

Factsheet 1

Unternehmen rekrutieren pragmatischer als die Zertifikatslogik

Leitidee

Viele Unternehmen beurteilen Personen ohne formalen Abschluss in der Praxis nicht zuerst nach Titeln, sondern nach Berufserfahrung, praktischer Bewährung und einschätzbarer Passung für die konkrete Tätigkeit. Wer die Realität in den Betrieben ernst nimmt, muss deshalb anerkennen: Kompetenzen werden im Arbeitsmarkt bereits heute oft pragmatisch gelesen und betriebsnah geprüft.

Was die Studie zeigt

Praktische Berufserfahrung ist für Unternehmen der wichtigste Kompetenzindikator: **87 %** achten bei Bewerbenden ohne Abschluss besonders darauf. Fast die Hälfte (**49 %**) setzt zudem gezielt Arbeitsproben, Portfolios oder praktische Tests ein, um Können direkt zu überprüfen. Bildungsabschlüsse und Zertifikate werden zwar berücksichtigt, aber nur von **59 %** als relevantes Kriterium genannt; Kompetenz- oder Niveau-Bestätigungen werden noch zurückhaltender gewichtet. Praxisnahe Nachweise wie Arbeitszeugnisse geniessen deutlich mehr Vertrauen.

Die Rekrutierung wird dafür häufig angepasst: **58 %** der befragten Unternehmen geben an, den Rekrutierungsprozess für Bewerbende ohne formale Qualifikation gezielt zu modifizieren.

Dort, wo Unternehmen Personen ohne Abschluss beschäftigen, werden diese überwiegend im Kerngeschäft eingesetzt: **87 %** der Betriebe berichten, dass diese Mitarbeitenden mehrheitlich in den Haupttätigkeitsfeldern des Unternehmens tätig sind. Gleichzeitig nennen **73 %** der Unternehmen als Hauptgrund für ihre Beschäftigung, dass für bestimmte Tätigkeiten kein formaler Abschluss erforderlich sei. Probearbeit, Arbeitsproben und Probezeit erfüllen dabei in vielen Betrieben faktisch bereits die Funktion einer ersten Kompetenzprüfung – allerdings noch ohne systematischen Anschluss an formale Anerkennungswege.

Steuerungsrelevante Bedeutung

Der zentrale Befund lautet: Betriebe sind oft weniger formalistisch, als es die Systemdebatte vermuten lässt. Das Problem ist deshalb nicht einfach fehlende Offenheit auf Unternehmensseite. Vielmehr zeigt die Studie, dass viele Unternehmen bereits Wege gefunden haben, Kompetenzen ohne formale Titel einzuschätzen — allerdings lokal, situativ und entlang betrieblicher Bedürfnisse.

Handlungsrichtung für die Verbundpartnerschaft

Für die Verbundpartnerschaft heisst das: Sie sollte stärker an der realen betrieblichen Kompetenzbeurteilung anknüpfen. Entscheidend ist, die Sprache und Logik der Betriebe besser aufzunehmen: Was gilt im Betrieb bereits als Können, wie wird es festgestellt, und wie kann diese betriebliche Realität systemisch anschlussfähiger gemacht werden? Der erste Schritt ist deshalb nicht zusätzliche Programmatik, sondern ein genauerer Anschluss an die bestehende Rekrutierungs- und Integrationspraxis.

Methodischer Hinweis

Die Studie basiert auf einer Befragung von **726 Unternehmen** sowie auf **22 qualitativen Interviews**. Sie liefert damit ein robustes Bild der Arbeitgeberlogik, bleibt aber primär arbeitgeberseitig; der Bericht weist selbst auf mögliche Verzerrungen durch freiwillige Teilnahme und eine Untervertretung kleiner Betriebe sowie der lateinischen Schweiz hin.

Factsheet 1

Les entreprises recrutent de manière plus pragmatique que ne le voudrait la logique des certifications

Idée directrice

Dans la pratique, de nombreuses entreprises n'évaluent pas en premier lieu les personnes sans diplôme formel en fonction de leurs titres, mais selon leur expérience professionnelle, leurs réalisations concrètes et leur adéquation avec l'activité visée. Quiconque prend au sérieux la réalité des entreprises doit reconnaître que les compétences sont déjà aujourd'hui souvent évaluées de manière pragmatique et vérifiées au plus près du terrain.

Ce que montre l'étude

L'expérience professionnelle pratique est le principal indicateur de compétence pour les entreprises : **87 %** d'entre elles y prêtent particulièrement attention lors du recrutement de candidats sans diplôme. Près de la moitié (**49 %**) recourent en outre délibérément à des travaux pratiques, des portfolios ou des tests concrets pour vérifier directement les compétences. Les diplômes et certifications sont pris en compte, mais seulement par **59 %** d'entre elles comme critère pertinent ; les attestations de compétences ou de niveau sont pondérées avec encore plus de retenue. Les preuves pratiques comme les certificats de travail jouissent d'une confiance nettement plus grande.

Le processus de recrutement est fréquemment adapté en conséquence : **58 %** des entreprises interrogées déclarent modifier délibérément leur processus de recrutement pour les candidats sans qualification formelle.

