

DURCHSTARTEN AUF DEM ARBEITSMARKT 4.0

Antworten auf neun Fragen zur neuen Arbeitswelt



*Corina Gall
Alexander Locher
Céline Neuenschwander
Salomè Vogt*

Dank

Die Autoren bedanken sich bei Marco Salvi und Samuel Rutz für den inhaltlichen Input. Die Ansätze in dieser Broschüre gründen mehrheitlich auf Publikationen von Avenir Suisse. Die Verantwortung für den Inhalt liegt allein bei den Autoren und beim Direktor von Avenir Suisse, Peter Grünenfelder.

Autoren	Corina Gall, Alexander Locher, Céline Neuenschwander, Salomè Vogt
Internes Lektorat	Verena Parzer-Epp
Korrektorat	Elena Gerbershagen
Herausgeber	Avenir Suisse, www.avenir-suisse.ch
Gestaltung	Carmen Sopi
Druck	Feldner Druck AG, feldnerdruck.ch

© März 2020 Avenir Suisse, Zürich

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Da Avenir Suisse an der Verbreitung der hier präsentierten Ideen interessiert ist, ist die Verwertung der Erkenntnisse, Daten und Grafiken dieses Werks durch Dritte ausdrücklich erwünscht, sofern die Quelle exakt und gut sichtbar angegeben wird und die gesetzlichen Urheberrechtsbestimmungen eingehalten werden.

Bestellen assistent@avenir-suisse.ch
Tel. 044 445 90 00

Download
www.avenir-suisse.ch/publication/durchstarten-auf-dem-arbeitsmarkt/

Vorwort: Berufseinstieg in den Arbeitsmarkt 4.0

Keine Woche ohne eine neue Schlagzeile rund um den Arbeitsmarkt 4.0. Aber, was ist damit eigentlich gemeint? Klar ist, vieles befindet sich im Umbruch. Die einen verfolgen die neusten Entwicklungen mit Skepsis, für die anderen bedeuten Digitalisierung, neue Arbeitsweisen und -formen Chance und Herausforderung zugleich. Insbesondere die Jungen sehen sich vor dem Berufseinstieg mit vielen Fragen, Unsicherheiten, Erwartungen und Sorgen konfrontiert. Jeder hat sich schon einmal gefragt: Inwiefern wird die Arbeit mein Leben bestimmen? Welche Ausbildung ist die richtige? Werde ich auf dem Arbeitsmarkt überflüssig? Wie kann ich Familie und Beruf am besten vereinen?

Diese Publikation beantwortet neun wichtige Fragen rund um den Eintritt in den Arbeitsmarkt 4.0. Fragen zu Praktika, Lohnentwicklungen, Vorsorgeaspekten sowie zu weiteren diversen Themenfeldern werden beleuchtet. Ziel ist es, Informationen zugänglich zu machen und neben Anpassungsbedarf auch Handlungsempfehlungen aufzuzeigen. Wichtig ist aber auch dem Leser näherzubringen, dass gewisse Zielkonflikte bleiben: Will man zum Beispiel flexiblere Arbeitszeiten, muss man allenfalls in Kauf nehmen, dass sich Beruf und Privates stärker vermischen als in der Vergangenheit. Steht die Sinnsuche an oberster Stelle, wird man eventuell mit Lohneinbussen rechnen müssen. Würde die Flexibilität des Schweizer Arbeitsmarkts zu sehr eingeschränkt, wäre unsere hohe Beschäftigungsrate gefährdet.

Salomé Vogt Leiterin Avenir Jeunesse

Inhaltsverzeichnis

Vorwort: Berufseinstieg in den Arbeitsmarkt 4.0	3
1. Wie bestimmt die Arbeit mein Leben?	6
Lebensphasen im Umbruch	6
Weniger Arbeit, aber mehr «Stress»	7
Die Erwartungen der Jungen	8
Selbstbestimmt in die Zukunft	10
2. Meine Stelle erfüllt keinen sinnstiftenden Zweck. Ein Grund zur Sorge?	11
In fünf Jahren (k)ein Roger Federer	11
Sisyphos-Jobs	12
Der grösste gesellschaftliche Gesamtnutzen	13
3. Wie verändert sich mein Lohn aufgrund der Digitalisierung?	15
Eines der höchsten Lohnniveaus in Europa	15
Digitalisierung beeinflusst mehr als nur den Lohn	16
4. Wird meine Ausbildung in einer Sackgasse enden?	18
Standortbestimmung tut not	18
Viele Wege führen zum Ziel	22
5. Einmal Praktikantin, immer Praktikant?	24
Praktika sind beliebt	25
Fehlende Erfahrung grösste Hürde bei Jobsuche	25
«Praktikanten sollten sich nicht hinhalten lassen»	29
Fünf Fragen an Dominik Fitze, Co-Präsident der Jugendkommission des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes (SGB)	

