

# «WEITERBILDUNG IST

*Der Kaufmännische Verband ist mit dem neuen Regionenmodell und seinen Dienstleistungen gut aufgestellt. Aber er muss sich noch mehr auf die Anforderungen der Arbeitswelt 4.0 ausrichten, sagt der wiedergewählte Präsident Daniel Jositsch.*



Interview *Therese Jäggi und Rolf Murbach*



*Reto Schlatter*

## ZUR PERSON

### DANIEL JOSITSCH

ist Strafrechtsprofessor,  
Zürcher Ständerat und Präsident des  
Kaufmännischen Verbands Schweiz.

**Context:** Sie sind an der Delegiertenversammlung für eine weitere Amtsperiode als Präsident des Kaufmännischen Verbands gewählt worden. Was waren für Sie in den letzten vier Jahren wichtige Ereignisse?  
*Daniel Jositsch:* Mit der Regionalisierung haben wir den ersten Teil der Strukturre-

form abgeschlossen. Die zum Teil kleinen Sektionen sind nun in grösseren Regionen zusammengeschlossen. Dies soll uns ermöglichen, für alle Mitglieder die gleichen Dienstleistungen auf gleichem Niveau zu erbringen. Daran arbeiten wir im Moment. Wichtig für uns war auch die Gründung der *plattform*, die auf Initiative des Kaufmännischen Verbands entstanden ist. Sie vereinigt die unabhängigen Angestelltenverbände, die dadurch in politischen Prozessen und der Meinungsbildung eine gewichtigere Stimme haben. Zu erwähnen sind auch unsere Tochtergesellschaften, die alle sehr erfolgreich unterwegs sind.

Schliesslich waren und sind wir mit den Auswirkungen der Digitalisierung konfrontiert. Sie wirkt sich auf die kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Berufsbilder und unsere Arbeit aus - zum Beispiel in der Sozialpartnerschaft oder der Beratung.

### Hat sich das neue Regionenmodell bewährt und ist es zukunftsfähig?

Ja. Es wird künftig möglich sein, für alle Mitglieder gleiche Dienstleistungen anzubieten. Unter den aktuellen Umständen und der Berücksichtigung der Verbandsgeschichte ist es ein gutes Modell.

# UNERLÄSSLICH»

**Sie sind in Kontakt mit Mitgliedern, erhalten Anfragen. Was beschäftigt die Menschen?**

Ich bekomme häufig Mails von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern über 50, die ihre Stelle verloren haben. Sie haben sich weitergebildet und unzählige Bewerbungen geschrieben und bekommen doch keinen Job. Das ist ein Problem.

**Was kann der Verband tun?**

Wir versuchen, diese Menschen in Beratungen zu unterstützen und bieten mit unseren Schulen Weiterbildungen an. Aber es gibt auch eine politische Komponente. Da sind wir leider noch nicht so weit, wie wir es uns wünschen.

**Das heisst?**

Ältere Arbeitnehmende sind zu teuer, vor allem wegen der hohen Sozialversicherungsbeiträge. Das müsste sich ändern. Zudem fehlt in gewissen Branchen und Unternehmen die Bereitschaft, ältere Arbeitnehmende einzustellen. Firmen entlassen Angestellte nicht, weil sie über 50 sind, aber wenn diese ihre Stelle verlieren, dann ist es für sie häufig schwierig, wieder einen Job zu finden. Sie sind deutlich länger arbeitslos als junge Bewerberinnen und Bewerber.

**Bei den Sozialversicherungen haben wir ein Finanzierungsproblem.**

**Was halten Sie von der Erhöhung des Rentenalters?**

Eine generelle Erhöhung des Rentenalters halte ich für falsch. Viele Menschen können aus gesundheitlichen Gründen nicht bis 65 arbeiten - gerade in körperlich anstrengenden Berufen. Eine Erhöhung des Rentenalters würde viele in die Arbeitslosigkeit drängen. Ich erachte eine flexible Pensionierung für sinnvoll. Wer gerne länger arbeiten möchte, sollte dies tun können. Auf diese Weise begegnen wir auch dem Fachkräftemangel.

**Rentenalter 65 für Frauen?**

Der Verband sagt ja zum Rentenalter 65 für Frauen. Das löst das Finanzierungsproblem der AVH aber noch nicht. Es braucht eine Erhöhung der Mehrwert-

steuer um 1 Prozent. Beschäftigten wird uns auch die Finanzierung der 2. Säule.