Là où des entreprises emploient des personnes sans diplôme, celles-ci sont majoritairement affectées au cœur de métier : **87 %** des établissements indiquent que ces collaborateurs travaillent majoritairement dans les domaines d'activité principaux de l'entreprise. Dans le même temps, **73 %** des entreprises mentionnent comme raison principale de leur engagement qu'aucun diplôme formel n'est requis pour certaines activités. Dans de nombreux établissements, le travail à l'essai, les épreuves pratiques et la période d'essai remplissent déjà de facto la fonction d'un premier examen des compétences – sans toutefois être encore reliés de manière systématique aux voies de reconnaissance formelles.

Portée pour le pilotage

Le constat central est le suivant : les entreprises sont souvent moins formalistes que ne le laisserait supposer le débat sur le système. Le problème n'est donc pas simplement le manque d'ouverture du côté des employeurs. L'étude montre au contraire que de nombreuses entreprises ont déjà trouvé des moyens d'évaluer les compétences sans titres formels — mais de manière locale, situationnelle et en fonction des besoins de l'entreprise.

Orientations pour les partenaires de la formation professionnelle

Pour les partenaires de la formation professionnelle, cela signifie qu'ils devraient davantage s'appuyer sur l'évaluation réelle des compétences en entreprise. L'essentiel est de mieux intégrer le langage et la logique des entreprises : qu'est-ce qui est déjà considéré comme une compétence dans l'entreprise, comment est-elle constatée, et comment rendre cette réalité d'entreprise plus compatible avec le système ? La première étape n'est donc pas de créer des programmes supplémentaires, mais de s'arrimer plus précisément aux pratiques existantes de recrutement et d'intégration.

Note méthodologique

L'étude repose sur une enquête auprès de **726 entreprises** ainsi que sur **22 entretiens qualitatifs**. Elle offre ainsi une image robuste de la logique des employeurs, mais reste avant tout du côté des employeurs ; le rapport lui-même signale des biais possibles liés à la participation volontaire et à une sous-représentation des petites entreprises ainsi que de la Suisse romande et du Tessin.

Factsheet 2

Der Abschluss bleibt der Referenzpunkt

Leitidee

So pragmatisch Unternehmen im Einzelfall rekrutieren, so wenig ist der formale Abschluss obsolet. Er bleibt in vielen Feldern Zugangsvoraussetzung, Vertrauenssignal und gemeinsamer Referenzpunkt des Systems. Für die Verbundpartnerschaft heisst das: Informell und non-formal erworbene Kompetenzen sollen nicht an die Stelle des Abschlusses treten, sondern besser an ihn herangeführt werden.

Was die Studie zeigt

Ein erheblicher Teil der Unternehmen beschäftigt niemanden ohne formalen Abschluss. Die wichtigsten Gründe sind klar: **46 %** nennen fehlende fachliche Eignung, weitere **46 %** sagen, die Arbeit könne nur von qualifizierten Fachkräften ausgeführt werden, **33 %** verweisen auf genügend Bewerbende mit Abschluss, und **13 %** nennen gesetzliche oder branchenspezifische Vorgaben. Besonders sichtbar wird dies in stärker regulierten Feldern wie dem Gesundheits- und Sozialwesen.

Die qualitativen Befunde verstärken dieses Bild: Informell erworbene Kompetenzen werden von Arbeitgebenden zwar geschätzt, gelten aber häufig nicht als hinreichender Ersatz für fehlende formale Qualifikationen. Ein fehlender Abschluss wird dabei nicht nur als fehlender Nachweis gelesen, sondern oft auch als möglicher Hinweis auf Brüche oder Defizite in der Bildungsbiografie. Umgekehrt erhalten informelle und non-formale Kompetenzen vielfach erst dann volle Relevanz, wenn bereits ein formaler Bildungsnachweis vorliegt. Der Abschluss fungiert damit nicht nur als Kompetenznachweis, sondern auch als institutioneller Vertrauensanker. Gerade dort, wo formale Nachweise fehlen, gewinnen persönliche Empfehlungen und Referenzen zusätzlich an Bedeutung. Das unterstreicht, dass der Abschluss nicht nur Wissen bescheinigt, sondern persönliche Bürgschaften teilweise durch institutionelle Vergleichbarkeit ersetzt.

Der Bericht zieht daraus eine klare Leitplanke: Die formale Berufsausbildung mit eidgenössischem Abschluss bleibt das Fundament des Systems und soll durch neue Qualifikationen und Zertifikate nicht in Frage gestellt, sondern als Referenzpunkt erhalten und gestärkt werden.

Steuerungsrelevante Bedeutung

Der zentrale Befund lautet: Praktische Kompetenz kann Türen öffnen – der Abschluss bleibt aber der verlässlichste gemeinsame Referenzpunkt. Genau deshalb wäre die Fehllektüre „Kompetenzen statt Abschlüsse“ politisch und systemisch problematisch. Für die Verbundpartnerschaft liegt der Hebel nicht in der Relativierung des Abschlusses, sondern darin, erwachsenengerechte und anschlussfähige Wege zum Abschluss zu stärken.

Handlungsrichtung für die Verbundpartnerschaft

Die Verbundpartnerschaft sollte den formalen Abschluss weiterhin klar als gemeinsames Zielbild setzen, gleichzeitig aber die Wege dorthin stärker an der Realität Erwachsener ausrichten. Entscheidend ist, dass vorhandene Berufserfahrung, betriebliche Bewährung sowie non-formal und informell erworbene Kompetenzen nicht neben dem Abschluss stehen bleiben, sondern systematisch auf ihn hin geöffnet werden. In regulierten Feldern geht es dabei nicht um eine Lockerung der Standards, sondern um bessere Anschlusslogiken.

