

White Paper

Vierte Säule: Bildung

c/o Kaufmännischer Verband Schweiz
Reitergasse 9
Postfach
CH-8027 Zürich

info@die-plattform.ch
die-plattform.ch

Zürich, 01.10.2022

Es braucht neben den bestehenden drei Säulen der Vorsorge eine vierte Säule, die die Bildung als Voraussetzung sieht, um sich immer wieder neu zu qualifizieren, die Agilität und Motivation zu fördern und sich an neue Verhältnisse - privat oder im Arbeitsleben – anzupassen.

Zusammenfassung

Unsere Arbeit verändert sich: Während Routinetätigkeiten wegfallen, nimmt der Anteil von Wissensarbeit zu. Ihr Output ist dematerialisiert, in Form von Konzepten, Software und Analysen, und kann ortsunabhängig auch ausserhalb der Schweiz erbracht werden. Gleichzeitig werden Normalarbeitsverhältnisse immer öfters durch flexible Arbeitsformen, wie Teilzeitarbeit, befristete Verträge, Plattform-Arbeit oder Arbeit auf Abruf, abgelöst. Treiber ist die Digitalisierung und daraus entstehende neue Geschäftsmodelle.

Aufgrund der zunehmenden Lebenserwartung der Bevölkerung ist auch klar, dass wer länger lebt, für das Alter mehr ansparen oder länger arbeiten muss. Wir müssen uns von einem Lebensmodell in drei Phasen, aufgeteilt in Ausbildung, Arbeit und Pension, verabschieden. Es braucht neben den bestehenden drei Säulen der beruflichen Vorsorge eine vierte Säule, die die Weiterbildung als Voraussetzung sieht, um sich immer wieder neu zu qualifizieren, die Agilität und Motivation zu fördern und sich an neue Verhältnisse - privat oder im Arbeitsleben - anzupassen. Nur so lassen sich Veränderungen und Übergänge erfolgreicher bewältigen.

Die Umsetzung einer solchen vierten Säule braucht das Zusammenspiel aller Akteure:

- Unternehmen und Führungskräfte, die zusammen mit Branchenvertretungen und Verbänden organisatorische und kulturelle Voraussetzungen schaffen,
- Arbeitnehmende, die der kontinuierlichen persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung offen gegenüberstehen,
- Politik, die strukturelle und ggfs. finanzielle Rahmenbedingungen schafft.

Die vierte Säule, die Sicherung einer agilen Arbeitsmarktfähigkeit, muss gemeinsam gestaltet und mit Entwicklungsmöglichkeiten, der Förderung zukunftsfähiger Kompetenzen sowie einem guten Gesundheitsniveau verbunden werden.

Was?

Die Beschleunigung von Megatrends, wie demographischer Wandel, Digitalisierung und ökologischer Wandel führen zu einem wachsenden Fachkräftebedarf und Arbeitsplatzverlusten für bestimmte Funktionen/Jobs.

Warum?

