

Interkulturalität

Wie interkulturelles Vermitteln in Beratungen funktioniert.

Was Auslandsaufenthalte für die Stellensuche bringen.

Wie junge Auslandschweizer/innen in der Schweiz Fuss fassen.



«Wie die Polymere»

Martina Hirayama, Staatssekretärin des SBFI, lobt im Interview mit PANORAMA die Verbundpartnerschaft. | Seite 18

Wer sich jünger fühlt, arbeitet selbstbestimmter

Was Job Crafting ist, und wie es wirkt. | Seite 27

Mehr als nur Jobsuche

Wie RAV und Berufsberatungen erfolgreich zusammenarbeiten. | Seite 30

Interkulturalität

FOKUS

- 4 Grundlage der menschlichen Kultur** | Y. Wüest
Was ist Interkulturalität, und wie zeigt sie sich in den RAV?
- 6 Interkulturelles Dolmetschen und Vermitteln** | I. Wienand
Eine berufliche Funktion mit eidgenössischem Fachausweis.
- 7 «Toleranz zwischen den Kulturen fördern»** | Interview: I. Wienand
Sofija Fuhrer, interkulturelle Dolmetscherin, spricht über ihren Beruf.
- 8 Studentische Mobilität und Arbeitsmarktfähigkeit** | P. Ischer et al.
Welche Rolle spielen Auslandsaufenthalte für die Firmen?
- 10 Lost in translation** | A. Wenzel
Auslandsschweizer/innen ziehen für ihre Ausbildung häufig in die Schweiz.
- 13 Von «roots» zu «routes»** | E.-N. Kappus, R. Martins, J. Gut
Ein CAS vermittelt interkulturelle Kompetenzen für die Berufsbildung.

BERUFSBILDUNG

- 18 «Wie die Polymere»** | Interview: D. Fleischmann
Im Gespräch mit PANORAMA macht Martina Hirayama, Staatssekretärin des SBFI, deutlich, wie wichtig ihr die Verbundpartnerschaft ist.
- 20 Trends für die Berufsbildung beobachten** | I. Trede, B. Aeschlimann
Forscherinnen des EHB erklären die Methode des Trendmonitorings und die ersten Resultate.

BERUFSBERATUNG

- 24 Würfelmodell zur Analyse von Lebensverläufen** | L. Bernardi
Ein Modell will die Verständigung zwischen Fachleuten aus verschiedenen Disziplinen erleichtern.
- 26 Nichtlineare Bildungsverläufe im Kanton Waadt** | B. Suchaut
Zwei Längsschnittstudien werfen Fragen auf.
- 27 Wer sich jünger fühlt, arbeitet selbstbestimmter** | N. Nagy, A. Hirschi
Eine Studie zu den Zusammenhängen zwischen subjektivem Alter, Job Crafting und Sinnerleben.

ARBEITSMARKT

- 30 Mehr als nur Jobsuche** | D. Fleischmann
Wie RAV und Berufsberatungen in mehreren Kantonen erfolgreich zusammenarbeiten.
- 32 Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)** | P. Preuss
Ein Wirkungsmodell und der Stand der Umsetzung von BGM in der Schweiz.

CARTOON

- 34 Ich finde ihn eine Bereicherung** | Ch. Biedermann



Entschuldigung, darf ich Sie etwas fragen? Wenn Sie in Ihr Adressbuch schauen, wie viele Personen, die nach der Geburt in die Schweiz eingewandert sind, finden Sie dort?

Ich tippe auf ein paar wenige, falls Sie selbst in der Schweiz geboren wurden und heute noch dort leben. Und ich vermute auch, dass diese Personen ungefähr den gleichen Bildungsstand haben wie Sie. Und eine ähnliche politische Einstellung. Eine «Blase» halt, nicht im Internet, sondern ganz real.

Und doch haben Sie mit Fremden – von der Herkunft oder von der Einstellung her – zu tun: beim Einkaufen, bei der Arbeit, im Sport. Und wenn es im Alltag mit zugewanderten Personen Probleme gibt, was soll man tun? Ist das etwas anderes, als wenn es mit Einheimischen Probleme gibt?

Schnell ist ja jeweils die Rede von den kulturellen Unterschieden. Gewiss, die gibt es, und die gilt es zu würdigen und pragmatisch zu berücksichtigen. Alles andere wäre dumm und arrogant. Also, geben Sie Fremden auch Auskunft, wenn die ihre Frage nicht mit «Entschuldigung» einleiten.

Gleichzeitig führt der Reflex «kulturelle Unterschiede» nicht selten dazu, dass Differenzen kulturell gedeutet und überinterpretiert werden, was schnell in die Diskriminierung von Zugewanderten mündet. Sollte man also in erster Linie von menschlichen und erst in zweiter Linie von kulturellen Unterschieden ausgehen? Vielleicht ja: Mein Nachbar ist mir manchmal genauso fremd wie eine Person vom anderen Ende der Welt.

Natürlich, das Ganze bleibt eine Gratwanderung: Wenn sich Kulturen vermischen, zeigen sich Unterschiede. Das erzeugt Reibung, aber auch Kreativität. Dabei bleibt keine aller Seiten gleich wie zuvor. Das nennt man übrigens Interkulturalität.

Bildstrecke

Die grossformatigen Fotos in dieser Ausgabe wurden während eines Trainings des FC Biel-Bienne aufgenommen.



Grundlage der menschlichen Kultur

Der Umgang mit Menschen aus anderen Kulturen führt uns vor Augen, wie stark wir selbst kulturell geprägt sind. Aber nicht selten werden Konflikte als kulturelle Konflikte gedeutet, die in Wahrheit andere Hintergründe haben. Das zeigt sich auch in Beratungsgesprächen in den RAV.

Von Yvo Wüest, Trainer für transkulturelle Kompetenz und interkultureller Berater (transcultura.ch)

Die Schweiz ist ein Einwanderungsland geworden. 1951 betrug die Zahl der ständigen ausländischen Wohnbevölkerung 300 000 Personen, 1971 gut eine Million, 2017 mehr als zwei Millionen. Ihr Anteil an der Bevölkerung beträgt nun über 25 Prozent. Dadurch erleben immer mehr Menschen in der Schweiz interkulturelle Begegnungen. Zu ihnen gehören überdurchschnittlich oft Beratende in den RAV oder Mitarbeitende in arbeitsmarktlichen Massnahmen. Denn der Anteil der Ausländer/innen an den registrierten Arbeitslosen beträgt 49 Prozent – fast jede oder jeder zweite Stellensuchende hat keinen Schweizer Pass.

Dass Begegnungen von Menschen unterschiedlicher Herkunft gelingen, ist ein Ergebnis von Interkulturalität. Kulturelle Muster beruhen auf Übereinkunft und

Tradition; sie gehen uns mit der Zeit derart in Fleisch und Blut über, dass wir sie erst dann als kulturelle Eigenheiten wahrnehmen, wenn jemand davon abweicht. Geert Hofstede, eine der Autoritäten der interkulturellen Kooperation, spricht von einer «kollektiven Programmierung des Geistes»; dadurch entstehe ein ganzes System von Gepflogenheiten und Bewertungen, das innerhalb einer Gruppe gültig sei.

Dennoch sind kulturelle Muster keineswegs so stark, dass Verständigung ausgeschlossen wäre. Denn zwischen den Kulturen gibt es grundlegende Gemeinsamkeiten und in der Regel auch Anknüpfungspunkte. Sie ermöglichen sogenannte interkulturelle Kommunikation. Ohne sie wäre unsere moderne Welt undenkbar. Erst sie macht es möglich, dass Erfindungen und Entwicklungen ausgetauscht werden.

Stellensuchende Migranten

Eine zentrale Herausforderung für Mitarbeitende in den RAV ist, dass rund ein Drittel der Stellensuchenden fremdsprachig ist; ihre Erstsprache ist keine der vier Amtssprachen. Wie viele deswegen nicht in der Lage sind, den zum Teil komplexen Inhalten der Beratungsgespräche zu folgen, ist schwer zu sagen. Eine Studie von Interpret bilanziert, dass RAV-Mitarbeitende «nur sporadisch» Stellensuchende beraten, die über ungenügende Kenntnisse einer Amtssprache verfügen. Dabei wird die Verständigung meist mit privaten Übersetzungshilfen oder Ad-hoc-Dolmetschenden sichergestellt. Eine andere Möglichkeit sind interkulturell Dolmetschende. Ein RAV-Berater sagt: «Es gibt immer wieder Stellensuchende, die im Arbeitsmarkt integriert waren und trotzdem ungenügend Deutsch sprechen. Diese Reali-

tät müssen wir akzeptieren.» Interkulturell Dolmetschende sind zumeist speziell ausgebildete Migrantinnen und Migranten mit einer hohen Sprachkompetenz (siehe Beiträge auf Seite 6 und 7). Ihre Dienstleistungen werden in einzelnen Kantonen über die kantonalen Integrationsprogramme des Bundes mitfinanziert.

Eine interkulturell Dolmetschende wurde beispielsweise bei Frau D. hinzugezogen. Als die Klientin, die nur gebrochen Deutsch spricht, sich das erste Mal beim RAV anmeldete, wurde sie von einer ehemaligen Arbeitskollegin begleitet. Frau D. wirkte sehr schüchtern, sagte kaum ein Wort und nahm auch kaum Blickkontakt mit der Amtsperson auf. Für das Erstgespräch organisierte die Personalberaterin daher eine interkulturell Dolmetschende. Dank dieser Unterstützung gelang es der Personalberaterin, Frau D. die Arbeitslosenentschädigung sowie den Verlauf der Zusammenarbeit und die Fristen zu erklären. Und sie erfuhr ihrerseits, dass der fehlende oder geringe Blickkontakt auch als ein Zeichen des Respektes gegenüber einer Amtsperson gedeutet werden kann.

Wie sinnvoll der Beizug von interkulturell Dolmetschenden sein kann, weiss auch der Leiter eines Beschäftigungsprogrammes. Er empfahl einem jungen Mann aus Somalia eine Abklärung bei einer Fachstelle für Behinderungen. Der Klient war psychosozial belastet (Tod seines Bruders auf der Flucht, traumatisierende Erfahrungen bei der Überfahrt über das Meer, offenes Misstrauen gegenüber Mitmenschen und Ämtern). Auf die Anregung des Leiters reagierte er empört: «Ich bin nicht vom bösen Blick getroffen.» In einem Gespräch, an dem ein interkultureller Dolmetscher teilnahm, zeigt sich, dass in Somalia kognitive Beeinträchtigungen als Bestrafung für ein «gottloses Leben» gedeutet werden.

Eine Schlüsselqualifikation

In vielen Bereichen der Arbeitswelt sind interkulturelle Kompetenzen eine Schlüsselqualifikation. Darunter verstehen wir die Fähigkeit, in interkulturell geprägten Arbeitssituationen mit Angehörigen ver-

schiedener ethnischer Gruppen und in fremdkultureller Umgebung zu kommunizieren. Interkulturelle Kompetenzen bestehen aus den folgenden Fähigkeiten, die Günter Friesenhahn in seinem Aufsatz «Interkulturell – ein Begriff macht Karriere» zusammenfasste:

- Empathie
- Interaktionsfreudigkeit
- Flexibilität
- Selbstsicherheit und eigenkulturelle Bewusstheit
- Stresstoleranz
- Ambiguitätstoleranz
- Bereitschaft, sich auf eine neue Umgebung und neue Anforderungen einzulassen
- Respekt und Interesse für andere Kulturen
- Gefühl für angemessenes Handeln
- Kenntnisse interaktiver, kulturspezifischer und sprachlicher Spielregeln
- Offenheit und Bereitschaft zur Kommunikation

Interkulturelle Kompetenzen setzen also ein Bewusstsein für die eigenen kulturellen Prägungen – und ihre Relativität – voraus. Wie wichtig das ist, zeigt das Beispiel eines RAV-Beraters, der einen hoch qualifizierten IT-Spezialisten aus Pakistan in einen Job vermittelte, für den dieser völlig überqualifiziert war und in dem er letztlich scheiterte. Der Pakistaner hatte gegen die Vermittlung keine Einwände erhoben, was der RAV-Beratende als Einverständnis deutete. Dabei hatte der Klient schon im Gespräch erkannt, dass er für die Stelle nicht geeignet ist, diese Bedenken aber nicht geäussert. In der kollektivistischen pakistanischen Kultur ist Widerspruch gegenüber einer Amtsperson nämlich ein unangebrachtes Verhalten.

Pragmatisches Vorgehen

Solche Prägungen gilt es natürlich zu berücksichtigen. Wenn RAV-Beratende aber von allzu klaren kulturellen Unterschieden ausgehen, besteht gleichzeitig die Gefahr, dass sich diese Vorstellungen auch in ihrem Umgang mit den Stellensuchenden widerspiegeln. Sie tragen so tendenziell zur Verstärkung von Differenzen bei, was dazu

führen kann, dass gewöhnliche Konflikte kulturell fehlgedeutet werden. Dabei sind die Ursachen von sogenannten interkulturellen Konflikten selten auf reine kulturelle Werteunterschiede zurückzuführen.

Ein Beispiel dafür ist die Frage, ob man Personen mit muslimischem Glauben erlauben soll, während der Arbeitszeit zu beten. Wer vor dieser Frage steht, diskutiert vielleicht, ob es richtig sei, dass sich schweizerische Institutionen den religiösen Bedürfnissen von migrierten Personen anpassen oder ob es nicht umgekehrt sein sollte. Aber diese Art der Generalisierung des Problems ergibt keinen Sinn. Viel zielführender ist ein pragmatisches Vorgehen, ausgehend von der Zielsetzung des Arbeitseinsatzes und der durch das Beten verbundenen Störung. Die Berücksichtigung von religiösen Bedürfnissen muss daher in einem ausgewogenen Verhältnis zur Arbeit stehen, soll die Arbeitsabläufe nicht wesentlich stören und darf die Beziehungen unter den Mitarbeitenden nicht gefährden.

Ähnliche Feststellungen gilt es auch auf der politischen Ebene zu machen. In der Schweiz werden sozioökonomische Schichtungsfragen oft von migrationspolitischen oder kulturellen Betrachtungen überlagert. Aber soziale Probleme sollten nicht mit kulturellen Verhaltensweisen oder gar mangelnder Integrationsbereitschaft gleichgesetzt werden. Eine Überhöhung kultureller Gegebenheiten ist meines Erachtens auch die Ursache dafür, dass das erwähnte interkulturelle Dolmetschen in den RAV nur selten eingesetzt wird – auch heute noch, wie Michael Müller, Geschäftsführer von Interpret, auf Anfrage sagt. Begründet wird der Verzicht nämlich nicht selten mit der Überlegung, dass migrierte Personen ohne gute Deutschkenntnisse ohnehin keine Chance auf eine Integration in den Arbeitsmarkt hätten – also zuerst richtig Deutsch lernen sollen. So oft dieses Argument auch seitens der Wirtschaft genannt wird, so ist darin doch auch die implizite kulturelle Vorschrift verbunden, wie Integration stattzufinden habe, nämlich über den Erwerb der deutschen Sprache. Aber ist dieser Weg wirklich immer der einzig richtige?

Höhere Berufsbildung

Interkulturelles Dolmetschen und Vermitteln

Interkulturelle Dolmetscherinnen und Vermittler schlagen Brücken zwischen verschiedenen Sprachen und Kulturen. Was hat es mit diesem Beruf auf sich, und welche Ausbildungsabschlüsse gibt es?

Von Isabelle Wienand, Interpret

In einem mehrsprachigen und multikulturellen Land wie der Schweiz leisten interkulturelle Dolmetscherinnen und Vermittler mit anerkannter Ausbildung einen wesentlichen Beitrag zu einer guten Verständigung zwischen Personen mit Migrationshintergrund und schweizerischen Institutionen wie Spitälern, Schulen, Sozialdiensten usw.

Zwei unterschiedliche Tätigkeiten

Interkulturelles Dolmetschen heisst nicht, jedes Wort eins zu eins in eine andere Sprache zu übertragen. Das könnte auch ein Übersetzungsprogramm. Interkulturell Dolmetschende und Vermittelnde übersetzen eine Aussage sinngemäss in eine andere Sprache und sind in der Lage, im Austausch zwischen Gesprächspartnern unterschiedlicher Herkunft kulturelle Konnotationen richtig zu deuten und zu vermitteln. Dabei handeln sie nach berufsethischen Grundsätzen und halten sich insbesondere an ihre Schweigepflicht. Das Beherrschen von zwei Sprachen allein reicht für eine professionelle Ausübung des Berufs nicht aus, vielmehr bedarf es einer fundierten Ausbildung.



Dolmetschsituation im Trialog bei einem Arzt.

Ausgestellte Zertifikate und Fachausweise im Jahr 2018

	Deutsch	Französisch	Italienisch	Total
Zertifikat Interpret (seit 2004)	1054	252	45	1351
Eidgenössischer Fachausweis (seit 2009)	86	41	-	127

Quelle: Interpret

Der schweizweit tätige Verein Interpret setzt sich seit vielen Jahren für die Qualifikation und Professionalisierung des interkulturellen Dolmetschens und Vermittelns ein. Interkulturelles Dolmetschen bezeichnet die mündliche Übertragung (in der Regel Konsekutivdolmetschen, das heisst im Wechsel mit dem Sprecher) des Gesprochenen von einer Sprache in eine andere unter Berücksichtigung des sozialen und kulturellen Hintergrunds der Gesprächsteilnehmenden. Es findet in einer Trialogsituation – einem «Dialog zu dritt» – statt. Dabei kann die/der interkulturell Dolmetschende physisch vor Ort sein oder via Telefon zugeschaltet werden.

Als interkulturelles Vermitteln wird die Vermittlung von Wissen und Informationen zwischen Angehörigen verschiedener Lebenswelten bezeichnet. Zu den Aufgaben von interkulturellen Vermittlerinnen und Vermittlern gehört auch die Begleitung und Beratung von Personen mit Migrationshintergrund.

Abschlüsse und Kompetenzen

Das Ausbildungs- und Qualifizierungssystem von Interpret besteht seit 2004 und ist in das schweizerische System der höheren Berufsbildung eingebettet. Es kombiniert Ausbildung und praktische Erfahrung und führt zu zwei Abschlussniveaus: einem Branchenzertifikat und einem eidgenössischen Fachausweis. Das schweizerische Zertifikat Interpret für interkulturell Dolmetschende bescheinigt folgende Kompetenzen:

Kenntnisse in einer örtlichen Amtssprache (Deutsch, Französisch, Italienisch, mindestens Niveau B2) und der Dolmetschsprache (mindestens Niveau C1); Techniken des Konsekutivdolmetschens; Kenntnisse der Strukturen der Schweiz und des Herkunftslands, vor allem im Bildungs-, Gesundheits- und Sozialwesen; Kommunikations- und transkulturelle Kompetenzen; Reflexionsfähigkeit und Berufsethik.

Der eidgenössische Fachausweis als Fachperson für interkulturelles Dolmetschen und Vermitteln befähigt die Inhaberinnen und Inhaber zur Dolmetsch- und Vermittlungstätigkeit in verschiedensten Bereichen. Die Fachpersonen sind in der Lage, ihre interkulturellen Kompetenzen in den verschiedensten Rollen und Situationen einzusetzen. Die Berufsprüfung findet einmal jährlich statt und setzt sich aus vier Teilen zusammen: schriftlicher Prüfungsarbeit und Fachgespräch; Fachgespräch zum Verhalten in anspruchsvollen beruflichen Situationen; praktischer Prüfung mit Dolmetschsituation im Trialog.

Interpret gewährleistet, dass die Normen und Richtlinien zu den verschiedenen Abschlussniveaus eingehalten werden und mit der beruflichen Realität übereinstimmen.

www.inter-pret.ch

Interview

«Toleranz und Verständigung zwischen den Kulturen fördern»

Sofija Fuhrer hat den Fachausweis «Fachfrau für interkulturelles Dolmetschen und Vermitteln» erlangt und arbeitet als Dolmetscherin für Bosnisch, Serbisch, Kroatisch und Mazedonisch. Im Interview spricht sie über ihre Motivation und über den Umgang mit schwierigen Gefühlen.

Interview: Isabelle Wienand, Interpret

Isabelle Wienand: Warum haben Sie die Berufsprüfung zum Fachausweis gemacht?