Wichtige Präzisierung

Dieses Factsheet sagt nicht, dass jede Tätigkeit zwingend einen formalen Abschluss voraussetzt. Es sagt aber klar: Wo es um Zugang, Mobilität, Regulierung und langfristige Absicherung geht, bleibt der Abschluss zentral. Die strategische Aufgabe besteht deshalb darin, vorhandene Praxis zum Abschluss hin zu öffnen – nicht den Abschluss durch Praxis zu ersetzen.

Factsheet 2

Le diplôme reste le point de référence

Idée directrice

Aussi pragmatiques que soient les entreprises dans leur recrutement au cas par cas, le diplôme formel est loin d'être obsolète. Il reste dans de nombreux domaines une condition d'accès, un signal de confiance et un point de référence commun du système. Pour les partenaires de la formation professionnelle, cela signifie que les compétences acquises de manière informelle et non formelle ne doivent pas se substituer au diplôme, mais être mieux acheminées vers lui.

Ce que montre l'étude

Une part considérable des entreprises n'emploie personne sans diplôme formel. Les principales raisons sont claires : **46 %** invoquent le manque d'aptitude professionnelle, **46 %** supplémentaires affirment que le travail ne peut être effectué que par des spécialistes qualifiés, **33 %** renvoient à un nombre suffisant de candidats diplômés, et **13 %** citent des exigences légales ou spécifiques à leur branche. Cela est particulièrement visible dans les domaines plus réglementés tels que la santé et le social.

Les résultats qualitatifs renforcent ce tableau : si les compétences acquises de manière informelle sont appréciées par les employeurs, elles ne sont souvent pas considérées comme un substitut suffisant aux qualifications formelles manquantes. L'absence d'un diplôme n'est pas seulement perçue comme un manque de preuve, mais aussi souvent comme un possible signe de ruptures ou de lacunes dans le parcours de formation. À l'inverse, les compétences informelles et non formelles n'acquièrent fréquemment leur pleine pertinence que lorsqu'un diplôme formel est déjà présent. Le diplôme ne fonctionne donc pas seulement comme une attestation de compétences, mais aussi comme une ancre institutionnelle de confiance. Là précisément où les preuves formelles font défaut, les recommandations personnelles et les références prennent d'autant plus d'importance. Cela souligne que le diplôme ne certifie pas seulement des connaissances, mais remplace en partie les garanties personnelles par une comparabilité institutionnelle. Le rapport en tire une ligne directrice claire : la formation professionnelle formelle sanctionnée par un diplôme fédéral reste le fondement du système et ne doit pas être remise en question par de nouvelles qualifications et certifications, mais être maintenue et renforcée comme point de référence.

Portée pour le pilotage

Le constat central est le suivant : la compétence pratique peut ouvrir des portes – mais le diplôme reste le point de référence commun le plus fiable. C'est précisément pourquoi la lecture erronée « compétences plutôt que diplômes » serait politiquement et systémiquement problématique. Pour les partenaires de la formation professionnelle, le levier ne réside pas dans la relativisation du diplôme, mais dans le renforcement de voies adaptées aux adultes et articulées avec le diplôme.

Orientations pour les partenaires de la formation professionnelle

Les partenaires de la formation professionnelle devraient continuer à poser clairement le diplôme formel comme objectif commun, tout en orientant davantage les voies qui y mènent sur la réalité des adultes. L'essentiel est que l'expérience professionnelle existante, les preuves d'aptitude en entreprise ainsi que les compétences acquises de manière non formelle et informelle ne restent pas à côté du diplôme, mais soient systématiquement ouvertes vers lui. Dans les domaines réglementés, il ne s'agit pas d'un assouplissement des normes, mais de meilleures logiques d'articulation.

Précision importante

Cette fiche ne dit pas que chaque activité exige obligatoirement un diplôme formel. Elle dit cependant clairement : là où il s'agit d'accès, de mobilité, de réglementation et de sécurité à long terme, le diplôme reste central. La tâche stratégique consiste donc à ouvrir la pratique existante vers le diplôme – et non à remplacer le diplôme par la pratique.

Factsheet 3

Der offizielle Anerkennungsweg ist zu schwach

Leitidee

Das zentrale Problem ist nicht primär das Fehlen von Kompetenzen, sondern die geringe Wirksamkeit des offiziellen Anerkennungswegs. Die Verbundpartnerschaft sollte deshalb die Anerkennung von Bildungsleistungen (Validation des acquis) nicht nur bekannter machen, sondern grundlegend vereinfachen, besser begleiten und erwachsenengerechter ausgestalten.

