

BIBB-Strategie 2030

Berufliche Bildung ist der Schlüssel zu wirtschaftlicher Wettbewerbsfähigkeit, Persönlichkeitsentwicklung und gesellschaftlicher Teilhabe.



Weiterentwicklung der BIBB-Strategie 2025 (von 2018)

Bonn, August 2024

Inhaltsverzeichnis

Unser Selbstverständnis	3
Aktuelle Herausforderungen.....	6
BIBB-Strategie und ihre Umsetzung in Geschäftsfeldern.....	7
Geschäftsfeld Berufsbildungsforschung.....	11
Geschäftsfeld Ordnung.....	14
Geschäftsfeld Dienstleistungen zur Stärkung der beruflichen Bildung.....	16
Handlungsfeld Institutsmanagement/Kommunikation	19

Unser Selbstverständnis

Deutschland gehört zu den führenden Wirtschafts- und Exportnationen der Welt. Gut 46 Millionen Erwerbstätige tragen in vorwiegend industriell geprägten, mittelständisch und dienstleistungsorientierten Betrieben mit ihrem Potenzial sowohl zur hohen Innovationskraft des Wirtschaftsstandortes als auch zum sozialen Zusammenhalt der Gesellschaft bei. Gute Produktions-, Dienstleistungs- und Arbeitsbedingungen für Betriebe und ihre Beschäftigten sind Voraussetzung und Grundlage für Wettbewerbsfähigkeit. Berufliche Bildung in Deutschland ist ein Standortfaktor. Dafür ist es notwendig, dass hervorragend ausgebildete Fachkräfte ihre berufliche Handlungskompetenz nach Abschluss der allgemeinbildenden Schulzeit in einem zukunftsorientierten, durch Vielfalt und Nachhaltigkeit gekennzeichneten Berufsbildungssystem aufbauen und weiter entwickeln können.

Gute berufliche Bildung sichert aber nicht nur Arbeitsplätze, Innovationen und Wertschöpfung, sondern trägt auch zur Persönlichkeitsentwicklung bei. Damit legt sie die Grundlage für individuelle Teilhabe und gesellschaftlichen Zusammenhalt. Dies ist die besondere Stärke der beruflichen Bildung und ein wesentlicher Grund für ihre nationale und internationale Wertschätzung.

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) trägt Verantwortung für eine entsprechende zukunftsorientierte Ausrichtung und Weiterentwicklung der beruflichen Bildung in Deutschland. Dieser Verantwortung wollen wir mit unserer Kompetenz und Motivation auch in Zukunft nachkommen, um für die weitere Stärkung und Profilierung des Berufsbildungssystems im nationalen wie internationalen Kontext Sorge zu tragen.

„Die Verknüpfung von gesetzlichen Entwicklungs- und Beratungsaufgaben, insbesondere der Zuständigkeit für die Entwicklung von Ausbildungsordnungen in Deutschland, mit Forschungstätigkeiten zur beruflichen Bildung verleihen dem BIBB ein Alleinstellungsmerkmal.“¹

Unser Institut ist eine Ressortforschungseinrichtung, die ihre gesetzlichen Aufgaben im Rahmen der Bildungspolitik der Bundesregierung durchführt. Auf dieser Grundlage bearbeiten wir im BIBB neben Programmen und Projekten Aufgaben, die auf Dauer angelegt sind und die dadurch einen zentralen Beitrag zur Sicherung der

¹ Wissenschaftsrat: Stellungnahme zum Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin, 20. Januar 2017, S.8

Qualität der dualen Berufsausbildung und des Berufsbildungssystems insgesamt erbringen. Wir verstehen das BIBB als Impulsgeber und Moderator zwischen den Akteurinnen und Akteuren aus Wissenschaft, Politik und Praxis, die in den Gremien des BIBB als Delegierte aus den Verbands- und Kammerorganisationen, aus den Gewerkschaften sowie als Vertreterinnen und Vertreter der zuständigen Ressorts von Bund und Ländern zusammenarbeiten. Damit fungiert das BIBB zugleich als Plattform für die unterschiedlichen Erwartungen und Anforderungen in der *Wissenschafts-Politik-Praxis-Kommunikation*.

Zu unseren zentralen Aufgaben zählen die Konzeptionalisierung und Durchführung zukunftsorientierter Berufsbildungsforschung, die Berufsbildungsberichterstattung, die Mitwirkung an der Berufsbildungsstatistik, an der Entwicklung, Implementation und Evaluation von bundesweit gültigen Aus- und Weiterbildungsregelungen², die Mitwirkung an der Weiterentwicklung der Pflegeberufe³, die Durchführung und fachliche Betreuung berufsbildungspolitischer Programme sowie die Mitwirkung an der internationalen Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung. Gemäß unserem gesetzlichen Auftrag veröffentlichen wir unsere Forschungs- und Arbeitsergebnisse adressatengerecht und stellen sie einer breiten Fachöffentlichkeit für den Diskurs in Wissenschaft, Politik und Praxis zur Verfügung.

