

# **„Handwerkskammer der Zukunft“**

## **Basis und Strategien**

## **Präambel**

Die deutsche Wirtschaft steht vor großen Herausforderungen. Globalisierung, Klimawandel, Alterung der Gesellschaft und Integration der Zuwanderer sind dabei nur einige Stichworte. Bei der Bewältigung der damit verbundenen Probleme wird es gerade auf die kleinen und mittleren Unternehmen ankommen. Neue Arbeits- und Ausbildungsplätze werden heute in erster Linie von mittelständischen Unternehmen geschaffen.

Auch zu Beginn des 21. Jahrhunderts ist das Handwerk der Kernbereich des gewerblichen Mittelstandes in Deutschland und stellt flächendeckend die Versorgung mit Produkten und Dienstleistungen sicher. Seine typischen Kennzeichen sind eine kleinbetriebliche Struktur, seine hohe Selbständigenquote und die weit überdurchschnittliche Ausbildungsleistung. Handwerk ist ein wichtiger Teil der modernen Wissensgesellschaft, eine Wiege des Unternehmertums und ein unverzichtbarer Strukturfaktor im globalen Wandel.

In den rund 950.000 Betrieben arbeiten 4,7 Millionen Menschen. 470.000 junge Menschen werden derzeit im Handwerk ausgebildet. Das ist ein Anteil von über dreißig Prozent aller Auszubildenden in Deutschland. Im gewerblich-technischen Bereich liegt der Ausbildungsanteil des Handwerks sogar bei rund zwei Dritteln.

Damit das Handwerk seine Rolle in der sozialen Marktwirtschaft der Zukunft spielen kann, ist es stärker als andere auf gemeinsames Handeln und gemeinsame Organisationen des Miteinander angewiesen. Dadurch können Wettbewerbsnachteile, die sich aus mangelnder Größe ergeben, verringert oder sogar ausgeglichen werden. Wesentlicher Teil dieser Unterstützungsstruktur sind die eigenständigen Kammern des Handwerks als Träger seiner Selbstverwaltung. Ihr Auftrag und ihre künftigen Aufgaben definieren sich aus den genannten Herausforderungen und aus dem wichtigen Beitrag, den das Handwerk zu ihrer Bewältigung zu leisten hat.

## **Selbstverwaltung im Handwerk – Entlastung für Staat und Unternehmer**

Auf gesetzlicher Grundlage repräsentieren die Handwerkskammern das Handwerk in seiner Gesamtheit und spiegeln seine gewerkeübergreifende Identität wider. Sie agieren in einem Dreiklang aus Selbstverwaltung, gesetzlicher Mitgliedschaft und der Übertragung hoheitlicher Aufgaben. Organisiert in der Rechtsform einer Körperschaft des öffentlichen Rechts sind sie Selbstverwaltungseinrichtungen für das gesamte Handwerk in ihrem jeweiligen Bezirk. Ihre Mittlerfunktion ist unerlässlich für einen funktionierenden Dialog der Politik mit dem vielfältigsten Wirtschaftsbereich Deutschlands.

Handwerkskammern nehmen hoheitliche und gewerbefördernde Aufgaben wahr und organisieren die politische Interessenvertretung für das Gesamthandwerk. Sie allein sind den Gesamtinteressen des Handwerks und dem Gemeinwohl verpflichtet.

Als Selbstverwaltungseinrichtungen des Handwerks in der Region repräsentieren die Handwerkskammern den Kern des gewerblich-technischen Mittelstands in Deutschland. Sie bündeln die Interessen ihrer Mitgliedsbetriebe und den Sachverstand der Betriebsinhaber und sind damit die einzige lupenreine gewerkeübergreifende Interessenvertretung des Mittelstandes. Durch den organisierten Zusammenschluss aller können der jeweilige Aufwand und die Kosten des Einzelnen begrenzt werden.

Selbstverwaltung setzt eine gesetzliche Mitgliedschaft voraus. Sie erst ermöglicht es den Mitgliedern, hoheitliche Angelegenheiten eigenverantwortlich wahrzunehmen. Objektivität und Neutralität der Handwerkskammern sind nur über diesen Weg zu sichern.

