

BILDUNG

APRIL 2026

TagesAnzeiger

DOSSIER:
WIRTSCHAFT & VERWALTUNG



Bild: Adobe Stock / Collage: Perdi Siegrist

Zürichsee-Zeitung

Der Landbote

Zürcher Oberländer

ZürcherUnterländer

Benedict⁺



**Erfolg ist
lernbar.
Auch für
dich!**

benedict.ch



**Ihr Aus- und Weiter-
bildungsinstitut IKP:**

wissenschaftlich – praxisbezogen –
seit über 40 Jahren anerkannt.



Info-Abend:
17. Aug.

3 Jahre, SGfB
anerkannt

**Dipl.
Körperzentrierte/r
Psychologische/r
Berater/in**

Psychologie, psychosoziale Beratung und Körpertherapie.



Info-Abend
19. Aug.

3 ½ Jahre,
ASCA und
SGfB anerkannt

**Dipl. Ernährungs-
Psychologische/r
Berater/in IKP**

Humanistische
Psychologie und
Ernährungsfachwissen.



Info-Abend
22. Juni

3 Jahre, EMR-
und ASCA-
anerkannt

**Dipl. Ganzheitlich-
Integrative/r
Atemtherapeut/in IKP**

Atem- und Körperarbeit /
ressourcenorientierte
Prozessbegleitung /
Komplementärtherapie.



Info-Abend
18. Nov.

3 Jahre; SGfB-
anerkannt

**Dipl. Paar- und
Familienberater/in IKP**

Ganzheitlich-systemische
Psychologie und
Beratungskompetenz
in Paar- und
Familientherapie.

Mit Option zum eidg. Diplom!
Finanzierung Ihrer Ausbildung durch
Bundesbeiträge.

ikp-therapien.com
Tel. 044 242 29 30

EDUQUA



zhaw

Life Sciences und
Facility Management



**Lifelong-Learning
in Wädenswil**

Wir bieten 7 Bachelorstudiengänge,
8 Masterstudiengänge und über
100 Weiterbildungsangebote in den
Bereichen Food, Health und
Environment.



Weitere Infos
www.zhaw.ch/lsfm

Lassen Sie
Ihre Marke
zwischen
den Zeilen
glänzen.
Werben Sie hier!

044 248 40 30
inserate@tages-anzeiger.ch
advertising.tamedia.ch



MINERVA

MACH DICH SCHLAU

**6 MONATE IN
EASTBOURNE
ODER LAUSANNE**

Multilinguales

10. Schuljahr:

mit Sprachaufenthalt!

KV-AUSBILDUNG
MATURITÄTSSCHULEN
WEITERBILDUNGEN

- Coaching und Betreuung bei der Lehrstellensuche
- 2. Semester in Eastbourne (Südengland) oder Lausanne
- Unterkunft bei einer Gastfamilie
- Schulstart: August 2026

minervaschulen.ch
Aarau | Baden | Basel
Bern | Luzern | Zürich



Bilder: Adobe Stock

INHALT

MANUFAKTUR FÜR JEDEN KOPF DEN PASSENDEN HUT	4
KOMMUNIKATION WETTKAMPF UM AUFMERKSAMKEIT	5
GESUNDHEIT PFLEGE BEI HERZINSUFFIZIENZ	6
NAHTSTELLE 10. SCHULJAHR MIT SPRACHAUFENTHALT	7
LEBENSLANGES LERNEN EIN BODENSTÄNDIGER CEO	14



DOSSIER

WIRTSCHAFT & VERWALTUNG	8-13
ÖFFENTLICHE HAND BERUFSBILDER IM WANDEL	8
VERWALTUNG KNOW-HOW FÜR DIGITALE PROZESSE	10
WIRTSCHAFTSINFORMATIK BWL TRIFFT AUF IT	11
FINANZBRANCHE MIT DER MATURA IN DIE BANK	12
BWL-STUDIUM LEISTUNGSFÄHIGER DANK KI	13



VERWALTUNG 4.0

In der kafkaesken Ballade «Är isch vom Amt ufbotte gsy» zeichnet Mani Matter ein düsteres Bild (helvetischer) Bürokratie. Ein harmloser Bürger hat sich im «Hauptgeböid Block zwo» einzufinden, «bi Straf im Unterlassigsfall» nota bene. Er verliert sich in den endlosen Gängen eines anonymen Verwaltungsgebäudes. «Isch immer wyter gloffen und isch nie meh ume cho.» Das Lied kennen die meisten, es ist Volksgut. Aber kennen wir die Situation des bedauernswerten Mannes aus eigener Anschauung? Wohl kaum. Die öffentliche Verwaltung hat sich gewandelt. Die Vorstellung eines undurchschaubaren Apparats, dem wir hilflos ausgeliefert sind, ist näher am Klischee als an der Realität. Ein Teil unseres Dossiers Wirtschaft & Verwaltung widmet sich den Anforderungen, denen Verwaltungsmitarbeitende heute genügen müssen, und wie sie die dazu nötigen Kompetenzen erwerben können. Im Artikel auf Seite 8 erfahren Sie, dass die öffentliche Hand als «Mischwarenkonzern» zwar weiterhin eine grosse Bandbreite an Fachwissen braucht, dass digitale Fähigkeiten aber immer gefragter werden. Adrienne Suvada, Studiengangsleiterin an der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ), nennt den kompetenten Umgang mit KI, Daten und Cybersicherheit als zentral für heutige Verwaltungen. Auf die gleiche Stufe stellt sie aber die «konsequente Ausrichtung staatlicher Dienstleistungen auf die Bedürfnisse der Bevölkerung.» Tut das die heutige Verwaltung? Glaubt man der Nationalen E-Government-Studie von 2025, so erledigen die meisten Menschen hierzulande mindestens die Hälfte ihrer Behördengeschäfte am digitalen Schalter. Zwei Drittel sind mit dem Online-Angebot mehrheitlich zufrieden. Ist Mani Matters Lied überholt? Nicht ganz. In der Studie steht auch, dass 53 Prozent der Befragten angeben, die digitalen Dienste seien nur schwer zu finden. Es gibt also auch heute noch Bürgerinnen und Bürger, die sich im Verwaltungsdschungel verlieren. Allerdings tun sie das am Stubentisch. Irgendwann werden sie den Laptop genervt und unverrichteter Dinge zuklappen. Aber «nie meh ume cho»? Nein! Sie waren ja gar nie weg.

WIR WÜNSCHEN GUTE LEKTÜRE!
ANDREAS MINDER, REDAKTOR

Welcher Artikel gefällt Ihnen besonders gut? Haben Sie Themenvorschläge, die wir unbedingt aufgreifen sollten? Schreiben Sie uns: beilagen@tamedia.ch

«Es gibt für jeden Menschen den passenden Hut»

Julian Huber ist Mitinhaber und Geschäftsführer der Risa-Hutwerkstatt in Hägglingen. Zum selten gewordenen Hutmacherhandwerk fand er über Umwege – heute führt er die Familientradition in dritter Generation weiter.

Mit beherztem Griff zieht Julian Huber den Rohling aus dem dampfenden Kessel, stülpt ihn über die Form und zieht ihn kraftvoll glatt. Immer wieder. Mit einem speziellen Dampfbügeleisen gibt der 40-Jährige Feuchtigkeit ins Material, damit es formbar bleibt. Mit einer straff gezogenen Schnur markiert er den Übergang vom Hut zur Krempe. Es sind Handgriffe, die Julian Huber im Schlaf beherrscht: Er ist professioneller Hutmacher, einer von wenigen in der Schweiz. Der Aargauer führt in dritter Generation die Risa Hutwerkstatt in Hägglingen, eines von rund 15 Hutateliers, die es hierzulande noch gibt.

Huber stieg mit 23 Jahren in die Firma seines Onkels ein und entwickelte sie gemeinsam mit seiner Mutter, die bereits im Unternehmen tätig war, weiter. «Als ich anfang, produzierten wir ausschliesslich schwarze Regenhüte und Kopfbedeckungen für Jäger», erzählt er und lacht. Mit den Jahren ist das Unternehmen gewachsen, hat sich neu positioniert, das Sortiment erweitert. Heute fertigen neben dem Inhaber fünf weitere Hutmacherinnen und Hutmacher Stroh- und Filzhüte an, vom klassischen Zylinder über den beliebten Trilby bis zum kultigen Fedora. Jedes Jahr gibt die Hutwerkstatt eine Sommer- und eine Winterkollektion heraus. Die Hüte werden online, im Fabrikladen in Hägglingen und im eigenen Shop in Basel verkauft. Daneben beliefert die Werkstatt Läden und Boutiquen im In- und Ausland, darunter acht Shops in Zürich.

Handarbeit und Kunst

Das Handwerk hat sich Julian Huber selbst beigebracht, mit Üben und durch das Studieren alter Fachbücher. Die Berufslehre zum Herrenhutmacher wird in der Schweiz nicht mehr angeboten. «Am nächsten kommt dem Beruf die Ausbildung zum Modisten, da geht es aber eher um Hutmacherei im Couture-Bereich und das entspricht nicht genau dem,



Das wichtigste Werkzeug: Dampf. Bild: Dominik Richner

«Ein Hutmacher braucht ein gutes Vorstellungsvermögen und ein Gespür für das Material.»