Unsere Stärken liegen darin, dass wir professionell, kontinuierlich und zugleich innovationsorientiert nach innen und außen, national und international vernetzt arbeiten. Dadurch tragen wir dazu bei, das Funktionieren des Berufsbildungssystems zu sichern und bedarfsgerecht weiterzuentwickeln.

Berufliche Bildung ist der Schlüssel zu wirtschaftlicher Wettbewerbsfähigkeit, Persönlichkeitsentwicklung und gesellschaftlicher Teilhabe.

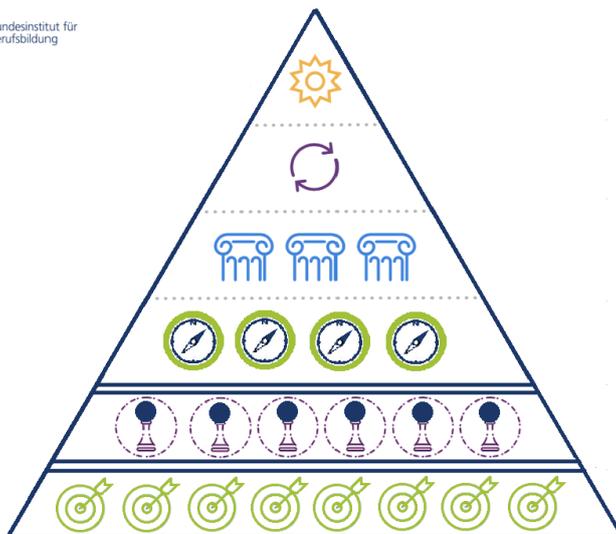
Nach dieser Vision und Überzeugung richtet sich unser Wirken zur Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems. Wir agieren auf der Grundlage eines Selbstverständnisses, das erstmals 2006 in einem Leitbild zusammengefasst, 2014 in der Philosophie der [Wissenschafts-Politik-Praxis-Kommunikation](#) verbalisiert und visualisiert sowie 2024 in den *Leitlinien für den Transfer von Forschung und Entwicklung* aktualisiert wurde.

² Weiterbildungsregelung meint in diesem Text: formale Weiterbildung nach BBiG/HwO

³ s. § 90 Abs. 3a BBiG und Pflegeberufegesetz

- [Zu unserem Leitbild](#)
- Zu unseren *Leitlinien für den Transfer von Forschung und Entwicklung*

Zusammen mit der hier festgelegten Vision und der sich daraus ergebenden Mission, können Selbstverständnis, Leitbild und Philosophie in dieser BIBB-Strategie zusammengeführt und die Umsetzung für die nächsten fünf Jahre in operativen Zielen konkretisiert werden:



Unsere **Vision**: *Berufliche Bildung ist der Schlüssel zu wirtschaftlicher Wettbewerbsfähigkeit, Persönlichkeitsentwicklung und gesellschaftlicher Teilhabe.*

Unsere **Mission**: Wir wirken maßgeblich an der Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems mit.

Unser **Selbstverständnis** fußt auf den Pfeilern: Wissenschaftliche Unabhängigkeit; Entwicklung und Innovation; Qualitativ-hochwertige Dienstleistungen und Produkte; Vernetzung und Internationalisierung; Systemübergreifende Perspektive; Proaktive Themenbesetzung.

Wir richten unser Handeln an unseren im **Leitbild** formulierten Grundsätzen sowie unseren **Leitlinien** für den *Transfer von Forschung und Entwicklung* aus.

Wir folgen einer gemeinsamen **Strategie**, die wir in den Geschäftsfeldern Berufsbildungsforschung, Ordnung und Dienstleistungen zur Stärkung der beruflichen Bildung gezielt umsetzen.

Wir formulieren **operative Jahresziele**, deren Umsetzung wir nachhalten.

Abb.: Vision-Mission zur BIBB-Strategie

Aktuelle Herausforderungen

Die berufliche Bildung ist Teil des gesamten Bildungssystems und eng verzahnt mit dem Beschäftigungssystem. Sie muss flexibel auf neue oder veränderte Herausforderungen reagieren, um Lernende erwerbsfähig zu machen, sie in ihrer Persönlichkeit zu fördern und ihnen ein selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen.

