



**Nicole Meier**

Nicole Meier ist Mitglied der Geschäftsleitung und Ressortleiterin berufliche Aus- und Weiterbildung beim Schweizerischen Arbeitgeberverband und Vorstandsmitglied der SGAB.

🕒 03/04/25    💬 Diskussion

«Berufsbildung 2040 – Perspektiven und Visionen»: Veränderte Anforderungen an Berufe und Betriebe

## Ohne den starken Einfluss der Organisationen der Arbeitswelt geht es auch in Zukunft nicht

Die Organisationen der Arbeitswelt sind – neben Bund und Kantonen – eine der drei tragenden Säulen des Berufsbildungssystems. Dank ihrer Arbeitsmarktnähe sind sie in der Lage, die Berufsbilder den sich immer rascher wandelnden Anforderungen anzupassen. Tendenzen der Überregulierung und Pauschalkritiken schaden dem Ansehen und der Funktionalität der Berufsbildung. Die OdA müssen gestärkt werden, um die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen.

Das Schweizer Berufsbildungssystem mit seiner Kombination aus Schule und direkter praktischer Anwendung in den Ausbildungsbetrieben ist ein Erfolgsmodell. Die Wirtschaft wird mit Fachkräften versorgt, die sie benötigt. Den Jugendlichen wird ein effizienter Übergang in den Arbeitsmarkt mit exzellenten Karriereaussichten ermöglicht. Und die öffentliche Hand profitiert von einer im Vergleich zu anderen vollschulischen Bildungswegen kosteneffizienten Ausbildung. Die Verbundpartnerschaft und die gesetzliche Grundlage, wonach Bund, Kantone und die Organisationen der Arbeitswelt (OdA) die ihnen zugewiesenen Aufgaben übernehmen, sind dafür zentral.

Wollen Sie diesen Beitrag kommentieren? Besuchen Sie uns auf LinkedIn (<https://www.linkedin.com/company/sgab-srfp>), wo auf den Beitrag hingewiesen wird!

Weltweit einzigartig ist die Rolle der OdA. Zu ihren Aufgaben zählen die Erarbeitung

der Bildungsinhalte und Qualifikationsverfahren sowie das Anbieten von Bildungsgängen in der Höheren Berufsbildung. Denn die meisten Berufsverbände oder Branchenorganisationen sind gleichzeitig auch Träger von Berufen. Es liegt also an den OdA, sicherzustellen, dass die Bedürfnisse und Entwicklungen des Arbeitsmarktes in den Ausbildungen aufgenommen werden und damit der Übergang in den Arbeitsmarkt für die Absolventinnen und Absolventen eines Berufsbildungsabschlusses bestmöglich funktioniert.

Eine weitere Besonderheit des Schweizer Berufsbildungssystems sind die freiwillige Teilnahme der Betriebe an der Ausbildung und der offene, nicht staatlich regulierte Lehrstellenmarkt: Die Ausbildungsplätze für Lernende einer beruflichen Grundbildung werden von den Betrieben auf freiwilliger Basis und auf einem privaten Lehrstellenmarkt angeboten. Die Wirtschaft übernimmt zudem nach wie vor den Grossteil der Ausbildungskosten. Die letzten Erhebungen<sup>[1]</sup> zeigen, dass die Unternehmen jährlich rund 5 Milliarden Franken der Kosten tragen, während die öffentliche Hand (Bund und Kantone) circa 3,8 Milliarden Franken für die Ausbildung der Jugendlichen in der Berufsbildung ausgibt. Die Freiwilligkeit, der offene Lehrstellenmarkt und die Übernahme von Ausbildungskosten sind wichtig, damit die OdA die Inhalte effektiv entlang der Bedürfnisse der Wirtschaft weiterentwickeln (müssen). Übersteigen die Kosten den Nutzen – auch aufgrund fehlender inhaltlicher Passung – würden die Betriebe ihr Angebot zurückziehen und es gäbe schlicht keine duale Berufsbildung mehr.

