

# Hat die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe abgenommen?

Der Anteil der ausbildenden Betriebe in der Schweiz hat in den letzten 20 Jahren markant abgenommen. Vor diesem Hintergrund wurden verschiedentlich Befürchtungen laut, wonach das Interesse von Unternehmen an der Ausbildung von Lehrlingen generell abgenommen hätte. Dieser Frage sind die Autoren im Rahmen eines Forschungsprojektes nachgegangen, dessen Ergebnisse hier vorgestellt werden.<sup>1</sup> Sie kommen zum Schluss, dass die Abnahme des Anteils ausbildende Betriebe kaum auf die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe, sondern vor allem auf den demografischen Rückgang der Sechzehnjährigen und die Zunahme von Kleinstbetrieben zurückzuführen ist.

## Der Lehrstellenmarkt 1985 bis 2001

Betrachtet man die Diskussionen in Politik und Medien der letzten zehn Jahre, scheint der Befund klar: Es bilden immer weniger Betriebe Lehrlinge aus. Die Grundlage für diese Aussage findet sich in den Zahlen aus der Betriebszählung des Bundesamtes für Statistik (BFS), die in *Grafik 1* dargestellt sind. Sie zeigen, dass der Anteil der ausbildenden Betriebe an allen privaten Betrieben in der Schweiz (Ausbildungsbeteiligung) von 24,7 % im 1985 auf 17,6% im Jahr 2001 abgenommen hat.

Allerdings können aus dieser Abnahme noch keinerlei politische Schlussfolgerungen gezogen werden. Um beurteilen zu können, ob die Abnahme für die Berufsbildung ein Alarmsignal darstellt, müssen deren Ursachen genauer untersucht werden.<sup>2</sup> Trotz der grossen medialen Aufmerksamkeit für das Thema Lehrstellen finden sich jedoch keine Studien, welche diese Entwicklung genauer unter die Lupe nehmen und die Daten der Betriebszählung analysieren.<sup>3</sup>

## Hypothesen in der öffentlichen Diskussion

In den Diskussionen werden verschiedene Vermutungen geäussert, welche Faktoren für eine abnehmende Ausbildungsbeteiligung der Betriebe verantwortlich sein könnten. Eine Hypothese besagt, dass die Betriebe in Zeiten zunehmenden Wettbewerbsdrucks ihren gesellschaftlichen Verpflichtungen immer weniger nachkämen und daher generell das Ausbildungsengagement reduzierten. Diese These postuliert, dass die Abnahme des Indikators ganz oder teilweise auf dem abnehmenden Ausbildungswillen der Betriebe beruht.

Eine andere Hypothese lautet, dass der Strukturwandel der Wirtschaft im Zuge der Globalisierung und der Entwicklung zur Wissens- und Informationsgesellschaft Rückwirkungen auf die duale Berufsbildung hat. Hier ist häufig von der «Tertiärisierung» die Rede: Da die Berufsbildung klassischerweise auf Gewerbe und Industrie ausgerichtet ist und die Ausbildungsbedingungen in den Dienstleistungsbetrieben weniger günstig seien, sinke die Zahl der Lehrstellen und der Lehrbetriebe im Gleichschritt mit der Zunahme der Dienstleistungsbetriebe.

Der Schwerpunkt dieses Artikels liegt auf der Frage, ob die Unterschiede in der Ausbildungsbeteiligung durch äussere Einflussfaktoren erklärbar sind oder ob sich das Verhalten der individuellen Betriebe ohne äusseren Einfluss geändert hat. Im Rahmen dieser Diskussion lässt sich auch überprüfen, ob die Tertiärisierungshypothese einen wichtigen Erklärungsbeitrag liefert.

## Demografie – ein vergessener Faktor auf dem Lehrstellenmarkt

Die Diskussionen rund um die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe leiden häufig unter einem Fehlverständnis: Für die Entwicklung des Anteils ausbildender Betriebe werden ausschliesslich die Betriebe verantwortlich gemacht. Dabei wird übersehen, dass dieser Indikator nicht direkt die Ausbildungsbereitschaft misst, sondern sich aus der Marktinteraktion zwischen Betrieben und Jugendlichen ergibt, die sich für eine Lehrstelle interessieren. Entwicklungen auf Seiten der Jugendlichen können den Anteil der ausbildenden Betriebe genauso beeinflussen wie Entwicklungen auf Seiten der Betriebe.