Vor dem Hintergrund der fünf derzeit dominierenden Entwicklungen: Demografie, Dekarbonisierung, Digitalisierung, Deglobalisierungstendenzen und Demokratieverdrossenheit ergeben sich im Rahmen der Daseinsvorsorge folgende Herausforderungen für die Berufsbildung:

- ⇒ Die hohe Interaktion von Krisen mit sozialen, ökologischen und ökonomischen Auswirkungen bei gleichzeitiger finanzieller und personeller Ressourcenknappheit, erhöhen den Veränderungsdruck gerade auch auf Betriebe und fordern neue Lösungen auch in der Berufsbildung.
- ⇒ Digitalisierung und der Einsatz generativer Künstlicher Intelligenz (KI) verändern Wirtschaft und Gesellschaft immer spürbarer und erhöhen die Notwendigkeit zur Flexibilität, Anpassung und Weiterbildung von Beschäftigten.
- ⇒ Für längere Lebensarbeitszeiten braucht es gute (Weiter-)Bildungsangebote, die zur Bewältigung und Gestaltung der Transformation in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft beitragen.
- ⇒ Angesichts immer stärker werdender Auswirkungen des Klimawandels steigt der Umsetzungsdruck zur Dekarbonisierung mit einem erhöhten Bedarf an Fachkräften vor allem in transformationsrelevanten Bereichen.
- ⇒ Demographisch bedingt steigt der Mangel an Fachkräften, Lehrkräften, Ausbilderinnen und Ausbildern, Prüferinnen und Prüfern. Gleichzeitig steigt der Bevölkerungsanteil an älteren Menschen und damit auch der Bedarf an Pflegepersonal.
- ⇒ Schulleistungen nehmen ab. Die Heterogenität der Zielgruppe beruflicher Bildung nimmt zu, u.a. in Bezug auf ihre schulischen Vorleistungen. Die Zahl und der Anteil nicht formal qualifizierter junger Menschen steigt. Lernangebote und Ausbildungspersonal müssen einer immer heterogeneren Gruppe an Lernenden gerecht werden.
- ⇒ Demokratie-gefährdende Tendenzen in vielen gesellschaftlichen Bereichen verstärken sich. Berufliche Bildung muss und kann darauf reagieren.

BIBB-Strategie und ihre Umsetzung in Geschäftsfeldern

Zur Bearbeitung und Bewältigung der gegenwärtigen und zukünftigen nationalen wie weltweiten Herausforderungen und Problemlagen im System der beruflichen Bildung, strukturiert das BIBB seine Arbeit in drei eng miteinander verzahnten Geschäftsfeldern:

Berufsbildungsforschung: Forschung und Innovation sind treibende Kräfte der zukunftsorientierten Weiterentwicklung der beruflichen Bildung in Deutschland und weltweit. Das Berufsbildungsgesetz weist unserem Institut in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle zu. Wir erheben Daten zu aktuellen Forschungsfragen, analysieren und bewerten Veränderungen. Ein konstitutives Prinzip der Berufsbildungsforschung im BIBB ist es, neue Erkenntnisse und neues Wissen zu generieren und zu transferieren, um als wichtige Grundlage für die Gestaltung der beruflichen Bildung in Deutschland zu dienen sowie einen Beitrag zur Weiterentwicklung der Berufsbildung im europäischen Bildungsraum zu leisten.

Ordnung: Struktur und Ordnung der Berufsbildung sind wesentliche Grundlagen für den Erfolg und die Zukunftsfähigkeit der deutschen Wirtschaft und des Wirtschaftsstandorts. Wir erarbeiten gemeinsam mit den zuständigen Verbands- und Kammerorganisationen, den Gewerkschaften sowie den zuständigen politischen Ressorts von Bund und Ländern bundeseinheitliche rechtliche Regelungen für die Aus- und Weiterbildung. Zudem entwickeln und erproben wir ordnungsrelevante Innovationen. Dadurch leisten wir einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung von Wohlstand, Beschäftigung, Daseinsvorsorge, gesellschaftlichem Zusammenhalt und Demokratie.

Dienstleistungen zur Stärkung der beruflichen Bildung: Durch unterschiedliche Dienstleistungen für die Politik tragen wir national und international zur Stärkung der beruflichen Bildung bei. Im Zentrum stehen dabei unsere Aufgaben im Kontext von Entwicklung, inhaltlicher Begleitung und Administration von Programmen zur Förderung der beruflichen Bildung. Darüber hinaus beraten wir Akteurinnen und Akteure aus Politik und Praxis national wie international zu wesentlichen Themen der beruflichen Bildung, betreuen thematisch ausgerichtete Fach- und Koordinierungsstellen, wie z.B. die Servicestelle Jugendberufsagenturen und die Zentralstelle der Bundesregierung für Internationale Berufsbildungskooperation, und

führen Dienstleistungsprojekte mit gestaltendem Charakter sowie im Rahmen des gesetzlichen Auftrags übertragene Daueraufgaben durch.

Unterstützt werden die Geschäftsfelder in ihrer Aufgabenwahrnehmung durch Management- und Serviceleistungen, die im Handlungsfeld **Institutsmanagement/Kommunikation** zusammengefasst werden. Hier laufen neben Aufgaben in Führung und Steuerung alle Unterstützungsleistungen einschließlich der externen Kommunikation zusammen, die für das Gelingen von Forschung, Ordnung und Dienstleistungen zur Stärkung der beruflichen Bildung sowie für den Transfer von Arbeitsergebnissen in Berufsbildungswissenschaft, -politik und -praxis unerlässlich sind.