**6. Werde ich auf dem digitalen Arbeitsmarkt
überflüssig? 31**

Mehr Digitalisierung = weniger Arbeitslosigkeit 32

Die eigene Offenheit bewahren 35

**«Digitale und soziale Kompetenzen gewinnen in
allen Berufsfeldern an Bedeutung» 36**

Gespräch mit Corinne Scheiber vom Stellenvermittler
Adecco Group über die Herausforderungen auf dem
Arbeitsmarkt 4.0 und die zentrale Bedeutung des
lebenslangen Lernens

7. Ist die Schweiz ein Land von Unternehmern? 41

Die Jungen meiden das Risiko 41

Welches Rüstzeug braucht es? 42

Machen ist wie wollen – einfach härter 43

8. Familie und Karriere – ein Widerspruch? 46

Ausbildung nicht von der Kinderfrage abhängig machen 46

9. Wie sind Lücken in der Vorsorge zu verhindern? 49

Mehrfachbeschäftigte werden benachteiligt 50

Freiwillig und flexibel lässt es sich sparen 52

10. Fazit 56

Was die Politik tun muss 57

Was die Wirtschaft tun kann 58

Was die Jungen selbst tun können 59

Literatur 61

Autoren 68

1. Wie bestimmt die Arbeit mein Leben?

Der rasante Wandel der Arbeitswelt hat viele Ursachen: Technologie, Globalisierung, eine längere Lebenserwartung oder sich verschiebende Werte. Umso anspruchsvoller und spannender wird die Berufswahl.

Lebensphasen im Umbruch

Viele Berufsbilder haben sich durch Technik und Globalisierung in den letzten Jahren gewaltig gewandelt. Während einige Berufe von der Bildfläche verschwanden, wurden neue kreiert. Noch vor kurzem wäre es zum Beispiel undenkbar gewesen, als Social-Media-Manager oder als Influencer Geld zu verdienen. Mit Sicherheit werden auch in den kommenden Jahrzehnten weitere Betätigungsfelder entstehen, die wir uns heute noch gar nicht vorstellen können.

Diese Megatrends hinterlassen ihren Abdruck in den Berufsbiografien: Noch vor wenigen Jahrzehnten verlief das Arbeitsleben der meisten Menschen in drei sehr klar definierten, voneinander abgegrenzten Phasen: Ausbildung – Berufsleben – Rente. Wahlmöglichkeiten, Abzweigungen oder Schaffenspausen waren in dieser Welt eher die Ausnahme. Für viele blieb sogar der Arbeitgeber ein Leben lang der gleiche.

Heute gehören Wahlmöglichkeiten schon in der Schulzeit zum Alltag. In der Mittelschule oder Lehre sind erste Austauschjahre möglich, und während des Studiums fördern Programme wie Erasmus+ den Erwerb interkultureller, sprachlicher und fachlicher Kompetenzen (SBFI 2019).

Natürlich konnte man schon früher zum Studieren oder Arbeiten ins Ausland gehen. In den letzten Jahrzehnten wurden jedoch die Mobilität und der Austausch in der Bildung gezielt gefördert und verstärkt. Nach Studienabschluss wird gejobbt, Militär- oder Zivildienst absolviert oder für einen Aufenthalt

auf der anderen Seite des Globus gespart. Und Universitäten und Fachhochschulen richten sich längst nicht mehr nur an Mittelschulabgänger, sondern bieten vielseitige Weiterbildungsformate für alle Phasen des Berufslebens an. Dies ist auch gut so, denn der technische Fortschritt zwingt uns zur regelmässigen Fortbildung. Die Folge dieser Entwicklung ist, dass Berufsbiografien immer seltener geradlinig verlaufen.