Sofija Fuhrer: Ich bin grundsätzlich sehr neugierig. Nach dem Zertifikat Interpret wollte ich weitere Dolmetschetechniken kennenlernen und vertiefen. Dolmetschende verfolgen bei ihrer Tätigkeit verschiedene Ziele. Ich wollte nicht einfach Sätze von einer Sprache in eine andere übertragen, sondern in Gesprächen als Vermittlerin auftreten. Ich wollte helfen, mein Wissen und meine Kompetenzen einbringen und eine Zusammenarbeit zwischen Gesprächspartnern ermöglichen. In den verschiedenen Modulen, die wir als Vorbereitung auf die Berufsprüfung absolvieren, werden Themen wie sinngemäßes Übersetzen, Unvoreingenommenheit, berufsethische Grundsätze und Schweigepflicht behandelt. Die Ausbildung hilft uns also, unsere Kompetenzen zu vervollständigen. Kenntnisse von Normen und Regeln sind für ein richtiges Handeln sehr wichtig. Man muss zum Beispiel wissen, wann man einen Auftrag abgeben muss oder wann man ihn gar nicht erst annehmen darf, etwa weil man sich ihm nicht gewachsen fühlt. Die Module sind für eine professionelle Berufsausübung unerlässlich.

Welches sind Ihrer Meinung nach die grundlegenden Kompetenzen von Fachpersonen für interkulturelles Dolmetschen und Vermitteln?

Zuerst einmal braucht es umfassende Kenntnisse von zwei oder mehreren Sprachen. Die Übersetzung sollte so genau wie möglich sein, und es gilt, das Berufsgeheimnis zu wahren. Wichtig ist es auch, unparteiisch zu sein. In einem Gerichtsprozess zum Beispiel muss man beim Dol-

metschen für beide Seiten neutral übersetzen. Nicht weniger wichtig ist, dass man beide Kulturen versteht. Ich zum Beispiel lebe in verschiedenen Kulturen gleichzeitig. Ich bezeichne mich aufgrund meiner familiären Herkunft, meiner Ehe mit einem Schweizer und meiner Arbeit als multikulturell.

Welchen Schwierigkeiten begegnen Sie in Ihrem Beruf?

Am schwierigsten ist der Umgang mit den eigenen Gefühlen. Als Dolmetscherin kann ich sie nicht ausklammern. Umso wichtiger sind die Supervisionen, da können wir unsere Gefühle und unseren Frust ausdrücken und über unsere Misserfolge sprechen. Nach schwierigen Fällen kommen wir manchmal ins Grübeln. Als Fachpersonen müssen wir auf Techniken zurückgreifen, die uns helfen, mit unseren eigenen Gefühlen und mit den Emotionen der Gesprächspartner umzugehen. Dolmetschende sind immer auch emotional involviert. Wir müssen die verfügbaren Ressourcen nutzen, um anderen auf menschliche Art zu helfen.

Was befriedigt Sie bei Ihrer Arbeit am meisten?

Wenn es mir gelingt, einer Person zu mehr Unabhängigkeit zu verhelfen. Das ist meine Philosophie.

Mit Ihrem Beruf tragen Sie zur Verständigung zwischen den Kulturen in der Schweiz bei. Was bedeutet für Sie kulturelle Vielfalt?

In der Schweiz haben wir das Glück, dass es mehrere Sprachen, Dialekte und Kulturen gibt. Wir begegnen der kulturellen Vielfalt also bereits im Alltag. Ich bin sehr



Sofija Fuhrer ist Fachfrau für interkulturelles Dolmetschen und Vermitteln mit eidgenössischem Fachausweis.

neugierig und lerne gerne Sprachen und neue Kulturen kennen, ohne aber meine eigene aufzugeben. Integration und Assimilation werden oft verwechselt. Wenn man in einem fremden Land lebt, sollte man sich an die verschiedenen Kulturen anpassen. Das heisst aber nicht, dass man die eigene Herkunft vergessen muss. Die Zugehörigkeit zu mehreren Kulturen ist eine Bereicherung. Sie macht uns kooperativer, verständnisvoller und toleranter. Als Dolmetscherin ist es meine Pflicht, die Toleranz und die Verständigung zwischen den Kulturen zu fördern. Ich bin in mehreren Vereinen tätig und begleite Menschen in den verschiedensten Situationen. Dabei versuche ich, ihre Lebensumstände zu verbessern. Ich helfe den Menschen, unabhängiger zu werden, eine Sprache zu lernen und sich inmitten der kulturellen Vielfalt ein bisschen besser zurechtzufinden.

Hochschulen

Studentische Mobilität und Arbeitsmarktfähigkeit

Die internationale Mobilität von Studierenden wird zunehmend gefördert. In der Bildungspolitik des Bundes kommt ihr ein hoher Stellenwert zu. Welche Kompetenzen werden bei einem Auslandsaufenthalt entwickelt, und inwiefern erleichtern diese den Einstieg in den Arbeitsmarkt?

Von Patrick Ischer, Lamia Ben Hamida, Myriam Graber und Thierry Bregnard, Hochschule Arc der HES-SO

Neben berufsspezifischen Fachkompetenzen sind für einen erfolgreichen Einstieg in den Arbeitsmarkt auch sogenannte überfachliche Kompetenzen (siehe Fokus PANORAMA 2/2019) erforderlich. Diese umfassen einen breiten Katalog an Fähigkeiten, von sozialen, kommunikativen, zwischenmenschlichen und organisatorischen Kompetenzen über Problemlösungs- und Verhandlungsfähigkeit bis hin zu einem guten Zeitmanagement, einer ganzheitlichen Betrachtungsweise und geistiger Offenheit. Werden diese Kompetenzen bei der Interaktion mit Menschen unterschiedlicher kultureller Orientierung angewendet, spricht man von interkulturellen Kompetenzen.

Mit diesen Kompetenzen haben wir uns in einer explorativen Studie im Rahmen eines Forschungsprojekts zum Zusammenhang zwischen studentischer Mobilität und Arbeitsmarktfähigkeit beschäftigt (Projekttitle: «L'employabilité et les compétences transversales et interculturelles: le rôle de la mobilité internationale dans les institutions de formation»). Mit dieser Studie verfolgen wir zwei Ziele: Wir wollen erstens erfassen, welche Kompetenzen die Studierenden bei einem internationalen Austausch erwerben, und zweitens verstehen, wie sich diese Kompetenzen auf die Arbeitsmarktfähigkeit auswirken. Zu diesem Zweck führten wir Interviews mit 15 aktuellen und ehemaligen Studierenden der Bereiche Wirtschaft, Gesundheit und Ingenieurwesen. Davon waren sechs noch im Studium, neun hatten ihr Studium bereits abgeschlossen und waren in den Arbeitsmarkt eingetreten. Zudem haben wir mit Vertretungen von neun Unternehmen gesprochen, die in den entsprechenden Bereichen tätig sind.

Die Interviews mit den Studierenden und den Absolventinnen und Absolventen zeigen, dass mit einem Auslandsaufenthalt die folgenden fünf Ziele verfolgt werden:

1. durch neue berufliche Kompetenzen den eigenen Einstieg in den Arbeitsmarkt erleichtern,
2. den eigenen Horizont erweitern und in eine fremde Kultur eintauchen,
3. sich dem Unbekannten stellen und dabei das Spektrum an Verhaltensweisen erweitern, um sich in verschiedensten Situationen zurechtzufinden,
4. eine Fremdsprache lernen,
5. das soziale Kontaktnetz erweitern.

Tatsächlich ermöglicht eine Auslandserfahrung die Weiterentwicklung von zahlreichen Kompetenzen. Die befragten Personen konnten Fremdsprachenkenntnisse erwerben oder neue Arbeitsmethoden kennenlernen. Sie gaben zudem an, sie seien unabhängiger und selbstständiger geworden, hätten an Selbstvertrauen gewonnen und gelernt, sich selbst zu helfen. Diese überfachlichen Kompetenzen können zwar auch schon beim Auszug aus dem Elternhaus erworben werden. Beim Eintauchen in ein neues soziokulturelles Umfeld werden jedoch zusätzlich und vor allem die interkulturellen Kompetenzen erweitert. So gaben alle Befragten an, sie hätten ihre Offenheit und Toleranz oder ihre Anpassungs- und Integrationsfähigkeit steigern, ihre Sensibilität und ihr interkulturelles Verständnis festigen und sich dadurch von gewissen Stereotypen und einem ethnozentrischen Weltbild lösen können.

Ein Vorteil im Lebenslauf?

Die meisten befragten Studierenden beobachten, ihre Auslandserfahrungen bei

der Stellensuche zu nutzen. Sie sind überzeugt, dass ihnen der Auslandsaufenthalt einen nicht vernachlässigbaren Vorteil gegenüber anderen Kandidaten verschafft und deshalb in den Bewerbungsunterlagen und beim Bewerbungsgespräch erwähnt werden sollte.

Diese Überzeugung teilen die befragten Absolventinnen und Absolventen nicht. Sie vermuten vielmehr, dass Auslandserfahrung im Lebenslauf zwar erwähnenswert, aber für eine Anstellung nicht zwingend ist. Absolventen aus dem Gesundheitsbereich geben an, dass ein solcher Konkurrenzvorteil aufgrund des ausgeprägten Fachkräftemangels im Gesundheitswesen gar nicht nötig sei. Andere denken, dass die im Ausland erworbenen Erfahrungen und Kompetenzen vor allem für Personen nützlich sind, die in einem international ausgerichteten Unternehmen arbeiten möchten. Diese Einschätzung wird von einigen der befragten Arbeitgeber bestätigt.

Die bei der Umfrage berücksichtigten Unternehmen können in drei Kategorien eingeteilt werden. Zur ersten Kategorie gehören drei Institutionen aus dem Gesundheitsbereich, die keine direkten Kontakte mit dem Ausland pflegen. Sie sind in der Romandie lokal verankert und regional ausgerichtet, und ihre Arbeitssprache ist folglich Französisch. Interkulturelle Interaktionen ergeben sich vor allem durch die verschiedenen Herkunftsländer der Patienten und der Mitarbeitenden. Interkulturelle Kompetenzen – die hier mit geistiger Offenheit, Integration, Austausch und Kommunikation verbunden werden – sind nicht unbedingt erforderlich und werden bei der Rekrutierung nicht besonders berücksichtigt. Trotzdem ermutigen diese

Institutionen die Studierenden zu mehrwöchigen Aufenthalten in Afrika (um zu lernen, mit dem absoluten Minimum auszukommen) oder in Nordeuropa (um innovative Methoden im Gesundheitswesen kennenzulernen). Äusserst wichtig sind in dieser Unternehmenskategorie hingegen die anderen überfachlichen Kompetenzen. Fähigkeiten wie Zuhören, Kommunizieren und Verhandeln, Sozialkompetenz und Organisationsfähigkeit (insbesondere Zeitmanagement), analytisches Denken (das eigene Handeln reflektieren und die eigenen Grenzen kennen) sowie Problemlösekompetenz spielen bei der Auswahl von künftigen Mitarbeitenden eine entscheidende Rolle.

Das Zünglein an der Waage

Zur zweiten Kategorie von Unternehmen gehören zwei Westschweizer KMU, die wenig Auslandskontakte haben und deren Arbeitssprache Französisch ist. Obwohl eine der beiden Firmen einige Filialen in Frankreich betreibt, legen beide Wert auf regionale Verankerung und Kenntnisse der Lokalkultur. Ähnlich wie bei den Institutionen im Gesundheitsbereich findet interkulturelle Interaktion hier hauptsächlich aufgrund der unterschiedlichen Herkunft der Mitarbeitenden statt. Interkulturelle Kompetenz im Sinne von gegenseitigem Verständnis und Respekt, genauem Zuhören und Sensibilität für kulturelle Missverständnisse wird aber ebenso geschätzt wie Auslandserfahrung, die eine gewisse Routine durchbricht. Bei gleichen Kompetenzen und Gehaltsvorstellungen sind Kandidatinnen und Kandidaten, die einen Auslandsaufenthalt vorweisen können, im Vorteil. Interkulturelle Kompetenz ist jedoch keine grundlegende Voraussetzung für eine Anstellung, denn auch in dieser Unternehmenskategorie stehen wiederum andere überfachliche Kompetenzen im Vordergrund. Neben den eigentlichen Fachkompetenzen sind Gesprächs- und Verhandlungskompetenz, die Fähigkeit, Kundenbedürfnisse zu verstehen, ein Projekt zu leiten, Informationen zu verarbeiten und zu analysieren sowie Problemlösekompetenz am begehrtesten.



Gewisse Firmen rekrutieren nur Mitarbeitende, die Auslandserfahrung gesammelt haben.

Kulturschock erwünscht

Die dritte Kategorie bilden vier stark international ausgerichtete Unternehmen. Im Gegensatz zu den ersten beiden Kategorien ist die Arbeitssprache in diesen Firmen Englisch, und es wird erwartet, dass die Mitarbeitenden weitere Fremdsprachenkenntnisse mitbringen. Interkulturelle Interaktion findet nicht nur intern, aufgrund der unterschiedlichen Herkunft der Mitarbeitenden, sondern auch ausserhalb des Unternehmens statt. Alle vier Unternehmen unterhalten enge Kontakte mit Niederlassungen, Kunden oder Partnerfirmen im Ausland und betrachten diese Interkulturalität als Bereicherung, als wertvolle strategische Ressource und möglichen Anreiz für Investoren. Diversität, geistige Offenheit und Heterogenität sind hier wichtige Schlüsselbegriffe für die Imagebildung. Es erstaunt deshalb nicht, dass diese Unternehmen interkulturelle Kompetenzen als unerlässlich bewerten und nur Mitarbeitende rekrutieren, die bereits Auslandserfahrung in Form von Praktika, Erasmus-Aufenthalten, Reisen usw. gesammelt haben. Für diese Unternehmen steht interkulturelle Kompetenz für Anpassungsfähigkeit und Offenheit gegenüber

anderen Kulturen und kann nur in der direkten Auseinandersetzung mit diesen ausgebildet werden. Deshalb empfehlen sie künftigen Mitarbeitenden, bewusst «Kulturschocks» herbeizuführen, indem sie einige Zeit in einem «exotischen» Land leben. Neben der interkulturellen Kompetenz sind aber auch in dieser Unternehmenskategorie alle übrigen überfachlichen Kompetenzen gefragt.

Unsere Ergebnisse unterstreichen die Bedeutung von Auslandsaufenthalten für den Erwerb und die Weiterentwicklung von interkulturellen Kompetenzen. Wie diese Kompetenzen von künftigen Arbeitgebern bewertet werden, ist jedoch situationsabhängig. So ist es zwar wichtig, internationale Mobilität zu fördern; können Studierende aber aus irgendwelchen Gründen keinen Auslandsaufenthalt absolvieren, müssen sie deswegen beim Eintritt in den Arbeitsmarkt keine grossen Nachteile in Kauf nehmen. Überfachliche Kompetenzen im Allgemeinen sind hingegen bei fast allen Arbeitgebern sehr gefragt. Deshalb ist es wichtig, dass diese Fähigkeiten von den Bildungsinstitutionen gefördert werden und dass die RAV über Tools verfügen, um überfachliche Kompetenzen zu bewerten.

Auslandschweizer im Schweizer Bildungssystem

Lost in translation

Einige Schweizerinnen und Schweizer, die im Ausland leben, haben einen engen Bezug zur Schweiz, andere kennen sie kaum. Egal, wie fremd oder vertraut ihnen ihr Heimatland ist: Wenn junge Auslandschweizerinnen und -schweizer für eine Ausbildung in die Schweiz kommen, machen sie verschiedenste interkulturelle Erfahrungen.

Von Alexander Wenzel, PANORAMA-Redaktor

Gemäss den 2018 erhobenen Daten des Bundesamtes für Statistik leben mehr als 760 000 Schweizer Bürgerinnen und Bürger im Ausland. Das sind über zehn Prozent der Personen mit Schweizer Pass. Würden sie zusammen einen Kanton bilden, wäre dies gemessen an der Einwohnerzahl der viertgrösste Kanton nach Zürich, Bern und der Waadt. Die Interessen dieser zahlenmässig wichtigen Bevölkerungsgruppe, auch die fünfte Schweiz genannt, werden hierzulande von der Auslandschweizer-Organisation (ASO) vertreten.

Viele junge Auslandschweizer kommen nach Abschluss der Schulzeit in die Schweiz, um eine Ausbildung zu absolvieren. Dieser Wechsel kann eine grosse Herausforderung sein, vor allem wenn die kulturellen Unterschiede zwischen dem Wohnland und der Schweiz gross sind. Zwar sind zwei Drittel der Auslandschweizer/innen in Europa wohnhaft, und fast die Hälfte lebt in einem Nachbarland der Schweiz, doch mehrere Hunderttausend Schweizer Bürger wohnen in weiter entfernten Ländern. Da zudem ein Fünftel von ihnen unter 18 Jahre alt ist, dürften regelmässig zahlreiche junge Auslandschweizer mit einer schwierigen Ausbildungssituation in der Schweiz konfrontiert sein.

Die Schwierigkeiten können auf verschiedenen Ebenen auftreten. So können etwa die Unterschiede zwischen den Bildungssystemen Probleme verursachen, die sich auch auf die Berufs- und Studienwahl auswirken. Besonders wichtig sind hier Fragen rund um die Ausbildungszulassung und die Anerkennung von Schulabschlüssen. Hinzu kommt, dass die jungen Auslandschweizer/innen eine Landessprache beherrschen, die Finanzierung der Ausbildung sichern und administrative Hürden überwinden müssen. Auch kulturelle Unter-

schiede im weiteren Sinne können zu Problemen führen, etwa wenn der Alltag im Wohnland und in der Schweiz nach ganz anderen Regeln funktioniert.

Es kommt natürlich darauf an, welchen Bezug die Jugendlichen über ihre Staatsangehörigkeit und Familiengeschichte hinaus zur Schweiz haben, doch die meisten erleben einen Kulturschock. So auch Jonathan Tadres, der in Ägypten aufgewachsen ist und für sein Studium nach Basel kam. «Ich spreche den Thurgauer Dialekt meiner Mutter», erzählt er. «Das gab mir am Anfang Halt, Sicherheit und ein Gefühl von Vertrautheit.» Doch das Gefühl erwies sich als trügerisch, zum Beispiel als sich der junge Mann an einen Bankangestellten wandte, weil er nicht wusste, wie man einen Bancomaten bedient. «Weil ich Schweizerdeutsch sprach, glaubte er mir das einfach nicht.»

Individuelle Beratung

Junge Auslandschweizer/innen, die hierzulande eine Ausbildung absolvieren wollen, können die Unterstützung des Vereins *educationsuisse* in Anspruch nehmen. Der Dachverband der 18 anerkannten Schweizer Schulen im Ausland informiert, berät und unterstützt junge Auslandschweizer/innen sowie die Schüler/innen der Schweizer Schulen bei einer Ausbildung in der Schweiz. «2017 haben wir 860 und 2018 rund 1000 Anfragen erhalten. Die Hälfte davon kam aus Europa, etwa 200 aus Lateinamerika», sagt Ruth von Gunten, die bei *educationsuisse* solche Anfragen betreut. Der Verband will der erste Ansprechpartner für diese Zielgruppe sein. Per E-Mail, Telefon oder im persönlichen Gespräch informieren Ruth von Gunten und ihre Kolleginnen die betreffenden Personen über das Schweizer Bildungssystem und die finanziellen Unterstützungsange-

bote. «Die meisten unserer Leistungen sind kostenlos», präzisiert von Gunten. «Wir geben auf Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch, aber auch auf Spanisch Auskunft.»

«Wir bei *educationsuisse* machen eine erste Triage», erklärt Ruth von Gunten. «Personen, die eine individuelle und eingehende Beratung wünschen, verweisen wir an die Berufsberatungszentren des Kantons Bern.» Seit 2016 arbeitet *educationsuisse* bei der Studien- und Berufsberatung mit dem regionalen Berufsberatungs- und Informationszentrum (BIZ) Bern-Mittelland zusammen. Rund 20 Jugendliche haben sich bisher am BIZ Bern beraten lassen. Rachel Chervaz ist eine der Spezialistinnen, die sich um diese Klienten kümmern: Sie berät französischsprachige Ratsuchende am BIZ Biel. Chervaz geht mit Ruth von Gunten einig, dass man nicht nur die Schweizer Bildungslandschaft, sondern auch das schweizerische Umfeld im Allgemeinen erklären muss, damit sich die Auslandschweizer/innen schneller hier einleben. «Oft fühlen sich die jungen Menschen hier ziemlich fremd», stellt die Beraterin fest. Man müsse auch abklären, ob in der Schweiz wohnhafte Angehörige, etwa ein Elternteil, Geschwister oder auch entferntere Verwandte, Unterstützung bieten könnten. Die meisten Klienten kommen persönlich zu ein oder zwei Gesprächen nach Biel, meist während der Ferien. «Natürlich wären für eine kontinuierliche Betreuung mehr Treffen wünschenswert», betont Rachel Chervaz.

