



OBS EHB

SCHWEIZERISCHES
OBSERVATORIUM
FÜR DIE BERUFSBILDUNG

Lehrstellensituation und Steuerung der Berufsbildung: Strategische Impulse für Basel-Stadt

Schlussbericht

Autor:innen

Belinda Aeschlimann
Lukas Graf
Jörg Neumann
Filippo Pusterla

Auftraggeber

Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt
Mittelschulen und Berufsbildung
Herr Patrick Langloh, Leiter Mittelschulen und Berufsbildung
Frau Anja Grönvold, Leiterin Berufsbildung und Berufsintegration
Leimenstrasse 1
4001 Basel

Zollikofen, 5. Juni 2026



Projektberatung

Jürg Schweri, Co-Leiter des Forschungsschwerpunkts «Steuerung der Berufsbildung» an der Eidgenössischen Hochschule für Berufsbildung EHB, hat das Forschungsprojekt in der Funktion als Fachexperte begleitet.

Projektassistenz

Nadine Trachsel, studentische Hilfsassistentin am Schweizerischen Observatorium für die Berufsbildung OBS EHB, hat die Projektarbeiten unterstützt.

Dank

Allen Personen und Organisationen, die zur Entstehung dieser Studie beigetragen haben, sei herzlich gedankt. Ein besonderer Dank gilt den Interviewpartner:innen, die ihre Erfahrungen, Einschätzungen und Perspektiven offen geteilt haben. Ebenso danken wir den Vertreter:innen der kantonalen Verwaltung, die den Analyseprozess fachlich begleitet und unterstützt haben.

Ein weiterer Dank gilt allen Personen, die die Studie organisatorisch, analytisch oder redaktionell unterstützt haben.

Zitierweise

Aeschlimann, B., Graf, L., Neumann, J., Pusterla, F. (2026). Lehrstellensituation und Steuerung der Berufsbildung: Strategische Impulse für Basel-Stadt. Zollikofen: Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung EHB.

Die vorliegende Studie gibt die Auffassung der Autor:innen wieder. Diese muss nicht notwendigerweise mit derjenigen des Auftraggebers übereinstimmen.

INHALTSVERZEICHNIS

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE	5
1 EINLEITUNG	10
1.1 Ausgangslage und Ziel der Studie.....	10
1.2 Fragestellungen	12
1.3 Studienkonzeption.....	12
2 BERUFSBILDUNGSSTRATEGIEN – KONTEXT UND BEDEUTUNG FÜR BASEL-STADT.....	15
2.1 Schweizer Berufsbildungsstrategien im Überblick.....	15
2.2 Fallbeispiele für Berufsbildungsstrategien und Anknüpfungspunkte für Basel-Stadt	16
3 EINFLUSSFAKTOREN DER AUSBILDUNGSBEREITSCHAFT UND IMPLIKATIONEN FÜR BETRIEBE IM KANTON BASEL-STADT	20
3.1 Literaturreview zu Einflussfaktoren der Ausbildungsbereitschaft.....	20
3.2 Kontextanalyse Basel-Stadt: Erkenntnisse und Implikationen	25
4 ZEITLICHE BETRACHTUNG DER LEHRSTELLENSTRUKTUR IN BASEL- STADT	31
4.1 Demografische Entwicklung der Schulabgänger:innen	31
4.2 Charakterisierung der Lehrstellenstruktur	34
4.3 Spezialanalysen zur Lehrstellensituation aus Sicht der Betriebe	37
5 STRUKTURELLE KAPAZITÄT DER AKTEURE ZUR LEHRSTELLENFÖRDERUNG UND STÄRKUNG DER BERUFLICHEN GRUNDBILDUNG	45
5.1 Auswahl der Interviewpartner:innen.....	46
5.2 Kurzportraits der interviewten Akteure im Kontext der Lehrstellenförderung und der Stärkung der Berufsbildung.....	48
5.3 Analyse der ausgewählten Akteure anhand ihrer Publikationstätigkeit.....	56
5.4 Analyse der ausgewählten Akteure mittels Interviews.....	63
6 IDENTIFIZIERTE HANDLUNGSFELDER.....	68
6.1 H1: Datenbasierte Steuerungs- und Informationsgrundlagen schaffen	69
6.2 H2: Berufsbildner:innen und Lernort Betrieb stärken	73
6.3 H3: Duale Berufsbildung positionieren und ihren Wert anerkennen	76
6.4 H4: Durchlässige Ausbildungswege und erleichterte Einstiege fördern.....	80
6.5 H5: Matching- und Übergangsmanagement koordinieren	83
6.6 H6: Kooperative Bildungsregion Basel weiter etablieren.....	87
7 SCHLUSSBEMERKUNG	91
8 ANHANG	92
8.1 Literaturverzeichnis.....	92
8.2 Informationen zu den Autor:innen	98



ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Studienkonzeption	13
Abbildung 2: Erwartete und prognostizierte Entwicklung der Zahl der Abgänger:innen der obligatorischen Schule im Kanton BS	32
Abbildung 3: Offene Lehrstellen, die von den Betrieben zu Rekrutierungsbeginn im Herbst des jeweiligen Jahres gemeldet wurden	35
Abbildung 4: Charakteristika des idealen Bewerbers/der idealen Bewerberin	38
Abbildung 5: Gründe für das Nicht-Ausbilden der befragten Betriebe, nach Region	40
Abbildung 6: Relevanz der Ausbildungsgründe bei Lehrbetrieben	41
Abbildung 7: Relevanz der Ausbildungsgründe bei Nicht-Ausbildungsbetrieben	41
Abbildung 8: Massnahmen zur Steigerung des Lehrstellenangebots	42
Abbildung 9: Strukturelle Kapazitäten für die Lehrstellenförderung und Stärkung der Berufsbildung durch zentrale Akteure	46
Abbildung 10: Überblick der Handlungsfelder	68

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Überblickstabelle zu den Ausbildungsmotiven und Einflussfaktoren	20
Tabelle 2: Interviewte Akteure	48
Tabelle 3: Übersichtstabelle Dokumentenanalyse	57
Tabelle 4: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 1	72
Tabelle 5: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 2	75
Tabelle 6: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 3	79
Tabelle 7: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 4	83
Tabelle 8: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 5	86
Tabelle 9: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 6	89

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Bund, Kantone und Sozialpartner verfolgen das gemeinsame Ziel, dass 95% der 25-Jährigen einen Abschluss der Sekundarstufe II erreichen. Schweizweit liegt dieser Anteil bei rund 90%, im Kanton Basel-Stadt (BS) mit 87,5% jedoch darunter. Die Stärkung der beruflichen Grundbildung ist daher ein zentraler Ansatzpunkt, um diese Abschlussquote zu erhöhen, die Fachkräftesituation zu unterstützen und Jugendlichen tragfähige Bildungswege zu eröffnen. Zugleich sichert sie die breite Qualifikationsbasis, die für einen wissens- und innovationsintensiven Wirtschafts- und Forschungsstandort wie Basel-Stadt zentral ist.

Die Ausgangslage im Kanton BS ist von spezifischen strukturellen Rahmenbedingungen geprägt. Als urbaner Universitäts- und Wirtschaftsstandort weist der Kanton eine überdurchschnittlich hohe Allgemeinbildungsquote auf. Der Arbeitsmarkt ist stark internationalisiert und durch die Grenzlage eng mit den Nachbarregionen verflochten. Faktoren wie diese prägen sowohl die Bildungsentscheidungen der Jugendlichen als auch die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe.

Die vorliegende Studie analysiert die betriebliche Ausbildungsbereitschaft, die Struktur des Lehrstellenmarkts sowie die Kapazitäten zentraler Akteure und schafft damit eine evidenzbasierte Grundlage für die strategische Stärkung der Berufsbildung und die Ausgestaltung der Lehrstellenförderung im Kanton. Im Folgenden werden die wichtigsten Erkenntnisse der Studie umrissen. Eine Vertiefung erfolgt in den entsprechenden Kapiteln.

Betriebliche Ausbildungsbereitschaft: Evidenz und Implikationen für den BS-Kontext

Die Literaturstudie zur betrieblichen Ausbildungsbereitschaft zeigt, dass diese grundsätzlich durch ein Zusammenspiel *betriebswirtschaftlicher Ausbildungsmotive* und *Kontextfaktoren* – die jeweils in monetäre und nicht-monetäre Aspekte unterteilt werden können – geprägt ist (siehe Tabelle 1 im Kap. 3.1). Aus *betriebswirtschaftlicher Perspektive* und mit Blick auf monetäre Faktoren spielt insbesondere das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Ausbildung eine zentrale Rolle. Darüber hinaus profitieren Betriebe langfristig von der Möglichkeit, eigene Fachkräfte auszubilden und damit Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten zu reduzieren. Daneben beeinflussen auch nicht-monetäre Faktoren die Ausbildungsbereitschaft. Dazu gehören etwa die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, die Ausbildung als Firmentradition sowie positive Effekte auf das Image des Unternehmens. Aus der *Kontextperspektive* ergeben sich auch Implikationen für die betriebliche Ausbildungsbereitschaft. Einerseits beeinflussen monetäre Faktoren wie die Konjunktur oder direkte Subventionen an Lehrbetriebe die betriebliche Ausbildungsbereitschaft, andererseits nicht-monetäre Faktoren wie soziale Normen oder die Demografie.

Im Kanton BS ist die Ausbildungsbereitschaft zudem noch von weiteren kantonsspezifischen Faktoren geprägt, nämlich von der Wirtschaftsstruktur, der Geografie des Arbeits- und Lehrstellenmarktes sowie der demografischen Entwicklung der Jugendlichen und deren Bildungspräferenzen. Die wissens- und forschungsintensive Wirtschaftsstruktur – vor allem im Life-Science-Sektor – stellt besondere Anforderungen an die betriebliche Ausbildung und kann die produktive Einbindung Lernender teilweise erschweren. Zugleich unterstreicht sie die Bedeutung einer breit abgestützten Qualifikationsstruktur, in der allgemeinbildende und berufsbildende Bildungswege gemeinsam zur Innovationsfähigkeit des Standorts beitragen. Auch der grenzüberschreitende Arbeitsmarkt prägt die Situation. Der erleichterte Zugang zu Fachkräften aus der Region kann kurzfristig Rekrutierungsalternativen bieten und damit den Bedarf nach eigener Ausbildung teilweise verringern. Wachstumsdynamiken in einzelnen Dienstleistungsbranchen – wie etwa im

Tourismus sowie im Kultur- und Eventbereich – eröffnen aber gleichzeitig Potenziale für zusätzliche Lehrstellen. Hinzu kommt die hohe Allgemeinbildungsquote im Kanton BS. Sie geht damit einher, dass sich anteilig weniger Jugendliche an einer beruflichen Grundbildung orientieren, wodurch es für Betriebe tendenziell schwieriger wird, offene Lehrstellen mit geeigneten Jugendlichen zu besetzen.

Die Förderung der betrieblichen Ausbildungsbereitschaft im Kanton BS sollte daher das komplexe Zusammenspiel wirtschaftlicher, institutioneller und bildungsbezogener Faktoren berücksichtigen.

Lehrstellenstruktur im Kanton BS: Situation und Entwicklungspotenzial

Die quantitative Analyse der Lehrstellenstruktur im Kanton BS zeigt insgesamt eine stabile Ausbildungsbeteiligung der Betriebe. Der Lehrstellenmarkt wird jedoch zunehmend differenzierter und komplexer. In einzelnen Branchen zeigt sich, dass offene Lehrstellen aus unterschiedlichen Gründen teilweise nicht mit passenden Bewerbenden besetzt werden können.

Der Lehrstellenmarkt ist zudem stark durch regionale Mobilität der Lernenden geprägt. Ein erheblicher Teil der Lernenden stammt nicht aus dem Kanton BS, wodurch der Lehrstellenmarkt interkantonal und grenzüberschreitend verflochten ist. Diese Mobilität erweitert den Pool potenzieller Lernender, erhöht aber zugleich den Koordinationsbedarf zwischen den beteiligten Bildungs- und Arbeitsmarktregionen.

Die Zahl der Schulabgänger:innen wird in den kommenden Jahren voraussichtlich steigen und mit ihr vermutlich die nach wie vor hohe Zahl der Jugendlichen, die zunächst Übergangslösungen nutzen. Diese demografische Entwicklung eröffnet Chancen für ein stärkeres Ausbildungsengagement der Betriebe, erhöht gleichzeitig jedoch den Bedarf nach einer vorausschauenden Abstimmung zwischen Bildungsangeboten und betrieblicher Ausbildungskapazität.

Insgesamt ist der Lehrstellenmarkt im Kanton BS derzeit stabil, jedoch durch unterschiedliche branchenspezifische Entwicklungen, regionale Mobilität und Passungsfragen geprägt. Entwicklungspotenzial besteht bei der Zahl der Direktübertritte in die duale Berufsbildung, beispielsweise durch mehr leistungsstarke Jugendliche, die den Berufsbildungsweg von Beginn weg auswählen oder durch zusätzliche EBA-Lehrstellen für Jugendliche mit erhöhtem Unterstützungsbedarf. Eine engere Begleitung EBA-Lernender und von Betrieben vor und während der Lehre könnte direkte Übertritte unterstützen und potenzielle Lehrvertragsauflösungen vermeiden. Optimierungspotenzial besteht zudem bei der Abstimmung zwischen den drei Lernorten, etwa hinsichtlich Unterrichtstagen und -zeiten sowie der Vereinbarkeit von Berufsfachschule, Berufsmaturitätsunterricht und betrieblicher Ausbildung.

Stärkung der beruflichen Grundbildung: Kapazitäten der Akteure

Die durchgeführten qualitativen Interviews mit Akteuren der Berufsbildung zeigen ein insgesamt hohes Engagement für die Stärkung der beruflichen Grundbildung und die Lehrstellenförderung. Gleichzeitig unterscheiden sich die Kapazitäten der beteiligten Akteure zur Stärkung der Berufsbildung deutlich.

Die Interviews verdeutlichen, dass viele Akteure über begrenzte systematische und vergleichbare Datengrundlagen zu Kennwerten von Betrieben und Lernenden verfügen (z.B. Übersicht über aktive Lehrbetriebe, bestehende Lehrverhältnisse und kurzfristige Veränderungen bei

Lehrvertragsauflösungen oder verspäteten Eintritten). Sie haben zudem teilweise begrenzte Ressourcen, um Entwicklungen auf dem Lehrstellenmarkt frühzeitig zu erkennen oder branchenspezifische Trends genauer zu analysieren. Ebenso sind die personellen und finanziellen Ressourcen für aktive Lehrstellenförderung je nach Organisation unterschiedlich ausgeprägt, insbesondere bei kleineren Branchen. In einigen Branchen bestehen zudem unterschiedliche strategische Prioritäten oder begrenzte Möglichkeiten, Lehrstellenförderung zu betreiben oder längerfristige Nachwuchsstrategien zu entwickeln. Auch Netzwerke und Kooperationen sind je nach Branche unterschiedlich stark ausgebaut, besonders in Bereichen mit ausgeprägter Wettbewerbslogik. Dadurch entstehen Unterschiede in der Sichtbarkeit einzelner Berufe, in der Information von Jugendlichen sowie in der Unterstützung von Betrieben bei der Ausbildung.

Insgesamt zeigt sich, dass die Stärkung der Berufsbildung im Kanton von einer Vielzahl engagierter Akteure getragen wird, deren Handlungsmöglichkeiten jedoch unterschiedlich ausgeprägt sind. Daraus ergibt sich ein Bedarf nach klareren Rollen, einer noch stärkeren Koordination zwischen den Akteuren sowie einer gezielten Weiterentwicklung bestehender Unterstützungsstrukturen. Beispiele hierfür sind Ausbildungsverbünde für kleine Betriebe, eine Übergangsbegleitung EBA-EFZ oder ein Coaching für Betriebe.

Vor diesem Hintergrund kommt den Branchen und ihren Organisationen der Arbeitswelt eine zentrale Rolle bei der Förderung der Ausbildung zu. Der Kanton übernimmt dabei insbesondere eine unterstützende und koordinierende Funktion, etwa durch die Bereitstellung von Datengrundlagen und finanziellen Mitteln, die Förderung von Kooperationsstrukturen sowie die Entwicklung übergeordneter Strategien für die Berufsbildung.

Abgeleitete Handlungsfelder: Strategischer Orientierungsrahmen für die Stärkung der Berufsbildung im Kanton BS

Aus der Zusammenführung der unterschiedlichen Analysen wurden sechs Handlungsfelder abgeleitet, die als strategischer Orientierungsrahmen für die Stärkung der Berufsbildung im Kanton BS dienen können. Zu jedem Handlungsfeld wurden mögliche Handlungsoptionen abgeleitet, die auf den quantitativen Auswertungen, den Einschätzungen und Erfahrungen der Befragten sowie auf Hinweisen aus der Literatur und der Auswertung der Publikationstätigkeit der Akteure basieren.

H1 – Datenbasierte Steuerungs- und Informationsgrundlagen schaffen: Die Steuerung der Berufsbildung im Kanton BS wird durch fragmentierte und teilweise zeitlich verzögerte Daten erschwert, insbesondere da regionale Mobilität, Passungsprobleme und internationale Verflechtungen die Situation sehr komplex machen. Ein konsistentes und regelmässig aktualisiertes Datengrundfundament ist essenziell, um Entwicklungen wie die steigende Zahl der Schulabgänger:innen oder branchenspezifische Engpässe rechtzeitig zu erkennen. In diesem Kontext bestehen mehrere Handlungsoptionen für verschiedene Akteure. Auf Seiten des Kantons wären das beispielsweise die Weiterentwicklung des standardisierten kantonalen Monitorings, das auch für OdA eine bessere Verknüpfung von Daten erlauben würde. Auf Betriebsseite wäre etwa die Bestimmung ausgewiesener Kontaktpersonen für Berufsbildungsfragen hilfreich, um effiziente Wege für die Akteurszusammenarbeit zu etablieren.

H2 – Berufsbildner:innen und Lernort Betrieb stärken: Die spezifische Wirtschaftsstruktur von Basel-Stadt erfordert eine besonders professionelle Gestaltung des Lernorts Betrieb, weil Ausbildung hier häufig in einem Umfeld stattfindet, das durch spezialisierte Tätigkeiten, hohe

Qualitätsanforderungen, dichte Arbeitsabläufe und begrenzte personelle Spielräume geprägt ist. Berufsbildner:innen müssen nicht nur fachlich versiert sein, sondern Lernende in anspruchsvolle Arbeitsprozesse integrieren können, ohne die Produktivität zu gefährden. Gleichzeitig fällt es vielen kleineren Dienstleistungsbetrieben schwer, die organisatorischen Anforderungen an die Ausbildung zu stemmen. Eine gezielte Stärkung der Betriebe kann die Ausbildungsbereitschaft insbesondere in jenen Sektoren erhöhen, die bisher unterdurchschnittlich ausbilden. Erwähnenswerte Handlungsoptionen wären der Ausbau branchenspezifischer Weiterbildungen für Berufsbildner:innen, die Erweiterung von Coaching- und Unterstützungsangeboten sowie administrative Entlastungen für kleinere Betriebe.

H3 – Duale Berufsbildung positionieren und ihren Wert anerkennen: Im Bildungsumfeld Basel-Stadt, das von einer besonders hohen Allgemeinbildungs- und Maturitätsquote geprägt ist, stellt es eine Herausforderung dar, den gesellschaftlichen Stellenwert der dualen Berufsbildung hervorzuheben und gegenüber leistungsstarken sowie heterogenen Zielgruppen klar zu positionieren. Viele Jugendliche und Eltern orientieren sich an gymnasialen Bildungswegen, teilweise ohne einen vollständigen Überblick über die Vielfalt beruflicher Laufbahnen zu besitzen. Eine gezielte, kantonale abgestimmte Kommunikation könnte dazu beitragen, dass Jugendliche und ihre Eltern bei Bildungsentscheidungen umfassend über den Wert der Berufsbildung informiert werden. Das könnte indirekt die Rekrutierungsbemühungen der Betriebe unterstützen. Konkrete Handlungsoptionen umfassen z.B. eine noch intensivere Zielgruppenkommunikation, die systematische Darstellung beruflicher Karriere- und Weiterbildungswege über die berufliche Grundbildung hinaus oder die Intensivierung gemeinsamer Kampagnen von Kanton, Branchen und Betrieben.

H4 – Durchlässige Ausbildungswege und erleichterte Einstiege fördern: Im Kontext von BS, der unter anderem im schweizweiten Vergleich durch seltenere Direktübertritte geprägt ist, sind gut abgestimmte und flexibel gestaltete Ausbildungswege entscheidend, damit Jugendliche den für sie passenden Einstieg in die Berufsbildung finden. Dies gilt insbesondere für Jugendliche aus dem Leistungszug mit allgemeinen Anforderungen, die von modularen oder gestuften Einstiegsformaten überproportional profitieren können. Zu den möglichen Handlungsoptionen zählen modulare Einstiege in EBA- und EFZ-Grundbildungen, begleitende Übergangsangebote zwischen EBA und EFZ sowie Ausbildungsverbünde, die insbesondere kleine Betriebe organisatorisch entlasten, die betriebliche Ausbildung stärken und zur Stabilität von Lehrverhältnissen beitragen.

H5 – Matching- und Übergangsmanagement koordinieren: Ein optimales Matching von Jugendlichen und Betrieben ist im Kanton BS besonders anspruchsvoll, da der Lehrstellenmarkt durch eine hohe regionale Mobilität, unterschiedliche schulische Profile und eine heterogene Bewerberstruktur geprägt ist. Hinzu kommen viele Jugendliche in Übergangslösungen, was auf notwendige Begleitstrukturen beim Eintritt in die Sek II hinweist. Um die Passung zwischen Angebot und Nachfrage zu optimieren, sind koordinierte Prozesse, moderne digitale Instrumente und eine frühzeitige, individuelle Begleitung entscheidend. Mögliche Handlungsoptionen umfassen den gezielten Einsatz flächendeckender Informationsformate der OdA für die BIZ, eine intensivere Begleitung der Jugendlichen am Übergang von der Sek I in die Lehre sowie die weitere Professionalisierung der Kooperationsformate zwischen Schulen, Betrieben und OdA.

H6 – Kooperative Bildungsregion Basel weiter etablieren: Die starke Verflechtung Basel-Stadts mit den benachbarten Kantonen sowie Regionen in Frankreich und Deutschland macht deutlich, dass viele Herausforderungen des Lehrstellenmarkts nicht nur durch einseitige kantonale Massnahmen gelöst werden können. Regionale Mobilität, gemeinsam genutzte Berufsfachschulen,



grenzüberschreitende Rekrutierung und branchenspezifische Engpässe erfordern abgestimmte Strategien und nachhaltige Kooperationsstrukturen. Eine gut etablierte Bildungsregion ermöglicht es, Synergien zu nutzen, Doppelspurigkeiten zu reduzieren und gemeinsame Lösungen im Sinne eines integrierten beruflichen Ausbildungsraums zu entwickeln. Entsprechende Handlungsoptionen sind der Ausbau überkantonale abgestimmter Veranstaltungsformate, die Stärkung branchenspezifischer Kooperationsnetzwerke sowie die gezielte Förderung grenzüberschreitender Initiativen.

1 EINLEITUNG

1.1 Ausgangslage und Ziel der Studie

Bund, Kantone und Sozialpartner verfolgen gemeinsam das Ziel, dass 95% der 25-Jährigen über einen Abschluss auf der Sekundarstufe II (Sek II) verfügen. Gemäss aktuellen Zahlen aus dem Jahr 2023 beträgt dieser Anteil schweizweit 90.2%. Der Kanton Basel-Stadt (BS) liegt mit 87.5% unter dem angestrebten Zielwert. Um zur Erreichung dieser nationalen Zielmarke beizutragen, steht der Kanton BS vor der Herausforderung, die berufliche Grundbildung gezielt weiterzuentwickeln, da sie ein tragendes Element zur Erhöhung der Sek-II-Abschlussquote darstellt (BFS, 2025d). Die vorliegende Studie verfolgt daher das Ziel, eine aktuelle, datenbasierte Grundlage für die Lehrstellenförderung und Stärkung der beruflichen Grundbildung im Kanton BS zu schaffen.

Die Ausgangslage im Kanton BS ist in mehrfacher Hinsicht besonders: Als Stadtkanton und Universitätsstandort hat der Kanton eine im schweizweiten Vergleich überdurchschnittlich **hohe Allgemeinbildungsquote** von 42% (d.h. Anteil der Jugendlichen, die nach der obligatorischen Schule ein Gymnasium oder eine Fachmittelschule besuchen und keine berufliche Grundbildung wählen; BFS, 2025c). Eine hohe Allgemeinbildungsquote auf Sek II geht jedoch nicht zwangsläufig mit einem hohen Anteil an Abschlüssen der Sek II einher. Im interkantonalen Vergleich zeigt sich vielmehr, dass eine höhere Allgemeinbildungsquote auf Sek II mit einer niedrigeren Abschlussquote auf der Sek II verbunden ist (SKBF, 2023, S. 115ff.). Eine hohe Allgemeinbildungsquote auf Sek II geht des Weiteren mit verzögerten Eintritten vieler Jugendlicher in die Sek II und mit einer geringeren Wahlhäufigkeit der (dualen) beruflichen Grundbildung einher (SKBF, 2023, S. 115ff.). Mit der höheren Allgemeinbildungsquote korrelieren weitere Herausforderungen im Bildungsverlauf, darunter ein höherer Anteil Jugendlicher in Übergangslösungen nach der Sek I, ein höheres Eintrittsalter in die Berufsbildung, eine erhöhte Misserfolgsquote im Qualifikationsverfahren (Kuhn, 2025) und eine erhöhte Wahrscheinlichkeit späterer Studienabbrüche (Eberle, 2025).

Hinzu kommt im Kanton BS eine ausgeprägte **demografische und soziale Heterogenität** der Bevölkerung. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass der Kanton im schweizweiten Vergleich einen der höchsten Anteile an ausländischer Wohnbevölkerung aufweist (BFS, 2025e) sowie in einem überdurchschnittlich hohen Anteil von Personen mit einem Tertiärabschluss (BFS, 2025f). Diese Zusammensetzung spiegelt sich in unterschiedlichen Bildungschancen: So liegt beispielsweise der Anteil an Lehrvertragsauflösungen bei Jugendlichen ausländischer Nationalität mit 29% deutlich höher als bei Jugendlichen mit Schweizer Nationalität (20%), und die Wiedereinstiegsquote ist bei Lernenden ausländischer Nationalität tiefer (BFS, 2021).

Neben diesen bildungsstrukturellen Besonderheiten ist die Berufsbildung im Kanton BS ebenfalls stark durch **regionale und wirtschaftliche Rahmenbedingungen** geprägt. Als Grenzkanton mit einem stark verflochtenen Lehrstellenmarkt gestaltet sich die regionale Ausbildungslandschaft komplex: Rund 40% der Lehrverhältnisse entfallen auf Jugendliche aus dem Kanton Basel-Landschaft, weitere 23% stammen aus anderen Kantonen oder dem Ausland (Kuhn, 2025). Zugleich ist die Wirtschaftsstruktur geprägt von einem stark global ausgerichteten Life-Science-Cluster, bei dem ein grosser Teil der Mitarbeitenden aus dem Ausland stammt. Demgegenüber steht insbesondere das lokal verankerte Handwerk zunehmend unter Druck, ausreichend Fachkräfte zu gewinnen und seine Attraktivität für Jugendliche zu sichern.

Diese regionale Verflechtung – sowohl innerhalb der Nordwestschweiz wie auch in der trinationalen Oberrheinregion – führt zu besonderen Steuerungsherausforderungen in der Berufsbildung. Studien zur Berufsbildung in Grenzregionen wie der Oberrheinregion zeigen, dass grenzüberschreitende Mobilität und Kooperation in solchen Kontexten zwar oft funktional notwendig sind, die koordinierte Steuerung der beruflichen Bildung jedoch deutlich anspruchsvoller ist als im Hochschulbereich. Dies gilt insbesondere für Übergänge, Zuständigkeiten und die Abstimmung zwischen den beteiligten privaten und öffentlichen Akteuren in der Grenzregion (Graf & Lohse, 2021; Graf, 2021).

Nicht zuletzt ist die **demografische Entwicklung** zu berücksichtigen. Gemäss Prognosen des Bundesamts für Statistik (BFS) wird die Zahl der Jugendlichen mit Abschluss auf der Sek I im Kanton BS bis 2030 ansteigen (+7%; BFS, 2025c). Dies erhöht den Koordinationsbedarf und erfordert eine vorausschauende Abstimmung der Angebote auf der Sek II, insbesondere im Zusammenspiel zwischen schulischen Bildungswegen und betrieblicher Ausbildungskapazität. Gleichzeitig eröffnet dieser Trend dem Kanton BS die Chance, einen grösseren Anteil dieser Jugendlichen für einen Eintritt in die berufliche Grundbildung zu gewinnen. Diese Entwicklung unterstreicht zudem die Notwendigkeit einer vorausschauenden, datenbasierten Steuerung der Berufsbildung (Aeschlimann et al., 2024).

Vor diesem Hintergrund gewinnt eine gezielte Stärkung der dualen Berufsbildung im Kanton BS an Bedeutung. Sie stellt ein wesentliches Element dar, um den Anschluss der Schulabgänger:innen an die Sek II zu gewährleisten und auf das 95%-Ziel hinzuarbeiten. Darüber hinaus verfolgt die Stärkung der Berufsbildung weitere Zielsetzungen, indem sie einen Beitrag zur Bekämpfung des Fachkräftemangels leistet und zugleich die Chancengleichheit für alle Jugendlichen stärkt. Die vorliegende Studie analysiert daher zentrale Aspekte der Lehrstellensituation, der betrieblichen Ausbildungsbereitschaft sowie der institutionellen Rahmenbedingungen, um evidenzbasierte Handlungsfelder und Steuerungsimpulse abzuleiten.

Um die Fragestellungen und den analytischen Fokus der Studie klar zu strukturieren, wird im Folgenden zwischen den Begriffen «Lehrstellenförderung» und «Stärkung der Berufsbildung» unterschieden.

Arbeitsdefinitionen: Lehrstellenförderung und Stärkung der Berufsbildung

Lehrstellenförderung ist ein zentrales Element der Stärkung der Berufsbildung und fokussiert auf die Sicherung und den Ausbau qualitativ hochwertiger Ausbildungsplätze. Sie wird in dieser Studie explizit hervorgehoben, da ihr eine grosse Bedeutung für die Funktionsfähigkeit der Berufsbildung zukommt und angesichts aktueller Herausforderungen eine hohe Dringlichkeit besteht. Sie wirkt direkt auf die Passung zwischen Nachfrage und Angebot an Lehrstellen. Sie umfasst Massnahmen, um Lehrstellen zu schaffen und zu erhalten sowie um die Attraktivität von Berufen zu steigern.

Die *Stärkung der Berufsbildung* verfolgt einen breiteren, übergeordneten und strategischen Ansatz, in dessen Rahmen auch die Lehrstellenförderung verortet ist. Sie schafft die Rahmenbedingungen für eine leistungsfähige, attraktive und zugängliche berufliche Grundbildung – beginnend bereits in der obligatorischen Volksschule mit der Berufsorientierung, über das Lehrstellenangebot bis hin zur Fachkräftesicherung. Der Begriff «Berufsbildung» umfasst dabei grundsätzlich gleichwohl die Höhere Berufsbildung, deren Rahmenbedingungen ebenfalls gestärkt werden könnten (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b, S. 15). Der Fokus dieser Studie liegt jedoch primär auf der beruflichen Grundbildung. Während die Lehrstellenförderung somit eher auf die kurzfristige Verfügbarkeit von Ausbildungsplätzen fokussiert, sorgt die Stärkung der Berufsbildung für langfristig tragfähige und nachhaltige Strukturen, in denen Lehrstellen langfristig verankert werden. Gemeinsam tragen sie dazu bei, die Abschlussquote auf Sek II im Bereich der Berufsbildung zu erhöhen, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und die regionale Wirtschaft langfristig zu stärken.

1.2 Fragestellungen

Um das Ziel zu erreichen, die Berufsbildung im Kanton BS zu fördern und zu stärken, beabsichtigt der Kanton eine evidenzbasierte Grundlage für die Steuerung der Berufsbildung und zur Förderung des Lehrstellenangebots (vgl. Kap. 1.1). Aufbauend darauf wurden folgende Fragestellungen formuliert, die für die Bearbeitung des Auftrags leitend sind:

1. Wie können Betriebe dazu motiviert werden, weiterhin oder neu auszubilden? Welche Massnahmen erweisen sich aufgrund bisheriger Forschung als wirkungsvoll, die für den Kanton BS relevant sein können?
2. Wie stellt sich die aktuelle Lehrstellenstruktur im Kanton BS dar und welche Entwicklungsbedarfe lassen sich identifizieren, um das Lehrstellenangebot zukunftsfähig weiterzuentwickeln?
3. Über welche Kapazitäten müssen Organisationen der Arbeitswelt (OdA) und weitere relevante Akteure verfügen, um die Attraktivität der beruflichen Grundbildung gezielt und nachhaltig zu stärken?
4. Welche Handlungsfelder und Empfehlungen ergeben sich aus der Zusammenführung der Ergebnisse für den Kanton?

Zur Beantwortung dieser Fragen wird ein mehrstufiges, wissenschaftlich fundiertes Vorgehen gewählt, das nachfolgend beschrieben wird.

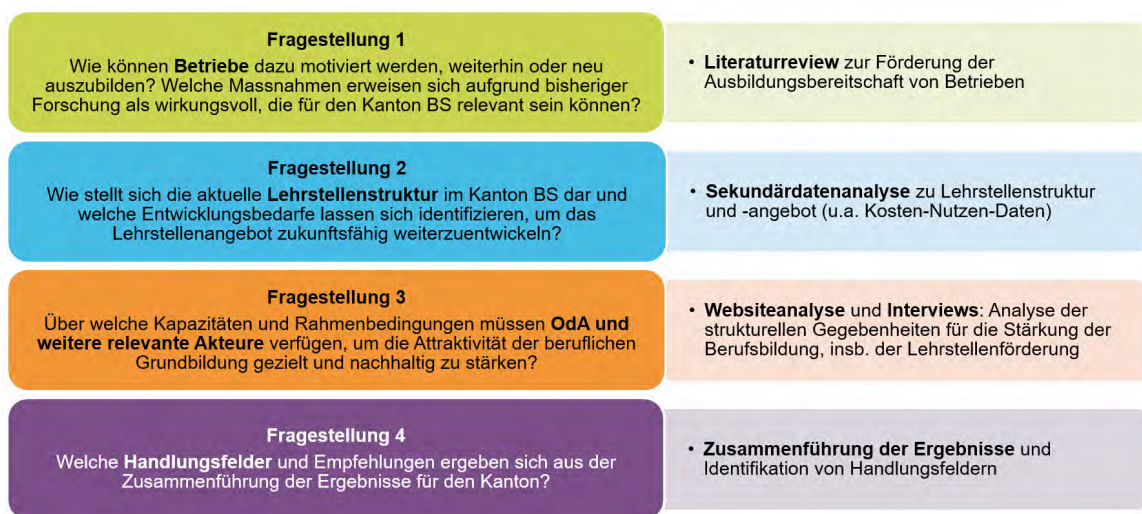
1.3 Studienkonzeption

Die Studie folgt einem aufeinander bezugnehmenden Vorgehen, bei dem unterschiedliche Datenquellen gezielt miteinander verschränkt werden (vgl. Abbildung 1). Ziel ist es, die Lehrstellen-

situation sowie die Förderung der Berufsbildung im Kanton BS aus verschiedenen, sich ergänzenden Perspektiven zu analysieren und eine Grundlage für die Ableitung strategischer Handlungsfelder und Empfehlungen zu schaffen.

Die Studienkonzeption verbindet die empirische Analyse mit einer kontextuellen Einordnung der Berufsbildung in bestehende strategische Rahmenbedingungen. Zu diesem Zweck wurden der Masterplan Berufsbildung Basel-Stadt sowie weitere relevante Berufsbildungsstrategien aus der Schweiz herangezogen. Diese Auslegeordnung wird in **Kapitel 2** vorgenommen und dient als ein Ausgangspunkt der Studie. Sie beschreibt den aktuellen strategischen Kontext der Berufsbildung aus unterschiedlichen Governance-Perspektiven, innerhalb dessen sich auch die Berufsbildung im Kanton BS bewegt.

Abbildung 1: Studienkonzeption



Die Bearbeitung des Auftrags orientiert sich im Folgenden an den vier leitenden Fragestellungen (vgl. Abbildung 1). Die erste Fragestellung, bearbeitet in **Kapitel 3**, widmet sich der betrieblichen Ausbildungsbereitschaft. Diese wird anhand eines systematischen Literaturreviews zu Anreizen, Rahmenbedingungen und Erfolgsfaktoren untersucht. Dabei werden sowohl internationale Forschungsergebnisse als auch Studien mit Bezug zum Schweizer Berufsbildungssystem berücksichtigt und auf den spezifischen Kontext des Kantons BS als urbanen Grenzkanton eingeordnet.

Im Zentrum von **Kapitel 4** steht die zweite Fragestellung, welche die Lehrstellenstruktur und das Lehrstellenangebot im Kanton BS betrifft. Die Untersuchung basiert auf einer Sekundärdatenanalyse, insbesondere unter Nutzung der Kosten-Nutzen-Erhebung der beruflichen Grundbildung aus Sicht der Betriebe (KNBB) und weiterer verfügbarer kantonaler und nationaler Statistiken. Der Schwerpunkt liegt auf der zeitlichen Betrachtung zentraler Indikatoren, um strukturelle Veränderungen, Trends und potenzielle Handlungsbedarfe im Lehrstellenangebot des Kantons BS sichtbar zu machen.

Kapitel 5 greift die dritte Fragestellung auf und richtet den Blick auf die Rolle, Ressourcen und Handlungsoptionen von OdA sowie weiterer relevanter Akteure im Bereich der Lehrstellenförderung und der Stärkung der Berufsbildung. Grundlage bilden eine Dokumenten- und Website-Analyse und leitfadengestützte qualitative Interviews mit ausgewählten Akteuren. Ziel ist es,

vorhandene Ressourcen, wahrgenommene Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven differenziert zu erfassen.

Abschliessend werden in **Kapitel 6** im Rahmen der vierten Fragestellung die Ergebnisse der vorangegangenen Analysen zusammengeführt. Es werden sechs zentrale Handlungsfelder identifiziert und konkrete, priorisierte Empfehlungen für den Kanton BS und für weitere beteiligte Akteure abgeleitet.

Exploratives Design und Einordnung

Die Studie ist explorativ angelegt, da für den Kanton BS bislang keine systematisch integrierte Analyse zur Lehrstellensituation, zur betrieblichen Ausbildungsbereitschaft und zu den Kapazitäten der relevanten Akteure vorliegt. Ziel ist es daher nicht, Hypothesen zu testen, sondern zentrale Handlungsfelder für die Lehrstellenförderung und die Stärkung der Berufsbildung im spezifischen Kontext des Kantons BS zu identifizieren.

Der **explorative Charakter** zeigt sich insbesondere in der Zusammenführung unterschiedlicher Perspektiven – betrieblich, institutionell, strukturell und strategisch –, um ein breites, kontextsensitives Bild zu entwerfen und bislang wenig systematisierte Herausforderungen sichtbar zu machen. Um dieser Zielsetzung gerecht zu werden, verfolgt die Studie einen **multimethodischen Ansatz**, der quantitative und qualitative Zugänge zur komplementären Analyse der Fragestellungen kombiniert.

Bei der Konzeption der Studie konnte auf methodische Vorarbeiten aus einem vergleichbaren Projekt für den Kanton Zürich zurückgegriffen werden (Aeschlimann et al., 2024). Diese dienten teilweise als Orientierung für das Vorgehen, während die inhaltliche Ausgestaltung konsequent auf die spezifischen strukturellen, institutionellen und räumlichen Gegebenheiten des Kantons BS zugeschnitten wurde. Aufgrund des explorativen Designs und der starken Kontextbezogenheit sind die Ergebnisse der vorliegenden Studie nicht ohne Weiteres auf andere Kantone übertragbar.

2 BERUFSBILDUNGSSTRATEGIEN – KONTEXT UND BEDEUTUNG FÜR BASEL-STADT

2.1 Schweizer Berufsbildungsstrategien im Überblick

Im Sommer 2025 lancierte der Kanton Basel-Stadt (BS) eine eigene Berufsbildungsstrategie und formulierte in diesem Zusammenhang eine Reihe von Herausforderungen, Zielen und Massnahmen für die Stärkung und Weiterentwicklung der Berufsbildung im Kanton. Um diese kantonale Strategie einzuordnen, wirft dieses Kapitel einen Blick auf weitere Berufsbildungsstrategien in der Schweiz und bündelt relevante Erkenntnisse zu übergeordneten Trends und Herausforderungen. Dies ist insofern sinnvoll, als die Schweizer Bildungslandschaft mit ihren 26 kantonalen Ausprägungen ein «Reformlabor» (Gonon, 2009) darstellt, in dem Reformen und Massnahmen häufig zunächst in einzelnen Kantonen erprobt werden, bevor sie unter Umständen von anderen Kantonen übernommen werden (Preckel, 2025).

Daher lohnt es sich für den Kanton BS, relevante Berufsbildungsstrategien anderer Akteure und Steuerungsebenen zu berücksichtigen. Denn zahlreiche Trends und Herausforderungen, mit denen der Kanton BS aktuell konfrontiert ist oder künftig konfrontiert sein dürfte, zeigen sich bereits in ähnlicher Form in anderen Kantonen oder auf anderen Ebenen. Aus dem Vergleich können daher konkrete Anhaltspunkte für die Weiterentwicklung der eigenen Berufsbildungsstrategie gewonnen werden.

Arbeitsdefinitionen: Bildungsstrategie und Berufsbildungsstrategie

Eine *Bildungsstrategie* ist eine Art Leitlinie, an der sich Personen und Institutionen im Bildungsbereich orientieren können. Sie hilft ihnen zu entscheiden, wo sie im Bildungssystem eingreifen sollten, um bestimmte Ziele zu erreichen oder Verbesserungen anzustreben – implizit oder explizit orientiert an einer übergeordneten Vision davon, wie Bildung aussehen soll. Dadurch wird ein gemeinsames, zuvor definiertes Bildungsverständnis konkretisiert und es werden Antworten geliefert auf die Frage nach einem (normativen) Bildungsideal, einem noch zu erreichenden Zustand oder um sich Herausforderungen oder Trends anzupassen. Festgelegt werden dabei i.d.R. Schwerpunkte, Stossrichtungen oder Handlungsfelder und konkrete (Entwicklungs-)Ziele für einen bestimmten Zeithorizont, oftmals als Teil von Regierungsprogrammen während Legislaturperioden (vgl. z.B. Regierungsrat Kanton Schwyz, 2024).

Eine *Berufsbildungsstrategie* wiederum stellt eine besondere Unterkategorie einer Bildungsstrategie dar. Im Bereich der Berufsbildung gestaltet sich die verbundpartnerschaftliche Steuerung u.a. wegen der Beteiligung wirtschaftlicher Akteure, die entsprechende Massnahmen initiieren und mitsteuern können, pluralistischer als in anderen Bildungsbereichen.