Unsere geschäftsfeldübergreifende Zusammenarbeit fördert Kreativität und ermöglicht Innovationen. Die Vernetzung der Geschäftsfelder zeigt sich z.B. in ordnungsbezogener Forschungsarbeit, wissenschaftlicher Begleitung von bildungspolitischen Programmen und internationalen Beratungsleistungen auf der Grundlage systematischer Forschungs- und Ordnungsarbeit.

Mittels der vernetzten Geschäftsfelder setzen wir uns insbesondere dafür ein,

- neue und veränderte berufsbezogene Kompetenzanforderungen im Zuge des sozio-ökologischen und technologischen Wandels zu analysieren, für den Transfer in Politik und Praxis aufzubereiten und daraus abgeleitete ordnungsrelevante Anpassungen gemeinsam mit Sozialpartnern und zuständigen Akteurinnen und Akteuren vorzunehmen;
- allen jungen Menschen, unabhängig von Vorbildung, Herkunft und sozialem Hintergrund, ein Angebot für eine hochwertige Ausbildung zu machen;
- berufliche Bildung flexibler, inklusiver und exzellenter zu gestalten, so dass sie die notwendige Fachkräftebasis schafft und eine attraktive Alternative zur hochschulischen Bildung wird;
- die Gleichwertigkeit beruflicher und akademischer Bildung zu befördern sowie die Durchlässigkeit zwischen den Segmenten zu verstärken;
- die Attraktivität von beruflicher Bildung durch die Entwicklung und Umsetzung von Berufslaufbahnkonzepten zu erhöhen;
- durch Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten die Qualität von Prüfungen stetig weiterzuentwickeln und dabei die Chancen der Digitalisierung zu heben;
- die Validierung von beruflich erworbenen Kompetenzen voranzubringen;
- die Anerkennung informell erworbener Kompetenzen zu verbessern;

9 BIBB-STRATEGIE

- die Verfahren zur Anerkennung von im Ausland erworbenen Berufsqualifikationen zu verbessern und zu beschleunigen;
- die qualifizierte Einwanderung zur langfristigen Stärkung der Fachkräftesituation in den Betrieben zu unterstützen;
- die Anzahl junger Menschen ohne Berufsabschluss in und durch Berufsbildung deutlich zu reduzieren, insbesondere von Menschen mit Migrationshintergrund und von behinderten Menschen;
- über berufliche Aus- und Weiterbildung die Persönlichkeitsentwicklung, politische Mündigkeit und gesellschaftliche Teilhabe zu fördern und die Demokratiebildung im Rahmen der beruflichen Aus- und Weiterbildung zu stärken;
- durch die Weiterentwicklung und Bereitstellung vielfältiger Informations- und Unterstützungsangebote für das Ausbildungs- und Prüfungspersonal die Qualität von Ausbildung sowie die Bereitschaft zum Ausbilden zu steigern, Prüferinnen und Prüfer zu entlasten und das Prüferehrenamt attraktiver zu gestalten;
- für eine verantwortungsvolle Nutzung von generativer KI in Bildungsprozessen einzutreten;
- die deutsche berufliche Bildung international zu profilieren und der weltweiten Vernetzung Rechnung zu tragen;
- mit europäischer und internationaler Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung die globalen Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen zu erreichen;
- durch strukturelle Resilienz schneller auf Krisen zu reagieren.

Die BIBB-Strategie gibt anhand dieser Zielvorstellungen die Richtung unserer Arbeit im Institut für den Zeitraum 2025 - 2030 vor. Die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie ist insbesondere von folgenden Rahmenbedingungen und Faktoren abhängig:⁴

- ⇒ Der Präsident ist für die Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie verantwortlich.
- ⇒ Die Strategie ist verbindlich. Die wöchentlich stattfindende Geschäftsfeldkonferenz begleitet die sich aus der Strategie ableitenden Ziele engmaschig.
- ⇒ Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben ein gemeinsames Verständnis der Strategie und der dazu notwendigen Umsetzungsmaßnahmen.
- ⇒ Die Strategie wird mit Jahreszielen auf der Basis von Zielvereinbarungen operationalisiert. Die Erreichung von Meilensteinen und Zielen wird kontinuierlich überprüft.
- ⇒ Die Strategie ist richtungsweisend für die Finanzplanung und Ressourcenzuteilung innerhalb des BIBB.
- ⇒ Organisatorische Veränderungen sind an den strategischen Zielen des Instituts ausgerichtet.