Darüber hinaus gewährleistet die gesetzliche Mitgliedschaft ein wichtiges zusätzliches gesellschaftspolitisches Element der Handwerksorganisation: Die Beteiligung und Mitwirkung der Arbeitnehmer. Die Integration der Arbeitnehmervertreter in die Selbstverwaltung sichert Mitbestimmung und Interessenausgleich und ist eine notwendige Voraussetzung für die Vertretung der Gesamtinteressen des Handwerks.

Handwerkskammern sind eine demokratisch legitimierte Organisationsform der wirtschaftlichen Selbstverwaltung, geprägt durch eine aktive Rolle des Ehrenamts. Die hauptamtlichen Mitarbeiter der Kammer sorgen für die Professionalität der Aufgabenerledigung und sind gegenüber der staatlichen Rechtsaufsicht in besonderem Maß für die Einhaltung von Gesetzen und Verordnungen verantwortlich.

Nach außen fußt die Legitimation der Kammern auf der gesetzlichen Mitgliedschaft aller. Nach innen erfolgt sie durch die Wahl der Kammerorgane durch die Kammermitglieder und die Beteiligung der Mitglieder an der Kammerpolitik. Dies garantiert eine breite Repräsentativität der Kammerentscheidungen und verhindert die Durchsetzung von Einzelinteressen. Zugleich wird ökonomischer Sachverstand in die Entscheidungsfindung einbezogen. Das steigert die Akzeptanz von Kammerentscheidungen.

Handwerkskammern sind damit Ausdruck des Subsidiaritätsprinzips und tragen entscheidend zu Entbürokratisierung, Deregulierung und Dezentralisation der Wirtschaftsverwaltung bei. Sie garantieren Orts- und Sachnähe, Bürgernähe und Bürokratieabbau, geringe Kosten und hohe Effektivität. Der Freiheitsaspekt der Selbstverwaltung zeigt sich gerade in ihren Mitwirkungs- und Mitgestaltungsmöglichkeiten. Die einzige Alternative zur Selbstverwaltung hieße Staatsverwaltung.

Die wirtschaftliche Selbstverwaltung verschlankt den Staat in Kernbereichen hoheitlicher Aufgabenwahrnehmung. Indem die Unternehmer selbst die Kosten der Selbstverwaltung tragen und die Entscheidungsfindung mitgestalten, werden Staat und Allgemeinheit erheblich entlastet – inhaltlich und finanziell.

Als Mittler zwischen Politik und Handwerk sind die Kammern wichtigster Partner von Politik und Verwaltung für den Dialog mit dem Gesamtwirtschaftsbereich Handwerk.

Interessen und Sachverstand ihrer Mitglieder werden von den Handwerkskammern strukturiert und dann ausgewogen in den wirtschaftspolitischen Willensbildungsprozess eingebracht. So können Probleme unter Umständen unterhalb der Gesetzesschwelle gelöst werden. Nur mit ihnen lassen sich beispielsweise verbindliche gewerkeübergreifende Absprachen für ausnahmslos alle Betriebe des Handwerks, wie im Rahmen des Ausbildungskonsenses, vereinbaren.

#### **FAZIT**

**Das Handwerk leistet in der Vielfalt seiner wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Aktivitäten einen hohen Beitrag zum Gemeinwohl und Staatswesen. Der Mittelstand als Rückgrat der Wirtschaft ist ohne Handwerk nicht denkbar.**

**Die Handwerkskammern spiegeln auf gesetzlicher Grundlage die gewerkeübergreifende Identität des Handwerks wider. Nur sie sind in der Lage, auf dieser Basis die gesamthandwerklichen Interessen wahrzunehmen, gerade auch im Unterschied zu den Industrie- und Handelskammern.**

**Die Handwerkskammern schaffen unmittelbare Vorteile für die Mitgliedsbetriebe, die eine unmittelbare Staatsverwaltung nicht bieten kann.**

#### **Selbstverwaltung im Handwerk – passgenaue Leistungen für den Betrieb**

##### *Förderung der Interessen des Handwerks durch die Handwerkskammern*

Die Handwerkskammer deckt ein weites, gesetzlich definiertes Spektrum ab. Dies vor allem in den Bereichen der handwerkspolitischen Interessenvertretung, der regionalen Wirtschaftspolitik, der Bildungspolitik, der Arbeitsmarktpolitik, in den Bereichen Umwelt, Technologie, Verkehr und Energie, in der Finanz- und Steuerpolitik sowie der Rechtspolitik. Sie ist aktiv in wesentlichen Leistungsfeldern wie der Handwerks- und Lehrlingsrolle, der überbetrieblichen Lehrlingsunterweisung, im Prüfungs- und Sachverständigenwesen, in der Rechtsaufsicht über Innungen und Kreishandwerkerschaften sowie in der Bekämpfung unerlaubter Handwerksausübung als Schwarzarbeit.

