



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
**Staatssekretariat für Bildung,
Forschung und Innovation SBFI**

Erfahrungen aus Projekten: Gelingens- und Hinderungsfaktoren

Impulstagung Qualifizierungsmöglichkeiten für Erwachsene
SBFI, Abteilung Berufs- und Weiterbildung
27. Mai 2025



Übersicht

- **Gelingens- und Hinderungsfaktoren in Projekten aus Sicht des SBFI**
- Projektförderung des SBFI
- Ihre Erfahrungen und Einschätzungen



Disclaimer

Die folgenden Ausführungen verstehen sich als Diskussionsgrundlage. Sie basieren auf Erfahrungen aus verschiedenen eigenen und fremden Projekten. Sie sind weder neu, noch erheben sie Anspruch auf Vollständigkeit oder abschliessende Richtigkeit.

Generell lässt sich sagen, dass die verbundpartnerschaftlich geprägte Berufsbildung mit ihren Schnittstellen zu anderen Politikbereichen verschiedene Besonderheiten aufweist, welche es bei Projekten zu berücksichtigen gilt.



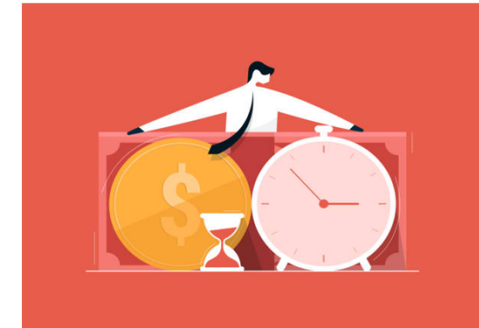
Gelingens- und Hinderungsfaktoren in Projekten



Bedarf



Commitment



Ressourcen



Vernetzung und Einbettung



Arbeitskultur



Projektplanung und
-leitung



Bedarf

Umfassende Analyse als Ausgangspunkt

- Ziele und Kontext klären
- Zielgruppe definieren
- Wunsch versus effektive Bedürfnisse der Umsetzungspartner und Zielgruppe unterscheiden
- Sich auf Daten abstützen
- Subjektive und objektive Perspektiven abgleichen
- Bedarf regelmässig überprüfen



Bedarf



Commitment

Gesagt, ist nicht getan

- Klarheit über Erwartungen und Ziele
- Vertrauen
- Innere Überzeugung und Motivation
- Übernahme von Verantwortung
- Flexibilität und Anpassungsfähigkeit



Commitment



Ressourcen

Von der Idee zur Umsetzung

- Über Wissen und Know-how verfügen
- Expertise einholen
- Sicherstellen: Finanzen, personelle Ressourcen, Zeit, Reserve für Unvorhergesehenes
- Übersetzungen und Dolmetschdienste



Ressourcen



Vernetzung und Einbettung Inner- und ausserhalb der Berufsbildung

- Einbezug aller zuständigen und relevanten Akteure
- Rückbindung innerhalb der mitbeteiligten Organisationen
- (Sprach-)Vielfalt der Schweiz
- Interne und externe Kommunikation
- Vertrauen
- Beziehungen pflegen



Vernetzung und Einbettung



Arbeitskultur

Sich kennen und respektieren

- Werte, Normen und Gepflogenheiten kennen und Rechnung tragen
- Möglichkeiten von Akteuren und Entscheidungsmechanismen berücksichtigen und akzeptieren
- Umgang mit Unvorhergesehenem und Konflikten
- Grenzen überwinden und Vielfalt fördern
- Lern- und Fehlerkultur



Arbeitskultur



Projektplanung und -leitung

Solide Grundlage und Flexibilität

- Erfolgsfaktoren des Projektmanagements
- Besonderheiten einer Private-Public-Partnership Rechnung tragen
- Agiles Vorgehen
- Politisches und mediales Umfeld kennen und bewirtschaften



Projektplanung und
-Leitung



Übersicht

- Gelingens- und Hinderungsfaktoren in Projekten aus Sicht des SBFI
- **Projektförderung des SBFI**
- Ihre Erfahrungen und Einschätzungen



Projektförderung gemäss Berufsbildungsgesetz / 1

Finanzielle Unterstützung der Akteure der Berufsbildung und berufsorientierten Weiterbildung

- Beiträge für Projekte zur Entwicklung der Berufsbildung und zur Qualitätsentwicklung Weiterentwicklung und Aufbau zukunftsgerichteter Strukturen in der Berufsbildung; z.B. Pilotprojekte und Studien; Grundkompetenzen am Arbeitsplatz; Massnahmen, um Trägerstrukturen für neue Berufe zu bilden; Revision BB-Abschlüsse
- Beiträge für besondere Leistungen im öffentlichen Interesse
Leistungen, die im öffentlichen Interesse liegen, aber ohne zusätzliche Unterstützung nicht finanziert werden können; z.B. Lehrmittelübersetzungen, Massnahmen zur Förderung des Verbleibs im Beruf und des Wiedereinstiegs oder Förderung anderer Qualifikationsverfahren



Erfahrungen der Projektförderung 1

Ausgangslage

- Welches Problem der Berufsbildung / der berufsorientierten Weiterbildung wird durch das Vorhaben angegangen?