Bei den Jugendlichen ist insbesondere die demografische Entwicklung zu nennen: Wenn die Zahl der Sechzehnjährigen sinkt, kommen auch weniger Jugendliche auf den Lehrstellenmarkt. Es wird dann für die Betriebe schwieriger, Kandidatinnen und Kandidaten zu finden, welche die für die jeweilige Lehrstelle erforderlichen Eigenschaften mitbringen. Somit werden weniger Lehrstellen besetzt, was sich auch im Anteil ausbildender Betriebe niederschlägt.

Der Indikator «Ausbildungsbeteiligung» ist also nicht gleichzusetzen mit der Ausbil-

1 Der Forschungsbericht liegt vor als SIBP Schriftenreihe Nr. 31, vgl. Müller und Schweri (2006). Internet: [www.sibp.ch/schriftenreihe](http://www.sibp.ch/schriftenreihe). Der vorliegende Artikel entstand unter Mitarbeit von Barbara Müller, Schweiz. Institut für Berufspädagogik (SIBP).

2 Ein anderes Problem bei der Interpretation des Indikators «Anteil ausbildende Betriebe» liegt darin, dass viele Betriebe gar nicht ausbildungsfähig sind und der Indikator daher schon theoretisch nie 100% erreichen kann. Mühlemann et al. (2004) schätzen die Ausbildungsbeteiligung der Betriebe – bereinigt um jene Betriebe, die aus betrieblichen Gründen nicht ausbilden können – für das Jahr 2000 auf rund 30%. Im vorliegenden Artikel steht jedoch nicht die absolute Höhe des Indikators zur Diskussion, sondern die korrekte Interpretation seiner Entwicklung über die Zeit.

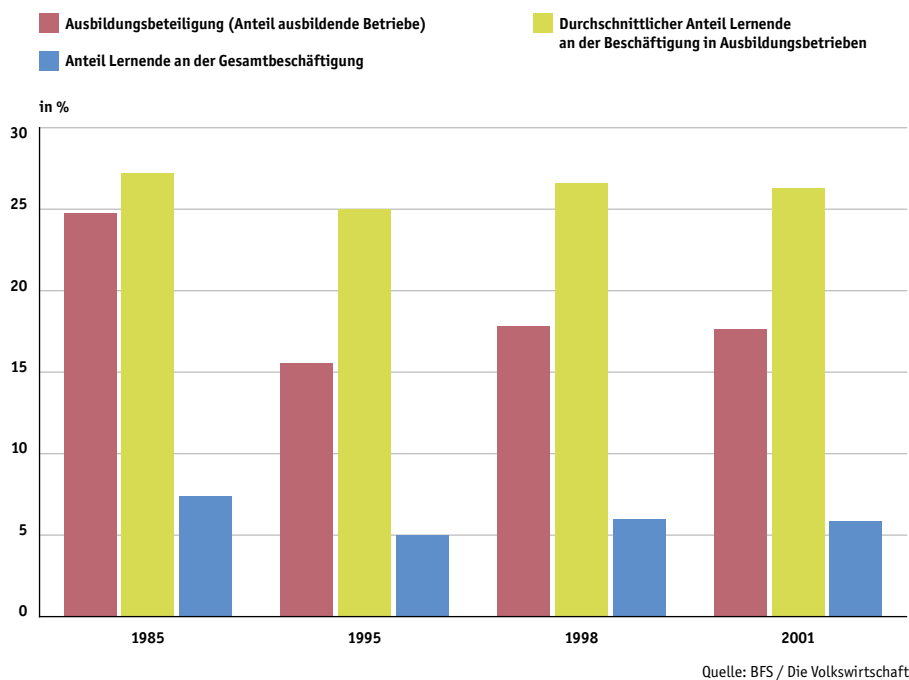
3 Eine Ausnahme bildet Utiger (2003), der in einer beschreibenden Analyse die Entwicklung der Beschäftigten- und der Lernendenzahlen miteinander vergleicht.