Was die Studie zeigt

Der Schlussbericht hält fest, dass die Nutzung von Validierungsverfahren in der Schweiz trotz vorhandener Instrumente sehr gering bleibt: Nur rund **650 Personen** pro Jahr schliessen auf diesem Weg ab, gegenüber **etwa 70'000** regulären Abschlüssen. Als Hauptgründe werden hohe formale Hürden, mangelnde Transparenz und unklare Zuständigkeiten genannt. Hinzu kommt ein strukturelles Zugangsproblem: Geringqualifizierte Erwachsene nehmen Weiterbildung deutlich seltener in Anspruch als höher Qualifizierte, obwohl sie von Anerkennung und Nachqualifizierung besonders profitieren könnten. Der Bericht verweist hier literaturgestützt auf eine klare Beteiligungslücke und auf zu wenig zugängliche vorbereitende und begleitende Lernangebote. Auch aus Unternehmenssicht sind Validierungsverfahren und verkürzte Bildungswege oft wenig bekannt; Unterstützung erfolgt meist nur dann, wenn Mitarbeitende bereits im Betrieb tätig und bewährt sind.

Der Bericht macht zudem deutlich, dass Erwachsene im Qualifikationsprozess häufig an unklaren Anforderungen und an einem ungenügend auf ihre Lern- und Lebenssituation abgestimmten Verfahren scheitern. Entsprechend empfiehlt er ausdrücklich, Anerkennungs- und Qualifikationsprozesse transparenter und erwachsenengerechter zu gestalten sowie Theorie und Praxis stärker zu verzahnen.

Steuerungsrelevante Bedeutung

Die zentrale Botschaft lautet: Nicht nur die Sichtbarkeit von Kompetenzen ist zu schwach – der offizielle Anerkennungsweg selbst ist zu wenig tragfähig. Genau deshalb reicht es nicht, bloss zusätzliche Zwischennachweise zu schaffen. Wenn die Verbundpartnerschaft mehr Erwachsene zu einem formalen Abschluss führen will, muss sie den offiziellen Weg der Anerkennung von Bildungsleistungen realistisch zugänglich, verständlich und anschlussfähig machen.

Handlungsrichtung für die Verbundpartnerschaft

Im Zentrum sollte eine grundlegende Optimierung der **Validation des acquis** stehen: weniger Komplexität, klarere Zuständigkeiten, bessere Begleitung und eine konsequent erwachsenengerechte Gestaltung der Verfahren. Der Bericht empfiehlt ergänzend auch Teilqualifikationen, modulare Nachweise und **Branchenzertifikate** sowie vereinfachte und transparentere Anerkennungsverfahren. Diese Instrumente sind sinnvoll — aber nur, wenn sie auf den offiziellen Anerkennungsweg hin öffnen, statt an ihm vorbeizuführen.

Wichtige Präzisierung

Dieses Factsheet ist kein Plädoyer gegen Branchenzertifikate oder Teilqualifikationen. Es setzt aber die Priorität anders: Der offizielle Anerkennungsweg muss gestärkt werden. Ergänzende Nachweise sind nur dann sinnvoll, wenn sie den Zugang zur formalen Anerkennung erleichtern — nicht, wenn sie ein Parallelsystem ohne klaren Anschluss schaffen. Der Bericht selbst hält fest, dass die formale Berufsausbildung mit eidgenössischem Abschluss Referenzpunkt des Systems bleiben soll.

Factsheet 3

La voie officielle de reconnaissance est trop faible

Idée directrice

Le problème central n'est pas principalement le manque de compétences, mais la faible efficacité de la voie officielle de reconnaissance. Le partenariat devrait donc non seulement mieux faire connaître la validation des acquis, mais la simplifier en profondeur, mieux l'accompagner et la rendre plus adaptée aux adultes.

Ce que montre l'étude

Le rapport final constate que le recours aux procédures de validation reste très faible en Suisse malgré les instruments disponibles : seulement environ **650 personnes** par an obtiennent leur diplôme par cette voie, contre **etwa 70'000** diplômes ordinaires. Les principales raisons invoquées sont les obstacles formels élevés, le manque de transparence et des responsabilités peu claires. À cela s'ajoute un problème structurel d'accès : les adultes peu qualifiés recourent nettement moins à la formation continue que les personnes plus qualifiées, bien qu'elles pourraient particulièrement bénéficier de la reconnaissance et du perfectionnement. Le rapport s'appuie sur la littérature pour souligner un déficit de participation manifeste et une offre trop peu accessible de formations préparatoires et d'accompagnement. Du point de vue des entreprises également, les procédures de validation et les voies de formation raccourcies sont souvent peu connues ; le soutien n'intervient généralement que lorsque les collaborateurs travaillent déjà dans l'entreprise et ont fait leurs preuves.

Le rapport met en outre en évidence que les adultes échouent fréquemment dans le processus de qualification en raison d'exigences peu claires et de procédures insuffisamment adaptées à leur situation d'apprentissage et de vie. En conséquence, il recommande expressément de rendre les processus de reconnaissance et de qualification plus transparents et mieux adaptés aux adultes, et d'articuler davantage théorie et pratique.

Portée pour le pilotage

Le message central est le suivant : ce n'est pas seulement la visibilité des compétences qui est trop faible – la voie officielle de reconnaissance elle-même n'est pas assez viable. C'est précisément pourquoi il ne suffit pas de créer des attestations intermédiaires supplémentaires. Si le partenariat veut amener davantage d'adultes à un diplôme formel, il doit rendre la voie officielle de la validation des acquis réalistement accessible, compréhensible et articulée.