Junge Auslandschweizer/innen ziehen in der Regel ein Hochschulstudium einer Berufslehre vor. Dabei entscheiden sie sich mehrheitlich für ein Universitäts- oder ETH-Studium. Die Fachhochschulen und die Berufsbildung seien weniger bekannt,

sagt Ruth von Gunten. Viele gingen davon aus, dass ein Hochschulstudium in jedem Fall besser sei. Ruth von Gunten erklärt ihnen dann die Vorteile des dualen Berufsbildungssystems, vor allem dessen Durchlässigkeit und die Zugangsmöglichkeiten zur Tertiärbildung. Gerade wenn es Probleme mit der Hochschulzulassung oder dem Sprachniveau gebe, könne der Weg über eine Berufslehre sinnvoll sein.

Von den vier Auslandschweizern, die Rachel Chervaz in den letzten zwei Jahren beraten hat, wollten zwei ein Hochschulstudium (an ETH, Universität oder FH) aufnehmen, zwei wollten eine Berufslehre beginnen. Einer davon, ein in Spanien aufgewachsener Schweizer, wählte den Weg über eine berufliche Grundbildung an die FH, weil sein Schulabschluss nicht alle Fächer umfasste, die für einen direkten Hochschulzugang erforderlich sind.

Während der Hochschulzugang mit einem deutschen Abitur, einem französischen Baccalauréat oder einem International Baccalaureate relativ unkompliziert ist, gelten für andere ausländische Mittelschulabschlüsse eine ganze Reihe von Auflagen (siehe www.swissuniversities.ch). Fernando Mora Balzaretto beispielsweise absolvierte seine Schulzeit in Mexiko und schloss die gymnasiale Mittelschule mit dem Bachillerato ab. Da dieses nicht zur Schweizer Matura äquivalent ist, musste er die Ergänzungsprüfung der schweizerischen Hochschulen (ECUS) ablegen, bevor er sich an der Universität St. Gallen einschreiben konnte.

Erstaunliche Bildungswege

Die Berufs- und Studienwahl ist für junge Auslandschweizer manchmal auch deshalb komplizierter, weil sie zwischen zwei Ländern und Kulturen stehen. Viele von ihnen probieren zuerst einmal verschiedene Dinge aus, bevor sie ihren Weg finden.

«Schon als ich sieben war, wollte ich später einmal einen Beruf, der mit Wein zu tun hat», erzählt beispielsweise Nathalie Joho aus Mexiko. Mit ihrem Bachillerato erhielt sie zwar eine Zulassung zum Önologiestudium an der Fachhochschule Changins, wegen mangelnder Sprach-

kenntnisse musste sie dieses aber abbrechen. Sie versuchte es mit Lebensmittelwissenschaften und Wirtschaft und entschied sich schliesslich für ein Physiotherapiestudium. Während ihre Zulassung geprüft wurde, absolvierte sie ein Praktikum bei der Spitex in Schönbühl (BE). Als der Zulassungsentscheid negativ ausfiel, ergriff sie die Gelegenheit und begann die Grundbildung zur Fachfrau Gesundheit EFZ (FaGe) bei der Spitex, wo es ihr gut gefiel. Ab 2020 möchte sie sich zur Pflegefachfrau FH oder

«Ich wusste nicht, wie man einen Bancomaten bedient. Weil ich Schweizerdeutsch sprach, glaubte mir der Bankangestellte einfach nicht.»

Jonathan Tadres, zukünftiger Lehrer, aufgewachsen in Ägypten

zur Biomedizinischen Analytikerin HF weiterbilden. Dank dem EFZ, das sie seit Juni 2019 in der Tasche hat, dürfte die Zulassung diesmal leichter sein. «Als FaGe bin ich zwar weit von einem Wein-Beruf entfernt», sagt die junge Frau, «aber die Arbeit im Labor würde meinem Interesse für Chemie entgegenkommen, das auch bei der Önologie eine Rolle spielt. Ich denke jedenfalls, dass man im Leben immer noch Zeit hat, um andere Dinge zu machen.»

Educatiousuisse hat der jungen Frau bei der Einreichung von Stipendiengesuchen geholfen. Wenn ihre Eltern nicht in der Lage sind, die Ausbildung zu finanzieren, können Auslandschweizer/innen in der Regel ein Stipendium bei ihrem Heimatkanton beantragen. Doch Nathalie Joho erfüllte die Voraussetzungen für Ausbildungsbeiträge ihres Kantons nicht. «Die Unterschiede zwischen den Kantonen sind gross. Für Auslandschweizer ist es oft schwierig, diese Eigenheit des Föderalismus zu verstehen», erläutert Ruth von Gunten, die für Nathalie Joho ein Stipendium bei einer Stiftung gefunden hat.

Paulo Wirz, der in Brasilien aufgewachsen ist, hat auf der Suche nach seinem Berufsziel einen erstaunlichen Weg

zurückgelegt. Nachdem er allmählich seine Liebe zur Fotografie entdeckt hatte, kam er von seinem Plan ab, in Basel Biologie zu studieren; dafür hätte er auch die Ergänzungsprüfung ECUS vorbereiten müssen. Zunächst hielt er sich mit verschiedenen Gelegenheitsjobs über Wasser, arbeitete in einer Bar, einer Senffabrik, einer Spenglerei, bei der Post und beim Formel-1-Rennstall McLaren. Schliesslich begann er Fotografie an der Kunsthochschule Lausanne (ECAL) zu studieren und beendete seinen Bachelor in Zürich, und zwar in Kunst und Medien. Nach der Beratung durch Ruth von Gunten entschied er sich anschliessend für ein Masterstudium an der Hochschule für Kunst und Design (HEAD) in Genf, das er im Juni 2019 abgeschlossen hat.

Auch die Wechselfälle der Geschichte können den Bildungsweg beeinflussen. Jonathan Tadres wollte eigentlich ein naturwissenschaftliches Fach studieren und mit einem Lehrdiplom abschliessen. Als er im Januar 2011 an der Deutschen Schule in Kairo die Abiturprüfungen beginnen wollte, kam der Arabische Frühling dazwischen, und Jonathan Tadres wurde von den Schweizer Behörden evakuiert. Im März konnte er nur kurz nach Ägypten zurückkehren, um das Abitur abzulegen. «Die Revolution war friedlich», erinnert er sich, «bis die Plünderer kamen. Wir packten unsere Fotoalben ein in der Angst, nicht mehr wiederzukommen. Am nächsten Tag kauften wir in Winterthur Kleider nach. Diese schizophrene Erfahrung hat mich geprägt.» Durch das Erlebnis, einander nicht zu verstehen und nicht dazuzugehören, begann er sich dafür zu interessieren, wie Sprache und Literatur Erfahrungen des «Anderseins» vermitteln. Er studierte Germanistik und Anglistik in Basel und absolvierte nach dem Bachelorabschluss ein Masterstudium in deutscher und vergleichender Literaturwissenschaft in Bonn und St Andrews (Schottland). Zurzeit knüpft er wieder an sein ursprüngliches Berufsziel an und bildet sich an der PH Nordwestschweiz zur Lehrperson für Deutsch und Englisch auf der Sekundarstufe II weiter.

Von «roots» zu «routes»

Migranten und Migrantinnen bilden eine wichtige Gruppe in der beruflichen Grundbildung. Guter Unterricht erfordert einen bewussten Umgang mit den damit verbundenen kulturellen und sprachlichen Herausforderungen. Die Auseinandersetzung mit migrationspädagogischen Fragen ist in der Ausbildung der Lehrpersonen aber noch nicht selbstverständlich.

Von Elke-Nicole Kappus, Ramona Martins und Janine Gut, Pädagogische Hochschule Luzern

Der Bericht «Berufsbildung 2030» nennt Migration – neben Digitalisierung, Globalisierung, steigender Mobilität, Flexibilität und demografischem Wandel – als einen Megatrend, den es in der Berufsbildung künftig vermehrt zu berücksichtigen gelte. Schon heute beträgt der Anteil von Lernenden mit Migrationshintergrund in der beruflichen Grundbildung 21 Prozent, in den zweijährigen Berufsbildungen (EBA) gar 45 Prozent (Bundesamt für Statistik).

Migration ist in den letzten Jahren vor allem in Hinblick auf die Gruppe der Jugendlichen und jungen Erwachsenen, die im Alter von 16 bis 25 Jahren in die Schweiz einreisen und ihre schulische Sozialisation nicht in der Schweiz erfahren haben, in den Fokus des Interesses geraten. Ein Teil dieser Gruppe weist ein erhöhtes Risiko auf, keine nachobligatorische Ausbildung zu schaffen, wie eine Bestandsaufnahme zur Bildungsbeteiligung von spät eingereisten Jugendlichen und jungen Erwachsenen des Büro Bass aus dem Jahr 2016 zeigt. Da Bund und Kantone für 95 Prozent aller 25-Jährigen in der Schweiz einen Abschluss auf der Sekundarstufe II anstreben, haben die nationalen Gremien der interinstitutionellen Zusammenarbeit – Berufsbildung, Sozialhilfe, Integrationsförderung usw. – hier bereits 2012 einen besonderen Handlungsbedarf geortet.

Herausforderungen für die Berufsbildung

Als Herausforderungen für die erfolgreiche Bildungsintegration von spät eingereisten Jugendlichen nennt die Bass-Studie vor allem fehlende Sprachkenntnisse und die Unkenntnis des Schweizer Bildungssystems; weitere Hürden sind fehlende Schulbildung, die Unkenntnis des lateinischen Alphabets sowie schwierige psychosoziale

Situationen und der finanzielle Druck, möglichst schnell Geld zu verdienen.

Diese Aspekte spiegeln sich in den Aussagen der Teilnehmenden des Weiterbildungsstudiengangs CAS Deutsch als Zweitsprache und Interkulturalität in der Berufsbildung (siehe Kasten) der PH Luzern wider. Die Teilnehmenden wurden zu den Herausforderungen in ihrem Berufsalltag befragt, die mit der heterogenen Zusammensetzung ihrer Klassen verbunden sind. Sie sind in Berufsfachschulen, Berufs- und Weiterbildungszentren oder Brückenangeboten tätig. Sie bestätigen, dass die unterschiedlichen Sprachkompetenzen die Kommunikation im Unterricht bisweilen schwierig machen. Lernende mit mangelnden Deutschkenntnissen kämen besonders hinsichtlich der berufsspezifischen Fachsprache manchmal an ihre Grenzen. Vornehmlich in den zweijährigen Grundbildungen (EBA) gehörten Lernende aus anderen Kulturen, die erst wenige Jahre in der Schweiz seien, zur Norm. Neben sprachlichen Defiziten brächten die Lernenden kulturell unterschiedlich geprägte Vorstellungen über das Berufsverständnis und berufsrelevante Inhalte sowie über gesellschaftliche Themen (zum Beispiel Genderfragen) mit. Die sprachlichen und kulturellen Voraussetzungen führten teilweise zu ethnischer Gruppenbildung oder sogar zu ethnischen Abgrenzungen.

Spät eingereiste Jugendliche und junge Erwachsene müssen also in kurzer Zeit sowohl die Alltagssprache als auch die Bildungs- und Fachsprache erlernen, um in der Berufsbildung bestehen zu können. Und sie müssen sich mit der neuen Kultur auseinandersetzen. Tatsächlich aber stehen in der Berufsfachschule dafür nur wenig Zeit und wenige Gefässe zur Verfügung. Eine sprach- und kultursensibel

ausgerichtete Berufsbildung, die diese Aufgaben integriert, effizient und selbstverständlich verfolgt, ist noch lange nicht die Norm. Sprach- und Kultursensibilität bedeutet, dass sich die Lehrpersonen aller drei Lernorte der sprachlichen und kulturellen Herausforderungen ihrer verschiedenen Aufgaben bewusst sind und dass sie über Methoden und Instrumente verfü-

CAS Deutsch als Zweitsprache und Interkulturalität in der Berufsbildung

Der fördernde Umgang mit sprachlichen und kulturellen Verschiedenheiten im Unterricht trägt zum Bildungserfolg und zur Arbeitsmarktintegration von Lernenden mit Migrationshintergrund bei. Mit dem Weiterbildungsstudiengang CAS Deutsch als Zweitsprache (DaZ) und Interkulturalität in der Berufsbildung werden schulische und betriebliche Bildungsverantwortliche befähigt, mit kulturellen Unterschieden im Unterricht konstruktiv umzugehen und Deutsch als Zweitsprache effektiv zu fördern. Die Kompetenzen zur Unterstützung von DaZ-Lernenden werden durch didaktische Umsetzungen und Praxisgruppen erarbeitet (zum Beispiel berufskundlicher Unterricht, allgemeinbildender Unterricht, überbetriebliche Kurse). Zudem befähigt der Studiengang die Teilnehmenden, fächerübergreifend als Expertinnen und Experten für die Förderung von Deutsch als Zweitsprache und den Umgang mit Interkulturalität in der Ausbildung an ihrer Schule tätig zu sein. Nächster Start ist im Oktober 2019.

www.phlu.ch/weiterbildung

Kompetenzen für die Arbeitswelt messen

Was mit der Integrationsagenda ab 2019 für die ganze Schweiz gilt, wird im Kanton Graubünden mit grosser Wirkung bereits praktiziert: eine berufliche Potenzialabklärung für Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene.



Christoph Buschor
Job-Coach Fachstelle Integration Kanton Graubünden

Seit sieben Jahren setzt die Fachstelle Integration des Kantons Graubünden auf das Praxisassessment *F* der Stiftung SAG. Die fundierte berufliche Abklärung liefert den Job-Coaches die nötigen Informationen, um Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene rasch und dauerhaft im ersten Arbeitsmarkt integrieren zu können. Christoph Buschor ist Jobcoach bei der Fachstelle Integration und weist seine Klienten in das Praxisassessment *F* der Stiftung SAG zu.

Christoph Buschor, Sie haben mit der Stiftung SAG zusammen das Praxisassessment *F* entwickelt. Welchen Stellenwert nimmt es im Integrationsprozess des Kantons Graubünden ein?

Christoph Buschor: Nachdem FL und VA Sprachkurse bis zum Niveau A2 besucht haben, starten wir mit einem allgemeinen Informationsanlass zum Thema berufliche Integration. Danach folgt das Assessment, wo gemeinsam mit den Stellensuchenden das notwendige Wissen rund um das Thema «Arbeiten in der Schweiz» und der persönliche Lebenslauf erarbeitet wird. Dem Stellensuchenden und dem Job-Coach dient dies als Grundlage für das weitere Vorgehen und die individualisierte Zusammenarbeit mit den Klienten. Das Assessment genießt ein hohes Ansehen und hat für den Verlauf des Integrationsprozesses einen grossen Stellenwert.

Wie können Sie im Einzelfall die Erkenntnisse aus dem Praxisassessment *F* bei der beruflichen Integration Ihrer Klienten nutzen?

Christoph Buschor: Lebenslauf und Handlungsplan geben Antworten darüber woher jemand kommt, was er/sie mitbringt, und welche Ziele er/sie verfolgt. Zudem erhalten wir vom Assessment erste Beurteilungen über vorhandenes Potenzial, berufliches Können sowie das Arbeits- und das persönliche Verhalten. Zusammen mit den bereits eingegangenen Feedbacks aus den Deutschkursen ergibt sich damit ein recht gutes Bild vom Stellensuchenden und dies entscheidet massgeblich über das Wie, Was und Wo der nächsten Schritte. Die Fachstelle Integration integriert mit dem Ansatz supportet employment die meisten Stellensuchenden direkt in den ersten Arbeitsmarkt.

Können Sie eine Angabe über die Erfolgsquote im Job-Coaching mit Personen, welche zuvor im Praxisassessment *F* waren, machen?

Christoph Buschor: Die Erfolgsquote liegt bei plus/minus 60%.

Das Praxisassessment *F* ist eine dreiwöchige Standortbestimmung zu den beruflichen Ressourcen, Kompetenzen und Potenzialen von Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen.

Die Kurswoche dreht sich um die Anforderungen des Arbeitsmarktes und die gängigen Normen am Arbeitsplatz. In zwei Arbeitswochen werden mit analytischen Instrumenten die kognitiven, sozialen und psychomotorischen Kompetenzen der Teilnehmenden gemessen. Im Einzelcoaching entstehen aus den Ergebnissen konkrete Handlungspläne für die Arbeitsintegration.

Die Zuweiser erhalten nach dem Assessment einen individuellen Handlungsplan, ein Kompetenzprofil, Vorschläge zu Fördermassnahmen und nächsten Schritten sowie eine Kopie des erstellten Bewerbungsdossiers. Diese Grundlagen vereinfachen in der Folge die rasche, gezielte und nachhaltige Arbeitsintegration zusammen mit dem/der Job-Coach.

Stiftung
Fondazione
Fondation

SAG

Bessere Chancen für Ihre Zukunft



Claudia Schwarzenbach,
Angebotsleiterin Praxisassessment *F*
Berchtoldstrasse 3, CH-8610 Uster
044 905 77 00
claudia.schwarzenbach@stiftung-sag.ch
www.praxisassessment.ch
www.stiftung-sag.ch



Unterschiedliche Sprachkompetenzen migrierter Jugendlicher machen die Kommunikation im Unterricht bisweilen schwierig.

gen, die Lernenden in allen Fächern und an allen drei Lernorten bei der Bewältigung dieser Aufgaben zu unterstützen. So könnten zum Beispiel vorhandene Lehrmittel, Aufgabenblätter und Anleitungen sprachkritisch entlastet werden; Sprachförderkonzepte würden helfen, den gezielten Aufbau des sprachlichen Repertoires in allen Fächern zu unterstützen und die Zusammenarbeit aller Bildungsverantwortlichen zu koordinieren. Betriebliche Bildungsverantwortliche könnten darin unterstützt werden, nicht nur berufskundliche Lernschritte, sondern auch sprachliches Lernen zu begleiten. Obgleich die berufliche Bildung von Migranten und Migrantinnen in der Schweiz eine lange Tradition hat, liegt in diesen Bereichen nach unserer Einschätzung noch viel Entwicklungspotenzial vor.

Herausforderungen stellen sich nicht nur auf der sprachlichen Ebene; vielmehr müssen die Lernenden im Rahmen ihrer beruflichen Grundbildung auch neues Konzept- und Weltwissen aufbauen. Um spät eingereiste Jugendliche und Erwachsene dabei «abzuholen», benötigen schulische und betriebliche Bildungsverantwortliche Kenntnisse über die Lebenswelten und Lebenslagen der Lernenden. Dazu ist es

hilfreich, über Migrationsgründe und -wege, psychosoziale Herausforderungen in der Migration, Formen bewusster und unbewusster Vorurteile oder Diskriminierung sowie auch über Entwicklungen der Migrations- und Integrationspolitik informiert zu sein. Dieses Wissen und die Kompetenz, die Lernvoraussetzungen der Lernenden im Kontext der Migration zu erkennen, ist eine Voraussetzung dafür, die Jugendlichen auf ihrem Integrations- und Bildungsweg zu begleiten, Defizite zu überwinden und Ressourcen zu sehen, die für eine erfolgreiche Berufsbildung und -integration genutzt werden können. Es ist daher wichtig, in den einschlägigen Studiengängen für Lehrpersonen an Berufsfachschulen oder in den Kursen für Berufsbildende migrationspädagogische und -soziologische Aspekte zu berücksichtigen.

Weg vom Herkunftsdenken

Die Gruppe der spät eingereisten Jugendlichen und jungen Erwachsenen fordert die Berufsbildung heraus, nicht nur die Instrumente der Sprachförderung und der Informationen über Strukturen und Angebote der Ausbildung zu überdenken. Sie laden auch zu einem generellen Pers-

pektivenwechsel ein. In einer pluralisierten Gesellschaft wie der schweizerischen lassen sich Identität und Kultur nicht länger nur an Sprache und Herkunft binden. Vielfach sind die Migrations- und Lebenswege mindestens ebenso prägend wie die religiösen oder kulturellen Wurzeln. So sollte sich der Blick nicht nur auf die «roots» (Wurzeln), sondern auch auf die «routes» (Wege) richten – weg von der Fixierung auf kulturelle Differenzen hin zur Wahrnehmung von gemeinsamen Interessen und Zielen. Im Fokus stehen dann nicht länger die Sprache und Kultur der «andern», sondern die Suche nach einer optimalen Passung von Ausgangslagen und Lernangeboten für alle.