Daten und Methodik

Die Recherche nach relevanten Dokumenten ¹ für dieses Kapitel konzentrierte sich auf aktuelle, online zugängliche Berufsbildungsstrategien verschiedener Akteure, die auf die nahe Zukunft ausgerichtet sind. Wegen des Umfangs sind Analysen früherer strategischer Entwicklungen und Entscheidungen damit unberücksichtigt, obschon es solche gab, wie z.B. im Zuge der Lehrstellenkrise der 1990er Jahre (Regierungsrat Basel-Stadt, 1997) oder noch weiter zurückreichend (Kriesi et al., 2022; Bonoli & Gonon, 2023). Die Recherche zeigt zahlreiche und vielfältige Strategien diverser Verantwortlicher mit Bezug zur Berufsbildung, die auf verschiedenen politischen Steuerungsebenen angesiedelt sind. Die Entstehungsprozesse und Charakteristika dieser Strategien sind divers. Manche Strategien wurden beispielsweise mit mehr medialer Aufmerksamkeit publiziert, andere wiederum sind weniger nach aussen gerichtet und ähneln vielmehr internen Steuerungsdokumenten.

Im Folgenden präsentieren wir ausgewählte Fallbeispiele, die in unserer Analyse herausstachen und aus analytischer Sicht für den Kanton BS aufschlussreich erscheinen, sei es wegen ihrer geografischen Lage, ähnlichen Herausforderungen im Bildungsbereich, vergleichbaren wirtschaftlichen Gegebenheiten oder ihrer zeitlichen Relevanz. Die Fallbeispiele haben jeweils unterschiedliche Ebenen und Akteure im Blick. Zu jeder aufgeführten Strategie werden exemplarische Aspekte hervorgehoben, die als mögliche Anknüpfungspunkte für den Kanton BS dienen könnten.

2.2 Fallbeispiele für Berufsbildungsstrategien und Anknüpfungspunkte für Basel-Stadt

Berufsbildung 2030

Die Strategie «Berufsbildung 2030» (SBFI, 2025) ² ist breit gefasst und hat seit ihrem Start Ende 2018 viele Projekte angestossen in den Bereichen Lebenslanges Lernen, Digitalisierung, Information und Beratung, Flexibilisierung der Bildungsangebote, Bürokratieabbau und Berufsbildungssteuerung. In diese nationale Strategie eingebettet ist das Projekt «Attraktivität der Berufsbildung», das prioritären Handlungsbedarf in verschiedenen Bereichen verortet und entsprechende Massnahmen bis 2028 vorsieht.

Die Federführung für die Projekte der Strategie «Berufsbildung 2030» liegt dabei jeweils beim Bund, den Kantonen oder den OdA. Die Projekte liefern zahlreiche Anregungen und vor allem Steuerungswissen, welches für den Kanton BS interessant sein kann. Da dabei kantonale Projekte unterstützt werden, könnte es für den Kanton BS eine Handlungsoption sein, im Rahmen von «Berufsbildung 2030» eigene Projekte zu lancieren. Zudem könnte die Website von «Berufsbildung 2030» Inspirationen zum Aufbau einer ähnlichen Website auf kantonaler Ebene liefern, um einen transparenten Überblick über die diversen laufenden und abgeschlossenen

¹ Die Recherche nach den im Kapitel 2 analysierten Strategiedokumenten beinhaltete ein mehrstufiges Suchverfahren unter Einbezug von ChatGPT5 (Modell Auto) und Copilot. Die Suchanfrage lautete «Berufsbildungsstrategien von Schweizer Kantonen, mit Fokus auf öffentliche Quellen», mit den Präzisierungen, dass alle Kantone von gleicher Relevanz sind und aktuelle Strategien mit Ausrichtung auf die nahe Zukunft (z.B. 2030) sowie nur offizielle Dokumente der Kantone berücksichtigt werden sollten. Für jene Kantone, bei denen diese initiale Recherche kein entsprechendes Resultat ergab (UR, GL, FR, SO, AI, AR, JU, TG, SG, VS, GE), wurde nochmal explizit, d.h. ohne KI-Unterstützung, nach einer öffentlich zugänglichen Bildungsstrategie auf Sek II gesucht.

² Die Strategie «Berufsbildung 2030» beinhaltet zehn strategische Leitlinien: Die Berufsbildung (1.) befähigt Menschen nachhaltig für den Arbeitsmarkt; (2.) vermittelt bedarfsgerechte Kompetenzen; (3.) ermöglicht individuelle Bildungswege und Laufbahnentwicklungen; (4.) ist horizontal und vertikal durchlässig; (5.) ist flexibel; (6.) setzt qualitative Massstäbe; (7.) ist stets auf dem neusten Stand; (8.) ist national und international anerkannt; (9.) ist bekannt und wird verstanden; (10.) ist effizient strukturiert und solide finanziert.

Innovationsprojekte zu liefern. Projektziel, Projektstand, Träger, Kontaktpersonen sowie Produkte könnten so auf kantonaler Ebene systematisch und kompakt zur Verfügung gestellt werden und wären somit leicht(er) zugänglich für alle Berufsbildungsakteure im Kanton BS, was die lokale Diffusion der Erkenntnisse und Best Practices befördern kann.

Themendossier Berufsbildung der Handelskammer beider Basel

Die Handelskammer beider Basel hat im Herbst 2025 ein Themendossier (HKBB, 2025) vorgelegt, welches illustriert, dass Berufsbildungsstrategien auch durch nicht-staatliche Akteure respektive Wirtschaftsvertreter:innen initiiert sein können. Das Themendossier identifiziert drei zentrale Herausforderungen: den demografischen Wandel (d.h. die Zunahme der Jugendlichen auf der Sek II), den Fachkräftemangel in einzelnen Branchen und das Ansehen der Berufsbildung bei Jugendlichen und ihren Eltern sowie in diesem Zusammenhang die hohe Maturitätsquote und die relativ geringe Abschlussquote auf Sek II. Vor diesem Hintergrund präsentiert das Dossier eine Reihe von Vorschlägen und Ideen. Dazu gehören erstens eine Toolbox für Betriebe mit Handlungsvorschlägen (z.B. Erleichterung des Lehrstarts durch mehr Ferien; Förderung der Autonomie der Lernenden; Stärkung der Berufsbildenden). Zweitens enthält das Dossier Vorschläge für konkrete Massnahmen, z.B. bezüglich der gendersensiblen Förderung der MINT-Berufe ab der Primarstufe oder der Ausrichtung des Praxisbezugs an den Informatikmittelschulen. Drittens setzt das Themendossier noch spezifische Impulse, wie die Förderung von ICT-Lehrstellen oder neue Angebote in der beruflichen Orientierung. Die im Themendossier erwähnten Forderungen können vor dem Hintergrund der wirtschaftspolitischen Rolle der Handelskammer im regionalen Bildungsraum verstanden werden. Sie sind für den Kanton BS politisch nicht bindend, fliessen aber in den politischen Diskurs ein. Ein zentrales Anliegen des Dossiers ist es, die Perspektive der Handelskammer beider Basel auf Herausforderungen für die Berufsbildung und entsprechende Lösungswege zu verdeutlichen. Dies kann als ein Beitrag zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des wichtigen, fortlaufenden Dialogs aller relevanten Akteure in der Bildungsregion verstanden werden.

Gewerbeverband Graubünden

Bei der Berufsbildungsstrategie des Bündner Gewerbeverbands (2024) handelt es sich um eine kantonale Initiative der Wirtschaft. Die der Strategie zugrunde liegende Problemanalyse identifiziert insbesondere folgende Handlungsfelder: Zunächst wird hervorgehoben, dass der grösste Handlungsbedarf im Kanton bei der Weiterentwicklung von Prozessen der Berufswahl in den Schulen und berufsorientierenden Weiterbildungsangeboten liegt. Weiterhin wird betont, dass die Ausbildung mit Blick auf den gewachsenen Anspruch und Aufwand die Ausbildung der Berufsbildner:innen vor neuen Herausforderungen stellt. Zudem stehen Massnahmen im Vordergrund, die die Lehrbetriebe unterstützen und entlasten. Dies beinhaltet zum einen eine Optimierung des Angebots für Betriebe in den Bereichen Weiterbildung, Erfahrungsaustausch und Coaching. Zum anderen geht es um finanzielle Aspekte mit Blick auf eine Reduktion der Ausbildungskosten und die Schaffung eines branchenübergreifenden, kantonalen Berufsbildungsfonds. Die Stossrichtung der Berufsbildungsstrategie des Bündner Gewerbeverbands kann dabei auch Anregungen für den Kanton BS liefern – etwa mit Blick auf die Stärkung der Ausbildung von Berufsbildner:innen oder die gezielte Unterstützung bei der Ausbildungsarbeit in didaktischer und finanzieller Hinsicht.

Kanton Schaffhausen

Der Kanton Schaffhausen verfügt seit 2023/2024 über eine Berufsbildungsstrategie, an deren Umsetzung Politik, Wirtschaft und Verwaltung beteiligt sind (Kanton Schaffhausen / Erziehungsdepartement, 2024). Ausgangspunkt waren die Legislaturziele 2021-2024, deren herausgearbeitete strategische Massnahmen seit 2024 realisiert werden. Die Strategie widmet sich den drei Phasen, die Lernende durchlaufen, nämlich Berufswahl, Ausbildung und Einstieg in den Arbeitsmarkt. Das Ziel ist, dass die Jugendlichen eine passende Ausbildung wählen, die Betriebe geeignete Lernende sowie Fachkräfte finden und die Wirtschaft attraktive Karrieremöglichkeiten bietet, um den Bildungs- und Arbeitsstandort Schaffhausen zu stärken. Die Strategie selbst ist umfassend und strukturiert konzipiert. Eingangs werden wesentliche Problemfelder identifiziert, danach folgen Definitionen der Akteure und Stakeholder, Analysen zum Bildungsstandort, zu den Zielgruppen, Rechtsgrundlagen und relevanten Statistiken. Als Ergebnis entstanden sieben Handlungsfelder: 1) Attraktivität der Berufsbildung; 2) Begegnung, Erlebnisse und Berufswahlkompetenz; 3) lokale Fachkräfteausbildung; 4) Anreize schaffen [für Lehrbetriebe]; 5) Prävention & Begleitung; 6) Ausbildungsqualität; 7) Einstieg in den Arbeitsmarkt und Arbeitsmarktfähigkeit. Diese sieben Handlungsfelder verfolgen jeweils ein übergeordnetes strategisches Ziel; für alle wurden Hypothesen und Massnahmen entwickelt. Besagte Handlungsfelder ähneln den strategischen Zielen des Masterplans Berufsbildung im Kanton BS, sind aber nicht deckungsgleich. So passt das Schaffhauser Handlungsfeld 1) Attraktivität der Berufsbildung zu den beiden Basler Strategiezielen «Steigerung der Anerkennung und Förderung der Berufsbildung» sowie «Steigerung der Bekanntheit und Förderung der höheren Berufsbildung». Für den Kanton BS kann die Berufsbildungsstrategie des Kantons Schaffhausen Inspiration liefern aufgrund der Grenzlage und zum Teil ähnlicher Herausforderungen wie z.B. der drohenden Lehrstellenknappheit aufgrund steigender Schüler:innenzahlen, einem relativen «Attraktivitätsdefizit» der Berufsbildung, Fachkräfteabwanderung und Nachwuchsmangel.

Kanton Zug

Der Kanton Zug veröffentlichte seine aktuelle Berufsbildungsstrategie im Jahr 2018. Diese umfasst strategische Eckwerte der Berufsbildung mit einem Zeithorizont 2019-2026 (Kanton Zug / Amt für Berufsbildung, 2018). Massgeblich sind die strategischen Leitlinien des Bundes (SBFI, 2025), zu denen jeweils zwei bis sechs Eckwerte mit Fokus auf den Kanton Zug verfasst wurden und die dabei die Bezüge zum Kanton und der Regierungsratsstrategie herstellen und konkretisieren. Diese Eckwerte sind in der Regel gleichzeitig deskriptiv und normativ formuliert, so dass sie einerseits einen Status quo beschreiben, andererseits einen wünschenswerten Zielzustand benennen. So ist unter der Stossrichtung «Ausrichtung der Berufsbildung auf das lebenslange Lernen» einer dieser Eckwerte «Der Kanton Zug hat leistungsstarke und gute Schulen». Allerdings wurden in Zug nicht alle Bundes-Stossrichtungen exakt übernommen (bzw. sie sind im Wortlaut nicht deckungsgleich), was an der fortlaufenden Entwicklung des Bundesprojekts liegen könnte. So finden sich im kantonalen Dokument zehn erwähnte Bundes-Stossrichtungen, auf der Bundes-Website jedoch nur (noch) deren sechs. Unabhängig davon ist die Strategie des Kantons Zug insgesamt ein gutes Beispiel dafür, wie die Bundesleitlinien auf kantonaler Ebene aufgenommen werden können. Zudem gleicht der Kanton Zug in gewissen Punkten dem Kanton BS, was ihn für eine weitere Analyse interessant macht. So sind im Kanton Zug viele internationale Konzerne – darunter eine Vielzahl Pharma- & Biotech-Unternehmen – ansässig, die viele hochqualifizierte Migrant:innen anziehen. Dies spiegelt sich auch im Ausländeranteil von 30% wider (mit Stichtag 31.12.2024; 39% in BS; BFS, 2025e). Darüber hinaus ist die Maturitätsquote in beiden

Kantonen fast identisch (48% in ZG bzw. 49% in BS; BFS, 2023). Der prognostizierte demografische Anstieg der Schüler:innenzahlen verläuft zudem parallel, in Zug in absoluten Zahlen nur etwas unter dem Niveau von Basel (ca. 1250 vs. 1700 Lernende), und fällt ähnlich stark aus (etwa +9% bzw. 150 Lernende).



Dieser Überblick zeigt, dass die Berufsbildungsstrategie des Kantons BS indirekt Teil eines vielfältigen Gefüges von Strategien auf nationaler, regionaler und kantonaler Ebene ist. Die Stadt-Basler Strategie orientiert sich an den aktuellen Herausforderungen des Kantons und ergänzt damit die Strategien auf nationaler Ebene (z.B. Berufsbildung 2030, SBFI, 2025) und auf regionaler Ebene.

Durch eine Einbettung der kantonalen Strategie in den breiteren Kontext ergeben sich Möglichkeiten, Synergien zwischen den verschiedenen Strategien zu nutzen, den Austausch der beteiligten Akteure über zentrale Stossrichtungen, Erfahrungen und Best Practices zu fördern und eine Priorisierung von Massnahmen zu unterstützen. Letztere ist entscheidend, um zu verhindern, dass zu viele Massnahmen gleichzeitig umgesetzt werden, was zu einer Überforderung der Akteure, die eher von einer klaren strategischen Orientierung profitieren, führen könnte.

Die vorgenommene Exploration der Berufsbildungsstrategien in der Schweiz wird in Kapitel 6 im Kontext der konkreten Handlungsfelder für den Kanton BS wieder aufgegriffen und mit den Befunden der anderen Analysen in Beziehung gesetzt. Hierfür sind insbesondere die Teilabschnitte «Strategische Einordnung» in den jeweiligen Handlungsfeldern relevant.

3 EINFLUSSFAKTOREN DER AUSBILDUNGSBEREITSCHAFT UND IMPLIKATIONEN FÜR BETRIEBE IM KANTON BASEL-STADT

Die Ausbildung von Lernenden ist für viele Betriebe ein zentrales Instrument zur nachhaltigen Fachkräftesicherung. Um zu erkennen, welche Möglichkeiten bestehen, die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe zu fördern, müssen sowohl die betrieblichen Ausbildungsmotive als auch die Kontextfaktoren, die diese beeinflussen können, berücksichtigt werden. Des Weiteren ist es hilfreich, zwischen monetären und nicht-monetären Faktoren zu unterscheiden, um die Anreize fürs Ausbilden zu verstehen.

Dieses Kapitel bietet zunächst einen Überblick über die betrieblichen Ausbildungsmotive.³ Anschliessend werden die Besonderheiten des Kantons BS und die sich daraus ergebenden Implikationen für die Ausbildungsmotive der basel-städtischen Betriebe erörtert.

3.1 Literaturreview zu Einflussfaktoren der Ausbildungsbereitschaft

Tabelle 1 bietet zunächst einen kompakten Überblick über die von uns in der Literatur identifizierten Einflussfaktoren, gegliedert nach der Kombination betrieblicher Ausbildungsmotive und Kontextfaktoren, die jeweils in monetäre und nicht-monetäre unterteilt werden. Jedes der vier Felder, das sich aus der Kombination ergibt, wird im Anschluss einzeln beschrieben. Die Unterteilung in betriebliche Ausbildungsmotive und Kontextfaktoren sowie zwischen monetären und nicht-monetären Aspekten dient in erster Linie der Orientierung.

Tabelle 1: Überblickstabelle zu den Ausbildungsmotiven und Einflussfaktoren

	<i>Monetär</i>	<i>Nicht-monetär</i>
<i>Betriebliche Ausbildungsmotive</i>	- Rentabilität der Ausbildung: Ausbildung Lernender lohnt sich für Betriebe in der Schweiz im Durchschnitt mit einem Nettonutzen von gut 4.500 Franken pro Lehrjahr und Lehrverhältnis - Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten: Eigene Ausbildung reduziert Kosten für Rekrutierung und Einarbeitung von Fachkräften deutlich - Screening-Funktion: Betriebe identifizieren leistungsstarke Lernende durch Beobachtung im Arbeitsalltag - Beitrag zur Innovation: Lernende bringen durch Berufsfachschule und üK neues Wissen in Betriebe	- Soziale Verantwortung: Betriebe sehen Ausbildung als «Dienst an der Gesellschaft» - Unternehmenstradition: Starke Verankerung der Ausbildung - Image und Signalfunktion: Ausbildung unterstreicht vorbildliches Verhalten und signalisiert für Bewerber:innen sowie Kund:innen gute Arbeitsbedingungen - Vertrautheit mit dem dualen System: (vorwiegend kleine) internationale Betriebe bilden seltener aus, vor allem aufgrund mangelnden Wissens über Vorteile des dualen Systems

³ Ausgangslage für den ersten Teil dieses Kapitels bildet die Literaturanalyse von Aeschlimann et al. (2024), die wir umfassend überarbeitet sowie um neueste wissenschaftliche Erkenntnisse erweitert und neu strukturiert haben. Dabei wurden u.a. die betrieblichen Ausbildungsmotive sowie die strukturellen Einflussfaktoren, die sich auf die Ausbildungsbereitschaft auswirken können, nach monetären und nicht-monetären Aspekten gegliedert (siehe z.B. Tabelle 1).

Kontextfaktoren	- Konjunktur: In einer Rezessionsphase nimmt die Ausbildungsbeteiligung etwas ab - Arbeitsmarktverhältnisse: Fachkräfteengpässe geben Anreize zur eigenen Ausbildung - Subventionen für Lehrbetriebe: Öffentliche Mittel an (neue) Ausbildungsbetriebe wirken bedingt, führen aber zu möglichen Mitnahmeeffekten - Berufsbildungsfonds: Beitrag zur Kostenreduktion (z.B. üK, Qualifikationsverfahren)	- Öffentliches Beschaffungswesen: Zuschlagskriterium für Ausbildungsbetriebe - Soziale Normen: Regionale/kulturelle Unterschiede in der öffentlichen Wahrnehmung der Verantwortung für die Betriebe, Lehrstellen anzubieten - Demografie: Je grösser die Schulabgänger:innenkohorten, desto grösser die betriebliche Auswahl bei der Lernendenrekrutierung
------------------------	---	---

Quelle: Eigene Darstellung

Wie später deutlich wird, ist die Unterscheidung zwischen monetären und nicht-monetären Aspekten nicht immer trennscharf, denn nicht-monetäre Gründe können zugleich monetäre Implikationen haben. Es handelt sich also nur um eine mögliche Einteilung der Ausbildungsmotive. Daneben existieren in der Wissenschaft andere Einteilungen, wie jene von Baumeler und Lammamra (2025), die Argumente für die Ausbildung auf individueller, organisatorischer und gesellschaftlicher Ebene unterscheidet.

Monetäre betriebliche Ausbildungsmotive

Die **Rentabilität der Ausbildung**, d.h. der Nettonutzen, den sie aus der Ausbildung von Lernenden ziehen können, ist für viele Betriebe ein zentrales Motiv, sich in der beruflichen Grundbildung zu engagieren. Bei den Aspekten, die den Nutzen der Ausbildung und damit die Ausbildungsbereitschaft beeinflussen können, wird weiter unterschieden zwischen dem Nutzen, der während der Ausbildung entsteht, und dem möglichen Nutzen, der erst nach der Ausbildung entsteht. In der Schweiz kann der Nutzen aus den produktiven Leistungen der Lernenden die Kosten der Ausbildung im Schnitt schon während der Lehrzeit decken und oft sogar übersteigen. Die Ergebnisse der neuesten Studie zu den Kosten und dem Nutzen der beruflichen Grundbildung aus Sicht der Betriebe zeigen, dass der durchschnittliche Nettonutzen im Ausbildungsjahr 2022/23 über alle Lehrberufe hinweg bei gut 4'500 Franken pro Lehrjahr und Lehrverhältnis lag (Gehret et al., 2025). Dies ist vor allem im Vergleich zu anderen Ländern wie Deutschland auf einen deutlich höheren Wert der produktiven Leistungen der Lernenden in der Schweiz zurückzuführen, die von den Betrieben als entscheidendes Ausbildungsmotiv angesehen werden (Dionisius et al., 2009). Das betriebliche Kosten-Nutzen-Verhältnis wird auch davon beeinflusst, ob es gelingt, Lernende zu rekrutieren, die relativ wenig Kosten verursachen und gut produktiv einsetzbar sind. Ein solcher Aspekt kann durch die betriebsspezifische Ausbildungsqualität sowie durch das Angebot einer ausbildungsbegleitenden Berufsmaturität (BM) beeinflusst werden, die zwar die betriebliche Einsatzzeit verkürzt, aber tendenziell zu mehr Lehrstellenbewerbungen leistungsstärkerer Schulabgänger:innen führt (Gehret et al., 2025). Inwieweit es für Betriebe attraktiv sein kann, Lehrstellen mit ausbildungsbegleitender BM anzubieten, hängt aber auch von anderen externen Einflussfaktoren ab, unter anderem von der Quote an gymnasialen Maturitäten und Fachmaturitäten (Trede et al., 2020).

Der Nutzen, der erst nach der Ausbildungszeit entsteht, umfasst z.B. **Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten** für Fachkräfte, die eingespart werden können, wenn stattdessen eigene Lernende dauerhaft weiterbeschäftigt werden. Eigens ausgebildete Fachkräfte müssen weder aufwändig gesucht noch langwierig eingearbeitet werden (Gehret et al., 2019). Inwieweit die eingesparten Rekrutierungskosten die Ausbildungsbereitschaft beeinflussen, ist u.a. abhängig von der Höhe der Rekrutierungskosten auf dem jeweiligen Arbeitsmarkt (Aeppli et al., 2024). Da den Lernenden nach der Ausbildung Karrierewege ausserhalb des Lehrbetriebs offenstehen, können Unternehmen die Zukunftsplanung bereits während der Ausbildung thematisieren und ihre Lernenden motivieren, als Fachkräfte im Betrieb zu bleiben. Beispiele aus Deutschland zeigen, dass frühzeitige Informationen und individuelle Begleitung positiv zur Weiterbeschäftigung von Lehrabgänger:innen beitragen können (Bierl, 2025). Was sich jedoch negativ auf die möglichen Einsparungen bei der Weiterbeschäftigung Lernender auswirken kann, ist der Besuch einer BM1. Absolvent:innen mit BM1 verlassen den Lehrbetrieb nämlich häufiger aus eigenem Antrieb, oft um ein Studium an einer Fachhochschule zu beginnen (Trede et al., 2020).

Ein weiteres monetäres Ausbildungsmotiv stellt die Möglichkeit dar, Lernende während der Ausbildung zu beobachten und diejenigen, die sie für besonders geeignet halten, später Fachkraftstellen zu offerieren. Eine solche **Screening-Funktion** der Ausbildung kann insbesondere für sonst schwer beobachtbare Kompetenzen von Arbeitnehmenden, wie beispielsweise Talent oder Geschick, relevant sein (Müller & Wolter, 2014).

Nicht zuletzt kann die Ausbildung Lernender einen **Beitrag zur Innovation** leisten. Konkret können Betriebe davon profitieren, durch Lernende und die Kontakte mit verschiedenen Akteuren der Berufsbildung über neue Entwicklungen informiert zu bleiben. Zudem führt das Vorhandensein dualer Berufslehren zu einer grösseren Vielfalt an Bildungsniveaus in der Belegschaft. Beides trägt dazu bei, innovativer zu werden oder zu bleiben (Bolli et al., 2018; Rupietta & Backes-Gellner, 2019). Die zuvor erwähnte langfristige Weiterbeschäftigung Lernender als Fachkräfte wurde von Lehrbetrieben in der letzten Kosten-Nutzen-Erhebung als zweitwichtigstes Motiv bezeichnet, der Beitrag zur Innovation als viertwichtigstes Motiv (Gehret et al., 2025).

Nicht-monetäre betriebliche Ausbildungsmotive

Neben den betriebswirtschaftlichen Ausbildungsmotiven im engeren Sinne spielen für Betriebe auch nicht-monetäre Faktoren eine Rolle. Dazu zählt z.B. die **soziale Verantwortung** der Unternehmen oder die **Unternehmenstradition**, sich in der Ausbildung junger Menschen zu engagieren. Die neuesten Ergebnisse zeigen für die Schweiz, dass Lehrbetriebe die Ausbildung zuvorderst als Gemeinschaftsaufgabe der Wirtschaft und somit als Leistung für die Gesellschaft betrachten. Dies sehen die Betriebe als wichtigstes Motiv, die Firmentradition als dritt wichtigstes (Gehret et al., 2025).

Darüber hinaus kann die Ausbildung Lernender das **Image** von Betrieben verbessern, beispielsweise gegenüber der Kundschaft oder Lieferant:innen. Ein Unternehmen zeigt mit der Ausbildung Lernender, dass es ein sozialer Arbeitgeber ist. Die Beteiligung an der dualen Ausbildung kann aber zugleich eine **Signalfunktion** gegenüber potenziellen Arbeitskräften haben und ihnen signalisieren, dass das Unternehmen interessante Aufgaben und gute langfristige Weiterbildungs- und Karriereperspektiven bietet. Somit kann die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber gesteigert werden (Tuor Sartore & Backes-Gellner, 2020).

Ein weiteres nicht-monetäres Ausbildungsmotiv ist die mögliche mangelnde **Vertrautheit mit dem dualen System**, die das Ausbildungsangebot der Unternehmen einschränken kann. Eine

Studie zum Engagement multinationaler Unternehmen hat gezeigt, dass sich für die Schweiz sowie für Deutschland die Personalsuche ausländischer Tochtergesellschaften mit vielen ausländischen Fachkräften eher an den benötigten Kompetenzen als an einem bestimmten Abschluss z.B. aus der Berufsbildung ausrichtet (Meuer et al., 2019).

Monetäre Kontextfaktoren

Die betriebliche Ausbildungsbeteiligung wird auch beeinflusst von Kontextfaktoren, die direkte monetäre Auswirkungen auf die Betriebe haben. Aus makroökonomischer Perspektive ist beispielsweise die **Konjunktur**, also die Schwankungen im wirtschaftlichen Wachstum über einen bestimmten Zeitraum, bedeutsam bei der Entscheidung auszubilden. In Rezessionsphasen, die durch eine hohe Unsicherheit gekennzeichnet sind, können Betriebe ihre Ausbildungsausgaben reduzieren oder ihre Ausbildungsbeteiligung vorübergehend aussetzen. Neuere Analysen über die konjunkturelle Krise im Nachgang zu COVID-19 zeigen für die Schweiz jedoch, dass sich konjunkturelle Schwankungen nur geringfügig auf die Zahl der abgeschlossenen Lehrverträge ausgewirkt haben (Lüthi & Wolter, 2020). Demgegenüber war der Lehrstellenmarkt in Deutschland deutlich stärker betroffen und zeigte eine geringere Dynamik bei der Rückkehr auf das Vorkrisenniveau (Mühlemann et al., 2020).

Die betriebliche Ausbildungsbereitschaft kann zudem beeinflusst werden von **Arbeitsmarktverhältnissen**, also dem lokalen Arbeitskräfteangebot. Für die Schweiz gibt es Hinweise, dass Betriebe in Regionen mit vielen Wettbewerbern tendenziell weniger ausbilden. Dies legt nahe, dass die (potenzielle) Abwerbung von Arbeitskräften das Ausbildungsverhalten der Betriebe beeinflusst (Mühlemann & Wolter, 2011). Demgegenüber zeigen Ergebnisse aus Deutschland, dass solche Dynamiken dort wenig verbreitet sind (Mohrenweiser et al., 2019). Generell lassen sich solche volkswirtschaftlichen Aspekte aber kaum durch bildungspolitische Massnahmen oder Arbeitsmarktinterventionen steuern.

Hingegen kann der Staat durch gezielte Eingriffe, wie z.B. **Subventionen für Lehrbetriebe**, die Ausbildungsbereitschaft beeinflussen. In vielen Ländern mit etablierten Berufsbildungssystemen erhalten Lehrbetriebe regulär Subventionen, wie z.B. in Dänemark (Albæk, 2009). In Deutschland gab es in der Vergangenheit den «Ausbildungsbonus», der zwischen 2008 und 2012 an Lehrbetriebe gezahlt wurde, die ihre mindestens ein Jahr lang erfolglose Lehrstellensuchende eingestellt hatten. Der Ausbildungsbonus wurde jedoch wieder abgeschafft, u.a. weil die Betriebe in der Regel unabhängig vom Ausbildungsbonus Ausbildungsplätze angeboten haben (Bonin et al., 2013). Der Ausbildungsbonus führte somit zu hohen Steuergeldverlusten, sogenannten Mitnahmeeffekten: Viele Betriebe erhielten Zuschüsse, obwohl sie die Ausbildungsplätze ohnehin angeboten hätten, so dass die Zuschüsse zwar Kosten verursachten, aber keine Wirkung entfalten (Wolter & Ryan, 2011). Solche direkten finanziellen Zuschüsse werden trotz fehlender wissenschaftlicher Evidenz von vielen Betrieben als Massnahme zur Lehrstellenförderung favorisiert, wie aktuelle Ergebnisse aus einer Umfrage unter Betrieben im Kanton Genf zeigen (Ramirez & Weber, 2025).

Ein weiteres monetäres Instrument, das das Lehrstellenangebot indirekt stimulieren kann, sind **Berufsbildungsfonds**, indem sie die Ausbildungskosten für Betriebe senken. Berufsbildungsfonds sind in der Regel branchenmässig organisiert und werden von OdA getragen. Die Fonds erheben Gelder bei den Betrieben einer Branche und setzen diese zur Förderung der Berufsbildung ein, u.a. beim Berufsmarketing oder der Lehrstellenförderung. Seit 2004 können branchenbezogene Berufsbildungsfonds für allgemeinverbindlich erklärt werden. Dadurch werden selbst Betriebe, die sich vorher nicht an den Kosten der Berufsbildung beteiligt und nicht ausgebildet

haben, in die Verantwortung genommen. Berufsbildungsfonds leisten zwar einen relevanten Beitrag zur Finanzierung der systematischen Steuerung der Berufsbildung (Pusterla et al., 2025). Allerdings zeigt eine einmalige Direktbefragung mit Fachleuten der Durchführungsstellen von Berufsbildungsfonds, dass deren Wirkung auf das Lehrstellenangebot moderat ist (Frey & Oswald, 2019). Staatliche Regulierungsmassnahmen können sich hingegen sogar negativ auf die Ausbildungsbereitschaft auswirken: Erstens, wenn z.B. der administrative Aufwand für die Betriebe durch die Regulierung steigt (Frey et al., 2021). Zweitens, wenn in den Curricula Kompetenzen vorgeschrieben werden, die im betrieblichen Produktionsprozess nicht unbedingt benötigt werden (Schweri et al., 2021). Drittens, wenn der Arbeitsmarkt z.B. durch Mindestlöhne beschränkt wird (Schumann, 2017).

Neben den branchenbezogenen Berufsbildungsfonds existieren auch kantonale, branchenübergreifende Bildungsfonds. Sind kantonale Berufsbildungsfonds eingerichtet, können die betroffenen OdA auf freiwilliger Basis mit den entsprechenden Kantonen eine Beteiligung an den kantonal erhobenen Geldern oder eine Bereinigung der Leistungskataloge regeln. Ungeachtet der wenigen wissenschaftlichen Belege zu den Auswirkungen auf die betriebliche Ausbildungsbereitschaft verfügen immer mehr Kantone über entsprechende Fonds (aktuell neun). Durch Berufsbildungsfonds können zusätzliche administrative Kosten entstehen, beispielsweise bei der Erhebung der Beiträge. Diese Verwaltungskosten leisten per se keinen direkten Beitrag zur Berufsbildung und können somit die Effizienz solcher Massnahmen abschwächen. In der Literatur wird zudem darauf hingewiesen, dass solche Fonds zu Akzeptanzproblemen zwischen ausbildenden und nicht ausbildenden Betrieben führen können (Frey & Oswald, 2019).

Ein verwandtes Konzept zu Berufsbildungsfonds und Subventionen, die darauf abzielen, die Ausbildungsbeteiligung zu steigern und Ressourcen zu generieren, sind die kantonalen Ausbildungsverpflichtungen. Solche Regulierungen werden in gewissen Kantonen z.B. in den nicht-universitären Gesundheitsberufen eingesetzt und zielen darauf ab, den Bedarf an qualifizierten Fachkräften im eigenen Kanton sicherzustellen (Trede & Aeschlimann, 2019). Aktuell liegen keine wissenschaftlichen Studien mit Evidenz zur Effektivität solcher Massnahmen vor.

Nicht-monetäre Kontextfaktoren

Hierbei geht es um Aspekte oder staatliche Massnahmen, die das Lehrstellenangebot beeinflussen können, aber nicht primär monetärer Natur sind. Die öffentliche Hand kann beispielsweise das Lehrstellenangebot indirekt über das **öffentliche Beschaffungswesen** fördern. Die Wirkung solcher Regelungen zur Lehrstellenförderung ist allerdings relativ begrenzt, da tendenziell nur Kleinbetriebe und Betriebe in Branchen mit einem hohen Anteil öffentlicher Aufträge von solchen Massnahmen profitieren (Strupler Leiser & Wolter, 2013).

Die unterschiedliche Ausbildungsbereitschaft der Betriebe erklärt sich in der Schweiz auch durch **soziale Normen**, die z.B. regional variieren. So ist die betriebliche Ausbildungsbeteiligung in der Deutschschweiz höher als in der Romandie. Diese regionalen Unterschiede lassen sich zudem durch unterschiedliche gesellschaftliche Wahrnehmung der Rollenverteilung zwischen Betrieben und Staat bei der Bereitstellung öffentlicher Güter erklären (Aepli et al., 2022). Konkret ist die Ausbildungsbeteiligung der Betriebe höher in Regionen, in denen die Bevölkerung dem Engagement der Betriebe eine hohe Bedeutung zumisst (Aepli et al., 2021; Kuhn et al., 2018, 2022).

Für Betriebe entscheidend ist die grundsätzliche Verfügbarkeit Jugendlicher, weshalb die **Demografie** eine Rolle spielt. Nimmt die Zahl der Jugendlichen zu, stehen auf dem Lehrstellenmarkt mehr Bewerbende zur Verfügung, sodass die Zahl der Lehrverträge sowie die Zahl der

Ausbildungsbetriebe zunehmen sollte, und umgekehrt. So ist der Rückgang des Anteils der Ausbildungsbetriebe in der Schweiz zwischen 1985 und 2001 grösstenteils auf die demografisch bedingte starke Abnahme der Jugendlichen zurückzuführen (Schweri & Müller, 2007). Eine Studie aus Deutschland bestätigt den grossen Effekt der Anzahl Bewerber:innen auf dem Lehrstellenmarkt: Dort führte eine Reform des Gymnasiums einmalig zu einem doppelten Abiturjahrgang und somit zu einem einmaligen starken Anstieg des Angebots an Abiturient:innen auf dem Lehrstellenmarkt. Dadurch stieg im Jahr, in dem die Reform implementiert wurde, die Zahl der Lehrverträge bei Personen mit Abitur um 7 Prozent (Mühlemann et al., 2022).

3.2 Kontextanalyse Basel-Stadt: Erkenntnisse und Implikationen

Aufbauend auf dem Überblick über die Motive von Betrieben, Lernende auszubilden, folgt nun ein spezifischer Teil zum Kontext des Kantons BS. Dieser fokussiert sich auf drei Aspekte, die die Ausbildungsbereitschaft im Kanton spezifisch erklären und beeinflussen können. Es geht dabei konkret um die **Wirtschaftsstruktur**, die Geografie des **Arbeits- und Lehrstellenmarktes** und die **demografische Entwicklung der Jugendlichen und deren Bildungspräferenzen**. Für jeden dieser drei Aspekte werden die Spezifität des Kantons BS aufgezeigt und die passenden Erkenntnisse aus der Literatur eingeordnet. Am Ende der jeweiligen Unterkapitel fasst eine grau hinterlegte Box die Erkenntnisse zusammen und gibt unsere Einschätzung zu Stossrichtungen wieder, die die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe im Kanton BS erhöhen könnten.

Wirtschaftsstruktur

Der Kanton BS zeichnet sich durch eine sehr spezifische Wirtschaftsstruktur aus. Geprägt ist diese einerseits durch die historisch starke sektorale Struktur, in der die Life Sciences (Biologie, Chemie, Pharmazie, Biotechnologie) im schweizweiten Vergleich übervertreten sind. Diese ist charakterisiert durch Unternehmen mit hoher Forschungsintensität und Innovationsleistung. Die hohe Innovationsleistung bestätigt auch das Regional Innovation Scoreboard 2025, das die Region Nordwestschweiz zu den 25 innovativsten Regionen Europas zählt. Sie nimmt eine Spitzenposition ein bei Indikatoren wie den Forschungs- und Entwicklungsausgaben im Unternehmenssektor im Verhältnis zum regionalen Bruttoinlandsprodukt oder der Pro-Kopf-Anzahl der Forschungspublikationen (European Commission, 2025).

Diese hohe Konzentration forschungs- und wissensintensiver Betriebe kann deren Einsatzmöglichkeiten für Lernende und die daraus resultierenden produktiven Leistungen beeinflussen. Die Leistungen aus ungelernten Tätigkeiten, die Lernende anstelle ungelernter Arbeitskräfte ausführen, sowie vor allem die Fachkräftetätigkeiten, die Lernende anstelle ausgebildeter Fachkräfte übernehmen, erhöhen die Nettoerträge der Ausbildung (Gehret et al., 2025). Auf Basis solcher Erkenntnisse aus der Literatur lassen sich Hypothesen ableiten, die sich insbesondere aus der Wirtschaftsstruktur des Kantons BS ergeben: In forschungs- und wissensintensiven Branchen, in denen Lernende potenziell mehr Zeit mit Übungen, Lernen am Arbeitsplatz oder ähnlichen Tätigkeiten verbringen, wäre deren Zeit sowohl für Fachkraft- als auch für Ungelernten-Tätigkeiten geringer und damit auch der Nettoertrag der Ausbildung. Wenn monetäre Ausbildungsmotive für Betriebe im Vordergrund stehen, kann sich also eine forschungs- und wissensintensive Branchenstruktur wie die des Kantons BS negativ auf die Ausbildungsmotivation der Betriebe auswirken, da die Ausbildung potenziell weniger rentiert. Ein weiterer wichtiger Aspekt, der die Ausbildungsmotivation der Betriebe beeinflussen kann, ist die bereits erwähnte Möglichkeit, Lernende nach Abschluss der Lehre als Fachkraft weiter zu beschäftigen. Dies kann im Kontext des Kantons BS besonders herausfordernd sein, wenn Lernende zwischen vielen potenziellen

Arbeitgebern auswählen können oder wenn sie nach Abschluss der Lehre weitere Ausbildungsangebote, beispielsweise an Fachhochschulen, als besonders attraktiv wahrnehmen.

Unter den Unternehmen der Life-Science-Industrie befinden sich viele grosse, international agierende Firmen, die zum Teil nur wenig mit dem dualen Ausbildungssystem der Schweiz vertraut sind. Unkenntnis des dualen Systems kann ein Grund dafür sein, dass Betriebe keine Lernenden ausbilden. Die Forschung zeigt allerdings für die Schweiz, dass grosse internationalisierte Betriebe eine ähnliche Ausbildungsbeteiligung aufweisen wie nationale Betriebe. Im Gegensatz dazu bietet ein grosser Teil der kleinen und internationalisierten Betriebe keine Lehrstellen an, obwohl ihnen potenziell geeignete Lehrberufe bekannt sind (Mühlemann, 2014).

Die Wirtschaftsstruktur im Kanton BS ist zudem durch eine hohe Dienstleistungsdichte geprägt, insbesondere in den Bereichen Tourismus, Kultur und Events. Zu unterstreichen ist der positive Trend in der Tourismusbranche, der in den letzten Jahrzehnten sowohl im Freizeit- als auch im Geschäftstourismus ein überdurchschnittliches Wachstum im Vergleich zur Schweiz verzeichnet hat (BAK Economics., 2021). Unterstützend hierzu wirkt die Messewirtschaft, deren Wertschöpfung sich positiv auf den Tourismus auswirkt (BAK Economics., 2024). Aus Studien ist bekannt, dass die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe im Dienstleistungssektor allgemein geringer ist als im Industriesektor (Schweri & Müller, 2007). Allerdings ist die Ausbildungsbereitschaft in traditionellen Dienstleistungsbereichen wie dem Tourismus höher als in modernen Dienstleistungsbereichen (z.B. Finanzdienstleistungen, Versicherungen, Medien- und Informatikbranche). Die expandierende Tourismusbranche könnte sich somit positiv auf die Ausbildungsbereitschaft im Kanton BS auswirken.

Implikationen für die Ausbildungsmotivation der Betriebe in Basel-Stadt

Die starke Präsenz forschungs- und wissensintensiver Branchen wie der Life-Sciences-Branche sowie die hohe Internationalisierung grosser Unternehmen führen dazu, dass es insgesamt weniger produktive Einsatzmöglichkeiten für Lernende gibt. Das könnte die betriebswirtschaftliche Rentabilität der Ausbildung senken. Zudem bilden kleine, internationalisierte Firmen oft seltener aus – meist aufgrund geringerer Systemkenntnisse. Im Dienstleistungssektor, der im Vergleich zur Industrie tendenziell weniger intensiv ausbildet, könnten die wirtschaftlich expandierenden Branchen Tourismus, Kultur und Events trotzdem zu einer steigenden Zahl an Lehrstellen führen.

Aus diesem Kontext lassen sich drei Ansatzpunkte ableiten, die die Ausbildungsmotivation im Kanton BS steigern könnten: Erstens könnte geprüft werden, wie die betriebswirtschaftliche Rentabilität der Ausbildung in forschungs- und wissensintensiven Branchen verbessert werden könnte, etwa indem Lernende zunehmend ihre Zeit für produktive Leistungen investieren können, sei es für Fachkraft- und/oder für Ungelernten-Tätigkeiten. Zweitens könnten kleine, internationalisierte Firmen über die Vorteile des dualen Systems informiert werden. Drittens könnten Massnahmen ergriffen werden, die die Ausbildungsbereitschaft insbesondere in den Bereichen Tourismus, Kultur und Events steigern. Da diese Branchen wirtschaftlich expandieren, könnte eine Steigerung der Ausbildungsbereitschaft eine Art «Doppeldividende» erzielen, da mehr Lehrstellen in einer wirtschaftlich florierenden Branche entstehen würden.