Weniger Arbeit, aber mehr «Stress»

Im Vergleich zu den 1950ern leben wir heute anders und arbeiten merklich weniger. Gemäss der Arbeitsvolumenstatistik hat sich die jährliche Arbeitszeit pro Vollzeitstelle im Durchschnitt aller Branchen zwischen 2010 und 2016 um rund 22 Stunden verkürzt (Rother 2018).

Sind wir fauler geworden? Nein, aber effizienter! Während es früher mehr körperliche und manuelle Arbeit gab, haben wir heute mehr technikgestützte Prozesse und entwickelten uns von einer Industrie- zu einer Dienstleistungsgesellschaft. Auch die Rahmenbedingungen einer typischen Arbeitsstelle haben sich verändert. Jeden Tag von acht bis fünf Uhr im Büro zu sitzen und dann den Feierabend geniessen – und zwar fünf Tage die Woche: Solche starren Arbeitsrhythmen passen häufig nicht mehr zu uns. Auch wenn diese Flexibilität nicht von allen Arbeitgebern erwünscht wird und noch lange nicht in allen Berufen im gleichen Ausmass gelebt werden kann, haben sich die Prioritäten verschoben und persönliche Bedürfnisse, wie die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Freizeit, treten für viele Arbeitnehmer in den Vordergrund (Langenegger et al. 2018).

So positiv die Entwicklung der letzten Jahre in Bezug auf die individuellen Bedürfnisse des einzelnen Arbeitnehmers waren: Es kann nicht von der Hand gewiesen werden, dass unser Zeitalter auch so seine Tücken hat. In der Schweiz hat die Belastung am Arbeitsplatz in den letzten Jahren zugenommen (OECD 2017).

Die ständige Erreichbarkeit ist unter anderem ein Grund für diese Entwicklung. Wer das Büro verlässt, ist nicht automatisch im Feierabend. Und in den Ferien muss man sich zwingen, abzuschalten und nicht von Zeit zu Zeit die E-Mails zu checken. Mobile Geräte sind zum steten Begleiter geworden, durch sie verwischen sich auch zunehmend die Linien zwischen Freizeit und Arbeitszeit (ILO 2018). Umso wichtiger ist es deshalb, dass sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer sich dieser Entwicklung bewusst sind. Das bedeutet, dass sie sich im Rahmen der Eigenverantwortung respektive der Verantwortung gegenüber anderen für ein gutes Arbeitsumfeld einsetzen.

Grundsätzlich können wir uns hierzulande aber besonders glücklich schätzen: Gemäss dem Better-Life-Index der OECD belegt die Schweiz Rang 4 von 40 Ländern, wenn es um die allgemeine Lebenszufriedenheit geht (OECD 2017b). Darunter fallen Faktoren wie die individuelle Gesundheit, das Bildungsniveau, die sozialen Bedingungen oder die persönliche Selbstverwirklichung. Ähnlich positiv sieht die Entwicklung für Herr und Frau Schweizer punkto Haushaltseinkommen und Arbeitsmarktzufriedenheit aus. Seit 2005 ist das Haushaltseinkommen um 11% gestiegen, während die Arbeitszeit pro Erwerbstätige zurückging und aktuell sogar unter dem OECD-Schnitt liegt (NZZ 2019, Eurostat 2019).

Die Erwartungen der Jungen

Gemäss dem Beratungsunternehmen Deloitte geben 43% der Generation Y bzw. 61% der Generation Z an, in den nächsten zwei Jahren ihren Job wechseln zu wollen. Schwindet also die Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber? Jein. In den letzten Jahren sind sicherlich die Erwartungen der Mitarbeitenden an die Unternehmen gestiegen. Weil die klare Trennung zwischen Arbeits- und Freizeit zunehmend verschwindet, identifizieren sich Menschen vermehrt mit ihrem Job (iga Report 2016). Die junge Ge-

neration will im Job aktiv mitgestalten, aber neben der Arbeit auch anderen Dingen im Leben nachgehen. Im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter propagieren viele Unternehmen deshalb moderne Arbeitszeitmodelle, die Flexibilität und Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen (Taddei 2019). Diese Entwicklungen deuten darauf hin, dass dank dem digitalen Arbeitsmarkt eine generell bessere Work-Life-Balance möglich wird.