Julian Huber, Geschäftsführer
Risa-Hutwerkstatt

was wir hier tun.» Auch eine Lehre als Bekleidungsgestalterin oder Bekleidungsgestalter sei eine gute Grundlage, um später in die Hutmacherkunst einzusteigen. Julian Huber selbst hatte erst gar nicht die Absicht, Hutmacher zu werden, obwohl er sich

schinen zu verstehen und in Stand zu halten. Denn vieles wird auch mit der Nähmaschine produziert, die Strohhüte zum Beispiel oder die Modelle aus Hanf. Als Hutmacher müsse man das Kreative, die Handarbeit und das Künstlerische lieben, aber eben auch die Maschinen, erzählt Julian Huber bei einem Kaffee in der Werkstatt. «Ein Hutmacher braucht ein gutes Vorstellungsvermögen und ein Gespür für das Material. Er muss die Abwechslung mögen, das konzentrierte Arbeiten allein, er darf aber auch keine Angst vor Kundenkontakt haben.» Denn die Beratung sei ein wesentlicher Teil des Hutmacher-Alltags.

Steife Hüte sind en vogue

Gibt es für jeden Kopf den passenden Deckel? «Ja, auf jeden Fall», sagt Julian Huber, der selbst nur selten ohne Kopfbedeckung aus dem Haus geht. «Manche Leute sagen, ihnen stünden Hüte nicht, aber dann haben sie einfach noch nicht das richtige Modell oder die richtige Grösse probiert.» Momentan seien gerade breite, steife Hüte sehr gefragt, aber ebenso weiche, die man rollen könne – auch wenn der Profi das nicht gerne sieht.

Wer in der Risa Hutwerkstatt einkauft, schätzt das Handgemachte und ist auch bereit, für Qualität zu bezahlen. Ein Hut ist etwa ab etwa 150 Franken zu haben. Das teuerste Modell ist ein ultrafeiner, handgeflochtener Panama-Hut. Er wird aus der Toquilla-Palme geflochten und seine Herstellung dauert über sechs Monate – der Preis bewegt sich daher im vierstelligen Bereich.

«Menschen, die Hüte lieben, sind oft selbstbewusst», sagt Julian Huber. «Die meisten Leute tragen eine Kopfbedeckung, um aufzufallen und nicht, um sich darunter zu verstecken.» Gibt es denn Tage, an denen es Julian Huber nicht danach ist, einen Hut aufzusetzen? Er überlegt kurz und antwortet dann: «Ich trage manchmal auch Mützen. Aber ganz ohne Kopfbedeckung? Nein, dann fehlt etwas.»

Maria Künzli

Die Bedeutung politischer Kommunikation hat in den letzten Jahren spürbar zugenommen. Denn: «Eine gute politische Kommunikation bietet Orientierung und ermöglicht den Menschen, an politischen Prozessen teilzunehmen», sagt Valerio Stallone, Departementsleiter Marketing & Digital an der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ). Die HWZ lanciert das neu gestaltete CAS Politische Kommunikation, denn diese Kommunikation ist weit mehr als ein reiner Informationsaustausch. «Sie ist ein strukturierter Wettkampf um Aufmerksamkeit, Interpretationshoheit und Legitimität von Kommunikationsinhalten», definiert Stallone das Thema. Dabei verfolgen die unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure auch unterschiedliche Interessen. Zu den Akteuren zählen Behörden, Parteien, Verbände, Unternehmen, Medien und die Zivilgesellschaft. Entsprechend richtet sich der Studiengang an Fach- und Führungspersonen aus Politik, Verwaltung und Kommunikation.

Navigieren statt kontrollieren

Im CAS erwerben Teilnehmende einerseits ein grundlegendes Verständnis für politische Mechanismen in der Schweiz. Andererseits lernen sie, kommunikative Massnahmen in komplexen politischen Situationen zu planen und umzusetzen. «Gleichzeitig vermitteln wir, dass die vollständige Kontrollierbarkeit von Narrativen eine Illusion ist», sagt Stallone. «Unser Fokus liegt deshalb weniger auf Kontrollkompetenzen als auf Navigationskompetenzen.» Wie man sich kompetent und professionell durch komplexe Situationen navigiert, lernen die Teilnehmenden anhand zentraler Themenfelder der politischen Kommunikation. So geht es beispielsweise im Themenblock «Lobbyismus» darum, seine Interessen strukturiert einzubringen und gleichzeitig zu verstehen, wie politische Entscheidungen getroffen werden und welche Rollen andere Interessengruppen im Entscheidungsprozess spielen.

Weitere Themenfelder sind Campaigning, Verhandlung, Rhetorik und

«In einer direkten Demokratie brauchen politische Akteure besondere kommunikative Kompetenzen.»

Valerio Stallone, Departementsleiter Marketing & Digital an der HWZ

Politische Kommunikation als Grundpfeiler der Demokratie

Ob Krisen oder Kampagnen: Politische Kommunikation ist komplex und voller Fallstricke. Die Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) bietet deshalb eine praxisorientierte Weiterbildung zu diesem Thema an.

Wahlkampf sowie politische PR und Self Branding. «In einer direkten Demokratie brauchen politische Akteurinnen besondere kommunikative Kompetenzen, weil sie häufiger reagieren und Stellung beziehen müssen. Entsprechend steigt das Risiko, Kommunikationsfehler zu machen», sagt Stallone. «Im CAS werden daher strategische, operative und performative Elemente miteinander verbunden, damit die Teilnehmenden lernen, zwischen diesen Fähigkeiten je nach Situation zu jonglieren.» Absol-

ventinnen und Absolventen des CAS können Positionen in Public Affairs, Gemeindeverwaltungen, Verbänden, Parteien, NGOs oder in Beratungsunternehmen übernehmen. «Man trifft sie überall dort an, wo politische Prozesse eine Rolle spielen und erhöhte Glaubwürdigkeit und Anschlussfähigkeit an Netzwerke gefragt sind», präzisiert Stallone.

Die Herausforderungen

Die HWZ legt grossen Wert darauf, Theorie und Praxis zu verbinden. So

kommen viele Dozierende selbst aus der Praxis: Sie sind etwa Lobbyisten, Campaigning-Spezialistinnen oder Verhandlungsexperten und vermitteln ihre Erfahrungen den Studierenden. Die Teilnehmenden üben die gelernten Methoden und Strategien zielgruppenorientiert anhand konkreter Praxisbeispiele. Als Ausgangssituation wird etwa vorgegeben, dass ein Bundesamt kurzfristig eine neue Verordnung publiziert, die erhebliche Auswirkungen auf eine zentrale Branche hat. In ert Stunden reagieren Verbände, Parteien, kantonale Akteur:innen und Medien mit widersprüchlichen Einschätzungen; in den sozialen Medien kursieren verkürzte oder falsche Interpretationen. In dieser politischen Stresssituation müssen Kommunikationsverantwortliche präzise entscheiden, welche Position ihr Verband, Unternehmen oder ihre Organisation einnimmt, welche Stakeholder prioritär zu informieren sind und wie die Kommunikationssequenz gestaltet wird, um sowohl politisch tragfähig als auch öffentlich anschlussfähig zu bleiben.

Drei häufige Fehler

In der politischen Kommunikation treten gemäss Stallone drei Fehler besonders häufig auf: Erstens die Inkonsequenz zwischen Positionierung und Verhalten, zweitens die fehlende Zielgruppenorientierung der Botschaften und drittens die Unkenntnis darüber, wie Algorithmen funktionieren und Informationen auf digitalen Plattformen filtern. «Die heutige Kommunikation verlagert sich zunehmend auf digitale Plattformen, die algorithmisch steuern, welche Inhalte sichtbar werden. Dadurch interpretieren verschiedene Gruppen – sogenannte Bubbles oder Clusters – die Themen unterschiedlich», erläutert Stallone. Das führe zu einer «Fragmentierung der Öffentlichkeit», weil ein gemeinsamer Referenzrahmen, ein gemeinsames Verständnis und eine gemeinsame Orientierung verloren gehen.

Erschwerend kommen die Beschleunigung und die Verdichtung der Debatten in Echtzeit hinzu. «Die digitale Informationsflut verschlechtert die Kommunikation, gleichzeitig wird mehr Transparenz erwartet und gefordert», sagt Stallone. «Die Professionalisierung der politischen Kommunikation ist daher fundamental, um der Bevölkerung zu ermöglichen, sich zu orientieren und zu partizipieren. Denn Orientierung und Teilhabe gehören zu den Grundpfeilern einer Demokratie.»

Marianne Rupp

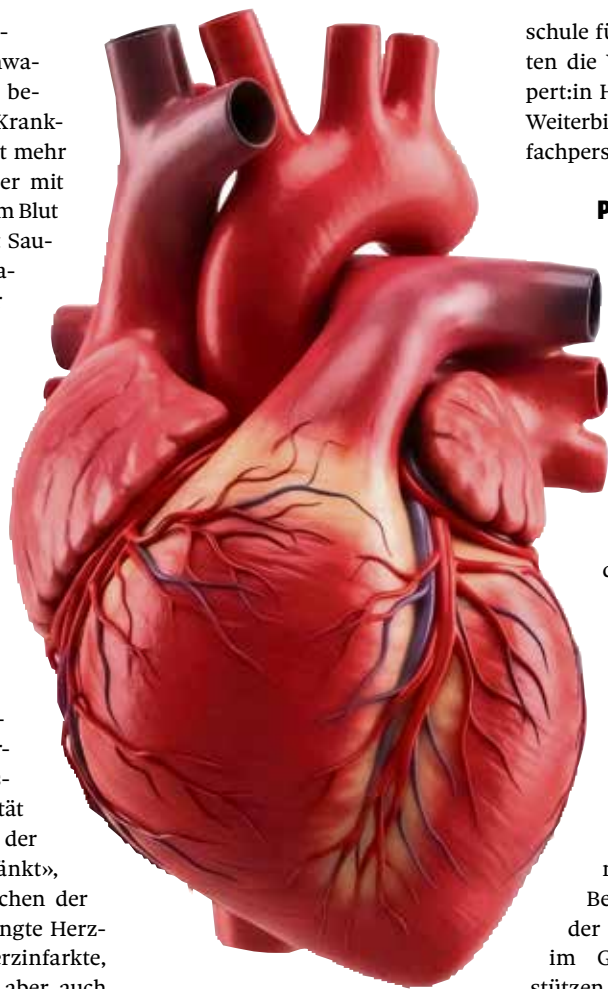


An der Hochschule für Wirtschaft Zürich startet im Herbst das neu konzipierte, 16-tägige CAS Politische Kommunikation. Bild: zvg

Neue Weiterbildung will Leben retten und Kosten senken

Herzinsuffizienz ist potenziell tödlich. Im «CAS Fachexpert:in Herzinsuffizienz» des Departements Gesundheit der Zürcher Fachhochschule lernen Pflegefachpersonen, Betroffene zu betreuen.