Orientations pour le partenariat

La priorité devrait être une optimisation fondamentale de la **Validation des acquis** : moins de complexité, des responsabilités plus claires, un meilleur accompagnement et une conception résolument adaptée aux adultes. Le rapport recommande également, en complément, des qualifications partielles, des attestations modulaires et des **certificats de branche** ainsi que des procédures de reconnaissance simplifiées et plus transparentes. Ces instruments sont pertinents — mais seulement s'ils ouvrent vers la voie officielle de reconnaissance plutôt que de la contourner.

Précision importante

Dieses Factsheet ist kein Plädoyer gegen certificats de branche oder Teilqualifikationen. Es setzt aber die Priorität anders: Der offizielle Anerkennungsweg muss gestärkt werden. Ergänzende Nachweise sind nur dann sinnvoll, wenn sie den Zugang zur formalen Anerkennung erleichtern — nicht, wenn sie ein Parallelsystem ohne klaren Anschlôme de créer un système parallèle sans articulation claire. Le rapport lui-même affirme que la formation professionnelle formelle sanctionnée par un diplôme fédéral doit rester le point de référence du système.

Factsheet 4

Der eigentliche Bedarf liegt bei Fach- und Methodenkompetenzen

Leitidee

Personen ohne formalen Abschluss scheitern in der betrieblichen Praxis oft nicht primär an Sozialverhalten, Motivation oder Teamfähigkeit, sondern eher an fehlender fachlicher und methodischer Systematik. Für die Verbundpartnerschaft ist das zentral: Die Herausforderung liegt weniger in der „Reparatur“ fehlender Beschäftigungsfähigkeit als im gezielten fachlich-methodischen Aufbau auf bereits vorhandener Praxisfähigkeit.

Was die Studie zeigt

Die Unternehmen beurteilen die Kompetenzprofile klar differenziert: Bei ungelernten Mitarbeitenden werden vor allem Fachkompetenzen als deutlich defizitär eingeschätzt; rund **85 %** der befragten Unternehmen sehen hier deutliche Lücken, mit einer durchschnittlichen Defizitbewertung von **M ≈ 4,3** (5er Likert Skala). Auch bei den Methodenkompetenzen berichten rund **64 %** über grössere Defizite; der Mittelwert liegt bei **M ≈ 3,8**.

Anders sieht es bei den Sozial- und Selbstkompetenzen aus: Über **64 %** der Unternehmen berichten, dass bei Sozialkompetenzen keine oder nur geringe Defizite bestehen; nur rund **10 %** sehen grössere Schwächen. Auch Selbstkompetenzen wie Zuverlässigkeit oder Selbstorganisation werden vergleichsweise positiv beurteilt. Der Bericht hält deshalb ausdrücklich fest: Personen ohne formalen Abschluss bringen häufig ausgeprägte soziale und persönliche Kompetenzen mit, während Fach- und Methodenwissen erkennbar ausbaufähig sind.

Zugleich zeigt die Studie, dass erfolgreiche Integration betriebliche Unterstützung braucht: **23 %** der Unternehmen nennen interne Trainings-, Einarbeitungs- oder Mentoringprogramme als wichtigen Grund, warum sie Personen ohne Abschluss einstellen und entwickeln können. Der Bericht verweist hier explizit auf Onboarding, Patenschaftsmodelle und interne Weiterbildung als zentrale Hebel.

Steuerungsrelevante Bedeutung

Die zentrale Botschaft lautet: Der Einstieg gelingt oft über Potenzial und soziale Passung; nachhaltige Integration gelingt über fachlichen und methodischen Aufbau. Das verschiebt die Debatte weg von einem reinen Defizitnarrativ hin zu einer realistischeren Aufbau-logik. Für die Verbundpartnerschaft heisst das: Erfolgreiche Nachqualifizierung muss an bestehender Praxiserfahrung ansetzen, statt Erwachsene so zu behandeln, als würden sie bei Null beginnen.

Handlungsrichtung für die Verbundpartnerschaft

Die Verbundpartnerschaft sollte Qualifizierungswege stärker als aufbauende, arbeitsplatznahe und erwachsenengerechte Entwicklungslogik ausgestalten. Entscheidend ist, vorhandene soziale und betriebliche Bewährung nicht zu übersehen, sondern systematisch mit fachlicher Nachqualifizierung, modularen Lernschritten und begleiteter betrieblicher Einarbeitung zu verbinden. So wird aus produktiver Praxis schrittweise formalisierte berufliche Handlungsfähigkeit.

Wichtige Präzisierung

Dieses Factsheet sagt nicht, dass Soft Skills genügen. Es sagt aber ebenso klar: Das Hauptproblem ist häufig nicht fehlende Grundarbeitsfähigkeit, sondern fehlende fachlich-methodische Formalisierung. Genau deshalb sollte die Verbundpartnerschaft weniger in Kategorien von „Defizit“ und stärker in Kategorien von Anschluss, Aufbau und Systematisierung denken.

Factsheet 4

Le besoin réel se situe au niveau des compétences techniques et méthodologiques

Idée directrice

Dans la pratique professionnelle, les personnes sans diplôme formel n'échouent souvent pas d'abord en raison de leur comportement social, de leur motivation ou de leur aptitude au travail en équipe, mais plutôt par manque de systématique technique et méthodologique. C'est essentiel pour le partenariat : Die Herausforderung liegt weniger in der „Reparatur“ fehlender Beschäftigungsfähigkeit als im gezielten fachlich-methodischen Aufbau auf bereits vorhandener Praxisfähigkeit.