Die neuen Arbeitsformen haben bewirkt, dass heute bereits jeder dritte Erwerbstätige einer Teilzeitarbeit nachgeht (BFS 2019). Auch das gleichzeitige Arbeiten bei mehreren Arbeitgebern, die sogenannte Mehrfachbeschäftigung, liegt im Trend. Waren 1991 noch 4 % der Erwerbstätigen bei mehreren Arbeitgebern tätig, sind es heute 8 %. Begünstigt wurde diese Entwicklung durch die sogenannte Plattformarbeit. Gemeint sind dabei in erster Linie digitale Geschäftsmodelle wie zum Beispiel Uber, Airbnb oder Amazon. Ein Teil der Plattformarbeit wird auch als Gig-Economy bezeichnet. Ableiten lässt sich dieser Begriff von den

Box 1

Die Generationen Y und Z

Die Generation Z (geboren zwischen 1997 und 2012) ist die erste Generation, die in einer digitalisierten Welt aufgewachsen ist. Anders als die Generation Y (geboren zwischen 1981 und 1996) – welche sowohl die analoge als auch die digitale Welt kennt – wurden die «Z-ler» von klein auf mit dem Internet und dem Handy konfrontiert. Im Gegensatz zur Generation Y, die während eines wirtschaftlichen Booms aufwuchs, wurde die Generation Z in einer Rezessionsphase gross. Deshalb scheint der Generation Z die berufliche und finanzielle Sicherheit wichtiger zu sein, als der Generation Y, die idealistischer geprägt ist und viel Wert auf Erlebnisse sowie Erfahrungen legt (Quillen, 2018).



US-Jazzklubs der 1920er Jahre, in denen Musiker nur für einzelne Auftritte entlohnt wurden. Noch ist die Bedeutung der Gig-Economy in der Schweiz eher klein. Ein Grund dafür ist die mangelnde Attraktivität der Plattformarbeit im Vergleich zu klassischen Neben- und Aushilfstätigkeiten. Gleichzeitig hinken die Sozialversicherungen den neuen Entwicklungen hinterher, denn sie können aufgrund mangelnder Rahmenbedingungen nicht auf solche «atypischen» Arbeitsmodelle reagieren (vgl. Kapitel 9, S. 49). Die Politik ist gefordert, passende Reformen einzuleiten.

Selbstbestimmt in die Zukunft

Viele Junge träumen davon, eher weniger als mehr zu arbeiten, ohne Abstriche beim Lebensstandard machen zu müssen. Nüchtern betrachtet werden Zielkonflikte jedoch immer bestehen: Wer flexiblere Arbeitszeiten will, muss sich damit arrangieren, gut – auch ausserhalb der Arbeitszeiten – erreichbar zu sein. Legt man Wert auf einen geregelten Arbeitstag von «nine to five», kann es sein, dass gewisse Karriereschritte oder Aufgaben nicht infrage kommen. Und für eine hohe Entlohnung muss man bereit sein, mehr zu arbeiten als die Kollegen mit einer 42-Stunden-Woche.

In jedem Fall ebnen eine solide Grundbildung und regelmäßige Weiterbildungen den Weg in den Arbeitsmarkt der Zukunft. Es kann sich lohnen, eigene Interessen zu verfolgen oder eine unübliche Aufgabe zu übernehmen, solange sie Freude bereitet. Wenn man Glück hat, wird der eigene Beruf zur Berufung, der man aus intrinsischer Motivation nachgeht, um sich selber zu verwirklichen. Gerade die Digitalisierung eröffnet hier viele Chancen.

2. Meine Stelle erfüllt keinen sinnstiftenden Zweck. Ein Grund zur Sorge?

Es gibt viele Wege, Erfüllung im Beruf zu finden. Welche Rolle die Frage nach der Sinnhaftigkeit im Job spielt, hängt auch stark mit der Persönlichkeit zusammen.

Der aus dem Englischen entlehnte Begriff Brownout steht für einen plötzlichen Spannungsabfall in Stromnetzen. Auch Menschen können einen Brownout erleiden. In der Arbeitswelt ist damit eine Desillusion im Job gemeint, ein «Spannungsabfall» der Arbeitsmotivation. Betroffene empfinden ihre Tätigkeit als dermassen sinnlos, dass sie die Branche wechseln, mitunter sogar einen tieferen Lohn in Kauf nehmen, um der gefühlten Sinnlosigkeit in der Arbeit zu entfliehen (NZZ 2017).