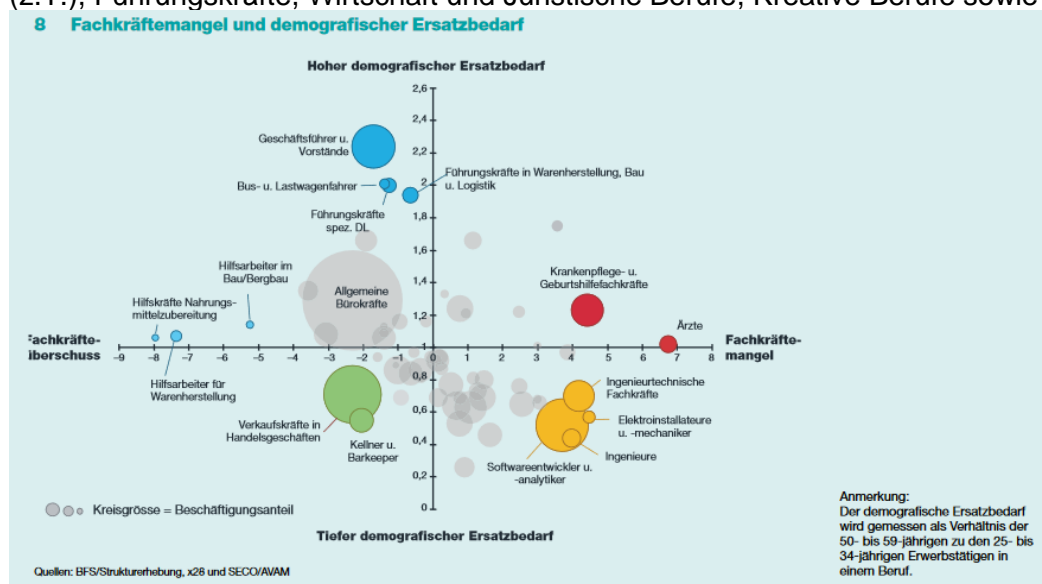
- Der globale Strukturwandel bedingt ein Re-Skilling einer grossen Zahl von Beschäftigten.
- Babyboomer werden pensioniert, es fehlt in gewissen Tätigkeiten an Nachwuchs.
- Eine höhere Lebenserwartung verlangt nach angepasster Lebensarbeitszeit und neuen Vorsorgemodellen.
- Firmen haben Mühe, qualifizierte Mitarbeitende zu finden. Oft suchen sie nach dem idealen (externen) Match, statt intern Leute zu fördern (vgl. Artikel *NZZ*). Mitarbeitende werden mit (spätestens) 65 pensioniert und die Firmen verlieren diese Skills.
- Das Abdecken der Fachkräfte durch Zuwanderung wird vor allem in hochqualifizierten Jobs schwieriger.
- Die Corona-Pandemie hatte die grössten Auswirkungen auf Tieflohn-Jobs. Wachstum findet in hochqualifizierten Stellen statt.

Wer?

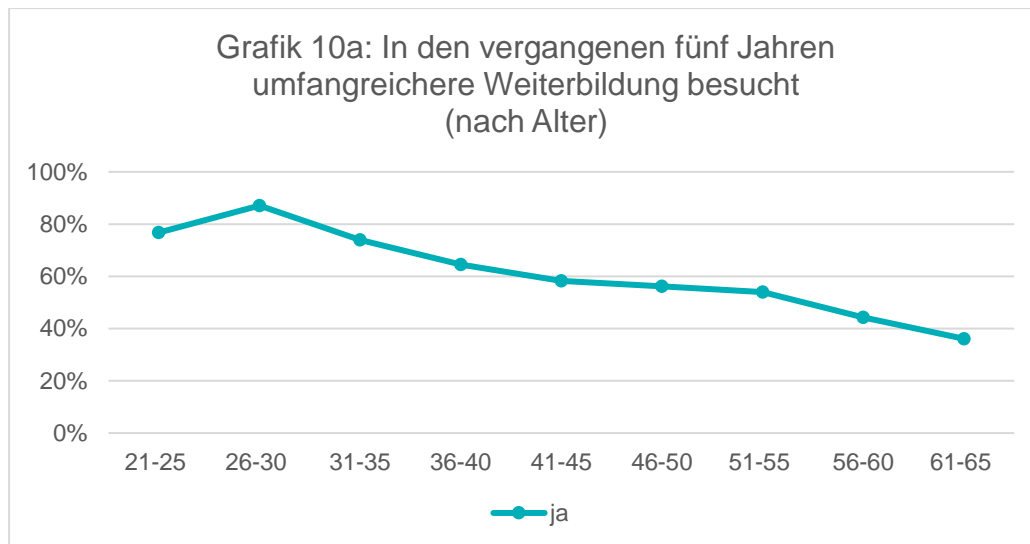
Welche Berufe betrifft der Strukturwandel am meisten? Gemäss der *McKinsey Studie*, sind es Berufe, bzw. einzelne Tätigkeiten in diesen Berufen, die durch die Digitalisierung und Automatisierung an Bedeutung verlieren oder gar wegfallen. In vielen Fällen handelt es sich dabei um Tieflohn-Jobs, bzw. Tätigkeiten, die tiefe bis mittlere Qualifikationen erfordern. Vom Strukturwandel betroffen sind zum Beispiel Stellen im Bereich Reinigung, Unterhalt und Installation, Kundendienst und Sales, Funktionen in der Lebensmittelindustrie, Hilfsarbeiten in Landwirtschaft, Produktion und Lagerarbeit sowie Bürohilfsberufe. Der ökologische Wandel hingegen öffnet ganz neue Berufsfelder, in dem Fachkräfte ausgebildet und geschult werden müssen.