Herzinsuffizienz, umgangssprachlich schwaches Herz genannt, bezeichnet eine chronische Krankheit, bei der das Herz nicht mehr in der Lage ist, den Körper mit genügend sauerstoffreichem Blut zu versorgen. Die Folge ist Sauerstoffmangel in allen Organen. «Die Dramatik dieser Erkrankung wird häufig unterschätzt», weiss Thorsten Arp. Der diplomierte Pflegefachmann und Experte Kardiologie arbeitet in einer Rehabilitationsklinik und leitet den Verein Curacordis, die Vereinigung der Herzinsuffizienz-Fachpersonen Schweiz. «Herzinsuffizienz ist eine fortschreitende Erkrankung mit hoher Sterblichkeitsrate, vergleichbar mit einigen Krebsarten, die die Lebensqualität und die Selbstständigkeit der Betroffenen stark einschränkt», erklärt Arp. Häufige Ursachen der Herzinsuffizienz sind verengte Herzkranzgefässe, überlebte Herzinfarkte, die das Herz schwächen, aber auch langjähriger Bluthochdruck oder Herzklappenfehler. Gemäss Arp sind schätzungsweise drei bis vier Prozent der Bevölkerung von der Krankheit betroffen, bei den über 70-jährigen sind es rund zehn Prozent. Herzinsuffizienz zählt zu den kostenintensivsten chronischen Erkrankungen im Schweizer Gesundheitswesen, vor allem wegen wiederholter, zum Teil vermeidbarer Spitalaufenthalte, Therapien und hohen Pflegebedarfs. Allein vermeidbare Spitaleintritte verursachen laut Arp jährliche Kosten von rund 170 Millionen Franken. Ver-



meidbar heisst, dass die Betroffenen nicht im Spital landen würden, wenn sie ihre Krankheit verstehen, Warnzeichen erkennen und ihr Verhalten anpassen würden. «Der Umgang mit Herzinsuffizienz ist ein Lernprozess und dieser wird massgeblich von spezialisierten Pflegefachpersonen begleitet und unterstützt», sagt Arp. In der Schweiz gebe es jedoch seit mehreren Jahren kein Bildungsangebot mehr, in dem diese Kompetenzen vermittelt werden. Curacordis hat daher gemeinsam mit der Zürcher Hoch-

schule für Angewandte Wissenschaften die Weiterbildung «CAS Fachexpert:in Herzinsuffizienz» kreiert. Die Weiterbildung für diplomierte Pflegefachpersonen startet im Herbst.

Praxisnahe Weiterbildung

«Der CAS ist eine wissenschaftlich fundierte, praxisnahe und interprofessionelle Weiterbildung, die sich an europäischen Richtlinien orientiert», sagt Barbara Gresch, die Leiterin des neuen Studiengangs. Das Programm setzt sich aus drei Modulen zusammen, die inhaltlich breit gefächert sind. Vermittelt werden unter anderem klinische Beurteilungen, Diagnostik und Therapieoptionen ebenso wie Psychokardiologie, Palliative Care, Patientenedukation und Selbstmanagementförderung. Die Teilnehmende lernen beispielsweise, wie sie Betroffene und Angehörige in der Krankheitsverarbeitung und im Gesundheitsverhalten unterstützen können. «Als Pflegefachpersonen werden wir oft als Vertrauenspersonen wahrgenommen», sagt Thorsten Arp. «Betroffene und Angehörige stellen uns Fragen, die sie sich sonst nicht zu stellen trauen und wir zeigen ihnen Lösungsmöglichkeiten auf.» Dabei gehe es nicht nur um medizinische Aspekte, sondern um alltagsnahe Themen, etwa wie sich die Krankheit auf Arbeit, Reisen, Sport oder Sexualität auswirke, manchmal auch wie man daran stirbt. «Zu unseren Aufgaben gehört es einerseits, Betroffene zu befähigen, eigenständig mit ihrer Erkrankung umzugehen»,

sagt Arp. «Andererseits sorgen wir dafür, dass die empfohlenen Massnahmen zur Lebensrealität der Betroffenen passen und in ihrem Alltag umsetzbar sind.»

Einen weiteren Fokus legt der Lehrgang auf die interprofessionelle Kommunikation. Gerade bei Herzinsuffizienz sei es fundamental, dass die unterschiedlichen Berufsgruppen wie Pflegefachpersonen, Ärztinnen und Therapeuten eng zusammenarbeiten würden. «Eine gut funktionierende interprofessionelle Zusammenarbeit kann Spitaleinweisungen reduzieren und die Prognose von Betroffenen verbessern», sagt Gresch.

Präsenzunterricht und E-Learning

Für den Wissens- und Kompetenzerwerb spielen laut der Lehrgangsleiterin auch der modulare Aufbau der Weiterbildung sowie die Kombination von Präsenzunterricht und E-Learning eine zentrale Rolle. Diese Struktur fördere das selbstgesteuerte Lernen und erleichtere den Wissenstransfer zwischen den Kurstagen. «Es ist entscheidend, dass die Teilnehmenden das gelernte Wissen di-

«Zu unseren Aufgaben gehört es, Betroffene zu befähigen, eigenständig mit ihrer Erkrankung umzugehen.»

Thorsten Arp, Pflegefachmann und Präsident curacordis

rekt in ihrem Arbeitsalltag anwenden können», sagt Gresch. Die Praxisnähe werde zusätzlich durch Dozierende unterstützt, die über ausgewiesene Fachexpertise verfügten. Darüber hinaus erhalten die Teilnehmenden die Möglichkeit, Spezialistinnen und Spezialisten an deren Arbeitsplätzen zu begleiten. «Die Zusammenarbeit von Teilnehmenden, Fachspezialisten und Kooperationspartnern fördert den fachlichen Austausch, stärkt die Teamarbeit und unterstützt den Aufbau von Netzwerken», sagt Gresch. Auf gesellschaftlicher Ebene verfolge die neue Weiterbildung menschliche, ökonomische und ethische Ziele: «Mit der spezialisierten Pflege für Menschen mit Herzinsuffizienz wollen wir die Patientenzufriedenheit und Lebensqualität erhöhen, Spitaleinweisungen vorbeugen und die Sterblichkeit senken», sagt Gresch. **Marianne Rupp**

Der Prom-Ball war für Lia Bollhalder das Highlight ihres Sprachaufenthalts in Eastbourne. Sie und ihre Mitschülerinnen und -schüler warfen sich in Schale bzw. in ein Ballkleid und tanzten und feierten. So wie man es aus amerikanischen Teenie-Movies kennt. Es war der rauschende Schluss eines Jahres, das Bollhalder als «megacool» bezeichnet. Die erste Hälfte verbrachte sie in Lausanne, nach den Weihnachtsferien wechselte sie nach Eastbourne an der englischen Südküste. An beiden Orten wohnte sie bei einer Gastfamilie und ging Vollzeit zur Schule. In Lausanne standen 20 Lektionen Französisch und 8 Lektionen Englisch auf dem Programm, in Eastbourne war das Verhältnis umgekehrt. Ergänzt wurde der Stundenplan mit Wahlfächern zur Vorbereitung auf die Lehre. Bollhalder denkt gerne an das Jahr zurück: «Lausanne war toll, England noch besser.» Was wohl damit zu tun hat, dass Englisch die Sprache war, die sie unbedingt lernen wollte, während Französisch auf dem Wunschzettel ihrer Eltern stand. Inzwischen ist Bollhalder froh, hat sie ihr Französisch von «praktisch nicht vorhanden» auf das Niveau DELF B1 aufpoliert. Sie macht das KV bei einem internationalen Versicherungskonzern mit Hauptsitz in Frankreich. «Da ist es nützlich Französisch zu können.» Auch der Unterricht an der Berufsschule fällt ihr leichter als ihren Kolleginnen. Gar noch mehr bringt ihr das Englischzertifikat Advanced C1. «Ich bin an der Lehrabschlussprüfung vom Englischtest dispensiert und habe automatisch eine 6.»

Ziel: Anschlusslösung

Das Sprachjahr, das Lia Bollhalder absolviert hat, ist ein Angebot der privaten Didac-Schulen, die zur Kalaidos Bildungsgruppe gehören. Didac hat einen ganzen Strauss an 10. Schuljahren kombiniert mit Sprachaufenthalt im Angebot. Zur Auswahl stehen die Sprachen Französisch, Italienisch und Englisch. Die Schulstandorte sind Lausanne, Genf, Lugano, Eastbourne. Die Jugendlichen können zwischen Vollzeit- und Au-Pair-Modellen mit unterschiedlich vielen Sprachlektionen, Wahlfächern und Arbeitsstunden wählen. An sportlich Interessierte richtet sich das Sport-Sprachjahr in Lausanne. Der Unterricht wird mit massgeschneiderten Trainingseinheiten in Leichtathletik oder anderen Sportarten ergänzt. Ganz neu: das Teilzeit-Modell als Variante «Au-Senior»: Die Jugendlichen unterstützen ältere Menschen im Alltag.