Geografie des Arbeits- und Lehrstellenmarktes

Neben der spezifischen Wirtschaftsstruktur spielt auch die geografische Lage des Kantons BS eine wichtige Rolle. Die Nähe zu Frankreich und Deutschland führt zu einer engen wirtschaftlichen Verflechtung und einem grenzüberschreitenden Wirtschaftsraum. Der Arbeitsmarkt ist

ebenfalls gut vernetzt. So liegt der Anteil der Grenzgänger:innen an der gesamten Beschäftigung im 4. Quartal 2024 bei 18 Prozent (Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, 2025). Dieser Anteil variiert zudem stark zwischen den einzelnen Branchen. Besonders hoch ist er in den Bereichen «Chemie und Pharma», «Beratung, Planung, Forschung, Immobilien» sowie «Gebäudebetreuung, Sicherheit und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen» mit Werten zwischen 30 und 40 Prozent. Ein gut vernetzter Arbeitsmarkt wirkt sich wirtschaftlich stabilisierend aus. Dies hat gleichzeitig indirekte Auswirkungen auf die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe. Aus historischer Perspektive wurde für den Kanton BS gezeigt, dass sich der konjunkturell bedingte Fachkräftebedarf mit ausländischem Personal gut bewältigen liess – indessen beeinträchtigte der Zuzug ausländischen Personals die Ausbildung des eigenen Berufsnachwuchses (Vorpe, 2023).

Seit der Einführung des Freizügigkeitsabkommens mit der EU konnten der Kanton BS und andere Grenzregionen der Schweiz von einem erleichterten Zugang zu Grenzgänger:innen profitieren. Die Auswirkungen dieses erleichterten Zugangs auf die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe bleiben aus wissenschaftlicher Perspektive kontrovers. Aepli und Kuhn (2021) finden Belege dafür, dass Unternehmen bei einem höheren Angebot an qualifizierten Arbeitskräften bevorzugt diese rekrutieren, statt eigene auszubilden. Im Zeitraum von 1995 bis 2008 führte dies zu einem Rückgang der Lehrstellen um etwa zwei Prozent in den betroffenen Grenzregionen. Die Autoren zeigen zudem, dass für beide Basel, die in der betrachteten Periode etwa 22 Prozent aller Grenzgänger:innen der Schweiz beschäftigten, die Ergebnisse nicht wesentlich anders sind als in den übrigen Grenzregionen der Schweiz.

Oswald-Egg und Siegenthaler (2023) kommen mit einer Analyse über den gleichen Zeitraum zu leicht anderen Resultaten. Demnach ist der erleichterte Zugang von Grenzgänger:innen kein Ersatz für die Ausbildung von Lernenden und hat im Durchschnitt keinen negativen Effekt auf die Anzahl Lehrstellen. Dieser insgesamt neutrale Effekt, so wird argumentiert, kann in zwei gegenläufige Mechanismen unterteilt werden. Einerseits kann ein besserer Zugang zu geeigneten ausländischen Arbeitskräften dazu führen, dass die potenziell ersparten Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten, die die Betriebe bei der Weiterbeschäftigung von Lernenden realisieren würden, kleiner werden bzw. der Nutzen aus der Weiterbeschäftigung der Lernenden kleiner wird (Kosteneffekt). Ein kleinerer potenzieller Nutzen reduziert die Bereitschaft der Betriebe, sich an der Ausbildung zu beteiligen. Andererseits kann ein gegenläufiger Effekt entstehen, wenn ausländische Arbeitskräfte kein vollwertiger Ersatz für Lernende sind, sondern eher eine Art Ergänzung. In einem solchen Fall wird ein Betrieb, der durch die Einstellung ausländischer Arbeitskräfte wächst, zugleich mehr Lernende nachfragen (Grösseneffekt). Diese Studie kommt zu dem Schluss, dass sich diese beiden Effekte insgesamt kompensieren, sodass die Freizügigkeitspolitik keinen negativen Effekt auf die Anzahl der Lehrstellen hatte. Eine Ausnahme bildet die Baubranche, bei der ein insgesamt negativer Effekt auf die Lehrstellen festgestellt wurde. Dieser negative Effekt wird dadurch erklärt, dass in dieser Branche kein besonderes Unternehmenswachstum stattfand. Somit kam es zu einem geringen Grösseneffekt, während Bauunternehmen lediglich Lernende durch ausländische Arbeitskräfte ersetzen.

Nicht nur der Arbeitsmarkt, sondern auch der Lehrstellenmarkt ist über die Kantonsgrenzen hinweg besonders stark verflochten. Die duale berufliche Grundbildung im Kanton BS ist international und interkantonal vernetzt. Rund 40 Prozent der Lehrverhältnisse entfallen auf Jugendliche, die im Kanton Basel-Landschaft wohnhaft sind. Dieses Phänomen, das bereits seit den 1970er Jahren dokumentiert ist, führt dazu, dass die ausserkantonalen Lernenden die Konkurrenzsituation auf dem Basel-Städtischen Lehrstellenmarkt verschärfen (Vorpe, 2023). Weitere 20 Prozent der Lernenden im Kanton BS stammen aus anderen Kantonen oder dem Ausland. Im Falle der

Berufsbildung scheint die grenzüberschreitende Mobilität angehender sowie ausgebildeter Fachkräfte in vielen Fällen gut zu funktionieren, obwohl die berufliche Bildung in den drei Ländern aus systemischer Sicht grundsätzlich unterschiedlich ist und unabhängig bleibt. So ist die Berufsbildung institutionell weiterhin stark in den nationalen Rahmen eingebettet (Graf, 2021). Für Betriebe im Kanton BS ergibt sich aus der Grenzlage sowohl ein erhebliches Potenzial, da der Pool an potenziellen Lernenden grösser ist, aber auch eine strukturelle Herausforderung, insbesondere hinsichtlich der Gestaltung des Lehrstellenangebots und der Rekrutierung geeigneter Lernender über die kantonalen und nationalen Grenzen hinweg.

Implikationen für die Ausbildungsmotivation der Betriebe in Basel-Stadt

Die starke wirtschaftliche und arbeitsmarktliche Vernetzung des Kantons BS führt dazu, dass Betriebe relativ leicht auf qualifizierte Grenzgänger:innen zugreifen können. Dies schafft einerseits arbeitsmarktliche Stabilität, verringert aber den Druck, eigenen Berufsnachwuchs auszubilden, da ausländische Fachkräfte kurzfristig Engpässe kompensieren können. Der erleichterte Zugang zu Grenzgänger:innen kann somit den Anreiz zur eigenen Ausbildung reduzieren, da Rekrutierung gegenüber Ausbildung kurzfristig kostengünstiger sein kann. Parallel dazu wirken branchenspezifische Unterschiede: In Branchen, in denen ausländische Arbeitskräfte Lernende ersetzen können, sinkt die Ausbildungsbereitschaft, während in wachsenden Branchen gleichermassen zusätzliche Lehrstellen entstehen können. Insgesamt entsteht für den Kanton BS ein Spannungsfeld: Der grössere Pool potenzieller Lernender erhöht das Rekrutierungspotenzial, während der gleichzeitig erleichterte Zugang zu externen Fachkräften die Anreize zur Ausbildung abschwächen kann.

Aus diesem Kontext lassen sich keine umfassenden Ansatzpunkte ableiten, die die Ausbildungsmotivation im Kanton BS steigern könnten. Eine mögliche Option könnte indes die Analyse der Berufsprofile sein, die besonders über die Grenzen des Kantons rekrutiert werden, um Überschneidungspotentiale mit bestehenden Grundbildungen zu prüfen.

Demografie und Bildungspfadpräferenzen

Laut Prognosen des BFS (2025g) steigt in den kommenden Jahren die Zahl der Schulabgänger:innen der Sekundarstufe I im Kanton BS die in den nachobligatorischen Bereich und damit potenziell in die Berufsbildung übertreten (vgl. Kap. 4.1). Diese Entwicklung ist für Betriebe grundsätzlich positiv, da sie im Durchschnitt mehr Bewerbungen pro offene Lehrstelle erhalten und somit potenziell aus einer grösseren Auswahl an Schulabgänger:innen wählen können. Dadurch sollte sich die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass ein Betrieb eine offene Lehrstelle mit einem passenden Bewerber bzw. einer passenden Bewerberin besetzen kann. So würden einerseits mehr Lehrverträge abgeschlossen und andererseits Betriebe zusätzlich motiviert, weitere Lehrstellen anzubieten bzw. Nicht-Ausbildungsbetriebe dazu motiviert, sich an der Ausbildung zu beteiligen. Insgesamt sollte also durch die demografische Zunahme an Jugendlichen die Ausbildungsmotivation der Betriebe steigen.

Es wird jedoch nur dann mehr Lehrstellenbewerber:innen geben, wenn sich die Jugendlichen ungefähr gleich häufig wie bisher für eine berufliche Grundbildung entscheiden. Zusätzlich spielt eine Rolle, ob die Schulabgänger:innen sofort oder erst später in die Sek II respektive berufliche Grundbildung übertreten. Laut Bildungsbericht weist der Kanton BS die höchste Quote an Übergangsausbildungen unter den Schweizer Kantonen auf: Etwa ein Viertel der Jugendlichen durchläuft eine solche Ausbildung (SKBF, 2023). Dieses Phänomen ist weder neu noch unbekannt und

mindestens teilweise historisch bedingt. So führte der Kanton Basel-Land in den 1970er Jahren die Berufsvorbereitungsklasse in einer früheren Klassenstufe ein als der Kanton BS. In damaligen bildungspolitischen Diskussionen rund um die Rolle der Berufsberatung wurde daher befürchtet, dass dies zu einer möglichen Benachteiligung der Lernenden aus dem Kanton BS führen könnte (Vorpe, 2023). Zudem sind Jugendliche aus dem Kanton BS, die eine schulische Zwischenlösung wählen, zwar meist erfolgreicher als Jugendliche, die ein Zwischenjahr ohne formelle Ausbildung absolvieren. Sie sind jedoch nicht erfolgreicher als Jugendliche, die direkt in die Sek II eintreten (Müller, 2016; Sacchi & Meyer, 2016). Ausserdem erhalten Jugendliche, die erst nach einer Zwischenlösung oder einem Zwischenjahr ohne formelle Ausbildung in die berufliche Grundbildung eintreten, eine Lehrstelle mit durchschnittlich niedrigerem Anforderungsprofil als Jugendliche, die direkt eintreten (SKBF, 2023).

Der Kanton BS hat zudem eine sehr multikulturelle Bevölkerung. Laut BFS (2025f) lag der Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund in Kanton BS im Jahr 2023 bei über 50 Prozent. Diese sehr international zusammengesetzte Bevölkerung verfügt teilweise über weniger Wissen über das duale Berufsbildungssystem. Personen dieser Gruppe sind – vor allem, wenn sie erst seit wenigen Jahren in der Schweiz leben – weniger mit dem dualen System vertraut und präferieren daher oft den allgemeinbildenden Weg für sich respektive ihre Kinder (Bolli & Rageth, 2024).

Das Interesse an allgemeinbildenden Schulen ist aber zum Teil durch die Wirtschaftsstruktur im Kanton BS erklärbar. So zeigt Kuhn (2025), dass es im kantonalen Vergleich einen klaren Zusammenhang zwischen der Maturitätsquote (hier gemessen als Summe der gymnasialen und der Fachmaturitätsabschlüsse) und dem Anteil Beschäftigter im Dienstleistungssektor gibt. Ein hoher Beschäftigungsanteil im Dienstleistungssektor kann bedeuten, dass zugleich eine hohe Maturitätsquote nötig ist, da ein wesentlicher Teil der hochschulischen Studienfächer auf Tätigkeiten bzw. Berufe im Dienstleistungssektor vorbereitet (z.B. Rechtswissenschaften, Betriebswirtschaftslehre oder Informatik). Allerdings erklärt dieser Befund nicht die Unterschiede in der Maturitätsquote zwischen den Kantonen, denn die Auswertungen zeigen, dass der Kanton BS eine höhere Maturitätsquote aufweist, als es der Beschäftigungsanteil im Dienstleistungssektor vorhersagen würde (ebd.).

Sowohl die Anzahl als auch das Profil der Jugendlichen, die sich für eine duale Berufslehre entscheiden, haben direkte Auswirkungen auf die Betriebe und deren Anreize, Lernende auszubilden. Das konkrete betriebliche Kosten-Nutzen-Verhältnis wird unter anderem davon beeinflusst, ob es gelingt, leistungsstarke Lernende zu rekrutieren, die relativ wenig Aufwand verursachen und gut produktiv einsetzbar sind. Mühlemann et al. (2013) zeigen, dass Betriebe bei der Entscheidung eine Lehrstelle anzubieten zugleich berücksichtigen, welche «Qualität» sie von den Lernenden erwarten können (gemessen an den Schulnoten aus der obligatorischen Schule). Die Autoren stellen ausserdem fest, dass Betriebe schwächere Lernende insgesamt weniger intensiv ausbilden. Betriebe, die produktionsorientiert ausbilden, d.h. über die gesamte Ausbildungsdauer einen Nettonutzen generieren können, sind jedoch bereit, schwächere Lernende durch zusätzliche Ausbildung und Betreuung zu unterstützen, da sich dadurch ihre produktive Leistung erhöht.

Implikationen für die Ausbildungsmotivation der Betriebe in Basel-Stadt

Die erwartete Zunahme der Anzahl Schulabgänger:innen und das dadurch grössere Angebot an Stellensuchenden sollte sich indirekt auf die Ausbildungsmotivation auswirken, indem sich damit für Betriebe die Wahrscheinlichkeit erhöht, eine offene Lehrstelle mit einer passenden Bewerberin bzw. einem passenden Bewerber zu besetzen. Sollte gleichzeitig der Anteil der

Jugendlichen, die eine allgemeine Bildung anstreben – beispielsweise, da dies politisch ermöglicht wird – steigen, wäre der Effekt auf die Ausbildungsmotivation der Betriebe unklar. Denn dann würden sich relativ weniger Jugendliche für eine duale Berufsbildung – und damit auch für eine Berufsmaturität – entscheiden, sodass die Anzahl der Bewerbungen pro Lehrstelle sinken würde und folglich auch die Wahrscheinlichkeit, dass Betriebe passende Bewerbungen erhalten.

Aus diesem Kontext lassen sich Anreize herleiten, welche mehr Jugendliche für die Berufsbildung begeistern können. Eine Aktionsmöglichkeit wäre, vor allem leistungsstarke Schüler:innen und ihre Eltern im Berufswahlprozess stärker über die Vorteile der Berufsbildung aufzuklären, z.B. die Verdienstmöglichkeiten während der Grundbildung sowie die anschliessenden Karrierewege, Auslandsaufenthalte während der beruflichen Grundbildung, BM mit Direktzugang zu Fachhochschulen, Höhere Berufsbildung mit den neuen Titelzusätzen «Professional Bachelor» und «Professional Master» etc. Somit liesse sich die Quote der Jugendlichen, die eine duale Ausbildung beginnen, womöglich konstant halten oder sogar steigern.

4 ZEITLICHE BETRACHTUNG DER LEHRSTELLENSTRUKTUR IN BASEL-STADT

In diesem Kapitel wird die Lehrstellenstruktur im Kanton BS genauer untersucht. Dabei geht es vor allem um die Frage, wie sich die aktuelle Lehrstellenstruktur darstellt und welche Entwicklungsbedarfe sich identifizieren lassen, um das Lehrstellenangebot auszubauen (vgl. Kap. 1.2). Um diese Frage zu beantworten, wird zunächst die kantonale Demografie der Jugendlichen am Ende der Sek I und der Zusammenhang mit deren Ausbildungswahl auf Sek II dargestellt. Anschliessend folgt eine Synthese mehrerer Berichte des Regierungsrats zur Lehrstellensituation, um einen zeitlichen Überblick über das bisherige und aktuelle Ausbildungsgeschehen zu liefern. Ergänzt wird dies durch eine Spezialanalyse der letzten drei Erhebungen zu den Kosten-Nutzen der beruflichen Grundbildung mit dem Fokus auf den Kanton BS, um die Bewerbungslage und die Ausbildungsmotive näher zu beleuchten. Hier nicht berücksichtigt sind damit zusammenhängende, vorgelagerte bzw. angegliederte Themen wie die Berufsorientierung oder (Wieder-)Einstiege in die duale Berufsbildung und entsprechende Massnahmen, die sich auf die Lehrstellensituation auswirken könnten.

Daten

Die Informationen dieses Kapitels stützen sich auf folgende Datenquellen:

1. Statistik der Lernenden:
 - a) Erwartete und prognostizierte Entwicklung der Zahl der Lernenden in der 11. Klasse (Zählung gemäss HarmoS)
 - b) Ausbildungswahl auf Sekundarstufe II
2. Berichte des Regierungsrats respektive des Erziehungsdepartements: Berichte über die Lehrstellensituation sowie die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton BS von 2011 bis 2025, jeweils zur Situation des Vorjahres
3. Kosten-Nutzen der beruflichen Grundbildung (KNBB): Betriebsbefragung mit umfangreicher Stichprobe von Betrieben aus der gesamten Schweiz (einschliesslich BS) zu deren Lehrstellensituation; Auswertungen der Erhebungen der Ausbildungsjahre 2009/2010, 2016/17 und 2022/23 für eine zeitliche Dimension

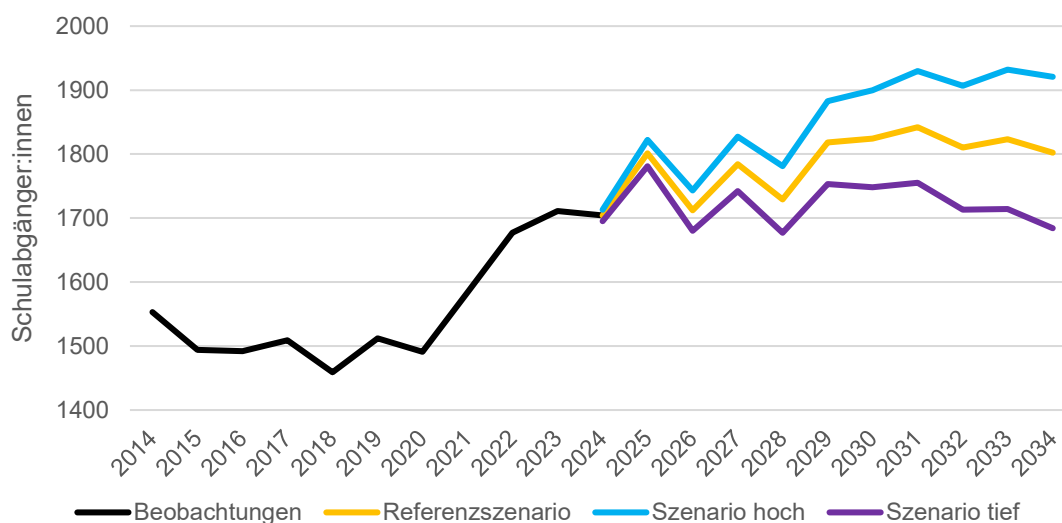
4.1 Demografische Entwicklung der Schulabgänger:innen

Für ein grundlegendes Verständnis der Lehrstellenstruktur lohnt sich zunächst ein vertiefter Blick auf die demografische Situation der Jugendlichen im Kanton BS, die als typische Zielgruppe für eine duale berufliche Grundbildung in Frage kommen. Die Zahl der Schüler:innen, die die obligatorische Schule bzw. Sek I verlassen, ist lange relativ konstant geblieben. Abbildung 2 zu vergangenen und erwarteten Schüler:innenzahlen im letzten Schuljahr zeigt, dass erst seit 2020 ein Anstieg zu verzeichnen ist. In den Prognosen des BFS hält beziehungsweise hielt dieser Trend noch bis 2025 an, und zwar auf etwa 1800 Lernende. Anschliessend und bis 2034 ist im tiefen Szenario und im Referenzszenario mit wellenförmiger Stagnation auf einem höheren Niveau zu rechnen; nur das hohe Szenario erwartet ein Wachstum auf über 1900 Schüler:innen. Das würde bedeuten, dass im Kanton BS ab 2025 – je nach Szenario – jährlich etwa 50 bis 200 Lernende

mehr als bisher in die Sek II eintreten, wodurch dieser demografische Anstieg zu Friktionen an der Nahtstelle I führen könnte.⁴

Die prognostizierte Entwicklung für den Kanton BS ist jedoch kein Einzelfall. Sie verläuft beispielsweise im Kanton Basel-Land sehr ähnlich, jedoch auf quantitativ höherem Niveau (ca. 2850 Lernende im Jahr 2023) und etwas später abflachend (im Referenzszenario bei 3200 Lernenden im Jahr 2032; +/- 65). Beide Kantone folgen damit mehr oder weniger dem schweizweiten Trend. Die geografisch nah gelegenen Kantone Solothurn und Aargau rechnen in allen Szenarien gleichermassen mit deutlichen Zuwächsen. Deren Veränderungen sind ebenfalls relevant, insofern in der Vergangenheit insgesamt ca. 16% der Lernenden mit neu abgeschlossenen Lehrverträgen im Kanton BS aus Solothurn und Aargau stammten (vgl. z.B. Regierungsrat Basel-Stadt, 2020, S. 9). Für die angrenzende Region Bas-Rhin in Frankreich gehen die Prognosen der 15-20-Jährigen von einem Zuwachs aus (Insee, 2024). Für die Landkreise Lörrach und Waldshut sind vergleichbare Daten nicht ohne weiteres verfügbar. Bei einer entsprechenden Entwicklung der Lehrstellenmärkte in den Nachbarregionen könnten also eventuell mehr ausländische Lernende mit den einheimischen um die potenziell knapper werdenden Lehrstellen im Kanton BS konkurrieren (BiBB, 2025).

Abbildung 2: Erwartete und prognostizierte Entwicklung der Zahl der Abgänger:innen der obligatorischen Schule im Kanton BS



Quelle: BFS, 2025g, eigene Darstellung, Beginn y-Skala angepasst.

⁴ Die beiden 2024 veröffentlichten Berichte des Regierungsrates des Kantons BS über die Lehrstellensituation und Situation im Bereich der Beruflichen Nachholbildung im Jahr 2022 respektive 2023 präsentieren ebenfalls Zahlen zu den Schulabgänger:innen der Sekundarschule. Sie beschränken sich aber auf die Schuljahre 2017/18 bis 2022/23, ohne nähere Angaben. Wir verwenden hier die aktuellen Zahlen des BFS mit weiter in die Vergangenheit reichendem Beobachtungszeitraum und langfristigen Prognosen.

Demografische Schwankungen beeinflussen den Lehrstellenmarkt stark, vor allem weil das Lehrstellenangebot der Betriebe immer etwas verzögert auf eine demografisch bedingt gestiegene oder gesunkene Nachfrage nach Ausbildungsplätzen reagiert (SKBF, 2018, S. 119f.). Bei einer steigenden Nachfrage aufgrund steigender Schulabgänger:innenzahlen entsteht dadurch ein Lehrstellenmangel. Umgekehrt entsteht bei sinkender Nachfrage wegen sinkender Schüler:innenzahlen ein Lehrstellenüberhang. Unabhängig davon, ob es einen Mangel oder Überhang an Lehrstellen gibt, kann die Passung zwischen Angebot und Nachfrage durch eine bessere Zuordnung optimiert werden.

Die demografische Entwicklung beeinflusst den Lehrstellenmarkt auch indirekt, falls der Kanton die Zahl der Ausbildungsplätze in den allgemeinbildenden Schulen bei steigenden Schüler:innenzahlen erhöht. Bei wieder sinkenden Schüler:innenzahlen behalten die allgemeinbildenden Schulen ihre absoluten Schüler:innenzahlen jedoch häufig bei, so dass die Konkurrenz für die berufliche Grundbildung zunimmt (SKBF, 2018, S. 120). In Bezug auf die prognostizierten Trends (vgl. Abbildung 2) könnte ein Ausbau der Ausbildungsplätze in den allgemeinbildenden Schulen schwer zurückzunehmen sein, wenn das tiefe Szenario einträte und somit die Schüler:innenzahlen nach einem ersten Anstieg schneller wieder sinken sollten. Zudem entscheidet sich im Kanton BS ein überdurchschnittlicher Anteil der Schulabgänger:innen für allgemeinbildende Schulen. Direkt nach der obligatorischen Schule münden seit 2017 nach wie vor ca. 50% in ein Gymnasium oder die Fachmittelschule ein, wie die systematische Befragung der kantonalen Lehrpersonen der Sek I zeigt (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025a). Dies deckt sich mit der Statistik der Lernenden des BFS, welche für den Kanton BS im Ausbildungsjahr 2023/24 zeigt, dass sich 49,1% der unter 20-jährigen Schüler:innen im ersten Ausbildungsjahr der Sek-II-Stufe für einen allgemeinbildenden Bildungsgang entschieden haben (BFS, 2025a).

Im Zusammenspiel von Demografie und Ausbildungsbeteiligung der Betriebe und der Jugendlichen können die zuvor erwähnten Übergangsausbildungen als Gradmesser für potenzielle Reibungen an der Nahtstelle I dienen. Tatsächlich verzeichnet BS im schweizweiten Vergleich anteilig die häufigsten Übergangsausbildungen (SKBF, 2023, S. 115). So schwankte deren Anteil im Kanton BS zwischen 2014 und 2020 zwischen rund 22% und rund 32%, mit einem Wert von ca. 25% im Jahr 2020 (ebd.). Häufig besuchen schulisch schwächere Jugendliche eines oder mehrere dieser Brückenangebote, um ihre schulischen Lücken zu schliessen oder ihre Berufswahl zu festigen, so dass sie ein bis zwei Jahre verzögert in die Berufsbildung einsteigen (Regierungsrat Basel-Stadt, 2024b).

Indirekte Übertritte – z.B. nach Übergangsausbildungen – sind zwar besser als kein post-obligatorischer Ausbildungsabschluss. Aber Direktübertritte sind zu bevorzugen, denn indirekte Übertritte führen im Schnitt z.B. häufiger in eine Lehrstelle mit tieferen Anforderungen, anstatt wie oft gehofft in «bessere» Lehrstellen, d.h. den Wunschberuf. Zudem erhöht sich das Risiko einer Lehrvertragsauflösung nach einer Übergangsausbildung geringfügig, gleichzeitig ist die Chance auf einen Sek-II-Abschluss mit Anfang 20 nicht höher (SKBF, 2023, S. 119). Die Herausforderung verzögerter und womöglich ausbleibender Übertritte in die Sek II könnte sich wieder ausweiten aufgrund steigender Schulabgänger:innenzahlen und einem daraus resultierenden Lehrstellenmangel.

Die voraussichtlichen Übertritte, Wunschberufe und demografischen Veränderungen der Jugendlichen sind einzeln und im Zusammenspiel betrachtet mit Unsicherheiten behaftet. Nicht ausgeschlossen ist daher folgendes Szenario: Falls es bei den Jugendlichen und ihren Eltern eine

anhaltende oder steigende Präferenz für Ausbildungen an Mittelschulen gibt, dann könnte es sein, dass die steigende Zahl der Schulabgänger:innen im Kanton BS nicht automatisch zu Engpässen auf dem Lehrstellenmarkt führt.

Um besser abschätzen zu können, ob die Demografie der Jugend und deren Ausbildungswahl auf Sek II in den nächsten Jahren eventuell zu Reibungen führen könnte, folgt eine Betrachtung der Lehrstellenstruktur im Kanton BS auf Basis der Regierungsratsberichte.

4.2 Charakterisierung der Lehrstellenstruktur

Lehrbetriebe mit Bildungsbewilligungen und laufenden Lehrverhältnissen

Die Lehrbetriebe sind für den dualen, berufspraktischen Teil der Ausbildung verantwortlich, wozu sie eine Bildungsbewilligung des Kantons benötigen. Dadurch lässt sich ihre quantitative Entwicklung beobachten. Von 2019-2025 blieb die Zahl der aktiven Lehrbetriebe im Kanton BS trotz Wellenbewegungen stabil. Im Jahr 2025 wurden durch die zuständige kantonale Lehraufsicht 80 neue Bewilligungen für Betriebe erteilt, was im Rahmen der Vorjahre liegt (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2026).

Demgegenüber ist die Zahl der Lehrbetriebe mit laufenden Lehrverhältnissen allmählich gesunken, von fast 1400 im Jahr 2007 auf noch 1128 im Jahr 2025 (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2026; Regierungsrat Basel-Stadt, 2015, 2024b). Es ist naheliegend, dass ein Teil dieses Rückgangs verursacht ist durch den Rückzug der Lehrbetriebe aus dem Kanton BS in die Peripherie und über die Kantonsgrenzen hinaus, wobei oft Platzgründe oder betriebswirtschaftliche Überlegungen eine Rolle spielen dürften (Regierungsrat Basel-Stadt, 2021, 2022, 2024a, S. 11f., 2024b).

Betriebliches Ausbildungsengagement und Lehrstellenangebot

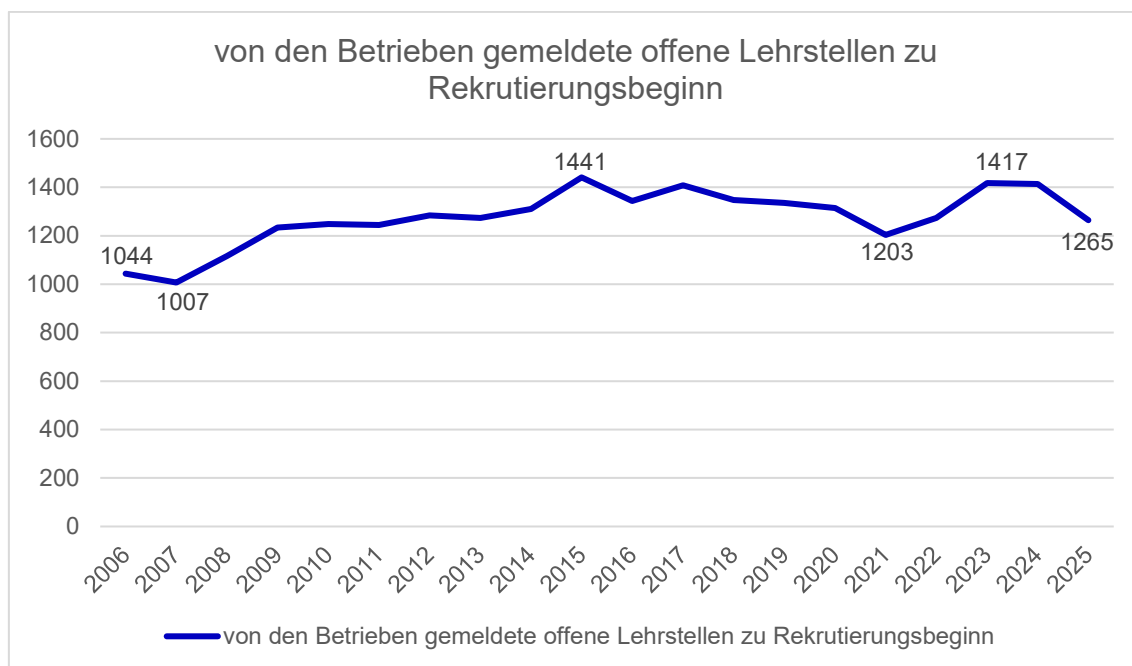
Weitere Anhaltspunkte zu Veränderungen des Lehrstellenangebots liefern die Anzahl der gemeldeten offenen Lehrstellen oder die Anzahl der (neu) abgeschlossenen Lehrverträge bzw. deren Gesamtbestand. Zunächst gehen wir auf die offen gemeldeten Lehrstellen ein, danach auf die (neu) abgeschlossenen Lehrverträge und deren Gesamtbestand.

Das Lehrstellenangebot, welches sich an den offen gemeldeten Lehrstellen zu Rekrutierungsbeginn im Herbst bemessen lässt, ist schwierig exakt zu ermitteln, da potenzielle Lehrstellen, die nicht ausgeschrieben und nicht besetzt wurden, nicht offiziell erfasst werden. Die Betriebe sind nicht dazu verpflichtet, ihre angebotenen Lehrstellen zu veröffentlichen. Die Vergabe von Lehrstellen erfolgt teilweise weiterhin inoffiziell, gewissermassen «unter der Hand». Die meisten Betriebe sind jedoch daran interessiert, aus einem ausreichend grossen Pool an gut geeigneten Bewerber:innen zu schöpfen. Daher publizieren sie ihre Lehrstellen u.a. online bei der kantonalen Lehrstellenbörse. Dennoch ist diese Zahl – trotz ihrer Unvollständigkeit, da eben nicht alle angebotene Lehrstellen formal ausgeschrieben werden – ein potenziell wichtiges Mass für die Entwicklung des Lehrstellenangebots.

Abbildung 3 zeigt die Zahl der von Betrieben gemeldeten offenen Lehrstellen zum Rekrutierungsbeginn im Herbst des jeweiligen Jahres mit Lehrbeginn im darauffolgenden Sommer. Diese ist in den letzten 20 Jahren – Schwankungen nach oben und unten inbegriffen – insgesamt gestiegen. Im Jahr 2006 waren etwa 1000 offene Lehrstellen gemeldet. Deren Zahl stieg aber in den folgenden zehn Jahren auf gut 1400 und ist nach ein paar Jahren des Rückgangs wieder auf diesem

Niveau angelangt. Eine Ausnahme bilden die Jahre 2020 und 2025, die einen leichten Rückgang aufweisen. Dies liegt vermutlich an den Unsicherheiten während der Corona-Pandemie, wovon man sich anschliessend jedoch schnell erholte, und möglicherweise an den US-Zöllen. So betrachtet wäre die Ausbildungsbereitschaft der Lehrbetriebe damit seit mehreren Jahren unverändert (hoch). Einschränkend ist allerdings hinzuzufügen, dass manche Betriebe ihre Lehrstellen inzwischen womöglich früher ausschreiben, beispielsweise um sich rechtzeitig Lernende zu sichern im (inoffiziell) immer früher einsetzenden Wettstreit um Nachwuchs. Dies lässt sich zwar nicht aus der Statistik ablesen, würde aber die Interpretation des Indikators verändern. Daher sollte die langfristige Tendenz in Abbildung 3 mit Vorsicht interpretiert werden.

Abbildung 3: Offene Lehrstellen, die von den Betrieben zu Rekrutierungsbeginn im Herbst des jeweiligen Jahres gemeldet wurden



Quelle: Diverse Berichte des Regierungsrates zur Lehrstellensituation von der Situation 2014 (Publikation 2015) bis zur Situation 2025 (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2026); eigene Darstellung. Die Berichte enthalten jeweils Zahlen, die einige Jahre zurückreichen. Lesebeispiel: im Herbst 2025 waren 1265 offene Lehrstellen für das Lehrjahr 2026/2027 gemeldet.

Dieser sichtbare Teil des Lehrstellenangebots erlaubt zudem eine Differenzierung in Bezug auf die angebotenen Lehrberufe. Die gemeldeten offenen Lehrstellen verteilten sich in den letzten Jahren auf rund 100 verschiedene Lehrberufe (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2026). Im Jahr 2006 lag diese Zahl noch bei 78, sie stieg nur bis 2009 auf das heutige Niveau und verharret seither auf diesem (Regierungsrat Basel-Stadt, 2015). Während die Palette der angebotenen Lehrberufe zugenommen hat, kam es bei einzelnen Berufen zu einem Rückgang der angebotenen Lehrstellen. Rückläufig sind die Lehrstellenangebote für die KV-Lehrberufe (EBA und EFZ) sowie Fachfrau/-mann Information und Dokumentation EFZ aus dem grössten Bereich Wirtschaft und Verwaltung. Im Gegenzug dazu wurden im zweitgrössten Bereich der Krankenpflege deutlich mehr Lehrstellen offen gemeldet. Die übrigen Bereiche waren tendenziell stabil. Die Jugendlichen können ihre Lehrberufe damit nach wie vor aus einem breiten Angebot auswählen (Regierungsrat Basel-Stadt, 2024a, S. 10 f.).

Gesamtbestand und Entwicklung der neu abgeschlossenen Lehrverträge

Die zwischen Betrieben und Lernenden abgeschlossenen Lehrverträge werden kantonal registriert. Aus den verschiedenen Regierungsratsberichten geht hervor, dass das Total der jährlich neu abgeschlossenen EFZ-Lehrverträge von etwa 1750 im Jahr 2014 auf gut 1650 im Jahr 2021 sank, und bis 2025 wieder angestiegen auf gut 1840. Im selben Zeitraum sank die Zahl der EBA-Lehrverträge von ca. 290 auf etwa 230 (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2026).

Der Gesamtbestand der Lehrverträge lässt sich etwas weiter zurückverfolgen. Die Zahl aller EFZ-Lehrverträge betrug 2006 noch fast 4600, stieg bis 2016 auf etwa 5500, sank danach wieder auf etwa 5000 im Jahr 2024 und lag 2025 bei etwa 5230. Die Entwicklung aller EBA-Lehrverträge verlief ähnlich, von anfänglichen knapp 200 im Jahr 2006 auf 520 im Jahr 2016. Sie sank dann wieder auf gut 400 im Jahr 2025 (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2026). Dabei hat der Kanton BS schweizweit einen der höchsten Anteile der EBA-Lehrstellen an allen Lehrstellen insgesamt (SKBF, 2023, S. 137). Der Frauenanteil über alle Lehrverhältnisse betrachtet schwankt im genannten Zeitraum zwischen rund 44% und 49%. Bei den EBA-Verhältnissen waren die Frauen allerdings von 2014-2018 noch deutlich in der Mehrheit (58%), seitdem in der Minderheit (46%; Regierungsrat Basel-Stadt, 2024a). Dennoch liegen diese Werte immer noch merklich über den nationalen Durchschnitt von etwa 41% respektive 37% bei EBA-Lehrverhältnissen (BFS, 2025b).

Gemeldete offene, unbesetzte Lehrstellen

Die Regierungsratsberichte geben nur wenig Auskunft über die Zahl der Lehrstellen, die auf der offiziellen Plattform gemeldet und bis zum Lehrbeginn nicht besetzt wurden. Da wie zuvor erwähnt die Betriebe nicht zur Meldung verpflichtet sind, kann das tatsächliche Ausmass der unbesetzten gebliebenen Lehrstellen nicht sicher, sondern nur näherungsweise ermittelt werden. Der Indikator der gemeldeten offenen, aber unbesetzt gebliebenen Lehrstellen ist wegen seiner Abhängigkeit vom Meldeverhalten der Betriebe mit Unsicherheiten behaftet, liefert aber dennoch interessante Einsichten.

Zu Beginn der Lehrjahre 2015-2019 konnten jährlich jeweils etwa 60 Lehrstellen in ca. 30 Lehrberufen nicht besetzt werden (Regierungsrat Basel-Stadt, 2017, 2018, 2019, 2020). Manchmal waren dabei hauptsächlich gewerbliche Berufe (z.B. Gebäude, Sanitär, Heizung, Coiffeur/-euse) betroffen (Regierungsrat Basel-Stadt, 2017, S. 4), mal schien es alle Branchen gleichermassen zu betreffen (Regierungsrat Basel-Stadt, 2020, S. 6).

Jeweils zu Beginn der folgenden sechs Lehrjahre wurden deutlich mehr offene Lehrstellen registriert, und zwar von 120 im Jahr 2020 bis zu 374 im Jahr 2024 sowie zuletzt 210 im Jahr 2025 (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2026). Verglichen mit den 69 respektive 59 nicht besetzten Lehrstellen 2018 respektive 2019 ist dies zeitweise eine Erhöhung um ca. den Faktor zwei bis sechs (Regierungsrat Basel-Stadt, 2020). Gleichzeitig waren deutlich mehr Berufe davon betroffen, nämlich mindestens 50 bis maximal 85 im Jahr 2023. Die könnte zumindest teilweise zurückzuführen sein auf die konjunkturelle Situation nach Corona sowie ein entsprechendes betriebliches «Über-Engagement», um ausreichend Lehrstellen zu offerieren und zu vermeiden, dass eine Schulabgangskohorte ohne Anschluss auf Sek II entsteht. So betrachtet wäre das bikantonale Projekt «Lehrstellenförderung COVID-19» erfolgreich gewesen (Regierungsrat Basel-Stadt, 2022, S. 6). Jedoch liegen die Zahlen auch 2025 noch immer deutlich über dem Vor-Coronaniveau (210 offene Lehrstellen verteilt auf 69 Berufe; Erziehungsdepartement

des Kantons Basel-Stadt, 2026). Dies ist allerdings nicht pauschal negativ zu interpretieren, insofern ein gewisser «Puffer» im Lehrstellenangebot durchaus erwünscht sein kann.

4.3 Spezialanalysen zur Lehrstellensituation aus Sicht der Betriebe

Der Kanton BS verfügt somit bereits über eine Datengrundlage zur Lehrstellensituation. Diese beschränkt sich auf der Angebotsseite jedoch auf eine Betrachtung der Anzahl Lehrbetriebe mit laufenden Lehrverträgen und der von Betrieben gemeldeten offenen Lehrstellen. Diese Zahlen zeigen also vor allem das «Ergebnis» des Lehrstellenmarktes. Was aber fehlt, ist eine genauere Analyse der Angebotsseite, beispielsweise mögliche Schwierigkeiten der Betriebe bei der Rekrutierung von Lernenden.

Um weitere Aspekte der Lehrstellensituation besser abdecken zu können, führen wir eine Sekundäranalyse der Daten aus der KNBB-Befragung (siehe Kasten «Daten» am Kapitelanfang). Diese Daten haben den Vorteil, dass sie im Rahmen einer nationalen Umfrage erhoben wurden. Somit ist ein Vergleich der Ergebnisse des Kantons BS mit der übrigen Schweiz und mit geografisch relevanten Regionen wie der Nordwestschweiz (NWCH) ⁵ möglich. Aus diesen Vergleichen lassen sich wichtige zusätzliche Erkenntnisse für den Kanton BS gewinnen.

Im Mittelpunkt der Analyse stehen die betrieblichen Rekrutierungsprozesse und die Faktoren, die das Lehrstellenangebot beeinflussen. Zentrale Elemente sind dabei die Besetzungsquote, die Anzahl der Bewerbungen, die die Betriebe pro offene Lehrstelle erhalten, die von ihnen gewünschten Charakteristika der Bewerber:innen, die Gründe für bzw. gegen das Ausbilden von Lernenden und Massnahmen, die zu einer Steigerung des Lehrstellenangebots führen können.

Betriebe mit nicht besetzten Lehrstellen

Der zuvor genannte Befund, dass mehr offene, unbesetzte Lehrstellen gemeldet wurden, deckt sich mit den Ergebnissen unseren Spezialanalysen zu Betrieben mit nicht besetzten Lehrstellen. Nach unseren Auswertungen konnten 92 Prozent der befragten Betriebe im Kanton BS im Ausbildungsjahr 2016/17 rückwirkend für die vorherigen drei Jahre angeben, dass sie die angebotenen Lehrstellen besetzen konnten. Im Ausbildungsjahr 2022/23, wiederum bezogen auf die vorherigen drei Jahre, waren es nur noch 77 Prozent. Ein solcher starker Rückgang, der sich möglicherweise auch auf die Folgen der Corona-Pandemie zurückführen lässt, ist für die gesamte Schweiz allerdings weniger deutlich erkennbar. Schweizweit ging dieser Anteil in einem deutlich kleineren Ausmass zurück, von 88 auf 84 Prozent. Die Entwicklung in der NWCH ähnelte stärker der in der Schweiz als im Kanton BS (ebenfalls von 88% auf 84%). Für die Betriebe im Kanton BS ist es also schwieriger geworden, die angebotenen Lehrstellen zu besetzen.