Das Mitglied hat gegenüber seiner Kammer einen Anspruch auf umfassende Betreuung. Die gewerkeübergreifende Förderung der Handwerkswirtschaft ist den Kammern im Rang einer besonders wichtigen Staatsaufgabe übertragen worden. Ihren Mitgliedern bieten sie eine passgenaue Grundversorgung gewerkeübergreifender Leistungen an, die darauf gerichtet sind, Qualifikation, Qualität, private Initiative, Selbständigkeit und Unabhängigkeit der Mitgliedsunternehmen zu sichern. Für die Mitgliedsbetriebe stellen die bereitgestellten Leistungen einen klar zu identifizierenden Mehrwert dar. Entsprechend hoch ist die Nachfrage mit ca. 100.000 Betriebsberatungen pro Jahr, davon rund 37.000 Existenzgründungsberatungen. Nirgendwo in Deutschland gibt es ein intensiver auf die Bedürfnisse der Klein- und Mittelbetriebe abgestelltes betriebswirtschaftliches Beratungsinstrumentarium als in den Gewerbeförderungsabteilungen der Handwerkskammern. In Verbindung mit der

Meisterqualifikation ist das Resultat eine gegenüber der Gesamtwirtschaft deutlich höhere Bestandsfestigkeit handwerklicher Betriebe.

### *Förderung von Aus-, Fort- und Weiterbildung durch die Handwerkskammern*

Aus-, Fort- und Weiterbildung sind Kernbestandteile der Kammeraufgaben. In enger Abstimmung mit den Partnern aus der Handwerksorganisation strukturieren und organisieren die Handwerkskammern die Ausbildung von zur Zeit ca. 470.000 Lehrlingen in hunderttausenden von Handwerksbetrieben und den handwerkseigenen überbetrieblichen Bildungsstätten. Diese gemeinsame Anstrengung der Handwerksorganisationen sichert die traditionell hohe Ausbildungsbereitschaft des Handwerks.

Die Handwerkskammern qualifizieren jährlich 20.000 Handwerksgesellinnen und – gesellen zum Meister und nehmen die Meisterprüfung ab. Keine andere Institution in Deutschland bereitet eine so große Zahl von jungen Menschen gezielt auf die Selbständigkeit im Mittelstand vor wie die Handwerkskammern. Die Meisterkurse im Handwerk sind damit die größten Unternehmerschulen in Deutschland. Es ist die wirtschaftliche Selbstverwaltung, die in der Verbindung von Haupt- und Ehrenamt ein einheitliches, transparentes, kostengünstiges und praxisnahes Prüfungswesen garantiert. Dies gelingt durch die Einbindung von mehr als 70.000 ehrenamtlichen Prüfungsausschussmitgliedern, die sich aus den Mitgliedsunternehmen zur Verfügung stellen. Praktiker aus den Unternehmen, Arbeitgeber und Arbeitnehmer, die sich im Wettbewerb behaupten müssen, werden auf diese Weise in die Schulung und Prüfung des Fachkräftenachwuchses eingebunden. Dieser praxisnahe Wissenstransfer garantiert eine hohe Beschäftigungsfähigkeit jeder neuen Generation. Die Jugendarbeitslosigkeit ist deshalb in Deutschland sehr viel niedriger als in allen vergleichbaren Ländern.