Dank 10. Schuljahr gleich zwei Tauben in der Hand und ein Sprachzertifikat unter Dach und Fach. Lana Strausak bei einem Ausflug in Milano. Bild: zvg

Eine Sprache lernen und noch viel mehr

Ein zehntes Schuljahr kombiniert mit Sprachaufenthalt ist eine gute Option, um sich auf die Lehre oder Mittelschule vorzubereiten. Von Au-Pair bis Vollzeitschule gibt es eine breite Palette an Angeboten.

Wie Gabriella Günther, Mitglied der Geschäftsleitung der Didac-Schulen, erklärt, werden die Jugendlichen während des Zwischenjahres auch auf eine Anschlusslösung vorbereitet: mit Standortbestimmung, Berufswahl- und Lehrstellencoa-

ching, individueller Unterstützung bei Bewerbungen oder Aufnahmeprüfungen. «Ziel ist, dass alle einen Lehrvertrag abschliessen oder an eine weiterführende Schule gehen können.» Zum Programm gehören ausserdem vielfältige ausserschuli-

«Ziel ist, dass alle einen Lehrvertrag abschliessen oder an eine weiterführende Schule gehen können.»

Gabriella Günther, Didac-Schulen

sche Aktivitäten sowie persönliche Unterstützung und Betreuung durch das Didac Team vor Ort.

Eigenständiger geworden

Lana Strausak hat das Au-Pair-Modell «Classic» in Lugano absolviert. Das heisst, sie hatte 16 Lektionen Schule und betreute während 25 Stunden pro Woche das Kind ihrer Gastfamilie. «Ich habe sehr gern Kinder», begründet sie ihre Wahl. Und: «Mir haben die lateinischen Sprachen schon immer gefallen.» Mit Duolingo hatte sie sich denn auch schon vor ihrem Aufenthalt erste Italienischkenntnisse angeeignet. So verstand sie schon einiges, als sie im Tessin ankam – und lernte rasch dazu. Unter anderem vom dreijährigen Buben, zu dem sie schaute. «Ich lernte viele Wörter von ihm, weil er sie so oft wiederholte.» Nach einem halben Jahr klappte es auch mit dem Reden gut. «Ab dann haben wir konsequent Italienisch gesprochen, obwohl meine Gastmutter Deutschschweizerin war», sagt Strausak. Sie unternahm in der Freizeit viel mit der Familie, aber auch mit Freundinnen und Freunden. «Es bringt viel, wenn man am Wochenende vor Ort bleibt. So braucht und hört man die Sprache, wie sie bei Freizeitaktivitäten gesprochen wird.»

Das Jahr war für Lana Strausak eine grossartige Erfahrung, die sie allen weiterempfehlen würde. Für ein Kind allein verantwortlich zu sein, habe sie eigenständiger gemacht. «Man gewinnt so viel Selbstvertrauen. Das merke ich, wenn ich am Arbeiten bin und auch in der Berufsschule.» Strausak macht die Lehre zur Fachfrau Gesundheit. Fremdsprachen hat sie an der Schule zwar keine, trotzdem hat sie das Gelernte schon oft brauchen können. «Wir haben viele Patientinnen und Patienten, die Italienisch sprechen.» Auch privat ist etwas von der Zeit in Lugano geblieben. Strausak hat regelmässig Kontakt mit ihrer Gastfamilie und hat sie schon zwei Mal besucht. «Es fühlt sich an, als hätte ich ein zweites Zuhause.» **Andreas Minder**

Nähere Informationen: didac.ch



Daten verstehen und Prozesse mithilfe neuer Technologien weiterentwickeln, sind Fähigkeiten, die in der Verwaltung immer wichtiger werden. Adobe Stock

Karriere in der Verwaltung von morgen

Digitale Transformation, Klimaschutz oder Cyber-Sicherheit: Die Anforderungen an Gemeinden und Kantone steigen rasant. Damit verändern sich auch die Berufsbilder in der Verwaltung.

Das Klischee von der verstaubten Amtsstube, in der Aktenberge von links nach rechts geschoben werden, hat mit der Realität des Jahres 2026 wenig zu tun. Die öffentliche Verwaltung befindet sich mitten in einem tiefgreifenden Wandel. Ein Blick nach Winterthur genügt, um zu sehen, wohin die Reise geht. Die sechstgrösste Schweizer Stadt verabschiedete 2018 als eine der ersten Städte des Landes eine Smart-City-Strategie und schuf kurz darauf eine eigene Fachstelle dafür. Im Klimabereich wurde die bisherige Fachstelle Nachhaltige Entwicklung zur heutigen Fachstelle Klima. Dort sind Spezialist*innen für Klima-Monitoring, ökologische Beschaffung oder Klimakommunikation tätig. In der Fachstelle Smart City wiederum arbeiten Fachkräfte an der Schnittstelle von Technologie, Verwaltung und Bevölkerung. Sie entwickeln und fördern digitale Lösungen – etwa zur Optimierung des öffentlichen Verkehrs, zur Energieversorgung oder für den Austausch zwischen Stadt und Bevölkerung.

Digitale Transformation

Als einer der grössten Arbeitgeber im Kanton sucht die Zürcher Kantons-

verwaltung zunehmend Fachkräfte mit digitalen Kompetenzen. «Insbesondere Tätigkeiten im Bereich der digitalen Transformation haben an Bedeutung gewonnen», sagt Reto Flury, Kommunikationsbeauftragter beim Kanton Zürich. Gefragt sind etwa E-Government-Spezialistinnen, Fachleute für IT- und Cybersicherheit oder Datenanalysten. Ziel sei es, Verwaltungsleistungen schrittweise digital und nutzerorientiert anzubieten.

Welche Kompetenzen künftig in der Verwaltung gefragt sein werden, hängt laut Adrian Ritz, Professor für Public Management an der Universität Bern, stark von der jeweiligen Funktion ab. «Nicht jede Verwaltungsangestellte muss in Zukunft programmieren können», sagt er. Wichtiger werde die Fähigkeit, Daten zu verstehen und Verwaltungsprozesse mithilfe neuer Technologien

«Den Gemeinden haftet zu Unrecht ein etwas verstaubtes Image an.»

Claudia Kratochvil-Hametner,
Direktorin Schweizerischer
Gemeindeverband

weiterzuentwickeln. Gleichzeitig bleibe die Verwaltung ein «Mischwarenkonzern» mit einer grossen Bandbreite an Fachwissen – und damit auch für verschiedenste Berufe.

Welche Schlüsselkompetenzen?

Adrienne Suvada, Studiengangsleiterin an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich, nennt vier Kompetenzen, die in der Verwaltung an Bedeutung gewinnen: den kompetenten Umgang mit KI und Daten, agile Methoden im Projektmanagement, eine konsequente Ausrichtung staatlicher Dienstleistungen auf die Bedürfnisse der Bevölkerung sowie Wissen in der Cybersicherheit.

Die Digitalisierung bedeutet jedoch nicht, dass menschliche Fähigkeiten an Wert verlieren – im Gegenteil. Adrian Ritz betont: «Auch sogenannte «soft skills» wie effektive Kommunikation, lösungsorientierte Zusammenarbeit und motivierende Führung bleiben zentral – und gewinnen in einer zunehmend digitalen Gesellschaft sogar an Bedeutung.»

Dies bestätigt auch Christoph Bless, Gemeindeschreiber von Maur. «Diskussionen werden heute teilwei-

se direkter und emotionaler geführt als früher. Entsprechend braucht es Personen, die professionell mit unterschiedlichen Erwartungen, Kritik und Konflikten umgehen können.» Neben Fachkompetenz seien daher kommunikatives Geschick und eine gewisse Robustheit entscheidend.

Hochschulen reagieren

Der Wandel in der Verwaltung spiegelt sich auch in den Ausbildungsangeboten der Hochschulen. Die ZHAW School of Management and Law in Winterthur bietet mit dem Bachelor in Betriebsökonomie mit Vertiefung Politics and Management und dem Master in Public Management zwei Studiengänge an, die auf die wachsenden Anforderungen in der öffentlichen Verwaltung reagieren. «Gemeinden wie Kantone suchen dringend Fachkräfte mit strategischem, digitalem und gesellschaftlichem Verständnis», sagt Christian Berger, Leiter Lehre im Bereich Public Sector an der ZHAW.

Auch die Weiterbildungen haben sich verändert. Der MAS Public Management ist heute modular aufgebaut, einzelne CAS können schrittweise zu einem DAS oder MAS



ausgebaut werden. Diese Flexibilisierung erleichtert die Vereinbarkeit mit Beruf und Privatleben, sagt Katja Rösli vom Institut für Verwaltungs-Management der ZHAW. Die HWZ wiederum bietet mit dem CAS Politische Kommunikation eine Weiterbildung an der Schnittstelle von Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit. «Es geht dabei weniger um klassische Öffentlichkeitsarbeit als um strategische Kommunikation und den Umgang mit Krisen in einem zunehmend polarisierten Umfeld», sagt Studiengangsleiterin Adrienne Suvada.

Herausforderung für Gemeinden

Für viele Gemeinden wird es zunehmend schwieriger, qualifiziertes Personal zu finden. Claudia Kratochvil-Hametner, Direktorin des Schweizerischen Gemeindeverbands, verweist auf mehrere Gründe: «Viele Babyboomer gehen in Pension und weniger

Jüngere rücken nach. Diese erwarten mehr Flexibilität und Entwicklungsmöglichkeiten.» Für Kratochvil-Hametner ist klar: Die Gemeinden sind attraktive Arbeitgeberinnen. Dies müsse jedoch besser kommuniziert werden. «Den Gemeinden haftet zu Unrecht ein etwas verstaubtes Image an.» Der Verband versucht hier gegenzusteuern, etwa indem er auf die Bedürfnisse von Kommunalverwaltungen zugeschnittene Ausbildungen anbietet oder durch Projekte wie «GemeindeConnect», das Gemeinden beim Aufbau digitaler Dienstleistungen unterstützt und damit Ressourcen bündelt.

