

## Optimierung von Prozessen und Anreizen in der Berufsbildung: Stand der Arbeiten

Bern, 14.11.2022 – vom nationalen Spitzentreffen der Berufsbildung zur Kenntnis genommen

---

### 1 Ausgangslage

Die Optimierung von Prozessen und Anreizen in der Berufsbildung verlangt nach einer verbundpartnerschaftlichen Zusammenarbeit. Ende 2020 wurden die Tripartite Berufsbildungskonferenz TBBK von den Teilnehmenden des nationalen Spitzentreffens der Berufsbildung beauftragt, drei von den Verbundpartnern als prioritär eingestuften Themen zu Prozessen und Anreizen weiterzubearbeiten:

- **Ineffizienzen und Fehlallokationen in der Berufsentwicklung:** Die wichtigsten Ziele sind die Klärung von Kompetenzen sowie die Optimierung von Abläufen.
- **Finanzierung der überbetrieblichen Kurse:** Die wichtigsten Ziele sind die Optimierung von Finanzströmen und die verbundpartnerschaftliche Umsetzung.
- **Finanzierung der Qualifikationsverfahren:** Die wichtigsten Ziele sind die Optimierung von Finanzströmen und die verbundpartnerschaftliche Umsetzung.

Im Jahr 2021 wurden die drei prioritären Themen im Rahmen der Verbundpartnertagung und an den Dialogforen eingehend diskutiert. Je Thema wurde eine Fachexpertengruppe einberufen, welche der TBBK einen Umsetzungsvorschlag unterbreitete. Aus diesen Arbeiten resultierten schliesslich drei Teilprojekte. Die Teilnehmenden des nationalen Spitzentreffens der Berufsbildung haben das Vorgehen am 15. November 2021 zur Kenntnis genommen.

### 2 Projektumsetzung 2022

Im Jahr 2022 bildete das Teilprojekt Berufsentwicklung den primären Fokus der Arbeiten der TBBK. Im Rahmen der Table Ronde Berufsentwicklung wurden der Berufsentwicklungsprozess geröntgt sowie Lösungsvorschläge diskutiert und konkretisiert. Im Teilprojekt Finanzierung der überbetrieblichen Kurse wurde vom SBFJ eine Analyse in Auftrag gegeben, zu welcher erste Zwischenergebnisse vorliegen. Beim Teilprojekt Qualifikationsverfahren erfolgte eine Verständigung unter den Verbundpartnern, dass dieses Projekt aus Ressourcengründen 2023 angegangen werde.

#### 2.1 Teilprojekt Berufsentwicklung

Am 12./13. Mai 2022 fand die «Table Ronde Berufsentwicklung» in Murten statt. Vertreterinnen und Vertreter von Bund, Kantonen und Organisationen der Arbeitswelt sowie der Eidgenössischen Hochschule für Berufsbildung EHB haben den Prozess der Berufsentwicklung intensiv geröntgt. Dabei wurden Lösungsvorschläge diskutiert und konkretisiert.

Die Table Ronde kommt zum Schluss, dass der Prozess der Berufsentwicklung grundsätzlich gut funktioniert. Ein besonderes Augenmerk gilt es auf komplexe und grosse Revisionen sowie auf Berufsrevisionen mit grösseren divergierenden Interessen zu legen. Zudem hat die Table Ronde einige Themengebiete der Berufsentwicklung identifiziert, wo Handlungsbedarf besteht und welche zentral für eine erfolgreiche Zusammenarbeit sind.

An der Table Ronde Berufsentwicklung sind folgende, übergeordnete Themen für die Optimierung des Prozesses der Berufsentwicklung hervorgehoben worden:

#### *Rollen, Gremien und Entscheidungswege*

Das Rollenverständnis aller Akteure ist zentral für die Zusammenarbeit und den Erfolg von Berufsrevisionen. Das Bewusstsein für Rollen und Zuständigkeiten sowie das Wissen über vorhandene Gremien und deren Kompetenzen erleichtert die Konsensfindung, insbesondere in komplexen Projekten.