Fällt es in die Zuständigkeit des BBG? Nicht unterstützt werden kann z.B. Entwicklung eines kommerziellen Produkts wie ein Weiterbildungskurs, Entwicklung von Lehrmitteln für Weiterbildungskurse oder allgemein bildenden Unterricht, Immobilienfinanzierung, Organisationsentwicklung einer Schule, zu branchenspezifisches Vorhaben (z.B. Branchenzertifikat; angestrebt wird systemischer Mehrwert)

Zielgruppe/n

- Wer - welche Zielgruppe/n - soll/en erreicht werden?

Wird die Zielgruppe bereits unterstützt durch ein anderes Spezialgesetz des Bundes? Z.B. IV-Beziehende, Personen mit Status "vorläufig aufgenommen"? Liegt die Zielgruppe in der Zuständigkeit des BBG oder nicht? Z.B. VolksschülerInnen, Hochschulstudierende



Erfahrungen der Projektförderung 2

Bedarfsanalyse

- Weshalb wird/werden die Zielgruppe/n das Angebot nutzen?
Gibt es Belege und/oder Stellungnahmen relevanter Verbundpartner, liegt eine Studie vor?
- Gibt es bereits ähnliche Angebote im Bereich der Projektidee?
Keine ähnliche Massnahme vorhanden oder doch? Ähnliche Wirkung zu erwarten?
- Was unterscheidet das Vorhaben von bestehenden Angeboten?
Bestehende Angebote nicht konkurrenzieren, Doppelspurigkeiten vermeiden. Z.B. neues Beratungsangebot, welches die „gleiche“ Beratung anbieten wollte wie ein bestehendes Angebot (wurde daher nicht durch SBFI unterstützt)



Erfahrungen der Projektförderung 3

Wirkung

- Was / welche Veränderung soll das Vorhaben konkret erwirken?
V.a. systemischer Mehrwert, national (mind. Sprachregionen) ausgerichtet oder reproduzierbar (Pilotversuch); inhaltlich oder geografisch begrenzte Vorhaben ohne Reproduzierbarkeit haben wenig Potential für Unterstützung; Reproduzierbarkeit belegen mit Interesse weiterer Organisationen.

Projektorganisation

- Sind die richtigen Partner dabei?
Verbundpartnerschaft abbilden: Kantone (Berufsbildungsämter, SBBK und deren Kommissionen) und Wirtschaft (nationale OdA, Dachverbände der Arbeitnehmer- sowie Arbeitgeberseite); relevante Akteure der Weiterbildung einbeziehen
- Stimmen die Zuständigkeiten der Partner?
Sind Kantone dabei, wenn es um ein Projekt zur Berufsfachschule geht? Ist die nationale OdA dabei, wenn es um ein üK-Projekt geht? Relevante Akteure der Weiterbildung einbeziehen



Erfahrungen der Projektförderung 4

Finanzierung

- Ist der Aufbau und der Betrieb des Vorhabens nachhaltig finanziert?
Ist es wahrscheinlich, dass der Aufbau gelingt? → Vorhaben dürfen scheitern; ABER:
offensichtliche Fehler minimieren
Kann Betrieb längerfristig finanziert werden ohne Subvention?
- Wurden mehrere Offerten für Beschaffungen eingeholt?
Förderung des Wettbewerbs & Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit
- Warum ist das Vorhaben ohne Bundesmittel nicht durchführbar?
Gründe? Ev. auch redimensioniert durchführbar?
- Was ist die Eigenleistung? Was die Leistungen der Partner?
Vorgesehen ist aktuell mindestens 40% Eigenleistung, ausnahmsweise Reduktion auf
mind. 20%.
Bundesrat sieht künftig mindestens 50% Eigenleistung ohne Ausnahme vor
→ politischer Prozess im Gang



Auskünfte Projektförderung

- Marktstand an der Impulstagung
- Website des SBFi: Projektförderung BBG
- [Richtlinie Projektfinanzierung](#)
- projektfoerderungbb@sbfi.admin.ch



Übersicht

- Gelingens- und Hinderungsfaktoren in Projekten aus Sicht des SBFI
- Projektförderung des SBFI
- **Ihre Erfahrungen und Einschätzungen**



Ihre Erfahrungen und Einschätzungen

Diskussion

- Teilen Sie die Erfahrungen des SBFI? Was beurteilen Sie anders?
- Was ist aus Ihrer Sicht für den Erfolg eines Projekts entscheidend?
- Was bringt Projekte zum Scheitern?
- Was könnten wir in der Verbundpartnerschaft besser machen?
- Haben Sie Hinweise zur Projektförderung des SBFI?