Damit wird aus einer interkulturellen eine transkulturelle Aufgabe. Um sie zu bewältigen, sind vier von Arata Takeda formulierte Prinzipien nützlich: Unterschiede sollen differenziert (statt polarisiert), entschematisiert (statt schubladisiert), historisiert (statt essenzialisiert) und kontextualisiert (statt kulturalisiert) betrachtet werden. Beobachtete kulturelle Unterschiede lassen sich so auch mit den Lernenden thematisieren, wie man am Beispiel Gender zeigen kann. Das Thema kann unter anderem anhand der folgenden Fragen bearbeitet werden: Welche unterschiedlichen Sichtweisen haben die Lernenden in einer Klasse auf die Aufgaben von Frauen und Männern? Welche Aspekte sind es, die bestimmte Bilder vom anderen Geschlecht hervorrufen? Wie hat sich das Bild der Frau oder des Mannes im vergangenen Jahrhundert in der Schweiz und anderswo verändert? Welche Erwartungen und Vorgaben gibt es vonseiten der Gesellschaft, des Gesetzes, des Schulhauses und der Klasse? Und welche Aspekte des Themas sind nötig, um gemeinsames Lernen, Arbeiten und den individuellen Bildungserfolg zu ermöglichen?



Gesundheit und Soziales

Brücke in die Berufsbildung

In der Zentralschweiz ist der Ausbildungsverbund «Beruf Gesundheit und Soziales» entstanden, der dazu beitragen möchte, dass noch mehr Betriebe ausbilden – sowohl auf Stufe berufliche Grundbildung als auch auf Stufe höhere Berufsbildung. Man geht von derzeit rund 50 nicht ausbildenden Betrieben aus – Tendenz eher steigend, so die Geschäftsführerin des Verbundes, Amela von Beg. Der Verbund nimmt den Einsatzfirmen gegen Entgelt wichtige Teile der Lehrlingsadministration und Lernbegleitung ab; pro Jahr sollen in beiden Bildungsstufen je zehn Lernende unter Vertrag kommen. In den meisten Kantonen der Zentralschweiz existiert in einigen Berufen der beiden Branchen eine Ausbildungsverpflichtung. Ausbildungsverbände sind im Gesundheitsbereich gut etabliert, so in den Kantonen Zürich, Aargau, Bern, Basel-Stadt und Basel-Landschaft. *dfl*
www.beruf-gs.ch

Deutschland: Studie

Berufsbildung ist kein Auslaufmodell

In Deutschland wählen immer mehr Jugendliche eine akademische Bildung. Aber es sind gar nicht die Unternehmen, die dazu drängen, wie die Studie «Folgen der Akademisierung der Arbeitswelt» am Beispiel von drei Branchen zeigt (Metall und Elektro, Einzelhandel, IKT). Vielmehr werde auch in Zukunft ein Bedarf an dual ausgebildeten Fachkräften bestehen. Für die IKT- sowie die Metall- und Elektrobranche lassen sich dennoch Verdrängungseffekte beobachten – vor allem durch duale Studienangebote, an denen sich viele Unternehmen beteiligten, obwohl sie ihren Bedarf nach akademisch geschulten Fachkräften nicht abschätzen könnten. In allen drei Branchen wird zudem die betriebliche Rekrutierung von Fachkräften über den Weg der dualen Berufsbildung oder der dualen Studiengänge deutlich gegenüber der Rekrutierung von Fachkräften über den externen Arbeitsmarkt favorisiert. *dfl*

www.boeckler.de (Suche: Elsholz)

Deutschland: Berufsbildungsgesetz

Berufsbildender Bachelor und Master

Mitte Mai hat das deutsche Bundeskabinett den Entwurf für die Novelle des Berufsbildungsgesetzes beschlossen, Ende Juni hat der deutsche Bundesrat die Beratung begonnen. Zentrales Element ist die Einführung transparenter Fortbildungsstufen für die höherqualifizierende Berufsbildung. Abschlüsse sollen künftig die Bezeichnungen «Geprüfte/r Berufsspezialist/in», «Bachelor Professional» oder «Master Professional» tragen, sie ergänzen bewährte Marken wie «Meister» oder werden bestehende Bezeichnungen ablösen. Damit sollen die berufliche Fortbildung gestärkt und die höherqualifizierende Berufsbildung im internationalen Kontext leicht verständlich referenziert werden. Das Anliegen bewegt auch die Schweiz. Bisher hat sich das SBFJ aber gegen Namen ausgesprochen, die sich an die Titel der Hochschulen anlehnen. *dfl*

Expertenbericht

Governance im Berufsbildungssystem

Eine Studie hat sich mit der Steuerung des Berufsbildungssystems beschäftigt. Die Autoren haben zwölf Steuerungsdimensionen erfasst, darunter das Schnittstellenmanagement zu anderen Politikfeldern, die Finanzierung, die Information für Lernende sowie die Durchlässigkeit. Eine Umfrage bei den Verbundpartnern hat zudem ergeben, dass deren allgemeine subjektive Zufriedenheit mit der Governance des Berufsbildungssystems auf einer Skala von 1 bis 5 bei 3,7 liegt. Die Zufriedenheit schwankt je nach Steuerungsdimension und Akteuren. Auch die Zusammenarbeit wird von den Verbundpartnern unterschiedlich bewertet. Ein Spannungsfeld besteht hier insbesondere bei der Kooperation zwischen Bund und O&A, die gegenseitig eher weniger zufrieden mit der Zusammenarbeit sind. Aufgrund der Ergebnisse formulieren die Autorinnen neun Empfehlungen. Sie schlagen beispielsweise vor, bei der Entwicklung von Bildungsplänen innovative Unternehmen stärker einzubeziehen, den Zeitpunkt von Bildungsreformen verstärkt aufgrund von empirischen Erkenntnissen zu bestimmen, eine mögliche Harmonisierung der Zulassungsvoraussetzungen für allgemeinbildende Bildungswege unter dem Aspekt der Chancengleichheit zu prüfen und die Umsetzung der Verfahren zur Anerkennung von nicht formalen und informellen Bildungsleistungen zu verbessern. Das SBFI hatte die Konjunkturforschungsstelle (KOF) der ETH Zürich mit der Studie betraut, um im Rahmen des Projekts «Berufsbildung 2030» Antworten auf folgende Fragen zu erhalten: Wie gut ist die Governance innerhalb des Berufsbildungssystems Schweiz? Wie gut ist die Governance von Systemschnittstellen? Die Umfrage bezog die wichtigsten Akteure der Verbundpartnerschaft ein und wurde im Januar 2019 durchgeführt. *lp*

www.research-collection.ethz.ch (Suche: Governance im Berufsbildungssystem)

Projekt «KV Berufsmaturität Fokus»

Pilot im 5-1-1-System

An der Wirtschaftsschule KV Zürich (KVZ) gibt es seit diesem Sommer eine Klasse, die ihre Lehrzeit auf ungewöhnliche Weise durchläuft. Das erste Lehrjahr findet ausschliesslich in der Schule statt, dafür sind die Lernenden im zweiten und dritten Lehrjahr nur noch einen Tag an der Schule – ein 5-1-1-System statt 2-2-2 wie bisher. Die überbetrieblichen Kurse bei CYP passen sich in Inhalt und Rhythmus an. Trotzdem haben die Jugendlichen – je zwölf Lernende mit Berufsmaturität von UBS und Credit Suisse – von Beginn weg einen Lehrvertrag und erhalten einen Lohn. Nur Ferien haben sie mehr als normale Lernende, acht statt fünf Wochen. «Wir hätten problemlos mehr als eine Klasse bilden können», sagt Werner Widmer, Senior Education Advisor bei der Credit Suisse. Hintergrund des Modellversuchs sind die wachsenden Schwierigkeiten gewisser Banken, für Lernende im ersten Lehrjahr geeignete praktische Aufgaben anzubieten. «Viele dieser Arbeiten sind heute digitalisiert», sagt Widmer. In der Summe sind die Lernenden nicht mehr in der Schule als bisher. Dank dem vollschulischen Erstjahr erhält die KVZ zusätzliche Flexibilität: So sind zwei zweiwöchige Sprachaufenthalte, eine Projekt- und eine BGSOL-Woche (begleitetes selbstorientiertes Lernen) sowie eine Sportwoche geplant. Zudem kann ein Teil der schulischen Inhalte nach einem Jahr abgeschlossen werden, so das Französisch und das Englisch. Im Rahmen von Freifächern bleiben die Fremdsprachen aber im Stundenplan. Christian Wölfle, Rektor von KV Zürich, findet das Angebot attraktiv: «Das könnte jede Branche einrichten, wir wären bereit dafür.» Tatsächlich stösst das Projekt bei der SKKAB, der Trägerin des Berufs Kauffrau/Kaufmann EFZ, auf Interesse. «Für die SKKAB ist wichtig, dass solche bedarfsorientierten Umsetzungsvarianten ermöglicht werden», sagt Geschäftsleiter Roland Hohl. Die SKKAB überprüft im Rahmen des Projektes Kaufleute 2022 Inhalt und Strukturen der kaufmännischen Grundbildung. *dfl*

SVEB-Studie

Branchenzertifikate

Der Schweizerische Verband für Weiterbildung (SVEB) hat die Anerkennung von Branchenzertifikaten auf dem Arbeitsmarkt und deren Beitrag zur Verringerung des Fachkräftemangels untersucht. Es wurden 22 Erfolgsfaktoren für Branchenzertifikate ermittelt, zum Beispiel eine klare Rollentrennung zwischen Trägerschaft und Bildungsanbietern, eine praxisnahe Ausbildung, der Einbezug der Betriebe beim Aufbau und bei der Weiterentwicklung der Zertifikate, ein gutes Aufwand-Nutzen-Verhältnis und eine klare Positionierung gegenüber dem formalen Bildungssystem. Ebenfalls festgestellt wurde, dass ein Branchenzertifikat zur Transparenz im Weiterbildungssystem beitragen und den Wert von Weiterbildungen für Arbeitgeber wie für Arbeitnehmende besser einschätzbar machen kann. *lp*

Schüepp, Ph., Sgier, I. (2019): Anerkennung von Branchenzertifikaten auf dem Arbeitsmarkt. Zürich, SVEB

Inserat



Interview mit Martina Hirayama, Staatssekretärin SBFI

«Wie die Polymere»

Seit einem halben Jahr hat die Berufsbildung mit Bundesrat Guy Parmelin und Martina Hirayama zwei neue Köpfe an der Spitze. Im Gespräch macht die Staatssekretärin des SBFI deutlich, wie wichtig ihr die Verbundpartnerschaft ist.

Interview: Daniel Fleischmann, Fachredaktor PANORAMA

PANORAMA: Martina Hirayama, Sie sind seit einem halben Jahr Direktorin des SBFI. An der jüngsten Verbundpartner-tagung erklärten Sie, dass Sie sich stärker in die Berufsbildung einbringen wollen. Spürt das Josef Widmer, der stellvertretende Direktor des SBFI?

Martina Hirayama: Das spürt er ganz sicher, zumal er sich seinerseits öfter in den Bereich der Universitäten, der Forschung und der Innovation einbringt. Wir haben ein gutes gemeinsames Verständnis für unsere Zusammenarbeit; ich bin neugierig, lerne vieles kennen. Ich denke, das gilt auch für ihn.

Warum fordern Sie diesen Austausch?

Bildung, Forschung und Innovation bilden ein Gesamtsystem. Das zeigt sich etwa an der Berufsbildungsforschung selbst, die im akademischen Raum erfolgt, aber die Berufsbildung zum Gegenstand hat. Oder daran, dass das Bildungssystem durchlässig ist: So treten Lernende aus der Berufsbildung in Fachhochschulen ein. Letztlich ist das System nur so stark wie die einzelnen Elemente es sind.

Das klingt nach den Polymeren, mit denen Sie sich als Forscherin beschäftigt haben.

Man kann das tatsächlich so sehen. Polymere bestehen aus vielen Monomeren, die ihre interessanten Eigenschaften erst im Verbund entwickeln. Auch die Berufsbildung besteht aus vielen Komponenten, die nur gemeinsam den Erfolg des Systems ausmachen.

Mit Berufsbildung hatten Sie bis vor Ihrem Eintritt ins SBFI kaum zu tun. Empfinden Sie das als Nachteil?

Das ist nicht richtig. Die letzten acht Jahre war ich Direktorin der School of Engi-

neering an der ZHAW. Hier verfügen 80 Prozent der Studierenden über eine berufliche Grundbildung und Berufsmaturität. Ich kenne die Berufe, die sie durchlaufen haben, und hatte mit vielen Lehrbetrieben und Berufsfachschulen Kontakt.

Der Bundesrat hat Sie unter anderem darum gewählt, weil Sie «Bund und Kantone noch näher zusammenführen» können, wie alt Bundesrat Johann Schneider-Ammann formulierte. Was heisst das für die Berufsbildung?

Die Verbundpartnerschaft ist der Schlüssel zum Erfolg der Berufsbildung. Wir müssen Sorge tragen dafür, dass sie weiterhin gut oder noch besser funktioniert. Die Zusammenarbeit von Bund und Kantonen ist auch für den Hochschulbereich von hoher Bedeutung, etwa in der Schweizerischen Hochschulkonferenz. Es ist wichtig, die Herausforderungen und Anliegen der Kantone und der Organisationen der Arbeitswelt (OaA) zu kennen.

Sprach Johann Schneider-Ammann nicht auch davon, dass gewisse Dinge

künftig eher auf Ebene Bund reglementiert werden sollten? So entschied der Bundesrat, dass Personen über 40 in allen Kantonen Anspruch auf eine kostenlose Standortbestimmung erhalten sollen.

In der Formulierung sehe ich eher einen Aufruf zu einer noch intensiveren Zusammenarbeit. Ich werde darum dieses Jahr alle Kantone besuchen, mit dem Ziel, das System gemeinsam weiterzuentwickeln. Sicherlich gibt es dabei Dinge, die einen gemeinsamen Rahmen benötigen. Aber es kann nicht Aufgabe des Bundes sein, festzulegen, welches diese Dinge sind. Ihr Beispiel illustriert das. Dieser Entscheid ist das Ergebnis eines Prozesses innerhalb der Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren und -direktorinnen, die die Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berufs- und Studienberatung beauftragt hat, eine nationale Strategie für die Berufsberatung zu entwickeln.

Der Bund finanziert die Berufsbildung zu einem Viertel, nicht aber die Berufsberatung. Ist er bereit, ein harmonisiertes Leistungsangebot der Berufsberatungen mitzutragen?

Zur Person

Martina Hirayama trat ihr Amt als Direktorin des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) am 1. Januar 2019 an. Sie folgte auf Mauro Dell'Ambrogio, der Ende November 2018 das ordentliche Pensionsalter erreichte.

Martina Hirayama verfügt über einen breiten Erfahrungsschatz in Forschung, Innovation, Lehre, Unternehmertum, Management und Verwaltung. Sie hat an der ETH Zürich, an der Uni Fribourg und

am Imperial College London studiert. Von 2011 bis 2018 war sie Vizepräsidentin des Innosuisse-Verwaltungsrats, zudem präsiidierte sie den Institutsrat des Eidgenössischen Instituts für Metrologie. Vor dem Eintritt ins SBFI war die promovierte Chemikerin in Winterthur Direktorin der School of Engineering der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Das SBFI hat 280 Mitarbeitende und verwaltet ein Budget von 4,5 Milliarden Franken.

Im Rahmen der Strategie, die ich gerade erwähnt habe, haben wir seitens Bund Mittel in der Höhe von 37 Millionen Franken gesprochen. Damit unterstützen wir die kostenlose Standortbestimmung, Potenzialanalyse und Laufbahnberatung für Arbeitnehmende über 40 Jahren. Dabei ist zu wissen: Für die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung sind gemäss geltendem Recht ausschliesslich die Kantone zuständig. Der Bund seinerseits kann Massnahmen in diesem Bereich über die Projektförderung unterstützen.

Für Stellensuchende oder Sozialhilfeempfänger werden immer öfter Qualifizierungsmassnahmen gefordert, mit denen eine nachhaltige Arbeitsmarktintegration gesichert werden soll. Kann die Berufsbildung diese Aufgabe mittragen?

Seit 2014 treibt das SBFI zusammen mit den Verbundpartnern den Schwerpunkt Berufsabschluss für Erwachsene voran. Wir versuchen, die Rahmenbedingungen so zu verbessern, dass mehr erwachsene Personen einen Berufsabschluss nachholen. Swissmem hat dazu ein interessantes Modell entwickelt, das nun erprobt wird. Dazu gehören auch die Stärkung des Systems der Anrechnung von Aus- und Weiterbildungen und eine Kommunikationsoffensive. Das SBFI setzt sich zudem für die Förderung der Grundkompetenzen ein. Sie ist etwa dann wichtig, wenn in Unternehmen digitale Technologien in der Produktion Einzug halten, mit denen Mitarbeitende mit geringen Kompetenzen vertraut gemacht werden müssen. Die Finanzierung von Programmen für Stellensuchende oder ausgesteuerte Personen muss dagegen Aufgabe der bisherigen Träger bleiben. Unsere Rolle ist es, dafür zu sorgen, dass das lebenslange Lernen unterstützt wird.

Die Berufsbildung ringt seit vielen Jahren mit den Gymnasien um gute Lernende. Glauben Sie, dass sich diese Entwicklung akzentuieren wird?

Heute gehen rund 70 Prozent der jungen Leute nach der obligatorischen Schule in eine Berufslehre, knapp 30 Prozent an

eine Mittelschule. Diese Quoten sind relativ stabil, das ist erfreulich. Aber wir müssen dafür sorgen, dass das so bleibt. Wir tun das zum Beispiel im Rahmen der Initiative Berufsbildung 2030, mit der wir etwa fragen, welche Kompetenzen der Arbeitsmarkt braucht und wie die Berufsbildung darauf reagieren kann. Die Durchlässigkeit des Systems sorgt dafür, dass viele Karrieren möglich sind. Wenn wir einen Blick auf die Laufbahnen von Absolventinnen und Absolventen der Berufsbildung richten, sehen wir, wie konkurrenzfähig dieses System ist.

Sie glauben nicht, dass die Wirtschaft immer mehr akademisch ausgebildete Personen benötigt?

Nein, das sehe ich nicht. Aber wenn sich das verändern sollte, dann verfügen wir mit der dualen Berufsbildung und der ihr zugrunde liegenden Verbundpartnerschaft über ein System, das rasch Anpassungen diskutieren und umsetzen kann. Viele Unternehmen melden offene Lehrstellen. Zudem versorgt die höhere Berufsbildung die Wirtschaft mit hoch qualifizierten Fachkräften, gleichwertig zur akademischen Bildung. Im Jahr 2000 erhielten rund 9000 Personen einen eidgenössischen Fachausweis, 3000 schlossen eine Höhere Fachschule ab. Diese Zahlen liegen heute bei 14000 beziehungsweise 9000.

Aber seit einigen Jahren stagnieren sie. Laut Bildungsbericht 2018 profitiert die höhere Berufsbildung nicht vom Trend zur Tertiärisierung.

Das ist richtig. Aber das Thema ist erkannt. Seit 2018 können wir Personen, die sich auf eine Prüfung im Rahmen der höheren Berufsbildung vorbereiten, finanziell unterstützen. Noch ist offen, welche Wirkung das zeitigt. Ebenso haben wir Titel eingeführt, die auch im Ausland verstanden werden. Wir sprechen nun vom «Federal Diploma of Higher Education» im Falle des Fachausweises und vom «Advanced Federal Diploma of Higher Education» beim Diplom.

Eine Studie der KOF zur Steuerung der Berufsbildung kommt zu vielen positiven



Martina Hirayama, Staatssekretärin des SBFI, im Gespräch mit PANORAMA: «Ich werde dieses Jahr alle Kantone besuchen.»

Schlüssen. Kritisch aber kommentiert sie die Beziehung zwischen dem Bund und den Oda, die reflektiert werden sollte. Teilen Sie diese Wahrnehmung?