⁴ angelehnt an: Bundesverwaltungsamt 2012, Strategie: Unser Weg – unser Ziel

Geschäftsfeld Berufsbildungsforschung

Im Geschäftsfeld Berufsbildungsforschung werden wichtige Entwicklungen und Themen der beruflichen Bildung analysiert und zukünftige Trends - auch mittels Vorlaufforschung - identifiziert. Relevante Forschungsschwerpunkte werden forschungsstrategisch in Themenclustern gebündelt und bearbeitet.⁵ Unsere Themencluster werden in Konsultation mit dem Wissenschaftlichen Beirat und dem Unterausschuss Berufsbildungsforschung erarbeitet. Dadurch wird die wissenschaftliche sowie die bildungspolitische und -praktische Relevanz der Themen systematisch abgesichert.

Unsere Forschung trägt maßgeblich zum Erklären und Verstehen der sich stets verändernden sozio-ökonomischen Grundlagen und sozio-ökologischen Rahmenbedingungen der Berufsbildung bei und identifiziert darauf aufbauend relevante Inhalte und Ziele der Berufsbildung. Gleichzeitig wird auch ein Beitrag zur gegenstandsbezogenen Theoriebildung geleistet und die Entwicklung innovativer Methoden und Verfahren für die Berufsbildungsforschung und angrenzender Wissenschaftsbereiche vorangetrieben. Nicht zuletzt wird im Geschäftsfeld Berufsbildungsforschung auch die Nachwuchsförderung und -sicherung weiter ausgebaut.

Grundlage für die Forschung bilden Monitoring- und Forschungsdaten. Kooperationen zwischen den Geschäftsfeldern und mit externen Partnern eröffnen erweiterte Forschungsperspektiven. Die im BIBB gewonnenen oder weiterverarbeiteten Forschungsdaten werden über das Forschungsdatenzentrum sowohl der Forschungsgemeinschaft als auch für die im BIBB durchgeführten international vergleichenden Arbeiten und Beratungen bereitgestellt. Auch werden Ansätze der KI verstärkt zur systematischen Erschließung von Daten für die Berufsbildungsforschung genutzt und für die Methodenentwicklung erschlossen.

Wissenschaftlich untermauerte Ergebnisse werden für den Transfer in Politik, Praxis und für die allgemeine Öffentlichkeit aufbereitet. Dazu bereiten wir die entsprechenden Forschungsergebnisse über wissenschaftliche Publikationen hinaus in einer Art und Weise auf, die den Wissens- und Technologietransfer fördern. Aus diesem Ansatz ergibt sich eine dynamische Interaktion zwischen Forschung (und hier

⁵ Siehe: Papier zur Generierung und Umsetzung von Themenclustern im BIBB, 2024

sowohl Grundlagenforschung als auch angewandter Forschung), Entwicklung und wissenschaftlichen Dienstleistungen.

Zudem betreibt das BIBB mit dem VET Repository den zentralen Publikationsserver für Berufsbildungsliteratur, der sowohl den Forschenden des BIBB als auch der Forschungslandschaft insgesamt zur Verfügung steht. Das Repository sammelt systematisch die deutsch- und z.T. auch englischsprachige Fachliteratur zu allen Aspekten der Berufsbildung und stellt sie soweit möglich digital und kostenlos zur Verfügung.

Mit der BIBB-Strategie nehmen wir insbesondere Folgendes in den Fokus:

Wir steigern die Relevanz und Sichtbarkeit der BIBB-Forschung, indem wir...

- ▶ *die inhaltliche Ausrichtung und Schwerpunktsetzung von Themenclustern in Rückkopplung mit Akteurinnen und Akteuren aus Wissenschaft, Politik und Praxis weiterentwickeln,*
- ▶ *den Dialog und die Zusammenarbeit zwischen der Berufsbildungsforschung mit der Ordnungs- und Programmarbeit weiterentwickeln und stärken,*
- ▶ *den Transfer von wissenschaftlich gesicherten Ergebnissen der BIBB-Forschung, aus Grundlagenforschung, ordnungsbezogener Forschung und der Forschungsbegleitung von Programmen in die Politik, Praxis und die allgemeine Öffentlichkeit auch mittels partizipativer Elemente ausbauen,*
- ▶ *unsere Fachpublikationsformate unter Berücksichtigung der Veränderungen im wissenschaftlichen Kommunikationsprozess weiterentwickeln,*
- ▶ *erfolgreiche Kooperationen mit externen Forschungseinrichtungen weiter ausgestalten.*

Wir steigern die Qualität der BIBB-Forschung weiter, indem wir...

- ▶ *aufbauend auf der Analyse von Entwicklungen, Themen und Trends auch einen Beitrag zur Theorienbildung leisten, um sozio-ökonomische, sozio-ökologische und technologische Einfluss- und Wirkungsfaktoren der Berufsbildung besser zu verstehen und zu erklären,*
- ▶ *nicht nur international anerkannte und etablierte Forschungsmethoden anwenden, sondern durch deren Reflexion und Konfiguration selbst einen*

Beitrag zur zukunftsweisenden Methodenentwicklung leisten (z.B. beim Einsatz KI-gestützter Verfahren).