Anzahl Bewerbungen pro offene Lehrstelle und gewünschte Charakteristika der Bewerber:innen

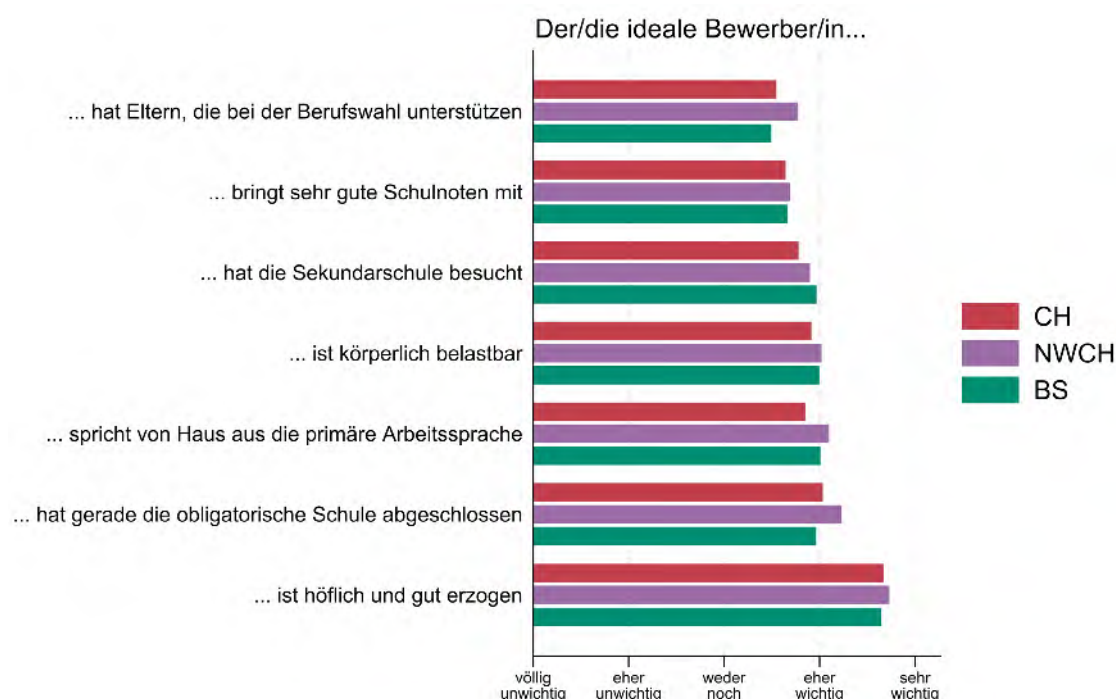
Im Kanton BS erhielten Betriebe pro offene Lehrstellen 2016 im Durchschnitt etwa 18 Bewerbungen, im Ausbildungsjahr 2022/23 noch 16. Beide Werte liegen aber über den durchschnittlich jeweils 14 Bewerbungen im Rest der Schweiz und der NWCH. Dabei geben fast 70% der Betriebe im Kanton BS an, dass sie aus verschiedenen geeigneten Bewerber:innen selektieren können, was sich nicht substantiell von der NWCH und dem Rest der Schweiz unterscheidet. Im

⁵ Bei unseren Auswertungen verwenden wir die Definition des BFS, nach der die Grossregion Nordwestschweiz die Kantone Aargau, Basel-Stadt und Basel-Landschaft umfasst.

Gegensatz zur obigen Interpretation des Projekterfolgs von «Lehrstellenförderung COVID-19», bei dem die Betriebe mehr Lehrstellen schufen als tatsächlich nachgefragt wurden, könnte hier also vermutet werden, dass mehr Lehrstellen unbesetzt blieben aufgrund einer geringeren Auswahl an geeigneten Bewerbungen.

Dieser Befund lässt sich wiederum an den Charakteristika der idealen Bewerber:innen bemessen, worüber die Daten der Kosten-Nutzen-Erhebung ebenfalls Aufschluss geben. Die Auswertung für das Ausbildungsjahr 2022/23 zeigt, dass die befragten Ausbildungs- und Nicht-Ausbildungsbetriebe im Kanton BS die idealtypischen Bewerber:innen allerdings nicht substantiell anders charakterisieren als die Betriebe in der NWCH oder in der übrigen Schweiz (CH), wie Abbildung 4 zeigt.

Abbildung 4: Charakteristika des idealen Bewerbers/der idealen Bewerberin



Anmerkungen: eigene Auswertung basiert auf KNBB-Daten zum Ausbildungsjahr 2022/23. Die Stichprobengrößen (N) variieren geringfügig zwischen den einzelnen Charakteristika in jeder der drei Gruppen: CH (N=6014-6056), NWCH (N=903-907), BS (N=136-138).

Ihnen ist am wichtigsten, dass Lehrstellenbewerbende höflich und gut erzogen sind. Darüber hinaus ist jeweils wichtig, dass sie die obligatorische Schule gerade abgeschlossen haben, körperlich belastbar sind und von Haus aus die primäre Arbeitssprache sprechen. Bei diesem letzten Merkmal zeigen sich für den Kanton BS und die NWCH Unterschiede zum Rest der Schweiz, wo dies etwas weniger im Vordergrund steht, selbst wenn der Unterschied zwischen dem Kanton BS und CH nur leicht statistisch signifikant ist. In Betrieben im Kanton BS, die aufgrund ihrer Lage im Dreiländereck aus einem potenziell grösseren Pool an Bewerbenden auswählen können, darunter auch solche aus Frankreich, scheint die Beherrschung der Arbeitssprache bei der Besetzung einer Lehrstelle besonders wichtig zu sein. Eine weitere mögliche Erklärung, warum diese Charakteristika im Kanton BS besonders wichtig sind, könnte in dem relativ hohen Anteil internationaler Betriebe liegen. Kleine Unterschiede zwischen dem Kanton BS und dem Rest der Schweiz existieren zudem im Hinblick auf die Wichtigkeit der schulischen Vorbildung («...hat die

Sekundarschule besucht»). Basler Betrieben ist es wichtiger im Vergleich zum Rest der Schweiz, dass der/die ideale Bewerber/in die zuvor ein höheres schulisches Anforderungsprofil absolviert hat. Dieser Unterschied ist statistisch gesehen jedoch nicht mehr signifikant, wenn man die Wirtschaftsstruktur von BS berücksichtigt, wo die Sektoren, Firmengrößen und ausgebildeten Lehrberufe anders sind als im Schweizer Durchschnitt. Letztlich zeigen die Kosten-Nutzen-Daten, dass gute Schulnoten und elterliche Unterstützung bei der Berufswahl insgesamt etwas weniger wichtig sind. Das deckt sich mit den Ergebnissen aus der gesamten Schweiz.

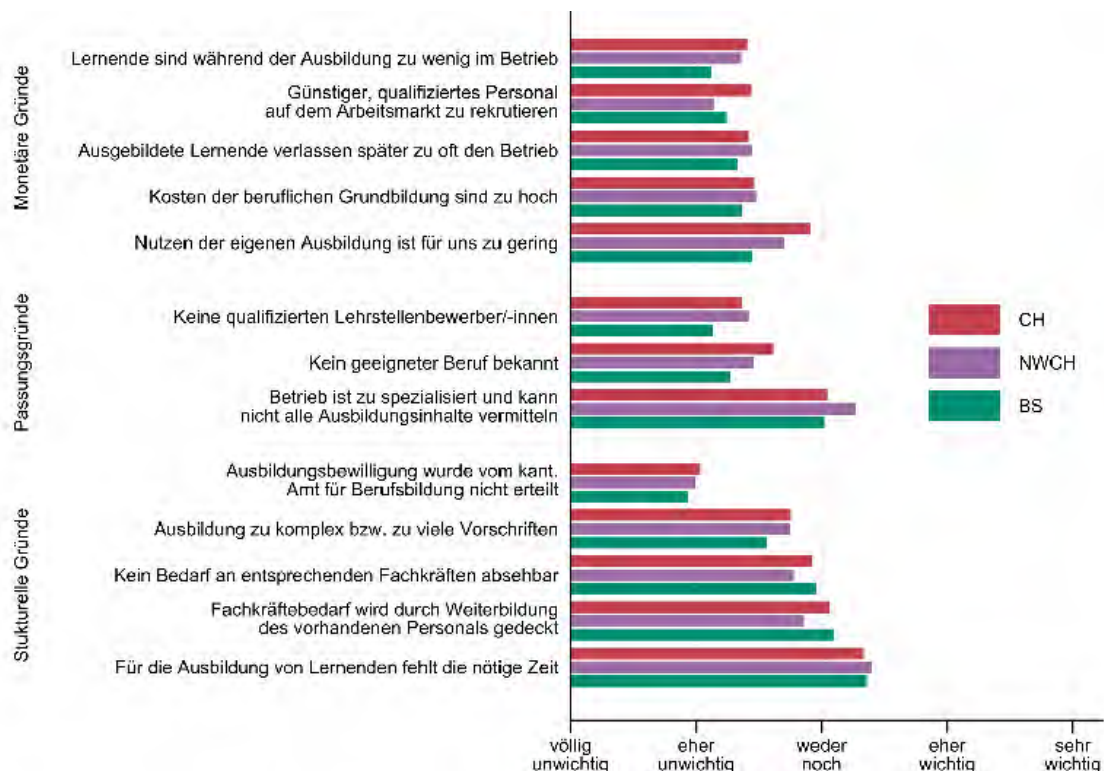
Die Handelskammer beider Basel kritisiert in einem Themendossier zur Berufsbildung, dass eine allgemeine Klage über die Jugendlichen nicht zielführend ist. Im Gegenzug plädiert sie dafür, dass die Betriebe sich auf die Eigenheiten der Jugendlichen einlassen und die Ausbildung qualitativ hochwertig gestalten sollten, damit Jugendliche motiviert ins Erwerbsleben starten (HKBB, 2025, S. 12).

Die (nicht-) idealen Bewerber:innen sind allerdings nur ein Faktor für das (Nicht-)Ausbilden. Es folgen weitere Gründe für das (Nicht-)Ausbilden, die in der Kosten-Nutzen-Erhebung abgefragt wurden.

Gründe für das (Nicht-)Ausbilden

Die Nicht-Ausbildungsbetriebe konnten unterschiedliche Gründe einschätzen, die gegen die eigene Ausbildung von Lernenden sprechen. Diese sind in Abbildung 5 für den Kanton BS, NWCH und die Schweiz für das Ausbildungsjahr 2022/23 aufgeführt. Dabei haben wir sie in die Kategorien monetäre, strukturelle und Passungsgründe unterteilt. Im Anschluss an die oben erwähnten idealen Bewerber:innen rangiert der Grund «keine qualifizierten Bewerbenden» im Kanton BS bei «unwichtig» und ist für Nicht-Ausbildungsbetriebe damit auch statistisch gesehen weniger wichtig als in der NWCH. Dies ist also ein Zeichen dafür, dass die Nicht-Verfügbarkeit qualifizierter Bewerbender für Nicht-Ausbildungsbetriebe nicht der primäre Grund ist, sich nicht am Lehrstellenmarkt zu beteiligen. Für Lehrbetriebe kann dies jedoch eine Hürde darstellen.

Abbildung 5: Gründe für das Nicht-Ausbilden der befragten Betriebe, nach Region



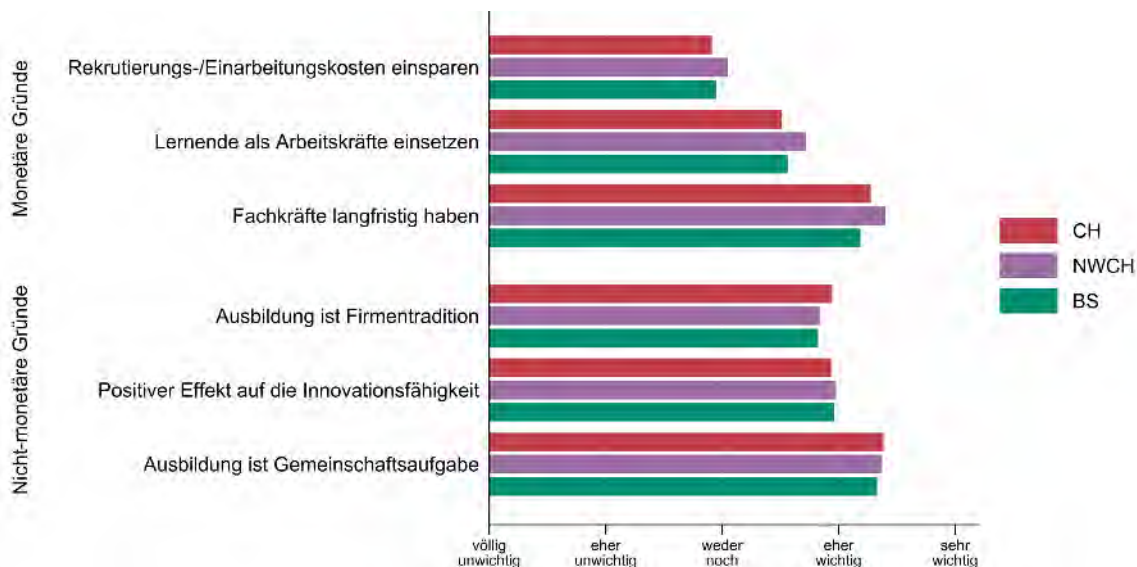
Anmerkungen: Eigene Auswertung basiert auf KNBB-Daten zum Ausbildungsjahr 2022/23. Die Stichprobengrößen (N) variieren geringfügig zwischen den einzelnen Gründen in jeder der drei Gruppen: CH (N=2164-2237), NWCH (N=224-231), BS (N=44-46).

Ebenfalls weniger wichtig sind im Kanton BS weitere monetäre Faktoren wie ein zu geringer Nutzen der Ausbildung oder günstigeres Personal auf dem Arbeitsmarkt. Demgegenüber geniessen strukturelle Gründe wie die Weiterbildung des (eigenen) Personals einen höheren Stellenwert als sonst wo. Aber überall am häufigsten fehlt allen befragten Betrieben die Zeit für die Ausbildung, was sich generell mit Forschungserkenntnissen zur Instruktionszeit in Lehrbetrieben deckt (Lamamra et al., 2018).

Die Ausbildungs- und Nicht-Ausbildungsbetriebe wurden dazu befragt, wie relevant bestimmte Gründe für das Ausbilden sind. Abbildung 6 zeigt dies für die Lehrbetriebe im Kanton BS, der NWCH und der Schweiz insgesamt, aufgeschlüsselt nach monetären und nicht-monetären Gründen. Bei den monetären Ausbildungsgründen ist die Zustimmung im Kanton BS im Vergleich zur NWCH statistisch betrachtet ebenfalls tendenziell kleiner.

Im Gegensatz dazu sind die nicht-monetären Ausbildungsgründe in den verschiedenen Regionen sehr ähnlich. Somit lässt sich ableiten, dass die monetären Aspekte der Ausbildung für Lehrbetriebe im Kanton BS geringfügig weniger wichtig sind. Dies deckt sich mit der Bereitschaft der Betriebe, auszubilden, selbst wenn es nicht immer einfach ist, geeignete Bewerbende zu finden und diese wirtschaftlich effizient einzusetzen.

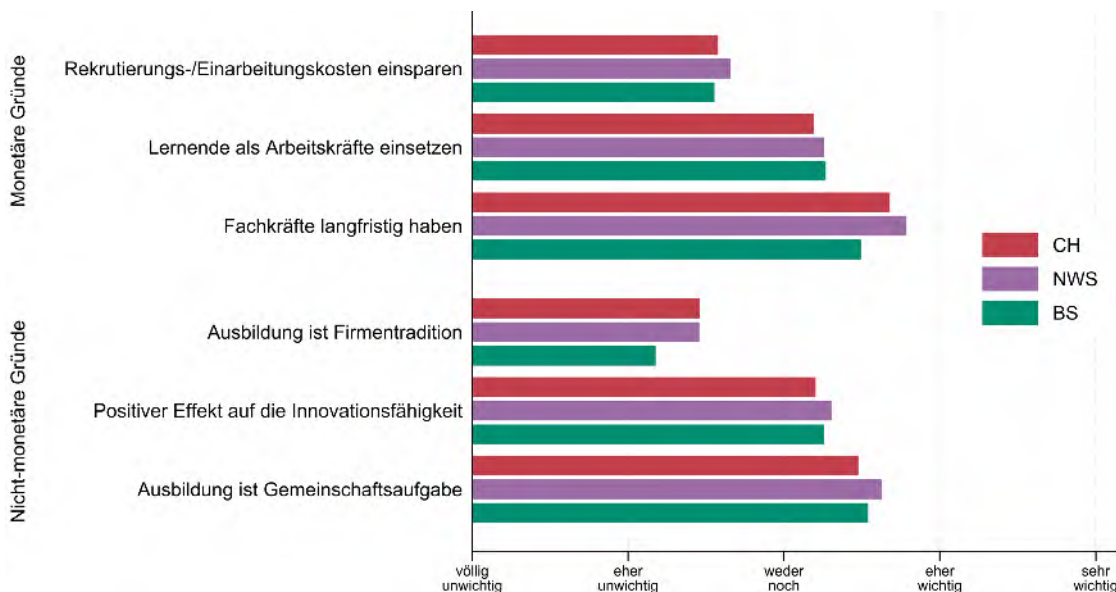
Abbildung 6: Relevanz der Ausbildungsgründe bei Lehrbetrieben



Anmerkungen: Eigene Auswertung basiert auf KNBB-Daten zum Ausbildungsjahr 2022/23. Die Stichprobengrößen (N) variieren geringfügig zwischen den einzelnen Gründen in jeder der drei Gruppen: CH (N=6551-6566), NWCH (N=683-687), BS (N=129-133).

Abbildung 7 zeigt die Einschätzung dieser Gründe bei Nicht-Ausbildungsbetrieben und stellt somit ein hypothetisches Bild dar. Aus dieser Abbildung lässt sich ablesen, dass monetäre Faktoren, insbesondere die Möglichkeit, Lernende langfristig als Fachkräfte einzusetzen, besonders wichtig sind, wenn auch für den Kanton BS weniger als für die NWCH bzw. die Schweiz insgesamt. Nicht-Ausbildungsbetriebe aus dem Kanton BS sehen in der Möglichkeit, Lernende bereits während der Ausbildung als Arbeitskräfte einzusetzen, einen weiteren wichtigen Grund, etwas in gleichem Ausmass als für NWCH oder die CH.

Abbildung 7: Relevanz der Ausbildungsgründe bei Nicht-Ausbildungsbetrieben



Anmerkungen: Eigene Auswertung basiert auf KNBB-Daten zum Ausbildungsjahr 2022/23. Die Stichprobengrößen (N) variieren geringfügig zwischen den einzelnen Gründen in jeder der drei Gruppen: CH (N=2319-2379), NWCH (N=235-241), BS (N=46-47).

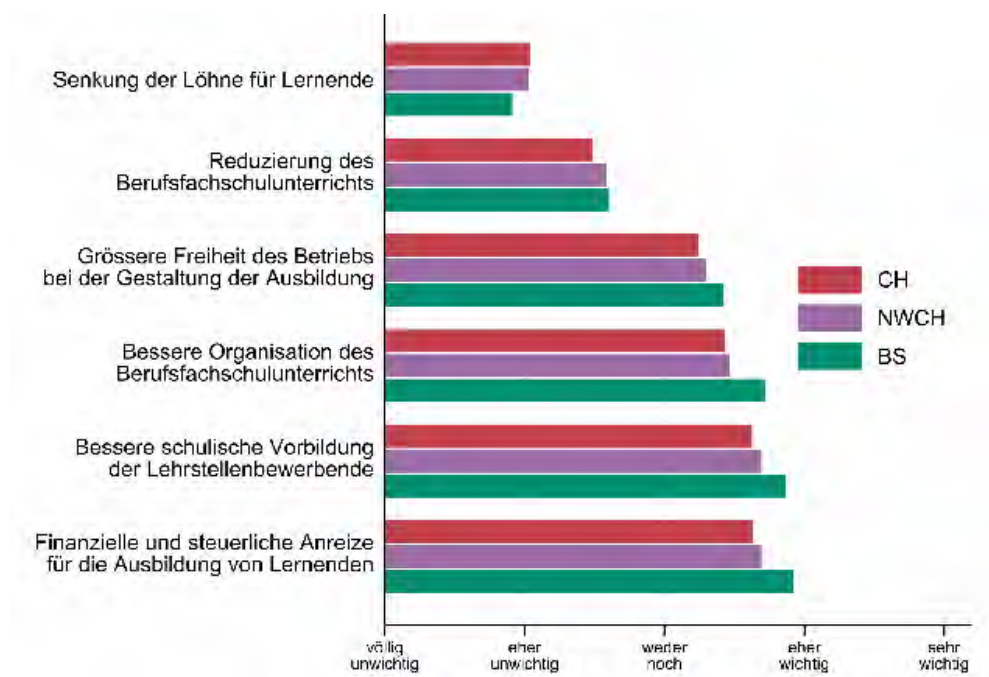
Bei den nicht-monetären Gründen der Nicht-Ausbildungsbetriebe kommen wieder der positive Effekt des Ausbildens auf die Innovationsfähigkeit und die Einsicht, dass Ausbildung eine Gemeinschaftsaufgabe ist, als besonders wichtig vor. Dabei zeichnen sich diese Gründe im Kanton BS in gleicher Höhe wie in der NWCH ab und liegen leicht über dem schweizerischen Schnitt.

Massnahmen zur Steigerung des Lehrstellenangebots

Schliesslich wurden im Rahmen der Kosten-Nutzen-Erhebung die Ausbildungs- und Nicht-Ausbildungsbetriebe befragt, wie wichtig ihnen unterschiedliche Massnahmen zur Steigerung ihres Lehrstellenangebots sind bzw. wären. Dabei handelt es sich somit nicht nur um eine Einschätzung der Beteiligung bzw. Nichtbeteiligung, sondern auch um eine Einschätzung der Erweiterung der Ausbildung bei bereits ausbildenden Betrieben.

Aus Abbildung 8 lässt sich klar erkennen, dass Betriebe aus dem Kanton BS grundsätzlich eine leicht höhere Zustimmung zu den meisten potenziellen Massnahmen zeigen als der schweizerische und der nordwestschweizerische Durchschnitt, selbst wenn die Unterschiede nicht immer statistisch signifikant sind.

Abbildung 8: Massnahmen zur Steigerung des Lehrstellenangebots



Anmerkungen: Eigene Auswertung basiert auf KNBB-Daten zum Ausbildungsjahr 2022/23. Die Stichprobengrössen (N) variieren geringfügig zwischen den einzelnen Gründen in jeder der drei Gruppen: CH (N=6550-6574), NWCH (N=870-874), BS (N=132-133).

Hervorzuheben sind allgemein die recht hohe Zustimmung für eine bessere Organisation des Berufsfachschulunterrichts (z.B. hinsichtlich Unterrichtstagen und -zeiten sowie der Vereinbarkeit von Berufsfachschule, Berufsmaturitätsunterricht und betrieblicher Ausbildung), eine bessere schulische Vorbildung der Bewerbenden, sowie finanzielle oder steuerliche Anreize für Betriebe. Die Gründe für diese allgemein leicht höhere Zustimmung zu den meisten Massnahmen im Kanton BS lassen sich teilweise nur schwer begründen. Eine mögliche Erklärung für die höhere Zustimmung bei einer besseren schulischen Vorbildung oder Organisation des Berufsfachschul-

unterrichts könnte der Bezugspool der Lernenden sein. Ein grenzüberschreitender Lehrstellenmarkt, der den Kreis der Bewerbenden erweitert, kann z.B. die Erwartungen der Betriebe an die schulische Vorbildung erhöhen. Ebenso kann der überkantonale und übernationale Zustrom Lernender die Wahrnehmung beeinflussen, dass eine bessere Organisation des Unterrichts in der Berufsfachschule nötig wäre.

Aus weiteren Auswertungen, die zudem die Daten der Kosten-Nutzen-Erhebungen aus den Jahren 2009, 2016 und 2022 integrieren, geht hervor, dass für Stadt-Basler Betriebe und im Schweizer Durchschnitt steuerliche und finanzielle Anreize für die Ausbildung von Lernenden über die Zeit tendenziell als wichtiger beurteilt werden. Dasselbe gilt für die bessere schulische Vorbildung der Bewerber:innen und die bessere Organisation des Berufsfachschulunterrichts. Den grössten Sprung vollzog allerdings der Wunsch nach mehr Freiheit des Betriebs bei der Gestaltung der Ausbildung. Allein aus diesen Angaben kann allerdings nicht abgeleitet werden, was damit konkret gemeint ist respektive wo die Betriebe offenbar zu wenig Gestaltungsspielraum bei der Ausbildung haben/hätten. Die Interviewdaten können diesen Befund ergänzen und einordnen (vgl. Kap. 5).

💡 Dieses Kapitel hat die Entwicklung der Lehrstellensituation und -struktur des Kantons BS in den Fokus gerückt. Insgesamt deuten die verfügbaren Indikatoren auf eine grundsätzlich stabile Lehrstellensituation und -struktur im Kanton BS hin. Die Betriebe beteiligen sich weiterhin engagiert an der Ausbildung und ziehen sich nicht systematisch zurück. Im Gegenteil, tendenziell registriert man mehr offen gebliebene Lehrstellen. Es kann aber nicht ausgeschlossen werden, dass dies an einer gesunkenen Zahl Bewerbungen pro ausgeschriebene Lehrstelle liegt, also nicht per se an fehlenden geeigneten Bewerbenden. Ungeachtet dessen wünschen sich die Betriebe aber zugleich eine bessere schulische Vorbildung der Lernenden. Zudem bemängeln sie, dass ihnen die nötige Zeit für die Ausbildung fehlt, wodurch sie zu Weiterbildungen des bestehenden Personals neigen. Ein anderer Grund ist, dass sie schlicht zu spezialisiert für berufliche Grundbildungen sind. Trotz der wichtigen Hinweise, die in diesem Kapitel gewonnen wurden, kann die Lehrstellensituation auf Basis der aktuellen Datenlage nicht vollumfänglich eingeschätzt werden. Ein erweitertes Monitoring würde es erlauben, noch umfassendere und genauere Informationen zusammenzutragen, wodurch die betrieblichen Herausforderungen in der Lehrstellenbesetzung noch besser einzuschätzen wären.

Was die Nachfrageseite angeht, waren die bisherigen geburtenstarken Schulabgangskohorten der letzten rund fünf Jahre zwar nicht von einem allgemeinen Lehrstellenmangel und neuen, gravierenderen Problemen an der Nahtstelle I begleitet. Aber angesichts der erwarteten demografischen Expansion ist es für die Betriebe im Kanton BS besonders wichtig, zeitnah genügend Ausbildungsplätze auf Sek II zur Verfügung zu stellen und Übergangslösungen oder ausbleibende Sek II-Abschlüsse möglichst zu reduzieren. Mehr EBA-Lehrstellen könnten Jugendlichen mit schulschwächerem Leistungsprofil einen direkteren Einstieg in die Berufsbildung ermöglichen. Dadurch müssten sie seltener auf bereits stark ausgelastete Brückenangebote ausweichen oder ihre Lehre um zwei bis drei Jahre verschieben. Mögliche Massnahmen, um das Lehrstellenangebot zu erhöhen, werden in den Regierungsratsberichten und von den befragten Betrieben angesprochen. Allgemein können die Rahmenbedingungen beeinflusst werden, damit das Ausbilden für Betriebe nach wie vor attraktiv ist oder noch attraktiver wird. Dazu gehören in erster Linie finanzielle oder steuerliche Anreize für die Ausbildung respektive die finanzielle Entlastung der Lehrbetriebe (vgl. Abbildung 8 und Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025a, S. 30). Dies unternimmt der Kanton BS allerdings teilweise schon, z.B. bei den Beiträgen für die üK

oder der Kostenübernahme für Reisen, Kost und Logis der Lernenden ausserhalb des Tarifverbunds Nordwestschweiz. Der Kanton BS vergütet derzeit die doppelte Pauschale für üK, die in Basel-Stadt oder Basel-Landschaft stattfinden. Diese Anreize korrespondieren mit der generell hohen Zustimmung bei Betrieben bei finanziellen Subventionen, auch wenn aus wissenschaftlicher Perspektive die Evidenz der Wirksamkeit fehlt und stattdessen Mitnahmeeffekte hervorgehoben werden (vgl. Kap. 3.1). Denkbar wäre hingegen eine engere Begleitung der Betriebe, der Jugendlichen und Eltern bereits vor Lehrbeginn, beispielsweise bei Lehrstellenbörsen, und während der Lehrzeit in Form von Beratungsangeboten oder Coachings bei speziellem Unterstützungsbedarf. In diesem Zusammenhang werden auch neue Angebote im Bereich der beruflichen Orientierung diskutiert, beispielsweise Elternabende in Betrieben (HKBB, 2025). Zudem wünschen sich die Betriebe im Kanton BS eine bessere Organisation des Berufsfachschulunterrichts, was womöglich mit den bereits bekannten kantonsübergreifenden Bewegungen der Lernenden in der Region zusammenhängt (vgl. Kap. 3.2) und nur mit entsprechend höherem Aufwand der betreffenden kantonalen Akteure gemeinsam koordiniert werden könnte.

5 STRUKTURELLE KAPAZITÄT DER AKTEURE ZUR LEHRSTELLENFÖRDERUNG UND STÄRKUNG DER BERUFLICHEN GRUNDBILDUNG

Dieses Kapitel bearbeitet die Fragestellung, inwiefern die relevanten Akteure im Kanton BS über die notwendigen Kapazitäten verfügen, um Lehrstellenförderung zu betreiben und die Berufsbildung gezielt zu stärken (vgl. Kap. 1.2). Im Zentrum steht damit die Frage, wie sie Ressourcen, Strukturen und Handlungsspielräume wirksam nutzen können, indem sie neue Lehrstellen schaffen, bestehende sichern, Betriebe unterstützen und die Attraktivität der dualen Berufsbildung gegenüber alternativen Bildungswegen hervorheben können.

Um diese Kapazitäten systematisch zu erfassen, stützt sich das Kapitel auf das Konzept der strukturellen Kapazitäten aus der politik- und organisationswissenschaftlichen Forschung (s. Box Konzept der strukturellen Kapazität, illustriert in Abbildung 9).

Die Analyse folgt einem zweistufigen Vorgehen (in Anlehnung an Aeschlimann et al., 2024). Nach der Darstellung der Auswahl der zwölf Akteure (vgl. Kap. 5.1) folgen Kurzportraits, die ihre Rolle, institutionelle Einbettung sowie Handlungsspielräume im Kontext der Lehrstellenförderung und Stärkung der Berufsbildung skizzieren (vgl. Kap. 5.2). Darauf aufbauend werden ihre Kapazitäten erstens anhand der Publikationstätigkeit (vgl. Kap. 5.3) und zweitens mittels qualitativer Interviews analysiert (vgl. Kap. 5.4). Die daraus gewonnenen Befunde bilden eine zentrale Grundlage für die Ableitung von Handlungsfeldern und Empfehlungen in Kapitel 6.

Konzept der strukturellen Kapazität

Die nachfolgenden Analysen basieren auf dem Konzept der strukturellen Kapazität aus der politik- und organisationswissenschaftlichen Forschung (Daugbjerg et al., 2018; Wu et al., 2018). Dieses Konzept dient dazu, die Voraussetzungen zu erfassen, unter denen OdA und weitere zentrale Akteure im Kanton BS wirksam zur Lehrstellenförderung und zur Stärkung der beruflichen Grundbildung beitragen können.

Strukturelle Kapazität wird dabei verstanden als Bündel von Fähigkeiten, Ressourcen und Handlungsoptionen, welches es den Akteuren ermöglicht, bestehende Lehrstellen zu sichern, neue Ausbildungsplätze zu fördern und die Attraktivität der Berufsbildung nachhaltig mitzugestalten.

Unterschieden werden fünf zentrale Kapazitäten:

Analytische Kapazität: Fähigkeit, relevante Informationen zur Lehrstellensituation systematisch zu erfassen, zu analysieren und für Entscheidungen zu nutzen.

Operationale Kapazität: Verfügbarkeit personeller, finanzieller und organisatorischer Ressourcen zur Umsetzung von Massnahmen

Politische Kapazität: Möglichkeiten, Anliegen der Berufsbildung in politische Prozesse einzubringen und Unterstützung zu mobilisieren

Kommunikative Kapazität: Betriebe, Jugendliche, Eltern und weitere Zielgruppen wirksam ansprechen und sensibilisieren

Relationale Kapazität: Qualität und Stabilität der Zusammenarbeit mit anderen Akteuren wie Kantonen, Schulen, Verbänden und Betrieben

Abbildung 9: Strukturelle Kapazitäten für die Lehrstellenförderung und Stärkung der Berufsbildung durch zentrale Akteure



Quelle: Eigene Darstellung, vgl. Fukuyama, 2013; Gleeson et al., 2011; Rotberg, 2014 für entsprechende theoretische Überlegungen.

Defizite in einer oder mehreren dieser Kapazitäten können die Wirksamkeit von Förderaktivitäten erheblich einschränken. So kann beispielsweise ein unzureichendes Verständnis betrieblicher Rekrutierungsprobleme oder branchenspezifischer Entwicklungen dazu führen, dass Massnahmen nicht an den tatsächlichen Bedürfnissen der Betriebe ansetzen.

Die fünf Kapazitäten bilden den analytischen Rahmen für die Website-Analyse und die qualitativen Interviews in diesem Kapitel. Sie ermöglichen eine systematische Einordnung der Befunde und die Ableitung gezielter Handlungsfelder und Empfehlungen in Kapitel 6.

5.1 Auswahl der Interviewpartner:innen

Bei der Auswahl der Interviewpartner:innen wurde ein kriteriengeleiteter Ansatz verfolgt. Ziel war es, Akteure einzubeziehen, die wichtige Rollen auf dem Lehrstellenmarkt einnehmen und somit die Basis für eine qualitative Analyse ermöglichen. Im Zentrum der Auswahl standen dabei fünf Kriterien:

- (1) die *wirtschaftliche Bedeutung der Branche*, um ihre Relevanz für den regionalen Arbeitsmarkt abzubilden;
- (2) der *quantitative Beitrag der Branche zur Ausbildung von Lernenden* und die *Fachkräftesituation*, um branchenspezifische Herausforderungen der beruflichen Grundbildung zu erfassen;
- (3) eine mögliche *Konkurrenz zur gymnasialen Ausbildung*, da Branchen und Berufe in unterschiedlichem Ausmass im Wettbewerb mit allgemeinbildenden Bildungswegen um leistungsstarke Schulabgänger:innen stehen und dies Rekrutierung, Positionierung der beruflichen Grundbildung sowie Passung an der Nahtstelle I beeinflussen kann;

- (4) *Mobilitätsaspekte* und *regionale Besonderheiten* (z.B. kantons- und ländergrenzenüberschreitende Arbeitsmärkte oder Pendlerstrukturen in der trinationalen Region Basel), da diese die Rekrutierungsbedingungen, den Bewerbendenpool und die Zusammensetzung der Lernendenschaft in den Branchen unterschiedlich beeinflussen;
- (5) die *Diversität von Trägerschaft* und *Ausrichtung der Akteure*, um unterschiedliche Steuerungs- und Organisationslogiken abzubilden.

Ergänzend wurde bei der Auswahl auf die Grösse und Bedeutung der Gesprächsteilnehmer:innen am Standort Basel geachtet, um eine möglichst differenzierte Abbildung der Berufsbildungslandschaft vor Ort zu ermöglichen. Entsprechend wurden neben grossen, regional verankerten Vertreter:innen auch solche kleinerer Branchen mit besonderer überkantonaler Bedeutung einbezogen. Dieser Ansatz gewährleistet eine analytisch begründete Verbindung von Tiefe und Breite, von grossen Ausbildungsbranchen bis hin zu regionalen Spezialisierungen. Selbst wenn dadurch eine hinreichend differenzierte Sicht auf den Kanton BS entsteht, ist ein Anspruch auf Vollständigkeit aufgrund der Vielzahl relevanter Akteure natürlich nicht möglich.

Basierend auf diesen Kriterien wurden zwölf Interviewpartner:innen ausgewählt (vgl. Tabelle 2). Die Mehrheit der Interviewten ist in der Geschäftsführung der jeweiligen Organisation tätig. In Einzelfällen nahmen zudem Fachpersonen mit spezifischer Verantwortung für Bildung, berufliche Grundbildung, Qualitätssicherung oder Bildungspolitik an den Interviews teil. Dadurch konnte eine strategische und fachlich-operative Perspektive auf die Lehrstellensituation berücksichtigt werden. Die Interviewaussagen werden anonymisiert wiedergegeben, d.h. die Befunde in Kapitel 5.4 und 6 sind mit Codes (INT_I, INT_II, INT_III usw.) gekennzeichnet, die nicht der untenstehenden Akteursreihenfolge entsprechen und daher keine Rückschlüsse auf die einzelnen Befragten zulassen.

Tabelle 2: Interviewte Akteure

Akteur	Steuerungsebene
Hotelgastro Formation Nordwestschweiz / Gastro Basel-Land	Nordwestschweiz
ICT Berufsbildung Schweiz	national
OdA Gesundheit beider Basel	beide Basel
OdA Soziales beider Basel	beide Basel
IGKG beider Basel	beide Basel
Ausbildungsverbund aprentas	national
Schweizerische Vereinigung Berufsbildung Logistik (SVBL)	national
Verband Bauunternehmer Region Basel (BRB)	beide Basel
Coiffeure Suisse Sektion Basel-Stadt	kantonal
Schweizer Fleisch-Fachverband SFF	national
Roche Berufsbildung	beide Basel
Gewerbeverband Basel-Stadt (GVBS)	kantonal

5.2 Kurzportraits der interviewten Akteure im Kontext der Lehrstellenförderung und der Stärkung der Berufsbildung

Die folgenden Kurzportraits geben einen strukturierten Einblick in die Rollen, Perspektiven und aktuellen Schwerpunkte der Befragten im Bereich der beruflichen Grundbildung. Sie zeigen auf, wie diese ihre Verantwortung in der Nachwuchs- und Lehrstellenförderung verstehen, welche Aktivitäten zum Befragungszeitpunkt (August/September 2025) im Vordergrund standen und welche Entwicklungspotenziale für die Berufsbildung gesehen werden.

Jedes Porträt skizziert die Positionierung des jeweiligen Akteurs auf nationaler, überkantonomer oder kantonaler Ebene, zentrale branchenspezifische Rahmenbedingungen sowie Paradebeispiele von Massnahmen im Lehrstellenmarketing und in der Nachwuchsgewinnung. Ergänzend werden wahrgenommene Herausforderungen und zukünftige Handlungsfelder skizziert.

Die Kurzportraits verstehen sich nicht als vollständige Betrachtung aller Facetten und Perspektiven der Akteure und auch nicht als ihre vergleichende Bewertung. Vielmehr erlauben sie, unterschiedliche institutionelle Perspektiven und Handlungsspielräume aufzuzeigen, vor deren Hintergrund die nachfolgenden Befunde ihrer Kapazitätsanalysen zu interpretieren sind (vgl. Kap. 5.3 und 5.4).

Hotelgastro Formation Nordwestschweiz & Gastro Basel-Land

Die Hotelgastro Formation Nordwestschweiz ist die regionale OdA der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt. Sie ist u.a. zuständig für die Durchführung der entsprechenden Berufsmesse, während Gastro Basel-Land als kantonaler Verband primär die überbetrieblichen Kurse (üK) organisiert. Gemeinsam vertreten sie die gastgewerblichen Berufe in der Region ⁶.

⁶ Für die Analyse der Kapazitäten in Kap. 5.3 und 5.4 werden daher beide Organisationen berücksichtigt.

Viele Betriebe der Region sind Mitglied. Hotelgastro Formation Nordwestschweiz unterstützt und berät die Betriebe aktiv; grundsätzlich ist die Ausbildungsbereitschaft hoch. Herausforderungen bestehen insbesondere bei den Initialkosten für Lernende (z.B. Berufskleidung, Arbeitsmaterialien, Schulmaterial) und bei einzelnen neuen Berufsbildern wie Hotelkommunikation mit noch geringen Lehrstellenzahlen.

Die Nachwuchsförderung erfolgt über zahlreiche Kanäle: Berufsmessen, Schulklassenbesuche, Mitmach-Angebote wie die Genusswoche oder Ferienpass-Projekte und Informationsmaterial für Berufsbildner:innen. Als wirkungsvolle Rekrutierungsinstrumente werden Schnuppertage, Tage der offenen Tür und Schulklassenbesuche in Betrieben eingeschätzt.

Zentrale Anliegen für die Zukunft sind eine bessere Koordination bestehender Angebote, stärkere Zusammenarbeit mit handwerklichen Berufen, ein neues Projekt zur Integration Geflüchteter sowie ein engerer Austausch zwischen Berufsbildenden und Berufsfachschulen.

ICT Berufsbildung Schweiz

ICT-Berufsbildung Schweiz ist die nationale OdA der Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT) und koordiniert u.a. vier ICT-Abschlüsse (EFZ) auf nationaler Ebene. ICT-Berufsbildung Schweiz wird getragen von neun nationalen Branchen- und Berufsverbänden sowie 17 regionalen ICT-Berufsbildungsverbänden.

Ein zentrales Tätigkeitsfeld ist die Steuerung und Weiterentwicklung der beruflichen Grundbildungen. Dazu gehören die Leitung von Revisionen, die Unterstützung in der Qualitätssicherung und die Förderung flexibler Ausbildungsformen. Beispielsweise gelten die ICT-Berufe seit 25 Jahren als Vorreiter der Modularisierung.

Das ICT-Berufsfeld weist schweizweit einen hohen Fachkräftebedarf auf. Der Fokus der OdA liegt daher darauf, zusätzliche Lehrstellen zu schaffen und KMU beim Einstieg in die duale Berufsbildung zu unterstützen. Da viele Betriebe die Ressourcen für eine vollständige berufliche Grundbildung nicht allein aufbringen können, fördern die regionalen OdA Modelle wie Basislehrjahre und Lehrbetriebsverbünde. Ein wichtiges Instrument ist zudem die regelmässige Studie zur ICT-Fachkräftesituation, welche Transparenz für Branche, Politik und Betriebe schafft.

Im Bereich Lehrstellenmarketing verfolgen ICT-Berufsbildung Schweiz und ihre regionalen OdA mehrere Ansätze: Nationale Informationsmaterialien und Testimonials, Auftritt an Berufsmessen und Events für Berufs-, Studien- und Laufbahnberater:innen, Zusammenarbeit mit Arbeitgeber- und Branchenverbänden sowie regionale Sensibilisierungsarbeit für die Bedeutung der dualen Ausbildung. Besondere Herausforderungen bestehen in akademisch und urban geprägten Regionen wie BS, wo der Übergang ins Gymnasium kulturell stark verankert ist. Die OdA setzt deshalb auf verstärkte Aufklärung über Berufswege, Durchlässigkeit, die hohe Qualität und den Praxisbezug bei der Ausbildung im Betrieb.