Ein bedeutender Teil des Erwachsenseins wird mit Erwerbsarbeit verbracht: Bei einem Vollzeitpensum besteht ein Jahr im Schnitt aus 251 Arbeitstagen – bei einer 42-Stunden-Woche entspricht dies pro Jahr 2008 Stunden. Somit führen all jene ein erfüllteres Leben, die im Job Befriedigung empfinden.

In fünf Jahren (k)ein Roger Federer

Ein erfüllender Job kann einer sein, der reich macht, der zur Karriere verhilft oder zum Gemeinwohl beiträgt – im besten Fall alles zusammen. Wie hoch die einzelnen Aspekte gewichtet werden, liegt im persönlichen Ermessen.

Während der Entscheid für einen Beruf noch bis vor wenigen Jahrzehnten vor allem aufgrund wirtschaftlicher Grundlagen gefällt wurde, können wir heute vermehrt auch andere Faktoren wie Arbeitsort, Arbeitspensum und Arbeitsinhalt berücksichtigen. Zudem steht uns zu fast jedem Karrierezeitpunkt eine Fülle an Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten zur Verfügung. Diese Entwicklung führt dazu, dass wir heute bei der

Lehrstellen- oder Studienauswahl nicht mehr unbedingt den Job fürs Leben wählen müssen.

Nicht alle jedoch verfügen über die gleiche Vielfalt an Optionen. Laut dem amerikanischen Autor Malcolm Gladwell müsse man 10 000 Stunden in eine Tätigkeit investieren, um darin zu den Besten zu gehören (Gladwell 2008). Trotzdem wird auch nach 10 000 Stunden Tennisspielen nicht aus jedem ein Roger Federer. Es braucht Talent und, oft auch, finanzielle Mittel. Doch in welche Tätigkeiten sollen Zeit, Geld und Talent investiert werden?

Sisyphos-Jobs

Gibt es sinnlose Arbeit? Der britische Ethnologe David Graeber bezeichnet in seinem Buch «Bullshit Jobs» solche Aufgaben als sinnlos, die für die jeweilige Firma, aber auch die Gesellschaft verzichtbar seien. Graeber bringt dazu ein Beispiel aus Spanien, wo ein Beamter sechs Jahre lang nicht zur Arbeit erschien, bis seine Abwesenheit überhaupt auffiel. Betroffen seien Angestellte auf allen Lohnstufen und in allen Branchen. Graeber grenzt die Definition von Sinnlosigkeit jedoch ein: Jobs seien nur dann sinnlos, wenn selbst jene, die sie ausüben, keinen Sinn darin erkennen können. Der Autor räumt jedoch ein, es gäben nur wenige zu, dass sie selbst ihren Job als sinnlos erachten (Graeber 2018).

Der wohl berühmteste Betroffene von sinnleerer Arbeit ist die Gestalt Sisyphos aus der griechischen Mythologie, der zur Strafe einen Felsblock den Berg hinaufstossen muss. Kurz vor dem Gipfel rollt der Stein jedes Mal wieder ins Tal hinunter: Sisyphos ist auf ewig mit einer ertraglosen und schweren Tätigkeit ohne absehbares Ende bestraft.

Welche Tätigkeit ergibt Sinn? Übt ein Versicherungsberater eine sinnstiftende Arbeit aus? Oder ist es sinnvoll, Toaster herzustellen? Manche Menschen erleben soziale oder handwerkli-

che Tätigkeiten als besonders sinnstiftend, weil sie dabei Kontakte zu anderen Menschen pflegen oder etwas kreieren. Der Sinn einer Arbeit ist letztlich genauso subjektiv wie die individuellen Interessen der Menschen. Jede Aufgabe kann erfüllend oder dröge sein. Das einzig Entscheidende ist die persönliche Einstellung dazu.

Der grösste gesellschaftliche Gesamtnutzen

Auf der Suche nach einem sinnstiftenden Job kann die Philosophie des effektiven Altruismus helfen. Sie verfolgt das Ziel, die vorhandene Zeit und das verdiente Geld so einzusetzen, dass sie den maximalen Nutzen für die Gesellschaft erzeugen, sprich: das Leben möglichst vieler Menschen verbessern. Kernaussage der effektiven Altruisten ist, dass wir keinen Job bei einer NGO, als Lehrerin oder als Arzt brauchen, um etwas zum Allgemeinwohl beizutragen. Vielmehr sollen wir das tun, wofür wir unser Talent und unsere Fähigkeiten am effizientesten einsetzen können. Durch die Maximierung unseres Nutzens maximieren wir gleichzeitig den Nutzen für die Gesellschaft (MacAskill 2015).