**Auch bei der Berufsentwicklung kommt den OdA eine wichtige Rolle zu**

**Damit der Wirtschaftsstandort Schweiz weiterhin konkurrenzfähig bleibt und sich die Betriebe an der dualen Berufsbildung beteiligen, muss die Stimme der Wirtschaft bei den OdA prioritär einfließen.**

Die Arbeitswelt wandelt sich aktuell aufgrund verschiedener Faktoren sehr rasch – darunter fallen beispielsweise der digitale Fortschritt und der demographische Wandel. Dementsprechend müssen sich auch die Berufe in einem erhöhten Tempo verändern. Gewisse Kompetenzen sind im Berufsalltag nicht mehr gefragt, während gleichzeitig neue Kompetenzen bis hin zu neuen Berufen benötigt werden. Die Betriebe und Unternehmen sind hier am Puls der Zeit und kennen die Bedürfnisse der Arbeitswelt am besten. Damit der Wirtschaftsstandort Schweiz weiterhin konkurrenzfähig bleibt und sich die Betriebe an der dualen Berufsbildung beteiligen, muss die Stimme der Wirtschaft bei den OdA prioritär einfließen und anschliessend im Berufsentwicklungsprozess zwingend mit dem nötigen Gewicht angehört und

berücksichtigt werden. Schliesslich sind es die Betriebe, welche die Jugendlichen praktisch ausbilden, auf die Arbeitswelt vorbereiten und sie nach Abschluss der Ausbildung aufnehmen.

Auch Bolli, Oswald-Egg und Renold (2021)<sup>[2]</sup> betonen die Bedeutung der OdA und schlagen sogar vor, forschungsnahe und innovative Unternehmen häufiger in die Entwicklung der Lehrpläne einzubeziehen, um damit die Breite und die Relevanz der eingebrachten Anliegen der OdA im Berufsentwicklungsprozess zu stärken. Gleichzeitig ist es wichtig, dass die OdA die Ziele für die gesamte Branche nicht aus den Augen verlieren und Partikularinteressen nicht zu stark gewichten. Dieses Zusammenspiel erfordert eine gewisse Balance<sup>[3]</sup>; den OdA muss es gelingen, alle diese Anforderungen und Bedürfnisse im Berufsentwicklungsprozess aufzunehmen und einzubringen.

**Diese Entwicklungen sind gefährlich für die Berufsbildung, die bisher gut mit einem Rahmengesetz gefahren ist, das die individuelle Ausgestaltung der Berufe den Verbundpartnern bewusst überlässt und nicht auf eine zu starke Einmischung der Politik angewiesen ist.**

Die OdA sind im Berufsentwicklungsprozess mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert – insbesondere, wenn Dissens auftaucht. Es gibt vermehrt (Grundsatz-)Diskussionen in verschiedensten Gremien, beispielsweise zur Form (mündlich oder schriftlich) der Abschlussprüfung bei den Berufskennntnissen, die (zu) zeitintensiv sind und Kompromisse hervorbringen, die wiederum in den Anhörungen kritisiert werden. Es wird also viel Zeit investiert, ohne entsprechenden Output. Auch finden teilweise kritische Elemente gewisser Berufsrevisionen sogar den Weg ins Parlament, welches sich dann zu Inhalten von Reformen äussern soll. Ein prominentes Beispiel politischer Interventionen war die Reform der Kaufleute. Diese Entwicklungen sind gefährlich für die Berufsbildung, die bisher gut mit einem Rahmengesetz gefahren ist, das die individuelle Ausgestaltung der Berufe den Verbundpartnern bewusst überlässt und nicht auf eine zu starke Einmischung der Politik angewiesen ist. Dass sich dies nun etwas ändert, lässt sich mit den steigenden Anforderungen an die Berufe und die OdA erklären. Themen, wie der Einbezug nachhaltiger Entwicklung, Qualitätssteigerung oder die vermeintliche Attraktivitätssteigerung der Berufsbildung gegenüber vollschulischen Alternativen nehmen mehr Raum ein, während verschiedene Akteure und Gremien (u.a. Bundesamt für Umwelt, Fachkommissionen der Kantone, regionale Lehrerverbände)

ausserhalb der zuständigen Kommissionen für Berufsentwicklung und Qualität (B&Q) einen Mitbestimmungsanspruch geltend machen. Die «Professionalisierung» der OdA schreitet aufgrund dieser Entwicklung voran, was dazu führt, dass ihre Vertretungen immer weniger als Branchen- und vielmehr als Bildungsexpertinnen und -experten auftreten müssen. Auch externe Begleitmassnahmen nehmen aufgrund all dieser Entwicklungen tendenziell zu.

## **Es braucht wieder mehr gelebte Verbundpartnerschaft**

Die Energie in anspruchsvollen Berufsentwicklungsprozessen muss unbedingt wieder in die wesentlichen Dinge fliessen. Zudem sollte das Vertrauen in die OdA und in die verbundpartnerschaftliche Arbeit gestärkt werden. Die OdA sollten als starker Verbundpartner wahrgenommen und insbesondere als Branchenexperten angehört werden.