Während grössere Städte spezialisierte Fachstellen aufbauen können, müssen kleinere Gemeinden andere Lösungen finden. Roger Fankhauser, Gemeindegeschreiber von Marthalen, beobachtet zwar ebenfalls eine zunehmende Spezialisierung. Gleichzeitig bleibe die Zahl der

«Die Zeiten der klassischen Allrounder sind vorbei.»

Roger Fankhauser
Gemeindegeschreiber von Marthalen

Mitarbeitenden begrenzt. «Die Zeiten der klassischen Allrounder sind vorbei», sagt er. Zwar müssen in Gemeinden noch immer Fachpersonen mehrere verwandte Aufgabenbereiche abdecken – etwa im Bereich der Steuern oder im Bereich Soziales, doch dass die Bereiche Finanzen und Steuern gemeinsam geführt werden, lässt die Komplexität der Materie nicht mehr zu. In der Praxis rücken daher Gemeinden enger zusammen. Die Gemeinde Marthalen unterhält beispielsweise mit einer weiteren Gemeinde eine Leistungsvereinbarung im Sozialbereich. «Kooperation ist oft der einzige Weg, um die stei-

gende Komplexität bei beschränkten personellen Ressourcen zu bewältigen», sagt Fankhauser.

Sinnstiftende Arbeit

Trotz des Wettbewerbs mit der Privatwirtschaft hat die Verwaltung einen Vorteil: Viele Aufgaben haben einen direkten Bezug zum Alltag der Bevölkerung. «Die Arbeit auf einer Gemeindeverwaltung ist sehr sinnstiftend, weil man täglich Dienstleistungen für die Bevölkerung erbringt», sagt Claudia Kratochvil-Hametner.

Auch Christoph Bless beobachtet, dass gerade jüngere Menschen vermehrt nach Tätigkeiten suchen, bei denen sie einen konkreten Beitrag für die Gesellschaft leisten können. Darin könnte die Chance der Verwaltung liegen: Sie sucht heute nicht mehr nur Verwalter, sondern zunehmend Fachleute, die Digitalisierung, Klimapolitik und öffentliche Dienstleistungen mitgestalten. **Andreas Zurbriggen**

ANZEIGE

Juventus Schulen

EFZ ohne Lehrstelle? Geht.

Nach der Oberstufe: KV EFZ oder Medizinische/r Praxisassistent/in (MPA) EFZ auf schulischem Weg (ohne Lehrvertrag) inkl. Praxisjahr bei Juventus

Nach der Lehre: Berufsmaturität berufsbegleitend anerkannte Inhouse-Matur ohne Aufnahmeprüfung oder EFZ-Mindestnotenschnitt, nur 1 Jahr berufsbegleitend, 2 Tage/Woche Schule in drei Ausrichtungen bei Juventus!

Wir beraten Sie gerne persönlich: juventus.ch | 043 268 26 26
Hallwylstr. 71 & Lagerstr. 102, 8004 Zürich

NEU:
BM-Start
auch
Anfang
Jahr!

regelmässig
Info-Events



Einfach
anmelden!



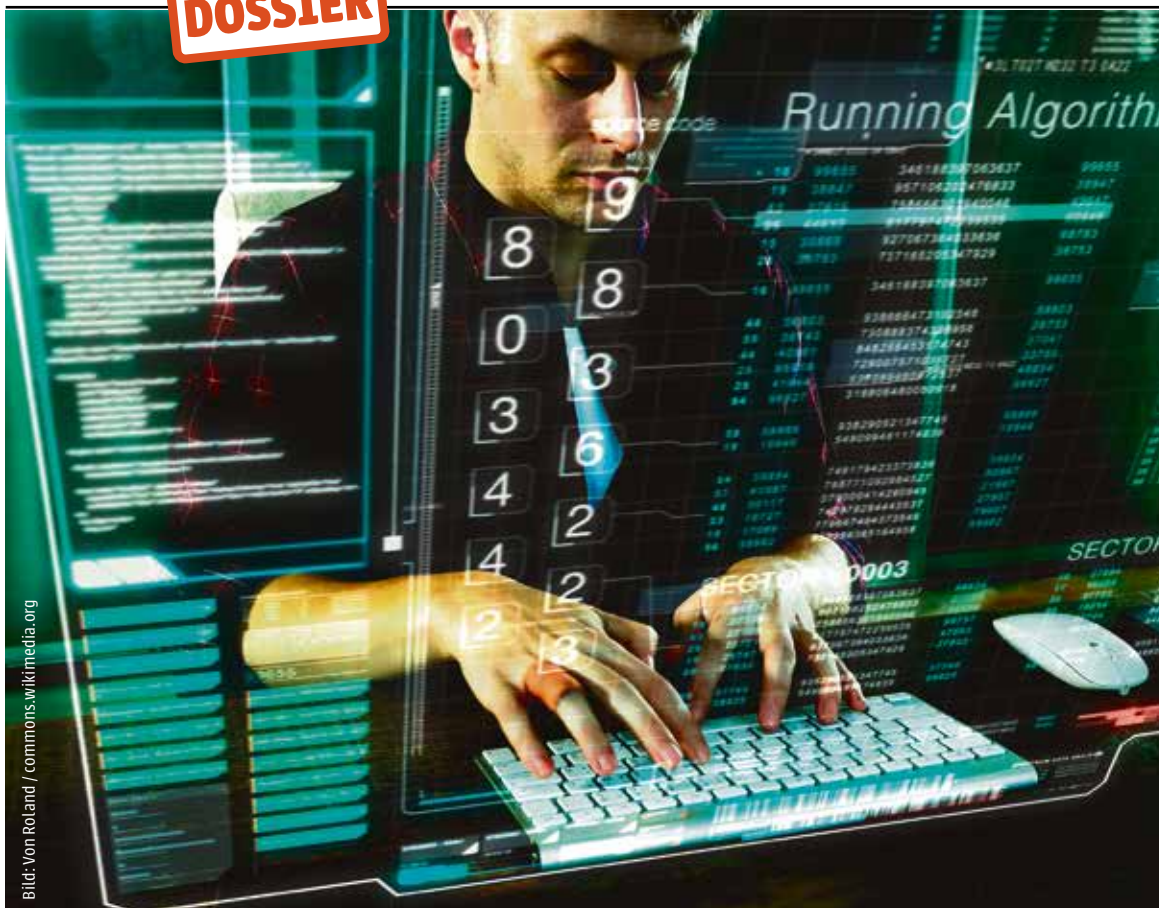


Bild: Von Roland / commons.wikimedia.org

Die Digitalisierung verändert das Funktionieren der öffentlichen Hand grundlegend. Bild: zvg

Know-how für digitale Amtsstuben

An einem Weiterbildungskurs der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) lernen Fachleute der öffentlichen Verwaltung, wie sie den digitalen Wandel gestalten können.

Alles ruft nach Digitalisierung. Doch digitale Projekte setzen sich nicht von allein um, sie müssen von Menschen vorangetrieben werden. Fach- und Führungskräfte von Bund, Kantonen und Gemeinden können sich das Rüstzeug dafür an der School of Management and Law der ZHAW beschaffen: bis letztes Jahr im CAS Digitale Verwaltung, seither im kompakteren Weiterbildungskurs Digitale Transformation in der öffentlichen Verwaltung. Das Weiterbildungsangebot der Zürcher Fachhochschule entwickelt sich weiter wie die Digitalisierung auch.

«Die Verwaltung transformiert sich zu einer Organisation, die sich extern wie intern über elektronische Dienstleistungen präsentiert», erklärt Alexander Mertes, Studienleiter und Leiter der Fachstelle Public Performance Management & Digital

Transformation am Institut für Verwaltungsmanagement der ZHAW School of Management and Law. Einerseits geht es um elektronische Dienstleistungen für alle – von der E-ID über das E-Baugesuch bis zum digitalen Schalter – und andererseits um interne Prozesse, die effizienter und transparenter ablaufen sollen. Beide Bereiche greift die ZHAW in ihren Weiterbildungsangeboten auf.

Zum Sechstäger gestrafft

Mertes hatte 2020 den CAS Digitale Verwaltung an der ZHAW mit aufgebaut. In diesem berufsbegleitenden Weiterbildungsstudiengang vermittelten er und sein Dozententeam den Teilnehmenden die Grundlagen der Digitalisierung und führten sie an eigene Projekte heran. «Die meisten kamen als Projektverantwortliche in der öffentlichen Verwaltung mit kon-

kreten Digitalisierungsaufträgen», so Mertes. Einer von ihnen war Adrian Hauser, Gemeindeschreiber von Langnau am Albis. «Ich gestalte die Digitalisierung der Verwaltungsabläufe

«Wir sind heute in einer teildigitalen Verwaltung angekommen.»

Alexander Mertes, Dozent an der ZHAW School of Management and Law

strategisch mit und bereite Entscheide zur Entwicklung der Verwaltung vor», sagt er. Er hat den CAS absolviert und nun auch den ersten Weiterbildungskurs Digitale Transformation in der öffentlichen Verwaltung, der den CAS im Herbst 2025 abgelöst hat. Eine Be-

dürfnisanalyse im Kanton Zürich hatte gezeigt, dass der zwölf-tägige CAS potenziellen Teilnehmenden zu viel war. «Wir haben den CAS auf seine Essenz verdichtet», sagt Studienleiter Mertes.