Wir erweitern unsere Datengrundlagen und erschließen neue Datenzugänge für eine evidenzbasierte Politikberatung, indem wir...

- ▶ *Big Data (z.B. Stellenanzeigen, Social-Media-Daten, administrative Massendaten) mithilfe von Data Science für die Berufsbildungsforschung erschließen,*
- ▶ *Survey Daten systematisch mit Big Data und auch externen administrativen Datenquellen verknüpfen,*
- ▶ *innovative Erhebungs- und Analysemethoden entwickeln und anwenden (z.B. experimentelle Forschungsdesigns, Text-to-data-Methoden z.B. über Machine-Learning),*
- ▶ *die Umsetzung der FAIR-Prinzipien⁶ für unsere Forschungsdaten professionalisieren.*

Wir entwickeln die Nachwuchsförderung weiter, um wissenschaftliche Karrieren im BIBB zu ermöglichen und die BIBB-Forschungskompetenzen systematisch auszubauen, indem wir...

- ▶ *ein Konzept zur Förderung von PostDocs mit dem Graduiertenförderungsprogramm verbinden und umsetzen,*
- ▶ *das Qualifizierungsprogramm für Nachwuchsforschende qualitätsgesichert weiterentwickeln und mit Angeboten kooperierender Hochschulen verzahnen,*
- ▶ *ein Netzwerk von Absolvent/-innen der BIBB-Nachwuchsförderung aufbauen.*

⁶ FAIR-Prinzip: Findable, Accessible, Interoperable and Reusable

Geschäftsfeld Ordnung

Ordnungsarbeit ist ein Alleinstellungsmerkmal des BIBB und erfolgt nach Weisung durch die zuständigen Bundesministerien. Diese Aufgabe ist Teil unserer umfassenden *Wissenschaft-Politik-Praxis-Kommunikation*. Sie stellt die Plattform für die Verknüpfung und den Dialog zwischen Berufsbildungsforschung sowie allen an der Berufsbildung beteiligten Akteurinnen und Akteuren dar. In der Ordnungsarbeit werden Forschungs-, Entwicklungs- und Beratungsaktivitäten spezifisch auf die Ausbildungsberufe und die höherqualifizierende Berufsbildung ausgerichtet. Unsere Arbeiten zu Struktur und Ordnung der Berufsbildung umfassen alle im Kontext der Erarbeitung, Weiterentwicklung, Umsetzung und Evaluation von Ordnungsmitteln (Aus- und Fortbildung) zu erbringenden Tätigkeiten inkl. der Kooperationen im internationalen Kontext.

Im Geschäftsfeld Ordnung werden verschränkt mit dem Geschäftsfeld Forschung Forschungs-, Entwicklungs- und Beratungsaktivitäten spezifisch auf den Ausbildungsberuf und die höherqualifizierende Berufsbildung ausgerichtet. Insbesondere befassen sich unsere Arbeiten mit berufsspezifischen Curricula sowie berufsübergreifenden Standards, Strukturkonzepten und deren Verortung im Bildungssystem. Ebenso werden Aspekte der Kompetenzfeststellung und Prüfungsfragen behandelt. Dabei greifen wir innovative Themen und gesellschaftliche Anforderungen frühzeitig auf.

Mit der BIBB-Strategie nehmen wir insbesondere Folgendes in den Fokus:

***Wir gestalten Ordnungsarbeit im BIBB zukunftsfähig,
indem wir...***

- ▶ *systematisch mit Sozialpartnern, den Kammerorganisationen, sowie den Vertreterinnen und Vertretern der zuständigen Bundes- und Landesministerien zusammenarbeiten,*
- ▶ *etablierte Strukturen, Prozesse und Ordnungsmittel der beruflichen Bildung vor dem Hintergrund gesellschaftlicher, wirtschaftlicher, technologischer und ökologischer Entwicklungen reflektieren und Vorschläge zur Anpassung unter Berücksichtigung von verbindlichen Qualitätsstandards und Nachhaltigkeitskriterien erarbeiten,*

