

Sicht der Arbeitgeber

Die Verbände müssen das Berufsbildungssystem fit halten

Angesichts der Trends in der Arbeitswelt genügt es nicht, in der Berufsbildung die Tradition fortzuschreiben. Bildungsinhalte müssen mit höherer Kadenz aktualisiert werden. Die geeigneten Bildungsgefässe gibt es bereits.

Von Jürg Zellweger. Er ist Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes und zuständig für das Ressort Bildung und berufliche Aus- und Weiterbildung.

— Die viel zitierten Trends in der Arbeitswelt gehen davon aus, dass einfache Tätigkeiten tendenziell zurückgehen und Denk-beziehungsweise Koordinationsarbeit dagegen zunehmen. Dies spricht für die Notwendigkeit einer hohen fachlichen Fitness einerseits und ausgeprägte Soft Skills andererseits. Teamarbeit über Betriebs- und Landesgrenzen hinaus verlangt etwa nach kommunikativen Kompetenzen, Lernfähigkeit oder reflektiertem Selbstmanagement. Das Verwischen von Arbeits- und Freizeit oder von Arbeits- und Wohnort zum Beispiel macht Letzteres immer bedeutsamer für erfolgreiches und gesundes Arbeiten.

Wo immer besser qualifizierte Personen Aufträge mit einem grossen Mass an Freiheit ausführen und sich entsprechend als «Unternehmerin beziehungsweise Unternehmer im Unternehmen» fühlen, braucht es massgeschneiderte Weiterbildungsmöglichkeiten: Diese Angebote müssen den Karrierevorstellungen der Angestellten entsprechen und mit ihrer aktuellen Situation in Job und Familie vereinbar sein sowie – last, but not least – für die Arbeitgeber Sinn machen, wenn diese die Ausbildung unterstützen sollen.

Während der Rückgang der Schulabgänger in den nächsten Jahren (zumindest in einigen Regionen) den Wettbewerb um gute Talente zwischen der Berufsbildung und den Gymnasien akzentuiert und nach einer attraktiveren Berufsbildung verlangt, wird der wahrscheinliche Rückgang der Erwerbsbevöl-

kerung ab 2020 die Weiterbildung älterer Erwerbstätiger in den Vordergrund rücken und die beschriebenen Trends verstärken.

Engagement für die Ausbildung

Glücklicherweise verfügen wir in der Schweiz über gute Voraussetzungen, um auf diese Trends zu reagieren. So engagiert sich fast jeder fünfte Betrieb in der Ausbildung von Lernenden in der beruflichen Grundbildung. Wenn man sich vor Augen führt, dass die Lernenden im Durchschnitt ein Viertel der Beschäftigten der Ausbildungsbetriebe ausmachen, so kann man sich vorstellen, dass sich ein Engagement in der Berufsbildung als positiver Multiplikator für die weitere

Die Voraussetzungen, um auf Veränderungen zu reagieren, sind gut.

Belegschaft auswirken kann. Die Arbeitskolleginnen und -kollegen der Lernenden werden mit dem aktuellsten berufskundlichen Wissen konfrontiert und sind herausgefordert, sich ebenfalls up to date zu halten.

Zum Engagement der Betriebe in der Ausbildung gehören auch spezielle Programme, um Maturandinnen oder Hochschulabgänger in Grossunternehmen oder in eine Branche einzuführen. Ein weiteres direktes Förderengagement der Arbeitgeber betrifft die berufliche Weiterqualifizierung, etwa im Rahmen der höheren Berufsbildung, von berufs-

begleitenden Fachhochschulausbildungen oder der berufsorientierten Weiterbildung (Sprach-, Führungs- oder IT-Kurse). Rund zwei Drittel aller Weiterbildungskurse der Erwerbstätigen werden durch die Arbeitgeber in Form von Arbeitszeit, Geld oder beidem unterstützt, wie eine Hochrechnung der Universität Bern, basierend auf der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung (SAKE) 2006, ergeben hat.

Die Weiterqualifizierung der Mitarbeitenden kann aber kaum einzig über externes Lernen in Bildungsgängen oder Kursen, die im expandierenden Weiterbildungsmarkt angeboten werden, bewältigt werden. Lernen am Arbeitsplatz oder noch besser während der Arbeit ist zentral. In der Industrie denkt man an Lerninseln oder Werkstattzirkel, im Dienstleistungssektor ist E-Learning über Social Media, Web-Tools und Apps angesagt. Bewährt und weiterhin beliebt sind «Götti»-beziehungsweise Coaching-Programme.