**Hat der Verband Einfluss auf die Haltung und Anstellungspraxis der Unternehmen?**

Wir thematisieren die Problematik regelmässig und versuchen, bei den Firmen ein Umdenken herbeizuführen. Auch beim Aushandeln der Gesamtarbeitsverträge mit unseren Sozialpartnern geht es oft um die Situation von erfahrenen Berufsleuten. Aber es ist schwierig. Jüngere Arbeitnehmende kosten die Unternehmen weniger, zudem sind sie tendenziell einfacher zu führen, was Älteren zum Nachteil gereicht. Ein weiterer wichtiger Punkt wäre: Unternehmen sollten Arbeitnehmer ermutigen, sich weiterzubilden

*«Eine generelle Erhöhung des Rentenalters halte ich für falsch. Viele Menschen können nicht bis 65 arbeiten.»*

und entsprechende Rahmenbedingungen schaffen. Auch wenn es abgedroschen klingen mag: In der lebenslangen Weiterbildung liegt der Schlüssel für die Arbeitsmarktfähigkeit, da sich die Arbeitswelt so schnell wie noch nie zuvor verändert. Was ich häufig beobachte: Arbeitnehmer steigen topausgebildet in einen Beruf ein, versäumen es dann aber über Jahre, sich weiterzubilden, weil sie Familie haben oder andere Prioritäten setzen. Sie bringen zwar eine hervorragende Berufserfahrung mit, sind aber, zum Beispiel in technologischen Belangen, nicht up-to-date. Nochmals: Weiterbildung ist zentral. Arbeitnehmer und Arbeitgeber sind hier gleichermaßen in der Pflicht.

**Der Kaufmännische Verband engagiert sich nicht nur in der Weiterbildung. Bei den anstehenden Reformen der kaufmännischen Grundbildung,**



**die zum Teil in der Kritik steht, redet er mit. In welche Richtung sollte sich die Lehre weiterentwickeln?**

Ich empfinde die Kritik teilweise als alarmistisch. Natürlich muss sich die Grundbildung weiterentwickeln, denn sie befindet sich im Epizentrum der Digitalisierung, muss mit den Veränderungen Schritt halten und sich anpassen. Die kaufmännische Lehre ist aber keine vollständige Berufsausbildung, sondern das Fundament für Weiterbildung. Insofern bereitet die Grundbildung nach wie vor bestens auf vielfältige und erfolgreiche Laufbahnen vor. Im Übrigen sind solche Veränderungen nichts Neues, die Digitalisierung begleitet uns schon seit vielen Jahren. Berufsleute meines Jahrgangs haben einen Grossteil ihrer Zeit am Bankschalter verbracht. Seit es Bankomaten gibt, sind diese Angestellten unter anderem in der Beratung tätig. Die Veränderungen der Berufsbilder hat damals zudem nicht zu weniger, sondern zu mehr Jobs geführt.

**Sie haben die nächsten vier Jahre als Präsident vor sich. In welche Richtung soll sich der Verband weiterentwickeln?**

Die Mitglieder haben sich verändert. Sie sind nicht mehr wie früher aus Solidarität und lebenslang Mitglied, sondern entscheiden von Jahr zu Jahr, was ihnen wichtig ist. Wir als Verband müssen darauf reagieren. Neben dem erwähnten einheitlichen und qualitativ hoch stehenden Dienstleistungsangebot müssen

wir uns noch stärker auf die neue Arbeitswelt einstellen und entsprechende Dienstleistungen anbieten.

#### New Work. Das bedeutet?

Dass Menschen häufiger ihre Stelle wechseln, Hierarchien flacher werden, flexible Arbeitsmodelle an Bedeutung gewinnen, Arbeitskräfte in wechselnden Teams mehr Verantwortung tragen und Crowdworking, die Gig-Ökonomie, zunimmt. Immer mehr Fachkräfte arbeiten neben ihrer festen Stelle teilzeit selbstständig oder haben mehrere Arbeitgeber. Das hat Auswirkungen auf den Arbeitsalltag und die Sozialversicherungen. Für die sogenannten Crowdworker und Freelancer könnte der Kaufmännische Verband eine Heimat sein. Sie haben andere Fragen und Bedürfnisse als herkömmliche Arbeitnehmer. Wir überlegen uns zum Beispiel, ob man für sie eine eigene Ausgleichskasse schaffen soll. Und wir sind mit Betreibern von Plattformen in Kontakt, etwa mit Uber oder Gigma, um die neuen Arbeitnehmer und Freelancer

gezielter unterstützen zu können. Schliesslich wollen wir unser Weiterbildungsgeschäft stärken und ausbauen.