#### **FAZIT**

**Nur die Handwerkskammern sind in der Lage, gewerkübergreifende Beratungs- und Betreuungslösungen allen Handwerksbetriebe anzubieten. Ihre Tätigkeiten sichern Qualifikation, Qualität und private Initiative, Selbständigkeit und Unabhängigkeit. Sie sind schneller, besser, kostengünstiger und effizienter als jeder andere Anbieter, vor allem von staatlicher Seite.**

**Mit ihrem Beitrag zur beruflichen Bildung vor allem der Jugend tragen die Handwerkskammern entscheidend zur Zukunftssicherung Deutschlands im weltweiten Wettbewerb bei.**

### **Zukunftsstrategien der Handwerkskammern – für ein modernes Handwerk**

#### *Optimierung des Leistungsangebots – Grundlage eines starken Handwerks*

Es gilt, neue Märkte zu erschließen, Arbeits- und Ausbildungsplätze zu sichern und künftige Potentiale auszuschöpfen. Das Handwerk in Deutschland mit einem Achtel aller

Beschäftigten, einem Drittel aller Lehrlinge und einem Fünftel aller Unternehmer trägt wesentlich dazu bei, die neuen Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen.

Die Handwerkskammern optimieren ihre Arbeit in einem permanenten Prozess und stellen sich zugleich offensiv aktuellen Modernisierungsanforderungen. Im Hinblick auf veränderte Marktsituationen bilden sie im Verbund mit ihren Partnern aus der Handwerksorganisation Informationsnetzwerke für die Betriebe. Sie unterstützen ihre Mitglieder dabei, sich auf neue Märkte und neue Produktionsverfahren einzustellen. Sie bieten hierzu in ihren Bildungsstätten in allen Regionen Deutschlands theoretische und praktische Fort- und Weiterbildung an, zielgruppengenau und passgerecht.

Die Handwerkskammern fördern den Einsatz neuer Technologien und die Anwendung neuer Medien sowie die Entwicklung von Unternehmensstrategien, unter anderem auch durch die seit langem praktizierte enge Kooperation mit dem Hochschul- und Wissenschaftssektor insbesondere mit den Fachhochschulen. Sie unterstützen Unternehmensgründungen mit Know-how und maßgeschneiderten Beratungsangeboten.

Die Handwerkskammern tragen auch künftig zum Bürokratieabbau bei, etwa als einheitliche Ansprechpartner im Sinn der europäischen Dienstleistungsrichtlinie. Sie stehen den Betrieben zur Abwicklung aller Verwaltungformalitäten sowie mit weitgehenden Beratungs- und Informationsangeboten zur Seite.

#### *Optimierung der Kammereffizienz – Grundlage der eigenständigen Aufgabenerfüllung*

Zur Gewährleistung und Weiterentwicklung eines hohen Leistungsstandards und einer optimalen Kosten-Nutzen-Relation in ihren Aufgabenbereichen nutzen die Handwerkskammern Qualitätsmanagement-Systeme, Instrumente der Qualitätsverbesserung und Effizienzsteigerung, Personalentwicklung und -management, elektronisches Wissensmanagement, E-Government, Kosten-Leistungs-Rechnung und Controlling, mittelfristige Finanzplanung, Marketingkonzepte und Mitgliederbefragungen. Sie schaffen Synergien durch die Entwicklung gemeinsamer Standards, durch die Vereinheitlichung von Prozessabläufen und durch die Nutzung einheitlicher Technologien.

Sie intensivieren den Auf- und Ausbau von Kooperationen, fördern die Poolbildung von Experten und besonderem Fachwissen durch die Bildung von Arbeitsschwerpunkten mit Federführungsprinzip sowie durch die Realisierung gemeinsamer Projekte, z.B. im Bildungsbereich.

Die Handwerkskammern setzen sich für einen einheitlichen Auftritt und die Bildung einer gemeinsamen, auch nach außen sichtbaren, eigenständigen Identität ein. Als modernes Instrument der Optimierung von Abläufen und Prozessen und als wesentlicher Bestandteil der Strukturentwicklung führen die Handwerkskammern ein Benchmarking durch, das über den Vergleich von besten Verfahrenspraktiken zu einer Verbesserung der Leistungsfähigkeit beiträgt.

Bei der Finanzierung ihrer Haushalte stellen die Kammern auf der Grundlage der Entscheidungen von Kammervorstand und Kammer-Vollversammlung ein ausgewogenes Verhältnis von Beiträgen und Gebühren her. Sie lassen sich dabei von dem Grundsatz leiten, die Belastungen des Einzelnen bei optimaler Leistungserbringung so gering wie möglich zu halten. Die Einbeziehung aller Handwerksbetriebe sichert die Finanzierung der Kammeraufgaben.