**Dr. Jürg Schweri**  
Leiter Bildungsökonomische Studien am Schweizerischen Institut für Berufspädagogik (SIBP), Zollikofen b. Bern

Grafik 1

## Entwicklung der betrieblichen Ausbildungstätigkeit, 1985–2001



dungsbereitschaft der Betriebe. Vielmehr sind alle Faktoren in die Analyse einzubeziehen, die für Entwicklungen verantwortlich sein können, das heisst Veränderungen auf Seiten der Jugendlichen (Demografie) ebenso wie Veränderungen auf Seiten der Betriebe (Veränderungen der Betriebsmerkmale). Ist die Abnahme im Indikator Ausbildungsbeteiligung nicht vollständig durch diese Veränderungen erklärbar, könnte eine Reduktion der Ausbildungsbereitschaft für den unerklärten Teil verantwortlich sein.

### Datengrundlage und Methode

In den Analysen verwenden wir zwei Variablen, um die Entwicklungen auf Seiten der Lehrstellensuchenden abzubilden:

- Erstens den Anteil Sechzehnjähriger an der ständigen Wohnbevölkerung im erwerbsfähigen Alter eines Kantons (demografische Entwicklung);
- zweitens den Anteil Sechzehnjähriger, welche eine gymnasiale Maturität anstreben.

Diese Variablen stammen aus entsprechenden Statistiken des BFS und wurden dem Datensatz der Betriebszählung zugespielt. Bereits eine deskriptive Betrachtung dieser Daten lässt vermuten, dass die demografische Entwicklung einen bedeutenden Einfluss auf den Lehrstellenmarkt hat (siehe *Grafik 2*): Die

Entwicklung der Eintritte ins erste Lehrjahr weist deutliche Parallelitäten auf mit der Entwicklung der Anzahl Sechzehnjähriger in der Schweiz.

Beim zweiten Marktteilnehmer, den Betrieben, sind die Kosten und Nutzen einer eigenen Ausbildung eine wichtige Determinante der Ausbildungsbeteiligung. *Schweri et al. (2003)* haben diese Kosten und Nutzen erhoben und untersucht. Es zeigt sich, dass ausbildende Betriebe ein günstigeres Kosten-Nutzen-Verhältnis aufweisen als nichtausbildende Betriebe<sup>4</sup> und dass die Nettokosten während der Lehrzeit einen signifikanten Einfluss auf die Ausbildungsbeteiligung ausüben<sup>5</sup>. Da es sich bei diesen Kosten-Nutzen-Daten um eine Querschnittserhebung handelt, also Daten für einen Erhebungszeitpunkt vorliegen, können nur beschränkt Rückschlüsse auf die Entwicklung der betrieblichen Ausbildungsbereitschaft gezogen werden. Für unsere Analysen standen keine Kosten-Nutzen-Daten zur Verfügung; daher wurden verschiedene Betriebsmerkmale als Variablen verwendet (vgl. *Tabelle 1*), welche ihrerseits einen Einfluss auf das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Ausbildung haben.

Die Betriebszählung bietet als Datengrundlage den Vorteil, dass die Betriebe in den Jahren 1985, 1995, 1998 und 2001 befragt wurden, ob sie Lehrlinge ausbilden oder nicht. Ein weiterer grosser Vorteil besteht darin, dass es sich um eine Vollerhebung handelt, in der sämtliche Betriebe in der Schweiz erfasst werden. Damit kann die Ausbildungsbeteiligung der einzelnen Betriebe über die Zeit verfolgt werden, zudem muss nicht befürchtet werden, dass durch eine nicht repräsentative Stichprobe die Resultate verzerrt sind. Insgesamt stehen mit den vier Erhebungswellen 1 252 132 Fälle zur Verfügung.

### Determinanten der Ausbildungsbeteiligung

In *Grafik 1* ist sichtbar, dass sich Veränderungen über die Zeit vor allem bei der Ausbildungsbeteiligung der Betriebe abspielten. Die Ausbildungsintensität bei den ausbildenden Betrieben, also der Anteil der Lernenden an der Anzahl Mitarbeitender, schwankte dagegen nur geringfügig. Die nachfolgenden Auswertungen konzentrieren sich daher auf die Ausbildungsbeteiligung.

