können manche Instrumente für unser Gewerk halt nicht interessant sein, weil sie nicht passen, aber für andere"* (I 6.1) könnte möglicherweise zusätzlich zu o. g. Unterstützungsformaten der Austausch unter Fachverbänden, die für sich und ihr Gewerk Berufsmonitoring betreiben, ebenfalls hilfreich sein.

Zwischenfazit zu Bedarfen potenzieller Anwender:innen:
Abschließend ist festzuhalten, dass es mit Blick auf die erfolgreiche Umsetzung des Monitoring-Prozesses in anderen Gewerken respektive Verbandsstrukturen der Schaffung zusätzlicher interner wie externer Vernetzung bzw. Organisationsstrukturen bedarf. Darüber hinaus fehlt es an tiefgehenden Informationen zu Branchen- und Betriebsstrukturen, die für die Interpretation betrieblicher Bedarfe unerlässlich sind. Daneben existiert insbesondere für die Umsetzung der Informationsbeschaffungsphasen eine Reihe konkreter Unterstützungsbedarfe, wie Anleitungen zur Konzeption, Durchführung und Auswertung von Umfragen sowie Interviews. Ein modular aufgebauter ‚Werkzeugkasten', der gewerkespezifische Anpassungen zulässt, kann die Umsetzung zusätzlich erleichtern. Ergänzend wünschen sich die Befragten eine externe Begleitung und Beratung in der anfänglichen Implementation wie auch der eigenständigen Durchführung.

3.4 Mehrwerte des Monitoring-Prozesses

Leitende Fragestellung:
Welchen zusätzlichen Nutzen (Mehrwert) bietet der Prozess des Berufsmonitoring-Systems aus Sicht der Sozialpartner sowie weiterer beteiligter Akteure im Vergleich zur bestehenden Vorgehensweise?

In den nachfolgenden Darstellungen erfolgt **keine** Kennzeichnung der Aussagen durch entsprechende Interviewverweise, um sicherzustellen, dass keine Rückschlüsse auf einzelne Institutionen oder Personen möglich sind und so die Anonymität zu wahren.

Aus der Perspektive des BMWE, des BMBF, des BIBB und der Gewerkschaften weist der Prozess des Berufsmonitoring-Systems einen wesentlichen Mehrwert auf: Er bietet mit seinen verschiedenen grundständigen Informationen und Leitfragen eine klare Prozessstrukturempfehlung und damit einen Orientierungsrahmen für alle beteiligten Akteure, insbesondere für die Fachverbände.

Dieser Orientierungsrahmen besitzt in den Augen der Befragten das Potenzial den Beteiligten Sicherheit zu geben und Hürden sowie Intransparenz abzubauen, denn *„viele wissen vielleicht gar nicht, wie es [der Anstoß von Neuordnungsprozessen] geht und scheuen das deswegen ein bisschen. […] Vielleicht wissen ja auch einzelne Verbände nicht genau, wie sie sowas in Angriff nehmen sollen."* Darüber hinaus kann er bereits im Vorfeld auf potenziell weiterführende Themen, Abhängigkeiten und Auswirkungen hinweisen (s. dazu Abbildung 1, Schritt 5,): *„Das Monitoring kann zeigen ‚ihr müsst das und das auch mitdenken.' […] Wir haben ganz, ganz oft die Frage nach Tarif im Neuordnungsverfahren, was überhaupt nicht unsere Basis ist. […] Solche Sachen. Ja, die werden zum Teil nicht mitgedacht."* Ferner bedarf es zwar weiterhin einer Person, die *„ein bisschen Überblick hat und alles zusammenhält"*, dennoch *„[…] muss dieses Bewusstsein geschaffen werden. Ihr müsst das systematisieren, damit es nicht an einer Person hängt"*. An dieser Stelle kann die klare Prozessstrukturempfehlung mit ihren grundständigen Informationen und Leitfragen dazu beitragen, die Abhängigkeit von Einzelpersonen und deren Verfügbarkeit sowie Kapazitäten zu verringern.

Neben den bereits genannten Mehrwerten der Prozessstrukturempfehlung bzw. des Orientierungsrahmens wurde Folgendes von Interviewten besonders hervorgehoben: Der wiederkehrende Einbezug unterschiedlicher Personengruppen an verschiedenen Stellen sowie der konkrete Blick in die Praxis (s. dazu Abbildung 1, Schritt 3) führen zu einer systematisch generierten Informationsgrundlage, die eine *„klarere Positionierung […], [eine] festere Struktur, also eine belastbare Struktur"* und damit informationsgeleitete sowie fundierte Entscheidungen ermöglicht.