Es muss den Verbundpartnern gelingen, schwierige Reformen durchzubringen, umzusetzen und richtig einzuordnen. Jugendliche, die sich für die vollschulische Alternative (Fachmittelschulen und Gymnasien) entscheiden, kosten die Kantone in der Umsetzung und die Wirtschaft aufgrund der ungenauen Passung ein Mehrfaches gegenüber einer Berufsreform und deren Umsetzung. Jede Branche und jeder Beruf ist einzigartig. Dieser Individualität muss Rechnung getragen werden – dafür gibt es insbesondere die Kommissionen für Berufsentwicklung und Qualität (B&Q) der jeweiligen Berufe. Gelebte Verbundpartnerschaft bedeutet, dass der Einbezug der zahlreichen Akteure durch die vertretenden Personen in den Kommissionen B&Q sichergestellt wird, sodass Kompromisse gerade in solchen Gefässen gefunden und dann auch in die Breite und nach aussen getragen werden. Damit wird auch die Verantwortung verbundpartnerschaftlich getragen. So läge es beispielsweise an den Bildungssachverständigen seitens der Kantone, die Kompromisse in die Fachkommissionen und die Gremien der Kantone zu tragen, genauso wie es die Aufgabe von Lehrer- und Schulvertretungen wäre, frühzeitig Informationen weiterzugeben und den Einbezug sicherzustellen. Denn nur mit einer starken Verbundpartnerschaft wird einerseits das System nicht geschwächt und bleiben andererseits die Berufe reformfähig.

## **Die Anerkennung der Berufsbildung soll weiter gestärkt werden**

Die Berufsbildung in der Schweiz geniesst zurecht ein grosses Ansehen. An den vergangenen Berufsweltmeisterschaften (WorldSkills) in Lyon haben die Schweizer Berufsleute einmal mehr als «Top 3 of World» brilliert. Dieses Resultat ist nicht nur auf ein massgeschneidertes Training, sondern insbesondere auch auf unser

Bildungssystem zurückzuführen. Die Berufsbildung schafft es, Jugendliche früh in den Arbeitsmarkt zu integrieren und Talente zu fördern. Dennoch zeigen die aktuellen Prognosen des Bundesamts für Statistik<sup>[4]</sup>, dass der Anteil der Schülerinnen und Schüler, die sich für vollschulische, allgemeinbildende Alternativen entscheiden, künftig stärker wachsen dürfte als der Anteil an Jugendlichen, die den Weg über die Berufsbildung wählen. Das könnte mittelfristig für die Schweizer Wirtschaft und für die Jugendlichen grosse Auswirkungen haben. Der Schweizerische Arbeitgeberverband begrüsst daher die Anstrengungen der Verbundpartner, gezielt Massnahmen zu definieren, welche die Berufsbildungswege fördern. Dazu gehören auch die Titelerweiterungen «Professional Bachelor»/«Professional Master», damit nebst den landessprachlich gut etablierten Berufstiteln die Gleichwertigkeit zu den akademischen Bildungswegen signalisiert wird. Gerade für die beeinflussenden Personen (Lehrpersonen, Eltern, Berufsberatenden) kann diese Massnahme eine positive Wirkung erzielen.

### Eine branchenübergreifende Überregulierung und Pauschalkritiken hingegen schaden dem Ansehen und der Funktionalität der Berufsbildung.

Generell sind aber zeitgleich die Betriebe und die OdA (zu) oft mit politisch motivierten Pauschalkritiken und Forderungen konfrontiert, die dem Gesamtsystem mehr schaden als nützen. So werden Berufe, die überdurchschnittlich viele Lehrvertragsauflösungen verzeichnen, aber gleichzeitig eine enorm hohe Integrationsfunktion haben, als Problembereiche schlechtgeredet; auch werden die Leistungen, die insbesondere die Berufsbildner tagtäglich erbringen müssen, zu wenig honoriert. Die Sozialpartner sind eingeladen, Antworten auf die Herausforderungen zu finden. Denkbar sind etwa Empfehlungen an Lehrbetriebe (bspw. zu Weiterbildungsmodulen für Berufsbildende oder zu Ferien und Löhnen für Lernende) und / oder spezifische Angebote. Dafür braucht es allerdings keine Regulatorien. Ausserdem werden gewisse Projekte von einigen Branchen bereits mit Erfolg umgesetzt (beispielsweise die Betreuung der Ausbildungsbetriebe durch HotellerieSuisse, u.a. mit persönlichen Besuchen). Eine branchenübergreifende Überregulierung und Pauschalkritiken hingegen schaden dem Ansehen und der Funktionalität der Berufsbildung.