*Tabelle 1* zeigt, wie die einzelnen Faktoren gemeinsam die Ausbildungsbeteiligung beeinflussen. Bei «+» bewirkt eine höhere Ausprägung der Variable eine höhere Ausbildungswahrscheinlichkeit eines Betriebs, bei «-» bewirkt dies eine niedrigere Ausbildungswahrscheinlichkeit. Bei Kategorienvariablen, z.B. bei den Branchenvariablen, bedeutet «+»,

4 Vgl. Wolter et al. (2006).

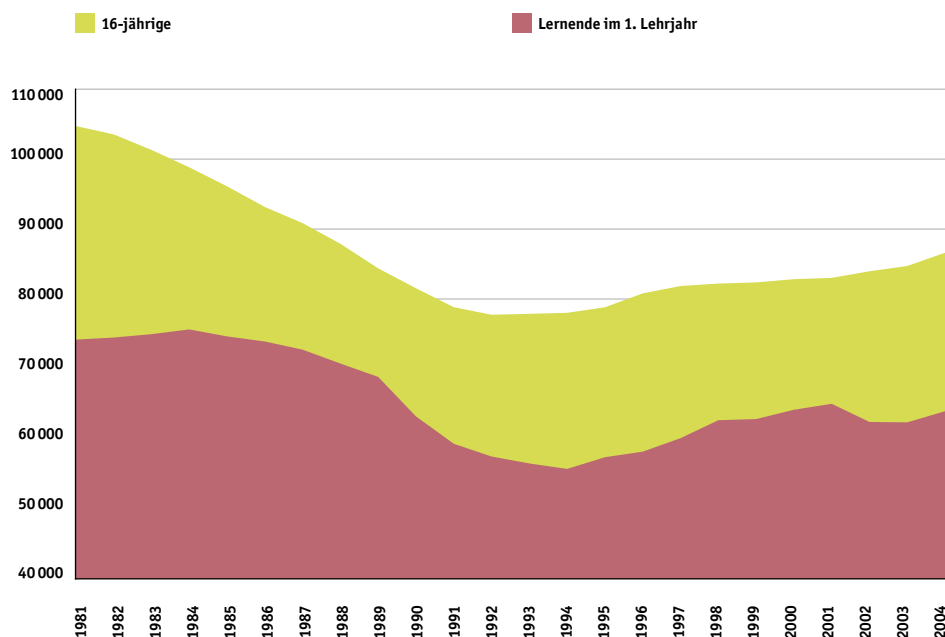
5 Vgl. Mühlemann et al. (2005).

6 Die in *Tabelle 1* angegebenen Vorzeichen entsprechen den Vorzeichen der Koeffizienten in einer Probit-Schätzung. Die abhängige Variable ist der Ausbildungsstatus des Betriebs (0: nicht ausbildend, 1: ausbildend); die unabhängigen Variablen sind in der *Tabelle* angegeben, hinzu kommen Kantons-Dummyvariablen. Es wurden nur Effekte angegeben, die mindestens auf dem 1%-Niveau signifikant sind; bei Dummy-Variablen wurde zudem darauf geachtet, dass der Einheitsseffekt für einen durchschnittlichen Betrieb (die Abweichung von der Vergleichsgruppe) mindestens 1%-Punkt ausmacht, da angesichts der hohen Fallzahl auch ökonomisch unbedeutende Effektgrößen statistisch signifikant sein können.

7 In Panel-Schätzungen, welche den Rahmen dieses Artikels sprengen würden, findet sich hingegen der erwartete negative Zusammenhang mit der Ausbildungsbeteiligung, vgl. Müller und Schweri (2006).

Grafik 2

## Eintritte in eine duale Lehre und Demografie, 1981–2004



Quelle: Müller, Schweri; BFS / Die Volkswirtschaft

Tabelle 1

## Determinanten der Ausbildungsbeteiligung und deren Einfluss auf die Ausbildungstätigkeit eines Betriebes

Determinanten		Einfluss
Demografie		+
Maturitätsquote		0
Betriebsgrösse		+
Branchengruppe (Vgl.: Traditionelle Dienstleistungen)	Traditionelle Industrie	+
	Moderne Industrie	-
	Baugewerbe	+
	Moderne Dienstleistungen	-
Betriebstyp (Vgl.: Einzelbetrieb)	Hauptbetrieb	+
	Nebenbetrieb	-
Gebiet (Vgl.: Städt. Gebiet)	Ländliches Gebiet	0
Erhebungsjahr (Vgl.: 2001)	1985	+
	1995	-
	1998	0

Quelle: Schweri, Müller / Die Volkswirtschaft

dass diese Gruppe eine höhere Ausbildungswahrscheinlichkeit besitzt als die angegebene Vergleichsgruppe.<sup>6</sup> «0» bedeutet, dass kein bedeutsamer Zusammenhang gefunden wurde.