Mit Blick in die Zukunft engagiert sich ICT-Berufsbildung Schweiz zunehmend politisch, um die Attraktivität, Sichtbarkeit und Rahmenbedingungen der Berufsbildung zu stärken. Dabei geht es insbesondere um die nachhaltige Finanzierung der Berufsbildung und die Förderung der fortschreitenden Digitalisierung sowie die Entwicklung von KI-Kompetenzen der zukünftigen Berufsleute angesichts entsprechender Debatten in der Schweiz.

IGKG beider Basel

Die IGKG beider Basel ist die regionale Kurskommission der IGKG Schweiz. Sie verantwortet die üK und das Qualifikationsverfahren für die Lehrberufe Kaufmann/-frau EBA und EFZ (Branche Dienstleistung & Administration). Ihre Trägerschaft besteht aus regionalen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbänden, darunter der kaufmännische Verband BL, der kaufmännische Verband BS, die Wirtschaftskammer BL, der Gewerbeverband BS, die Handelskammer beider Basel und der Arbeitgeberverband Region Basel.

Ein klassisches Lehrstellenmarketing betreibt die IGKG nicht, dennoch engagiert sie sich zunehmend in der Nachwuchsförderung: Ab 2026 präsentiert sie die kaufmännischen Berufe erstmals an der Basler Berufs- und Weiterbildungsmesse und schafft damit auch für kleinere Betriebe ohne eigene Marketingressourcen Sichtbarkeit. Im Jahr 2027 folgt zudem die Teilnahme an der Berufsschau Baselland. Zudem arbeitet die IGKG aktiv an der Imagepflege, etwa durch die klare Positionierung des Berufs «Kaufmann/-frau EBA».

Herausfordernd wird die Passung im Übergang Sek I eingeschätzt. Viele Jugendliche wählen das KV noch immer als gute Basis, obwohl ihre Interessen und Fähigkeiten zum Teil nur bedingt mit dem Berufsbild übereinstimmen. Die IGKG beider Basel betont daher den Bedarf an mehr Aufklärungsarbeit an Schulen und einer realistischen Darstellung des Berufs, der weit mehr umfasst als administrative Routinearbeiten.

Für die Zukunft verortet die IGKG beider Basel das Potenzial in einer stärkeren Sichtbarkeit der kaufmännischen Berufe in der Berufsorientierung sowie in klaren Anforderungen an Berufsbildner:innen, um die Ausbildungsqualität langfristig zu sichern.

OdA Gesundheit beider Basel

Die OdA Gesundheit beider Basel ist die regionale OdA für die Gesundheitsberufe in BS und BL. Sie vertritt die Branchenverbände – von Spitälern über Alters- und Pflegeheime bis zu Spitexorganisationen – und bildet gemeinsam mit diesen einen der grössten Ausbildungsbereiche der Region auf Stufe beruflicher Grundbildung.

Ein Schwerpunkt ihres Tätigkeitsbereichs liegt in der Unterstützung der Lehrbetriebe: Die OdA führt sämtliche üK durch, betreibt einen Ausbildungsverbund für Betriebe mit wenig Ausbildungserfahrung und stärkt Berufsbildner:innen über Formate wie den Berufsbildungs-Dialog (Motto: «Teach the Teachers»). Zudem ist sie eng in die kantonale Ausbildungspotentialberechnung eingebunden, was eine vorausschauende Planung des Lehrstellenangebots ermöglicht.

Zugleich ist die OdA im Berufsmarketing aktiv: Schulklassenbesuche im Campus Bildung Gesundheit («Schule trifft Campus»), Teilnahme an Berufsmessen, Informationsanlässe und punktuelle Einsätze bereits in der 6. Klasse. Ziel ist es, die Gesundheitsberufe auch im Wettbewerb mit gymnasialen oder schulischen Bildungswegen hervorzuheben. Eltern sind dabei entscheidend, weshalb die Informationsarbeit vermehrt auf sie ausgerichtet ist.

Grosse Herausforderungen sieht die OdA in der Qualität der Bewerbungen, der steigenden Zahl Lernender mit sprachlichen Hürden und im Spannungsfeld zwischen EFZ- und EBA- Niveau. Gleichzeitig besteht in einzelnen Berufen – insbesondere bei den Medizinischen Praxisassistent:innen EFZ – noch erhebliches Ausbildungspotenzial, da die Nachfrage der Jugendlichen das Angebot übersteigt.

Für die Zukunft setzt die OdA auf den Ausbau von Ausbildungsplätzen, stärkere Zusammenarbeit mit Sekundarschulen (v. a. im Kanton BS), die Weiterentwicklung der Übergangsmodelle zwischen EBA und EFZ sowie auf politische Sensibilisierung zur Sicherung des beruflichen Nachwuchses.

Ausbildungsverbund aprentas

aprentas ist ein Ausbildungsverbund mit Schwerpunkt in der Nordwestschweiz und rund 95 Partnerfirmen. Er bildet Lernende in naturwissenschaftlichen, ICT-, MEM- und KV-Berufen aus. Zudem hat aprentas das Mandat des Wirtschaftsverbands scienceindustries zur schweizweiten Interessenvertretung in Berufsbildungsfragen im naturwissenschaftlichen Bereich.

Die Organisation bietet eine praktische Ausbildung an, die alle obligatorischen Inhalte der überbetrieblichen Kurse beinhaltet, aber weit über sie hinausgeht. Das entlastet die Ausbildungsverantwortlichen in den Betrieben wesentlich. In den naturwissenschaftlichen Berufen führt aprentas zudem unter dem gleichen Dach eine Berufsfachschule, so dass ein wesentlicher Teil der Grundausbildung zentral erfolgt. aprentas trägt dazu bei, eine einheitlich hohe Ausbildungsqualität sicherzustellen.

Die Besetzung der Lehrstellen mit passenden Kandidat:innen wird aus verschiedenen Gründen zunehmend anspruchsvoller. Im Berufsmarketing setzt aprentas auf Social-Media-Kampagnen, Berufsinformationsanlässe, Schulbesuche und das MINT-Botschafterprogramm. Angesichts der hohen Gymnasialquote im Kanton BS und des breiten allgemeinbildenden Angebots sieht aprentas Handlungsbedarf bei der Steuerung dieses kantonalen Schulplatzangebots sowie bei der gezielten Information leistungsstarker Schüler:innen und ihrer Eltern.

Zukünftig will aprentas ihre Rolle in der Nachwuchsgewinnung weiter stärken. Zudem setzt sich der Verbund für mehr Kooperation der Kantone, klare Berufsbildungskommunikation und eine stärkere Einbindung internationaler Unternehmen ein. aprentas vertritt die Position, dass die Berufsbildung in einer stark akademisierten Branche bestehen kann, wenn Politik, Wirtschaft und Bildungsakteure gemeinsam auftreten und die duale Lehre sichtbar stärken.

Schweizerische Vereinigung Berufsbildung Logistik

Die Schweizerische Vereinigung Berufsbildung Logistik (SVBL) ist die nationale OdA der Logistikbranche und verantwortlich für die berufliche Grundbildung der Berufe Logistiker/-in EFZ und EBA und für die Höhere Berufsbildung. Sie betreibt elf üK-Zentren in der ganzen Schweiz (u.a. in Muttenz BL), geführt durch regionale Leitungen. Diese gewährleisten zugleich den engen Austausch mit Berufsfachschulen und Betrieben in ihren Regionen.

Ein Schwerpunkt ihrer Tätigkeit liegt in der Qualitätssicherung und der Durchführung sämtlicher üK für alle Logistik-Lernenden der Schweiz. Als breit verankerte Branchen-OdA arbeitet die SVBL eng mit den Kantonen, Prüfungsbehörden und der Politik zusammen. Die Lernortkooperation ist stark institutionell verankert: Zwei Mal jährlich finden Austauschgefässe mit allen Berufsfachschulen statt, zusätzlich bestehen regelmässige Informationsanlässe für Lehrbetriebe.

Im Berufsmarketing ist die SVBL an Berufsmessen präsent und bietet Schulklassenbesuche in den üK-Zentren an. Teilweise unternimmt die SVBL ebenso aktive Kampagnen, z.B. zur Gewinnung neuer Lehrbetriebe.

Die Branche profitiert derzeit von einer stabilen Nachfrage seitens der Jugendlichen; die Lernendenzahlen sind solide, auch dank der Sichtbarkeit der Logistik während der Corona-Pandemie. Gleichzeitig beobachtet die Vereinigung langfristige Trends wie Automatisierung, Digitalisierung und höhere IT-Kompetenzanforderungen, was bereits in die jüngste Berufsentwicklung eingeflossen ist.

Für die Zukunft sieht die SVBL Chancen darin, die Attraktivität des Berufs weiter zu erhöhen, neue Lernende in urbanen und grenznahen Regionen besser anzusprechen und die duale Berufsbildung gegenüber allgemeinbildenden Bildungswegen zu stärken.

Verband Bauunternehmer Region Basel

Der Verband Bauunternehmer Region Basel (BRB) ist die regionale Sektion des Schweizerischen Baumeisterverbands. Sie vereint seit 2000 rund 90 Mitgliedsbetriebe des Bauhauptgewerbes in der Region Basel. Mit einer eigenen Stelle für Berufsmarketing und -werbung sowie zwei Vorstandsmitgliedern im Ressort Bildung verfügt der BRB über eine klare Struktur, um Lehrstellenförderung, Ausbildung und Nachwuchsgewinnung gezielt voranzutreiben.

Ein aktueller Schwerpunkt des Verbands liegt darin, die Berufsbilder des Bauhauptgewerbes bei Schulen, Eltern, Berufsberatungen und politischen Entscheidungsträgern wieder stärker zu verankern. Dazu organisiert der BRB beispielweise gemeinsam mit lokalen Betrieben Informationsanlässe an Sek-I-Schulen und ermöglicht Einblicke auf Baustellen oder Werkhöfen. Dieses Angebot soll zukünftig in beiden Basel systematisch erweitert werden, unter anderem durch eine intensivierte Kontaktaufnahme mit Schulen.

Indes verortet der Verband politisch Handlungsbedarf: Er setzt sich einerseits für eine optimierte Finanzierung der beruflichen Grundbildung ein und andererseits dafür, die Ausbildungsqualität der Bauberufe besser aufzuzeigen, z.B. durch Besuche politischer Entscheidungsträger:innen am Campus Sursee Bildungszentrum Bau, dem zentralen Ausbildungsort des Bauhauptgewerbes. Mit solchen Massnahmen stärkt der BRB seine Rolle als regionale Interessenvertretung und engagierter Akteur in der Lehrstellenförderung und Nachwuchssicherung.

Coiffeure Suisse Sektion Basel-Stadt

Die Sektion Basel-Stadt ist die kantonale Vertretung der OdA Coiffeure Suisse, dem Verband der Schweizer Coiffeurgeschäfte. Sie zählt derzeit rund 76 Mitglieder und setzt sich aktiv für die Interessen der regionalen Coiffeurbranche ein. Die Lehrstellenförderung und das Berufsmarketing werden weitgehend vom nationalen Zentralverband getragen, der Social-Media-Kampagnen entwickelt, an Berufsmessen präsent ist und den Sektionen Kommunikations- und Werbematerialien zur Verfügung stellt.

Als grösste Herausforderung gilt aktuell das anhaltend negativ geprägte Berufsimago, das die Wahrnehmung der Jugendlichen und Eltern beeinflusst. Entsprechend liegt der Fokus weniger auf der Schaffung zusätzlicher Lehrstellen als auf der Besetzung der angebotenen Ausbildungsplätze. Die Zahl der Lehrverhältnisse ist in den letzten Jahren auf EFZ- und EBA-Stufe rückläufig, und es kommt vermehrt zu Lehrvertragsauflösungen. Die kantonale OdA sieht den Grund dafür in den unterschätzten Anforderungen und Anstrengungen dieses Berufsfelds und will diese Problematik künftig gezielter angehen.

Zur Nachwuchsförderung organisiert die Sektion BS regelmässig Infoveranstaltungen im Schulungszentrum (Coiffeur-Haus) oder in grösseren Betrieben der Region. Diese bieten Schulen und Interessierten einen realistischen Einblick in den Berufsalltag und sollen die Attraktivität der Coiffeurberufe nachhaltig stärken.

Schweizer Fleisch-Fachverband SFF

Der Schweizer Fleisch-Fachverband SFF ist die nationale OdA der Fleischwirtschaft und vertritt rund 80 Prozent der Branche. Ein zentrales Instrument zur Stärkung der Berufsbildung ist der 2023 eingeführte patronale Berufsbildungsfonds. Er entlastet Lehrbetriebe, indem er Kosten für ÜK und Lehrmittel übernimmt; indirekt trägt er auch zur Stärkung der Berufsbildung in der Branche bei.

Trotz grundsätzlich genügend Lehrstellen besteht eine grosse Herausforderung in der Rekrutierung geeigneter Lernender. Viele Betriebe sind sich ihrer Rolle im Lehrstellenmarketing noch zu wenig bewusst oder haben aufgrund früherer Erfahrungen (z.B. Passungsprobleme, Abwanderung nach Lehrabschluss, Reform des Berufsbilds) und fehlender Betriebsnachfolge ihre Ausbildungsaktivitäten reduziert. Der SFF unterstützt die Betriebe daher mit Promotionsmaterial, finanziellen Beiträgen und Beratungen, insbesondere bei Schnuppertagen, Tagen der offenen Tür, Schulklassenbesuchen und Auftritten an regionalen Lehrstellenbörsen.

Entscheidend ist die starke regionale Verankerung, da Jugendliche meist lokale Ausbildungsplätze suchen. Zur Sicherung der Ausbildungsqualität setzt der Verband auf Beratungsangebote und das nationales Unterstützungs- und Auszeichnungssystem «Top-Ausbildungsbetrieb». Eltern gelten als wichtige Zielgruppe, weshalb die Kommunikation zugleich auf sie ausgerichtet ist.

OdA Soziales beider Basel

Die OdA Soziales beider Basel ist die regionale OdA für die sozialpädagogischen und sozialbetreuerischen Berufe. Sie vereint sieben Mitglieder, darunter Dachverbände, Institutionen und Betriebe aus dem Sozialbereich, und vertritt deren Interessen gegenüber Politik, Verwaltung und Bildungsakteuren.

Ein Schwerpunkt der OdA liegt in der Koordination und Qualitätssicherung der Ausbildungsstrukturen im Sozialbereich. Dazu gehören die Unterstützung der Lehrbetriebe, die fachliche Begleitung der Ausbildungsverantwortlichen sowie der Austausch mit Berufsfachschulen und kantonalen Stellen. Die OdA engagiert sich zudem in der Weiterentwicklung der Berufsbilder und fördert berufliche Anschluss- und Karrieremöglichkeiten.

Im Bereich Lehrstellenmarketing arbeitet die OdA Soziales beider Basel vor allem daran, die sozialen Berufe sichtbarer zu machen, etwa durch Informationsangebote für obligatorische Schulen der Sek I, Beteiligung an Berufswahlveranstaltungen und Materialien zur Nachwuchsgewinnung. Bedeutend sind auch Schnupperangebote und Einblicke in Institutionen, die Jugendlichen ein realistisches Bild der Arbeitsinhalte und Anforderungen vermitteln.

Für die Zukunft sieht die OdA beispielsweise Handlungsbedarf in der stärkeren Abstimmung zwischen Lehrbetrieben, Sek-I-Schulen, Berufsfachschulen und Behörden, um das vorhandene Ausbildungspotenzial besser auszuschöpfen und die Qualität der Ausbildung nachhaltig zu sichern.

Gewerbeverband Basel-Stadt

Der Gewerbeverband Basel-Stadt (GVBS) ist der wirtschaftliche Dachverband der KMU sowie der Basler Berufs- und Branchenverbände und zählt rund 5'500 Mitglieder. Er versteht sich als Interessenvertreter des regionalen Gewerbes und übernimmt eine wichtige Brückenfunktion zwischen Wirtschaft und Politik.

Ein zentraler Schwerpunkt liegt im Bereich Berufsbildung. Die Abteilung Berufsbildung berät und unterstützt Betriebe in allen Fragen der Grund- und Weiterbildung und führt im Auftrag des Kantons zudem die Qualifikationsverfahren für fast alle Berufe ausser dem KV durch.

Einer der wesentlichen Aufgabenbereiche, nebst weiteren Projekten, ist die Lehrstellenvermittlung. Im Rahmen einer Leistungsvereinbarung begleitet der GVBS im Auftrag des Kantons jährlich rund 80 Jugendliche der 9. Klasse auf dem Weg in die Lehre, häufig solche mit erhöhtem Unterstützungsbedarf. Ergänzend unterstützt der GVBS Jugendliche aus Brückenangeboten und Personen mit Abbrüchen auf Sek II. Darüber hinaus übernimmt der Verband im Auftrag der zuständigen Behörden Vermittlungs- und Begleitaufgaben im Rahmen des kantonalen Case Managements, das Jugendliche und junge Erwachsene bis zum 25. Altersjahr mit komplexen Übergangsverläufen umfasst.

Im Berufsmarketing engagiert sich der GVBS mit Workshops in Schulen, der Berufsmesse Basel und Formaten wie «Rent a Stift», bei dem Lernende ihre Berufe in Schulklassen vorstellen. Zudem organisiert der GVBS halbjährlich eine Lehrstellen-Kontaktbörse. Auch diese Angebote stehen in einem kantonalen Förderkontext. Strategisch setzt der GVBS auf frühere Sensibilisierung (ab 5./6. Klasse) und stärkere Einbindung der Eltern. Insgesamt wird der Passung zwischen Jugendlichen und Lehrbetrieben ein hohes Gewicht beigemessen.

Roche Berufsbildung

Roche ist ein globaler Pharmakonzern mit Hauptsitz in Basel. Neben dem Standort Rotkreuz, wo rund 170 Lernende in 11 Berufen ausgebildet werden, engagiert sich das Unternehmen am Standort Basel/Kaiseraugst seit vielen Jahren intensiv in der Nachwuchsförderung. Dort bietet Roche rund 300 Lehrstellen in über 15 unterschiedlichen Lehrberufen an. Die Geschäftsleitung steht hinter der beruflichen Grundbildung, sodass die Berufsbildung bei Roche über entsprechende Ressourcen für deren Weiterentwicklung verfügt.

Ein Schwerpunkt ihrer Tätigkeit liegt darauf, die Ausbildung laufend an die Bedürfnisse der Abteilungen anzupassen. Neue Lehrberufe, wie etwa in der Mediamatik, werden aufgebaut, während in Bereichen wie Chemie- und Pharmatechnologie die Nachfrage ebenfalls stark steigt. Parallel investiert Roche in Awareness-Massnahmen, um insbesondere für weniger bekannte Berufsbilder (z.B. Chemie- und Pharmatechnologe/-login EFZ) genügend Nachwuchs zu erreichen, etwa im Rahmen der Brancheninitiative «Talents in Science» von und zusammen mit scienceindustries.

Im Lehrstellenmarketing setzt Roche auf ein breites Spektrum an Angeboten: Infotage, Berufsschnupperhalbtage, Schulbesuche, Messepräsenz sowie eine enge Zusammenarbeit mit BIZ und Laufbahnberatungen. Der ausserschulische Lernort Experio Roche richtet sich bereits ab der Primarstufe an Schulklassen und leistet MINT-Frühförderung und bietet in der Sek I mit dem Talentparcours «myTalents» Unterstützung in der Berufswahl.

Mit Blick in die Zukunft plant Roche, die Lehrstellenzahl gezielt auszubauen, abgestimmt auf interne Bedarfe und unter Berücksichtigung der verfügbaren Ausbildungskapazitäten. Mehrsprachige Marketingmassnahmen sollen zusätzliche Zielgruppen – insbesondere Jugendliche mit Migrationshintergrund und deren Eltern – erreichen. Gleichzeitig sieht Roche Chancen in einer engeren Kooperation mit den Berufsfachschulen, um Lernorte stärker zu verzahnen, und in der Entwicklung dualer Studienmodelle in der Schweiz.



Die Gesamtschau der Portraits und die zugrunde liegende Analyse zeigen deutlich, dass Nachwuchs- und Lehrstellenförderung branchenübergreifend als zentrales Thema wahrgenommen wird, wenn auch mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen. Während einige Akteure ihre Aktivitäten strategisch ausrichten und kontinuierlich optimieren, stehen andere stärker vor der Herausforderung, bestehende Lehrstellen hervorzuheben und geeignete Jugendliche zu gewinnen. An vielen Stellen zeigt sich, dass die duale Berufsbildung unter strukturellem Druck steht: Oft prägen veränderte Bildungsaspirationen, demografische Trends und branchenspezifische Rekrutierungsprobleme die aktuelle Lage. Die Verantwortlichen reagieren darauf mit vielfältigen, teilweise innovativen Massnahmen.

Auffällig ist, dass die Schaffung zusätzlicher Lehrstellen im Zuge der demografischen Veränderungen zwar in einzelnen Branchen ein Thema ist, aber selten im Zentrum steht. Der Fokus liegt häufig auf der Sicherung der Ausbildungsqualität, der Stärkung der Lernortkooperation sowie der Verbesserung der Ansprache von Jugendlichen und Eltern. Ein Grossteil der Akteure ist überzeugt, dass duale Berufsbildung dann nachhaltig funktioniert, wenn die Rahmenbedingungen stimmen, die Betriebe professionell begleitet werden und Jugendliche realistische Einblicke in Berufsbilder erhalten.

Weitere zentrale Befunde sind:

- Regionale OdA haben eine zentrale Rolle. Sie arbeiten am engsten mit Schulen, Betrieben und Jugendlichen zusammen und tragen wesentlich zu Berufsmarketing, Sensibilisierungsmassnahmen und betrieblicher Unterstützung bei. Unterdessen treten in BS grosse Unternehmen wie Roche als bedeutende Akteure mit teilweise eigenen Berufsbildungsstrukturen auf.
- In mehreren Branchen bestehen bereits weit entwickelte und vom Kanton mitgetragene Unterstützungsstrukturen, so z.B. Ausbildungsverbünde, Beratungsangebote, finanzielle Entlastungen oder die Bündelung von Ausbildungskapazitäten. Diese Instrumente wirken stabilisierend und erleichtern es insbesondere kleinen Betrieben, in die Berufsbildung einzusteigen.
- Der Wettbewerb um Lernende ist stark branchenabhängig. In einigen vorwiegend handwerklichen Bereichen dominieren individuelle Rekrutierungsstrategien einzelner Unternehmen, während in anderen ein kollektives Verständnis von Verantwortung besteht, mit gemeinsamen Standards, abgestimmter Kommunikation oder zentral organisierten Auftritten an Berufsmessen.
- Zahlreiche Verbesserungsansätze sind sichtbar – etwa eine intensivere Zusammenarbeit mit Sek-I-Schulen, frühzeitige Berufsorientierung ab tieferen Schulstufen, gezielte Ansprache von Eltern, die Erschliessung neuer Zielgruppen oder die vermehrte Nutzung digitaler Kommunikations- und Marketingkanäle.

5.3 Analyse der ausgewählten Akteure anhand ihrer Publikationstätigkeit

Die Analyse öffentlich digital zugänglicher Materialien (Stand: August 2025) – inklusive Geschäftsberichte, Newsletter und weiterer herunterladbarer Dokumente – verfolgte das Ziel, einen ersten Eindruck davon zu gewinnen, welche Bedeutung insbesondere die Lehrstellenförderung für die einzelnen Akteure hat, gemessen an ihrer Publikationstätigkeit. Die Analyse erfasst primär, welche Aktivitäten und Ressourcen öffentlich sichtbar sind und wie diese kommuniziert werden. Daraus lassen sich Hinweise auf strukturelle Kapazitäten ableiten; eine interne Analyse der tatsächlich verfügbaren Ressourcen oder der Leistungsfähigkeit der Organisationen ersetzt sie jedoch nicht. Die qualitativen Interviews (vgl. Kap. 5.4) ergänzen diese Aussenperspektive um eine Innenperspektive und validieren, präzisieren und ergänzen die aus den Websites gewonnenen Hinweise. Wie in Tabelle 4 ersichtlich ist, erfolgte die Auswertung entlang der strukturellen Kapazität (vgl. Kap. 5). Die konkrete Operationalisierung der Kapazitäten wird jeweils zu Beginn der entsprechenden Abschnitte erläutert.

Die Analyse ist ausdrücklich nicht als vergleichende Bewertung oder Rangordnung der Akteure konzipiert. Die Aufgaben, Mandate und Handlungsspielräume der untersuchten Organisationen unterscheiden sich teils deutlich, und Lehrstellenförderung gehört nicht bei allen Akteuren in gleichem Masse zum formalen Kernauftrag. Schliesslich ist zu berücksichtigen, dass Website-Publikationen nur einen Teil der tatsächlichen Aktivitäten abbilden und stark von organisationsspezifischen Kommunikationslogiken geprägt sind. Insbesondere operationale und politische Kapazitäten werden häufig nicht systematisch oder nur selektiv öffentlich dokumentiert. Die Ergebnisse dieses Abschnitts sind daher als erste strukturierte Bestandsaufnahme sichtbarer Kapazitäten zu verstehen, die im weiteren Verlauf vertieft werden.

Tabelle 3: Übersichtstabelle Dokumentenanalyse

Ausgewählte Akteure		Strukturelle Kapazität für die Lehrstellenförderung						
		Analytisch	Operational	Politisch	Kommunikativ			Relational
					Sichtbarkeit	Image / Kampagnen	Betriebsinformationen	
1	Hotel & Gastro Formation Nordwestschweiz / Gastro BL (Nordwestschweiz)	++	+	+	+	++	++	+
2	ICT Berufsbildung Schweiz (national)	++	+	++	++	++	++	+
3	IGKG beider Basel (beide Basel)	+	+	+	+	++	+	+
4	OdA Gesundheit beider Basel (beide Basel)	++	+	++	++	++	++	++
5	aprentas (national)	++	+	+	++	++	++	++
6	Schw. Vereinigung Berufsbildung Logistik (national)	++	+	+	++	++	++	+
7	Verband Bauunternehmer Region Basel (beide Basel)	++	+	+	+	++	+	+
8	Coiffeure Suisse Sektion Basel-Stadt (kantonal)	+	+	+	+	++	+	+
9	Schweizer Fleisch-Fachverband SFF (national)	++	++	+	+	++	++	++
10	OdA Soziales beider Basel (beide Basel)	+	++	+	++	++	++	++
11	Gewerbeverband Basel-Stadt (kantonal)	+	+	++	+	++	+	++
12	Roche Berufsbildung (beide Basel)	+	+	+	+	++	+	++

Anmerkung: Kein Material vorhanden (+), wenig Material vorhanden (++), viel Material vorhanden (+++) (Zeitpunkt der Erfassung: August 2025)

Am Beispiel der OdA Nr. 6, der Schweizerischen Vereinigung für Berufsbildung in der Logistik (SVBL) kann das Lesen der Tabelle veranschaulicht werden. Die SVBL hat verschiedene Zahlen, Fakten und Prognosen zur Lehrstellensituation publiziert, daher ist sie im Bereich *analytisch* grün markiert (++) . Die von der SVBL zur Beratung von Betrieben eingesetzten personellen Ressourcen wurden der operationalen Kapazität zugeordnet, was zu einer Einstufung mit (+) führte. Da keine Informationen in der politischen Kapazität vorzufinden waren, ist dort kein Material eingetragen (-). Zur kommunikativen Kapazität publiziert die SVBL für jede Teilkapazität differenziert Material (++) . Schliesslich konnten zwar Informationen gefunden werden, die dem relationalen Bereich zugeordnet werden, aber nicht in sehr hohem Detaillierungsgrad dargestellt waren (+) .

Im Folgenden werden die zentralen Erkenntnisse der Website-Analyse pro Kapazität dargestellt, mit einem Fokus auf die jeweils besonders aktiven Akteure.

Analytische Kapazität

Die analytische Kapazität widmet sich der Frage, ob die für die Lehrstellenförderung notwendigen und förderlichen Informationen auf den Webseiten beziehungsweise in den entsprechenden verknüpften Dokumenten der ausgewählten Akteure auffindbar sind, beispielsweise Zahlen, Fakten und/oder Prognosen zur aktuellen Lehrstellensituation. Aus der Tabelle 4 geht hervor, dass ein Grossteil hierzu Informationen auf ihren Websites veröffentlichen.

Besonders aktiv publizieren z.B. der Schweizer Fleischfachverband SFF sowie aprentas aktuelle Zahlen zur Lernendensituation und zu den Lehrabschlüssen. Die SVBL widmet den Statistiken der Lehrstellensituation in ihren Jahresberichten jeweils ein eigenes Kapitel. Dabei nimmt die Vereinigung gleichwohl Bezug zu den vom Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) veröffentlichten Daten zur Entwicklung der Lernendenzahlen in den beliebtesten Grundbildungen, wozu die Logistiklehre gehört. Auch ICT Berufsbildung Schweiz und der Bau- und Holzmeisterverband Region Basel (BRB) verweisen auf die aktuelle Lehrstellensituation. Sie betonen dabei ihre spezifische Fachkräftesituation und den damit verbundenen Bildungsbedarf. Der BRB unterstützt in diesem Zusammenhang den Masterplan «SBV-Berufsbildung 2030», welcher vom Schweizerischen Baumeisterverband (SBV) auf Grundlage der 2017 ausgearbeiteten Verbandsziele erstellt und 2024 lanciert wurde (BRB, 2025). Im Rahmen einer Studie von Buchmann et al. (2022) wurde prognostiziert, dass bereits im Jahr 2040 16 Prozent der benötigten Fachkräfte fehlen könnten. Der Verband verfolgt daher das Ziel, dem Fachkräftemangel durch eine Aufwertung der Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten entgegenzuwirken. Ausserdem sollen die attraktiven Karriereperspektiven als Rekrutierungsfaktor genutzt werden. Auch Gastro Baselland hat in einem Bericht aus dem Jahr 2021 ihren Standpunkt zum aktuellen Fachkräftemangel in den Restaurantberufen verdeutlicht und unterstrich in diesem Zusammenhang die Bedeutung eines zukünftig gezielten Nachwuchsmarketings (Gastro Baselland, 2022). Die OdA Gesundheit beider Basel veröffentlichte im Jahr 2019 einen Bericht zum Fachkräftebedarf in ihrer Branche. Seither ist die OdA verstärkt bemüht, die Zahl der Lehr- und Ausbildungsstellen in der Pflegebranche auszubauen und attraktiv zu gestalten. Sie betrachtet dies als eine wichtige, jedoch nicht allein ausreichende Massnahme zur Bekämpfung des Fachkräftemangels (Geisser Roth & Plaz, 2019).



Zur analytischen Kapazität lässt sich feststellen, dass ein Grossteil der Akteure über statistische Daten und Prognosen zu ihrer Lehrstellen- und Fachkräftesituation verfügt und diese gleichzeitig veröffentlicht. Dabei werden quantitative Entwicklungen und qualitative Aspekte der

Ausbildung thematisiert. Häufig stehen der bestehende oder absehbare Fachkräftemangel und die Bedeutung einer gezielten Nachwuchsförderung im Mittelpunkt. Betont wird insbesondere die Rolle der Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten sowie attraktive Karriereperspektiven als Mittel zur Fachkräftesicherung. Allerdings variierten die Tiefe und Systematik der bereitgestellten Informationen. Während einige Akteure regelmässig aktuelle Zahlen und Analysen publizieren, bleiben bei anderen die Daten lückenhaft. Umfassend publizierte Datengrundlagen erweisen sich als hilfreich, um den Ausbildungsbedarf präzise zu erfassen und gezielt strategische Massnahmen zur Lehrstellenförderung und Fachkräftesicherung ableiten zu können.

Operationale Kapazität

Entlang der operationalen Kapazität, die sich mit den finanziellen und personellen Ressourcen eines Akteurs zur Umsetzung der Lehrstellenförderung befasst, zeigt die Übersichtstabelle, dass nur rund die Hälfte entsprechende Informationen veröffentlicht. Zudem bleiben diese Angaben meist vage, d.h. konkrete Zahlen oder detaillierte Informationen werden nur vereinzelt publiziert. Dies ist insofern nachvollziehbar, als derartige Daten oft nicht für eine breite Öffentlichkeit bestimmt sind.

Dennoch finden sich bei einzelnen Akteuren auf ihren Webseiten Hinweise zu finanziellen und personellen Ressourcen im Zusammenhang mit dem Erhalt und Ausbau von Lehrstellen. Nennenswert ist beispielsweise der SFF, welcher explizit darauf verweist, dass er seine Mitglieder mit finanziellen Mitteln bei Nachwuchsaktivitäten unterstützt (SFF, 2025). Ausserdem hat der SFF einen patronalen Berufsbildungsfond eingerichtet und beschäftigt seit dem Jahr 2016 einen Nachwuchsrekrutierer (SFF, 2022, 2024). Die OdA Soziales beider Basel ist gleichermassen Mitglied eines Fonds. Dieser FONDSSOCIAL ist ein 2012 gegründeter nationaler Berufsbildungsfonds für den sozialen Bereich, um die berufliche Grundbildung und die höhere Berufsbildung zu stärken. Die OdA Gesundheit beider Basel, die SVBL und die Firma Roche offerieren zudem eigene Lehrstellen, teilweise in Ausbildungsverbünden. Auch aprentas, als eigener Ausbildungsverbund für naturwissenschaftliche, kaufmännische und technische Berufe, entlastet die Betriebe personell durch das Modell der trialen Lehre. Dieses sieht vor, dass ein substanzieller Teil der praktischen Grundbildung vom Verbund übernommen wird und damit Ausbildungsleistungen gebündelt werden, die sonst im Betrieb selbst erbracht werden müssten. Die Aktivitäten gegen den Fachkräftemangel, die bereits in der analytischen Kapazität beschrieben wurden, zeugen ebenfalls von einer hohen Investition in die Lernenden- und Lehrstellensituation.



Die finanziellen und personellen Ressourcen der Akteure für die Lehrstellenförderung sind auf den ersten Blick nur bedingt ersichtlich, da entsprechende Informationen relativ selten veröffentlicht werden. Bei der Mehrheit fehlen diese konkreten Angaben. In Auftrag gegebene Fachkräftestudien oder anderweitig publizierte Aktivitäten oder Projekte zeigen indirekt, dass Mittel in die Lehrstellenförderung investiert werden. Die Dokumentenanalyse verweist damit eher auf Formen der Institutionalisierung (z.B. Fonds, Verbünde, Programme) als auf die tatsächliche Ressourcenhöhe.

Politische Kapazität

Die politische Kapazität beschäftigt sich mit der politischen Unterstützung im Bereich der Lehrstellenförderung der Akteure und umfasst Positionspapiere und Pressemitteilungen zu relevanten politischen Themen im Zusammenhang mit der Lehrstellenförderung.

Entlang dieser Kapazität lässt sich die grosse Publikationstätigkeit seitens des Gewerbeverbands Basel-Stadt (GVBS) feststellen. Der GVBS veröffentlicht regelmässig politische Stellungnahmen zu verschiedenen Themenbereichen, unter anderem zur Bildung. Dabei liegt der Fokus insbesondere auf der Förderung aller Ausbildungswege, der Schaffung von Perspektiven für den Nachwuchs und der Sicherung und Schaffung von Lehrstellen. Darüber hinaus arbeitet der GVBS seiner Stellung als Dachverband entsprechend eng mit politischen Entscheidungsträger:innen zusammen und bringt seine Positionen regelmässig in politische Prozesse ein. Die OdA Soziales beider Basel hat die Bedeutung der politischen Einflussnahme im Fokus und restrukturiert deshalb aktuell ihre Website, damit sie Einblicke, Analysen und Kommentare zu den neuesten Entwicklungen ihrer Branche bereitstellen kann. Die ICT Berufsbildung Schweiz veröffentlicht ebenfalls politische Positionspapiere, unter anderem zur Erhöhung des Frauenanteils in der Branche. Dabei werden beispielsweise MINT-Initiativen für Mädchen unterstützt. Imagekampagnen der Informatik sollen Jugendliche und insbesondere Mädchen und junge Frauen bereits im Schulunterricht erreichen und werden als branchenweite Aufgabe betrachtet. Auch der BRB verfolgt das Ziel, die Frauenquote in der Branche zu erhöhen, und lanciert dafür wiederholt Online-Offensiven, um gezielt Frauen und Mädchen in der Berufswahl und damit für eine potenzielle Lehre in der Baubranche anzusprechen. Die OdA Gesundheit beider Basel thematisiert auf ihrer Webseite die Berufspolitik und den Fachkräftebedarf. Hervorgehoben wird insbesondere das nationale Engagement und der stetige Austausch mit erfahrenen Fachpersonen aus Gremien und Kommissionen, was auf eine aktive Beteiligung an politischen Entscheidungs- und Gestaltungsprozessen im Gesundheitswesen hinweist (OdA Gesundheit beider Basel, 2025).



In der politischen Kapazität zeigt sich, dass einige Akteure politische Themen im Zusammenhang mit der Lehrstellenförderung aufgreifen und öffentlich Stellung beziehen. Dabei stehen die Förderung der Berufsbildung, die Sicherung von Lehrstellen und die Schaffung von Perspektiven für den Nachwuchs im Vordergrund. Mehrere Akteure veröffentlichen hierzu Positionspapiere oder Stellungnahmen und beteiligen sich an politischen Diskussionen. Dabei werden immer wieder Initiativen zur Förderung der Gleichstellung, insbesondere zur Erhöhung des Frauenanteils in bestimmten Branchen angesprochen. Akteure erkennen nicht ausgeschöpfte Fachkräftepotenziale, die sie gezielt erschliessen möchten. Für die Gesamtlogik ist jedoch wichtig, politische Kapazität nicht allein über die Publikationstätigkeit zu messen. Interviews ergänzen diese Sicht um nicht-öffentliche Formen politischer Arbeit (z.B. Gremienarbeit).

Kommunikative Kapazität

Diese Kapazität rückt die kommunikativen Ressourcen und Strategien, die Akteuren zur Verfügung stehen, in den Vordergrund. Sie enthält in unserer Analyse drei primäre Teilkapazitäten: (1) *Sichtbarkeit des Themas*, (2) *Werbe-/Imagekampagnen* und (3) *Informationen für Betriebe zur Schaffung von Lehrstellen*. Ergänzend erfassen wir mit (4) *Ansprechperson* eine zusätzliche Teilkapazität, welche beschreibt, ob der Akteur eine Ansprechperson als Kontakt zur Lehrstellenförderung angibt.

Die **erste Teilkapazität** widmet sich der Frage, ob das Thema Lehrstellenförderung auf den Websites der jeweiligen Akteure anzutreffen ist. Bei zehn der zwölf Akteure wurde die Thematik der Lehrstellenförderung auf der Website erwähnt. Dazu sind bei vielen Akteuren eigene Rubriken zum Thema Berufsbildung eingerichtet, wo Informationen zur Lehrstellenschaffung zu finden sind. aprentas legt den Fokus auf die Entlastung von ihren Mitgliederbetrieben im Modell der dualen Lehre und auf die Unterstützung bei der Rekrutierung und dem Berufsmarketing. Diese Themen tragen indirekt ebenfalls zu einer Optimierung der Lehrstellensituation bei.

Gegenstand der **zweiten Teilkapazität** ist die Frage, ob auf den Websites eines Akteurs Werbe- oder Imagekampagnen zu den zugehörigen Berufen zu finden sind, welche an Schüler:innen, Eltern oder Schulen adressiert sind. Alle Akteure veröffentlichen in irgendeiner Weise Informationen bezüglich der jeweiligen Berufe auf ihren Websites. Dazu gehören Flyer und Broschüren für Schüler:innen oder eigene Rubriken zu den Berufsbildern. Die Websites sind allesamt sehr ansprechend und modern gestaltet, womit spezifisch die Jugendlichen angesprochen werden. Viele Akteure bieten zudem Präsenz-Anlässe wie Schnuppertage, Berufsmessen, Workshops und Infotage für verschiedenste Zielgruppen und kommunizieren und bewerben diese aktiv. Der GVBS organisiert z.B. Kampagnen, um vielseitige Einblicke in die Betriebe und Berufe zu ermöglichen. Durch Projekte wie «Rent a Stift» oder «Berufseinblick@Wirtschaft» lernen Jugendlichen die Berufsfelder aus verschiedenen Perspektiven kennen. Roche setzt ebenso eine Vielzahl an Angeboten um, wobei besonders auf einen praktischen Zugang, beispielsweise in Form eines Schulabos oder eines Berufswahlparcours, geachtet wird. In Zusammenarbeit mit aktuellen Lernenden produziert Roche seit drei Jahren zudem den Podcast «Lehrreich», der Einblicke in den Berufs- und Schulalltag gewährt. In vielen OdA werden die Jugendlichen ausserdem über Social-Media-Kanäle auf die verschiedenen Berufsbilder aufmerksam gemacht, wie es z.B. der BRB tut. Dabei werden die Inhalte auf die Trends und Interessen der jüngeren Generation abgestimmt. Zusätzlich werden Anlässe und Unterstützungsleistungen für Lehrpersonen und Berufsberater:innen angeboten. aprentas organisiert regelmässig Weiterbildungsanlässe und der GVBS fördert in Zusammenarbeit mit Volksschulen und im Rahmen seiner Leistungsvereinbarung die Lehrstellenvermittlungen. ICT Berufsbildung Schweiz bietet zudem Infoanlässe für BIZ und Laufbahnberatungsstellen an.

Die **dritte Teilkapazität** befasst sich mit der Frage, ob auf den jeweiligen Websites Informationen für Betriebe für die Lehrstellenschaffung bereitgestellt werden. Die Breite der Angebote variiert stark. ICT Berufsbildung Schweiz dient dabei als Exempel, da der Verband besonders aktiv ist in der Bereitstellung von Informationen für Betriebe. In einer eigenen, umfassenden Rubrik für Lehrbetriebe werden zahlreiche Dokumente, Flyer und Checklisten zur Verfügung gestellt, die die Schaffung und Gestaltung von Lehrstellen erleichtern sollen. Mit dem Education & Training Award bietet sie zudem einen Anreiz für eine besonders intensive und innovative Ausbildung. Der SVBL publiziert auf seiner Website Informationen zu den personellen und betrieblichen Voraussetzungen, die auf die verschiedenen Berufsbilder zugeschnitten sind. Auch die OdA Soziales beider Basel richtet sich mit entsprechenden Informationsangeboten an Betriebe, verweist dabei für weiterführende Auskünfte aber jeweils auf externe Plattformen der beiden Kantone und des nationalen Dachverbands SavoirSocial. Der Verband CoiffeureSuisse Sektion BS offeriert ebenfalls entsprechende Schulungen, legt seinen Fokus jedoch stärker auf die Vermarktung offener Lehrstellen. Er unterstützt Betriebe insbesondere durch die Bereitstellung einer Lehrstellenplattform. Die OdA Gesundheit beider Basel wiederum veröffentlichte auf ihrer Website einen Bericht zu Kosten und Nutzen der Lehrlingsausbildung für Betriebe (Gehret et al., 2019) und unterstützt aktiv in der Rekrutierung von Lernenden. Dazu werden Tipps und Anregungen für ein erfolgreiches

Onboarding sowie zur aktiven Mitgestaltung der Berufsbildung publiziert. Insgesamt lassen sich zwei strategische Ansätze unterscheiden: Einerseits werden Betriebe in der Schaffung neuer Lehrplätze, andererseits in der Rekrutierung von Berufsnachwuchs unterstützt.