Im Weiterbildungskurs werden drei Schwerpunkte gesetzt: Prozesse analysieren und optimieren, den Wandel gestalten und den rechtlichen Rahmen verstehen. Innerhalb von zwei Monaten setzen die Teilnehmenden eng begleitet ein konkretes Projekt um und entwickeln Prototypen. «Wir arbeiten nicht nur als Wissensvermittler, sondern als Coaches in den Projekten mit», betont Mertes. «Besonders wertvoll war die praxisnahe Arbeit an konkreten Fragestellungen aus dem Verwaltungsalltag unserer Gemeinde im direkten Austausch mit den Dozierenden», sagt Gemeindeschreiber Hauser.

«Menschen mitnehmen»

Um Veränderungen umzusetzen, braucht es Überzeugungsarbeit. «Man muss diskutieren, Widerstände verstehen und Menschen mitnehmen», findet Mertes. Und genau hierin sieht er den Mehrwert des Weiterbildungskurses gegenüber reinem Selbststudium. Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen – Recht, Soziales, Technik – treffen aufeinander. «Sowohl im Unterricht als auch beim Verfassen der Arbeiten konnten wir uns mit Praxisbeispielen auseinandersetzen und uns intensiv darüber austauschen», blickt Ramona Knüsli, Verwaltungssachbearbeiterin Soziales bei der Gemeinde Richterswil, auf die Teilnahme am Kurs zurück. «Damit konnte ich für mich die zentrale Frage beantworten, wie wir mit kleinen Veränderungen im Bereich Digitalisierung einen grossen Mehrwert für unsere Klientinnen und Mitarbeitenden schaffen.»

Ausbau geplant

Der Weiterbildungskurs Digitale Transformation bildet künftig den Einstieg in ein grösseres Weiterbildungsangebot: Ab 2027 plant die ZHAW den neuen CAS Organisationaler Wandel. Der Weiterbildungskurs wird daran angerechnet und kann später in einen MAS Public Management münden.

Der Fokus verschiebt sich damit noch stärker vom reinen Digitalisierungskurs hin zur Frage, wie Ämter den technologischen Wandel nachhaltig verankern können. Denn klar ist: Digitalisierung endet nicht mit einem Portal oder einer neuen Software – und sie verändert die Verwaltung selbst.

Alexandra Bucher

Zwischen IT, Management und Praxis

Wirtschaftsinformatik ist ein Studiengang an der Schnittstelle zwischen Betriebswirtschaft und Informationstechnologie. Wer sich für dieses Studium entscheidet, verbindet wirtschaftliches Denken mit IT-Kompetenz und bereitet sich auf vielseitige Karrierewege vor.

Ob bei der Digitalisierung von Geschäftsprozessen, der Einführung neuer Softwarelösungen oder der Nutzung von Daten für strategische Entscheidungen: Wirtschaftsinformatikerinnen und Wirtschaftsinformatiker sind überall dort gefragt, wo betriebliche Abläufe und IT-Systeme ineinandergreifen. Sie werden dafür ausgebildet, Informations- und Kommunikationssysteme in Organisationen zu planen, zu entwickeln und umzusetzen. Was einfach klingt, ist anspruchsvoll: Im Zeitalter der Digitalisierung müssen Systeme aufeinander abgestimmt sein, miteinander kommunizieren können – und vor allem die Anforderungen des Unternehmens erfüllen.

Sechs bis acht Semester studieren

Einen Abschluss in Wirtschaftsinformatik erlangt man an einer Universität oder Fachhochschule. Zu den Anbietern zählt unter anderem die ZHAW School of Management and Law in Winterthur. Das Bachelorstudium ist dort in zwei Phasen aufgebaut: Zunächst absolvieren die Studierenden die Assessmentstufe, um sich ein grundlegendes Fachwissen anzueignen. Nur wer diese Stufe erfolgreich besteht, darf ins Hauptstudium übertreten, wo die Inhalte vertieft und erweitert werden. Zur Auswahl stehen die Vertiefungsrichtungen Business Information Systems (BIS) und Data Science.

Das Studium dauert in der Vollzeitvariante sechs Semester. Wer nebenher arbeitet, studiert im Schnitt zwei Semester länger. Das berufsbegleitende Modell bietet zwar finanzielle Entlastung, erfordert jedoch höhere Selbstdisziplin, sagt ZHAW-Studiengangsleiter Stefan Koruna: «Wir empfehlen, während des Studiums höchstens in einem Pensum von 60 Prozent zu arbeiten.»

Die Ausbildung setzt keine formalen IT-Vorkenntnisse voraus; viele Studierende bringen auch keine mit. «Etwa 60 Prozent unserer Studierenden absolvierten die kaufmännische

Berufsmaturität, weitere 10 Prozent haben ebenfalls keinen technischen Hintergrund», sagt Stefan Koruna. Der Frauenanteil liegt – was typisch für technische Studiengänge ist – zwischen 12 und 15 Prozent. Um den Einstieg in dieses stark von Informatik geprägte Studiengebiet zu erleichtern, bietet die ZHAW im Vorfeld einen freiwilligen Java-Kurs an.

Dynamisches Lehrumfeld

«Wir überprüfen und aktualisieren unsere Unterrichtsinhalte regelmässig», sagt Stefan Koruna. «Da sich Realitäten im IT-Bereich schnell ändern und KI diese Entwicklung zusätzlich beschleunigt, haben einzelne Module eine Halbwertszeit von nur etwa zwei Jahren. Im Fach Management und anderen Bereichen verändert sich der Inhalt deutlich langsamer.»

Die Inhalte müssen auch deshalb aktuell sein, weil der Praxisbezug zentraler Bestandteil des Studiums ist. Dozierende verknüpfen theoretische Inhalte konsequent mit Praxisbeispielen, und die Studierenden arbeiten aktiv an Projekten, die die Hochschule für Unternehmen aus der Wirtschaft durchführt.

Vor allem in den letzten drei Semestern

«Berufsbegleitend Studierende nutzen den Abschluss häufig für einen Karrieresprung.»

Stefan Koruna, Studiengangsleiter
ZHAW School of Management and Law

gewinnen diese Projekte an Gewicht. Auch in den Bachelorarbeiten zeigt sich die Verbindung zur Praxis: Studierende können Themenvorschläge aus ihrem eigenen beruflichen Umfeld einbringen und so Theorie und Berufsalltag direkt verbinden.

Vielfältige Karrierechancen

Die Berufsperspektiven nach dem Bachelor sind ebenso vielfältig wie die IT-Systeme in Unternehmen. Das durchschnittliche Einstiegsgehalt liegt bei rund

85000 Franken pro Jahr; in einigen Fällen können Absolventinnen und Absolventen bereits zu Beginn ein sechsstelliges Einkommen erzielen. «Berufsbegleitend Studierende nutzen den Abschluss häufig für einen Karrieresprung», sagt Stefan Koruna. Andere entscheiden sich entweder direkt nach dem Bachelor oder nach einigen Jahren Berufserfahrung für den Master in Wirtschaftsinformatik.

Das nächste Bachelorstudium in Wirtschaftsinformatik an der ZHAW beginnt Mitte September 2026. Anmeldeschluss ist der 30. April 2026. Von Juni bis September findet die Java Summer School statt, die online absolviert wird und Studienanfängerinnen und Studienanfänger auf das Programmieren mit Java vorbereitet. Teilnehmende, die für das Wirtschaftsinformatikstudium eingeschrieben sind, zahlen dafür 120 Franken.

Karin Meier

Wirtschaftsinformatikerinnen und -informatiker sind dort gefragt, wo betriebliche Abläufe und IT-Systeme ineinandergreifen. Bild: AdobeStock





Für die Banken ist der Berufseinstieg von Mittelschulabsolventinnen und -absolventen ein wichtiges Mittel der Nachwuchsrekrutierung. Bild: Adobe Stock

Der kurze Weg von der Mittelschule in die Bank

Wer nach der Matura direkt in die Bankenbranche einsteigen will, kann ein anderthalb Jahre dauerndes Praktikum absolvieren. Der Bildungsgang eröffnet Mittelschulabsolventinnen und -absolventen ein weites Berufsfeld.

«Selbstvertrauen: Diese ganz entscheidende Qualität konnte ich im Praktikum stärken», sagt Alessio Ricci. Der 23-Jährige hat nach seiner Grundbildung in der Informatik ein 18-monatiges Praktikum, bei der Raiffeisenbank St. Gallen gemacht und arbeitet seit Februar als Firmenkundenberater Junior. Nach Abschluss der Informatikmittelschule und mit einem EFZ als Applikationstechniker in der Tasche standen Ricci viele Wege offen. Doch die Bank machte das Rennen. «In der Informatik fehlten mir das Soziale und der direkte Austausch mit Menschen.» Gleichzeitig wollte er das Wirtschaftliche nicht missen. Der Bankeinstieg für Mittelschulabsolventen (BEM, gelegentlich auch als Bankeinstieg nach Matura bezeichnet) erschien ihm als ideale Kombination seiner Interessen: Technik, Finanzmärkte und Kundenkontakt.

Die anderthalb Jahre hatten es in sich. Ricci durchlief sechs Abteilungen – von der Kundenhalle über das Firmenkundengeschäft bis zum Management-Office. «Relativ früh durfte ich selbstständig mit Kunden

«Man übertrug mir schnell Verantwortung; das stärkte mein Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten enorm.»

Alessio Ricci, BEM-Absolvent



Alessio Ricci (23) arbeitet heute als Firmenkundenberater Junior bei der Raiffeisenbank St. Gallen. Bild: zvg

arbeiten», erzählt der junge Bankangestellte. Bereits nach wenigen Wochen stand er allein am Service Desk. Später durfte er seine Ausbilderin im Firmenkundenteam während deren Ferien vertreten. «Man übertrug mir schnell Verantwortung; das stärkte mein Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten enorm.»