Die Pandemie hat Auswirkungen auf den Bedarf in einzelnen Dienstleistungsberufen wie im Gastgewerbe, Tourismus oder Detailhandel. Menschen in diesen Tätigkeiten brauchen in der Regel eine Umschulung, bzw. ein Up-Skilling oder Re-Skilling. Auch höher qualifizierte Berufe haben sich durch die Digitalisierung verändert, wie zum Beispiel der kaufmännische Beruf, und neue Fähigkeiten müssen zur Ausübung des Berufs erworben werden (4K).

Auch in der Schweiz wirkt sich der demographische Wandel unterschiedlich aus. Hochqualifizierte Berufe haben einen grösseren Fachkräftebedarf. Dies sind u.a. MINT-Berufe, Gesundheitsberufe (z.T.), Führungskräfte, Wirtschaft und Juristische Berufe, Kreative Berufe sowie Transport/Logistik.

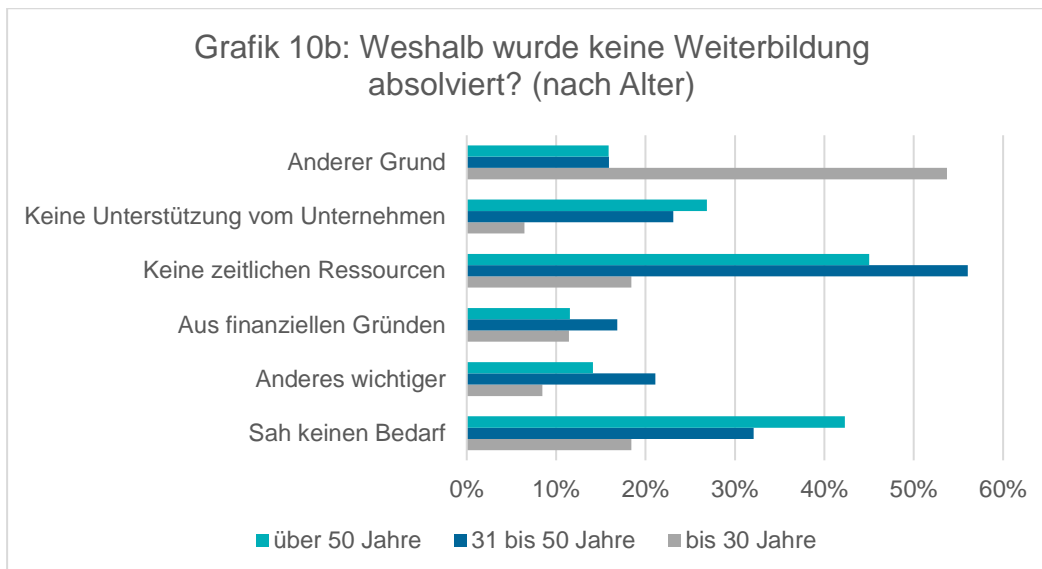


In der Schweiz, aber auch in anderen industrialisierten Ländern, hat sich gezeigt, dass gerade diejenigen Personen, welche eine tiefere Arbeitsmarktfähigkeit aufweisen, sei es durch fehlende oder nicht mehr arbeitsmarktgerechte Fähigkeiten, am wenigsten an ihrer Arbeitsmarktfähigkeit arbeiten. Die *Evaluation* des Pilotprojekts von Bund und Kantonen, *viamia*, hat dies bestätigt. An der kostenlosen Standortbestimmung für Menschen ab 40 nahmen gemäss Bericht typischerweise folgende Personengruppen teil: "weiblich, Schweizerin, 47 Jahre alt, erwerbstätig, gut ausgebildet und verfügt gemäss der Einschätzung durch die Beratungspersonen bereits über eine ausgesprochen gute Arbeitsmarktfähigkeit. In über der Hälfte der Fälle wird letztere als stark bis sehr stark eingestuft. **Nur rund jeder zehnten teilnehmenden Person wird durch den/die Beratende/n eine eher geringe Arbeitsmarktfähigkeit attestiert.** Als Hauptgrund für den Besuch einer *viamia* Beratung nennen die Teilnehmenden die berufliche Weiterentwicklung oder Umorientierung. Ersteres wird von 67% der Teilnehmenden als Grund genannt." Dieses Problem stellt sich auch bei der Weiterbildung. **Die Weiterbildungstätigkeit ist am höchsten bei fest angestellten schon gut ausgebildeten Personen von Anfang bis Mitte ihrer Karriere.** Danach wird oft Zeitmangel oder mangelnder Bedarf (v.a. ab 50 Jahren) für das Ausbleiben einer fokussierten Weiterbildung angegeben. Der Zugang zu Weiterbildungen kann auch unterschiedlich ausgestaltet sein.