Ergänzend lässt sich in der **vierten** kommunikativen **Teilkapazität** erfassen, ob die Akteure auf ihren Websites eine Ansprechperson aufgeführt haben, die für Lehrstellenförderung zuständig ist. Dies ist nur bei einem Drittel der Fall. Das ist weniger als Qualitätsurteil zu verstehen, sondern als Hinweis auf (fehlende) formale Zuständigkeiten bzw. die (Nicht-)Institutionalisierung eines klaren «Front-Doors»-Kontakts.



Die kommunikative Kapazität ist mit Blick auf die Publikationstätigkeiten die sichtbarste Kapazität, wobei die zweite Teilkapazität (Imageförderung & Kampagnen) quantitativ und qualitativ hervortritt.

Sichtbarkeit: Bei zehn der zwölf Akteure ist das Thema Lehrstellenförderung auf der Website prominent vertreten.

Imageförderung/Kampagne: Alle Akteure setzen Werbe- oder Imagekampagnen ein, um die eigenen Berufsbilder bekannt zu machen. Es werden vielfältige und innovative Kampagnen eingesetzt, um die verschiedenen Zielgruppen spezifisch anzusprechen.

Informationen für Betriebe werden von beinahe allen Akteuren zur Verfügung gestellt. Damit ist diese kommunikative Teilkapazität in der Website-Logik am zuverlässigsten abbildbar. Dort, wo Ressourcen vorhanden sind, werden Betriebe sowohl bei der Schaffung neuer Lehrstellen als auch beim Onboarding und der attraktiven Gestaltung der Ausbildung unterstützt.

Relationale Kapazität

Die relationale Kapazität dient dazu festzustellen, ob oder wie die ausgewählten Akteure beim Thema Lehrstellenförderung in Beziehung zu anderen Akteuren stehen.

In der relationalen Kapazität bieten fünf der zwölf ausgewählten Gesprächsteilnehmer:innen umfassende Informationen zu Kooperationen und Vernetzungen mit anderen Akteuren. Ein gutes Beispiel ist dabei der GVBS. Dieser offeriert einerseits Foren und Netzwerke sowie Ausbildungsverbünde für seine Mitglieder. Andererseits ist er selbst von einer engen Zusammenarbeit mit dem Kanton und anderen Behörden geprägt. *aprentas* kooperiert ebenfalls mit zahlreichen Verantwortlichen, darunter Behörden, Berufsfachschulen, Verbände, OdA und Unternehmen, wobei sie u.a. beratende Funktionen übernimmt.

Im Jahr 2021 wurde zudem die Marke «Talents in Science» lanciert, ein Netzwerk aus rund 30 Unternehmen, in dem zugleich *aprentas* vertreten ist. Diese Marke verfolgt das Ziel, die brancheninterne Zusammenarbeit zu fördern und den Austausch zu berufsbildungsbezogenen Fragestellungen zu stärken. Andere OdA offerieren ebenso Netzwerkanlässe für ihre Ausbildungsplayer, z.B. der SFF oder die OdA Gesundheit beider Basel. Letztere arbeitet zudem eng mit den kantonalen und nationalen OdA im Rahmen der Bildungspolitik zusammen. Enge Sektionszusammenarbeit ist der IGKG beider Basel ebenfalls ein zentrales Anliegen. Die OdA Soziales beider Basel ist auch sehr gut vernetzt und hat Partnerschaften mit der OdA Gesundheit beider Basel und dem FONDSSOCIAL, dem Berufsbildungsfond für den Sozialbereich. Ausserdem ist sie Mitglied beim Gewerbeverband Basel-Stadt, der Wirtschaftskammer Baselland und der GI-beider Basel. Weiter werden von einigen Akteuren gute Zusammenarbeiten mit Schulen und

Lehrstellenplattformen wie Yousty berichtet. Der SFF hebt in seinem Jahresbericht von 2022 hervor, dass eine stärkere Vernetzung der Regionalverbände und der Lehrbetriebe sowie eine Betreuung durch örtliche Vertreter aufgebaut werden soll (SFF, 2022). Damit sollen der Kontakt und Austausch zwischen örtlichen Schulen, Berufsinformationszentren und weiteren Parteien der Berufswahl optimiert werden.



Die publizierten Vernetzungen und Kooperationen unter den verschiedenen OdA und weiteren Akteuren variieren stark. Teilweise berichten die Akteure über Foren, Netzwerkanlässe oder Ausbildungsverbünde, andere verweisen auf Kooperationen mit kantonalen Stellen, Schulen oder nationalen OdA. Während bei einigen Akteuren also in der relationalen Kapazität eine grosse Publikationstätigkeit vorzufinden ist, bieten andere gar keine Informationen dazu. Ein mögliches Entwicklungspotenzial (im Sinne von Sichtbarkeit/Transparenz) besteht darin, Kooperationen und Zuständigkeiten systematischer öffentlich zu kommunizieren, insbesondere, wenn dies für Betriebe, Berufsfachschulen sowie weitere Akteure die Orientierung und die Vernetzung erleichtert.

Die Dokumentenanalyse liefert damit eine erste, systematisch strukturierte «Landkarte» sichtbarer Stärken und Leerstellen entlang der fünf Kapazitäten. Wie eingangs erwähnt, hängt die aus der Website-Analyse gewonnene Ergebnisdichte massgeblich vom Involvierungsgrad der jeweiligen Akteure im Bereich der Lehrstellenförderung ab.

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse anhand der Interviews vertieft und insbesondere dahingehend erweitert, welchen Beitrag die Akteure im Rahmen ihrer Möglichkeiten zur Stärkung der dualen Berufsbildung leisten. Zudem wird aufgezeigt, in welchen Bereichen gegebenenfalls Ressourcen fehlen bzw. in welchen Feldern bestehende Ressourcen gezielt gestärkt werden können, damit die Akteure ihre vielfältigen Aufgaben im Kontext der dualen Berufsbildung wirksam wahrnehmen können.

5.4 Analyse der ausgewählten Akteure mittels Interviews

Dieses Kapitel beschreibt die strukturellen Kapazitäten der befragten zwölf Akteure im Feld der Lehrstellenförderung mit Blick auf die Stärkung der beruflichen Grundbildung im Kanton BS. Die Darstellung folgt wiederum der analytischen, operationalen, politischen, kommunikativen und relationalen Kapazität (vgl. Kap. 5: Konzept der strukturellen Kapazität). Ziel ist es, einen systematischen Überblick darüber zu geben, über welche Fähigkeiten und Ressourcen die Akteure aktuell verfügen bzw. welche sie zukünftig benötigen, um zur Schaffung und Sicherung von Lehrstellen sowie zur Stärkung der beruflichen Grundbildung im Allgemeinen beizutragen. In Kapitel 6 werden ebenfalls Ergebnisse aus den Interviews präsentiert, dort jedoch insbesondere unter dem Gesichtspunkt möglicher Handlungsoptionen diskutiert. Kapitel 5.4 und Kapitel 6 ergänzen sich somit inhaltlich.

Daten und Methodik

Die Interviews dienten dazu, vertiefte Einblicke in vorhandene Ressourcen, wahrgenommene Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven der Lehrstellenförderung sowie in die Positionierung der beruflichen Grundbildung insgesamt zu gewinnen.

Die Gespräche wurden – mit Ausnahme eines Interviews, das in Präsenz stattfand – online durchgeführt, protokolliert und unter Einhaltung der geltenden Datenschutzbestimmungen mittels Microsoft Teams aufgezeichnet.

Die Auswertung erfolgte entlang der fünf Kapazitäten als analytische Codestruktur. Sämtliche im Bericht verwendeten Zitate wurden anonymisiert und mit Codes versehen.

Die Aussagen der OdA-Vertreter:innen wurden aufgrund ihrer zentralen Rolle für die Fragestellung (vgl. Kap. 1.2) besonders gewichtet. Die Interviews mit weiteren Akteuren dienten der ergänzenden Kontextualisierung und Einordnung der Ergebnisse.

Analytische Kapazität

Die analytische Kapazität der befragten Akteure ist insgesamt heterogen ausgeprägt. Viele verfügen nicht über eine systematische, aktuelle oder umfassende Datenbasis. Häufig fehlen ihnen grundlegende Informationen zu ihren Mitglieds- und Nicht-Mitgliedsbetrieben sowie zu Trends in der Lehrstellen- und Bewerbungssituation. Zugänge zu kantonalen Daten sind aufgrund von Datenschutz, föderalen Unterschieden oder fehlenden Schnittstellen oft eingeschränkt.

Während grössere Akteure – etwa grosse Verbünde, nationale Branchenorganisationen oder Firmen mit eigenen Ausbildungszentren – über umfangreichere interne Monitoring-Systeme verfügen, können viele regionale OdA lediglich auf verzögerte Statistiken (z.B. des BFS), auf üK-Anmeldungen, auf Erfahrungswerte oder auf informelle Rückmeldungen der Betriebe zurückgreifen. Dadurch bleibt es für letztere schwierig, Bedarfsentwicklungen frühzeitig zu erkennen, gezielt Marktsegmente anzusprechen oder strategisch zu planen.

Insgesamt ist die analytische Kapazität bei einem Grossteil der Akteure ausbaufähig. Die Relevanz datenbasierter Steuerung wird von allen Befragten klar anerkannt. Die gegenwärtig limitierte Datenlage erschwert es, Lehrstellenförderung zielgerichtet und evidenzbasiert zu gestalten.

Operationale Kapazität

Die operationale Kapazität der Interviewten variiert stark und ist in hohem Masse von der Grösse eines Akteurs, dem Finanzierungsmodell und der professionellen Infrastruktur abhängig.

Besonders kleinere regionale OdA verfügen häufig nur über sehr knappe personelle Ressourcen, nicht selten handelt es sich um Ein- bis Zweipersonen-Geschäftsstellen, in denen zentrale Funktionen wie üK-Organisation, Administration, Qualitätssicherung und teilweise sogar Marketing in Personalunion ausgeführt werden. Dadurch bleibt wenig Handlungsspielraum für zusätzliche Aktivitäten in der Lehrstellenförderung oder Massnahmen zur generellen Stärkung der Berufsbildung. Diese Akteure sind daher oft auf die Expertise externer Dritter angewiesen, insbesondere in Bereichen wie Berufswerbung und -förderung.

Finanziell sind viele Akteure im Kanton BS stark von externen Beiträgen abhängig. Eigenmittel oder zweckgebundene Fonds sind häufig begrenzt und erlauben nur punktuelle Investitionen. Innovativere Massnahmen wie digitale Tools, Kampagnen, regionale Entwicklungsprojekte oder neue Unterstützungsangebote für Betriebe müssen vielerorts über Reserven oder unentgeltlich finanziert werden, was die Nachhaltigkeit einschränkt.

Demgegenüber verfügen grössere Verbünde sowie grosse Branchenakteure über deutlich mehr Kapazitäten. Sie können Lehrbetriebe aktiv betreuen, Lehrstellen schaffen (beispielsweise über Verbundmodelle), interne Weiterbildungsangebote für Berufsbildende aufbauen oder sogar ergänzende Unterstützungsformate hervorbringen. Auch Grossunternehmen oder Branchenverbände verfügen über spezialisierte Teams und professionelle Strukturen.

Insgesamt zeigt sich ein strukturelles Ungleichgewicht: Viele wichtige Akteure in der Region verfügen zwar über hohes Engagement, jedoch über begrenzte operationale Mittel, was ihren Beitrag zur Lehrstellenförderung und Stärkung der Berufsbildung limitiert.

Politische Kapazität

Die politische Kapazität der Gesprächsteilnehmer:innen ist ebenfalls sehr unterschiedlich ausgeprägt. Während grosse nationale Verbände und Unternehmen über gut etablierte Netzwerke verfügen, z.B. hinsichtlich Arbeitgeberverbände, Handelskammern, parlamentarischen Netzwerken oder internen Public-Affairs-Einheiten, sind kleinere und regionale OdA politisch kaum aktiv oder verfügen nicht über die Ressourcen, um direkten politischen Einfluss auszuüben. Allerdings nutzen letztere indirekte Kanäle, wie Branchenveranstaltungen oder Dialogformate (z.B. Polit-Apéros), um politische Entscheidungsträger:innen anzusprechen.

Regionale OdA berichten, dass politische Anliegen oft an übergeordnete Verbände delegiert werden oder dass die eigenen personellen Kapazitäten nicht ausreichen, um systematische politische Arbeit zu leisten. Politische Kommunikation entsteht häufig situativ und ist stark personenbezogen. Gleichzeitig besteht ein breiter Konsens darüber, dass politische Unterstützung z.B. durch kantonale Steuerung oder Strategien wie den aktuellen Masterplan Basel-Stadt zentral ist, um günstige Rahmenbedingungen für die Lehrstellenförderung und die Stärkung der beruflichen Grundbildung insgesamt sicherzustellen.

Besonders stark politisch eingebunden sind in Basel-Stadt die Akteure aus den Bereichen Chemie/Pharma und ICT, die zunehmend versuchen, branchenübergreifend politische Botschaften zu platzieren, um die Attraktivität der beruflichen Grundbildung zu stärken. Ebenso nehmen Dachverbände eine wichtige Rolle ein, indem sie explizit die politischen Interessen ihrer Mitgliedsverbände vertreten.

Zusätzlich wird die Einbindung der Wirtschaft von einigen Befragten als entscheidend hervorgehoben, um die politische Relevanz zu verstärken und die Berufsbildung dadurch zu fördern. Es wird betont, dass eine Vernachlässigung wirtschaftlicher Themen zu einer Schwächung der Berufsbildung führen kann.

Analytisch lässt sich politische Kapazität dabei als zweistufig verstehen: (1) Agenda- und Legitimationsarbeit (Sichtbarkeit, Problemdefinition, Koalitionen) und (2) Einflussarbeit in formalen Gefässen (Gremien, Vernehmlassungen, Verbandskanäle). Die Interviews deuten darauf hin, dass Stufe (1) auf kantonaler/regionaler Ebene oft vorhanden ist, Stufe (2) jedoch stark von

Ressourcen und Dachstrukturen abhängt. Allgemein bleibt die politische Kapazität der Mehrheit der Akteure aber ausbaufähig, insbesondere bei kleineren OdA, denen strukturelle Voraussetzungen für aktives Lobbying fehlen.

Kommunikative Kapazität

In der kommunikativen Kapazität zeigen sich zwar deutliche Unterschiede zwischen Branchen und Organisationsformen, insgesamt wird die Bedeutung einer wirksamen und adressatengerechten Kommunikation jedoch von allen klar erkannt und betont. Viele OdA verfügen über eine gute Grundkommunikation in Richtung der Lehrbetriebe, beispielsweise über Newsletter, Schulungen oder Informationsveranstaltungen. Darüber hinaus besteht bei den Akteuren ein deutlicher Wille, die aktive externe Kommunikation zu verbessern und gezielter zu strukturieren, selbst wenn die Ausgestaltung je nach verfügbaren Ressourcen variiert (vgl. Kap. 5.3).

Grosse Verbände und Unternehmen nutzen professionelle Marketinginstrumente, Social-Media-Strategien, Markenauftritte oder gemeinsame Kampagnen (z.B. «Talents in Science», nationale Promotionen der ICT-Berufsbildung). Dadurch können sie Berufsbilder offensiv positionieren und die Attraktivität der Berufsbildung in der Öffentlichkeit erhöhen.

Kleinere OdA bringen demgegenüber spezifische Stärken ein, die für die Nachwuchsförderung besonders wertvoll sind. Sie profitieren von ihrer Nähe zu regionalen Betrieben und Schulen, pflegen persönliche Beziehungen und verfügen über ein gutes Gespür für Entwicklungen vor Ort. Häufig arbeiten sie verstärkt kooperativ, um Ressourcen zu bündeln, und zeichnen sich durch eine äusserst kreative, zielgruppennahe Nutzung niederschwelliger Kommunikationskanäle wie Social Media, Berufsbildungstage oder Plattformen wie Yousty aus. Gleichzeitig sind ihre Aktivitäten wegen begrenzter zeitlicher, fachlicher oder finanzieller Ressourcen eingeschränkt. Einige versuchen, Defizite zusätzlich durch neue Formen der Präsenz zu kompensieren, z.B. durch eine Teilnahme an Berufsmessen oder spezifische Angebote für Berufsbildende.

Zunehmend wird die Bedeutung spezifischer Zielgruppen wie beispielsweise der Schüler:innen des P-Zugs (hohe Anforderungen) betont, insbesondere in akademisierten Berufsfeldern und in den MINT-Berufen. So kommen vermehrt MINT-Botschafter:innen zum Einsatz – oftmals Lernende selbst –, die Berufsinformationen vermitteln und authentische Einblicke in ihre dualen Ausbildungswege geben. Diese Einsätze erfolgen explizit auch in P-Klassen, die als zentrales Zielpublikum für bestimmte Berufsfelder wahrgenommen werden.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die kommunikativen Kapazitäten vorhanden sind und durch ein hohes Problembewusstsein sowie einen ausgeprägten Gestaltungswillen geprägt werden. Während Umfang und Professionalität der Massnahmen variieren, zeigt sich branchenübergreifend eine zunehmende Bereitschaft, Kommunikation strategischer, kooperativer und zielgruppenspezifischer auszubauen.

Relationale Kapazität

Die relationale Kapazität ist bei den meisten Akteuren grundsätzlich vorhanden, aber zugleich unterschiedlich stark ausgeprägt.

Besonders stark präsent sind die Netzwerke im Gesundheitsbereich, im Pharma-/Chemiesektor und in der ICT-Branche, wo regelmässige Austauschformate, Kooperationsnetzwerke und

gemeinsame Projekte bestehen. Verbundlösungen, Austauschgefässe für Berufsbildende oder regional koordinierte Plattformen tragen ebenfalls zu einer hohen relationalen Kapazität bei.

Andere Branchen arbeiten eher projektbasiert zusammen oder sind aufgrund knapper Ressourcen weniger stark vernetzt. Einige regionale OdA berichten zudem, dass sie Betriebe ausserhalb ihrer traditionellen Netzwerke nur schwer erreichen können, wie zum Beispiel Kleinstbetriebe oder Unternehmen, die nicht im Verband organisiert sind. Diese Gruppen gelten als besonders schwer mobilisierbar in der Lehrstellenförderung.

Der Kanton BS spielt für viele Akteure eine wichtige Rolle als Koordinationsinstanz, doch die Zusammenarbeit ist nicht flächendeckend institutionalisiert. Insgesamt besteht die Chance, die relationale Kapazität durch systematischere Vernetzung, gemeinsame Plattformen oder regelmässige Austauschgefässe weiter zu stärken.

Analytisch zeigt sich zudem eine klare Kopplung: Wo die relationale Kapazität hoch ist (stabile Gefässe, klare Schnittstellen), ist die operationale Kapazität effizienter (Ressourcenbündelung) und die politische Kapazität wahrscheinlicher (Koalitionsfähigkeit).



Die Analyse zeigt, dass die strukturellen Kapazitäten der Akteure im Kanton BS im Kontext der Lehrstellenförderung sehr unterschiedlich ausgeprägt sind. Besonders in der analytischen und operationalen Kapazität bestehen deutliche Herausforderungen: Viele Akteure verfügen nicht über systematische Daten und haben nur begrenzte Ressourcen, um aktive Lehrstellenförderung zu betreiben und systematisch in die Stärkung der Berufsbildung zu investieren. Die politische und kommunikative Kapazität ist stark abhängig von der Grösse und Professionalisierung der Organisation. Hinsichtlich der relationalen Kapazität zeigt sich, dass zwar vielfältige Netzwerke existieren, diese jedoch nicht in allen Branchen gleichermassen etabliert und wirksam sind.

Übergreifend bestätigt sich die in Kapitel 5.3 bereits angedeutete Logik: Website-Sichtbarkeit bildet kommunikativen Output vergleichsweise gut ab, während die Interviews vor allem bei analytischer, operationaler und politischer Kapazität die Herausforderungen, Engpässe und Steuerungsmöglichkeiten sichtbar machen.

Insgesamt zeigt sich zwar ein hohes Engagement, aber gleichzeitig ein struktureller Bedarf nach Unterstützung, Professionalisierung und Koordination, insbesondere für kleinere und regionale OdA. Eine mögliche kantonale Massnahme diesem Bedarf zu begegnen, liegt in der Einrichtung eines branchenunabhängigen Innovationsfördergefässes (siehe dazu auch: Handlungsfeld 6, Handlungsoption 6). Die Stärkung der beruflichen Grundbildung und die Bewältigung des demografischen Drucks erfordern daher gemeinsame, systematische und datenbasierte Lösungen sowie die fortlaufende Weiterentwicklung von Ressourcen- und Netzwerkstrukturen.

6 IDENTIFIZIERTE HANDLUNGSFELDER

Die sechs nachfolgend dargestellten Handlungsfelder (H1-6, vgl. Abbildung 10) entstanden auf Basis der Exploration relevanter Berufsbildungsstrategien (Kap. 2), der Ergebnisse des Literaturreviews (Kap. 3), der zeitlichen Betrachtung der Lehrstellensituation (quantitative Analyse) (Kap. 4) und der Untersuchung der Kapazitäten einer Auswahl relevanter Akteure (qualitative Analyse) (Kap. 5). Sie beschreiben zentrale Aktionsbereiche, in denen der Kanton BS, aber auch weitere Akteure der Berufsbildung ansetzen können, um Lehrstellenförderung zu betreiben und die Berufsbildung insgesamt gezielt zu stärken.

Abbildung 10: Überblick der Handlungsfelder



In Kürze

H1: Datenbasierte Steuerungs- und Informationsgrundlagen schaffen: Dieses Handlungsfeld sieht vor, eine datengestützte Grundlage zu schaffen, damit alle Akteure der Berufsbildung im Bildungsraum Basel – von OdA über üK-Zentren bis zu Berufsfachschulen und Betrieben – konsistent, verlässlich und koordiniert planen und steuern können.

H2: Berufsbildner:innen und Lernort Betrieb stärken: Dieses Handlungsfeld zielt darauf ab, die Lehrbetriebe als zentralen Lernort zu stärken und Berufsbildner:innen durch strukturelle und inhaltliche Unterstützungsangebote weiter zu professionalisieren, um die Qualität der betrieblichen Ausbildung zu erhöhen und u.a. Lehrvertragsauflösungen zu verringern.

H3: Duale Berufsbildung positionieren und ihren Wert anerkennen: Dieses Handlungsfeld hat zum Ziel, die berufliche Grundbildung in einem stark akademisierten Umfeld zu positionieren, Vorurteile abzubauen und Eltern, Jugendliche sowie Betriebe für die Chancen, Karrierewege und die Gleichwertigkeit dualer Abschlüsse zu sensibilisieren – unter zeitgleicher Berücksichtigung der Konkurrenz- und Anschlusslogiken vollschulischer Angebote.

H4: Durchlässige Ausbildungswege und erleichterte Einstiege fördern: Dieses Handlungsfeld will flexible und inklusive Ausbildungsstrukturen systematisch verbessern, heterogenen

Schülerschaften gerecht werden, den Einstieg in die Berufsbildung erleichtern und anschlussfähige Wege ermöglichen.

H5: Matching- & Übergangsmanagement koordinieren: Dieses Handlungsfeld fokussiert sich auf ein systematisch abgestimmtes Übergangssystem, das Berufsorientierung, Matching, Re-Matching und Wiedereinstiege koordiniert und so eine kontinuierliche, lückenlose Begleitung von Jugendlichen und Betrieben im gesamten Übergangsprozess unterstützt.

H6: Kooperative Bildungsregion Basel weiter etablieren: Ziel dieses Handlungsfeldes ist es, die Kooperation über kantonale/trinationale, institutionelle und branchenspezifische Grenzen hinweg zu vertiefen, um die Berufsbildung im Wirtschafts- und Bildungsraum Basel strategisch abgestimmt weiterzuentwickeln und Synergiepotenziale besser zu nutzen.

Diese sechs Handlungsfelder tragen zu einem umfassenden Ansatz für die gezielte Lehrstellenförderung und für die Stärkung der Berufsbildung bei. Sie können dem Kanton sowie weiteren Akteuren als ein Orientierungsrahmen für die (Weiter-)Entwicklung und Umsetzung konkreter Massnahmen dienen.

Die Unterkapitel zu den sechs Handlungsfeldern folgen einem einheitlichen Darstellungsprinzip. Zu Beginn wird das jeweilige Handlungsfeld in seiner Relevanz und Einbettung beschrieben und aufgezeigt, welche Fragestellungen und Problemlagen sich aufgrund der Studienerkenntnisse im Hinblick auf die Lehrstellenförderung und die Stärkung der Berufsbildung ergeben. Im Anschluss werden ausgewählte Handlungsoptionen vorgestellt. Diese basieren überwiegend auf den Einschätzungen und Erfahrungen der Befragten (vgl. Kap. 5.1). Ergänzend fliessen Hinweise aus der quantitativen Analyse, der Fachliteratur und der Auswertung der Publikationstätigkeit der Akteure ein. Die dargestellten Handlungsoptionen sind dabei nicht zwingend auf bestehende oder bereits antizipierte Angebote des Kantons abgestimmt.

Einordnung Handlungsoptionen

Zur besseren Einordnung wird unterschieden zwischen bereits erprobten Ansätzen, die sich in der Praxis bewährt haben und auf andere Kontexte übertragbar erscheinen (*Good Practice*: 👍), und neuen Optionen, die bislang noch nicht umgesetzt wurden, aber künftig verfolgt werden könnten (*Next Practice*: 🚧). Zu jeder Handlungsmöglichkeit wird eine kurze Kontextualisierung vorgenommen. Darüber hinaus wird aufgezeigt, welche strukturellen Kapazitäten notwendig sind, damit einzelne Akteure oder Akteursgruppen die jeweilige Massnahme realisieren können. Abschliessend wird dargelegt, bei wem die Hauptverantwortung für die Umsetzung der vorgeschlagenen Handlungsoptionen liegt.

6.1 H1: Datenbasierte Steuerungs- und Informationsgrundlagen schaffen

Ausgangslage: Der Kanton BS verfügt mit den regelmässigen Regierungsratsberichten über die Lehrstellensituation und die Situation in der beruflichen Nachholbildung über eine datenbasierte Informationsgrundlage. Diese vorangegangenen Analysen zeigen, dass sich die Lehrstellensituation im Kanton BS trotz einer insgesamt stabilen Ausbildungsbeteiligung der Betriebe zunehmend differenziert und komplex darstellt. Einerseits ist die grundsätzliche Ausbildungsbereitschaft vieler Betriebe weiterhin hoch und es spielen insbesondere nicht-monetäre Motive wie soziale Verantwortung oder Tradition eine wichtige Rolle (vgl. Kap. 3.1; Kap. 4.3). Andererseits haben sich die Rahmenbedingungen der Lehrstellenbesetzung verschärft. Für Betriebe ist es in den

letzten Jahren deutlich schwieriger geworden, angebotene Lehrstellen erfolgreich zu besetzen, obwohl die Zahl der Bewerbungen pro Lehrstelle im interregionalen Vergleich weiterhin relativ hoch bleibt (vgl. Kap. 4.3).

Steuerungsbedarf: Vor diesem Hintergrund und der zusätzlich erwarteten demografischen Zunahme der Schulabgänger:innen gewinnt eine erweiterte, datenbasierte Steuerung der Berufsbildung an Bedeutung. Ohne detaillierte Informationen zu Angebot, Nachfrage und Passung können Entwicklungen nicht frühzeitig erkannt und Steuerungsimpulse nur zeitverzögert gesetzt werden (vgl. Kap. 4.1).

Einschätzung der Akteure: Der Steuerungsbedarf wird durch die spezifische Struktur des Berufsbildungsraums BS zusätzlich erhöht. Die Berufsbildungslandschaft ist geprägt durch eine grosse Vielfalt an Berufen, unterschiedliche branchenspezifische Logiken und eine enge interkantonale und trinationale Verflechtung mit dem Kanton BL und der Grenzregion. Diese Mehrdimensionalität führt zu einem hohen Koordinations- und Abstimmungsbedarf zwischen den beteiligten Akteuren – OdA, üK-Zentren, Berufsfachschulen, Betrieben, Berufsberatung und weiteren kantonalen Stellen. Damit diese ihre Aufgaben wirksam wahrnehmen und Ausbildungsangebote vorausschauend planen können, sind sie auf verlässliche, aktuelle und gemeinsam nutzbare Informationen angewiesen.

Die Interviews zeigen jedoch übereinstimmend, dass eine solche integrierte, datenbasierte Informationsgrundlage derzeit nur eingeschränkt vorhanden ist. Informationen stehen häufig erst zu einem späteren Zeitpunkt zur Verfügung, an dem wesentliche Planungsentscheide (z.B. Klassenbildung, üK-Planung oder QV-Organisation) bereits getroffen wurden. Mehrere Verantwortliche beschreiben ihre Datenlage als lückenhaft und mit erheblichem manuellem Aufwand verbunden. Ein Akteur bringt die Herausforderung pointiert zum Ausdruck:

«Die Lernenden, die erst jetzt dazu kommen, das ist ja bis im Oktober eigentlich die Möglichkeit, die müssen wir zusammensuchen, wenn wir Pech haben, sehen wir das erst, wenn die in die üKs kommen [...]. Das ist eine Riesenarbeit, also die Arbeit ist nicht so schlimm, aber wie soll ich sagen, diese Daten sind so unzuverlässig» (INT_IX).

Andere Gesprächsteilnehmer:innen berichten ebenfalls, dass sie für Planung und Qualitätssicherung auf eine Vielzahl unterschiedlicher, teils inkonsistenter Datenquellen angewiesen sind. Eine überkantonale OdA beschreibt:

«Das ist schon ein Problem. Ich nehme von überall meine Daten her. Je nachdem verwende ich diese Zahlen und je nachdem verwende ich andere. [...] Also wir nehmen sie vom Kanton, vom Statistischen Amt, wir haben sie von den Berufsschulen. Ich nehme sie auch aus unserer eigenen Kursverwaltungssoftware [...]. (INT_II).

Zahlreiche Informationen werden zudem informell über persönliche Kontakte, Netzwerke oder Einzelprojekte gewonnen, anstatt über institutionalisierte und abgestimmte Datenflüsse. Diese Schwierigkeiten betreffen gleichzeitig die Zahl neu beginnender Lernender und die Planung der Klassen, üK-Gruppen und Prüfungen. Hinzu kommt, dass die Übersicht über aktive Lehrbetriebe, bestehende Lehrverhältnisse und kurzfristige Veränderungen (z.B. Lehrvertragsauflösungen, verspätete Eintritte) nur eingeschränkt vorhanden ist. Erschwerend wirkt, dass die beteiligten Akteure mit unterschiedlichen Datenlogiken und Planungszeithorizonten arbeiten (z.B. schulisch, betrieblich, verbandlich oder administrativ), was einen einfachen Datenabgleich zusätzlich

verkompliziert. Nationale Verbände sehen sich zudem mit kantonalen Unterschieden und einer fragmentierten Datenlandschaft konfrontiert. Ein Verband beschreibt diese Erfahrung wie folgt:

«[...] Die erste Antwort, die ich dort [Bundesbehörde, Anmerk.] vor 8 Jahren erhalten habe, ist auch gewesen: ja, ich müsste halt in jedem Kanton einzeln anrufen, also es wird dort schon sehr stark der Föderalismus hervorgehoben.» (INT_III)

Folgen: Die Folgen sind nicht nur administrativer Natur, sondern betreffen direkt die Planungssicherheit und Ausbildungsqualität. In der Grenzregion ist es etwa für die Akteure entscheidend zu wissen, aus welchen Kantonen und Ländern Lernende kommen, wie mobil sie sind und welche Hürden bei Sprache, Anerkennung oder Mobilität bestehen: «Die Lernenden kommen aus Basel-Land, Basel-Stadt und dem Ausland. Für die Planung macht das einen riesigen Unterschied.» (INT_IX). Zwar verfügen einzelne Akteure über Erfahrungswerte zur Herkunft der Lernenden, diese sind jedoch nicht systematisch erfasst, nicht vergleichbar und nicht konsolidiert verfügbar.

Hinzu kommt, dass vielerorts unklar bleibt, wie gut Betriebe tatsächlich auf die Ausbildung vorbereitet sind. Mehrere OdA berichten von Betrieben, die zwar Lehrstellen anbieten, deren zeitliche, personelle oder organisatorische Voraussetzungen für eine stabile Ausbildung jedoch nicht ausreichend transparent oder abgesichert sind (z.B. INT_XII, INT_V und INT_II). Dies kann zu Abbrüchen oder belastenden Situationen für Lernende führen: «Bei manchen Betrieben merken wir: Sie sind nicht wirklich vorbereitet. Dann funktioniert es für die Lernenden nicht gut.» (INT_XII). Ein überkantonaler Akteur weist zugleich darauf hin, dass es aus Qualitätssicht sinnvoll sein kann, wenn Betriebe auf Ausbildung verzichten, sofern die notwendigen Ressourcen nicht vorhanden sind. «Es darf keine günstige Arbeitskraft sein» (INT_III). Diese Aussage ist als Hinweis auf die Bedeutung klarer Qualitätsstandards und transparenter Informationen über Ausbildungsfähigkeit zu verstehen – eine Perspektive, die insbesondere dort geteilt wird, wo Überlastung von Berufsbildner:innen zu Lehrvertragsauflösungen führt. Mehrere Interviewte weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass fehlende oder verspätete Informationen dazu führen, dass Unterstützungsbedarf bei Lernenden oder Betrieben häufig erst dann erkannt wird, wenn bereits Probleme oder Abbruchtendenzen bestehen.

Zielbild: Insgesamt machen die Akteursstimmen deutlich, dass eine koordinierte, gemeinsam genutzte Informationsgrundlage benötigt wird, die Daten aus Verwaltung, Schulen, Betrieben, üK-Zentren und Berufsberatung systematisch zusammenführt und allen relevanten Akteuren zugänglich macht. Ziel ist es, ein gemeinsames Verständnis darüber zu schaffen, wie sich der regionale Bildungs- und Lehrstellenmarkt entwickelt, wo Engpässe entstehen und wie Ausbildungsqualität nachhaltig sichergestellt werden kann. Eine solche Datenbasis bildet einen zentralen Ansatzpunkt für eine verstärkt evidenzbasierte Steuerung der Berufsbildung, wie sie auch im Masterplan vorgesehen ist (Massnahme «Analyse zur Förderung der Steuerung der Berufsbildung und Lehrstellensituation im Kanton Basel-Stadt», Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b, S. 12).

Strategische Einordnung: Als Orientierung können nationale Initiativen wie «Berufsbildung 2030» dienen (vgl. Kap. 2.2). Ihr Mehrwert liegt weniger in konkreten Vorgaben, als darin, aufzuzeigen, wie Informationen aus unterschiedlichen Bereichen der Berufsbildung systematisch zusammengeführt und für Planung und Steuerung genutzt werden können. Kantonale Strategien verdeutlichen ebenfalls das Potenzial digitaler, koordinierter Informationsflüsse für die Steuerung der Berufsbildung. In Graubünden beispielsweise ist dies der vereinfachte Datenaustausch

zwischen den Lernorten sowie eine gemeinsame Datenhaltung & Architektur mit einer zentralen Plattform zur Erfassung und Auswertung. Dieses Beispiel zeigt, dass eine optimierte Datenbasis ohne grundlegende neue Strukturen möglich ist, jedoch gezielte Koordination und klare Verantwortlichkeiten erfordert.

Handlungsoptionen: Vor diesem Hintergrund zielen die nachfolgenden Handlungsoptionen darauf ab, bestehende Datenflüsse zu bündeln, Transparenz zu erhöhen und eine gemeinsame, evidenzbasierte Steuerung der Berufsbildung im Kanton BS zu ermöglichen.

Tabelle 4: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 1

Handlungsoption	Typ		Kontext	Strukturelle Kapazität					Zuständige/r Akteur/e			
	Good Practice	Next Practice		Analytische	Operationale	Politische	Kommunikative	Relationale	Bund	Kanton BS	OdA	Betriebe
1. Möglichkeiten für verstärkten Datenabgleich zwischen Akteuren prüfen (üK-Zentren, Berufsfachschulen und Kanton)			Der Datenabgleich aller relevanten Kennzahlen schafft eine verlässliche Grundlage für die Planung und Steuerung über alle Lernorte hinweg. Er reduziert Verzögerungen und erhöht die Planungssicherheit bei Klassenkomposition, üK- und QV-Planung.	X						X	X	X
2. Ausbildungsbereitschaft der Lehrbetriebe prüfen (Pre-Screening)			Ein strukturiertes Pre-Screening der Lehrbetriebe erhöht die Transparenz über die Ausbildungsfähigkeit von Betrieben vor Lehrbeginn. Dies ermöglicht eine gezielte Unterstützung und trägt zur Sicherung der Ausbildungsqualität bei.		X			X			X	
3. Kontaktperson für Berufsbildung im Betrieb (Berufsbildner:in-Kontakt anstatt HR-Kontakt)			Eine klar definierte Kontaktperson pro Betrieb verbessert den Informationsfluss zwischen Betrieben, Berufsfachschulen, üK-Zentren und OdA. Dies reduziert Koordinationsaufwand, verhindert Informationsverluste und trägt zur Stärkung der BB-Community bei.	X	X					X	X	X
4. Monitoring Grenzregion			Ein systematisches Monitoring liefert belastbare Grundlagen zu Herkunft, Mobilität und Rahmenbedingungen der Lernenden. Damit können Trends in der Nordwestschweiz und Oberrheinregion besser eingeschätzt und in der Planung berücksichtigt werden.	X		X				X		



Die Berufsbildungslandschaft im Kanton BS profitiert von einer gut abgestimmten, gemeinsam genutzten Informationsgrundlage über Lernende, Betriebe und Lernorte. Eine optimierte Verknüpfung vorhandener Daten erleichtert die Zusammenarbeit der Akteure und stärkt die vorausschauende Planung von Ausbildungskapazitäten. Damit entsteht eine solide Basis, um die Berufsbildung im Kanton BS gezielt weiterzuentwickeln.

6.2 H2: Berufsbildner:innen und Lernort Betrieb stärken

Ausgangslage: Die Befunde aus Kapitel 4 verdeutlichen, dass insbesondere der Mangel an zeitlichen Ressourcen für die Ausbildung sowie der steigende Anspruch an die pädagogische und fachliche Betreuung der Lernenden von den Betrieben als zentrale Herausforderungen genannt werden (vgl. Kap. 4.3). Gleichzeitig zeigen die Spezialanalysen zur Lehrstellensituation, dass Passungsprobleme und Rekrutierungsschwierigkeiten im Kanton BS zugenommen haben (vgl. Kap. 4.3).

Steuerungsbedarf: Vor diesem Hintergrund sind die Berufsbildner:innen Schlüsselfiguren (vgl. Lamamra et al., 2018). Ihre fachliche, didaktische und organisatorische Unterstützung beeinflusst die Ausbildungsqualität sowie die Fähigkeit der Betriebe, Lernende produktiv einzubinden und Lehrstellen nachhaltig zu besetzen (vgl. Kap. 3.1). Die Stärkung des Lernorts Betrieb ist daher als Voraussetzung für eine nachhaltige Lehrstellenförderung und Stärkung der Berufsbildung zu verstehen.

Einschätzung der Akteure: Die Interviews verdeutlichen, dass viele Lehrbetriebe im Kanton BS – über alle Branchen hinweg – bereit sind, Lernende auszubilden, aber häufig nicht über die nötigen Ressourcen, Zeitfenster oder strukturellen Grundlagen verfügen, um die Ausbildung über die ganze Lehrzeit hinweg professionell zu gestalten. Dabei wird die hohe Motivation und grundsätzliche Ausbildungsbereitschaft der Betriebe in den Interviews durchgängig betont. Die beschriebenen Schwierigkeiten resultieren primär aus strukturellen und organisatorischen Rahmenbedingungen, nicht aus fehlendem Engagement der Betriebe. Damit rückt weniger ein Defizit der Betriebe als vielmehr der Bedarf nach gezielter Unterstützung in den Vordergrund – die allerdings die Eigenverantwortung der Betriebe nicht schwächen sollte.

Mehrere Verantwortliche berichten, dass Berufsbildner:innen nach dem obligatorischen Kurs häufig ohne weitere Unterstützung sind und in anspruchsvollen Situationen an Grenzen stossen. Ein überkantonaler Akteur formuliert es so:

«Dort merken wir, dass [...] viele Berufsbildner sehr motiviert nach dem Grundkurs in die Stelle reingehen und sehr demotiviert [...] wieder aufhören, weil ihnen quasi die Ressourcen in vielen Betrieben nicht zur Verfügung gestellt werden» (INT_V).

Hinzu kommt, dass die Rollen- und Aufgabenverteilung in Betrieben nicht immer klar ist. Ein Akteur beschreibt:

«Wir haben jetzt gerade einen Lehrbetrieb gehabt [...], wo irgendjemand diese 5 Tage gemacht hat und irgendjemand anderes ist verantwortlich, hat aber keinen Background, also das heisst dort fehlt schon die Basis. [...] Wenn jetzt irgendeine Situation mit der lernenden Person auftaucht, wie will ich jetzt angemessen reagieren? Und da schaden wir einfach. Weil was passiert? Die meisten machen dann einfach mal nichts und dann geht ganz viel Zeit vorbei und die Lernenden haben am Schluss keine Erfahrungsnote oder kriegen einfach einen Sechser, weil man es ja nicht besser gewusst hat und da finde ich kann man einen Beruf auch kaputt machen» (INT_XII).

Ein Akteur hebt zudem hervor, dass die Herausforderungen mit Lernenden immer weniger fachlicher Natur sind, sondern sie betreffen «mehr das Persönliche oder das Soziale, das ist eine grosse Herausforderung», etwa bei Konflikten, psychischen Belastungen oder komplexen Familiensituationen (INT_IV). Ähnliche Erfahrungen schildern weitere Gesprächsteilnehmer:innen (INT_IX, INT_VIII, INT_VII und INT_XI). Damit wird deutlich, dass die Erwartungen an

Berufsbildner:innen in den letzten Jahren gestiegen sind und neben fachlicher Anleitung zunehmend auch pädagogische, soziale und koordinative Aufgaben erforderlich sind (vgl. Schmocker et al., 2025; Fleischmann, 2023).

Mehrere Interviewte betonen, dass Betriebe vor und während der Lehrzeit auf Unterstützung angewiesen sind (INT_IX, INT_VIII, INT_III, INT_VII und INT_V). Ein Akteur begleitet Betriebe bereits, «bevor eine Lehrstelle bewilligt wird», weil viele Fragen und Unsicherheiten bestehen (vgl. Handlungsfeld 1, Handlungsoption 3: Pre-Screening) (INT_IX). Ein weiterer Funktionär hat mit einem Qualitätslabel zusätzliche Weiterbildungsangebote geschaffen, um die Lücke nach dem Berufsbildner:innenkurs zu schliessen (INT_III). Ein anderer Organisator hat mit dem «BB-Dialog» ein Austauschformat entwickelt, das Berufsbildner:innen stärkt. Diese Beispiele zeigen, dass wirksame Unterstützungsansätze bereits existieren und gezielt ausgebaut werden können (INT_V).