Eine gute Rückbindung der Vertretungen auf operativer Ebene in ihre Kreise sowie auf die strategische Ebene hilft, Probleme frühzeitig zu erkennen, zu adressieren und auf der Ebene der Verbundpartnerschaft einvernehmlich zu lösen.

Komplexe Revisionen sind von allen Beteiligten von Beginn weg im Auge zu behalten. Zeichnet sich ein Dissens ab und konnte kein Konsens auf operativer Ebene gefunden werden, sind frühzeitig die nächst höheren Ebenen der jeweiligen Verbundpartner einzubeziehen. Es gilt, möglichst keine zusätzlichen Gremien zu schaffen, sondern bestehende Gremien (insb. die Kommissionen für Berufsentwicklung und Qualität der Berufe) von den jeweiligen Verbundpartnern effektiver zu nutzen. Ebenfalls zu berücksichtigen sind die Ergebnisse der Evaluation der Arbeiten des Nationalen Koordinationsgremiums (NKG) für die Umsetzung der Revisionen Verkauf 2022+ und Kaufleute 2023.

#### *Entscheidungsgrundlagen und Hilfsinstrumente*

Die Teilnehmenden der Table Ronde Berufsentwicklung stellen fest, dass bei der Vermittlung von Wissen über den Prozess der Berufsentwicklung sowie beim zur Verfügung stellen von Unterlagen Handlungsbedarf besteht.

Aufgrund der Zuständigkeiten in der Berufsbildung stehen den Trägerschaften verschiedene Dokumente (Handbücher, Orientierungshilfen, etc.) zur Verfügung. Diese bieten Hilfestellungen und ermöglichen zugleich, eine gewisse Übereinstimmung zwischen den Berufsrevisionen sicherzustellen.

Für alle am Revisionsprozess beteiligten Akteure ist es wichtig, dass die Entscheidungsgrundlagen und Hilfsinstrumente bekannt sind und vollständig vorliegen. Bei Umfragen ist deren Repräsentativität sicherzustellen.

#### *Kommunikation und Wissenstransfer*

Wichtig für den Erfolg in Revisionsprozessen ist, dass das Vorgehen und der Stand der Arbeiten für alle Akteure transparent und bekannt sind.

Alle Akteure und insbesondere auch die Direktbetroffenen – Betriebe, Berufsfachschulen und üK-Zentren – sind frühzeitig über die Revisionsfortschritte und die Auswirkungen im Bilde. Die Table Ronde ist der Auffassung, dass dies sowohl eine Bring- als auch eine Holschuld ist.

#### *Qualitätssicherung auf allen Niveaus*

Die Qualitätssicherung auf allen Niveaus ist gewinnbringend für alle Prozessbeteiligten, und nicht zuletzt profitieren auch die Lernenden und künftige Fachkräfte sowie die Betriebe davon. Wichtig ist, dass die in Revisionsprozessen erarbeiteten Instrumente bei allen Beteiligten bekannt sind und bei Bedarf zur Anwendung kommen.

#### *Mehrsprachigkeit und Regionalität*

Die Berufsbildung lebt von der schweizweiten Umsetzung und damit von der Mehrsprachigkeit. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Table Ronde Berufsentwicklung sind sich einig, dass der Mehrsprachigkeit und insbesondere auch dem gegenseitigen sprachkulturellen Verständnis besondere Beachtung zu schenken ist. Alle Sprachregionen sollen eingebunden, gehört und verstanden werden. In diesem Kontext

sind sprachregionale wie auch regionale Bedürfnisse angemessen zu berücksichtigen, welche ebenfalls eine Rolle bei der Verständigung spielen.

### *Umsetzung*

Die Umsetzung sowie deren Finanzierung ist bereits früh im Berufsentwicklungsprozess zu berücksichtigen und zu planen. Für die Umsetzung kommt dem Informations- und Ausbildungskonzept ein wichtiger Stellenwert zu.

Die Trägerschaften suchen mit den für die Umsetzung zuständigen Kantonen frühzeitig den Dialog. Zudem verständigen sich die Kantone und OdA Arbeitgebendenorganisationen über die Beschaffung und Nutzung von elektronischen Plattformen (Orientierungshilfe Blended Learning). Dadurch können gegenseitige Erwartungen verbundpartnerschaftlich geklärt werden.