Darüber hinaus wird vermutet, dass eine zur Verfügung gestellte, handhabbare Prozessstrukturempfehlung Monitoring-Aktivitäten seitens der Fachverbände fördern und diese sich wiederum positiv auf die Attraktivität der jeweiligen Gewerke sowie des Handwerks im Allgemeinen auswirken könnten: *„[…] Daher denke ich, wäre das für die Angleichung und Transparenz und für die Berufschancen […] dass man solche Berufe, auch die alten Berufe, wieder attraktiver macht, dadurch zeitgemäßer macht und damit einen positiven Einfluss auf den Arbeitsmarkt hat."*

Zwischenfazit zu den Mehrwerten des Berufsmonitoring-Prozesses aus Sicht der Sozialpartner sowie weiterer beteiligter Akteure:
Zusammenfassend kann gesagt werden, dass der Prozess des Berufsmonitoring-Systems aus der Perspektive des BMWE, des BMBF, des BIBB und der Gewerkschaften verschiedene Mehrwerte aufweist. Besonders hervorzuheben ist jedoch die dargebotene Prozessstrukturempfehlung, welche systematisierte sowie informationsgeleitete und damit fundierte Entscheidungsprozesse fördert.

4 Fazit

Die hier vorliegende Machbarkeitsstudie befasst sich mit der Frage nach der Transferierbarkeit des im InnoVET-Projekt *LBT Forward* erarbeiteten gewerkespezifischen Berufsmonitoring-Systems für die LandBauTechnik-Branche auf andere Gewerke des Handwerks. Hierzu wurden Fachverbände in der Rolle als potenzielle Anwender:innen sowie weitere Akteure (BMWE, BMBF, BIBB und zwei Gewerkschaften) eingebunden und hinsichtlich folgender Aspekte befragt:

(1) Die Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz des Monitoring-Prozesses,
(2) die Umsetzbarkeit in anderen Gewerken respektive Verbandsstrukturen unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen,
(3) die damit verbundenen Bedarfe potenzieller Anwender:innen und
(4) die Mehrwerte auf Seiten der Sozialpartner.

Die Akzeptanz zeigt sich dabei sowohl anhand der Übereinstimmung mit bestehenden Vorgehensweisen (*Perspektive der Fachverbände*) bzw. der Nachvollziehbarkeit der eigenen Einbindung respektive Verortung im Gesamtprozess (*weitere Perspektiven*) als auch in der angenommenen Nützlichkeit des Prozesses für die eigenen Tätigkeiten (*alle Perspektiven*).

Die Studienergebnisse zeigen, dass der entwickelte Monitoring-Prozess für alle Befragten nachvollziehbar und verständlich ist. Zudem werden zentrale Elemente von den Fachverbänden bereits intuitiv umgesetzt. Besonders hervorzuheben sind an dieser Stelle die institutionelle Verankerung im Fachverband, die Rolle seiner Vertreter:innen sowie die wechselseitige Aktivität von Haupt- und Ehrenamt. Zugleich bestehen vereinzelt strukturelle Unterschiede, insbesondere mit Blick auf die Phasen der Relevanzabschätzung (Schritt 2) sowie der Erfassung konkreter Veränderungen in den Tätigkeitsprofilen (Schritt 3). Insgesamt lässt sich jedoch eine hohe Übereinstimmung in der grundlegenden Struktur der bestehenden Vorgehensweise und dem Monitoring-Prozess feststellen, was auf eine hohe Anschlussfähigkeit auf Seiten der Fachverbände schließen lässt. Darüber hinaus nehmen die weiteren Akteure ihre eigene Einbindung bzw. Verortung im Gesamtprozess als passend wahr. Als zentralen Nutzen benennen die Fachverbände die dargebotene Prozessstrukturempfehlung, die systematische, datenbasierte, reflektierte sowie einzelpersonenunabhängige Entscheidungen fördert. Diese Einschätzung ist deckungsgleich mit den Mehrwerten, die die weiteren Akteure dem Monitoring-Prozess im Vergleich zu derzeit bestehenden Vorgehensweise beimessen. Insgesamt lässt sich somit auf eine hohe Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz des Prozesses selbst als auch seiner Ergebnisse schließen.
Die Frage nach der Umsetzbarkeit des Berufsmonitoring-Systems unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen ist hingegen nicht abschließend zu beantworten. Die Studie

hat gezeigt, dass vor allem die Umsetzung der Informationsbeschaffungsphasen die Fachverbände vor Herausforderungen stellt. Diese gilt es über unterschiedliche Unterstützungsangebote zu adressieren. Konkret besteht der Wunsch nach einem ‚Werkzeugkasten', der neben einem gewerkeunabhängigen Leitfaden zur Umsetzung des Berufsmonitoring-Systems auch konkrete Hilfen, bspw. zur Erstellung von Umfragen, beinhalten sollte. Daneben wurde ein Bedarf an externer Begleitung und Beratung während der initialen Implementierungsphase sowie der späteren eigenständigen Durchführung geäußert. Darüber hinaus bedarf es für eine erfolgreiche Umsetzung der Schaffung zusätzlicher interner wie externer Vernetzung bzw. Organisationsstrukturen sowie tiefgehender Informationen zu Branchen- und Betriebsstrukturen, wenngleich die bestehenden Ressourcen und Organisationsstrukturen bereits eine geeignete Ausgangsbasis darstellen.