Dies hat die *Mitgliederbefragung* in den sieben plattform Verbänden bestätigt: Die wahrgenommene Chancengleichheit bezüglich Weiterbildungsmöglichkeiten wird von jedem fünften Befragten, unabhängig vom Alter, als unzureichend betrachtet. Die Weiterbildungsbeteiligung von Personen sinkt gemäss Befragung bis zur Pensionierung mit dem Alter (Grafik 10a), was mit derzeitigen Entwicklungen in anderen europäischen Ländern vergleichbar ist.

Bei Angestellten ab 30 Jahren werden die fehlenden zeitlichen Ressourcen als häufigster Grund für einen Verzicht auf Weiterbildung angegeben. Befragte über 50 Jahre sehen ausserdem keinen Bedarf für eine Weiterbildung (Grafik 10b). Trotzdem wurden zusätzliche Massnahmen bezüglich Weiterbildung von älteren Mitarbeitenden häufig gewünscht (53%). Das ergibt demnach ein etwas widersprüchliches Bild. Bei der Frage zu den Fähigkeiten von älteren Mitarbeitenden gegenüber jüngeren, kam jedoch auch klar heraus, dass ältere Mitarbeitende als weniger lernfähig eingestuft werden.



Das heisst, ältere Mitarbeitende werden möglicherweise weniger oft zu Weiterbildungen ermuntert, genauso wie Teilzeitler. Gleichzeitig treten mit zunehmendem Alter vermehrt Lernhemmungen auf. Es ist länger her, seitdem man «gelernt» hat und mit dem Lernen werden teilweise schlechte Erfahrungen verbunden. Bei regelmässigen Boxenstopps mit Vorgesetzten oder externen Ansprechpersonen können Weiterbildungsmöglichkeiten diskutiert, angeregt und unterstützt werden. Ältere Arbeitnehmende lernen nämlich nicht schlechter, sondern anders. Sie benötigen Lernmethoden, die einen Bezug zur eigenen Realität und Erfahrung aufweisen und für sie sinnvoll erscheinen. Lernen heisst oftmals, bisher Sichergeglaubtes aufzugeben und mit Neuem zu ersetzen. Ziele müssen es wert sein, das Neu- und Umlernen auf sich zu nehmen, sonst fehlt die Lernmotivation.

Es braucht aber auch gleiche Chancen für Weiterentwicklung: Allen Erwerbstätigen müssen auf Grundlage ihrer Stärken und Bedürfnisse die gleichen Chancen für ihre Ausbildung und Entwicklung geboten werden. Damit kann man Erwerbstätigen helfen, ihr volles Potenzial zu erreichen. Schafft man eine Kultur des Lernens, dann haben ältere Arbeitnehmende weiterhin eine Chance auf dem Arbeitsmarkt, auch wenn der Arbeitsplatz nicht mehr garantiert werden kann. Das bedingt Weiterbildungen, die auch über den reinen Bedarf am Arbeitsplatz hinausgehen sowie die Akkreditierung informeller Trainings.

Warum wir?

Die plattform-Verbände vertreten einige der besonders vom Strukturwandel betroffenen Personengruppen:

- Bürokräfte
- Buchhaltung/Treuhand
- Industrie
- Detailhandel
- Sales
- Ältere Arbeitnehmende

Zudem auch zwei Schlüsselfunktionen beim Altersmanagement:

- Führungskräfte
- HR

Wo?

In post-industrialisierten Ländern sind die Folgen des Strukturwandels am stärksten zu spüren. Hier gehen Stellen verloren und neue werden geschaffen. Ein Re-/Up-Skilling ist notwendig. In Schwellenländern etc. finden andere Veränderungen statt.

Wie?

Bei **Tieflohn**- bzw. niedrig qualifizierten Tätigkeiten ist bis in ca. 10 Jahren eine grosse Verschiebung zu erwarten, da viele dieser Jobs verschwinden werden. Für diese Berufsleute ist es wichtig, sich höher zu qualifizieren, also ein Up-Skilling vorzunehmen, da es einen grossen Bedarf bei höher qualifizierten Berufsleuten geben wird.