### *Finanzierung durch den Bund*

Im Rahmen der Table Ronde Berufsentwicklung wurden die Schwerpunkte für die Analyse der Finanzierung durch den Bund bestätigt: Das SBFI wird die Höhe und den Leistungsumfang der Pauschale prüfen, den Umgang mit Individualgesuchen klären sowie die Beteiligung an der Implementierung prüfen.

### **Umsetzung**

Als Ergebnis der Table Ronde liegt ein Vorgehenskatalog<sup>1</sup> vor. Dieser sieht an verschiedenen Stellen im Prozess der Berufsentwicklung Optimierungen vor. Die Umsetzung der einzelnen Massnahmen obliegt den jeweils gesetzlich zuständigen Verbundpartnern.

Die TBBK hat die Ergebnisse der Table Ronde an ihrer Sitzung vom 14. Juni 2022 zur Kenntnis genommen sowie an ihrer Sitzung vom 1. September 2022 den Massnahmenkatalog sowie das weitere Vorgehen gutgeheissen. Die TBBK wird die Umsetzung begleiten und sich über die Priorisierung und Realisierung der Massnahmen absprechen. Sie hat dazu eine Arbeitsgruppe eingesetzt.

## **2.2 Teilprojekt überbetriebliche Kurse**

Die überbetrieblichen Kurse (üK) bilden den dritten Lernort der beruflichen Grundbildung. Umfang und Inhalt der üK sind in den Bildungsverordnungen resp. Bildungsplänen festgelegt. Träger sind in der Regel die Organisationen der Arbeitswelt (OdA). Finanziert werden die üK über die Lehrbetriebe, Berufsverbände und Beiträge der öffentlichen Hand. Die Lehrbetriebe finanzieren dabei den Grossteil der Kosten, unterstützt werden sie von kantonalen Beiträgen und je nach Kanton resp. Beruf von Berufsbildungsfonds. Die Kantone bezahlen über berufsspezifische üK-Pauschalen 20% der Vollkosten. Höhere kantonale Beiträge sind möglich. Für Personen ausserhalb eines geregelten Bildungsganges (Art. 17 Abs. 5 BBG) gelten unterschiedliche Regelungen in den Kantonen.

Das Finanzierungssystem der überbetrieblichen Kurse weist eine hohe Komplexität auf und es besteht aus Sicht der Akteure Handlungsbedarf. In einem ersten Schritt soll mehr Transparenz geschaffen werden. Die TBBK hat deshalb die Finanzierung der üK als ein Schwerpunktthema definiert. Zudem wurde ein Postulat von Nationalrat Bauer angenommen, welches die Thematik der steigenden üK-Tage resp. deren finanziellen Auswirkungen aufgreift.<sup>2</sup> Vor diesem Hintergrund hat das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI das Unternehmen BSS Volkswirtschaftliche Beratung mit einer Studie beauftragt.

---

<sup>1</sup> Die detaillierten Ergebnisse der Table Ronde Berufsentwicklung finden sich auf der Projektseite: [berufsbildung2030.ch](https://berufsbildung2030.ch) > [Optimierung von Prozessen und Anreizen in der Berufsbildung](#)

<sup>2</sup> Postulat von NR Bauer [21.3687](#), «Entwicklung der Vorgaben zu überbetrieblichen Kursen»

Die Studie soll die Transparenz in der Finanzierung der üK erhöhen und beinhaltet folgende Themen:

1. Darstellung des Finanzierungssystems der überbetrieblichen Kurse: System, Kostenerhebung, Finanzflüsse und Entwicklung
2. Perspektive der Akteure: Kantone, Betriebe, OdA resp. Anbieter
3. Empfehlungen zur Optimierung

Die Studie wurde im Frühling 2022 lanciert. Eine verbundpartnerschaftlich zusammengesetzte Gruppe begleitet die Erstellung der Studie. Im ersten Teil der Studie wurden die Finanzflüsse und -mechanismen auf Ebene der einzelnen Akteure (Schweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz, OdA, Berufsbildungsfonds etc.) analysiert. Die Analyse beinhaltet auch die Untersuchung der aktuellen Praxis sowie die Validierung und Vervollständigung von Informationen aus der Dokumentanalyse.