Besonders kleine Betriebe und Kleinstunternehmen sind häufig stark belastet: Sie verfügen oft weder über eigene HR-Strukturen noch über pädagogische Ressourcen. OdAs von kleineren Branchen können diese Aufgaben aus eigener Kraft oftmals kaum leisten und brauchen von übergeordneten Branchenverbänden Unterstützung. Gleichzeitig weisen weitere Verantwortliche darauf hin, dass in gewissen Berufsfeldern zusätzliche Instrumente wie Starter-Pakete, klare Prozessbeschreibungen und abgestimmte Lernortkooperationen nötig sind (INT_X, INT_IV und INT_VI). Gerade hier zeigt sich der Mehrwert strukturierter Unterstützungsangebote, die Betriebe entlasten und Orientierung schaffen (z.B. Betriebscoachings).

Folgen: Die beschriebenen strukturellen Herausforderungen wirken sich direkt auf die Ausbildungsqualität und die Stabilität von Lehrverhältnissen aus. Unklare Zuständigkeiten, fehlende Unterstützung und Überforderung von Berufsbildner:innen erhöhen das Risiko von Belastungssituationen und Lehrvertragsauflösungen. Gleichzeitig weisen mehrere Akteure darauf hin, dass es aus Qualitätssicht sinnvoll sein kann, auf Ausbildung zu verzichten, wenn die notwendigen Ressourcen nicht vorhanden sind. Diese Perspektive unterstreicht die Bedeutung klarer Qualitätsstandards und transparenter Unterstützungsstrukturen für den Lernort Betrieb.

Zielbild: Ziel dieses Handlungsfeldes ist der Aufbau eines strukturierten Unterstützungssystems, das Betriebe und Berufsbildner:innen bei Bedarf vor und während der Lehrzeit begleitet. Dieses System soll Berufsbildner:innen befähigen, Lernende kompetent zu begleiten, Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und die Ausbildung kohärent über alle drei Lernorte hinweg zu gestalten. Bestehende Unterstützungsansätze, etwa begleitende Angebote vor der Lehrstellenbewilligung, Qualitätslabels mit Weiterbildungsangeboten oder Austauschformate wie der «BB-Dialog», bilden hierfür eine wichtige Grundlage und können gezielt ausgebaut werden.

Strategische Einordnung: Der Masterplan Berufsbildung Basel-Stadt greift diesen Bedarf auf und sieht explizit die Prüfung eines Betriebscoachings vor (Massnahme «Unterstützung von Betrieben und Branchenverbänden/Organisationen der Arbeitswelt», Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b, S. 13). Auch auf nationaler Ebene ist die Stärkung der betrieblichen Bildung eine zentrale Stossrichtung der TBBK («Berufsbildung 2030»), insbesondere im Rahmen der Roadmap «Attraktivität der Berufsbildung». Vergleichbare Zielsetzungen finden sich zudem in den Berufsbildungsstrategien verschiedener Akteure, etwa der Handelskammer beider Basel (2025, S. 17), des Gewerbeverbands Graubünden (2024, S. 26f.) sowie des Kantons Schaffhausen (Kanton Schaffhausen / Erziehungsdepartement, 2024). Insgesamt verdeutlichen diese

Bezüge die Relevanz der Stärkung von Berufsbildner:innen und des Lernorts Betrieb für eine zukunftsfähige Berufsbildung im Kanton BS.

Handlungsoptionen: Vor diesem Hintergrund zielen die nachfolgenden Handlungsoptionen darauf ab, Betriebe und Berufsbildner:innen entlang des gesamten Ausbildungsprozesses gezielt zu entlasten, weiter zu professionalisieren und präventiv zu unterstützen.

Tabelle 5: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 2

Handlungsoption	Typ		Kontext	Strukturelle Kapazität					Zuständige/r Akteur/e			
	Good Practice	Next Practice		Analytische	Operationale	Politische	Kommunikative	Relationale	Bund	Kanton BS	OdA	Betriebe
1. Regelmässige und branchenübergreifende Austauschformate (BB-Dialog)			Diese Formate werden in mehreren Branchen als sehr wirksam eingeschätzt, um Berufsbildner:innen in ihrer Rolle zu stärken und Überforderung zu reduzieren. Sie fördern Erfahrungsaustausch, Rollenklärung und gegenseitige Entlastung und eignen sich auch gut für eine branchenübergreifende Verstärkung.				X	X		X	X	X
2. Kantonales Supportpaket bei herausfordernden Ausbildungssituationen			Mehrere Akteure benennen psychosoziale Themen, Konflikte und Belastungssituationen als zentrale Herausforderungen im Ausbildungsalltag. Ein strukturiertes Supportpaket kann hier gezielte, professionelle Unterstützung bieten und stärkt Betriebe in Situationen, die sie aus eigener Kraft kaum bewältigen können.		X		X			X		
3. Systematische Weiterbildungsgefässe nach dem Berufsbildner:innen-Kurs sichtbar machen (z.B. TOP-Ausbildungsbetrieb, Fokus Berufsbildung, SwissEduPro)			Der obligatorische Berufsbildner:innenkurs reicht oftmals nicht aus. Aufbauende Weiterbildungs- und Qualitätsformate schliessen diese Lücke, professionalisieren die Ausbildungspraxis und schaffen Anreize für qualitativ hochwertige Ausbildung.		X		X		X	X	X	X
4. Start-Begleitung «erste 100 Tage» für neue Lehrverhältnisse			Die Anfangsphase eines Lehrverhältnisses wird von mehreren Akteuren als besonders sensibel beschrieben. Eine strukturierte Begleitung in den ersten Monaten kann proaktiv wirken, Probleme frühzeitig abfedern, unterschiedliche Erwartungen klären und Lernende sowie Betriebe im Ausbildungsprozess festigen.		X		X			X	X	X

5. Zentrale Anlaufstelle (Helpdesk-Funktion) für Betriebe für niederschwellige Fragen zur Ausbildungspraxis		Ein leicht zugänglicher, womöglich anonym nutzbarer Helpdesk wird wiederholt als Bedarf genannt, insbesondere für kleine Betriebe und neue Berufsbildner:innen. Er ermöglicht eine schnelle und niederschwellige Klärung von Alltagsfragen, verhindert Eskalationen und dient als Einstiegspunkt in weiterführende Unterstützungs- und Beratungsangebote.		X		X			X	X	X
6. Berufsbildner:innen-Preis – Sichtbarmachung und Anerkennung innovativer/kreativer Ausbildungspraxis		Ein Berufsbildner:innen-Preis kann zur Wertschätzung der Ausbildungsarbeit beitragen und innovative/kreative Praxis aufzeigen. Seine Wirkung liegt vor allem im Bereich Motivation und Image, weniger in der direkten Unterstützung im Ausbildungsalltag.				X			X		
7. Gemeinsame Betriebsbegleitung BS-BL		Das Ausbildungsgeschehen in der Region Basel ist stark kantonsübergreifend geprägt, während Unterstützungs- und Begleitstrukturen bislang überwiegend getrennt organisiert sind. Eine stärkere Abstimmung der Verfahren kann Doppelaufwand reduzieren, die Orientierung für Betriebe verbessern und insbesondere kleinere Betriebe entlasten, ohne bestehende Zuständigkeiten grundlegend zu verändern.			X		X		X		

Die Stärkung der Berufsbildner:innen und des Lernorts Betrieb ist ein zentraler Erfolgsfaktor für eine qualitativ hochwertige Berufsbildung. Durch gezielte Unterstützung, Austausch und Weiterbildungsangebote können Betriebe und Berufsbildner:innen in ihrer anspruchsvollen Rolle nachhaltig befähigt und entlastet werden. Damit wird die Ausbildungsqualität gesichert und die Attraktivität des Lernorts Betrieb im Kanton BS weiter erhöht.

6.3 H3: Duale Berufsbildung positionieren und ihren Wert anerkennen

Ausgangslage: Die Analyse der Ausbildungsbereitschaft zeigt, dass Betriebe ihre Beteiligung an der dualen Berufsbildung meist nicht nur ökonomisch begründen, sondern sie als gesellschaftliche Aufgabe und Teil ihrer unternehmerischen Verantwortung verstehen (vgl. Kap. 3.1; Kap. 4.3). Parallel dazu steht die duale Berufsbildung im Kanton BS in einem ausgeprägten Wettbewerb mit allgemeinbildenden Bildungswegen. Dies spiegelt sich in einer hohen Maturitätsquote und einer überdurchschnittlichen Inanspruchnahme von Übergangslösungen wider (vgl. Kap. 3.2; Kap. 4.1). Diese Konstellation beeinflusst auch die Rekrutierung geeigneter Lernender und kann die Ausbildungsbereitschaft einzelner Betriebe schwächen (vgl. Kap. 3.2).

Steuerungsbedarf: Um Lehrstellen langfristig zu sichern und das Potenzial der Berufsbildung auszuschöpfen, braucht es eine gezielte Stärkung ihrer gesellschaftlichen Wahrnehmung, ihrer Anschlussfähigkeit sowie ihrer langfristigen Bildungs- und Karriereperspektiven. Die duale Berufsbildung ist dabei als gleichwertiger Bildungsweg, der vielfältige Entwicklungsoptionen eröffnet, zu etablieren und hervorzuheben.

Einschätzung der Akteure: Die Akteursstimmen verdeutlichen, dass sich die berufliche Grundbildung im Kanton BS in einem Bildungsumfeld behaupten muss, das stark durch akademische und vollschulische Bildungswege geprägt ist. In diesem Kontext orientieren sich viele Jugendliche und Eltern primär an gymnasialen oder vollschulischen Angeboten, während die duale Berufsbildung häufig als zweite Wahl wahrgenommen wird. Ein Akteur beschreibt die Situation folgendermassen:

«Aber es ist natürlich schwierig, in so einer akademisch geprägten Branche Berufsbildung zu fördern. [...] Also das ist nicht einfach in dieser Branche, weil die Branche ist auch sehr international ausgerichtet. Es ist keine einfache Aufgabe und das begleitet uns schon seit Jahrzehnten. Immer wieder halt das Management versuchen zu überzeugen von der Berufsbildung» (INT_IV).

Ein weiterer Akteur beschreibt, dass zahlreiche Eltern «nicht wissen, was eigentlich nach einer Berufslehre grundsätzlich alles möglich ist» (INT_VIII). Ein Akteur bestätigt, dass schulische Modelle wie die Informatikmittelschule, die Fachmittelschule oder die Schule für Gestaltung häufig bevorzugt werden, nicht primär aufgrund objektiv besserer Anschlussmöglichkeiten, sondern weil die Unterschiede zur dualen Berufsbildung unklar oder nur unzureichend bekannt sind (INT_X).

Mehrere Interviewte betonen, dass die hohe Präsenz und institutionelle Sichtbarkeit vollschulischer Angebote im Kanton BS eine strukturelle Konkurrenz für die Berufsbildung darstellen. Gleichzeitig berichten diverse Verantwortliche von verbreiteten Vorurteilen gegenüber der Lehre, etwa in Bezug auf Arbeitsbedingungen, Entfaltungsmöglichkeiten oder gesellschaftliche Anerkennung. Ein Akteur weist darauf hin, dass viele Eltern ein verzerrtes Bild einzelner Berufe haben, das aktiv korrigiert werden müsse (INT_III). Andere heben hervor, dass zeitgemässe Kommunikationsformen (z.B. Social Media) an Bedeutung gewonnen haben, um Jugendliche und Eltern zu erreichen (u.a. INT_VII, INT_VIII).

Mehrere Gesprächsteilnehmer:innen machen zudem deutlich, dass Eltern, Lehrpersonen und Berufsberatung die Wahrnehmung der Berufsbildung massgeblich prägen. Zwei Akteure weisen darauf hin, dass schulische Bildungswege teilweise häufiger empfohlen werden, weil sie im schulischen Umfeld besser bekannt sind und als «sicherer» gelten, während Kenntnisse über duale Laufbahnen, betriebliche Anforderungen und Entwicklungsmöglichkeiten oft begrenzt sind (INT_XII, INT_V). Zwei Akteure unterstreichen die zentrale Rolle der Erziehungsberechtigten, deren Erwartungen und Einstellungen den Entscheidungsprozess der Jugendlichen stark beeinflussen (INT_IX, INT_XI).

Branchenverbände mit internationalen Unternehmen erfahren überdies, dass das duale Berufsbildungssystem in globalisierten Unternehmenskontexten erklärungsbedürftig ist und der Wert des betrieblichen Ausbildens nicht selbstverständlich erkannt wird. Eine gezielte Kommunikation zu Durchlässigkeit, Karrierewegen, BM1/BM2, Tertiärabschlüssen und langfristigen Laufbahnperspektiven wird als Ansatzpunkt genannt, um die Attraktivität der Berufsbildung hervorzuheben. Mehrere Interviewte betonen, dass gerade in einem hochschulgeprägten Umfeld wie dem Kanton BS die Gleichwertigkeit beruflicher und allgemeinbildender Bildungswege aktiver vermittelt werden muss (INT_I, INT_XII, INT_V). Gleichzeitig werden die Vorteile vollschulischer Modelle teilweise überschätzt, während deren Grenzen – etwa im Praxisbezug oder bei Übergängen in den Arbeitsmarkt – wenig thematisiert werden.

Insgesamt zeigen die Interviews, dass die Attraktivität der beruflichen Grundbildung im Kanton BS durch die starke Präsenz gymnasialer und vollschulischer Bildungsangebote sowie durch

Wissen, Einstellungen und Erwartungshaltungen zentraler Bezugsgruppen geprägt wird. Eltern, Lehrpersonen, Berufsberatung, Mittelschulen und Unternehmen, die (noch) nicht ausbilden, beeinflussen das Bild der Lehre wesentlich. In einem Bildungsraum mit erheblicher schulischer Konkurrenz braucht es daher eine klare, koordinierte und langfristige Positionierung der dualen Berufsbildung, um ihre Stärken und Entwicklungsperspektiven sichtbar zu machen.

Folgen: Die beschriebene Wahrnehmungssituation führt dazu, dass die duale Berufsbildung ihr Potenzial im Kanton BS nicht vollständig ausschöpfen kann. Jugendliche entscheiden sich teilweise gegen eine Lehre, ohne deren Perspektiven realistisch zu kennen, während Betriebe Schwierigkeiten haben, geeignete Lernende zu rekrutieren. Gleichzeitig werden die Vorteile vollschulischer Modelle tendenziell überschätzt, während deren Grenzen – etwa im Praxisbezug oder beim Übergang in den Arbeitsmarkt – wenig thematisiert werden. Dies verstärkt Passungsprobleme und kann langfristig die Stabilität des Lehrstellenmarkts beeinträchtigen.

Zielbild: Ziel dieses Handlungsfeldes ist eine klare, koordinierte und langfristige Positionierung der dualen Berufsbildung im Bildungsraum Basel-Stadt. Die berufliche Grundbildung soll als attraktiver, gleichwertiger und anschlussfähiger Bildungsweg wahrgenommen werden, der vielfältige Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten bietet – von der Berufslehre über BM1/BM2 bis hin zu Tertiärabschlüssen. Beispielsweise besteht bei der BM angesichts der im schweizweiten Vergleich unterdurchschnittlichen Abschlussquoten noch Potenzial (9.9% in BS gegenüber 16.2% national; Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2023, S. 48). Ein realistisches, differenziertes Bild der dualen Berufsbildung soll Jugendlichen, Eltern und weiteren Bezugsgruppen fundierte Bildungsentscheide ermöglichen.

Strategische Einordnung: Dieser Handlungsbedarf deckt sich mit der strategischen Ausrichtung des Masterplans Berufsbildung Basel-Stadt, der das Ziel der «Steigerung der Anerkennung und Förderung der Berufsbildung» ausdrücklich festhält (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b, S. 9) und die «Stärkung der Berufsorientierung an den Schulen» als zentrale Massnahme benennt (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b, S. 11). Der Masterplan unterstreicht zudem, dass die Berufsbildung eine Verbundaufgabe von Bund, Kantonen, OdA, Wirtschaftsverbänden und Lehrbetrieben ist und ihre Stärkung nur durch ein koordiniertes Zusammenwirken dieser Akteure gelingen kann.

Vergleichbare Zielsetzungen finden sich auch in den Berufsbildungsstrategien weiterer Akteure, etwa der Handelskammer beider Basel (HKBB, 2025, S. 19), des Kantons Schaffhausen (2024) oder des Gewerbeverbands Graubündens (2024, S. 23, 27). Ein gemeinsamer, glaubwürdiger Auftritt ist damit eine zentrale Voraussetzung, um die Stärken der dualen Berufsbildung sichtbar zu machen und ihre Gleichwertigkeit mit allgemeinbildenden Bildungswegen nachhaltig zu verankern.

Handlungsoptionen: Vor diesem Hintergrund zielen die nachfolgenden Handlungsoptionen darauf ab, Orientierung, Information, Sichtbarkeit und realistische Einblicke in die Berufsbildung gezielt zu stärken.

Tabelle 6: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 3

Handlungsoption	Typ		Kontext	Strukturelle Kapazität					Zuständige/r Akteur/e			
	Good Practice	Next Practice		Analytische	Operationale	Politische	Kommunikative	Relationale	Bund	Kanton BS	OdA	Betriebe
1. Schulbesuche und Elternformate systematisch strukturieren/ausbauen			Eltern und Lehrpersonen haben einen zentralen Einfluss auf die Bildungsentscheidungen von Jugendlichen. Damit bestehende Schul- und Elternformate ihre Wirkung entfalten können, müssen Informationen zur Berufsbildung zentral, übersichtlich und leicht auffindbar aufbereitet sein. Eine klar strukturierte Informationsplattform (z.B. Berufsbilder inkl. Arbeitsmarktperspektiven) kann dazu beitragen, bestehende Angebote sichtbarer zu machen und Umwege zu reduzieren.				X		X	X	X	
2. Klare Kommunikation der Bildungswege und der möglichen Übergänge			Eine transparente Darstellung der Bildungswege und der möglichen Übergänge erhöht die Orientierungssicherheit für Jugendliche und ihre Bezugspersonen. Sie unterstützt die Wahrnehmung der Gleichwertigkeit beruflicher und allgemeinbildender Bildungswege.				X			X	X	
3. Realistische Einblicke in Berufe (ÜK-Besuche, Realistic Job Previews, Tage der offenen Tür)			Direkte Einblicke in die Berufsrealität ermöglichen fundierte Entscheidungen und reduzieren stereotype Vorstellungen (vgl. z.B. «SRF Realistic Job Preview», «Lehrberufe live»). Sie erlauben eine bessere Passung zwischen Jugendlichen, Berufen und Betrieben.				X				X	X
4. Schnuppermöglichkeiten koordiniert etablieren und praktische Einstiege fördern			Basierend auf den bereits existierenden Angeboten, können vertiefende, vom Kanton vorstrukturierte Schnupperangebote (u.a. fest im Schulkalender verankerte Schnupperwochen) hilfreich sein. Diese vermitteln ein realistischeres Bild der beruflichen Anforderungen. Sie leisten einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Berufsentscheidung und zur Stabilität von Lehrverhältnissen. Erleichterte Schnuppereinstieg via digitaler Plattformlösung prüfen.				X			X	X	
5. Dachmarken für akademisch dominierte Berufsfelder entwickeln			Dachmarken wie «Talents in Science» stärken die Sichtbarkeit beruflicher Ausbildungswege in akademisch dominierten Berufsfeldern. Durch die Bündelung mehrerer Berufe unter einer gemeinsamen Marke unterstützen sie eine zeitgemässe Positionierung der dualen Berufsbildung im Bildungsraum BS.					X			X	

💡 Die duale Berufsbildung ist ein zentraler Bestandteil des Bildungs- und Wirtschaftsstandsorts Basel-Stadt und bietet vielfältige, durchlässige Bildungs- und Laufbahnperspektiven. In einem stark akademisch geprägten Umfeld braucht es eine klare, koordinierte und zeitgemässe Positionierung, damit Jugendliche, Eltern und Volksschulen die Stärken der Berufsbildung besser erkennen und nutzen können. Durch gemeinsame Kommunikation, realistische Einblicke und gut zugängliche Informationen kann der Wert der dualen Berufsbildung im Kanton BS nachhaltig gestärkt werden.

6.4 H4: Durchlässige Ausbildungswege und erleichterte Einstiege fördern

Ausgangslage: Die empirischen Befunde zeigen, dass der Übergang von der Sek I in die berufliche Grundbildung im Kanton BS mit teilweise erhöhten Hindernissen verbunden ist. Dies zeigt sich insbesondere in einer hohen Quote an Übergangsausbildungen sowie in verzögerten Eintritten in die duale Berufsbildung (vgl. Kap. 3.2; Kap. 4.1). Gleichzeitig berücksichtigen Betriebe bei der Lernendenrekrutierung stark deren schulische Vorbildung und vermutete Leistungsfähigkeit. Dies kann die Chancen bestimmter Gruppen zusätzlich einschränken (vgl. Kap. 4.3). Vor dem Hintergrund der prognostizierten Zunahme der Schulabgänger:innen besteht ein Risiko, dass sich diese Übergangsprobleme weiter verstärken, sofern keine gezielten Massnahmen zur Erleichterung des Einstiegs und zur Verbesserung der Durchlässigkeit zwischen Bildungswegen ergriffen werden.

Die Interviews verweisen zudem auf eine zunehmende Heterogenität der Lernendenschaft (u.a. schulische Voraussetzungen, Sprache, Gesundheit, Belastungen im Umfeld). Diese Heterogenität ist eng mit der urbanen und internationalen Struktur des Kantons verbunden und erhöht die Anforderungen an Betriebe, Berufsfachschulen und üK-Zentren. Insbesondere kleinere Betriebe verfügen häufig nicht über ausreichende Ressourcen oder Erfahrung, um Lernende mit sehr unterschiedlichen Voraussetzungen durchgehend individuell zu begleiten.

Steuerungsbedarf: Vor diesem Hintergrund ist die Positionierung der dualen Berufsbildung eine kommunikative und strukturelle Steuerungsaufgabe. Der zentrale Steuerungsbedarf liegt weniger in der Schaffung zusätzlicher Einzelangebote als in der systematischen Ausgestaltung verlässlicher, abgestützter Ausbildungs- und Übergangsstrukturen. Durchlässigkeit erweist sich dabei nicht allein als formale Eigenschaft des Bildungssystems, sondern als Ergebnis koordinierter Unterstützungs- und Begleitprozesse entlang aller Lernorte. Ohne eine gezielte Steuerung drohen Übergänge weiterhin fragmentiert zu bleiben, Unterstützungsbedarfe erst spät sichtbar zu werden und einzelne Lernorte – insbesondere üK-Zentren und Betriebe – strukturell überlastet zu werden.

Aus Steuerungssicht ist es daher wichtig, Einstiege möglichst planbar zu gestalten, Übergänge innerhalb der beruflichen Grundbildung (insbesondere zwischen EBA und EFZ) systematisch abzusichern und Betriebe organisatorisch zu entlasten. Durchlässigkeit muss dabei sowohl für leistungsstarke Lernende als auch für solche mit erhöhtem Unterstützungsbedarf gewährleistet sein.

Einschätzung der Akteure: Die Bedeutung dieses Handlungsfelds ist eng mit den spezifischen Rahmenbedingungen des Kantons BS verknüpft. Als urbaner Bildungsraum mit stark akademisch geprägten Bildungswegen steht die Berufsbildung in direkter Konkurrenz zu vollschulischen Angeboten. Übergangsausbildungen und verzögerte Einstiege werden dadurch begünstigt, insbesondere wenn Einstiegswege in die duale Berufsbildung als risikoreich oder wenig unterstützt wahrgenommen werden. Gleichzeitig ist der Arbeits- und Ausbildungsmarkt im Kanton BS stark durch Mobilität, Migration und eine hohe Vielfalt an Bildungsbiografien geprägt.

Vor diesem Hintergrund gewinnen Ausbildungsmodelle an Bedeutung, die Verantwortung teilen und Stabilität schaffen. Mehrere OdA verweisen auf Ausbildungsverbünde als wirksames Instrument, um Einstiege zu erleichtern und Betriebe organisatorisch zu entlasten (u.a. INT_II, INT_XII, INT_X, INT_VII). Ein Akteur empfiehlt neuen Lehrbetrieben explizit den Ausbildungsverbund, da dieser Rekrutierung, Begleitung und Administration übernimmt und es Betrieben ermöglicht, sich auf das Berufsbildner:insein zu konzentrieren. Der Akteur sieht es so:

«Engagiert euch doch die ersten 3 Jahre im Verbund, dort bekommt ihr Unterstützung, dort habt ihr eine BBV-Übergeordnete, die für euch die Rekrutierung übernimmt, die Ansprechperson ist für alle möglichen Problematiken. Das heisst ihr könnt euch 3 Jahre lang mal nur auf die Berufsbildner-Tätigkeit konzentrieren mit dem entsprechenden Support» (INT_V).

Die Durchlässigkeit zwischen EBA und EFZ ist in vielen Branchen ein zentrales Element zur Gestaltung tragfähiger Ausbildungswege. Zwei Akteure berichten von erfolgreichen Übertritten ins EFZ nach Abschluss eines EBA, weisen jedoch zugleich darauf hin, dass diese Durchlässigkeit in vielen Fällen nur dann gut funktioniert, wenn sie durch klar strukturierte Unterstützungsangebote und flexible Lernsettings begleitet wird.

Ein Verband hebt am Beispiel seiner Lehrberufe hervor, dass EBA und EFZ fachlich demselben Berufsbild zugeordnet sind und die EBA gezielt als Einstieg mit Entwicklungsperspektive verstanden wird (INT_VIII). Viele Lernende benötigten mehr Zeit, würden jedoch nach dem EBA erfolgreich das EFZ absolvieren, was aus Sicht des Verbands ein funktionierendes und bewusst gestaltetes Modell darstellt. Die zentrale Herausforderung liegt damit weniger in der formalen Durchlässigkeit als in der Wahrnehmung, dass EBA und EFZ fälschlicherweise als getrennte Bildungswege verstanden werden, obwohl sie eng zusammengehören. Damit wird deutlich, dass Durchlässigkeit nicht nur formale Übergänge betrifft, sondern immer auch mit der Verfügbarkeit passender Unterstützungsstrukturen verbunden ist. Ergänzend beobachtet ein Akteur, dass Lernende mit tieferen schulischen Voraussetzungen vermehrt direkt ins EFZ einsteigen, was zusätzliche pädagogische und organisatorische Unterstützung entlang aller Lernorte erforderlich macht (INT_V).

In einigen Branchen zeigt sich ein wachsender Bedarf an abgestimmten Lösungen für Lernende mit besonderen Bedürfnissen oder Nachteilsausgleichen. Mehrere Akteure berichten, dass einzelne Lernende bis zu «20% der Instruktionszeit» binden und die Lernorte an strukturelle Grenzen stossen. Mehrere Akteure unterstreichen die Bedeutung klar geregelter, koordinierter Unterstützungsstrukturen zwischen Schule, üK und Betrieb, um Überforderung einzelner Lernorte zu vermeiden und die Ausbildungsqualität insgesamt zu sichern (u.a. INT_XII, INT_V, INT_IX).

Unterdessen braucht es Strukturen für leistungsstarke Lernende: Modelle zur Talentförderung, darunter BMSEK+, BM1/BM2-Varianten, Passerelle, YoungPreneur, NewLeader (vgl. u.a. Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b). Gezielte Vertiefungs- und Mobilitätsangebote bezeichnen mehrere OdA zudem als ebenso wichtig, um Durchlässigkeit nicht nur als Kompensation, sondern auch als Entwicklungsperspektive hervorzuheben. Ohne solche Angebote droht insbesondere im Kanton BS die Abwanderung leistungsstarker Jugendlicher in vollschulische Modelle.

Neben Strukturen für leistungsstarke Lernende nehmen Integrationsvorlehren und migrations-spezifische Einstiegsmodelle einen besonderen Stellenwert ein. Gewisse Branchenvertretende berichten von positiven Erfahrungen mit Jugendlichen mit Flucht- oder Migrationshintergrund,

betonen aber den Bedarf klarer politischer Rahmenbedingungen, Sprachförderung und geeigneter arbeitsmarktlischer Anreize für Betriebe (INT_III, INT_IX, INT_V, INT_VIII). Ergänzend entstehen in einzelnen Branchen Austauschmodelle zwischen Betrieben oder Sprachregionen, die fachliche und sprachliche Kompetenzen stärken und Übergänge erleichtern.

Folgen: Wenn Einstiege und Übergänge unzureichend abgestützt sind, kann mit mehreren negativen Folgen gerechnet werden. Übergangsausbildungen und verzögerte Eintritte könnten weiter zunehmen, wodurch Ausbildungszeit verloren geht und Motivation sowie Anschlussfähigkeit der Jugendlichen beeinträchtigt werden. Parallel dazu besteht die Gefahr, dass vorhandenes Ausbildungspotenzial nicht ausgeschöpft wird, sei es bei Jugendlichen mit Unterstützungsbedarf oder bei leistungsstarken Jugendlichen, die mangels attraktiver Entfaltungsperspektiven in vollschulische Angebote abwandern. Langfristig drohen instabilere Lehrverhältnisse und eine Überlastung einzelner Lernorte, was sich negativ auf die Ausbildungsqualität auswirken kann.

Zielbild: Angestrebt wird eine Berufsbildung im Kanton BS, in der Einstiege frühzeitig, strukturiert und verlässlich gestaltet sind und Übergänge innerhalb der beruflichen Grundbildung als selbstverständlicher Bestandteil des Systems funktionieren. Durchlässige Ausbildungswege sollen so ausgestaltet sein, dass unterschiedliche Startlagen nicht zu Ausschluss oder Abbruch führen, sondern zu tragfähigen Bildungsbiografien. Unterstützungsbedarfe werden früh erkannt, koordiniert bearbeitet und über alle Lernorte hinweg abgestimmt.

Durchlässige Wege sollen gleichzeitig als Entwicklungsperspektive für leistungsstarke Lernende sichtbar sein. Talentfördermodelle, BM-Varianten sowie vertiefende und mobile Lernangebote tragen dazu bei, die Attraktivität der Berufsbildung im stark akademisch geprägten Umfeld vom Kanton BS zu sichern. Betriebe werden durch abgestützte Einstiegsmodelle und Verbundlösungen entlastet und in ihrer Ausbildungsbereitschaft gestärkt.

Strategische Einordnung: Dieses Handlungsfeld unterstützt direkt die Stossrichtung des Masterplans Berufsbildung BS (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b), der Übergänge stärken, Hürden abbauen und chancengerechte Zugänge für alle Leistungsniveaus schaffen will (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b, S. 9, S. 13). Es ist zudem anschlussfähig an die Vorschläge der Handelskammer beider Basel, Jugendliche nach Abbruch einer Mittelschulausbildung stärker für die Berufsbildung zu gewinnen und Talentförderung systematischer zu etablieren (HKBB, 2025, S. 18, S. 22).

Handlungsoptionen: Vor diesem Hintergrund zielen die nachfolgenden Handlungsoptionen darauf ab, durchlässige Ausbildungswege systematisch abzusichern, Einstiege gezielt zu unterstützen und Betriebe wie Lernende in unterschiedlichen Ausgangslagen nachhaltig zu entlasten.

Tabelle 7: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 4

Handlungsoption	Typ		Kontext	Strukturelle Kapazität					Zuständige/r Akteur/e			
	Good Practice	Next Practice		Analytische	Operationale	Politische	Kommunikative	Relationale	Bund	Kanton BS	OdA	Betriebe
1. Ausbildungsverbünde stärken und ausbauen			Ausbildungsverbünde entlasten Betriebe organisatorisch und ermöglichen professionelle Begleitung über den gesamten Ausbildungsprozess. Sie erleichtern insbesondere kleinen Betrieben den Einstieg in die Ausbildung und können die Stabilität von Lehrverhältnissen erhöhen.		X			X			X	X
2. Voraussichtliche EBA-EFZ-Übertritte mit frühzeitigen Angeboten absichern			Strukturierte Übergänge vom EBA ins EFZ stärken die Durchlässigkeit und eröffnen Entwicklungsperspektiven innerhalb eines Berufsbilds. Begleitende Angebote von Beginn weg (d.h. bei EBA-Eintritt) können dabei entscheidend sein für erfolgreiche EFZ-Anschlüsse.		X					X	X	X
3. Integrationsvorlehren und migrationsbezogene Einstiegsmodelle gezielt einsetzen			Integrationsvorlehren schaffen niederschwellige Zugänge zur Berufsbildung und unterstützen Jugendliche mit erhöhtem Förderbedarf beim Einstieg. Eine systematische Verknüpfung mit der regulären beruflichen Grundbildung lohnt sich (Stalder & Schönbachler, 2025).		X					X		
4. Standardisierte ÜK-/BFS-/BM-Taktung mit Nachholslots entwickeln			Eine einheitlich abgestimmte Taktung zwischen ÜK, Berufsfachschule und BM verbessert die Planbarkeit über alle Lernorte hinweg. Ergänzende Nachholslots ermöglichen einen flexiblen Umgang mit Absenzen und reduzieren den organisatorischen Druck auf Lernende und Betriebe.	X	X					X	X	



Durchlässige Ausbildungswege und gut abgestützte Einstiegsmodelle sind zentrale Voraussetzungen für eine inklusive und leistungsfähige Berufsbildung im Kanton BS. Sie ermöglichen es, der zunehmenden Heterogenität der Lernenden gerecht zu werden und gleichzeitig Betriebe in ihrer Ausbildungsaufgabe zu entlasten. Mit gezielten Verbundlösungen, klaren Übergängen und unterstützenden Strukturen kann der Kanton BS chancengerechte Zugänge ausbauen und die Attraktivität der Berufsbildung nachhaltig stärken.

6.5 H5: Matching- und Übergangsmanagement koordinieren

Ausgangslage: Die zeitliche Betrachtung der Lehrstellenstruktur (Kap. 4) verdeutlichte, dass sich das zentrale Problem auf dem Lehrstellenmarkt zunehmend von einem quantitativen Mangel zu qualitativen Passungsproblemen verschiebt. Obwohl die Zahl der gemeldeten offenen Lehrstellen insgesamt hoch bleibt, ist der Anteil der Betriebe gestiegen, die ihre Lehrstellen nur schwer oder gar nicht besetzen können (vgl. Kap. 4.3). Derweil zeigt die Literatur zur

Ausbildungsbereitschaft, dass eine fehlende Passung zwischen betrieblichen Anforderungen und den Profilen der Bewerber:innen ein grösserer Hemmfaktor sein kann als ein generelles Desinteresse an der Berufsbildung (vgl. Kap. 3.1; Kap. 3.2). Übergangsausbildungen und verzögerte Eintritte in die Berufsbildung können vor diesem Hintergrund nicht primär als individuelles Defizit, sondern als Ausdruck struktureller Matching-Herausforderungen interpretiert werden (vgl. Kap. 3.2; Kap. 4.1).

Der Einstieg nach der Sek I, der Umgang mit Sek-II-Abgängen, Umorientierungen und späteren Wiedereinstiegen stellen hohe Anforderungen an die institutionelle Orientierung, Koordination und Unterstützung. Unterdessen zeigt sich, dass entsprechende Unterstützungsangebote bislang noch nicht in allen Aspekten als kohärentes Gesamtsystem ausgestaltet werden konnten bzw. wahrgenommen werden. Mehrere OdA beschreiben den kontinuierlichen Bedarf von Weiterentwicklungen im Übergangs- und Matchingprozess, insbesondere an den Schnittstellen zwischen Volksschule, Berufsberatung und Betrieben.

Steuerungsbedarf: Der zentrale Steuerungsbedarf liegt im weiteren Ausbau der systematischen Abstimmung und Verzahnung bestehender Angebote entlang der Übergänge von der Sek I in die Berufsbildung sowie bei späteren Neuorientierungen. Im Rahmen der im System der dezentralen Governance der dualen Berufsbildung üblichen, eher zurückhaltenden koordinierten Steuerung (Emmenegger et al., 2019) bleiben Zuständigkeiten nicht immer eindeutig, Informationsflüsse können teilweise stocken und Unterstützungsbedarfe werden an manchen Stellen erst spät erkannt. Übergänge werden dadurch relativ häufig individuell bewältigt, da sich ein gemeinsam verantworteter Bildungsprozess aller involvierter Akteure als schwierig gestaltet.

Aus Steuerungssicht ist es daher wichtig, die Definition klarer Schnittstellen zwischen Volksschule, Berufsberatung, OdA und Betrieben weiter voranzutreiben, das Matching frühzeitig zu unterstützen und Wiedereinstiege systematisch abzusichern. Im Zentrum stünde dementsprechend die Weiterentwicklung des abgestimmten Übergangssystems, das bestehende Aktivitäten bündelt, sichtbar macht und wo nötig gezielt ergänzt.

Einschätzung der Akteure: Mehrere Akteure berichten von einem deutlich gestiegenen Unterstützungsbedarf beim Übergang in die Berufsbildung. Ein Akteur schildert, dass jährlich «40 bis 60 Jugendliche aufgenommen werden sollten», tatsächlich aber über 80 Jugendliche von seinem Lehrstellenvermittlungsprojekt profitieren. Dies kann einerseits als Hinweis auf den tatsächlich gestiegenen Unterstützungsbedarf interpretiert werden. Andererseits wirft es Fragen der allenfalls überproportionalen Zuweisung von Jugendlichen zu kantonal unterstützenden Angeboten seitens Volksschulen auf. Verschiedene Akteure weisen zudem darauf hin, dass aus ihrer Sicht Volksschulen eher begrenzt Schnupperlehren ermöglichen und die Berufsorientierung im Unterricht noch nicht ausreichend verbindlich verankert ist (u.a. INT_VIII, INT_VII). Der Zugang zu Schulen erweist sich für OdA zudem als relativ aufwendig, ebenso die Sensibilisierung von Lehrpersonen und Berufsberater:innen für Berufsbilder:

«Wenn wir dann auch wirklich schauen wollen, dass die Leute in einen Handwerksberuf oder in einen dualen Lehrberuf einsteigen, dass solche Angebote für Schulen dann auch angenommen werden sollten. Weil ohne das (Schulzugang, Anm.) kommen wir gar nicht an unsere Klientel, sprich die Jugendlichen heran (INT_VII)».

Ein wiederkehrendes Thema sind die Schnittstellen zwischen Sek I, Berufsberatung und OdA. Ein Akteur berichtet von Erfahrungen, dass manche Lehrpersonen und die Berufsberatung gymnasiale Wege teilweise stark bevorzugen und duale Berufsbildung zu wenig differenziert erklären.

Die befragten Akteure weisen ebenfalls darauf hin, dass Berufsberater:innen fachlich stärker eingebunden und regelmässig über neue Berufsbilder, Entfaltungsperspektiven innerhalb eines Berufsfelds mit mehreren EBA-EFZ-Abschlüssen sowie BM-Optionen informiert werden könnten (INT_XII, INT_V, INT_XI, INT_X und INT_IV).

Auch Übergänge, die nicht gradlinig verlaufen und eine Neuorientierung benötigen, brauchen gemäss den interviewten Akteuren verstärkt koordinierte Aufmerksamkeit, die über das bestehende Gap-Case Management Berufsbildung hinausgeht. Gewisse OdA berichten von Jugendlichen, die erst über Umwege in eine passende Lehre finden (u.a. INT_V, INT_XII). Ein institutionell verankertes, kantonal oder bikantonal noch stärker koordiniertes und visibles Übergangsmanagement könnte dazu beitragen, dass die Zahlen im Übergangssystem reduziert werden könnten und so Jugendliche früher tragfähige berufliche Entscheidungen treffen.

Folgen: Ist das Matching- und Übergangsmanagement nicht allen Akteuren bekannt, kann dies dazu führen, dass Passungsprobleme schwieriger zu bearbeiten sind und einzelne Lehrstellen trotz vorhandener Ausbildungsbereitschaft unbesetzt bleiben. In solchen Konstellationen können Übergänge länger dauern und einzelne Jugendliche später in ein Lehrverhältnis einmünden. Auch vorhandenes Fachkräftepotenzial wird dann unter Umständen nicht vollständig ausgeschöpft.

Zielbild: Hilfreich ist ein systematisch abgestimmtes Übergangssystem, das Berufsorientierung in der Sek I, Matching und Re-Matching in der Sek II sowie Wiedereinstiege – insbesondere für Erwachsene (25+) – kohärent miteinander verbindet. Übergänge werden frühzeitig begleitet, Zuständigkeiten sind klar geregelt und Unterstützungsangebote aufeinander abgestimmt. Schulen, Berufsberatung, OdA, Betriebe und der Kanton (u.a. auch die Sozialbehörden) arbeiten dabei eng zusammen und gestalten Übergänge als gemeinsam verantworteten Bildungsprozess.

Strategische Einordnung: Das Handlungsfeld steht in Zusammenhang mit dem zweiten Wirkungsfeld der neuen Strategie «Laufbahnoptimierung im integrativen Bildungsmodell» (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025a, S. 43) und den Zielsetzungen des Masterplans Berufsbildung BS, insbesondere mit der Förderung eines nahtlosen Übergangs von der Volksschule in die berufliche Grundbildung sowie der bedarfsgerechten Unterstützung von Jugendlichen und Erwachsenen beim erfolgreichen Abschluss der Sek II (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b, S. 9). Vergleichbare Schwerpunkte finden sich ebenfalls in den Berufsbildungsstrategien anderer Akteure, etwa des Kantons Luzern mit dem Ausbau der Beratungs- und Unterstützungsangebote oder der TBBK (Berufsbildung 2030) mit der Stärkung der Beratung über die gesamte Laufbahn hinweg (vgl. Kap. 2).

Handlungsoptionen: Vor diesem Hintergrund zielen die nachfolgenden Handlungsoptionen darauf ab, das Matching- und Übergangsmanagement weiterzuentwickeln, Schnittstellen zu klären und Übergänge in die Berufsbildung sowie Wiedereinstiege nachhaltig weiter zu unterstützen.

Tabelle 8: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 5

Handlungsoption	Typ		Kontext	Strukturelle Kapazität					Zuständige/r Akteur/e			
	Good Practice	Next Practice		Analytische	Operationale	Politische	Kommunikative	Relationale	Bund	Kanton BS	OdA	Betriebe
1. Koordinierte Lehrstellenvermittlung und Begleitung			Es besteht ein fortlaufender Bedarf an koordinierter Unterstützung beim Übergang von der Sek I in die Berufsbildung, da viele Jugendliche trotz vorhandener Lehrstellen keine passende Anschlusslösung finden. Ein Ausbau der koordinierten Vermittlung und Unterstützung beim Onboarding könnte diese Passungslücke schliessen und die Stabilität von Lehrverhältnissen erhöhen.		X			X		X	X	
2. Frühzeitiger, strukturierter und chancengerechter Zugang zu Schulen für OdA			Auf Sek-I-Stufe kommt es teilweise zu einer unzureichenden frühzeitigen Auseinandersetzung mit beruflichen Ausbildungswegen. Ein strukturierter, chancengerechter Schulzugang durch OdA hat das Potenzial, die Berufsorientierung auf Sek I (auf allen Niveaus) systematisch zu stärken und Umorientierungen zu reduzieren.	X	X			X		X	X	X
3. Matching-Schnittstelle Sek I → Betriebe / OdA (BS–BL)			Der Übergang von der Sek I in die Berufsbildung ist an manchen Stellen durch unklare Zuständigkeiten zw. den Kantonen geprägt. Eine überkantonale Matching-Schnittstelle könnte hilfreich sein, um Informationsverluste zu vermeiden und den Zugang zu Lehrstellen zu vereinfachen.	X	X	X				X	X	
4. Einladung aller BIZ für Information über die Berufsbilder einer Branche/Berufsfeld			Ein zentraler Bedarf besteht in aktuellen, branchennahen bzw. berufsfeldnahen Informationen für die Berufsberatung. Regelmässige, flächendeckende Informationsformate der OdA für die BIZ stellen sicher, dass Berufsbilder konsistent, realistisch und ausbildungsgerecht vermittelt werden.		X		X	X		X	X	



Die Herausforderungen auf dem Lehrstellenmarkt liegen auch in Passungs- und Übergangsproblemen. Ein systematisch abgestimmtes Übergangssystem – von der frühen Berufsorientierung über Matching und Re-Matching bis zu Wiedereinstiegen (inkl. 25+) – trägt dazu bei, Fehlentscheide zu reduzieren, Lehrstellen besser zu besetzen und Lehrverhältnisse zu stabilisieren. Entscheidend sind koordinierte Schnittstellen zwischen Sek I, Berufsberatung, OdA und Betrieben, eine professionelle Vermittlung und Begleitung sowie eine nachhaltige (ggf. kantonal abgesicherte) Finanzierung wirksamer Angebote. So werden Übergänge als gemeinsam verantworteter Bildungsprozess weiter gestärkt.