Was Ricci beschreibt, ist Teil eines klar strukturierten Ausbildungsmodells. Die Praktikantinnen und Praktikanten sind bei einer Bank angestellt und rotieren durch mindestens drei Abteilungen. «Die Idee ist, dass sie möglichst viel sehen», sagt Rafael Giobbi, Leiter Berufsbildung bei Swiss Banking. Ergänzt wird die Praxis durch 16 Kurstage.

Sie werden zum Beispiel vom Verein CYP («challenge your potential») angeboten, dem Kompetenzzentrum für Aus- und Weiterbildung der Schweizer Bankbranche. Dort wird bankfachliches Wissen vermittelt und geprüft – in durchmischten Klassen mit Praktikantinnen und Praktikanten aus unterschiedlichen Banken: von der Regionalbank bis zur international agierenden Grossbank. «Da ich mich jeweils mit BEM-lern aus anderen Banken austauschen konnte, profitierte ich über die reine Bankkunde hinaus sehr von den Theorietagen», so Ricci.

Kaum Ausbildungsabbrüche

Im Vergleich zu klassischen KV-Lernenden bringen BEM-lerinnen einen anderen Rucksack mit. Sie haben ein Gymnasium, eine Wirtschafts- oder Handelsmittelschule oder dergleichen absolviert. «Der Grossteil der BEM-ler hat schon vor Start des Praktikums Erfahrungen sammeln können», sagt Giobbi. Das zahlt sich aus. Die jungen Erwachsenen wissen, weshalb sie in die Bankbranche wollen. Entsprechend selten bricht jemand das Praktikum ab.

«Eine Bank bildet Leute aus, um sie zu behalten», sagt Giobbi. Neben Fachwissen sei deshalb auch Neugier und eine gewisse technische Affinität gefragt. Künstliche Intelligenz und Digitalisierung veränderten auch den Bankalltag.

Für die Banken ist der Berufseinstieg von Mittelschulabsolventinnen und -absolventen ein wichtiger

Teil des Nachwuchssystems. Rund 300 Maturandinnen aus der ganzen Schweiz starten jährlich ins Praktikum.

Reform des Bildungsgangs

Auf dieses Jahr hin ist der Bildungsgang modernisiert worden. Der Schritt steht im Zusammenhang mit der Reform der kaufmännischen Grundbildung. Künftig rücken Handlungskompetenzen ins Zentrum. «Wir richten uns noch stärker auf die Realität im Bankbetrieb aus», erklärt Giobbi. Besonders wichtig: die Kundenbetreuung. Wie begrüsst man Kundinnen, wie berät man sie, und wie geht man mit Einwänden um?

Neu sind auch die Zulassungsbedingungen breiter gefasst. Auch junge Menschen mit Fachmaturität oder einem EFZ als Kauffrau/Kaufmann mit einer Berufsmaturität, die sie in einer anderen als der Bankbranche erworben haben, können den Bildungsgang machen.

Hat jemand das BEM abgeschlossen, kann er quasi gehen, wohin er oder sie möchte: Kundenberatung, Kreditabwicklung, Marketing, HR, spezialisierter Fachbereich ... «Die Palette an Möglichkeiten ist wirklich immens», so Giobbi.

Alessio Ricci hat seinen Platz vorerst im Firmenkundengeschäft gefunden. Dereinst noch studieren gehen? Ja, vielleicht. Doch im Moment reizt ihn die Praxis. «Man sieht die Dinge aus einer ganz konkreten Perspektive und kann enorm viel mitnehmen», sagt er. **Alexandra Bucher**

«KI wird das Curriculum grundlegend verändern»

Künstliche Intelligenz prägt den Alltag der BWL-Studierenden an der Universität Zürich: Johannes Luger beobachtet, wie sie sich mit digitalen «Mitarbeitenden» austauschen, komplexe Daten analysieren und ihre Entscheidungen verbessern – während Dozierende neue didaktische Wege finden, um Lernprozesse und Fairness zu sichern.

Wie wirkt sich KI auf das BWL-Studium an der Universität Zürich aus?

Johannes Luger: KI ist ein hochdynamisches Thema: Was sie heute leistet, hebt sich deutlich von ihrem Können vor einem Jahr und sogar noch vor sechs Monaten ab. Diese schnelle Entwicklung macht klare Vorgaben und eine eindeutige Regulierung äusserst schwierig. Deshalb unterstützen Arbeitsgruppen auf Universitäts-, Fakultäts- und Departementsebene die Dozierenden, da zahlreiche Entscheidungen in ihrem Zuständigkeitsbereich liegen. Diese Gruppen besprechen jedes Semester neu, welche Möglichkeiten KI bietet und wo Vorsicht geboten ist. Ein ausgesprochen wichtiger Aspekt ist Fairness – insbesondere bei Prüfungen. Wir profitieren hier von unserem Präsenzstudium: Studierende besuchen Vorlesungen und absolvieren Prüfungen – das erlaubt uns, die Nutzung von KI noch relativ gut kontrollieren zu können.

Was bedeutet das konkret für Abschlussarbeiten und Prüfungen?

Die Bewertung von Abschlussarbeiten hat sich stark gewandelt. Früher lag der Fokus vor allem auf der schriftlichen Arbeit, die wir lasen und beurteilten. Heute steht die mündliche Verteidigung im Vordergrund: Dabei prüfen wir, wie gut die Studierenden ihre Ergebnisse wirklich verstehen. Auch die Art der Arbeiten hat sich

verändert. Literaturarbeiten, die früher üblich waren, lassen sich inzwischen vollständig mit KI erstellen und werden daher kaum noch vergeben. Stattdessen setzen wir stärker auf empirische Forschungsfragen, bei denen die Studierenden die Hauptleistung nach wie vor selbst erbringen müssen. Auch bei Präsentationen während des Semesters kommt KI zum Einsatz: Studierende können ihre Lösungen mehrfach mit KI prüfen oder Gegenargumente generieren lassen und so schon vor der eigentlichen Präsentation iterative Feedback-Runden durchlaufen. Das steigert die Qualität der Ergebnisse deutlich.

Wo sehen Sie den grössten Mehrwert von KI für Studierende?

BWL ist im Kern ein Studium der Informationsanalyse: Bei Entscheidungen im Marketing, im Accounting oder in der Strategie stösst man oft an die Grenzen der eigenen Kapazitäten. KI hilft, diese Engpässe zu überwinden: Sie wertet grosse Datenmengen aus, analysiert verschiedene Perspektiven und zeigt mögliche Alternativen auf. Bildlich gesprochen stehen den Studierenden zehn bis fünfzehn «Mitarbeitende» zur Verfügung. So lassen sich Märkte aus mehreren Blickwinkeln deutlich gründlicher untersuchen. Gleichzeitig bleibt die kritische

Bewertung der Ergebnisse entscheidend. Wer das vernachlässigt, gerät schnell in eine Sackgasse – wer es richtig macht, steigert die Qualität seiner Arbeit erheblich.

Welche didaktischen Chancen ergeben sich durch KI?

Wir trainieren KI-Bots mit unseren Vorlesungsinhalten und Unterrichtsmaterialien, was neue Möglichkeiten des Unterrichtens eröffnet. Die Bots fungieren als ständige Stellvertreter der Dozierenden und stehen jederzeit zur Verfügung. Studierende können mit ihnen diskutieren, Argumente prüfen und Fehlannahmen erkennen. Besonders wertvoll ist, dass die Bots den Zugang zu den Lehrenden erleichtern. Wer sich im Unterricht oder im Gespräch mit Professorinnen und Professoren schwertut, Fragen zu stellen, erhält so niedrigschwellige Unterstützung und kann seinen Lernerfolg deutlich steigern.

Wo gibt es Reibungspunkte?

Viele Studierende empfinden den Einsatz von KI zunächst als unfair, weil diejenigen, die sie intensiv nutzen, Vorteile haben. Bei transparenter Kommunikation lassen sich diese Bedenken weitgehend abbauen. Gleichzeitig machen wir deutlich, dass KI ein wertvolles Werkzeug ist – unter anderem durch spezielle Prompting-Kurse. Die Studierenden müssen das Lehrangebot allerdings annehmen, was einigen



Johannes Luger, Professor für Strategie und Entscheidungstheorie an der Universität Zürich Bild: Petra Wolfensberger

leichter fällt als anderen. Insgesamt lässt sich das Niveau durch den Einsatz von KI deutlich steigern. Zugleich öffnet sich die Schere zwischen den qualitativ besten und den schwächsten Arbeiten. Diese Entwicklung beunruhigt mich.

Welche langfristigen Anpassungen sehen Sie im Curriculum?

KI wird das Curriculum grundlegend verändern. Wir entwickeln derzeit einen komplett neuen BWL-Studiengang, in dem KI in alle Fachbereiche, Programme und Vorlesungen integriert ist. Die Studierenden sollen lernen, KI als Produktivitätstool effizient einzusetzen, gleichzeitig kritisch zu analysieren und eigenständige Entscheidungen zu treffen. Das BWL-Studium bleibt also relevant. Die Studierenden werden sogar eine deutlich höhere Leistungsfähigkeit erreichen.

Interview: Karin Meier



Vom KV-Stift an die Bankspitze

Daniel Fust startete mit einer KV-Lehre bei der Graubündner Kantonalbank (GKB). Der heutige CEO steht für eine Karriere, die auf Praxis, Bodenständigkeit und lebenslangem Lernen beruht.