Auch diese Beziehung ist ein Thema von Berufsbildung 2030. Wir müssen uns immer wieder fragen, ob die verbundpartnerschaftlichen Gremien richtig zusammengesetzt sind und die richtigen Aufgaben haben. Eine Studie der Universität St. Gallen enthält eine Auslegeordnung zu diesen Fragen, die wir zusammen mit den Erkenntnissen der KOF auswerten. Ein Vorschlag zur Frage der Governance soll bis Ende Jahr vorliegen.

Aber die Klagen gewisser Oda, namentlich des Gewerbeverbands, über das SBFI sind zuweilen heftig.

Ich sehe das. Aber es gibt eine Vielzahl von OdAs, und sie haben durchaus unterschiedliche Auffassungen. Unsere Aufgabe ist, sie alle anzusprechen. Letztlich aber ist klar: Es ist nur gemeinsam möglich, die Berufsbildung voranzubringen. Nur als Verbundpartner sind wir stark. Wie die Polymere.

Berufsbildungssystem

Trends für die Zukunft der Berufsbildung beobachten

Das Observatorium des Eidgenössischen Hochschulinstituts für Berufsbildung (OBS EHB) setzt ein neu entwickeltes Monitoring von Trends und Herausforderungen für Berufsbildungsfachleute um. Dieser Artikel gibt einen Überblick über die Methode und die Resultate des ersten Monitorings.

Von Ines Trede und Belinda Aeschlimann, EHB

Trends sind wichtige Wegweiser in die Zukunft und bieten nicht selten einen Vorteil für jene, die sie frühzeitig erkennen. Daher wünschen sich viele Berufsbildungsfachleute ein Monitoring, das technologische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen und ihre potenziellen Auswirkungen auf die Berufsbildung erkennt und über neu nachgefragte Kompetenzen oder Berufsziele der künftigen Generation informiert.

Angesichts dieses Informationsbedarfs entwickelte das OBS EHB einen systematischen Monitoringprozess. Die Suche nach künftig wichtigen Trends geschieht dabei nicht etwa durch einen Blick in die Glaskugel oder mittels künstlicher Intelligenz, sondern durch gezielte und systematische Recherche- und Analysearbeit in der Gegenwart. Wir stellen im Folgenden zuerst die Methode und dann die Resultate der Monitoringperiode 2018 vor.

Trends gezielt beobachten

Das Trendmonitoring orientiert sich an den folgenden Leitfragen:

1. Welche technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Trends und Entwicklungen wirken sich auf die Berufsbildung aus?
2. Wie verändern sich zentrale Elemente des Berufsbildungssystems aufgrund dieser Entwicklungen?
3. Wo besteht Handlungsbedarf, damit das Berufsbildungssystem funktions- und zukunftsfähig bleibt?

Um diese Leitfragen systematisch zu bearbeiten, hat das OBS EHB den folgenden Monitoringprozess entwickelt:

- Stufe 1: Identifikation von Veränderungen und Herausforderungen für die Be-

rufsbildung: Forschende screenen systematisch und kontinuierlich aktuelle Publikationen aus dem Quellenpool des Monitorings (siehe Kasten) im Hinblick auf neue Entwicklungen und wichtige Ziele und Leistungen der Berufsbildung.

- Stufe 2: Trends und Herausforderungen für die Berufsbildung einordnen und weiterführende Fragestellungen bestimmen.
- Stufe 3: Vertiefung einzelner Trends in Forschungs- und Entwicklungsprojekten: Die Resultate der Stufen 2 und 3 erscheinen unter anderem in Trendberichten des OBS EHB, wie beispielsweise im Trendbericht zum Thema Digitalisierung und Berufsbildung vom Herbst 2018.
- Stufe 4: Teilen und Weiterentwickeln der Ergebnisse: Dies erfolgt mit den Verbundpartnern, Verbänden, Betrieben und Bildungsanbietern an Transferveranstaltungen sowie jährlich mit dem Beirat des OBS EHB.

Im Folgenden stellen wir die Hauptergebnisse des Monitorings 2018 dar. Erfasst wurden die häufigsten Trends (Megatrends) sowie ihre Zusammenhänge mit den Zielen der Berufsbildung, die direkt oder indirekt in den Texten des Quellenpools thematisiert werden. Werden beispielsweise in Texten zur Digitalisierung steigende Kompetenzanforderungen thematisiert oder die rasche Halbwertszeit von Fachwissen genannt, wird dies als ein Hinweis gewertet, dass die Arbeitsmarktfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen und die Flexibilität und Durchlässigkeit des Systems aufgrund der Digitalisierung herausgefordert sein könnten.

Ziele der Berufsbildung

Upskilling (Höherqualifizierung) ist der im Monitoring 2018 am häufigsten genannte Berufsbildungstrend. Darunter fallen an erster Stelle pädagogische Themen zum lebenslangen Lernen (22% der Nennungen) und an zweiter Stelle strukturelle Themen wie Arbeitsmarktchancen oder Zugänge zur höheren Bildung (17%). Danach folgen Quellen, die sich mit der Digitalisierung (15%) und mit wirtschaftlichen Trends (15%) wie der Konjunktur oder dem Fachkräftebedarf befassen. Weitere viel diskutierte Themen sind der Stellenwert und das Image der Berufsbildung (13%) sowie Entwicklungen im Zusammenhang mit der Migration (8%).

Datenbasis und Auswertung des Monitorings

Die Datenbasis des Trendmonitorings 2018 ist ein Quellenpool aus rund 450 nationalen und internationalen Zeitschriftenartikeln und Berichten aus der schweizerischen Berufsbildungspraxis, -statistik und -politik (zum Beispiel Folio, PANORAMA, Die Volkswirtschaft, Bundesamt für Statistik), aus nationaler und internationaler wissenschaftlicher Literatur und aus Berichten internationaler Organisationen zur Bildung und Berufsbildung (zum Beispiel CEDEFOP, OECD). Mithilfe eines Kategorienrasters werden die Texte codiert und qualitativ und quantitativ ausgewertet. Die Methode wurde im Jahr 2018 erstmals angewendet und wird gegenwärtig für das Jahr 2019/2020 weiterentwickelt.

Innerhalb dieser Trends wurden unterschiedliche Ziele der Berufsbildung thematisiert. Eines der wichtigsten Ziele der Berufsbildung ist die Arbeitsmarktfähigkeit der Absolvierenden. Die Abbildung zeigt, dass sie im Zusammenhang mit allen Megatrends thematisiert wird (rote Balkenabschnitte, 15 bis 35%).

Beim Trend Upskilling ist die Arbeitsmarktfähigkeit zum Beispiel häufig ein Thema, wenn die beruflichen Chancen von Personen mit Berufsbildungsabschluss mit den Chancen von Personen mit Hochschulabschluss verglichen werden. Beim Trend Digitalisierung impliziert Arbeitsmarktfähigkeit eher, Lernende für einen sich wandelnden Arbeitsmarkt vorzubereiten, zum Beispiel, indem sie lernen, bereits vorhandene Kompetenzen auf veränderte und neue Situationen zu übertragen (Erwerb von sogenannten transversalen Kompetenzen).

Auffallend häufig wird das Ziel der Integrationsfähigkeit der Berufsbildung bei Quellen zum Trend Migration genannt (grüne Balkenabschnitte, 25%). Im vergangenen Jahr war dabei die Integration von

Flüchtlingen zentrales Thema. Die Integrationsfähigkeit der Berufsbildung kann jedoch durch verschiedene Trends herausgefordert sein. So thematisieren Quellen zum Trend Upskilling oder zu Entwicklungen im Fachkräftemarkt die Integration verschiedener Personengruppen in die Berufsbildung, zum Beispiel von älteren Personen oder Wiedereinsteigenden nach einem Erwerbsunterbruch.

Ein weiteres Resultat soll hier herausgegriffen werden: Beim Trend Stellenwert/Image der Berufsbildung wird das Ziel der Flexibilität/Durchlässigkeit des Systems öfter thematisiert (20%) als die Arbeitsmarktfähigkeit der Absolvierenden (16%). Dies ist ein Hinweis darauf, dass die Verbesserung der Arbeitsmarkt- und Bildungschancen von Gering- wie auch Hochqualifizierten mittels Durchlässigkeit und Flexibilität stark zur gesellschaftlichen Wertschätzung der Berufsbildung beitragen kann.

Das wichtige Ziel der Ausbildungsberbereitschaft der Betriebe ist zwar ein Thema bei sämtlichen Megatrends, jedoch weni-

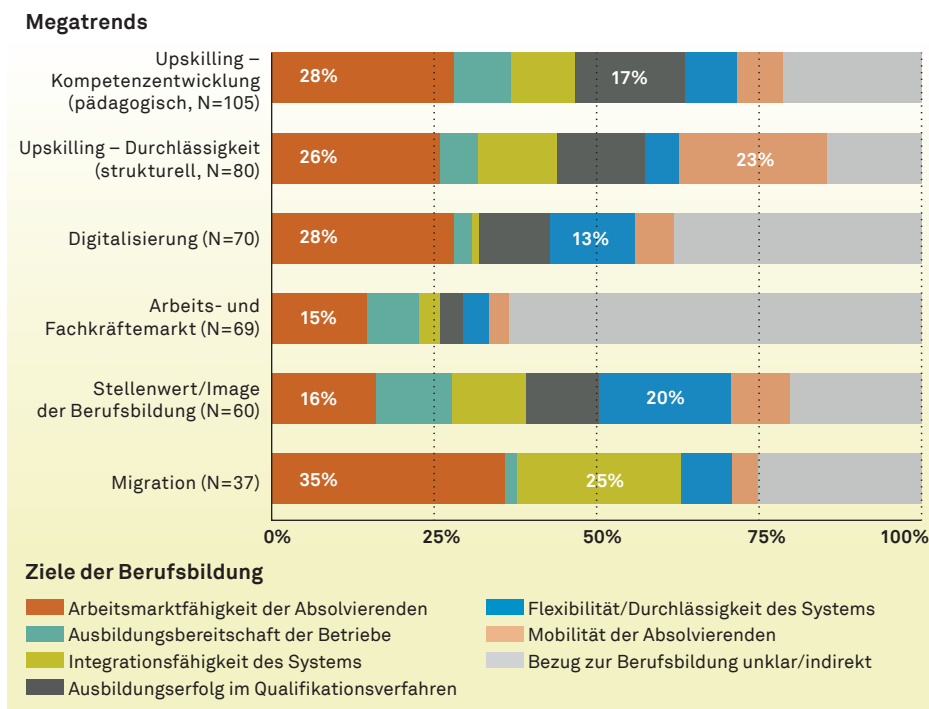
ger prominent (2 bis 12%) als die Arbeitsmarktfähigkeit der Absolvierenden. Die vergleichsweise geringe Anzahl der Nennungen kann bedeuten, dass die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe im Jahr 2018 keine besondere Herausforderung darstellte. Dies dürfte sich jedoch ändern, wenn aufgrund der zu erwartenden geburtenstarken Jahrgänge wieder Lehrstellenknappheit entstehen würde.

Detailanalysen zum Upskilling

Für den stärksten Trend des Upskilling gehen wir hier noch kurz auf die Resultate der qualitativen Textanalyse im Monitoring 2018 ein: Zentrales Thema sind wie erwähnt die Arbeitsmarktfähigkeit von Personen mit Berufsbildungsabschluss in Konkurrenz zu Personen mit Hochschulabschluss. Eng damit verbunden ist die Attraktivität und Bedeutung der höheren Berufsbildung (Tertiärstufe B) sowie der Berufsmaturität als Schlüssel für einen Wechsel vom berufsbildenden System in das Hochschulsystem (Tertiärstufe A).

Von Interesse sind auch die berufsspezifischen und regionalen Unterschiede. Dies daher, weil die Herausforderungen durch dieselben Megatrends je nach Beruf oder Kanton deutlich unterschiedlich sein können. Ein Beispiel dafür ist die Rolle der Berufsmaturität bei der Höherqualifizierung. Die Berufsmaturitätsquoten unterscheiden sich kantonal, zwischen den Berufsmaturitätsrichtungen und zwischen den EFZ-Berufen. Eine zentrale Frage ist daher, welchen Einfluss die Ausgestaltung der kantonalen Bildungssysteme und der verschiedenen Grundberufe auf die Wahl einer Berufsmaturität und auf nachfolgende Übertritte in Tertiärausbildungen ausübt. Solche kantonalen und berufsspezifischen Unterschiede bei der Berufsmaturität und ihre Bedeutung für die Zukunft werden im kommenden Jahr in mehreren Vertiefungsstudien am EHB untersucht und 2020 an einer Fachtagung vorgestellt.

Megatrends und Ziele der Berufsbildung in ausgewählten Publikationen



Die Grafik zeigt, welche Ziele der Berufsbildung wie häufig innerhalb eines bestimmten Megatrends thematisiert wurden. Das N bezieht sich auf die Anzahl gefundener Artikel zum jeweiligen Megatrend. Quelle: EHB

www.ehb.swiss/obs



Deutschland

Studienpioniere

Das Programm Mut zum Studium der TH Nürnberg richtet sich an junge Menschen, die nicht von familiären Studierfahrungen profitieren können (sogenannte Studienpioniere). Um wichtige Tipps und Rückhalt aus erster Hand zu erhalten, ermöglicht das Projekt von Beginn an den Kontakt mit Studierenden aus höheren Fachsemestern als Studienbegleiter/innen. Diese sogenannten Tandempartnerschaften starten im ersten Studienjahr oder bereits vor Studienbeginn. So können gemeinsam Schnuppervorlesungen besucht und Themen besprochen werden, die vor und während des Studiums wichtig sind. Später können die Studienpionierinnen ihre Erfahrung an jüngere Studienpioniere weitergeben. *az*

www.th-nuernberg.de> Studium & Karriere
> Mut zum Studium

Südeuropa

Effekte der Sparpolitik auf die Menschen

Krisen, die durch die staatlich verordnete Sparpolitik entstehen, bedrohen die menschliche Fähigkeit zu hoffen. Zu diesem Schluss kommen Wirtschaftsanthropologinnen der Universität Barcelona. Sie haben in Spanien, Portugal, Griechenland und Italien die Effekte und Konsequenzen der staatlichen Sparpolitik auf das alltägliche wirtschaftliche Handeln und die Einstellungen der Menschen untersucht. Die Ergebnisse zeigen, dass die Sparmassnahmen als Attacke auf die Würde und Identität der betroffenen Menschen empfunden werden. Die Betroffenen stellen finanzielle Unabhängigkeit, Gleichheit, sozialen Aufstieg und Gleichberechtigung infrage. Der Verlust des Glaubens, dass Veränderungen möglich sind, schränkt ihre Fähigkeit zum politischen Protest ein. *az*

www.uniaktuell.unibe.ch (Suche: Sparpolitik)

Definition

Burn-out ist berufsbedingt

Die WHO (Weltgesundheitsorganisation in Genf) bezeichnet Burn-out in der 11. Revision der International Classification of Diseases (ICD-11) als «occupational phenomenon», das heisst als berufsbezogenes Phänomen, nicht jedoch als «medical condition», was Krankheit bedeutet hätte. Burn-out durch anspruchsvolle Familienarbeit, beispielsweise durch die Pflege eines aggressiven Angehörigen, wird damit ausgeschlossen. Charakterisiert wird Burn-out gemäss WHO durch die drei folgenden Dimensionen: erstens das Gefühl von Energieverarmung oder Erschöpfung, zweitens eine erhöhte mentale Distanz von der Arbeit oder Gefühle von Negativismus oder Zynismus und drittens verminderte berufliche Wirksamkeit. *az*

www.who.int/mental_health/evidence/burn-out

Studie

Auswirkungen von Affekten am Arbeitsplatz

Positive und negative Affekte am Arbeitsplatz können über mehrere Monate hinweg spätere Ereignisse beeinflussen. Die Wissenschaftlerinnen Anne Caspar, Stephanie Tremmel und Sabine Sonnentag der Universität Mannheim untersuchten in ihrer Studie das längerfristige Zusammenspiel von Affekten und Ereignissen am Arbeitsplatz. Sie befragten über tausend Erwerbstätige an drei Zeitpunkten zu positiven Affekten (Enthusiasmus, Wachheit, Inspiration), negativen Affekten (Ärger, Furcht, Belastung) und zu aufgabenbezogenen und interpersonellen Ereignissen am Arbeitsplatz. Als aufgabenbezogene Ereignisse galten beispielsweise ein Computerabsturz oder die Lösung eines herausfordernden Problems. In interpersonelle Arbeitsereignisse wie beispielsweise einem Kollegen helfen oder einen Konflikt mit einer Kollegin austragen waren andere Personen involviert. Die Ergebnisse zeigen, dass positive Affekte eine Zunahme von positiven Ereignissen und negative Affekte eine Zunahme von negativen Ereignissen drei Monate später vorhersagen konnten. Dies galt sowohl für arbeitsbezogene als auch für interpersonelle Ereignisse. Bei negativen arbeitsbezogenen Ereignissen nahmen die negativen Affekte zwischen den Zeitpunkten zu. Die Autorinnen empfehlen die aktive Förderung positiver Emotionen zum Beispiel durch entsprechendes Führungsverhalten und die Unterstützung bei negativen Emotionen. *az*

Casper, A., Tremmel, S., Sonnentag, S. (2019): The power of affect: A three-wave panel study on reciprocal relationships between work events and affect at work. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (Nr. 2[92], S. 436-460).

Psychosoziale Beratung

Die Internetnutzung der Beratenden

Ratsuchende stellen ihre Anfragen vermehrt über das digitale Kommunikationsnetz – Beratungsfachkräfte halten sich mit internetbasierten Beratungs- und Unterstützungsangeboten eher zurück. So fasst ein Forschungsteam der EH Darmstadt und des Instituts für E-Beratung der TH Nürnberg die bisherigen Forschungsergebnisse zusammen. Mit der Studie «BerIn» wurden daher gezielt die private und die berufliche Kommunikation von psychosozialen Beratungsfachkräften verglichen. Die Ergebnisse zeigen, dass Beratende das Internet privat aktiver nutzen als beruflich. Die klassische E-Mail per PC/ Notebook und/oder Smartphone erwies sich im privaten Bereich als meistgenutzte Anwendung, im beruflichen Bereich war es die E-Mail per PC/Notebook. Als sehr bedeutsam für die Beratungsarbeit wurde die Nutzung des Internets für Recherchezwecke angegeben. Als am wenigsten bedeutsam wurden die Onlineberatung und die Durchführung von Blended-Counseling-Prozessen bezeichnet. Das Forschungsteam folgert, dass angesichts dieser Ergebnisse und der gleichzeitig zunehmenden Nachfrage nach Unterstützung im Internet – 2015 fragten in Deutschland mehr als 66 Prozent der Jugendlichen Hilfe im Internet nach – bei Beratungsfachkräften verstärkt digitale Kompetenzen gefördert, auf Trägerseite die Ausstattungsprobleme geklärt und auf staatlicher Ebene die Finanzierung gelöst werden müssten. *az*

www.e-beratungsinstitut.de > Projekte > Abgeschlossene Projekte > BerIn

Neue Berufe

Bloggerin, Content Creatorin, Influencer

Den grössten Teil der Zeit sitzt das Gründerpaar von Littlecity.ch, Valeria Mella und Adrian Rüedi, vor dem Computer. Sie beantworten Mails, bearbeiten Bilder oder Videos, betreuen Social-Media-Kanäle, schreiben Texte und Konzepte oder planen Reiseprojekte. Sie betreiben die Arbeit von ihrem Homeoffice mit Filmstudio aus, bei Reisen haben sie ihr Büro, das heisst Computer, Handy und Kamera, dabei. Ihr Einkommen setzt sich aus verschiedenen Quellen zusammen: Sie lassen sich von Firmen wie SEAT und Panasonic sponsern, verkaufen Bildlizenzen, erstellen Onlineinhalte für Websites von Unternehmen, produzieren Youtube-Videos und beraten zu Social-Media-Marketing. Eine Ausbildung für den Beruf als Bloggerin gibt es noch nicht. Valeria Mella hat unter anderem Medienwissenschaften studiert, Adrian Rüedi ist Fotograf und Filmer. Beide bringen Berufserfahrungen aus dem Onlinemarketing mit und empfehlen Interessierten eine Ausbildung in diesem Bereich, in Multimedia-Produktion oder Fotografie. Sie bezeichnen sich lieber als Content Creatoren oder Blogger denn als Influencer, betonen sie in ihrem Blog. Influencer sind gemäss Nicole Rosenberger und Markus Niederhäuser von der ZHAW Personen, die aufgrund ihrer Erfahrung, ihres Wissens oder ihrer zentralen Stellung in ihrem Netzwerk bei spezifischen Themen (zum Beispiel Sport, Mode, Essen, Musik) als besonders glaubwürdig gelten, ihr Netzwerk beeinflussen wollen und ihre Ansichten über alle Social-Media-Kanäle einer breiten Personengruppe zugänglich machen. *az*

www.littlecity.ch

blog.zhaw.ch/iam > «Was macht Mitarbeitende zu Influencern?»