## Einfluss der Demografie

Die Demografie, also die Entwicklung der Sechzehnjährigen in einem Kanton, zeigt einen positiven Zusammenhang mit der Ausbildungswahrscheinlichkeit. Wenn in einem Kanton die Zahl der Sechzehnjährigen zunimmt, steigt der Anteil ausbildender Betrie-

be, und umgekehrt. Der Lehrstellenmarkt weist demnach eine gewisse Flexibilität gegenüber der demografischen Entwicklung auf.

Wie stark ist der Einfluss der Demografie? Von 1985 bis 1995 etwa nahm der Anteil Sechzehnjähriger an der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter in der Schweiz um 0,62 Prozentpunkte ab (von 2,27% auf 1,65%). Gemäss den Schätzungen führte allein diese Entwicklung, wenn alle anderen Faktoren sich nicht verändert hätten, zu einem Rückgang des Indikators Ausbildungsbeteiligung um rund 3 Prozentpunkte. Es handelt sich also um einen sehr wichtigen Faktor für die Erklärung von Schwankungen der Ausbildungsbeteiligung über die Zeit.

Die Maturitätsquote zeigte keinen signifikanten Zusammenhang mit der Ausbildungsbeteiligung.<sup>7</sup> Grössere Betriebe bilden eher aus, dieses Resultat ist seit langem bekannt.

## Branchenunterschiede

Zwischen den Branchen finden sich signifikante Unterschiede, wobei die Trennlinie weniger zwischen Betrieben des Gewerbe-/Industriesektors und des Dienstleistungssektors verläuft als zwischen traditionellen und modernen Branchengruppen. Sowohl die moderne (Hightech-)Industrie wie die modernen (wissensintensiven) Dienstleistungen – u.a. Banken, Versicherungen, Unternehmensberatungen, Informatik, Gesundheits-/Sozialwesen – weisen eine geringere Ausbildungswahrscheinlichkeit auf als die traditionellen Branchengruppen. Wie vertiefende Analysen zeigen, haben sich diese Unterschiede zudem über die Jahre etwas vergrössert.

## Erhebungsjahre

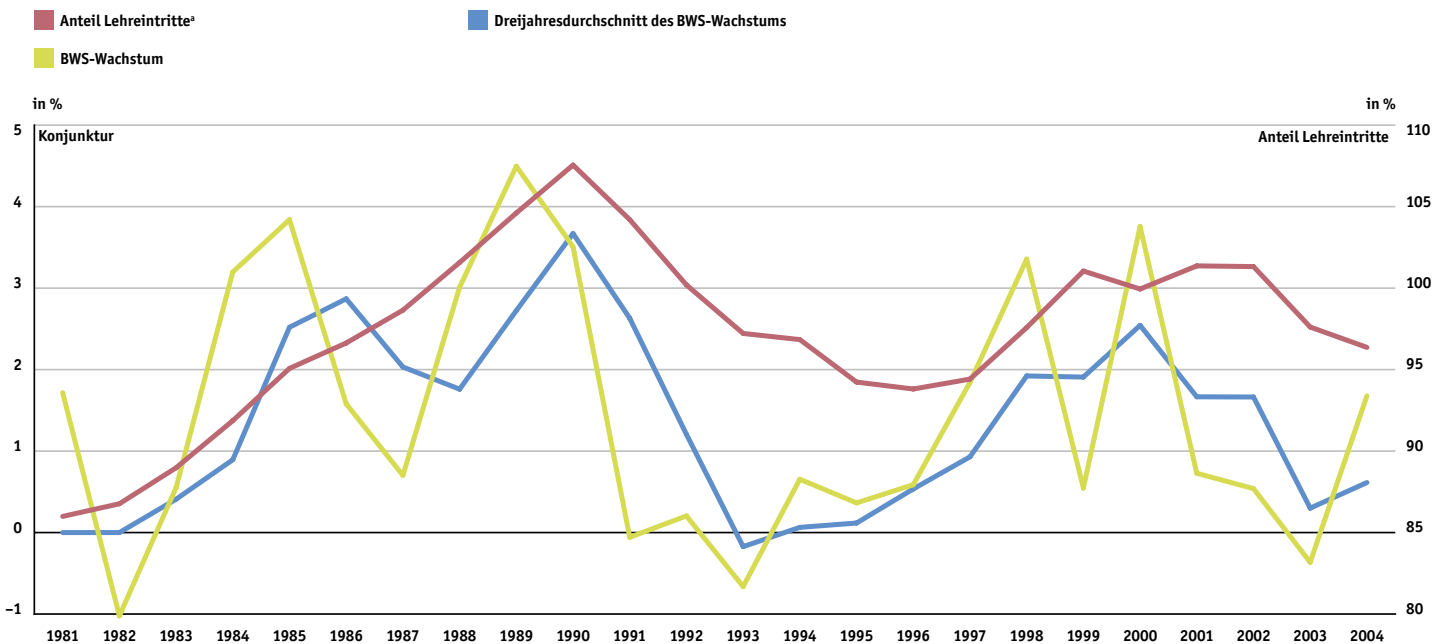
Die Erhebungsjahrvariablen geben an, wie sich die Ausbildungsbeteiligung zwischen den Jahren unterscheidet, bereinigt um die Effekte der übrigen Variablen in Tabelle 1. Veränderungen in der demografischen Entwicklung, in der Betriebsgrößenstruktur oder der Branchenzusammensetzung der Wirtschaft können also für allenfalls verbleibende Unterschiede zwischen den Jahren nicht mehr verantwortlich sein. Es zeigt sich, dass die Ausbildungsbeteiligung im Jahr 1985 im Vergleich zu 2001 signifikant höher lag, und zwar um 1,8 Prozentpunkte. Im Jahr 1995 lag sie dagegen um 3,2 Prozentpunkte tiefer als 2001. Ein eindeutiger, durchgehender Trend zu weniger Ausbildung ist demnach nicht feststellbar.