Von aussen betrachtet könnte Daniel Fust ein typischer Bankchef sein: dunkelblauer Anzug, ruhige Stimme und präzise Worte. Doch der erste Eindruck täuscht. Wer ihm zuhört, merkt schnell: Hier spricht keiner, der seine Karriere am Reissbrett geplant hat. Sondern einer, der sie gelebt hat – von unten nach oben, Schritt für Schritt. Der 59-Jährige ist seit sieben Jahren CEO der Graubündner Kantonalbank. Und er ist einer der letzten Bankchefs der Schweiz, deren Laufbahn nicht

im Hörsaal begonnen hat, sondern am Schalter – im direkten Kontakt mit den Kundinnen und Kunden. Ein Weg, den auch der heutige UBS-Chef Sergio Ermotti einst einschlug. «Ich wollte etwas Praktisches machen», sagt Fust rückblickend. Die Schule habe ihm gefallen, er sei ein guter Schüler gewesen. Doch nach neun Schuljahren war er müde vom Unterricht. Er wollte arbeiten, Verantwortung übernehmen, Teil eines Teams sein. Fust schnupperte hier und dort und entschied sich am Ende für die

kaufmännische Lehre bei der Bank. «Die Bank hatte etwas Geheimnisvolles. Das hat mich gereizt.»

Fürs Leben lernen

1982 startet Daniel Fust die KV-Lehre bei der GKB. Es ist der Einstieg in eine Welt, die ihn prägen wird. Nicht nur fachlich, sondern auch menschlich. «Als Lernender kommt man sehr früh mit dem realen Leben in Kontakt», sagt er. Man arbeitet im Team, löst konkrete Probleme und erlebt Konflikte. Fust bildet sich stetig weiter, absolviert die höhere Fachprüfung zum eidgenössisch diplomierten Bankfachmann und besucht Managementprogramme. Doch entscheidend sei etwas anderes gewesen: «Lernen über das Netzwerk, lernen von anderen, lernen (on the job).» Er bleibt der Bank – abgesehen von einem kurzen Unterbruch – mehr als vier Jahrzehnte lang treu. In einer von Jobhopping geprägten Branche sind 43 Jahre Loyalität eine Seltenheit. «Ich wollte der Bank etwas zu-

zig, lernwillig, fehlbar – und bereit, Verantwortung zu übernehmen. Als 17-jähriger Stift arbeitet er im Postcheck-Eingang. Die Arbeit ist monoton, er sucht eine Herausforderung – und setzt sich ein Ziel: der Schnellste zu sein. Er optimiert Abläufe, strukturiert Prozesse. Sein Vorgesetzter bemerkt sein Engagement und belohnt ihn: Daniel darf die Zahlungen zur Post bringen. Stolz verlässt er die Bank, schwingt sich auf sein Töffli – und klemmt das Couvert kurz zwischen die Zähne, um das Schloss zu öffnen. In diesem Moment hört er: «Ciao, Daniel» und grüsst seinen Schulfreund zurück – mit fatalen Folgen. Das Couvert rutscht aus seinem Mund, direkt hinein in den Strassenschacht. «Das war ein Problem», sagt Fust trocken. Er hebt den schweren Gullydeckel, fischt das Couvert mit zwei Holzstöcken heraus und tupft es notdürftig mit einem Taschentuch trocken. Der Fahrtwind spielt nicht Föhn; feucht, zerknittert und verschmutzt, aber vollständig übergibt er den Umschlag am Schalter. Danach verlässt er die Post fluchtartig. «Ich wollte keine Diskussion.» Beschwer hat sich später niemand. Schweigen war vielleicht in diesem Fall die eleganteste Lösung.

«Die Lehre bietet ein solides Fundament, gerade in Kombination mit Weiterbildungen.»

Verbundenheit statt Distanz

Dass er selbst eine Lehre absolviert hat, verbindet Daniel Fust bis heute mit vielen Menschen – auch mit den Kundinnen und Kunden der Bank. «Wenn mein Werdegang zur Sprache kommt, ist die Resonanz fast immer positiv», verrät er. Viele hätten selbst eine Lehre gemacht. Das schafft Nähe und Vertrauen, eine Begegnung auf Augenhöhe. Bei der GKB duzen sich alle, vom Lernenden bis zum CEO. Für Fust ist das der Ausdruck einer Kultur, in der man sich begegnet, nicht misst. Wenn er die neuen Lernenden der GKB zum ersten Mal trifft, sagt er gleich zu Beginn: «Ich sass vor gut vierzig Jahren genau dort, wo ihr heute sitzt.» Ihnen will er vor allem eines mitgeben: Dass ein Anfang kein Limit ist – und dass Entwicklung möglich bleibt, wenn man bereit ist zu lernen. Fust lobt das Schweizer Bildungssystem ausdrücklich. «Die Lehre wird häufig

rückgeben», sagt er. Zumal sie ihm stets dann neue Herausforderungen bot, wenn er sie brauchte. Das lange Verbleiben beim selben Arbeitgeber empfand er nie als Nachteil – im Gegenteil. Karriere war für ihn keine Titeljagd, sondern ein Prozess persönlicher und beruflicher Entwicklung. «Man wächst nicht an Arbeitgebern, sondern an seinen Aufgaben.» CEO werden? Das wollte er nie. Sein Ziel war es, Abteilungsleiter zu werden, Verantwortung zu übernehmen und seiner Familie ein gutes Auskommen zu ermöglichen.

Das Couvert im Gully

Dann erzählt er mit seinem trockenen Humor eine Geschichte aus seiner Lehrzeit, die mehr als eine Anekdote ist. Sie zeigt den jungen Fust: ehrgei-



Ausdauer, Bescheidenheit und Zielstrebigkeit prägten seinen Weg vom KV-Stift zum CEO. Bilder: zvg



Beim Mountainbiken und Skifahren tankt Daniel Fust Energie. Bilder: zvg

unterschätzt», sagt er. In Zeiten von Fachkräftemangel und Akademisierungsdruk sei es umso wichtiger, heute den Wert der Berufslehre sichtbar zu machen. Sie ist eine wichtige Alternative zum allgemeinbildenden Weg, ermöglicht einen praktischen Berufseinstieg – und lässt lebenslanges Lernen zu. Die Lehre bietet ein solides Fundament, auf das sich mit Weiterbildungen aufbauen lässt.

Auch als CEO bleibt Fust bodenständig. Titel bedeuten ihm weniger als Menschlichkeit. Empathisch sein, zuhören, fördern – diese Werte hält

er hoch. «Man muss sich auch unterordnen können», sagt er. Auch das habe er aus der Lehre mitgenommen

Der Bündner Jagdinstinkt

Die Jagd gehört zur Kultur des Kantons. Fust selbst jagt nicht, allerdings ist er «ein guter kulinarischer Abnehmer». Den Bündner Jagdinstinkt hat er dennoch als Leitmotiv in der GKB verankert. Der Grund liegt auf der Hand: Jagd und Bankgeschäft folgen ähnlichen Prinzipien. Man arbeitet im Team, benötigt eine klare Strategie, ein Ziel, Geduld und Präzision. Diese Eigenschaften überträgt Fust auf das

Lebenslanges Lernen

Nächste Folge der Serie:
Beilage Bildung
vom 20./21. Mai 2026

Gewinnen von Kundinnen und Kunden – gezielt, respektvoll, koordiniert. Kein Raubbau, keine Gier, sondern durch den Aufbau von Vertrauen. Ein überzeugendes Bild, das sofort aufzeigt, wovon die Rede ist.

Noch immer voller Tatendrang

An Ruhestand denkt er noch nicht. Er ist «noch voller Tatendrang».

Gleichzeitig macht er sich Gedanken über die Zeit danach. Vielleicht etwas Handfestes. Etwas, bei dem man am Abend sieht, was man getan hat. Vielleicht doch noch eine Schreinerlehre? Er lacht. Ganz ausschliessen will er nichts. Sein Bildungsweg hat ihn geprägt – fürs Leben. Er steht für Loyalität statt Jobhopping, für Bodenständigkeit statt Titelgläubigkeit. Und für das Bildungssystem, das nicht fragt, wo man startet, sondern wie bereit man ist, zu lernen. «Alles ist möglich», sagt Daniel Fust. Er ist der Beweis.

Philippe Welti

ANZEIGE



Fachhochschule Graubünden
University of Applied Sciences

Treiben Sie Ihre Karriere voran – mit einer
Weiterbildung an der Fachhochschule Graubünden!

Finden Sie das passende Angebot für Ihre Karriere:

Executive MBA (EMBA)

- Digital Technology and Operations
- Digital Transformation
- Disruptive Business Development
- General Management

Master of Advanced Studies (MAS)

- Business Administration
- eHealth
- Energiewirtschaft

Diploma of Advanced Studies (DAS)

- Business Administration

Erleben Sie unsere Angebote an verschiedenen Standorten:

In **Zürich** können Sie unser gesamtes Weiterbildungsportfolio absolvieren. In **Chur** bieten wir den DAS und MAS in Business Administration sowie den EMBA in General Management an. In **Rapperswil/Pfäffikon SZ** stehen Ihnen der MAS in Business Administration und der EMBA in General Management zur Verfügung.

Jetzt QR-Code
scannen und
mehr erfahren!



fhgr.ch/management

Bilden und forschen. **graubünden**

INSERIEREN SIE IM PERFEKTEN UMFELD



In der Sonderbeilage «Bildung» wird umfassend über die neusten Trends rund um das Thema Aus- und Weiterbildung informiert. Sie erreichen 567 000* Leserinnen und Leser!

*MACH Basic 2025-2 / kumulierter Wert Trägertitel Tages-Anzeiger, Der Landbote, Zürcher Oberländer, Zürcher Unterländer, Zürichsee-Zeitung

Ausgaben 2026

Bildung 3 – Höhere Berufsbildung
Bildung 4 – Gesundheit & Pflege
Bildung 5 – Berufe im Wandel der Zeit

Erscheinung

20. / 21. Mai
23. / 24. September
11. / 12. November

Anzeigenschluss

8. Mai
11. September
30. Oktober

Tamedia Advertising AG
inserate@tages-anzeiger.ch
+41 44 248 40 30
advertising.tamedia.ch