Forschung

Würfelmodell zur Analyse komplexer Lebensverläufe

Ein Lebensverlauf kann von verschiedensten Ereignissen geprägt sein. Ein interdisziplinäres heuristisches Modell ermöglicht es, Lebensverläufe besser zu untersuchen und Schwierigkeiten anzugehen.

Von Laura Bernardi, ordentliche Professorin für Soziologie und Demografie des Lebensverlaufs an der Universität Lausanne

Zu den Faktoren, die im Lebensverlauf Hindernisse darstellen können, gehören beispielsweise Ungleichheiten im Schweizer Bildungswesen und bei der beruflichen Integration. So befinden sich unter den Jugendlichen mit unterbrochenen Bildungslaufbahnen überproportional viele aus Ex-Jugoslawien, Portugal und der Türkei. Das erklärt sich teilweise mit den Unterschieden zwischen den verschiedenen Migrantengruppen in Bezug auf schulische Leistungen, die soziale Herkunft und die Niveauzuweisung innerhalb der obligatorischen Schule. Diese Erkenntnisse gehen aus einer Arbeit des Soziologen Andrés Gomensoro hervor.

Wenn Jugendliche und ihre Eltern die gleichen schulischen Ziele verfolgen, die Jugendlichen von ihrer Familie unterstützt werden und sich im Bildungssystem zurechtfinden, scheint sich das positiv auf ihre schulische Laufbahn auszuwirken. Unterschiedliche Vorstellungen über die zu erreichenden Bildungsziele und schlecht aufeinander abgestimmte Massnahmen hingegen können zu Problemen führen und Neuorientierungen mitten in der Ausbildung nach sich ziehen. Gomensoro befasst sich in seiner Arbeit also mit Ungleichheiten in der Schule, die auf den Migrationshintergrund von Jugendlichen zurückzuführen sind, und beleuchtet die Rolle, die die Jugendlichen selbst, ihre Familie, die Organisation des Bildungssystems und die Praktiken der schulischen Akteure (Lehrpersonen, Berufsberaterinnen, Sozialarbeiter usw.) spielen.

Gesamtblick ist wichtig

Bei der Untersuchung von schulischen Ungleichheiten müssen auch die zeitliche Dimension und die zahlreichen Interakti-

onen zwischen verschiedenen Ebenen (die der Jugendliche selbst, das familiäre Umfeld, das Bildungssystem) berücksichtigt werden. In die Analyse des Lebensverlaufs und der übrigen Lebensbereiche (Familie, Arbeit, Gesundheit usw.) sollten alle entscheidenden Elemente einbezogen werden, denn nur so sind ein umfassendes Verständnis einer Situation und gegebenenfalls eine angemessene Intervention möglich. Um Fachpersonen einen solchen Gesamtblick zu ermöglichen, haben wir mit dem «Life Course Cube» ein Instrument entwickelt, das eine systematische Untersuchung von Lebensverläufen und auftretenden Problemen ermöglicht.

Aufgrund ihrer Komplexität sind Lebensverläufe ein Thema, für das sich viele Forschungsbereiche interessieren. Allerdings wird häufig mit unterschiedlichen Methoden und Konzepten gearbeitet. Mit dem «Life Course Cube» steht Forschenden und Fachpersonen (Psychologen, Soziologinnen, Wirtschaftswissenschaftlern, Berufsberaterinnen oder Gesundheitspersonal) ein heuristisches Instrument mit einer gemeinsamen Sprache zur Verfügung.

Der Würfel (siehe Grafik) besteht aus drei Hauptachsen: der Zeit, den bereits erwähnten Lebensbereichen und den Prozessebenen. Letztere umfassen die intraindividuelle Ebene (mit den Veranlagungen, den internen Prozessen und Entwicklungen des Individuums), die individuelle Ebene (Handlungsebene) sowie die supraindividuelle Ebene, wo die Interaktionen des Individuums mit Mitmenschen, sozialen Strukturen und seinem Umfeld anzusehen sind. Die drei Achsen sind voneinander abhängig, sodass die Interaktionen zwischen den Achsen berücksichtigt werden müssen, um zu verstehen, wie es zu

einem Stabilitätsverlust oder einer Restabilisierung im Lebensverlauf kommt. Die Interaktionen und Interdependenzen zwischen den drei Achsen sind vielgestaltig, auf einige wird in den folgenden Abschnitten näher eingegangen.

Interdependenz der Zeit

Vergangene Erlebnisse, die Konstruktion und Wahrnehmung aktueller Erfahrungen und die Antizipation künftiger Erfahrungen beeinflussen sich gegenseitig. Welche Weiterbildung jemand in Angriff nimmt, ist häufig abhängig von der bereits gemachten Berufserfahrung, von der aktuellen Arbeitssituation (Gefühl der Stagnation, Arbeitslosigkeit, Leistungsbereitschaft) sowie von den Karriereambitionen. Nicht nur bereits gemachte Erfahrungen haben Einfluss auf unsere aktuellen Entscheidungen, sondern auch unsere Erwartungen an die Zukunft, denn wir neigen dazu, unsere Entscheidungen auf (falsche oder richtige) Überzeugungen darüber abzustützen, wie sich diese in der Zukunft auf unser Wohlergehen und unsere Handlungsfreiheit auswirken werden.

Interdependenz der Lebensbereiche

Wir bewegen uns gleichzeitig in verschiedenen Lebensbereichen: Familie, Sozialleben, Ausbildung, Arbeit, Gesundheit usw. All diese Situationen generieren oder verbrauchen finanzielle, psychologische oder soziale Ressourcen. Zwei Lebensbereiche können miteinander harmonisieren und sich gegenseitig unterstützen. Ebenso kann das Voranschreiten in einem Lebensbereich eine Krise in einem anderen Bereich herbeiführen. Eine Scheidung etwa kann vielerlei Auswirkungen auf die berufliche Situation der betroffenen Ehe-

partner haben. Eine der beiden Personen investiert vielleicht mehr Zeit in ihre Arbeit, um sich der Beziehungskrise zu entziehen, genauso kann es aber sein, dass sie wegen der angespannten privaten Situation für schlechte Stimmung am Arbeitsplatz sorgt. Nicht nur unsere Ressourcen können sich positiv auf verschiedene Lebensbereiche auswirken, sondern auch unsere Aktivitäten. Wer sich zum Beispiel einmal pro Woche mit einem Arbeitskollegen zum Badmintonspielen verabredet, tut damit nicht nur Gutes für seine berufliche Beziehung, sondern auch für die körperliche und psychische Gesundheit.

Interdependenz der Prozessebenen

Die Erforschung von Lebensverläufen zeigt, dass sich die Psyche von Individuen, ihre Handlungen und die Gesellschaft in einer Art ständigem Dialog befinden. Unsere Persönlichkeit und unsere genetische Veranlagung (intraindividuelle Ebene) wirken sich direkt auf unser Verhalten in der Gesellschaft und auf die Ergebnisse unserer Handlungen aus (individuelle Ebene). Auch soziale Strukturen beeinflussen unser Verhalten, und aus diesem Verhalten wiederum resultieren Muster von Stabilität oder sozialem Wandel, ergeben sich Handlungsmöglichkeiten oder -grenzen. So nimmt beispielsweise das individuelle Umweltbewusstsein zurzeit Einfluss auf die Politik vieler Länder.

Die Interdependenz dieser verschiedenen Ebenen zeigt auf, wie Lebensläufe entstehen: Bevölkerungsdynamik, Wirtschafts-institutionen und der Arbeitsmarkt gehören zu den Faktoren, die unseren Lebensverlauf beeinflussen und entscheidend zu unserem Werdegang beitragen. Ebenso wirken sich Veränderungen, die sich aus den Chancen und Grenzen des Arbeitsmarktes ergeben, direkt auf die Umverteilung von Geldern aus. Dieses Zusammenspiel sorgt dafür, dass die Finanzierung von Altersrenten und die Übernahme der Gesundheitsausgaben regelmässig für Diskussionen sorgen.

Ein weiteres Beispiel ist die sehr geschlechterspezifische soziale Integration in der Schweiz, die bei Frauen über die Familie erfolgt und bei Männern über den

Beruf. Bei der Betreuung von Kindern und Familienangehörigen sieht es nicht anders aus. Auch hier stützt die Familienpolitik althergebrachte Rollenbilder, indem sie Müttern und Vätern nicht die Freiheit lässt, ihre Rolle innerhalb der Familie frei zu wählen.

Interdependenz der Achsen

Die Unterteilung in die Achsen Zeit, Bereiche und Ebenen erlaubt es, Lebensverläufe so zu vereinfachen, dass sie analysiert werden können. Es sind aber die Interdependenzen der Achsen, die ein tieferes Verständnis der Lebensverläufe ermöglichen. Wenn man etwa die Achse Zeit oder Lebensbereiche betrachtet, kann man dabei kaum die verschiedenen Ebenen ausser Acht lassen: Unsere Persönlichkeit und Risikobereitschaft wirken sich auf unsere Ausbildungs- und Berufswahl aus, wir sind aber auch dem Druck ausgesetzt, den unser Umfeld und das Schulsystem ausüben, und wir werden von der Situation auf dem Arbeitsmarkt beeinflusst. So kann etwa die Schule einen guten Schüler ermutigen, eine weiterführende Schule zu besuchen, statt in den Arbeitsmarkt einzusteigen.

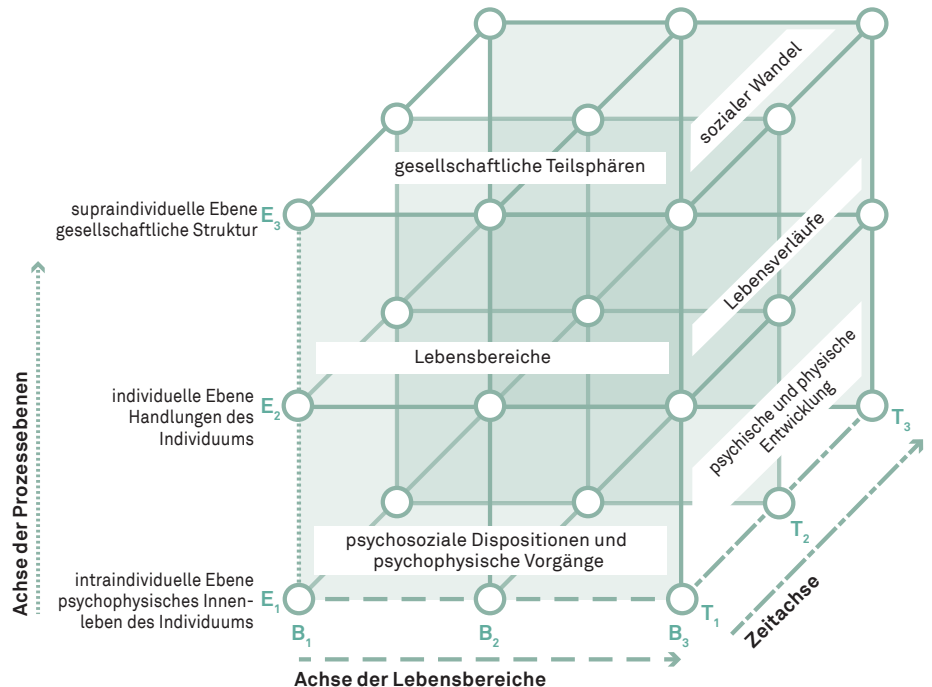
Zu all dem gesellen sich die Interdependenzen aller drei Achsen zugleich. Bringt beispielsweise das Studium, das dem guten Schüler empfohlen wurde, nicht die nötige Herausforderung mit sich, kann das für Frustration sorgen und eine spätere Neuorientierung nötig machen. Findet diese Neuorientierung zu einem ungünstigen Zeitpunkt statt, kann sie finanzielle Schwierigkeiten oder psychische Probleme herbeiführen, die sich auch auf die Familie auswirken. Es gilt also, zur richtigen Zeit am richtigen Ort in einem passenden sozialen Umfeld und unter guten Voraussetzungen zu handeln. Mit dem «Life Course Cube» können diese komplexen Interaktionen veranschaulicht und zahlreiche, mitunter noch unergründete Aspekte erfasst werden.

.....

Bernardi, L., Huinink, J., Settersten Jr, R. A. (2018): The life course cube: A tool for studying lives. In: *Advances in Life Course Research*.

Gomensoro, A., Bolzman, C. (2016): Les trajectoires éducatives de la seconde génération. Quel déterminisme des filières du secondaire I et comment certains jeunes le surmontent? In: *Schweizerische Zeitschrift für Soziologie* (Nr. 2[42], S. 289–308).

Ein Würfelmodell des Lebensverlaufs



Der «Life Course Cube» zeigt die Interaktionen zwischen den Dimensionen von individuellen Lebensverläufen. Quelle: Bernardi/Huinink/Settersten Jr

Kanton Waadt

Hohe Laufbahndiversität wirft Fragen zum Bildungssystem auf

Zwei Längsschnittanalysen beleuchten die verschiedenen Bildungslaufbahnen, die Jugendliche direkt nach der obligatorischen Schulzeit im Kanton Waadt durchlaufen. Im Fokus der Untersuchungen stehen Übergänge und Abschlüsse sowie nichtlineare Bildungsverläufe.

Von Bruno Suchaut, Leiter der Forschungsstelle für Bildungssystemsteuerung (URSP)

Die kantonale Forschungsstelle URSP hat zwei Studien zu nachobligatorischen Bildungslaufbahnen im Kanton Waadt durchgeführt. Die erste Studie betrachtete die Bildungslaufbahn von Schülerinnen und Schülern, die im Schuljahr 2009/2010 eine Ausbildung an einer gymnasialen Maturitätsschule, Fach- oder Handelsmittelschule begonnen hatten. Diese Kohorte wurde bis 2015, also während fünf Jahren, beobachtet. Die Studienergebnisse stellen gewisse funktionale Aspekte der Mittelschulbildung infrage. Zwar schliessen acht von zehn Jugendlichen diese Ausbildung erfolgreich ab, der Weg zum Abschluss kann jedoch verschiedene Formen annehmen, was Fragen zu zwei Bereichen aufwirft: zur Finanzierung und zur Organisation der schulischen Bildung.

Viele Schülerinnen und Schüler verbringen mehr als die im Kanton Waadt dafür vorgesehenen drei Jahre an der Mittelschule. Das hat direkte finanzielle Auswirkungen, weil die Ressourcen, die für

Die Tatsache, dass das Waadtländer Bildungssystem vielfältige Bildungswege zulässt, kann auch als Vorteil und Bereicherung gesehen werden.

zusätzliche Bildungsjahre durch Repetition, Ausbildungswechsel oder -abbruch aufgewendet werden, nicht für das ursprüngliche Ziel eingesetzt werden. Zur Organisation der schulischen Ausbildung lässt sich feststellen, dass viele Jugendliche nicht bei dem Bildungsweg bleiben, den sie am Ende der obligatorischen Schulzeit eingeschlagen haben. Das stellt die Bewer-

tungs- und Abschlussbedingungen und im weiteren Sinne die Anforderungen für einen Mittelschuleintritt infrage.

Vielfältige Laufbahnen: Stärke oder Schwäche des Systems?

Die Bildungslaufbahnen können auch aus soziologischer Sicht betrachtet und daraufhin untersucht werden, ob sie Lösungen anbieten, die den Bedürfnissen der Jugendlichen im Hinblick auf den Arbeitsmarkt entsprechen. Aus diesem Blickwinkel kann die Tatsache, dass das Waadtländer Bildungssystem vielfältige Bildungswege zulässt, auch als Vorteil und Bereicherung gesehen werden. Die verschiedenen Fragestellungen umfassen auch pädagogische Aspekte wie Bewertung, zeitliche Verteilung der Lerninhalte oder Betreuung von leistungsschwachen Schülerinnen und Schülern.

Die zweite Studie hat die Bildungslaufbahn von Jugendlichen analysiert, die 2010/2011 das letzte obligatorische Schuljahr besucht haben. Diese Kohorte wurde während sechs Jahren, also bis zum Schuljahr 2016/2017, beobachtet. Obwohl ein grosser Teil der Schülerinnen und Schüler den Übergang und die nachobligatorische Ausbildung mittel- bis langfristig mit Erfolg meistert, erscheint auch hier aufgrund von weniger positiven Feststellungen fraglich, ob das System funktioniert. Dies gilt insbesondere für die schwächsten Schülerinnen und Schüler, die ihre obligatorische Schulzeit in den Schultypen mit den geringsten Ansprüchen abschliessen.

Diskrepanz zwischen Profilen und Anforderungen: Massnahmen

Eine mögliche bildungspolitische Antwort auf diese Ergebnisse wären verschiedene

Massnahmen, um die Profile der Jugendlichen und die Anforderungen der Berufsbildung besser aufeinander abzustimmen. Schon während der obligatorischen Schulzeit, insbesondere beim Übertritt in die Sekundarstufe I, scheinen nicht immer die tatsächlichen Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler berücksichtigt zu werden, denn der Anteil der Jugendlichen, die später über eine einjährige Übergangsklasse in den anforderungsreicheren Typus wechseln, ist gross. Sind die Anforderungen beim Übertritt also zu hoch, oder erfolgt dieser zu früh? Da viele Schülerinnen und Schüler, die einen Schultyp mit geringen oder mittleren Ansprüchen besucht haben, in gewissen Fächern der Berufsfachschule Mühe bekunden, könnten Nachhol-, Stütz- oder Förderkurse organisiert werden. Zudem könnte die Schaffung von zusätzlichen Lehrstellen in Lehrwerkstätten den Wettbewerb, dem diese Schüler ausgesetzt sind, entschärfen. Schliesslich gibt es auch noch Jugendliche, die aus verschiedenen Gründen grössere schulische Probleme haben. Für die Integration dieser Schülerinnen und Schüler sind Brückenangebote unerlässlich. Eine weitere Möglichkeit wäre, die EBA-Ausbildungen aufzuwerten, indem sie deutlicher als Sprungbrett zu einer EFZ-Ausbildung positioniert werden.

.....

Stocker, E., Suchaut, B. (2018): *Accès et parcours des jeunes au postobligatoire: une analyse longitudinale*. Renens, URSP.

Vaudroz, C., Suchaut, B. (2017): *Les parcours des élèves dans les gymnases vaudois: une analyse longitudinale*. Renens, URSP.

Wer sich jünger fühlt, gestaltet die Arbeit selbstbestimmter

Durch eine aktive Gestaltung der eigenen Arbeit erreichen ältere Mitarbeitende eine gute Passung zwischen der Arbeit und ihren persönlichen Fähigkeiten und Bedürfnissen. Ältere Mitarbeitende, die sich noch jung fühlen, sind besonders aktiv und zufrieden.

Von Noemi Nagy, Kalaidos Fachhochschule Zürich, und Andreas Hirschi, Institut für Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Bern

Aufgrund der steigenden Lebenserwartung und der sinkenden Geburtenraten in den meisten entwickelten Ländern sind ältere Arbeitnehmer ein stetig wachsender Teil der Bevölkerung. Insbesondere für die Schweiz ist dies von zunehmender Bedeutung: Von 2010 bis 2018 stieg die Arbeitsmarktbeteiligung bei den 40- bis 54-Jährigen von 88 auf 91 Prozent, bei den 55- bis 64-Jährigen von 69 auf 76 Prozent und bei den Personen ab 65 Jahren von 9 auf 12 Prozent.

Neben der Finanzierung des Ruhestandes kann es für ältere Personen aus mehreren Gründen vorteilhaft sein, auch im höheren Lebensalter beruflich aktiv zu bleiben: Eine zu den Fähigkeiten und Bedürfnissen passende Arbeit erhält die körperlichen und geistigen Fähigkeiten, bereichert das soziale Leben und wirkt sinnstiftend. Die Unternehmen ihrerseits sind vermehrt auf motivierte und produktive ältere Mitarbeitende angewiesen, um den Bedarf an Fachkräften zu decken. Die Auseinandersetzung mit der Laufbahnentwicklung im Alter ist daher ein wichtiges Thema.