Ce que montre l'étude

Les entreprises évaluent les profils de compétences de manière clairement différenciée : chez les collaborateurs sans formation, ce sont avant tout les compétences techniques qui sont jugées nettement déficitaires ; environ **85 %** des entreprises interrogées constatent ici des lacunes significatives, avec une évaluation moyenne du déficit de **M ≈ 4,3** (sur une échelle de Likert à 5 niveaux). Pour les compétences méthodologiques également, environ **64 %** signalent des déficits importants ; la valeur moyenne est de **M ≈ 3,8**.

Il en va autrement pour les compétences sociales et personnelles : plus de **64 %** des entreprises indiquent qu'il n'y a pas ou peu de déficits dans les compétences sociales ; seulement environ **10 %** voient des faiblesses plus importantes. Les compétences personnelles telles que la fiabilité ou l'auto-organisation sont également évaluées de manière comparativement positive. Le rapport constate donc expressément : les personnes sans diplôme formel apportent souvent des compétences sociales et personnelles développées, tandis que les connaissances techniques et méthodologiques présentent clairement un potentiel d'amélioration.

L'étude montre également que l'intégration réussie nécessite un soutien de l'entreprise : **23 %** des entreprises mentionnent les programmes de formation interne, d'initiation ou de mentorat comme raison importante pour laquelle elles peuvent engager et développer des personnes sans diplôme. Le rapport renvoie ici explicitement à l'intégration, aux modèles de parrainage et à la formation continue interne comme leviers centraux.

Portée pour le pilotage

Le message central est le suivant : l'entrée dans l'emploi réussit souvent grâce au potentiel et à l'adéquation sociale ; l'intégration durable réussit grâce au développement technique et méthodologique. Cela déplace le débat d'un pur récit du déficit vers une logique de développement plus réaliste. Pour le partenariat, cela signifie que le perfectionnement réussi doit partir de l'expérience pratique existante, plutôt que de traiter les adultes comme s'ils partaient de zéro.

Orientations pour le partenariat

Le partenariat devrait concevoir les voies de qualification davantage comme une logique de développement progressive, proche du poste de travail et adaptée aux adultes. L'essentiel est de ne pas ignorer les preuves d'aptitude sociales et professionnelles existantes, mais de les combiner systématiquement avec le perfectionnement technique, des étapes d'apprentissage modulaires et une intégration professionnelle accompagnée. Ainsi, la pratique productive se transforme progressivement en capacité d'action professionnelle formalisée.

Précision importante

Dieses Factsheet sagt nicht, dass Soft Skills genügen. Es sagt aber ebenso klar: Das Hauptproblem ist häufig nicht fehlende Grundarbeitsfähigkeit, sondern fehlende fachlich-methodische Formalisierung. C'est précisément pourquoi le partenariat devrait moins penser en termes de « déficit » et davantage en termes d'articulation, de développement et de systématisation.

Factsheet 5

Branchenlogik statt Giesskanne

Leitidee

Die Beschäftigung von Personen ohne formalen Abschluss folgt keiner einheitlichen Logik. Je nach Branche unterscheiden sich Tätigkeitsprofile, Regulierungsdichte, Sicherheitsanforderungen und Rekrutierungspraxis deutlich. Für die Verbundpartnerschaft heisst das: Wirksame Lösungen entstehen nicht über ein Einheitsmodell, sondern über branchenspezifische Anschlusswege.

Was die Studie zeigt

Die Umfrage weist klare Unterschiede zwischen Branchen aus. Unternehmen aus dem Gesundheits- und Sozialwesen nennen besonders häufig, dass Tätigkeiten nur von qualifizierten Personen ausgeübt werden können; auch gesetzliche Vorgaben spielen dort eine deutlich grössere Rolle. Ähnliche formale Anforderungen zeigen sich in weiteren stärker regulierten Feldern. Dagegen sind Branchen wie Bau, Gastgewerbe oder bestimmte Dienstleistungsbereiche oft offener für Personen ohne formalen Abschluss und arbeiten stärker mit betrieblicher Einarbeitung, praktischer Bewährung und schrittweisem Kompetenzaufbau.

Auch die Defizitwahrnehmung variiert je nach Branche: In einzelnen Sektoren stehen fachliche Anforderungen klar im Vordergrund, in anderen zählen stärker Einsatzbereitschaft, Zuverlässigkeit und praktische Passung. Der Bericht leitet daraus ab, dass massgeschneiderte Lösungen für einzelne Branchen nötig sind und pauschale Empfehlungen zu kurz greifen.

Steuerungsrelevante Bedeutung

Die zentrale Botschaft lautet: Die Verbundpartnerschaft sollte nicht zuerst nach einer allgemeinen Lösung suchen, sondern nach der richtigen Logik für die jeweilige Branche. In regulierten Feldern geht es primär um bessere Anschlussfähigkeit an bestehende formale Anforderungen. In offeneren Feldern geht es stärker um Sichtbarkeit vorhandener Kompetenzen, modulare Nachqualifizierung und betriebsnahe Entwicklung. Wer beides gleich behandelt, riskiert entweder Überregulierung oder Wirkungslosigkeit.