### **Bündelung der Interessenvertretung auf Landes- und Bundesebene**

Die Handwerkskammern sind in der Arbeitsgemeinschaft der Handwerkskammern Baden-Württemberg und im Baden-Württembergischen Handwerkstag (BWHT) auf Landesebene sowie im Deutschen Handwerkskammertag (DHKT) auf Bundesebene zusammengeschlossen. Beide Dachorganisationen nehmen ihre Funktionen in zweierlei Hinsicht wahr. Einerseits bündeln und vertreten sie die Interessen der Handwerkskammern und die der Handwerksbetriebe gegenüber der Politik auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene als Sprachrohr nach außen, andererseits sind sie Koordinierungsstellen nach innen. Sie gewährleisten einen regelmäßigen Informationsfluss zwischen und zu den Kammern.

Der BWHT und der DHKT koordinieren die Meinungsbildung der Kammern in handwerksrelevanten Themenbereichen und bündeln ihre Strategieentwicklung innerhalb wie außerhalb der Organisation. Dem BWHT und dem DHKT fallen entsprechend ihrer satzungsmäßigen Zielsetzungen die Aufgaben zu, Zukunftsaufgaben der Handwerkskammern zu definieren, Trends aufzugreifen und positiv zu gestalten sowie entsprechende strategische Ansätze zu entwickeln.

Für die mittelständisch geprägten Mitglieder der Handwerkskammern setzen sich der BWHT und der DHKT insbesondere auch auf der ständig an Bedeutung gewinnenden europäischen Ebene für ihre Anliegen ein. Sie vertreten sie in europäischen und internationalen Organisationen und Gremien und schaffen neue Möglichkeiten zu grenzüberschreitenden Kooperationen. Sie unterstützen europäische und internationale Aktivitäten der Kammern, um neue Märkte für den Wissenstransfer und handwerkliche Innovationen zu erreichen und bewährte Grundlagen wie das duale Bildungssystem zu fördern.

#### **FAZIT**

**Die Handwerkskammern gehen neue Wirtschafts- und Gesellschaftsentwicklungen pro Aktiv an, um den Mitgliedsbetrieben Wachstums- und Marktchancen zu eröffnen. Sie nehmen diese Entwicklungen aber auch in ihre internen Strukturen auf und passen Leistungsangebot und Leistungserbringung im Sinne einer optimierten Angebotspalette an künftige Bedürfnisse im Markt an. Sie bedienen sich zur gemeinsamen Vertretung ihrer Interessen gegenüber der Politik auf Landes-, Bundes-, europäischer und internationaler Ebene und zur Koordinierung ihrer Strategien und Aufgaben auf Landesebene der Arbeitsgemeinschaft der Handwerkskammern Baden-Württemberg und des Baden-Württembergischen Handwerkstages (BWHT) und auf Bundesebene des Deutschen Handwerkskammertages (DHKT).**

**Handwerkskammern sind unverzichtbare Partner der Betriebe, sie sind unverzichtbare Mittler für Politik und Gesellschaft**

Die Handwerkskammern tragen entscheidend dazu bei, dass Unternehmer und Betriebe des Handwerks ihren Beitrag bei der Bewältigung der großen Zukunftsaufgaben unseres Landes leisten können:

- bei der Förderung des Wirtschaftswachstums des Sektors Handwerk und damit auch der gesamten deutschen Wirtschaft,
- bei der Schaffung neuer Arbeitsplätze,
- bei der Ausbildung der jungen Generation,
- bei der Bewältigung bedeutender Zukunftsfragen sowie
- bei der Entlastung des Staates und beim Bürokratieabbau.

Zielgruppenadäquate Angebote und eine an den besonderen Belangen der Mitglieder orientierte Interessenvertretung sind die Stärken des gegliederten Kammerwesens in Deutschland. Die eigenständigen Handwerkskammern mit ihrer homogenen Mitgliedschaft von Klein- und Mittelbetrieben sind hierfür ein besonders eindrucksvolles Beispiel.