Um die persönliche Arbeitsmotivation und Arbeitsfähigkeit aufrechtzuerhalten, müssen ältere Mitarbeitende zunehmend mit grossen Veränderungen bei der Arbeit umgehen können, dies im Zuge der Globalisierung und Digitalisierung sowie der Flexibilisierung der Laufbahnen. Dabei ist es wichtig, dass eine gute Übereinstimmung zwischen den Anforderungen der Arbeit und den persönlichen Fähigkeiten und Bedürfnissen erreicht und erhalten werden kann.

Ein zentrales Mittel, um eine solche Übereinstimmung zu erreichen, ist eine altersgerechte Gestaltung von Arbeit. So

können Unternehmen älteren Mitarbeitenden beispielsweise mehr Gestaltungsspielraum bei der Arbeit zugestehen oder ihnen ermöglichen, erworbenes Wissen durch Mentoring an Jüngere weiterzugeben.

Auf der anderen Seite können Mitarbeitende durch sogenanntes Job Crafting auch selbst ihre Arbeit so gestalten, dass sie besser den eigenen Fähigkeiten und Bedürfnissen entspricht. Job Crafting ist ein aktives Arbeitsverhalten, mit dem eine grössere Passung zwischen der Person und der Arbeit angestrebt wird. Beispiele für Job Crafting sind:

- Kolleginnen und Kollegen um Feedback bezüglich der eigenen Arbeitsleistung fragen,
- versuchen, neue Dinge bei der Arbeit zu lernen,
- neue Projekte starten, wenn die Arbeitsbelastung gerade gering ist,
- die eigene Arbeit so organisieren, dass der Kontakt mit Leuten, deren Probleme emotional belastend sind, vermieden wird.

Job Crafting ist insbesondere für ältere Mitarbeitende ein wirksames Mittel, um die Motivation und Leistungsfähigkeit zu erhalten.

Die Rolle des subjektiven Alters

In unserer Studie haben wir das Job Crafting von 485 älteren Berufstätigen über ein Jahr hinweg untersucht. Die Resultate zeigen, dass die aktive Gestaltung der eigenen Arbeit mit einer höheren Sinnhaftigkeit der Arbeit zusammenhängt. Teilnehmende, die Job Crafting betrieben, gaben signifikant häufiger an, dass ihre Arbeit sinnstiftend ist, und waren dementsprechend zufriedener mit ihrer Arbeit.



Job Crafting hängt stärker vom subjektiven als vom objektiven Alter ab.

Ausserdem haben wir die Rolle des subjektiven Alters untersucht. Das subjektive Alter besagt, wie alt sich jemand unabhängig vom tatsächlichen Lebensalter fühlt. Es zeigte sich, dass die subjektive Wahrnehmung des eigenen Alters Job Crafting stärker vorhersagt als das tatsächliche Lebensalter: Mitarbeitende, die sich subjektiv jünger fühlten, waren aktiver im Job Crafting. Dieser Effekt blieb auch bestehen, wenn die Autonomie am Arbeitsplatz und der aktuelle Gesundheitszustand berücksichtigt wurden. Diese Ergebnisse deuten auf die Wichtigkeit von psychologischen Prozessen für erfolgreiches Altern bei der Arbeit hin, die über die Berücksichtigung des objektiven Lebensalters hinausgehen.

Nagy, N., Johnston, C. S., Hirschi, A. (2019): Do we act as old as we feel? An examination of subjective age and job crafting behaviour of late career employees. In: *European Journal of Work and Organizational Psychology* (Nr. 3[28]), S. 373-383.



Berner Studie

Für ein Befähigungsparadigma

Die Sozialhilfe zielt – wie die Arbeitslosenversicherung – darauf ab, Erwerbslose möglichst rasch in den Arbeitsprozess zurückzuführen. Eine Studie der Berner Fachhochschule zeigt, wie die Betroffenen dabei optimal unterstützt werden können. Sie macht deutlich, dass individuelle Massnahmen wie das Teillohnmodell jobtimal.ch gute Wirkungen erzielen. Dafür müssten die individuellen Potenziale erwerbsloser Sozialhilfebeziehender möglichst präzise abgeklärt werden. Grundsätzlich müsse das «derzeitige Aktivierungsparadigma zum Befähigungsparadigma weiterentwickelt» werden. Der Befähigungsansatz betone die Ressourcen der erwerbslosen Person stärker als der Aktivierungsansatz. Die Studie macht weitere Hinweise: So müssten bei der Evaluation von Arbeitsintegrationsmassnahmen zwingend weiche Faktoren wie die Gesundheit oder die soziale Integration berücksichtigt werden. *dfl*
www.bfh.ch/socialsecurity> Publikationen > Social Impact 6 (2019)

Studie

Grenzgänger in der Schweiz

Ein Artikel hat sich mit dem Phänomen der Grenzgänger/innen in der Schweiz auseinandergesetzt und dessen wichtigste Merkmale zusammengefasst. Die Autoren und Autorinnen zeigen auf, dass die Zahl der Grenzgängerinnen und Grenzgänger trotz des Freizügigkeitsabkommens weiter zunimmt und dass diese auch weiterhin mehrheitlich in unmittelbarer Grenznähe wohnen und arbeiten. Es wurde jedoch eine Diversifizierung der Beschäftigungsbranchen und Qualifikationsniveaus festgestellt. Im Allgemeinen haben die Grenzgänger keine negativen Auswirkungen auf den Schweizer Arbeitsmarkt. Eine Ausnahme ist das Tessin, wo ein Einfluss auf das Einkommensniveau spürbar ist. *cbi*
Duchêne-Lacroix, C., Wille, Ch., Pigeron-Piroth, I. (2019): Déchiffrer le phénomène des travailleurs transfrontaliers en Suisse. In: Pigeron-Piroth, I., Wille, Ch. (Hrsg.), *Les travailleurs frontaliers au Luxembourg et en Suisse: emploi, quotidien et perceptions*, *Borders in Perspective* (Nr. 2, S. 57–71). Luxemburg, UniGR-Center for Border Studies.

Dissertation

Migration und Arbeitsmarkt

In seiner Dissertation analysiert Maurizio Bigotta von der Universität Genf den Zusammenhang zwischen Migration und Arbeitslosigkeit in der Schweiz. Er zeigt erstens auf, wie Migration den Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt erhöht und welche Strategien Stellensuchende anwenden, um die Arbeitslosigkeit zu überwinden. Zweitens identifiziert er die Ursachen für die unterschiedliche Arbeitslosenquote bei Personen schweizerischer und ausländischer Herkunft. Die Analyse zur ersten Thematik hat ergeben, dass die Aufhebung des Inländerprivilegs negative Folgen für Stellensuchende haben könnte. In der zweiten Analyse kommt der Autor zum Schluss, dass die unterschiedliche Arbeitslosenquote bei Einheimischen und Migranten hauptsächlich auf einem Integrationsdefizit beruht, das auch dann bestehen bleibt, wenn ein Schweizer Abschluss vorhanden ist. *cbi*
Bigotta, M. (2019): *Migration policies and the labour market*. Dissertation. Universität Genf.

Lohnungleichheit

Unerklärt und diskriminierend

In der Schweiz erhalten Frauen tiefere Löhne als Männer, dies hat der Frauenstreik vom 14. Juni 2019 wieder in Erinnerung gerufen. Zwei jüngere Untersuchungen gehen diesen Unterschieden nach. Eine Studie der Universität Lausanne zeigt, dass die Lohnungleichheit nicht durch eine ungleiche Arbeitsteilung im Haushalt erklärt werden kann, denn die Lohnschere zwischen Frauen und Männern öffnet sich bereits beim Einstieg in den Arbeitsmarkt; dies zeigt die Analyse von zwei Datensätzen (TREE und Absolventenstudie der Hochschulen). Berücksichtigt man die Unterschiede in der Ausbildung, der Arbeitserfahrung und der Tätigkeit, bleibe eine unerklärte Lohndifferenz von vier bis fünf Prozent. Dies bedeute, dass bereits junge Frauen ohne Kinder für die gleiche Arbeit einen halben Monatslohn weniger als Männer erhalten. Eine Studie des EHB kommt ebenfalls zum Ergebnis, dass junge Frauen schon frühzeitig (bis maximal zehn Jahre nach dem EFZ) weniger verdienen als junge Männer. Die Analyse basiert auf SAKE-Daten und untersucht, ob Unterschiede in der beruflichen Spezifität von drei- und vierjährigen Lehrberufen (beschrieben anhand der Bildungsverordnungen) für einen Teil dieser Einkommensunterschiede verantwortlich sind. Die Resultate bestätigen erstens, dass die Löhne in Berufen, die vor allem von Frauen gewählt werden, generell tiefer sind (obwohl sie nicht weniger anspruchsvoll sind). Zweitens sichert ein hoher Anteil an berufsspezifischen Ausbildungsinhalten nur Männern in männertypischen oder geschlechtsneutralen Berufen in der Frühkarriere ein hohes Einkommen. In Ausbildungsberufen mit einem hohen allgemeinbildenden Anteil kommt diese Form der Diskriminierung nicht vor. Die EHB-Studie wird 2020 publiziert. *dfl*

Lausanner Studie:

www.socialchangeswitzerland.ch

Geflüchtete Personen

Instrument zur Potenzialabklärung

Bei der Integration von Flüchtlingen oder vorläufig aufgenommenen Personen stellt sich immer wieder die Frage nach deren Potenzial. Nun hat die Berner Fachhochschule (BFH) im Auftrag des Staatssekretariats für Migration ein Verfahren für Potenzialabklärungen entwickelt. Es besteht aus drei Instrumenten. Zunächst wird ein Kurzassessment durchgeführt, für das zwei bis drei Gesprächstermine benötigt werden. Die fallführende (oder eine delegierte) Stelle erfasst zusammen mit dem Klienten/der Klientin dessen/deren grundlegende Ziele, Interessen und Ressourcen. Aufgrund dieser Angaben bestimmen die beiden Partner die Ziele für den weiteren Prozess, halten Chancen und Hindernisse fest und definieren die nächsten Schritte. Auf Basis der definierten Ziele folgt die Kompetenzerfassung, in der die Kompetenzen und Potenziale vertieft abgeklärt werden. Die Fallführung kann dazu externe Fachpersonen beiziehen (zum Beispiel die Berufsberatung oder psychologische Dienste). Die Abklärungen sind auf drei Grobziele ausgerichtet: Arbeitsmarkt, Bildung und soziale Integration. Dabei können unterschiedliche Methoden zum Einsatz kommen – biografisches Arbeiten, vertiefte Gespräche, Tests oder praktische Abklärungen. Schliesslich folgen Abklärungen in Arbeitseinsätzen (Praxisassessments). Dabei wird ein Raster eingesetzt, mit dem überfachliche, fallweise aber auch fachliche Kompetenzen bewertet werden. Ziel ist es, Erfahrungen im ersten oder zweiten Arbeitsmarkt zu dokumentieren. Das Praxisassessment kann unter anderem dazu dienen, die Bereitschaft zum Eintritt in den Arbeitsmarkt zu prüfen, weitere Interessen zu erkennen oder Hinweise auf die gesundheitliche Belastbarkeit zu erhalten. *dfl*

Fritschi, T., Schuwey, C. (2019): Potenzialabklärung bei Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen. In: *impuls* (Nr. 2, S. 36–39).

Bundesrat

Neue Überbrückungsleistung

Ausgesteuerte Personen über 60 Jahre, die trotz grossen Bemühungen keine Stelle mehr finden, sollen eine existenzsichernde «Überbrückungsleistung» bis zur ordentlichen Pensionierung erhalten. Mit dieser Ankündigung hat der Bundesrat Mitte Mai für Überraschung gesorgt. Begründung: Zwischen dem Zeitpunkt der Aussteuerung bis zur Erreichung des ordentlichen AHV-Rentenalters sehen sich Betroffene mit einer Lücke im Sozialversicherungssystem konfrontiert, wodurch manche sozialhilfebhängig werden. Für den Anspruch auf die Überbrückungsleistung muss eine Reihe von Voraussetzungen erfüllt sein. So müssen Ausgesteuerte über 60 mindestens 20 Jahre lang AHV-Beiträge bezahlt und nicht mehr als 100 000 Franken (Alleinstehende) bzw. 200 000 Franken (Verheiratete) angespart haben. Die Kosten der Überbrückungsleistung belaufen sich laut den Ende Juni publizierten Vernehmlassungsunterlagen auf 40 Millionen Franken im ersten Jahr (2022), steigen in den Folgejahren und stabilisieren sich nach 2030 bei rund 260 Millionen Franken pro Jahr. Dem stehen Einsparungen bei den Ergänzungsleistungen von zu Beginn 30 Millionen, später von 50 Millionen Franken pro Jahr gegenüber. Die geplante Leistung stösst nicht überall auf Zustimmung. Michael Grampp, Chefökonom von Deloitte Schweiz, sieht in einem Beitrag in der NZZ keine Ursache, eine solche Rente einzurichten: «Die Lage der 55- bis 64-Jährigen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt ist gut bis sehr gut, sowohl im Vergleich mit jüngeren Altersklassen als auch im Vergleich mit anderen Industrieländern.» Grampp befürchtet sogar kontraproduktive Wirkungen: «Je nachdem, wie grosszügig die Überbrückungsleistungen ausgestaltet werden, können sie einen frühzeitigen Übertritt ins Rentenalter attraktiver machen und Unternehmen dazu verleiten, ältere Arbeitskräfte frühzeitig zu entlassen.» *dfl*

Zusammenarbeit von RAV und Berufsberatungen

Mehr als nur Jobsuche

In einigen Kantonen nehmen die RAV systematisch die Dienstleistungen der Berufsberatungen in Anspruch. Sie machen damit gute Erfahrungen. Jetzt gibt der Bundesrat dieser Zusammenarbeit zusätzlichen Schub: Zeit, dass sich alle Kantone mit dem Thema beschäftigen.

Von Daniel Fleischmann, PANORAMA-Redaktor

Der Bundesrat hat Mitte Mai 2019 sieben Massnahmen zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials verabschiedet. Neben der Überbrückungsleistung für ausgesteuerte Arbeitslose über 60 und der kostenlosen Laufbahnberatung für Personen über 40 sticht ein Impulsprogramm für schwer vermittelbare Stellensuchende ins Auge. Im Rahmen dieses Programms erhalten die kantonalen Vollzugsstellen von 2020 bis 2022 zusätzliche Gelder in der Höhe von jährlich 62,5 Millionen Franken. Sie können damit massgeschneiderte Zusatzmassnahmen (zum Beispiel Coaching, Beratung, Mentoring) für schwer vermittelbare Stellensuchende finanzieren.

Als Träger solcher Massnahmen kommen auch die kantonalen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatungen (BSLB) infrage. Denn sie erbringen schon heute gebührenpflichtige Beratungs- und Coachingdienstleistungen für registrierte Stellensuchende. Ein Blick auf die BSLB-Statistik zeigt, dass 2018 gesamtschweizerisch 8046 Beratungen im Auftrag der RAV durchgeführt wurden. Das sind gemessen am Total der Beratungen zwar nur 7 Prozent. Aber in einigen Kantonen gibt es eine bewährte Kultur der Zusammenarbeit zwischen RAV und BSLB – vorab in den Kantonen Wallis, Bern, Basel-Landschaft, Zug und in der Stadt Zürich.

Gute Gründe für BIZ-Beratungen

Im Kanton Bern etwa zählte man im letzten Jahr 1637 Beratungen von registrierten Stellensuchenden, davon 1563 im Auftrag eines RAV. Damit kommen 15 Prozent der registrierten Stellensuchenden in den Genuss der (durch das RAV angeforderten) berufsberaterischen Unterstützung. Die RAV-Beratenden wählen dabei aus einem Set von sechs Produkten (zur Berufswahl, Anerkennung von Diplomen oder Weiter-

bildung) aus und vereinbaren einen Termin. Barbara Stalder, BSLB-Regionalleiterin Biel-Seeland: «Früher haben die RAV-Beratenden individuelle Fragestellungen formuliert, aber das funktionierte nicht immer genügend gut.» Pro Beratung finden durchschnittlich knapp zwei Sitzungen statt, die mit einem Bericht zuhnden der stellensuchenden Person und der RAV-Beratung abgeschlossen werden. Barbara Stalder nennt drei Vorteile:

- Die BSLB hat neben dem kurz- auch einen mittelfristigen Blick auf die beruflichen Perspektiven der Stellensuchenden – anders als die RAV, deren Aktivitäten auf eine rasche Wiedereingliederung zielen. Die Berufsberatung fragt grundsätzlich nach den Interessen und Fähigkeiten und kann auch Tests einsetzen. Dadurch werden die Stellensuchenden gestärkt und Blockaden bei der Stellensuche gelöst, was auch die kurzfristige Eingliederung erleichtert.

- Die Berufsberatung weiss umfassend Bescheid über das Aus- und Weiterbildungssystem der Schweiz und kennt Möglichkeiten der Finanzierung.
- Die meisten Beratenden können dank ihrer psychologischen Ausbildung Stellensuchende auf einer emotionalen Ebene ansprechen und motivieren.

Typische Fragestellungen

Eine Leistungsvereinbarung zwischen RAV und BSLB existiert auch im Kanton Basel-Landschaft. Hier fanden letztes Jahr 385 Beratungen im Auftrag der RAV statt (11 Prozent der Stellensuchenden). Davon profitieren typischerweise Personen im Alter zwischen 30 und 50 Jahren, wie Sibylle Liechti, Abteilungsleiterin Ergänzende Massnahmen ALV, skizziert. «Das können zum Beispiel Personen sein, die zwar einmal einen Beruf gelernt haben, dann aber für längere Zeit in einem anderen Feld aktiv waren – und nun an beiden Orten Mühe



Laufbahnberater Marco Graf im Gespräch mit einer stellensuchenden Person.

Fallbeispiel einer erfolgreichen RAV-Laufbahnberatung

Herr B. erhält via RAV einen Termin im BIZ Bottmingen. Er ist gelernter Heizungsinstallateur mit mehrjähriger Berufserfahrung. Das Ziel der Beratung ist, berufliche Alternativen zu finden. Herr B. möchte seine handwerklichen Fähigkeiten mit einer sozialen Tätigkeit verbinden. Die besprochenen Aus- und Weiterbildungen im sozialen Bereich kommen aus verschiedenen Gründen zurzeit nicht infrage, auch wenn sie Herrn B. sehr interessieren würden, zum Beispiel die Ausbildung zum Arbeitsagogen (HFP). In der Beratung stellt sich zudem heraus, dass Herr B. eventuell deshalb Mühe hat, eine Stelle zu finden, weil

sein Arbeitszeugnis unvollständig ist (nicht alle seine bisherigen Aufgabengebiete und Kompetenzen sind genannt). Im Beratungsprozess lernt Herr B. seine Kompetenzen bewusster kennen und sich gezielter zu präsentieren. Nachdem der frühere Arbeitgeber die gewünschten Anpassungen im Arbeitszeugnis vorgenommen hat, bewirbt sich Herr B. erfolgreich in einer sozialen Institution. Zu seiner Freude beinhaltet die neue Stelle im technischen Dienst zudem die Ausbildung von Jugendlichen. Das mittelfristige Ziel ist in Absprache mit dem neuen Arbeitgeber eine Ausbildung zum Arbeitsagogen.

haben, Arbeit zu finden.» Diese Stellensuchenden und ihre RAV-Beratenden fragen sich etwa:

- In welchem Bereich sind die Chancen, eine Stelle zu finden, grösser?
- Welche Bildungsmassnahmen sind denkbar, um diese Chancen zu verbessern?
- Welche Möglichkeiten gibt es, Bildungen finanziell zu unterstützen?
- Gibt es ganz andere Perspektiven?

«Für Fragen wie diese sind die BSLB die perfekte Anlaufstelle», sagt Sibylle Liechti. Neben den persönlichen Beratungen führen die Baselbieter BSLB zudem etwa alle zwei Monate den zweiwöchigen Laufbahnkurs für Stellensuchende «Chance 45plus» durch.