Handlungsrichtung für die Verbundpartnerschaft

Die Verbundpartnerschaft sollte ihre Instrumente konsequent branchenbezogen denken und entwickeln. Entscheidend ist, zusammen mit den OdA und Branchenverbänden zu klären, wo formale Eintrittsbarrieren unverrückbar sind, wo betriebliche Anerkennung bereits stark trägt und wo Zwischenformen wie Teilqualifikationen, Branchenzertifikate oder arbeitsplatznahe Nachqualifizierung besonders sinnvoll sind. Damit wird die Steuerung präziser, realistischer und anschlussfähiger an die betriebliche Praxis.

Wichtige Präzisierung

Dieses Factsheet ist kein Argument für eine Aufweichung von Standards. Es sagt vielmehr: Unterschiedliche Branchen brauchen unterschiedliche Wege, um vorhandene Kompetenzen sichtbar zu machen und in tragfähige Qualifikationen zu überführen. Gerade deshalb ist die Verbundpartnerschaft gefragt.

Factsheet 5

Logique sectorielle plutôt qu'arrosoir

Idée directrice

L'emploi de personnes sans diplôme formel ne suit pas une logique uniforme. Les profils d'activités, la densité réglementaire, les exigences de sécurité et les pratiques de recrutement varient considérablement selon les secteurs. Pour le partenariat, cela signifie que des solutions efficaces ne naissent pas d'un modèle unique, mais de voies d'articulation spécifiques à chaque branche.

Ce que montre l'étude

L'enquête révèle des différences marquées entre les secteurs. Les entreprises du domaine de la santé et du social mentionnent particulièrement souvent que les activités ne peuvent être exercées que par des personnes qualifiées ; les prescriptions légales y jouent également un rôle nettement plus important. Des exigences formelles similaires apparaissent dans d'autres domaines plus réglementés. En revanche, des secteurs comme la construction, la restauration ou certains services sont souvent plus ouverts aux personnes sans diplôme formel et travaillent davantage avec l'intégration en entreprise, la validation pratique et le développement progressif des compétences.

La perception des déficits varie également selon les secteurs : dans certains secteurs, les exigences techniques sont clairement au premier plan, dans d'autres, ce sont davantage la disponibilité, la fiabilité et l'adéquation pratique qui comptent. Le rapport en déduit que des solutions sur mesure pour chaque branche sont nécessaires et que les recommandations générales restent insuffisantes.

Portée pour le pilotage

Le message central est le suivant : le partenariat ne devrait pas chercher d'abord une solution générale, mais la logique adéquate pour chaque branche. Dans les domaines réglementés, il s'agit avant tout d'une meilleure articulation avec les exigences formelles existantes. Dans les domaines plus ouverts, l'accent porte davantage sur la visibilité des compétences existantes, le perfectionnement modulaire et le développement proche de l'entreprise. Traiter les deux de la même manière risque soit de sur-réglementer, soit d'être sans effet.

Orientations pour le partenariat

Le partenariat devrait concevoir et développer ses instruments de manière résolument sectorielle. L'essentiel est de clarifier, conjointement avec les OdA et les associations de branche, où les barrières formelles à l'entrée sont immuables, où la reconnaissance par l'entreprise est déjà fortement établie, et où des formes intermédiaires comme les qualifications partielles, les certificats de branche ou le perfectionnement proche du poste de travail sont particulièrement pertinentes. Cela rend le pilotage plus précis, plus réaliste et mieux articulé avec la pratique des entreprises.

Précision importante

Cette fiche n'est pas un argument pour un assouplissement des normes. Elle dit plutôt : les différentes branches ont besoin de différentes voies pour rendre visibles les compétences existantes et les transformer en qualifications viables. C'est précisément pour cela que le partenariat est sollicité.

Factsheet 6

Fachkräfte sichern heisst Potenziale erschliessen

Leitidee

Die Studie legt nahe: Personen ohne formalen Abschluss sind nicht nur eine bildungspolitische Zielgruppe, sondern auch ein relevantes inländisches Arbeitskräftepotenzial. Gerade unter Bedingungen des Fachkräftemangels gewinnt die Frage an Gewicht, wie vorhandene Praxiserfahrung, Motivation und betriebliche Bewährung früher erkannt, gezielter aufgebaut und besser formal anschlussfähig gemacht werden können.

Was die Studie zeigt

Mehr als die **Hälfte** der befragten Unternehmen beschäftigt bereits heute Personen ohne formalen Abschluss; im Bericht liegt dieser Anteil bei **56 %** . Gleichzeitig stimmen **55 %** der Unternehmen zu, dass der Fachkräftemangel dazu führt, vermehrt Bewerbende ohne formale Abschlüsse einzustellen. Der Fachkräftemangel wirkt damit in vielen Branchen als reales Öffnungsfenster.

Hinzu kommt: **76 %** der Unternehmen beschäftigen Quereinsteiger:innen. Die wichtigsten Gründe dafür sind übertragbare Fähigkeiten und hohe Motivation, die im Bericht jeweils mit rund **59 %** genannt werden; **44 %** sehen zudem neue Perspektiven und Ideen als Mehrwert. Das spricht dafür, dass der Arbeitsmarkt bereits heute stark mit Transfer, Umlernen und nichtlinearen Berufsbiografien arbeitet. Die hohe Verbreitung von Quereinsteiger:innen deutet darauf hin, dass Schweizer Betriebe kompetenzbasiertes Recruiting bereits praktizieren – oft ohne es so zu benennen.