6.6 H6: Kooperative Bildungsregion Basel weiter etablieren

Ausgangslage: Die Berufsbildung im Kanton BS ist insbesondere durch interkantonale und grenzüberschreitende Verflechtungen geprägt. Sowohl der Arbeitsmarkt als auch der Lehrstellenmarkt weisen eine hohe Mobilität auf. Dies spiegelt sich unter anderem im grossen Anteil ausserkantonalen und ausländischer Lernender wider (vgl. Kap. 3.2; Kap. 4.2). Diese Offenheit erweitert zwar den Pool potenzieller Lernender, erschwert jedoch gleichzeitig eine kohärente Steuerung der Berufsbildung, insbesondere in Bezug auf Übergänge, Zuständigkeiten und Angebotsabstimmungen. Die Analysen zeigen zudem, dass es branchenspezifische Unterschiede in der Ausbildungsbereitschaft und der Lehrstellenbesetzung gibt (vgl. Kap. 3.2; Kap. 4.3). Vor diesem Hintergrund erscheint eine weitere Stärkung der kooperativen Bildungsregion Basel als sinnvoll, um bestehende Strukturen besser zu koordinieren, Synergien zu nutzen und regionale Besonderheiten gezielter zu berücksichtigen.

Steuerungsbedarf: Der zentrale Steuerungsbedarf ergibt sich aus der starken regionalen Verflechtung bei zugleich dezentralen Zuständigkeiten und Verfahren. Ohne eine gezielte Koordination über kantonale, institutionelle und branchenspezifische Grenzen hinweg drohen Parallelstrukturen, ineffizienter Ressourceneinsatz sowie eine unzureichende Abstimmung von Angeboten und Aktivitäten. Der Bedarf liegt dabei weniger in neuen Strukturen als in der Bündelung, Abstimmung und im strategischen Ausbau bestehender Kooperationen. Eine klarere Rollenverteilung, gemeinsame Prioritätensetzung und verbesserte Transparenz über Zuständigkeiten sind zentrale Voraussetzungen, um die Berufsbildung im Bildungsraum Basel langfristig kohärent weiterzuentwickeln.

Einschätzung der Akteure: Gerade in Grenzregionen kommt kooperativen Bildungsstrukturen eine besondere Bedeutung zu. Forschung zur Oberrheinregion zeigt, dass erfolgreiche Berufsbildungssteuerung dort vor allem via regional verankerte, kollektive Koordinationsstrukturen erfolgt, die gemeinsame Wettbewerbsvorteile schaffen und über formale, nationale oder kantonale Zuständigkeiten hinauswirken (Graf, 2021). Basel-Stadt ist Kernbestandteil der Oberrheinregion und weist eine Vielzahl entsprechender struktureller Merkmale auf.

Die Berufsbildung im Kanton BS ist Teil einer regional stark verflochtenen Bildungs- und Wirtschaftslandschaft. Viele Lernende pendeln über Kantonsgrenzen hinweg und üK-Zentren werden kantonsübergreifend genutzt. Diese enge Verflechtung verdeutlicht, dass wirksame Berufsbildungsentwicklung in der Region Basel auf koordinierte, überkantonale Ansätze angewiesen ist. In vielen Bereichen sind Ausbildungsverbünde und Organisationen bereits heute regional organisiert. Zugleich berichten zahlreiche Akteure von administrativen Unterschieden, die Mehraufwand verursachen und die gemeinsame Stärkung der Berufsbildung erschweren. Dabei geht es nicht nur um unterschiedliche Verfahren, sondern auch um fehlende Transparenz darüber, welche Akteure welche Aufgaben, Angebote und Zuständigkeiten wahrnehmen.

Ein kantonalen Akteur bringt diese Situation pointiert auf den Punkt:

«Ich habe das Gefühl, es gibt so extrem viele Sachen für Lehrstellenförderung, alle machen, alle tun. Dass man die Kräfte bündelt, dass nicht jeder noch das Gefühl hat, ja, meine Hausmesse ist doch noch 2% besser» (INT_IX).

Die Aussage verdeutlicht den Bedarf nach stärkerer Koordination, gemeinsamer Prioritätensetzung und einer klareren Rollenverteilung innerhalb der regionalen Berufsbildungslandschaft und verweist auf das Risiko von Parallelstrukturen und ineffizientem Ressourceneinsatz. Besonders deutlich wird dies in Branchen mit starker Wettbewerbslogik. Gewisse Akteure verfügen zwar über nationale und regionale Netzwerke, doch gemeinsame Nachwuchsstrategien, koordinierte Positionierungen und abgestimmte Kommunikationsansätze sind bislang nicht flächendeckend etabliert. Ein Akteur betont, dass regionale Zusammenschlüsse und abgestimmte Botschaften notwendig sind, um die Berufsbildung im Hochschul- und Wirtschaftsraum Basel sichtbarer und anschlussfähiger zu machen (INT_VI).

ÜK-Zentren erfüllen bereits heute eine wichtige Rolle als «Community-Hubs» der Berufsbildung. Gewisse OdA nutzen die Zentren als Orte der Begegnung für Lernende, Berufsbildner:innen und Betriebe. Mehrere Akteure sehen hier ein bislang nicht ausgeschöpftes Potenzial, diese bestehenden Strukturen noch systematischer als branchenübergreifende Plattformen für Austausch, Orientierung und gemeinsame Sichtbarkeit der Berufsbildung zu nutzen, etwa für Elternanlässe, Berufsbildungstage oder thematische Fachforen.

Im trinationalen Raum zeigt sich zudem ein dauerhaft hoher Koordinationsbedarf. Lernende aus Deutschland, Frankreich und aus angrenzenden Kantonen bringen unterschiedliche administrative Anforderungen, Sprachfragen und Anerkennungsprozesse mit sich. Ein Akteur hebt den Bedarf nach einem institutionalisierten Roundtable spezifisch für die Grenzregion hervor, um diese Themen gemeinsam mit dem Kanton, Schulen und Betrieben zu bearbeiten (INT_IX). Weitere Akteure verweisen darauf, dass Pendler- und Grenzgängerströme eine strukturelle Realität der Region Basel darstellen, die stärker koordiniert und kontinuierlich bearbeitet werden sollte (INT_V, INT_XII, INT_VIII). Aber auch bei den Initiativen zwischen den Kantonen wäre eine gewisse erweiterte Koordination erforderlich. Beispielsweise hätte die Einführung eines Berufsbildungsfonds in nur einem der beiden Basler Kantone Auswirkungen auf die Anreize aller Betriebe im Wirtschafts- und Bildungsraum Basel. Solche Initiativen sollten also in einer verflochtenen Region wie Basel am besten kantonsübergreifend koordiniert werden.

Folgen: Ohne eine fortlaufende Stärkung der kooperativen Bildungsregion besteht die Gefahr, dass bestehende Aktivitäten parallel und unkoordiniert geführt werden. Dies kann zu ineffizientem Ressourceneinsatz, reduzierter Wirkung einzelner Massnahmen sowie zu Unklarheiten bei Betrieben, Lernenden und weiteren Akteuren führen. Fehlende Abstimmung erschwert zudem eine gemeinsame Positionierung der Berufsbildung im akademisch geprägten Bildungs- und Wirtschaftsraum Basel und mindert die Möglichkeit, regionale Stärken systematisch hervorzuheben und zu optimieren.

Zielbild: Angestrebt wird eine vertiefte kooperative Bildungsregion Basel, in der die relevanten Akteure der Berufsbildung über kantonale, institutionelle und branchenspezifische Grenzen hinweg koordiniert zusammenarbeiten. Bestehende Netzwerke, Plattformen und Infrastrukturen werden gezielt genutzt, abgestimmt und weiterentwickelt, um Synergien zu schaffen und Doppelspurigkeiten zu vermeiden. ÜK-Zentren fungieren dabei verstärkt als branchenübergreifende

Begegnungs- und Vernetzungsorte. Gemeinsame Positionierungen und abgestimmte Kommunikationsansätze stärken die Sichtbarkeit und Anschlussfähigkeit der Berufsbildung im Bildungs- und Wirtschaftsraum Basel.

Strategische Einordnung: Dieses Handlungsfeld zeigt Bezüge zur Stossrichtung des Masterplan Berufsbildung BS, der die Zusammenarbeit über institutionelle, kantonale und branchenspezifische Grenzen hinweg betont (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt, 2025b, S. 3). Es deckt sich zudem mit den Schwerpunkten verschiedener kantonaler und verbandlicher Berufsbildungsstrategien, etwa des Gewerbeverbands Graubünden oder des Kantons Luzern, die den Ausbau von Netzwerken und die Zusammenarbeit mit strategischen Partnern in den Vordergrund stellen (vgl. Kap. 2). Der bereits bestehende Runde Tisch Berufsbildung beider Basel (vgl. HKBB, 2025, S. 26) stellt eine etablierte Plattform dar, die weiter genutzt werden kann.

Handlungsoptionen: Vor diesem Hintergrund zielen die nachfolgenden Handlungsoptionen darauf ab, bestehende regionale Kooperationen zu bündeln, zu vertiefen und strategisch weiterzuentwickeln.

Tabelle 9: Mögliche Handlungsoptionen im Handlungsfeld 6

Handlungsoption	Typ		Kontext	Strukturelle Kapazität					Zuständige/r Akteur/e			
	Good Practice	Next Practice		Analytische	Operationale	Politische	Kommunikative	Relationale	Bund	Kanton BS	OdA	Betriebe
1. Koordinierte Veranstaltungen BS/BL verstetigen (u.a. OdA-Treffen BS/BL)			Gemeinsame und abgestimmte Veranstaltungsformate erhöhen die Sichtbarkeit der Berufsbildung und reduzieren parallele Aktivitäten. Eine Verstetigung fördert Kontinuität, Planungssicherheit und eine gemeinsame Positionierung der beteiligten Akteure.					X		X	X	
2. Kooperationsplattform «Bildungsraum Basel» (BS-BL) aufbauen			Eine überkantonale Kooperationsplattform kann dazu beitragen, bestehende Aktivitäten besser zu bündeln und Abstimmungen zwischen den beteiligten Akteuren zu verbessern. Sie schafft Transparenz über Zuständigkeiten, fördert gemeinsame Positionierungen und unterstützt eine kohärente Weiterentwicklung der Berufsbildung in der Region Basel.			X		X		X		
3. ÜK-Zentren als Community-Hubs systematisch nutzen			ÜK-Zentren verfügen über etablierte Infrastrukturen und werden von verschiedenen Akteursgruppen regelmässig genutzt. Eine systematische Öffnung als branchenübergreifende Austausch- und Vernetzungsorte kann die Zusammenarbeit stärken und Synergien innerhalb der regionalen Berufsbildungslandschaft fördern.							X	X	X

4. Grenzregion-Roundtable für DE/FR-Lernende		Das Ausbildungsgeschehen in der Region Basel ist stark durch grenzüberschreitende Mobilität geprägt. Ein weiterer Ausbau regelmässiger «Roundtable» bietet einen strukturierten Rahmen, um Fragen zu Anerkennung, Sprache und administrativen Verfahren gemeinsam zu bearbeiten und praxisnahe Lösungen zu entwerfen.		X			X		X	X	X
5. Gewerbeverband als Vernetzungsdreh-scheibe für kleinere OdA stärken		Kleinere OdA verfügen oft über begrenzte personelle und organisatorische Ressourcen. Eine noch stärkere Vernetzungs- und Koordinationsrolle des Gewerbeverbands kann den Erfahrungsaustausch erleichtern, gemeinsame Aktivitäten ermöglichen und die Handlungsfähigkeit dieser Akteure erhöhen.		X			X		X	X	
6. Branchenunabhängiges Innovationsfördergefäss etablieren		OdA und Betriebe können Ideen und Pilotprojekte zur Stärkung der Berufsbildung einbringen, die vom Kanton gefördert werden können und das Potenzial haben, als übertragbare Ansätze auch in anderen Branchen Anwendung zu finden.		X	X				X	X	X



Die Berufsbildung im Kanton BS ist stark interkantonal und grenzüberschreitend verflochten. Um Synergien zu nutzen und Parallelstrukturen zu vermeiden, ist eine gezielte Bündelung und Verstetigung bestehender Kooperationen hilfreich (BS/BL und trinationale Schnittstellen). ÜK-Zentren können dabei als Community-Hubs stärker als heute zur Vernetzung, gemeinsamen Sichtbarkeit und Koordination genutzt werden. Eine klare Rollen- und Aufgabenteilung sowie abgestimmte Plattformen und Austauschformate stärken die Handlungsfähigkeit der Akteure und ermöglichen eine strategisch kohärente Stärkung der Berufsbildung im Bildungsraum Basel.

7 SCHLUSSBEMERKUNG

Die vorliegende Studie stellt für den Kanton Basel-Stadt (BS) eine empirische Grundlage zur weiteren Lehrstellenförderung und zur Stärkung der Berufsbildung dar. Sie ist im Kontext des Masterplans Berufsbildung BS verortet und unterstützt dessen Zielsetzung, die duale Berufsbildung als zentralen Pfeiler für die Erhöhung der Sek-II-Abschlussquote, die Fachkräftesicherung und die Förderung der Chancengleichheit nachhaltig zu stärken. Vor dem Hintergrund spezifischer struktureller Herausforderungen – darunter die hohe Quote Jugendlicher in Mittelschulen, die ausgeprägte Bevölkerungsheterogenität sowie die besondere Lage als Grenzkanton – liefert die Studie eine datenbasierte Analyse der Lehrstellensituation, der betrieblichen Ausbildungsbereitschaft und der Kapazitäten zentraler Akteure der Berufsbildungslandschaft.

Ein besonderer Fokus der Studie lag auf der Rolle der OdA, da diese eine Schlüsselrolle in der Nachwuchsgewinnung, der Lehrstellenförderung und der Koordination zwischen Schulen, Betrieben und Verwaltung einnehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass eine wirksame Stärkung der Berufsbildung nicht allein über einzelne Massnahmen erfolgen kann, sondern eine enge Zusammenarbeit aller Verbundpartner erfordert. Bund, Kantone, OdA, Wirtschaftsverbände, Berufsberatung, Schulen und Betriebe tragen gemeinsam Verantwortung dafür, dass ausreichend attraktive Lehrstellen bereitgestellt werden und Jugendliche wie Erwachsene erfolgreich in die berufliche Grundbildung einmünden können.

Die sechs im Bericht formulierten Handlungsfelder richten sich entsprechend nicht ausschliesslich an einzelne Akteursgruppen, sondern adressieren in der Regel jeweils mehrere Akteure der Berufsbildungslandschaft. Sie zeigen auf, wie etwa datenbasierte Steuerung, gestärkte Lernorte, durchlässige Ausbildungswege, gezieltes Matching und kooperative Strukturen dazu beitragen können, bestehende Potenziale besser zu nutzen und strukturelle Reibungsverluste zu reduzieren. Insbesondere vor dem Hintergrund der prognostizierten Zunahme von Schulabgänger:innen in den kommenden Jahren eröffnen sich für den Kanton BS neue Chancen, Jugendliche für die Berufsbildung zu gewinnen und gleichzeitig die Qualität und Passung der Ausbildungsangebote weiterzuentwickeln.

Die vorliegende Studie versteht sich damit als eine Arbeits- und Orientierungsgrundlage für Politik, Verwaltung und Praxis. Sie liefert Impulse für die weitere Umsetzung und Entwicklung des Masterplans Berufsbildung und zeigt auf, wo bestehende Ansätze potenziell gestärkt, besser koordiniert oder strategisch optimiert werden können. Die konkrete Priorisierung der Massnahmen und deren Ausgestaltung sollten dabei weiterhin im Dialog zwischen den beteiligten Akteuren erfolgen.

8 ANHANG

8.1 Literaturverzeichnis

- Aepli, M. & Kuhn, A. (2021). Open labor markets and firms' substitution between training apprentices and hiring workers. *Labour Economics*, 70, 101979.
<https://doi.org/10.1016/j.labeco.2021.101979>
- Aepli, M., Kuhn, A. & Schweri, J. (2021). Culture, norms, and the provision of training by employers: Evidence from the Swiss language border. *Labour Economics*, 73, 102057.
<https://doi.org/10.1016/j.labeco.2021.102057>
- Aepli, M., Kuhn, A. & Schweri, J. (2022). *Die Deutschschweiz vertraut stärker auf die Betriebe als die Romandie: Betriebliche Ausbildungsbeteiligung an der Sprachgrenze*. (Transfer, Berufsbildung in Forschung und Praxis 1/2022). Schweizerische Gesellschaft für angewandte Berufsbildungsforschung SGAB.
- Aepli, M., Muehlmann, S., Pfeifer, H., Schweri, J., Wenzelmann, F. & Wolter, S. C. (2024). *The impact of hiring costs for skilled workers on apprenticeship training: A comparative study* (Discussion Paper Nr. 16919). IZA Institute of Labor Economics.
- Aeschlimann, B., Graf, L., Neumann, J., Pusterla, F. & Schweri, J. (2024). *Lehrstellenförderung: Situationsanalyse und Handlungsfelder*. Zollikofen: Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung EHB. https://www.ehb.swiss/sites/default/files/2024-05/OBS_EHB_2024_Lehrstellenfoerderung_Schlussbericht_Final_1.pdf
- Albæk, K. (2009). The Danish apprenticeship system, 1931–2002: The role of subsidies and institutions. *Applied Economics Quarterly*, 55(1), 39–60.
<https://doi.org/10.3790/aeq.55.1.39>
- BAK Economics. (2021). Die Bedeutung des Tourismus für die Basler Volkswirtschaft. *BAK Economic Intelligence*. https://www.bak-economics.com/fileadmin/documents/publizierterArtikel/BAK_Economics_Economic_Footprint_Tourismus_Basel-Stadt.pdf
- BAK Economics. (2024). Regionalwirtschaftliche Effekte der Messe Schweiz im Kanton Basel-Stadt. *BAK Economic Intelligence*. https://www.mch-group.com/assets/documents/bak_economics_economic_footprint_messe_schweiz_basel.pdf
- Baumeler, C. & Lamamra, N. (2025). Small firms' motivations in offering apprenticeship training in Switzerland. *Journal of Education and Work*, 37(5-6), 367–381.
<https://doi.org/10.1080/13639080.2024.2447030>
- BFS. (2021). *Lehrvertragsauflösung, Wiedereinstieg, Zertifikationsstatus: Resultate zur dualen beruflichen Grundbildung (EBA und EFZ), Ausgabe 2021* (Statistik der Schweiz). Bundesamt für Statistik BFS. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/katalog.assetdetail.18744509.html>
- BFS. (2023). *Sekundarstufe II: Maturitätsquote*. Bundesamt für Statistik BFS.
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/bildungsindikatoren/indicators/maturitaetsquote.html>
- BFS. (2025a). *Ausbildungswahl auf der Sekundarstufe II - Daten des Indikators*. Bundesamt für Statistik BFS. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/bildungsindikatoren/indicators/fruehzeitige-schulabgaenger.assetdetail.33907233.html>
- BFS. (2025b). *Berufliche Grundbildung - Lehrverhältnisse*. Bundesamt für Statistik BFS.
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/personen-ausbildung/sekundarstufe-ii/berufliche-grundbildung-lehrverhaeltnisse.html>
- BFS. (2025c). *Lernende der Sekundarstufe II nach Wohnkanton und Ausbildungstyp, 2023/2024*. Bundesamt für Statistik BFS. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/personen-ausbildung/sekundarstufe-ii.html>
- BFS. (2025d). *Sekundarstufe II: Abschlussquote*. Bundesamt für Statistik BFS.
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/bildungsindikatoren/indicators/abschlussquote-sekii.html>

- BFS. (2025e). *Ständige und nichtständige Wohnbevölkerung nach institutionellen Gliederungen, Staatsangehörigkeit (Kategorie), Geschlecht und Alter, 2010-2024*. Bundesamt für Statistik BFS. https://www.bfs.admin.ch/asset/de/px-x-0102010000_101
- BFS. (2025f). *Statistischer Atlas der Schweiz*. Bundesamt für Statistik BFS. https://statatlas.bfs.admin.ch/?lang=de#bbox=2585360,1290867,64283,53284&c=indicator&i=ch_21_03.te2031i&s=2019-2023&selcodgeo=08013&view=map5
- BFS. (2025g). *Szenarien 2025-2034 für die obligatorische Schule: Anzahl Lernender nach Kanton und Unterrichtsart*. Bundesamt für Statistik BFS. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/szenarien-bildungssystem/obligatorische-schule-lernende.assetdetail.36161969.html>
- BiBB. (2025). *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2025: Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*. Bundesinstitut für Berufsbildung BiBB. <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/20621>
- Bierl, A. (2025). Vom Auszubildenden zur Fachkraft – Übergänge gestalten im Übernahmemanagement: Ein Praxisbeispiel zur strukturierten Begleitung in der Anschlussphase betrieblicher Ausbildung. *BWP – Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 54(3), 44–45.
- Bolli, T. & Rageth, L. (2024). Does time since arrival have an effect on immigrants' preferences for vocational education and training programs in Switzerland? *International Migration Review*, 58(1), 173–204. <https://doi.org/10.1177/01979183221139137>
- Bolli, T., Renold, U. & Wörter, M. (2018). Vertical educational diversity and innovation performance. *Economics of Innovation and New Technology*, 27(2), 107–131. <https://doi.org/10.1080/10438599.2017.1314075>
- Bonin, H., Fries, J., Hillerich, A., Maier, M. F. & Walter, T. (2013). *Begleitforschung «Auswirkungen des Ausbildungsbonus auf den Ausbildungsmarkt und die öffentlichen Haushalte»: Abschlussbericht* (Forschungsbericht Nr. 438). Bundesministerium für Arbeit und Soziales. <https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb438-Ausbildungsbonus-2013.pdf>
- Bonoli, L. & Gonon, P. (2023). Challenges, future and policy orientations: The 1960s–1970s as decisive years for Swiss vocational education and training. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 10(3), 340–360. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.10.3.3>
- BRB. (2025). *Jahresbericht 2024*. Bauunternehmer Region Basel BRB.
- Buchmann, M., Budliger, H., Christ, T. & Wunsch, C. (2022). *Studie zur langfristigen Entwicklung der Konjunktur und Fachkräfte im Bauhauptgewerbe: Schlussbericht*. Schweizerischer Baumeisterverband SBV. <https://baumeister.swiss/sbv-veroeffentlicht-studie-zum-fachkraeftemangel-im-bauhauptgewerbe/>
- Bündner Gewerbeverband. (2024). *Berufsbildung Graubünden 2035: Strategie*. Bündner Gewerbeverband. <https://www.gewerbe-gr.ch/files/-NEU/Publikationen/Berufsbildungsstrategie/Strategie%20Berufsbildung%20Graub%C3%BCnden%202035.pdf>
- Daugbjerg, C., Fraussen, B. & Halpin, D. R. (2018). Interest groups and policy capacity: Modes of engagement, policy goods and networks. In X. Wu, M. Howlett & M. Ramesh (Hrsg.), *Policy capacity and governance: Assessing governmental competences and capabilities in theory and practice* (S. 243–261). Springer International Publishing.
- Dionisius, R., Muehleemann, S., Pfeifer, H., Walden, G., Wenzelmann, F. & Wolter, S. C. (2009). Costs and benefits of apprenticeship training: A comparison of Germany and Switzerland. *Applied Economics Quarterly*, 55(1), 7–37. <https://doi.org/10.3790/aeq.55.1.7>
- Eberle, F. (2025). *Studienerfolg und Studienabbruch an Hochschulen*. Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI). [https://www.sbf.admin.ch/dam/de/sd-web/mveGjHtXqwkT/studienerfolg_studienabbruch_hochschulen%20\(1\).pdf](https://www.sbf.admin.ch/dam/de/sd-web/mveGjHtXqwkT/studienerfolg_studienabbruch_hochschulen%20(1).pdf)
- Emmenegger, P., Graf, L. & Trampusch, C. (2019). The governance of decentralised cooperation in collective training systems: A review and conceptualisation. *Journal of Vocational Education & Training*, 71(1), 21–45. <https://doi.org/10.1080/13636820.2018.1498906>
- Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt. (2023). *Zahlenspiegel Bildung 2022/23: Schulen und Angebote im Kanton Basel-Stadt*. Erziehungsdepartement des Kantons

- Basel-Stadt. https://media.bs.ch/original_file/671d0ee8c88802c5df9f58911fb8ba4453d0e1dd/zahlenspiegel-bildung-2022-23.pdf
- Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt. (2025a). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2024*. Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt. https://media.bs.ch/original_file/1549556f8e2ff585852a64605465a3b022ab44c8/lehrstellenbericht-2024.pdf
- Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt. (2025b). *Masterplan Berufsbildung: Eine Initiative zur Förderung der Berufsbildung im Kanton Basel-Stadt*. Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt. https://media.bs.ch/original_file/6709b8ec90f6e027036a045e1dd9dede2a1dc596/250624-masterplan-berufsbildung-def.pdf
- Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt. (2026). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt*. Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt. https://media.bs.ch/original_file/86f6a8704617cc1efb2ea07016de783d0a2940c0/lehrstellenbericht-2025.pdf
- European Commission. (2025). *Regional Innovation Scoreboard 2025*. Publications Office. <https://doi.org/10.2777/2313906>
- Fleischmann, D. (2023). Berufsbildner: Trotz Schlüsselrolle zu wenig wertgeschätzt: Interview mit Roberta Besozzi. *Transfer. Berufsbildung in Forschung und Praxis*, 8(13). <https://doi.org/10.64829/10118>
- Frey, M., Müller, M., Trede, I. & Schweri, J. (2021). *Entlastung der Lehrbetriebe durch Regulierungsabbau*. Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB und BSS Volkswirtschaftliche Beratung AG.
- Frey, M. & Oswald, A. (2019). *Allgemeinverbindlich erklärte Berufsbildungsfonds: Schlussbericht zuhanden des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI)*. https://edudoc.ch/record/213177/files/studie_bbfonds.pdf
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? *Governance*, 26(3), 347–368.
- Gastro Baselland. (2022). *Bericht der Geschäftsführung fürs 2021*. <https://gastrobl.ch/wp-content/uploads/2022/03/Gescha%CC%88ftsfu%CC%88hrerbericht-2021.pdf>
- Gehret, A., Aepli, M., Kuhn, A. & Schweri, J. (2019). *Lohnt sich die Lehrlingsausbildung für die Betriebe? Resultate der vierten Kosten-Nutzen-Erhebung*. Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB. <https://edudoc.ch/record/207253>
- Gehret, A., Kuhn, A. & Schweri, J. (2025). *Lohnt sich die Ausbildung von Lernenden? Kosten, Nutzen und Ausbildungsqualität aus Sicht der Betriebe*. Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB.
- Geisser Roth, R. & Plaz, C. (2019). *Fachkräftebedarf Pflegepersonal: Einschätzung durch die OdA Gesundheit beider Basel*. OdA Gesundheit beider Basel. [https://www.oda-gesundheit.ch/dam/jcr:bdb3fe36-fc6e-40d1-8daa-e11d82d0e73d/OdA_Bericht_Fachkräftebedarf_Pflege_20190627%20\(1\).pdf](https://www.oda-gesundheit.ch/dam/jcr:bdb3fe36-fc6e-40d1-8daa-e11d82d0e73d/OdA_Bericht_Fachkräftebedarf_Pflege_20190627%20(1).pdf)
- Gleeson, D., Legge, D., O'Neill, D. & Pfeffer, M. (2011). Negotiating tensions in developing organizational policy capacity: Comparative lessons to be drawn. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 13(3), 237–263. <https://doi.org/10.1080/13876988.2011.565912>
- Gonon, P. (2009). Reformsteuerung, Stabilität und Wandlungsfähigkeit der Berufsbildung: «Laboratory Federalism» als Motor der Bildungsreform in der Schweiz. In U. Lange, S. Rahn, W. Seitter & R. Körzel (Hrsg.), *Steuerungsprobleme im Bildungswesen* (S. 249–265). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Graf, L. (2021). Leveraging regional differences and cross - border collective institutions: The case of skill formation and employment in the border region of France, Germany, and Switzerland. *Swiss Political Science Review*, 27(2), 369–389. <https://doi.org/10.1111/spsr.12442>

- Graf, L. & Lohse, A. P. (2021). Conditions for cross-border policy transfer and cooperation: Analysing differences between higher education and vocational training. *Research in Comparative & International Education*, 16(4), S. 361–383.
- HKBB. (2025). *Themendossier Berufsbildung*. Handelskammer beider Basel HKBB. https://www.hkbb.ch/48254_HKBB_Themendossier_Bildung_Web.pdf
- Insee. (2024). *Données détaillées selon le scénario de la population jeune*. Institut national de la statistique et des études économiques Insee. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/7747107>
- Kanton Schaffhausen / Erziehungsdepartement. (2024). *Strategie Berufsbildung Schaffhausen*. <https://sh.ch/CMS/Webseite/Kanton-Schaffhausen/Beh-rde/Verwaltung/Erziehungsdepartement/Dienststelle-Berufsbildung-und-Berufsberatung-14250924-DE.html>
- Kanton Zug / Amt für Berufsbildung. (2018). *Strategische Eckwerte Berufsbildung Zug 2019-2026*. <https://www.fachportal-paedagogik.de/literatur/vollanzeige.html?FId=3387247>
- Kriesi, I., Bonoli, L., Grønning, M., Hänni, M., Neumann, J. & Schweri, J. (2022). *Spannungsfelder in der Berufsbildung international und in der Schweiz – Entwicklungen, Herausforderungen, Potenziale: OBS EHB Trendbericht 5*. Zollikofen: Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung EHB.
- Kuhn, A. (2025). Warum die allgemein- und berufsbildenden Ausbildungen gemeinsam betrachtet werden sollten. *Transfer. Berufsbildung in Forschung und Praxis*, 10(12). <https://doi.org/10.64829/13735>
- Kuhn, A., Schweri, J. & Wolter, S. C. (2018). Wer ausbildet, tut dies auch aus Überzeugung. *SGAB Newsletter*(3).
- Kuhn, A., Schweri, J. & Wolter, S. C. (2022). Local norms describing the role of the state and the private provision of training. *European Journal of Political Economy*, 75, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2022.102226>
- Lamamra, N., Baumeler, C., Duc, B. & Besozzi, R. (2018). Wichtig, aber oft zu wenig gewürdigt: Studie des EHB über Berufsbildnerinnen und Berufsbildner. *Transfer. Berufsbildung in Forschung und Praxis*, 3(3). <https://doi.org/10.64829/2649>
- Meuer, J., Kluike, M., Backes-Gellner, U. & Pull, K. (2019). Using expatriates for adapting subsidiaries' employment modes to different market economies: a comparative analysis of US subsidiaries in Germany, the UK and Switzerland. *European Journal of International Management*, 13(3), 328–353. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2019.099423>
- Mohrenweiser, J., Zwick, T. & Backes - Gellner, U. (2019). Poaching and firm - sponsored training. *British Journal of Industrial Relations*, 57(1), 143–181. <https://doi.org/10.1111/bjir.12305>
- Mühlemann, S. (2014). Training participation of internationalized firms: establishment-level evidence for Switzerland. *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s40461-014-0005-1>
- Mühlemann, S., Braendli, R. & Wolter, S. C. (2013). Invest in the best or compensate the weak? An empirical analysis of the heterogeneity of a firm's provision of human capital. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 1(1), 80–95.
- Mühlemann, S., Dietrich, H., Pfann, G. & Pfeifer, H. (2022). Supply shocks in the market for apprenticeship training. *Economics of Education Review*, 86, 102197. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2021.102197>
- Mühlemann, S. & Wolter, S. C. (2011). Firm-sponsored training and poaching externalities in regional labor markets. *Regional Science and Urban Economics*, 41(6), 560–570. <https://doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2011.04.003>
- Müller, B. (2016). *Four essays on the economics of vocational education and training*. [Dissertation, Universität Bern]. BORIS Theses. <https://doi.org/10.24442/boristheses.898>
- Müller, B. & Wolter, S. C. (2014). The role of hard-to-obtain information on ability for the school-to-work transition. *Empirical Economics*, 46(4), 1447–1471. <https://doi.org/10.1007/s00181-013-0709-2>

- OdA Gesundheit beider Basel. (2025). *Fachkräftebedarf und Berufspolitik*. OdA Gesundheit beider Basel. <https://www.oda-gesundheit.ch/oda/berufsbildung/fachkraeftebedarf-und-berufspolitik.html>
- Oswald-Egg, M. E. & Siegenthaler, M. (2023). Train drain? Access to foreign workers and firms' provision of training. *Labour Economics*, 85, 102436. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2023.102436>
- Preckel, D. (2025). Wie die Kantone die Berufsbildung noch besser machen können. *Transfer. Berufsbildung in Forschung und Praxis*, 10(10).
- Pusterla, F., Bolli, T. & Renold, U. (2025). Finanzieller Beitrag der Organisationen der Arbeitswelt zur Systemsteuerung der Berufsbildung in der Schweiz. *CES Studies*, 58. <https://doi.org/10.3929/ETHZ-C-000783039>
- Ramirez, J. V. & Weber, S. (2025). What kind of support do firms prefer to hire apprentices in a recession? *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 17(1), 1–24. <https://doi.org/10.1186/s40461-025-00179-3>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (1997). *Lehrstellenbeschluss des Bundes / Massnahmen im Kanton Basel-Stadt* [Pressemitteilung]. <https://www.bs.ch/medienmitteilungen/1997-lehrstellenbeschluss-des-bundes-massnahmen-im-kanton-basel-stadt>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2015). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2014*. <https://grosser-rat.bs.ch/dokumente/100381/000000381123.pdf>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2017). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2016*. <https://grosser-rat.bs.ch/dokumente/100385/000000385836.pdf>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2018). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2017*. <https://edu-doc.ch/record/131671/files/Lehrstellenbericht.pdf>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2019). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2018*. <https://grosser-rat.bs.ch/dokumente/100390/000000390085.pdf>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2020). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2019*. <https://grosser-rat.bs.ch/dokumente/100391/000000391797.pdf>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2021). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2020*. <https://grosser-rat.bs.ch/dokumente/100394/000000394757.pdf>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2022). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2021*. <https://grosser-rat.bs.ch/dokumente/100397/000000397374.pdf>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2024a). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der Beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2022*. <https://grosser-rat.bs.ch/dokumente/100406/000000406450.pdf>
- Regierungsrat Basel-Stadt. (2024b). *Bericht über die Lehrstellensituation und die Situation im Bereich der Beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt 2023*. <https://grosser-rat.bs.ch/dokumente/100407/000000407997.pdf>
- Regierungsrat Kanton Schwyz. (2024). *Bildungsstrategie 2032*. https://www.sz.ch/public/upload/assets/82282/Bildungsstrategie_2032.pdf
- Rotberg, R. I. (2014). Good governance means performance and results. *Governance*, 27(3), 511–518. <https://doi.org/10.1111/gove.12084>
- Rupietta, C. & Backes-Gellner, U. (2019). Combining knowledge stock and knowledge flow to generate superior incremental innovation performance — Evidence from Swiss manufacturing. *Journal of Business Research*, 94, 209–222. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.003>

- Sacchi, S. & Meyer, T. (2016). Übergangslösungen beim Eintritt in die Schweizer Berufsbildung: Brückenschlag oder Sackgasse? *Swiss Journal of Sociology*, 42(1), 8–40.
<https://doi.org/10.1515/sjs-2016-0002>
- SBFi. (2025). *Berufsbildung 2030*. Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFi. <https://berufsbildung2030.ch/de/>
- Schmocker, B., Schmaeh, N., Anastasiou, K., Bonfadelli, L., Heimgartner, D., Hool, J., Krause, A., Kuhn, S., Steiner, M., Weber, N. & Baer, N. (2025). *Psychische Gesundheit von Lernenden in der Berufslehre: Biografie, Belastung, Wachstum und Erfolgsfaktoren von Lernenden in der dualen Berufsbildung in der Schweiz*. WorkMed und Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW. <https://doi.org/10.26041/fhnw-12970>
- Schumann, M. (2017). The effects of minimum wages on firm-financed apprenticeship training. *Labour Economics*, 47, 163–181. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2017.05.002>
- Schweri, J. & Müller, B. (2007). Why did the training activity of Swiss firms decline? *Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung*, 40(2/3), 149–168.
- SFF. (2022). *Jahresbericht 2022*. Schweizer Fleisch-Fachverband SFF. <https://sff.ch/documents/44930/Jahresbericht-SFF-2022.pdf>
- SFF. (2024). *Jahresbericht 2024*. Schweizer Fleisch-Fachverband SFF. https://sff.ch/documents/19027/Jahresbericht-SFF-2024_2025-11-20-104533_erne.pdf
- SFF. (2025). *Antrag für finanzielle Unterstützung von Nachwuchsaktivitäten*. Schweizer Fleisch-Fachverband SFF. <https://sff.ch/documents/48819/Antrag-fuer-finanzielle-Unterstuetzung-und-Bestellscheine-fuer-Nachwuchsaktivitaeten.pdf>
- SKBF. (2018). *Bildungsbericht Schweiz 2018*. Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung. https://www.skbf-csre.ch/fileadmin/files/pdf/bildungsberichte/2018/Bildungsbericht_Schweiz_2018.pdf
- SKBF. (2023). *Bildungsbericht Schweiz 2023*. Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung. https://www.skbf-csre.ch/fileadmin/files/pdf/bildungsberichte/2023/BiBer_2023_D.pdf
- Stalder, B. E. & Schönbächler, M.-T. (2025). *Nationale Evaluation INVOL – Schlussbericht*. Im Auftrag von Staatssekretariat für Migration (SEM). <https://doi.org/10.5281/ZENODO.17292988>
- Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt. (2025). *Der Arbeitsmarkt in Zahlen*. <https://www.bs.ch/wsu/awa/basler-wirtschaft-zahlen/arbeitsmarkt>
- Strupler Leiser, M. & Wolter, S. C. (2013). *Kann man mit dem öffentlichen Beschaffungswesen Lehrstellen fördern?* http://repec.business.uzh.ch/repec/iso/leadinghouse/0085_lhwpa-per.pdf
- Trede, I. & Aeschlimann, B. (2019). *Übertrittsquote FaGe–HF Pflege, Kanton Bern: Schlussbericht im Auftrag des Mittelschul- und Berufsbildungsamts Kanton Bern*. Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB.
- Trede, I., Hänni, M., Leumann, S., Neumann, J., Gehret, A., Schweri, J. & Kriesi, I. (2020). *Berufsmaturität: Bildungsverläufe, Herausforderungen und Potenziale*. OBS EHB Trendbericht 4. Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB.
- Tuor Sartore, S. N. & Backes-Gellner, U. (2020). Educational diversity and individual pay: the advantages of combining academic and VET graduates in the workplace. *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 12(1), 1–21. <https://doi.org/10.1186/s40461-020-00099-4>
- Vorpe, J. (2023). Arbeitsmigration statt Ausbildung von Lernenden? *Transfer. Berufsbildung in Forschung und Praxis*, 8(11).
- Wolter, S. C. & Ryan, P. (2011). Apprenticeship. In E. Hanushek, S. Machin & L. Woessmann (Hrsg.), *Handbook of the Economics of Education* (S. 521–576). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-53429-3.00011-9>
- Wu, X., Howlett, M. & Ramesh, M. (Hrsg.). (2018). *Policy capacity and governance: Assessing governmental competences and capabilities in theory and practice*. Springer International Publishing.

8.2 Informationen zu den Autor:innen

Dr. Belinda Aeschlimann ist Erziehungswissenschaftlerin und diplomierte Hochschul- und Sekundarlehrerin. Als Senior Researcher am Schweizerischen Observatorium für die Berufsbildung OBS EHB untersucht sie in praxisnahen Forschungs- und Entwicklungsprojekten zentrale Fragen an der Schnittstelle von Bildungssteuerung, -politik und -praxis. Dabei verbindet sie interdisziplinäre und multimethodische Ansätze. Durch ihre langjährige, intensive Zusammenarbeit mit Akteur:innen der Berufsbildung hat sie ein fundiertes Verständnis aktueller Trends, komplexer Herausforderungen und relevanter Steuerungsfragen im Schweizer Bildungssystem.

Prof. Dr. Lukas Graf ist Leiter des Schweizerischen Observatoriums für die Berufsbildung OBS EHB. Zuvor war er Assistant Professor of Educational Governance an der Hertie School in Berlin. An der Universität St. Gallen war er Projektleiter des Leading House Governance in Vocational and Professional Education and Training (GOVPET). Als Postdoktorand arbeitete er an der Universität Luxemburg (Institute of Education and Society) und dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (Abteilung Ausbildung und Arbeitsmarkt). Seine interdisziplinäre Forschung beschäftigt sich insbesondere mit aktuellen Herausforderungen und strategischen Handlungsfeldern im Bereich der Berufsbildung.

Dr. Filippo Pusterla ist Ökonom mit mehrjähriger Erfahrung in der Berufsbildungsforschung. Er arbeitet als Senior Researcher am Schweizerischen Observatorium für die Berufsbildung OBS EHB sowie als Senior Lecturer im BSc in Berufsbildung an der EHB. Er promovierte am Lehrstuhl für Bildungssysteme der ETH Zürich und sammelte Erfahrungen sowohl in akademischen Forschungsprojekten als auch in Auftragsprojekten im Bereich der schweizerischen Berufsbildung und der internationalen Berufsbildungsk Kooperation. Er arbeitet mehrheitlich in angewandten Forschungsprojekten mit Fokus auf bildungs- und arbeitsmarktökonomische Aspekte.

Jörg Neumann arbeitet seit über zehn Jahren als wissenschaftlicher Mitarbeiter im Schweizerischen Observatorium für die Berufsbildung OBS EHB. In dieser Zeit hat er an zahlreichen Trendberichten und vielen weiteren Projekten zur Berufsbildung mitgearbeitet. Er hat seinen B.A. und M.A. in Soziologie an der Universität Leipzig erworben. Seine Forschungsinteressen sind breit gefächert; seine Arbeitsschwerpunkte liegen im Bereich Bildungsstatistiken und -verläufe, quantitative empirische Methoden und Trends in der Berufsbildung.