Die Unterschiede zwischen den Jahren haben sich deutlich verringert, was der Vergleich mit dem unbereinigten Indikator Ausbildungsbeteiligung in Grafik 1 verdeutlicht. Der überwiegende Teil der Unterschiede lässt sich also mit den Determinanten in Tabelle 1 erklären.

Grafik 3

**Konjunktur und Anteil Lehreintritte, 1981–2004**

Anteil Lehreintritte an 16-Jährigen abzüglich Maturitätseintritte und Wachstum der Bruttowertschöpfung (BWS)



a Der Anteil der Lehreintritte an den Sechzehnjährigen kann über 100% betragen, da erstens die Schulstatistik Doppelzählungen enthält von Jugendlichen, die mehrere Ausbildungen begonnen haben, und zweitens bei guter Wirtschaftslage vermehrt Jugendliche eine Lehre beginnen, die sich nach Verlassen der obligatorischen Schule zunächst in einer Übergangslösung befanden.

Quelle: Müller, Schveri / Die Volkswirtschaft

**Einfluss des Faktors Konjunktur**

Sind die noch verbleibenden Unterschiede nun auf einen abnehmenden Ausbildungswillen der Betriebe zurückzuführen? Dies lässt sich nicht direkt überprüfen, doch gibt es einen weiteren gewichtigen Faktor, der bisher nicht in die Analysen einbezogen wurde, nämlich die konjunkturelle Entwicklung.<sup>8</sup> 1985 war die wirtschaftliche Situation günstig, während sie 1995 ungünstig war und sich anschliessend wieder verbesserte. Da uns keine Informationen zu den Umsätzen oder Gewinnen (resp. Gewinnerwartungen) der Firmen vorliegen, können diese Informationen nicht in optimaler Weise direkt in die Schätzungen einbezogen werden. *Grafik 3* macht einen Zusammenhang jedoch immerhin plausibel: Sie stellt die Entwicklung der Anzahl Lernender der Konjunkturentwicklung gegenüber. Beide Grössen zeigen ähnliche Bewegungen. Die verbleibenden Unterschiede zwischen den Jahren in der Ausbildungsbeteiligung der Betriebe dürften also – mindestens teilweise – auf die konjunkturelle Entwicklung zurückzuführen sein.