#### HWZ und SIB sind die Schulen des Verbands.

Unsere Schulen, die HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich und das SIB Schweizerische Institut für Betriebsökonomie, sind als selbstständige Unternehmen erfolgreich am Markt. Überhaupt hat mich die Entwicklung unserer Tochtergesellschaften sehr gefreut. Neben den Schulen sind auch Immobiliengesellschaft, Verlag SKV, Examen.ch und die SIZ AG wirtschaftlich gut unterwegs. Ohne die Beiträge der Tochtergesellschaften könnten wir das Niveau der Dienstleistungen nicht halten.

**Junge Leute sind gegenüber einer Verbandsmitgliedschaft eher skeptisch; sie brauchen das nicht, sondern möchten einfach bestimmte Dienstleistungen beanspruchen, wenn sie sie benötigen. Wie wollen Sie die Jugendlichen erreichen?**

Wir hatten in den letzten Jahren sinkende oder stagnierende Mitgliederzahlen. Unser Ziel bleibt, hier eine Umkehr zu bewirken. Vielleicht müssen wir über neue Formen der Mitgliedschaft nachdenken und attraktive Angebote

«Für die sogenannten Crowdworker und Freelancer könnte der Kaufmännische Verband eine Heimat sein.»

speziell für Jugendliche entwickeln. Unser Jugendmarketing arbeitet daran. Man sollte die Jugendlichen auf jeden Fall möglichst früh für den Verband gewinnen und das Angebot entsprechend gestalten. Seit zwei Jahren gibt es in der Schweiz mehr Mitglieder in Fitnessstudios als in Sportvereinen. Das zeigt, wie sich Bedürfnisse von Menschen verän-

ANZEIGE



**kv business school zürich**  
mein bildungspartner.

Mit über 120 Seminaren

# MeineSeminare<sup>®</sup>.ch

*Auszug aus dem breiten Seminarprogramm*

- Reklamationen sind Chancen!**
- Entscheiden in komplexen Situationen**
- Social Selling**
- Erfolgreich mit Chatbots**
- Interviewtechnik**
- MWST Grundlagen**
- Erfolgreiches Jobsharing im Sekretariat**
- Effizientes Arbeiten mit Outlook**
- ...und viele weitere Seminare!



**10% Rabatt für Mitglieder des Kaufmännischen Verbands Zürich!**



dern. Nicht mehr die Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft ist wichtig, sondern ein möglichst flexibles Angebot.

### **Der Kaufmännische Verband als Fitnessstudio?**

Wir müssen uns fragen, was diese neuen Bedürfnisse der Menschen für uns bedeuten. Die Antwort lautet: Unsere Dienstleistungen müssen flexibilisiert werden. Nicht einfach nur Mitgliedschaft, sondern unterschiedliche, zielgruppenspezifische Angebote, Packages zum Beispiel oder Beratungsmodule, die man in Anspruch nehmen kann. Das wäre natürlich ein Paradigmenwechsel. Auf jeden Fall sind die Leute bereit zu zahlen, wenn das Angebot stimmt. Fitnessstudios sind relativ teuer.

### **Wir möchten das Thema wechseln und auf Europa zu sprechen kommen. Die Konsultation zum Rahmenabkommen ist zu Ende. Nun hat sich der Bundesrat geäussert. Er will sich mehr Zeit nehmen um einzelne Punkte zu präzisieren. Wie beurteilen Sie dieses Vorgehen?**

Ich hätte mir vom Bundesrat in diesem Dossier mehr Leadership erhofft. Aber das ist nicht möglich, weil innerhalb des Bundesrats derzeit keine Einigkeit herrscht. Es ist eine schwierige Ausgangslage.

### **Wie kommt das bei der EU an?**

Die Schweiz strahlt Orientierungslosigkeit aus, was die EU als Mangel an Fortschritt beim Rahmenabkommen deutet.

### **Wie geht es weiter?**

In der Schweiz herrscht ein kollektiver Konsens, dass man dieses Dossier erst nach den Wahlen weiterbearbeiten möchte. Die Frage ist, ob die EU das akzeptiert. Schon bald geht es darum, ob sich die Schweiz am neuen Forschungsabkommen beteiligen kann, der Nachfolge von Horizon 2020. Dieses neue Programm ist für die Schweiz eminent wichtig.