Insgesamt kommt die Studie zu dem Ergebnis, dass die **Transferierbarkeit des erarbeiteten gewerkespezifischen Berufsmonitoring-Systems auf andere Gewerke des Handwerks grundsätzlich gegeben ist**. Damit der Transfer tatsächlich gelingen kann, sind sowohl die Eigeninitiative der Fachverbände als auch konkrete, extern bereitgestellte Unterstützungsangebote erforderlich. Eine interviewte Person formulierte treffend, dass das dargebotene Berufsmonitoring-System keinerlei Wirkung entfalten kann, wenn nicht auch der Wille bzw. ein ‚internes Commitment' zur Umsetzung vorhanden ist (vgl. I 1). Es bedarf daher neben entsprechender Unterstützungsangebote auch deren aktiver Nutzung sowie der Bereitschaft gezielte Veränderungen innerhalb der eigenen Organisation anzustoßen bzw. vorzunehmen.
Mit Blick auf die geforderten extern bereitzustellenden Unterstützungsangebote gilt es nach Ende dieses FuA-Projekts zum einen diese zu schaffen und zum anderen zu eruieren, auf welche Art und Weise diese (langfristig) zur Verfügung gestellt und zeitnah nutzbar gemacht werden können.

Literaturangaben

BIBB. (2023). *Ausbildungsordnungen und wie sie entstehen* (9. Aufl.). https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/19200

BIBB. (2025, März). *Höherqualifizierende Berufsbildung: Karriere mit Beruf*. https://www.bibb.de/de/142826.php

BMAS & BAG BBW. (2024). *Ausbildung zum Fachpraktiker zur Fachpraktikerin—Handreichung für Betriebe*. https://www.bagbbw.de/wordpress/wp-content/uploads/BAG-BBW_Handreichung_Fachpraktikerberufe_eBook.pdf

BMFTR. (2025, Mai 13). *Aus BMBF wird BMFTR!* www.bmbf.de. https://www.bmbf.de/SharedDocs/Kurzmeldungen/DE/2025/05/neues_ministerium.html

BMWE. (2025). *Die Geschichte des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie* [Www.bmwk.de]. https://www.bmwk.de/Navigation/DE/Ministerium/Geschichte/geschichte.html

Destatis. (2022). *Produzierendes Gewerbe—Gewerbegruppen der Handwerksstatistiken nach Handwerksordnung Stand 2021* [Dataset]. https://www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/Handwerk/HWO2021-PDF-Datei.pdf?__blob=publicationFile

DHI. (2024). *Forschungs- und Arbeitsprogramm 2024/25*. https://dhi.zdh.de/fileadmin/Oeffentlich/DHI/Publikationen/FuA_2024-2025.pdf

Döring, N., & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. Aufl.). Springer-Lehrbuch. DOI 10.1007/978-3-642-41089-5

Esser, F. H., & Bromberger, N. (2002). Dauerbeobachtung der Qualifikationsentwicklung mit System: Ergebnisse und Erfahrungen aus dem KWB-Projekt. *Kölner Zeitschrift für Wirtschaft und Pädagogik*, *17*(32), 73–98.

HPI. (2023). *Analysen zur Gewerbeförderung im Handwerk*. www.hpi-hannover.de. https://hpi-hannover.de/gewerbefoerderung/index.php

Schlöglmann, A. (2025). *Ausführliche Darstellung des theoretischen Hintergrunds sowie des methodischen Vorgehens im Rahmen des FuA-Projekts „Implementation von Berufsmonitoring-Systemen in der Berufsbildung im Handwerk"* (Ergänzung zu Heft A72). https://fbh.uni-koeln.de/veroeffentlichungen/

Schlöglmann, A., Ramm, M., & Fütterer, K. (2024). *Konzeption eines Berufsmonitoring-Systems für die LandBauTechnik-Branche* (Ergebnisbericht A64; Arbeitshefte zur berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung). https://fbh.uni-koeln.de/wp-

content/uploads/2024/06/A64_Konzeption-eines-Berufsmonitoring-Systems-fuer-die-LandBauTechnik-Branche_Ergebnisbericht_LBT-Forward.pdf

Silvestrini, S. (2011). *Ex-ante-Evaluation* (Bd. 10). Waxmann.

ZDH. (o. J.). *Organisationen des Handwerks*. www.zdh.de. Abgerufen 1. Februar 2023, von https://www.zdh.de/ueber-uns/organisationen-des-handwerks/