**Erklärungsfaktoren für die Entwicklung 1985–2001**

Von 1985 bis 2001 betrug die Abnahme im Indikator Ausbildungsbeteiligung 7,1 Prozentpunkte. Im vorhergehenden Abschnitt wurde gezeigt, dass sich dieser Unterschied auf

weniger als 2 Prozentpunkte reduziert, wenn man die Faktoren in Tabelle 1 in die Analysen mit einbezieht. Sie sind also für über 5 Prozentpunkte der Veränderung verantwortlich. Welchen Erklärungsbeitrag liefern die einzelnen Determinanten dabei?

Diese Frage wird mit Hilfe eines statistischen Zerlegungsverfahrens, der sog. Oaxaca-Blinder-Zerlegung, untersucht. Mit diesem Verfahren können Unterschiede zwischen zwei Gruppen oder Entwicklungen zwischen zwei Jahren analysiert werden.<sup>9</sup> Die Erklärungsanteile der betrachteten Faktoren (wiederum ohne die Konjunktur, da ihr Einbezug bei einem Vergleich von zwei Zeitpunkten über diesen langen Zeitraum wenig Sinn macht) stellen sich wie folgt dar:

- 40% der erklärten Abnahme im Indikator gehen auf den gesunkenen Bevölkerungsanteil der Sechzehnjährigen (Demografie) zurück.
- Weitere 15% lassen sich mit der zunehmenden Maturitätsquote erklären.
- Knapp 35% sind der anteilmässigen Zunahme sehr kleiner Betriebe (weniger als zwei Vollzeitmitarbeitende) mit tiefer Ausbildungswahrscheinlichkeit zuzuschreiben. Absolut nahm die Zahl der übrigen Betriebe jedoch nicht ab, sodass durch die Zunahme der Kleinstbetriebe keine Lehrstellen verloren gingen.
- Die Gewichtsverschiebungen zwischen den Branchen (Tertiarisierung) erklären schliesslich noch rund 10%: Anteilsmässig

<sup>8</sup> Ein weiterer möglicher Faktor sind Messfehler in den Daten. Wie bei Müller und Schveri (2006) nachzulesen, scheint die Betriebszählung die Zahl der Lehrlinge für 1995 im Vergleich zur ebenfalls vom BFS erhobenen Schülerstatistik etwas zu unterschätzen.

<sup>9</sup> Unter anderem wurde dieses Verfahren vor Bundesgericht eingesetzt, um Lohndiskriminierung zwischen Frauen und Männern in Unternehmen zu analysieren.

Kasten 1

**Literatur**

- Mühlemann, S., J. Schweri, R. Winkelmann, St. Wolter: A Structural Model of Demand for Apprentices. CESifo Working Paper Series Nr. 1417, 2005.
- Mühlemann, S., J. Schweri, St. Wolter): Wenn die Ausbildung eines Lehrlings nicht rentiert, Panorama, Zürich, 1/2004.
- Müller, B., J. Schweri: Die Entwicklung der betrieblichen Ausbildungsbereitschaft. Eine Längsschnittuntersuchung zur dualen Berufsbildung in der Schweiz. SIBP Schriftenreihe Nummer 31, Juni 2006.
- Schweri, J., S. Mühlemann, Y. Pescio, B. Walther, St. Wolter, L. Zürcher: Kosten und Nutzen der Lehrlingsausbildung aus der Sicht Schweizer Betriebe. Rüegger Verlag, Chur; Zürich, 2003.
- Utiger, U.: Berufsbildung 1985–2003 im Kanton Zürich: Wenig Lehrstellen in attraktiven Dienstleistungsbranchen. Statistisches Amt des Kantons Zürich (statistik.info Nr. 22) 2003.
- Wolter, St., S. Mühlemann, J. Schweri: Why some firms train apprentices and many others do not. German Economic Review 7 (3), 2006, 249–264.

sind in der Volkswirtschaft jene Branchen gewachsen, in welchen die duale Berufsbildung traditionell weniger stark verankert ist.

**Fazit – kein abnehmender Ausbildungswillen der Betriebe zu erkennen**

Die Analysen haben aufgezeigt, dass mit einer Reihe von Variablen die Schwankungen des Indikators Ausbildungsbeteiligung von 1985 bis 2001 in der Schweiz recht gut erklärt werden können. Hervorzuheben ist dabei der Einfluss der demografischen Entwicklung; grossen Einfluss hatte auch die Zunahme der Kleinstbetriebe. Eher schwach ist dagegen der Einfluss der Tertiarisierung. Aus Sicht der Bildungspolitik sind die Befunde eher erfreulich, da diese Entwicklungen für das duale Ausbildungssystem wenig Bedrohliches erkennen lassen. Allerdings ist den modernen Branchengruppen, insbesondere im Dienstleistungsbereich, besondere Aufmerksamkeit zu widmen, weil diese ein hohes Wachstumspotenzial aufweisen, die Bedingungen für eine Ausbildung im Betrieb aber eher ungünstiger

sind als in den traditionellen Branchengruppen.