Auch für **Hochqualifizierte** gibt es neue Herausforderungen. Innerhalb ihrer Tätigkeiten sind zusätzliche Kompetenzen, v.a. soziale und kognitive Skills gefragt (4K: Kreativität, Kommunikation, Kollaboration und Kritisches Denken). Im Grundschulbereich sorgt der Lehrplan21 für den Erwerb der 4K. Eine kürzliche *McKinsey Studie* zeigt, dass Unternehmen vermehrt in den Aufbau von Skills investieren als vor der Pandemie und zwar vor allem auch in den Aufbau von Soft Skills. Zu wissen, welche Skills gefragt sind und die Gelegenheit, diese zu erwerben, ist aber oft nicht ganz einfach resp. naheliegend. Auch Firmen haben nicht immer einen Überblick über die Entwicklung ihres Geschäftsfelds und/oder die Skills ihrer Belegschaft. Es sind auch nicht alle Mitarbeitenden gleich motiviert, sich weiterzuentwickeln. Das gemeinsame Ziel von Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden muss jedoch der Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden sein.

In der **EU** wurde das Thema Skills schon vor einigen Jahren zur Cheffinnsache erklärt: Die **2016 Skills Agenda** der Europäischen Kommission hat zum Ziel, dem Strukturwandel frühzeitig zu begegnen und die Skills, benötigt für das Leben und Arbeiten in Europa entsprechend anzupassen. Die Agenda beinhaltet verschieden messbare Ziele. Der *European Pact for Skills* ist eine der ersten daraus lancierten Initiativen. Ebenfalls Teil der Skills Agenda sind die Programme zur und *Skills Intelligence* (ein Skills Monitor) und *Individual Learning Accounts* (ILA).

In der **Schweiz** gibt es keine vergleichbare Initiative. Wie die Antwort des BR zur *Motion Lohr* zeigt, verspürt der BR jedoch keine Eile in der Sache. Ein Bericht (Gesamtschau) ist auf 2024 versprochen. Allfällige Massnahmen daraus werden wohl frühestens 2-3 Jahre danach eingeführt werden können. Das sind dann sieben Jahre nach Start der EU-Initiative. Mehrere Berichte zum Strukturwandel und der Digitalisierung und ihre Folgen wurden zwar erstellt, und es gibt einzelne Initiativen im Zusammenhang mit Digitalisierung und/oder Life-Long-Learning. Die Sozialpartner haben sich in erster Linie für Niedrig- und Unqualifizierte eingesetzt und es gibt Programme im Bereich Grundkompetenzen (Up-Skilling) oder Umschulungen in einigen Branchen (Re-Skilling), zum Teil mit Hilfe von Branchenfonds. Im Zusammenhang mit der Digitalisierung (z.B. BFI-Botschaft 21-24) oder der Förderung von MINT-Berufen gibt es mögliche Projektfinanzierungsquellen für Bildung/Weiterbildung. Ansonsten gibt es vor allem Beratungsangebote (für ältere Arbeitnehmende und Arbeitssuchende), Awareness-Kampagnen und Weiterbildungsplattformen mit Kursangeboten (siehe unten Projekte CH). Wie die Erfahrung mit *viamia* zeigt, werden zum Teil die betroffenen Zielgruppen gar nicht erreicht.

Im aktuellen Erwachsenenbildungssystem der Schweiz stellt man fest, dass dieses zwar breit und relativ umfassend ist, es fehlt jedoch in der Umsetzung teilweise an einer gezielten Ausrichtung an der vom Strukturwandel am meisten betroffenen Gruppe von Erwerbstätigen. Der Grundgedanke im Weiterbildungsgesetz ist das Subsidiaritätsprinzip. Zuerst kommt also die Eigenverantwortung der Erwerbstätigen und dann die des Arbeitgebers und erst zuletzt die öffentliche Hand. Das heisst, dass es gerade bei **Tiefqualifizierten oder Tiedlöhnern (auch bei Teilzeit) und älteren Arbeitnehmenden** sowohl Arbeitnehmer-, als auch Arbeitgeberseitig an Wissen, Willen und Anreizen fehlt. Oft auch an zeitlichen und finanziellen Ressourcen. Auch Selbständigerwerbende oder Nicht-Erwerbstätige fallen oft aus dem Raster. Das heisst, die Weiterbildung ist weitgehend auf Tätigkeiten ausgerichtet, bei denen eine Investition lohnenswert erscheint, bezüglich Zeithorizont und ROI. Es mangelt manchmal an Qualitäts- und Erfolgskontrollen und die gesamte Steuerung sowie Investitionen sind unzureichend. Zum Patchwork-Ansatz im Bildungssystem kommen zunehmend nicht lineare Karriereverläufe, neue Arbeitsformen und atypische Arbeitsverhältnisse. Eine gezielte Weiterbildung erfolgt am besten aufgrund einer persönlichen Standortbestimmung (wie