Wichtige Rolle der Verbände

Unternehmen haben beachtliche Möglichkeiten, über ihre Verbände die berufliche Aus- und Weiterbildung in ihrer Branche auszugestalten. Üblicherweise geht es um eine höhere Attraktivität der Berufsbilder: das Berufsmarketing gegen aussen, die Pflege des «Produkts» gegen innen. Das Erfordernis der fachlichen Fitness ruft nach Aktualisierungen der Bildungsinhalte in erhöhter Kadenz. Das Einüben und Reflektieren von Soft Skills (Selbst-, Methoden-, Sozialkompe-

tenzen) ist zwar in allen Bildungsgängen vorgesehen, könnte aber noch einen höheren Stellenwert bei der Ausbildung erhalten.

Grössere Verbände pflegen und unterhalten ausgeklügelte branchenspezifische Bildungssysteme oder sogar eigene Bildungsstätten. Der spürbare Mangel an Fachleuten verlangt jedoch verstärkt den Blick über die Branchengrenzen hinaus. Gefässe zum Anziehen und gezielten Ausbilden von Branchenwechslern oder Wiedereinsteigerinnen sind das eine. Den Mitarbeitenden zu zeigen, dass die eigene Branche keine Sackgasse ist, dass man sich erfolgreich entwickeln kann, das andere. Beides macht Berufe interessant. Angebote auch für ältere Arbeitnehmende können helfen, Fachkräftepotenziale besser zu nutzen.

Das schweizerische Berufsbildungssystem bietet eine Vielzahl von Instrumenten mit unterschiedlichen Funktionalitäten, die Verbände im Dienste ihrer Qualifikationsbedürfnisse noch gezielter einsetzen können. Für die berufliche Weiterqualifikation stehen mit den schulisch ausgerichteten Bildungsgängen der höheren Fachschulen und den eidgenössischen Prüfungen zwei Instrumente zur Verfügung, mit denen auf unterschiedliche Art Abschlüsse erreicht werden können. Gerade die Prüfungen sind ein sehr flexibles und dynamisches Instrument, das von den Verbänden dort gut eingesetzt werden kann, wo Bildungsbiografien sehr unterschiedlich sind oder den Bedürfnissen von Quereinsteigern und Wiedereinsteigerinnen entsprochen werden sollte. Sie testen und bestätigen Berufskompetenzen in arbeitsnahen Situationen, ohne Vorgaben bezüglich der Vorbereitung zu machen. Das erlaubt den Kandidatinnen und Kandidaten, ihre Prüfungsvorbereitung genau an ihre Vorkenntnisse und an ihre aktuelle Arbeitssituation anzupassen. So gesehen sind eidgenössische Prüfungen ein bildungssystematischer



Werkstattzirkel haben sich in der Industrie als Instrument fürs Lernen während der Arbeit bewährt.

Sonderfall. Sie stellen aber auch einen Glücksfall zur Lenkung von arbeitsmarktnaher Qualifikation dar.

Verbundpartnerschaften als Bremser?

Die entscheidende Entwicklungsarbeit bei der Gestaltung der Aus- und Weiterbildungswege können Verbände oder Trägerschaften nicht ohne engagierte Milizarbeit ihrer Mitgliederunternehmen leisten. Im Vordergrund steht die Koppelung und Rückbindung der Verbandsaktivitäten an die Bedürfnisse der Unternehmen. Gerade mit Blick auf die sich beschleunigenden Trends genügt das vermeintlich bewährte Fortschreiben der Tradition oft nicht mehr: Bisheriges muss auf die aktuell geforderte Funktionalität hin überprüft und optimiert werden.

Solche in Verbänden initiierten Veränderungen brauchen Druck von und Abstützung bei der Mitgliederbasis. Die Verbundpartnerschaft, also die kooperative Zusammenarbeit der Verbände, des Bundes und der Kantone in Berufsbildungsfragen, ist anspruchsvoll und macht Prozesse – gerade auch für Miliz-

leute – kompliziert und träge. Die Gefahr ist also durchaus gegeben, dass die Reformfreude der Verbundpartner dadurch gebremst wird oder man sich lieber mit der administrativen Optimierung des Bisherigen befasst.

Es wird also in der nächsten Zeit noch wichtiger, dass sich Unternehmen in Verbänden aktiv und zukunftsgerichtet engagieren und sich für entwicklungsfähige Bildungsangebote einsetzen. Dazu gehört idealerweise auch ein wachsames Auge auf die bildungspolitischen Rahmenbedingungen: Komplizierte Regelungen in Berufs- oder Weiterbildung dienen oft eher der Optimierung bestehender Strukturen und sind den eigentlich gefragten Funktionalitäten meist abträglich. —