Personen ohne formalen Abschluss sind in vielen Betrieben zudem nicht nur eine kurzfristige Personalreserve: Rund drei Viertel bleiben länger als sechs Jahre im Unternehmen. Das spricht dafür, Nachqualifizierung auch aus betrieblicher Sicht als Stabilitäts- und Bindungsargument zu verstehen.

Steuerungsrelevante Bedeutung

Die zentrale Botschaft lautet: Der Fachkräftemangel schafft Spielräume, ersetzt aber keine Qualifizierungsstrategie. Ohne systematische Anschlusswege bleibt vorhandenes Potenzial punktuell nutzbar, aber nicht nachhaltig abgesichert. Für die Verbundpartnerschaft heisst das: Sie sollte die Debatte weniger als Defizitfrage und stärker als Fachkräfte- und Potenzialpolitik führen — mit einem klaren Bezug auf die Stärke des bestehenden Berufsbildungssystems.

Handlungsrichtung für die Verbundpartnerschaft

Die Verbundpartnerschaft sollte betriebliche Öffnung, branchenspezifische Nachqualifizierung und formale Anschlussfähigkeit stärker zusammendenken. Entscheidend ist, dass vorhandene Praxiserfahrung und betriebliche Bewährung nicht bei kurzfristiger Personaldeckung stehen bleiben, sondern systematisch in erwachsenengerechte Abschlusswege, Teilqualifikationen und anschlussfähige Nachweise überführt werden. So wird aus punktueller Arbeitsmarkttöffnung eine nachhaltigere Fachkräftestrategie.

Wichtige Präzisierung

Dieses Factsheet ist kein Argument, Fachkräftemangel als Selbstläufer zu lesen. Die Studie zeigt vielmehr: Der Markt öffnet Türen, aber unterschiedlich stark nach Branche und oft nur unter pragmatischen Bedingungen. Die strategische Aufgabe der Verbundpartnerschaft besteht darin, diese Öffnung bildungs- und arbeitsmarktpolitisch tragfähig zu machen.

Factsheet 6

Sécuriser les spécialistes, c'est valoriser les potentiels

Idée directrice

L'étude le suggère : les personnes sans diplôme formel ne sont pas seulement un groupe cible de la politique de formation, mais aussi un potentiel de main-d'œuvre indigène pertinent. Précisément dans le contexte de la pénurie de personnel qualifié, la question prend de l'importance : comment reconnaître plus tôt l'expérience pratique existante, la motivation et les preuves d'aptitude en entreprise, les développer de manière plus ciblée et les rendre mieux articulables avec le système formel.

Ce que montre l'étude

Plus de la **moitié** des entreprises interrogées emploient déjà aujourd'hui des personnes sans diplôme formel ; dans le rapport, cette proportion est de **56 %**. Dans le même temps, **55 %** des entreprises conviennent que la pénurie de personnel qualifié les conduit à recruter davantage de candidats sans diplôme formel. La pénurie de personnel qualifié agit ainsi dans de nombreux secteurs comme une véritable fenêtre d'ouverture.

À cela s'ajoute : **76 %** des entreprises emploient des personnes en reconversion. Les principales raisons en sont les compétences transférables et la forte motivation, mentionnées respectivement à environ **59 %** dans le rapport ; **44 %** voient en outre dans les nouvelles perspectives et idées une valeur ajoutée. Cela indique que le marché du travail fonctionne déjà fortement avec le transfert, la reconversion et les biographies professionnelles non linéaires. La forte prévalence des personnes en reconversion suggère que les entreprises suisses pratiquent déjà un recrutement basé sur les compétences – souvent sans le nommer ainsi.

Dans de nombreuses entreprises, les personnes sans diplôme formel ne sont pas non plus une simple réserve de personnel à court terme : environ trois quarts restent plus de six ans dans l'entreprise. Cela plaide pour comprendre le perfectionnement également, du point de vue de l'entreprise, comme un argument de stabilité et de fidélisation.

Portée pour le pilotage

Le message central est le suivant : la pénurie de personnel qualifié crée des marges de manœuvre, mais ne remplace pas une stratégie de qualification. Sans voies d'articulation systématiques, le potentiel existant reste utilisable ponctuellement, mais pas durablement sécurisé. Pour le partenariat, cela signifie qu'il devrait mener le débat moins comme une question de déficit et davantage comme une politique de main-d'œuvre qualifiée et de potentiels — avec une référence claire à la force du système de formation professionnelle existant.

Orientations pour le partenariat

Le partenariat devrait davantage articuler l'ouverture des entreprises, le perfectionnement spécifique aux branches et l'articulation formelle. L'essentiel est que l'expérience pratique existante et les preuves d'aptitude en entreprise ne restent pas à la couverture à court terme du personnel, mais soient systématiquement converties en voies de diplômes adaptées aux adultes, qualifications partielles et attestations articulables. Ainsi, l'ouverture ponctuelle du marché du travail se transforme en une stratégie de personnel qualifié plus durable.

Précision importante

Cette fiche n'est pas un argument pour voir la pénurie de personnel qualifié comme un phénomène auto-entretenu. L'étude montre au contraire : le marché ouvre des portes, mais à des degrés variables selon les branches et souvent seulement dans des conditions pragmatiques. La tâche stratégique du partenariat consiste à rendre cette ouverture viable sur le plan de la politique de formation et d'emploi.