Die verbleibenden Schwankungen über die Jahre, welche durch diese Faktoren nicht erklärt werden können, sind relativ gering und zeigen keinen generellen Trend in Richtung weniger Ausbildungsbeteiligung. Zumindest teilweise können sie vermutlich auf Konjunkturschwankungen zurückgeführt werden.

Eine wichtige Lehre aus den Analysen ist, dass ein Indikator wie der Anteil ausbildender Betriebe vorsichtig zu interpretieren ist. Eine Abnahme ist nicht gleichzusetzen mit einem abnehmenden Ausbildungswillen der Betriebe, sondern kann durch verschiedene Faktoren ausgelöst werden. Erst eine vertiefte Analyse kann aufzeigen, welche Ursachen den Schwankungen zugrunde liegen. ■

**Nationale Tagung für betriebliche Gesundheitsförderung 2007****Work-Life-Balance als Gewinn für Betriebe und Mitarbeitende****Donnerstag, 29. März 2007, Universität St. Gallen (HSG)**

**Ziele der Tagung:** Mehrere Entwicklungen im Privat- und Arbeitsleben machen es immer schwieriger, die Balance zu bewahren und den eigenen Ansprüchen, jenen aus dem privaten Umfeld sowie jenen des Arbeitgebers konfliktfrei zu genügen. Dass dieses dynamische Gleichgewicht erhalten wird, liegt im Interesse der Unternehmen und ihrer Beschäftigten. Um diese Daueraufgabe ständig erfolgreich zu bewältigen, sind organisatorische Massnahmen auf betrieblicher und auf individueller Ebene notwendig. Ein aktives Selbstmanagement der Beschäftigten hilft zudem, Stress und Burnout vorzubeugen. Die Tagung zeigt praxisgerechte Methoden und Beispiele, und dass sich die Realisierung entsprechender Massnahmen in vielerlei Hinsicht, auch wirtschaftlich, lohnt.

**Zielpublikum:** • Führungskräfte, Personalfachleute und Gesundheitsbeauftragte in Unternehmen • Akteure der betrieblichen Gesundheitsförderung, der Prävention und der Rehabilitation • Spezialistinnen und Spezialisten der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz (ASA) • Vertreterinnen und Vertreter von öffentlichen Institutionen • Politikerinnen und Politiker

**Tagungsgebühr:** CHF 250.– / EUR 170.– inkl. Mittagessen, Pausenverpflegung und Tagungsmappe. CHF 50.– Vergünstigung für eine Person pro Mitgliedunternehmen des Schweiz. Verbandes für betriebliche Gesundheitsförderung ([www.svbgef.ch](http://www.svbgef.ch)).

**Schirmherrschaft/Veranstalter:** Universität St. Gallen (HSG) • Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) • Gesundheitsförderung Schweiz

**Trägerschaft:** Schweizerischer Verband für betriebliche Gesundheitsförderung (SVBGF) • Fachstelle UND – Familien- und Erwerbsarbeit für Männer und Frauen • Schweizerische Gesellschaft für Arbeits- und Organisationspsychologie (SGAOP) • Swiss Re • Suva • CSS Versicherung • Helsana Versicherungen AG • santésuisse • SWICA Gesundheitsorganisation • Bundesamt für Gesundheit (BAG) • Dachverband der Fachgesellschaften für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz (suissepro) • Institut für Organisation und Personal der Universität Bern (IOP)

**Bezugsquellen für Programm und Anmeldetalon: [www.bgf-tagung.ch](http://www.bgf-tagung.ch)**

**Kontakt:** Moser Luthiger & Partner Consulting  
Tagungs- und Konferenzorganisation  
Hintere Bahnhofstrasse 9, CH-8853 Lachen SZ

Telefon +41 (0)55 442 91 02  
Fax +41 (0)55 442 91 03  
E-Mail [mlcons@bluewin.ch](mailto:mlcons@bluewin.ch)