Weiter sieht der SAV insbesondere bei den schulisch leistungsstärkeren Jugendlichen ein grosses Potenzial für die Berufsbildung. Gerade kognitiv anspruchsvolle Berufe bieten attraktive Karrieremöglichkeiten und die Chance, bereits früh Verantwortung zu übernehmen. Es wäre wichtig, dass sich auch schulisch leistungsstarke Jugendliche mit einem passenden Beruf auseinandersetzen und so einen bewussteren

Bildungsentscheid fallen. Auch bildungssteuernde Massnahmen im Hochschulbereich (wie nachgelagerte Studiengebühren) müssten wieder diskutiert werden, damit nicht zunehmend rein interessensgesteuerte Studienentscheide zu ineffizienten Übergängen in den Arbeitsmarkt führen.

## Fazit

Heute wäre eine Einführung des dualen Berufsbildungssystems kaum mehr möglich. Die Hürden, eine arbeitsmarktorientierte und schweizweit ausgerichtete Ausbildung mit der starken Rolle der OdA und Betriebe einzuführen, wären schlicht zu hoch.

Die Berufsbildung ist eine grosse Stärke des Schweizer Bildungs- und Wirtschaftssystems. Es gilt, dem System wieder vermehrt und bewusst Sorge zu tragen und die Stärke der Verbundpartnerschaft und gerade der OdA ins Bewusstsein zu rufen. Denn heute wäre eine Einführung des dualen Berufsbildungssystems kaum mehr möglich. Die Hürden, eine arbeitsmarktorientierte und schweizweit ausgerichtete Ausbildung mit der starken Rolle der OdA und Betriebe einzuführen, wären schlicht zu hoch. Dies aufgrund der steigenden Anforderungen an die Ausbildungsinhalte und Berufe, aber auch an die Rollen der verschiedenen Akteure. Ebenso spielt die Tendenz zur Überregulierung mit hinein. Soll die duale Berufsbildung erhalten bleiben, muss jeder Akteur einen entscheidenden Beitrag leisten. Gleichzeitig muss diesen Akteuren aber auch das entsprechende Vertrauen entgegengebracht werden. Elementar ist es dabei, dass die Verbundpartnerschaft auf Augenhöhe gelebt und die Verantwortung auch entsprechend gemeinsam getragen wird.

[1] SBFI. Kostenerhebung der kantonalen Berufsbildung 2023.

[2] Bolli, T., Oswald-Egg, M. E. & Renold, U. (2021). Rolle der Organisationen der Arbeit im schweizerischen Bildungssystem. White Paper "Bildung gestalten – Zukunft gestalten", SBV, S.16-19.

[3] Graf, L., Emmenegger, P., & Strebel, A. (2019).

[4] Bundesamt für Statistik, Bildungsperspektiven, Szenarien 2024-2033 für das Bildungssystem.

## Referenzen

- Bolli, T., Oswald-Egg, M. E. & Renold, U. (2021). Rolle der Organisationen der Arbeit im schweizerischen Bildungssystem. ([https://shop.baumeister.swiss/shop/document\\_download.php?document=21-11-24\\_A213356\\_00\\_SBV-Whitepaper\\_Publikation\\_210x297mm\\_DE\\_web.pdf](https://shop.baumeister.swiss/shop/document_download.php?document=21-11-24_A213356_00_SBV-Whitepaper_Publikation_210x297mm_DE_web.pdf)) White Paper "Bildung gestalten – Zukunft gestalten", SBV, S.16-19.
- Graf, L., Emmenegger, P., & Strebel, A. (2019). Die vielen Motoren der Berufsbildung. (<https://transfer.vet/die-vielen-motoren-der-berufsbildung/>) *Transfer. Berufsbildung in Forschung und Praxis* 4(1).
- SBFI. Kostenerhebung der kantonalen Berufsbildung 2023. (<https://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/bildung/bwb/bb-finanzierung/kostenerhebung-der-kantonalen-berufsbildung.html>)
- Bundesamt für Statistik, Bildungsperspektiven, Szenarien 2024-2033 für das Bildungssystem. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/szenarien-bildungssystem.html>) (#\_ftnref1)

---

#### Zitiervorschlag

Meier, N. (2025). Ohne den starken Einfluss der Organisationen der Arbeitswelt geht es auch in Zukunft nicht. *Transfer. Berufsbildung in Forschung und Praxis* 10(6).

Das vorliegende Werk ist urheberrechtlich geschützt. Erlaubt ist jegliche Nutzung ausser die kommerzielle Nutzung. Die Weitergabe unter der gleichen Lizenz ist möglich; sie erfordert die Nennung des Urhebers.