Die TBBK hat an ihrer Sitzung vom 1. September 2022 den Zwischenbericht der Studie zur Kenntnis genommen. Aktuell läuft der zweite Teil der Studie. Dabei werden die Informationen aus dem ersten Teil durch eine Vollerhebung des Fach- und Erfahrungswissens der Akteure vertieft. Es wird eine Online-Umfrage bei den Kantonen, den OdA und den Lehrbetrieben durchgeführt, die durch Fokusgruppengespräche ergänzt wird. Basierend auf den ersten beiden Teilen der Studie werden im dritten Teil ein Bericht erstellt und Empfehlungen zur Optimierung erarbeitet.

## **3 Weiteres Vorgehen**

### **3.1 Teilprojekt Berufsentwicklung**

Die aus der Table Ronde Berufsentwicklung resultierten Massnahmen werden durch die gesetzlich zuständigen Verbundpartner umgesetzt. Die TBBK begleitet diese Arbeiten und hat dazu eine Arbeitsgruppe für die Konsolidierung und die Priorisierung der Massnahmen eingesetzt. Insgesamt sollen vorhandene Strukturen effizient genutzt und das Rollenbewusstsein aller involvierter Personen im Berufsentwicklungsprozess gestärkt werden.

Im Jahr 2023 wird unter anderem eine Table Ronde stattfinden, welche zum Ziel hat, good practices zur Sprachverständigung zu sammeln. Zudem wird eine Auslegeordnung über bestehende Dokumente und Steuerungsinformationen vorgenommen. Ziel ist, Informationen zum Berufsentwicklungsprozess besser auffindbar und verständlicher aufzubereiten. Dies erleichtert insbesondere die Arbeiten der Trägerschaften und die Informationsbeschaffung durch interessierte Akteure. Weiter werden die Dachverbände der OdA Arbeitgebenden künftig bei ihren regelmässig stattfindenden OdA-Konferenzen Themen der Berufsentwicklung aufnehmen. Die Kantone werden ihre Abläufe zur Delegation von Vertreterinnen und Vertreter in Arbeitsgruppen optimieren. Es wird künftig ein Augenmerk auf komplexe und grosse Revisionen sowie Berufsrevisionen mit grösseren divergierenden Interessen gelegt. Insgesamt geht es darum, die bestehenden Strukturen effizient zu nutzen und bei Bedarf zu optimieren, um Dissens zu vermeiden und die Konsensfindung zu beschleunigen. Schliesslich wird das SBFI bis Ende 2022 die Finanzierung des Berufsentwicklungsprozesses durch den Bund analysieren.

### **3.2 Teilprojekt überbetrieblichen Kurse**

Der Schlussbericht zur Finanzierung der überbetrieblichen Kurse wird bis Anfang 2023 vorliegen. Die TBBK wird das weitere Vorgehen auf Basis des Schlussberichtes im Frühling 2023 besprechen. Allfällige Massnahmen für die Umsetzung und Verbesserung liegen in der Hoheit der jeweils zuständigen Verbundpartner.

### **3.3 Teilprojekt Qualifikationsverfahren**

Das Projekt «Analyse und Optimierung der Qualifikationsverfahren» befindet sich zurzeit in der Initialisierungsphase. Es wird Anfang 2023 mit einem Vorgehenskonzept gestartet. Das Projekt wird die Handlungsfelder Rahmenbedingungen, Finanzierung und Kommunikationsmassnahmen / Austausch behandeln.

## 4 Antrag

Die Teilprojekte schreiten erfolgreich voran. Massnahmen werden verbundpartnerschaftlich verabschiedet und in der jeweiligen Zuständigkeit weiterverfolgt. Die TBBK wird mithilfe des bestehenden Projektcontrollings die Fortschritte regelmässig überprüfen und das nationale Spitzentreffen darüber informieren.

Die Teilnehmenden am nationalen Spitzentreffen vom 14. November 2022 nehmen den Bericht zum Stand der Arbeiten zur Kenntnis und heissen die weitere Umsetzung gut.