z.B. viamia). Fokussierte Aus- und Weiterbildungen schützen vor Arbeitslosigkeit und ermöglicht die Erwerbsarbeit auch über das Pensionsalter hinaus.

Mögliche Lücken bezüglich Skills in der Schweiz sind also:

- Die am meisten betroffenen Zielgruppen erreichen
- Life-Long-Learning (LLL) für alle im Bildungssystem verankern
- Anreize schaffen, statt nur Angebote
- Fehlende Ausrichtung der Weiterbildung auf die aktuellen und künftigen Bedürfnisse des Arbeitsmarkts (z.B. 4K)

Individuelle Lernkonten

Eine mögliche **strukturelle Lösung im Bildungssystem** bezüglich mangelnder Weiterbildung über das ganze Erwerbsleben sind **individuelle Lernkonten**. Das heisst, jede Person hat unabhängig von ihrem Erwerbsstatus ein Guthaben für Aus- und Weiterbildung auf einem individuellen Lernkonto. Es ist die vierte Säule der beruflichen Vorsorge und unterstützt eine (möglichst gut entlohnte) Erwerbstätigkeit, welche wiederum zur Altersvorsorge beiträgt. Individuelle Lernkonten wurden schon in verschiedenen Ländern voll oder teilweise eingeführt oder sind geplant (USA, Kanada, Singapur, Slowakei, Holland, Dänemark, Japan). Die Ausgestaltung und Finanzierung sieht je nach politischem System, bzw. Bildungssystem anders aus. In Holland wurde z.B. der für Weiterbildung vorgesehene Steuerabzugsbetrag verwendet, weil ein individuelles Lernkonto universeller ist und auch für tiefere Einkommen wirkt.

Voraussetzungen für das Gelingen von individuellen Lernkonten sind Universalität und Portabilität. Alle, nicht nur diejenigen, die eine Vollzeitbeschäftigung haben, sollten Zugang zum lebenslangen Lernen haben. **Fähigkeiten gehören zu Menschen, nicht zu Jobs/Funktionen**. Schulungen in Unternehmen sind oft (zu) kurzfristig angelegt, da die Fähigkeit möglicherweise nicht längerfristig benötigt wird. Ein weitsichtigerer Ansatz für Kompetenzen ist also erforderlich. Die Ausbildung muss flexibel sein (auch Remote und Teilzeit), um den Erwerbstätigen zu dienen, und sie muss von einem Arbeitsplatz zum anderen übertragbar sein. Dem on-the-job Training kommt nach wie vor eine wichtige Rolle zu, ist ergänzend für einen Job/Funktion und stellt die Umsetzung sicher. Arbeitgebende müssen sich weiterhin für die Schulung von Arbeitnehmern verantwortlich fühlen. Natürlich gibt es auch noch offene Fragen, wie z.B. die Validierung von non-formalem und informellem Lernen und Mikro-Credentials oder die Qualitätssicherung der Ausbildung, bzw. die Sicherstellung, dass die Weiterbildung fokussiert ist. Ein aktuelles [Innosuisse Flagship-Projekt](#) will individuelle Skills-Portfolios aufbauen.

Auch in der Schweiz gab es schon Vorstösse zu individuellen Lernkonten. Der Bundesrat hat in seiner Antwort auf das Postulat Bertschy (17.3959) argumentiert, dass Personen mit hohen formalen Bildungsabschlüssen heute bereits eine überdurchschnittliche Weiterbildungsbeteiligung hätten, auch ohne staatliche Anreize. Anders sei die Situation bei den Niedrigqualifizierten: "Diese sind statistisch gesehen überdurchschnittlich stark von struktureller Arbeitslosigkeit betroffen. Massnahmen zur Verhinderung von Langzeitarbeitslosigkeit, die infolge der Digitalisierung entstehen könnte, müssten daher vor allem bei dieser Personengruppe die Weiterbildungsanreize erhöhen. Bildungsferne Personengruppen mit tieferen Einkommen sind jedoch oft finanziell gar nicht in der Lage, überobligatorische Ersparnisse zu bilden. Entsprechend bräuchte die vorgeschlagene vierte Säule für diese Personengruppe kaum eine Steigerung der Weiterbildungsbeteiligung." Erstens nimmt der Bundesrat nicht auf die mangelnde Weiterbildungsbeteiligung der älteren Arbeitnehmenden Rücksicht oder auf den notwendigen Erwerb von Soft Skills und zweitens erwägt er nur die Möglichkeit einer Sparlösung, nicht aber einer Guthabenlösung, wie individuelle Lernkonten es vorsehen. Bei diesen ist genau dieser Anreiz für Tieflöhner geschaffen.