- ▶ *forschungsbasierte Gestaltung von Ordnungsarbeit im BIBB weiterentwickeln, insbesondere durch Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten im Bereich Prüfungen,*
- ▶ *das Monitoring im Sinne ordnungsbezogener Beobachtung von Branchen, Berufen und Qualifizierungsbedarf ausbauen,*
- ▶ *die höherqualifizierende Berufsbildung und Berufslaufbahnkonzepte unter Berücksichtigung von Durchlässigkeit und Attraktivität konzeptionell stärken und weiterentwickeln,*
- ▶ *besondere Ausgangslagen und Bedarfe behinderter Menschen bei der Weiterentwicklung einer inklusiveren beruflichen Bildung berücksichtigen,*
- ▶ *Qualifikationsstrukturen durch Verbindung von Aus- und Fortbildung, von dualer und hochschulischer Bildung oder zur abschlussorientierten (Nach-)Qualifizierung erwachsener Menschen - insbesondere durch Teilqualifikationen - entwickeln, internationale Bezüge und Aspekte in der Ordnungsarbeit des BIBB insbesondere im Hinblick auf Transparenz, Vergleichbarkeit von Qualifikationen, Mobilität und Globalisierung stärken,*
- ▶ *Verfahren der Erarbeitung von Ordnungsmitteln reflektieren und unter der Nutzung neuer Technologien konsensual weiterentwickeln.*

Wir stärken Transferaktivitäten mit Bezug zu Arbeitsergebnissen der Ordnungsarbeit,

indem wir...

- ▶ *Translation von Ergebnissen der ordnungsbezogenen Forschung für die Zielgruppen ausbauen,*
- ▶ *Information und Beratung der Ausbildungs und Prüfungspraxis zur Ordnungsarbeit und deren Umsetzung durch die konsequente Weiterentwicklung bestehender Formate intensivieren.*

Geschäftsfeld Dienstleistungen zur Stärkung der beruflichen Bildung

Das Geschäftsfeld umfasst Dienstleistungen, die das BIBB im Auftrag der Bundesregierung zur Stärkung der beruflichen Bildung erbringt. Der Beratung von politischen Akteurinnen und Akteuren kommt dabei eine wichtige Rolle zu. Zentrale Aufgabengebiete sind die Umsetzung nationaler Berufsbildungsprogramme, die Internationalisierung der Berufsbildung in Deutschland sowie Aufgaben im Rahmen der europäischen und internationalen Berufsbildungszusammenarbeit.

Berufsbildungspolitische Initiativen der Bundesressorts sind ein wichtiges Instrument zur Bearbeitung von Problemlagen, der Weiterentwicklung von Strukturen und Prozessen im Berufsbildungssystem sowie der Stimulation von Neuerungen. Im Hinblick auf die komplexen sozialen Kontexte der Berufsbildung einerseits und die weitreichenden dynamischen Transformationen in Gesellschaft und Arbeitswelt andererseits gewinnen Programme als flexible Instrumente, die Veränderungen anstoßen und regionale bzw. branchenorientierte Innovations- und Anpassungsprozesse unterstützen können, an Relevanz. Wir wollen deshalb Programme und bildungspolitische Initiativen entwickeln und realisieren, mit denen neue bzw. bisher unterentwickelte Themenbereiche der beruflichen Bildung erschlossen und breiter ausgerollt werden können. Hierbei kommt der Einbeziehung ganz unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure aus Wissenschaft, Politik und Praxis und deren Zusammenarbeit für die Weiterentwicklung beruflicher Bildung eine hohe Bedeutung zu. Wir bauen unsere Programmmanagementstrukturen für solche Initiativen leistungs- und kundenorientiert aus. So fungieren wir als ein zentraler Partner für Programme zur Förderung von Innovationen in der beruflichen Bildung.

Wir wollen die deutsche Berufsbildung auch internationaler ausrichten und die europäische und internationale Berufsbildungszusammenarbeit mitgestalten. Wir greifen die laufenden gesellschaftlichen Transformationsprozesse zur Digitalisierung und zur Erreichung der UN-Nachhaltigkeitsziele ebenso auf wie den sich verschärfenden Fachkräftemangel und die Veränderungen im Gefüge der internationalen Zusammenarbeit. Europäische und internationale Zusammenarbeit ist für die Sicherung der Innovationsfähigkeit in Deutschland wie für die Bewältigung globaler Herausforderungen wichtiger denn je.

Auf der Basis unserer Internationalisierungsstrategie gilt es, die Profilbildung, die wissenschaftliche Fundierung und die Expertise in diesem Bereich weiter auszubauen

sowie die forschungsbasierten Dienstleistungen aktiv in die Beratung einzubringen. Darüber hinaus stärken wir die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Berufsbildung in Deutschland durch die Förderung von Auslandsaufenthalten und die internationale Öffnung der Einrichtungen und Abschlüsse. Umgekehrt fördern wir die berufliche Mobilität nach Deutschland durch Anerkennung im Ausland erworbener Berufsqualifikationen.

Mit der BIBB-Strategie nehmen wir Folgendes in den Fokus:

Wir stärken das BIBB als zuverlässigen Partner bei der Entwicklung von Programmen, deren inhaltlicher Begleitung und Administration, indem wir...