### **Welches ist die Haltung des Verbands zum Rahmenabkommen?**

Der Bundesrat sollte das Rahmenabkommen so unterzeichnen, wie es vorliegt. Unter dem Strich überwiegen die Vorteile für die Schweiz gegenüber einem vertragslosen Zustand. Aber wir tragen die aktuelle Position des Bundesrats mit, Klärung in drei Schlüsselberei-

chen - Lohnschutz, staatliche Beihilfen und Unionsbürgerrichtlinie - zu erlangen. Insbesondere beim Lohnschutz insistieren wir auf einen Einbezug der unabhängigen Angestelltenverbände der Plattform.

### **Welche Bedeutung hat das Rahmenabkommen für die Schweiz?**

Das Rahmenabkommen regelt die Rechtsübernahme für den Zugang der Schweiz zum europäischen Binnenmarkt. Die EU ist die wichtigste Handelspartnerin der Schweiz und unser Land profitiert im europäischen Vergleich am meisten vom EU-Binnenmarkt. Im Abkommen werden Abläufe festgelegt. Zudem definiert es einen Streitbeilegungsmechanismus. Das Rahmenabkommen gibt vor, wie man vorgehen muss, wenn sich die Schweiz und die EU nicht einig sind. Es gibt keinen Gerichtshof, der über die Schweiz entscheidet, sondern ein paritätisches Schiedsgericht, das Verfahrensregeln definiert. Ein guter Kompromiss, der die Fortführung des bilateralen Wegs sicherstellt.

### **Der bilaterale Weg ist also der Königsweg?**

Er hat sich bewährt für die Schweiz und in der Bevölkerung immer wieder eine Mehrheit gefunden. Es gibt einen starken Konsens für diesen Weg.

### **Und für das Rahmenabkommen?**

Wenn es zum Referendum kommt, muss man den Abstimmungskampf führen. Vergangene Plebiszite, etwa über die EU-Waffenrichtlinie, haben gezeigt, dass auch kritische Leute mit Argumenten für ein Anliegen zu gewinnen sind. Man muss der Bevölkerung aufzeigen, dass es beim Rahmenabkommen nicht einfach um gut oder schlecht geht. Vielmehr ist es ein Abwägen von Vor- und Nachteilen. Wir wollen mit Europa handeln und in vielen Bereichen zusammenarbeiten. Die Bilateralen, die ohne Rahmenabkommen ablaufen würden, bringen uns mehr Vorteile als Nachteile. Übrigens zeigen aktuelle Umfragen momentan eine mehrheitliche Zustimmung der Bevölkerung zum Rahmenabkommen. Es ist also nicht so, dass das Abkommen in einer Abstimmung chancenlos wäre. Das Problem wird teilweise hochstilisiert, um von der eigenen Orientierungslosigkeit abzulenken.



### **Welche Rolle spielt die Kündigungsinitiative der SVP in der Debatte rund um das EU-Rahmenabkommen?**

Wir werden mit der Abstimmung eine klare Antwort der Bevölkerung haben, wie sie zur Personenfreizügigkeit steht. Ich denke, die Initiative hat keine Chance. Der bilaterale Weg hat sich als mehrheitsfähig erwiesen. Die Menschen wollen mit grosser Wahrscheinlichkeit diesen Weg weitergehen. Auch der Kaufmännische Verband steht klar hinter den Bilateralen.

### **Was würde ein Ja zur Kündigungsinitiative bedeuten?**

Der bilaterale Weg wäre dann vorbei. Die Guillotine-Klausel besagt, dass wenn nur ein einziges Abkommen der Bilateralen gekündigt wird, auch alle anderen hinfällig werden. Das würde die Schweiz stark benachteiligen. Was das Rahmenabkommen in diesem Zusammenhang betrifft: Leider verstecken sich Bundesrat und gewisse Parteien hinter diesem Volksbegehren. Man müsse zuerst über die Kündigungsinitiative abstimmen und solle sich erst danach dem Rahmenabkommen widmen. Man will Zeit gewinnen, aber die Zeit drängt - wie es jüngste Reaktionen der EU zeigen. Die EU wird mit grosser Wahrscheinlichkeit hart bleiben. Das sieht man zum Beispiel daran, wie geschlossen die EU ihre Position beim Brexit vertritt. Das derzeitige Hinauszögern eines Entscheids finde ich schlecht. Zweckmässig wäre, wenn sich die Bevölkerung bald zur Frage äussern könnte, um die es geht: entweder ein Rahmenabkommen oder die Kündigung der Personenfreizügigkeit. ✕