Maya Schenkel ist Leiterin der BSLB Bottmingen. Sie sagt, dass nicht nur schlecht ausgebildete Stellensuchende in den Genuss einer Beratung kommen: «Da sind alle Qualifikationsstufen dabei, und so unterschiedlich sind auch die Fragestellungen.» Dass die BSLB im Gespräch Perspektiven eröffneten, die nicht realistisch seien, verneint sie. «Ich habe noch nie einen solchen Vorwurf durch ein RAV gehört», sagt sie und verweist auf ein Formular, das die Stellensuchenden unterschreiben müssen. Darin heisst es: Die stellensuchende Person «nimmt zur Kenntnis, dass für im Rahmen der Laufbahnberatung besprochene Massnahmen wie Weiter-

bildungen, Kurse und Lehrgänge nicht automatisch ein Anspruch auf eine Finanzierung durch die Arbeitslosenversicherung abgeleitet werden kann».

BIZ-Berater in den Räumen der RAV

Auch in der Stadt Zürich blickt man auf eine langjährige Zusammenarbeit zwischen den RAV und der städtischen BSLB (Laufbahnzentrum) zurück. Im Unterschied zu Bern und Basel-Landschaft bietet das Laufbahnzentrum Kurzberatungen in den Räumen der RAV an. Je nach RAV sind die Berufsberatenden einen halben bis ganzen Tag pro Woche präsent. Marco Graf, einer von ihnen, schildert das Modell: «Die RAV-Beratenden können über eine elektronische Agenda halbstündige Termine buchen, die wir dann wahrnehmen. Wenn es sich zeigt, dass eine eigentliche Laufbahnberatung nötig ist, vereinbaren wir eine Beratung im Laufbahnzentrum. Das ist in jedem zweiten bis dritten Fall angezeigt.» In den Räumen der RAV haben die BSLB-Beratenden Zugriff auf das AVAM. Das erlaubt ihnen eine rasche Information über die Situation der stellensuchenden Person und eine formlose Berichterstattung über die Ergebnisse der Kurzberatung.

Marco Graf betont, dass die Beratungen durch die BSLB ergänzenden Charakter

haben. «Wir haben einen anderen Fokus als die RAV», sagt er. «Statt der raschen Jobsuche nehmen wir die Laufbahn als Ganzes in den Blick und können Diagnostikinstrumente einsetzen.» Marco Graf erzählt von einer 35-jährigen Servicefachangestellten, die aus Kasachstan in die Schweiz gelangt war und sich gerne über eine Lehre als Köchin zusätzlich qualifiziert hätte. In einem Kurzgespräch gelang es Graf, die Klientin, die in ihrem Heimatland einen Master im Bereich Rechnungswesen erworben hatte, über Anerkennungsverfahren und für sie zugängliche Weiterbildungen im Finanzbereich zu informieren – Möglichkeiten, die die Betroffene sichtlich begeisterten. «Solche weiteren Perspektiven zu eröffnen, liegt auch im Interesse der Arbeitslosenversicherung, die ja nicht nur eine rasche, sondern auch eine nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt erreichen will», sagt Marco Graf. In diesem Sinne zählen auch Ermutigung und Realisierungshilfe zu den Aufgaben im Laufbahnzentrum. Die Beratenden benutzen dabei auch mal den kleinen Dienstweg, etwa zur Stipendienstelle. Und sie profitieren davon, dass sie keine Kontroll- und Sanktionierungsaufgabe haben. Manchmal lassen sich dadurch blockierte Situationen lösen.

Eigentlich ein «idealer Zeitpunkt»

Die Kooperation von RAV und BIZ dürfte in den kommenden Jahren an Bedeutung gewinnen, darin sind sich alle befragten Personen einig – nicht nur dank dem erwähnten Beschluss des Bundesrates. Der Wandel der Arbeit wird nämlich dazu führen, dass Berufsbiografien unsteter werden. Schon heute ist dieser Trend an den BSLB-Statistiken abzulesen. 2015 nahmen gesamtschweizerisch erst 4 Prozent der Stellensuchenden eine Berufsberatung im Auftrag eines RAV in Anspruch, 2018 waren es 7 Prozent. Allerdings ist dieser Zuwachs hauptsächlich den in diesem Bereich bereits aktiven Kantonen zu verdanken. Das ist schade, denn für eine grundsätzliche Auseinandersetzung mit der eigenen Laufbahn wäre eine Phase der Arbeitslosigkeit in allen Kantonen «ein idealer Zeitpunkt», wie Marco Graf sagt.

Arbeit und Gesundheit

Betriebliches Gesundheitsmanagement – Grundlagen und Trends

Gesunde Mitarbeitende sind ein Erfolgsfaktor. Dennoch schreitet das betriebliche Gesundheitsmanagement nur langsam voran. Wo die Unternehmen stehen und welche Trends sie beeinflussen, zeigt ein Bericht von Gesundheitsförderung Schweiz.

Von Patrick Preuss, Gesundheitsförderung Schweiz

Das Wort Gesundheitsmanagement legt nahe, dass die Gesundheit als solche gemangelt werden kann wie andere Unternehmensziele auch. Zwar lassen sich mit einem systematischen betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) die organisatorischen Rahmenbedingungen für gesunde Mitarbeitende schaffen. Doch eine zu Papier gebrachte Strategie und die Umsetzung scheinbar zielgerichteter Massnahmen sind noch kein Erfolgsgarant. Wer es verpasst, weiche Faktoren wie Wertschätzung, Partizipation oder Selbstverantwortung in der Unternehmenskultur zu verankern, kann trotz bestem Willen scheitern.

BGM bedingt eine ganzheitliche Sicht auf die Organisation und den Menschen. Es schafft durch die Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen einen gesundheitsförderlichen Rahmen. Es fördert eine aktive Beteiligung aller Personengruppen und stärkt die persönlichen Kompetenzen zur Selbstsorge. In der Gesamtheit zielt BGM darauf ab, eine Betriebskultur zu schaffen, in der der Einzelne die Möglichkeit hat, die eigene Gesundheit zu erhalten und zu verbessern.

Ausgangslage für Verbesserungen ist die Analyse, wie sich arbeitsorientierte Prozesse im Unternehmen auf die Gesundheit der Mitarbeitenden auswirken. Bei der entsprechenden Beurteilung helfen Wirkungsmodelle. Sie zeigen auf, was stärkende Faktoren (Ressourcen) und was schwächende Faktoren (Belastungen) sind. Die gewonnenen Erkenntnisse unterstützen Betriebe dabei, Ziele und Massnahmen zu definieren. Die in Modellen abgebildete Logik der Wirkungskette ist einfach (siehe Abbildung): Mit geeigneten BGM-Massnahmen werden einerseits Belastungen reduziert beziehungsweise eliminiert. Anderer-

seits werden Ressourcen aufgebaut und gestärkt. Das wirkt sich positiv auf die Gesundheit und Motivation der Mitarbeitenden aus. Langfristig wird damit ein Beitrag zum Unternehmenserfolg geleistet.

Im Arbeitsalltag wird dieser Beitrag auf verschiedenen Ebenen geleistet. Auf Stufe Organisation gehören die Struktur, die Strategie und die Unternehmenskultur zu den Faktoren, die sich gesundheitsförderlich oder -schädigend auswirken können. Auf der persönlichen Ebene wirken sich zum Beispiel Selbstwirksamkeitserwartung, Selbstbewusstsein und Optimismus positiv auf die Stressresistenz und auf das körperliche und emotionale Wohlbefinden aus.

Das eigene Unternehmen gesundheitsförderlich auszurichten und für das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu sorgen, ist in der Schweiz kein neuer Trend. Die systematische Ausrichtung des BGM hat aber erst in den letzten Jahren stattgefunden. 2017 gaben in einer repräsentativen Studie in Betrieben ab 50 Mitarbeitenden erst 23% an, die abgefragten Hauptmerkmale Absenzen- und Case-Management, BGM-Strategie, betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), Mitarbeitendenbefragung, Arbeitsgestaltung sowie Personal- und Organisationsentwicklung vollumfänglich umzusetzen. 48% setzen diese Massnahmen immerhin mehrheitlich um.

Der Motivation, mit BGM-Massnahmen die Zufriedenheit, Leistungsfähigkeit und Produktivität der Mitarbeitenden zu steigern sowie die Absenzen zu senken, stehen verschiedene hemmende Faktoren gegenüber. Dazu zählen fehlendes Fachwissen und mangelnde finanzielle und personelle Ressourcen. Diese Faktoren könnten der Grund sein, warum Gross- und Mittelbe-

triebe zu einem höheren Umsetzungsgrad bei der vollumfänglichen Implementierung von BGM-Massnahmen tendieren. Unterschiede bezüglich Umsetzung gibt es auch innerhalb von Branchen und Sprachregionen. Dienstleistungsbetriebe setzen BGM etwas häufiger vollumfänglich um als Industriebetriebe. Mit 25% setzen Unternehmen in der deutschsprachigen Schweiz BGM am häufigsten vollumfänglich um, gefolgt von Betrieben in der französischsprachigen Schweiz mit 20%. Demgegenüber setzen Betriebe in der italienischsprachigen Schweiz BGM deutlich weniger häufig vollumfänglich um (7%). Allerdings enthält die Stichprobe in der italienischen Schweiz mehr Kleinbetriebe als Mittel- und Grossbetriebe.

Schädliche Digitalisierung?

Die Nachfrage nach BGM-Massnahmen wird weiter steigen. Der demografische Wandel, mehr Komplexität und Druck, höhere Leistungsanforderungen oder der Wunsch nach Vereinbarkeit von Privat- und Arbeitsleben verändern die Ansprüche. Dass in einer solchen Phase des Wandels Chancen und Risiken nahe beieinander liegen, zeigt die Digitalisierung. Entsteht Überforderung und nehmen Veränderungsängste überhand, kann sie zum Stressfaktor, zur gesundheitsgefährdenden Belastung werden. Verfügen Arbeitnehmende hingegen über Selbstkompetenz und sorgen Arbeitgeber für Organisationskompetenz, können aus der Digitalisierung heraus positive Impulse entstehen. Die Digitalisierung der Arbeitswelt ist also nicht per se gesundheitsschädlich. Sie setzt jedoch Veränderungskräfte frei, die sich auf die psychische Gesundheit auswirken können.

Sollen die positiven Effekte der digitalen Transformation in Bezug auf die psy-

chische Gesundheit Tatsache werden, müssen Arbeitnehmende und Arbeitgebende Verantwortung übernehmen und die notwendigen digitalen und individuellen Kompetenzen aufbauen. Dazu gehören zum Beispiel IT-Affinität, Flexibilität, Kreativität, vernetztes Denken oder der Umgang mit Unsicherheiten. Digital kompetente Unternehmen wiederum sollten ihre Strukturen überdenken, die Unternehmenskultur den neuen Verhältnissen sowie den Erwartungen der nachkommenden Generationen anpassen.

Die Digitalisierung fordert die Unternehmen und die Arbeitnehmenden noch auf einer anderen Ebene: Die digitalen Kommunikationsmöglichkeiten führen zu mehr Flexibilität und Mobilität bei der Leistungserstellung. «Mobil-Flex-Arbeit» genannt, kann die neue zeitliche und örtliche Souveränität Vorteile für beide Seiten bringen. Gleichzeitig verändert sie die Unternehmens- und Arbeitskultur. Eine Anpassung des Führungsstils ist meist ebenso notwendig wie die Förderung der Eigenverantwortung für die Gesundheit. Letzteres ist für beide Seiten von Interesse, denn Freiheiten bei der Wahl von Arbeitsort und -zeit führen nicht zwingend zu gesundheitsförderlichem Verhalten.

Der Weg von einer ortsgebundenen Arbeitskultur hin zum Netzwerkunternehmen ist dementsprechend mit Spannungsfeldern verbunden. Können Chancen und Risiken nicht in Einklang gebracht werden, kann «Mobil-Flex-Arbeit» mehr Schaden als Nutzen bringen.

Die Rolle der Führung

Unabhängig von solchen neuen Arbeitsmodellen bestehen zwischen Führung und Gesundheit verschiedene Zusammenhänge. Dabei geht es nicht nur um die Unterstützung und Steuerung des BGM. Führungskräfte beeinflussen im Austausch mit den Mitarbeitenden nämlich direkt deren psychische Gesundheit. Zu den Aufgaben von Führungskräften gehören unter anderem die Sensibilisierung für gesundheitsförderliches Verhalten, die Früherkennung von und der Umgang mit Erkrankungen. Führungskräfte haben auch eine Vorbildfunk-

tion; der Umgang mit der eigenen Gesundheit sorgt für ein Beobachtungslernen bei den Mitarbeitenden. Auf der Ebene der Arbeits- und Rahmenbedingungen übt die Arbeits- und Organisationsgestaltung durch die Vorgesetzten einen indirekten Einfluss auf die Gesundheit der Mitarbeitenden aus.

Alter und Gesundheit

Zusammengehalten werden die Aktivitäten gesundheitsförderlicher Führung von der Unternehmenskultur, die noch in einem anderen Zusammenhang eine wichtige Rolle spielt. Mit der Alterung der Erwerbsbevölkerung kommen auf Unternehmen nämlich zusätzliche Herausforderungen zu. Um diesen zu begegnen, sind unter anderem Massnahmen gefragt, die die Motivation, die Arbeitsfähigkeit und den Gesundheitszustand der älteren Arbeitnehmenden (ab 50 Jahren) erhalten.

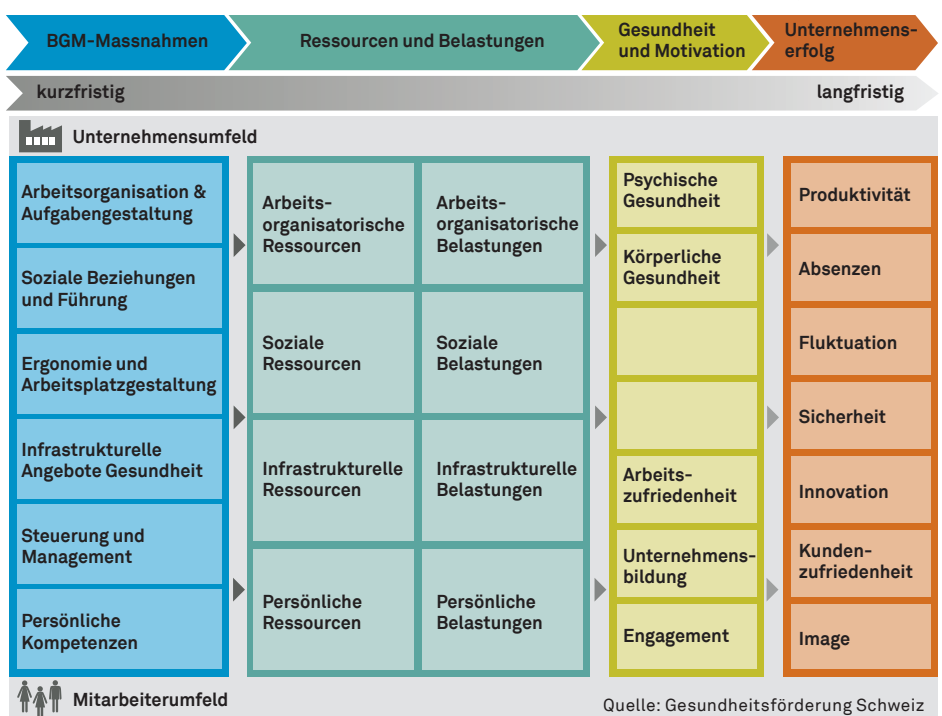
Zu betonen ist, dass Motivation und Gesundheit keine grundsätzlichen Probleme in dieser Altersgruppe darstellen. Doch sind neben den Belastungen, denen Arbeitnehmende aller Altersgruppen ausgesetzt sind, ältere Arbeitnehmende oft zusätzlich der Altersdiskriminierung ausgesetzt. Sie gehört neben der sexuellen Diskriminie-

rung zu den häufigsten Diskriminierungen am Arbeitsplatz. Bedauerlicherweise beginnt sie meist schon in der Personalabteilung. Zum Beispiel indem Stellenausschreibungen mit Alterskriterien versehen werden.

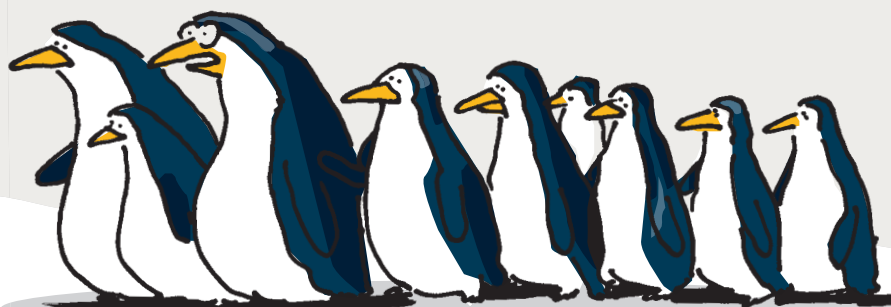
Ob jung oder alt – dass gesunde Mitarbeitende ein Mehrwert für ein Unternehmen sind, darin sind sich alle einig. Wie dies gewährleistet werden soll, darüber herrscht nur teilweise ein Konsens. Arbeitgebervertreter sehen zum Beispiel keine Notwendigkeit für ein eigentliches BGM. Stattdessen sollen pragmatische Ansätze dafür sorgen, dass vor allem Klein- und Kleinstunternehmen nicht überlastet werden. Anders wird dies auf Gewerkschaftsseite beurteilt. Durch eine gesetzliche oder gesamtarbeitsvertragliche Verankerung des BGM sollen Standards definiert und die heutige Unverbindlichkeit beseitigt werden. Auf Arbeitgeberseite wird der Nutzen hiervon aber als gering erachtet. BGM sei ein Führungs- und Kulturthema. Stehe die Unternehmenskultur nicht im Einklang mit den BGM-Grundsätzen, nütze auch kein Gesetz.

.....
www.gesundheitsfoerderung.ch/bericht-7

Wirkungsmodell des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)



Ich finde ihn eine
Bereicherung für
unsere Gruppe.



© BIEDERMANN

IMPRESSUM

Herausgeber

Schweizerisches Dienstleistungszentrum
Berufsbildung | Berufs-, Studien- und Lauf-
bahnberatung (SDBB). Mit Unterstützung des
Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) und
des Staatssekretariats für Bildung, Forschung
und Innovation (SBFI).

Anschrift

SDBB, Redaktion PANORAMA
Haus der Kantone, Speichergasse 6
Postfach, 3001 Bern
Tel. 031 320 29 63, redaktion@panorama.ch
www.panorama.ch

Redaktion

Stefan Krucker (sk), Chefredaktor
Daniel Fleischmann (df), Berufsbildung und
Arbeitsmarkt
Laura Perret Ducommun (lp), Berufsbildung
Christine Bitz (cbi), Arbeitsmarkt
Anna Zbinden Lüthi (az), Berufsberatung
Alexander Wenzel (aw), Berufsberatung
Jean-Noël Cornaz (jc), Produktion

Layout

Andrea Lüthi

Cartoon

Christoph Biedermann

Korrektorat

Carsten Zuege

Druckerei

Jordi AG, Aemmenmattstr. 22, 3123 Belp
Tel. 031 818 01 11
info@jordibelp.ch

Verlag, Inserate und Vertrieb

Werd & Weber Verlag AG
Gwattstrasse 144, CH-3645 Thun/Gwatt
Tel. 033 336 55 55
Fax 033 336 55 56
panorama@weberag.ch

Abonnemente

b.hunziker@weberag.ch, Tel. 033 334 50 15
Adressänderungen bitte direkt an den Verlag.

Preise

Die Fachzeitschrift PANORAMA erscheint
zweimonatlich in Deutsch und Französisch.
Einzelausgabe: CHF/EUR 19.-
Jahresabonnement (6 Ausgaben):
CHF/EUR 92.-
Jahreskombiabonnement (deutsche und
französische Ausgabe): CHF/EUR 111.-
Jahresabonnement Studierende:
CHF/EUR 50.-
Probeausgabe: gratis
ISSN: 1661-9552, 33. Jahrgang

Bilder

Titelseite, 4, 16, 19, 22, 28: Adrian Moser;
S. 15+30: Daniel Fleischmann; S. 6: Interpret;
S. 7: zvg; S. 9: Movetia; S. 27: oneinchpunch/
Adobe Stock

Ausblick

PANORAMA Nr. 5/2019 mit dem Fokus
«Gleichstellung der Geschlechter»
erscheint am 25. Oktober.