- ▶ *gleichermaßen alle Bereiche der beruflichen Bildung - von der Berufsorientierung, dem Übergangsbereich, der dualen Ausbildung bis hin zur beruflichen Weiterbildung – enger verknüpfen und dadurch die Strategiefähigkeit des BIBB in der Entwicklung von Initiativen weiter erhöhen,*
- ▶ *kontinuierlich die Qualität des Programmmanagements hinsichtlich Infrastruktur, Entwicklung, Planung, Durchführung und Überwachung der Förderung im Austausch mit den beteiligten Partnerinnen und Partnern aus Wissenschaft, Politik und Praxis sicherstellen und weiterentwickeln,*
- ▶ *unsere wissenschaftlichen Kapazitäten zur Evaluation und zum Transfer von Programmergebnissen ausbauen.*

Wir tragen mit unserer Expertise zur Internationalisierung der deutschen Berufsbildung und zur europäischen und internationalen Berufsbildungszusammenarbeit bei, indem wir...

- ▶ *im Rahmen der Internationalisierungsaktivitäten der Bundesregierung bedarfsgerechte Produkte und Dienstleistungen zu den Themen Exzellenz, Flexibilität, Mobilität und Inklusion in der Berufsbildung entwickeln,*
- ▶ *die forschungsgeleitete Basis von Politikberatung stärken,*
- ▶ *durch geeignete Formate und Methoden (z.B. Policy- and Peer-Learning) die internationale Zusammenarbeit auf politischer und fachlicher Ebene unterstützen,*

- ▶ *durch nationale und internationale Vernetzung und auf Basis unserer Expertise Partnerinnen und Partner im In- und Ausland kompetent beraten und unterstützen.*

Handlungsfeld Institutsmanagement/Kommunikation

Als BIBB sind wir dann erfolgreich und leistungsfähig, wenn unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hoch motiviert, qualifiziert und zufrieden sind und gerne im BIBB arbeiten.

Unser Institut wird auch in Zukunft ein Ort für gutes Arbeiten und Ausbilden bleiben und sich als lernende Organisation stetig weiterentwickeln. Maßstäbe hierfür sind Vielfalt, Inklusion, Nachhaltigkeit und Gesundheitsförderung. Ebenfalls spielen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Wissens- und Qualitätsmanagement sowie eine vorausschauende Personalplanung und -entwicklung eine wichtige Rolle.

In Zeiten von schnellem Wandel und von Krisen entwickeln wir unsere Strukturen und Prozesse proaktiv, anforderungsgerecht und flexibel weiter. Wir haben dabei gleichermaßen unsere organisationale Resilienz als auch die unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Blick.

In der Kommunikation nach außen wollen wir die Ergebnisse aus den Geschäftsfeldern gewinnbringend in die *Wissenschafts-Politik-Praxis-Kommunikation* einbringen. Dafür wollen wir verstärkt Audio- und Video-Formate entwickeln sowie den Einsatz von Social Media ausbauen.

Mit der BIBB-Strategie nehmen wir Folgendes in den Fokus:

*Wir schaffen gute Bedingungen für die Arbeit von morgen,
indem wir...*

- ▶ *Fachkräftegewinnung und -bindung durch attraktive Rahmenbedingungen und Angebote betreiben,*
- ▶ *die systematische Kompetenzentwicklung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie den Teamzusammenhalt fördern,*
- ▶ *uns als Organisation krisenfest aufstellen,*
- ▶ *Veränderungsprozesse proaktiv und unter Beteiligung von BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern gestalten,*
- ▶ *die Flexibilisierung der Arbeitsbedingungen aufgaben- und mitarbeiterorientiert gestalten,*
- ▶ *Aufgabenkritik zur Fokussierung und Entbürokratisierung fördern.*

Wir treiben die digitale Transformation voran,*indem wir...*

- ▶ *die Chancen und Möglichkeiten der Digitalisierung einschließlich KI für die Transformation nutzen und wertschöpfend einsetzen,*
- ▶ *unsere digitalen Arbeitsmittel relevant, effizient, zielgruppengerecht, nutzerzentriert, barrierefrei, nachhaltig und sicher weiterentwickeln,*
- ▶ *ein Wissensmanagement entwickeln, das vorhandenes Wissen erfasst, verstetigt, aktuell hält und für alle zugänglich macht.*

Wir entwickeln unsere Kommunikationsstrategie weiter,*indem wir...*

- ▶ *den Transfer der Arbeitsergebnisse in Wissenschaft, Politik und Praxis verbessern und die Sichtbarkeit dieser Produkte weiter erhöhen,*
- ▶ *die Rahmenbedingungen für Fachportale verbessern und einen effizienten Betrieb der BIBB-Portallandschaft ermöglichen,*
- ▶ *die externe Kommunikation mit den Zielgruppen optimieren u. a. durch den weiteren Ausbau interaktiv nutzbarer Formate,*
- ▶ *die Mehrsprachigkeit der Medien erweitern, um dem Anspruch eines internationalen Kompetenzzentrums noch besser gerecht zu werden.*