Folgende Faktoren erschweren ILA in der Schweiz:

- Bereits stark ausgebautes Weiterbildungssystem
- Weiterbildungsgesetz (Subsidiaritätsprinzip)
- Bildungsföderalismus

- Akteure Politik und öffentliche Hand
- Interessen Sozialpartner (bestehende GAV)
- Steuersystem

Eine vierte Säule im Vorsorgesystem

Um Lebenslanges Lernen im Bildungssystem und in der Arbeitswelt zu verankern und auf Veränderungen möglichst agil reagieren zu können, braucht es neben den bestehenden drei Säulen im Schweizer Vorsorgesystem eine vierte Säule, die Bildung als Voraussetzung, um sich immer wieder neu zu qualifizieren, die Agilität und Motivation zu fördern und sich an neue Verhältnisse - privat oder im Arbeitsleben - anzupassen. Dazu braucht es ein Zusammenspiel von Arbeitgebenden, Arbeitnehmenden, Verbänden Politik und Bildungsakteuren.

Die **Verbände** sind gefordert, Trends bzgl. Technologieentwicklungen und Fachkräftemangel aufzunehmen, statistische Daten zu interpretieren und Initiativen zu ergreifen, die es ermöglichen, Unternehmens-übergreifende Massnahmen zum Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit – wie Up- oder Reskilling, umzusetzen und die Durchlässigkeit von Arbeitskräften auch zwischen Branchenmitglieder zu ermöglichen.

Arbeitgebende integrieren die vierte Säule als Teil ihrer Strategie. Basis ist ein neuer psychologischer Vertrag zwischen Arbeitgeber und -nehmer, bei dem der Fokus auf die Arbeitsmarktfähigkeit, sinnvolle Entwicklungsschritte, lebenslanges Lernen und eine partnerschaftliche Ausgestaltung von Arbeits- Weiterbildungs- und Kompensationszeit liegt. Dazu braucht es eine Kultur, die Offenheit, Vertrauen und das Lernen ausserhalb der Komfortzone fördert sowie eine Personalpolitik, die sich an Familien- und Entwicklungsphasen orientiert, Arbeitnehmende und Führungskräfte unterstützt, regelmässige Boxenstopps zu machen, sowie Up- und Reskilling Angebote entwickelt.

Führungskräfte müssen wissen, was Arbeitsmarktfähigkeit heisst, wie man sie erhält, wie sie Mitarbeitende in Gesprächen darauf sensibilisieren und entsprechende Ressourcen fördern. Sie wirken als Moderator, klären Ziele gemeinsam mit dem Mitarbeitenden, schaffen Transparenz und gleichen Erwartungen und Ressourcen des Mitarbeiters regelmässig ab. Die Vorbildfunktion der Führungskraft zeigt sich darin, wie sie selbst mit der eigenen Arbeitsmarktfähigkeit umgeht und entsprechende Ressourcen auf- bzw. ausbaut.

Basis dafür sind Daten (Workforce-Management), die aufzeigen, welche Skills in der Workforce vorhanden sind, welche Skills jetzt und in Zukunft im Unternehmen und in der Branche gebraucht werden und wie die Workforce darauf vorbereitet werden kann.

In einer flexiblen Arbeitswelt kommt der Selbstverantwortung der **Beschäftigten** eine grosse Bedeutung zu. Entsprechende Kompetenzen müssen entwickelt werden, um sich regelmässig mit den *Hauptaspekten der Arbeitsmarktfähigkeit* – lebenslanges Lernen, agile Karrierewege, Vernetzung, Gesundheit und Kooperationsfähigkeit - auseinanderzusetzen. Ein regelmässiger Austausch mit Vorgesetzten und/oder Peers stellt sicher, dass Mitarbeitende mit entsprechenden Fragestellungen sinnvoll umgehen können und handlungsfähig bleiben.

Politik und Bildungsakteure sind gefordert, rasch auf Veränderungen in der Arbeitswelt und in der Gesellschaft zu reagieren. Lebenslanges Lernen und individualisierter, personenbezogener Skill-Erwerb muss dabei im Vordergrund stehen und das notwendige Gewicht erhalten. Das Verabschieden vom 3-Phasen Lebensmodell und die notwendigen Anpassungen der strukturellen Rahmenbedingungen unterstützen diesen Wandel.

Eine vierte Säule der beruflichen Vorsorge – das Lebenslange Lernen und die kontinuierliche Überprüfung der Arbeitsmarktfähigkeit – ist die Voraussetzung, um sich immer wieder neu zu qualifizieren, die Agilität und Motivation zu fördern und sich an neue Verhältnisse - privat oder im Arbeitsleben - anzupassen. Nur so lassen sich Veränderungen und Übergänge erfolgreicher bewältigen.

Ressourcen

Projekte CH:

SAV: <https://www.focus50plus.ch/de> (Awareness-Campaign äA Arbeitgeber)

Digitalswitzerland & SAV: <https://lifelonglearning.ch/> (Arbeitgeber Pledge, Co-Finanzierung)

SVEB: www.weiterbildung.swiss (Plattform Kursangebote)

Microsoft, Adecco, AWA, PowerCoders: <https://www.sfors.ch/die-initiative/> (Kursangebote LinkedIn)

Kursanbieter: Evrlearn (Plattform Kursangebote)

Bund/Kantone: www.viamia.ch (Standortbestimmung 40+)

Kantone/Branchen: AMOSa (Arbeitsmarktbeobachtung)

Innosuisse *Flagship Projekt*

Links:

- [Individuelle Lernkonten EU](#)
- [Einsatz Individuelle Lernkonten](#)
- [Avenir Suisse](#)
- [Talent Management](#)
- [Skilled Workforce](#)
- <https://www.oecd.org/cfe/leed/future-proofing-adult-learning-cities/>
- <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>
- Seco (2017): *“Ursachen und Auswirkungen des Strukturwandels im Schweizer Arbeitsmarkt”*
- <https://www.handelszeitung.ch/beruf/jobwechsel-vergesst-die-great-resignation>
- <https://www.nzz.ch/wirtschaft/sinnkrise-oder-mehr-die-great-resignation-sorgt-fuer-raetsel-ld.1661198>
- <https://www.netzwoche.ch/news/2022-01-19/die-zukunft-der-zusammenarbeit-ist-hybrid>
- *»Lifelong Employability: Thriving in an ageing society“*

Kontakt | die-plattform.ch

— Dr. Ursula Häfliger, Geschäftsführerin, T +41 44 283 45 78, info@die-plattform.ch

die plattform – «For a strong Swiss workforce»

Die plattform ist die politische Allianz unabhängiger und lösungsorientierter Angestellten- und Berufsverbände. Mit über 88'000 Mitgliedern agiert sie im Interesse der Dienstleistungsberufe, in denen derzeit 80 Prozent der Erwerbstätigen tätig sind (Tendenz steigend) sowie der Wissensberufe, der am stärksten wachsenden Gruppe von Berufsleuten in der Schweiz. Sie arbeitet an innovativen Lösungen in bildungs-, sozial- und wirtschaftspolitischen Dossiers. Denn nur so können Erwerbstätige befähigt werden, ein erfülltes Berufsleben zu gestalten und ihr Potenzial über den gesamten beruflichen Werdegang hinweg zu entfalten. Starke und selbstbewusste Berufsleute sind der Grundstein für eine moderne und offene Gesellschaft.

**kaufmännischer
verband**
mehr wirtschaft. für mich.

A Angestellte
Schweiz

**SWISS
LEADERS**

veb.ch

ZGp Zürcher Gesellschaft für
Personal-Management

Verkauf Schweiz
Vente Suisse
Vendita Svizzera
Verband verkauforientierter Fachleute und Firmen
Association des professionnels de la vente et des entreprises
Associazione dei professionisti della vendita e delle aziende

Kaderverband des öffentlichen Verkehrs KVOV
Associazione dei quadri dei trasporti pubblici AQTP
Association des cadres des transports publics ACTP