Sisyphos muss eine monotone Arbeit verrichten und wird dafür nicht bezahlt. Vielleicht würde ihn ein ansprechender Lohn vor Verzweiflung bewahren? Die Mitglieder der Generation Z (vgl. Box 1, S. 9) geben in Studien mehrheitlich an, dass sie bei einem Job als erstes auf die Karrierechancen und den Lohn achten. Das bedeutet nicht, dass die Angehörigen dieser Generation bereit sind, für Geld jeden erdenklichen Job anzunehmen. Die Werte, die eine Firma vertritt, spielen ebenfalls eine grosse Rolle. In der Schweiz zieht es die Jungen eher in den öffentlichen als in den privaten Sektor (Credit Suisse 2018).

Die Generation Z wuchs mit den sozialen Medien auf: Alles, was man erlebt, wird auf Instagram & Co. geteilt. Dazu gehört auch der Arbeitsalltag; Beruf und Privates vermischen sich dabei stärker als in früheren Generationen. Der Job stiftet Identität

fikation, trotzdem ist die Loyalität zum Arbeitgeber kleiner, die Fluktuation tendenziell höher. Das wissen auch die Arbeitgeber. Im globalen Wettbewerb um die besten Arbeitnehmer versuchen die Unternehmen in Jobinseraten, junge Talente vermehrt mit «sinnvollen» Aufgaben anzulocken, und heben die Werte sowie Karrierechancen hervor. Eine grosse Tech-Firma versucht dies zum Beispiel mit dem Slogan «Do cool things that matter». Was genau diese «cool things that matter» sind, müssen die Jungen für sich selbst herausfinden.

3. Wie verändert sich mein Lohn aufgrund der Digitalisierung?

Der Lohn ist grundsätzlich ein Ausdruck der Arbeitsproduktivität. Da die Digitalisierung diese tendenziell verbessert, darf grundsätzlich mit steigenden Löhnen gerechnet werden. Prognosen sind jedoch mit Vorsicht zu geniessen.

Unter jungen Berufseinsteigern ist Geld nicht nur ein wichtiges Thema, sondern auch ein Sorgenpunkt. Aus dem Jugendbarometer geht hervor, dass 39% der befragten Schweizerinnen und Schweizer ihre finanziellen Verpflichtungen als grosse Belastung empfinden (Credit Suisse 2018). Mit der vierten industriellen Revolution kommt die Frage auf, inwiefern sich unsere Löhne verändern werden, und ob wir unseren Lebensstandard noch halten können. Die Antwort hängt von mehreren Faktoren ab.

Eines der höchsten Lohnniveaus in Europa

Wer arbeitet, geht im Prinzip ein Tauschgeschäft mit seinem Arbeitgeber ein: Der Arbeitnehmer setzt seine Fähigkeiten für ein bestimmtes Unternehmen ein und bekommt im Gegenzug einen Lohn. Im OECD-Vergleich ist das Schweizer Durchschnittseinkommen von 88 000 \$ sehr hoch, es liegt hinter Island auf Rang 2 (IWF 2019). Wie ist dieses helvetische «Lohnwunder» zu erklären?

- Die guten Löhne hängen vor allem mit der hiesigen Arbeitsproduktivität zusammen. Diese misst, wieviel Arbeit und Kapital nötig sind, um ein bestimmtes Gut zu produzieren. Sie wird berechnet, indem das Bruttoinlandsprodukt (der Gesamtwert aller in einem Jahr produzierten Güter und Dienstleistungen) durch die Anzahl Beschäftigter (bzw. die geleisteten Arbeitsstunden) geteilt wird. Ein Land mit einem höheren Entwicklungsstand und einer gut ausgebil-

deten Bevölkerung kann mehr produzieren, was sich wiederum positiv auf das Lohnniveau auswirkt.

- Die Vermutung liegt nahe, dass die Arbeitsabläufe durch die Digitalisierung noch schneller und effizienter organisiert werden, was der Arbeitsproduktivität zugutekommen würde. Es fällt aber auf, dass dies für die Schweiz, wie auch für andere OECD-Länder, nicht zutrifft – im Gegenteil: Die letzten 20 Jahre waren eher durch ein tiefes Produktivitätswachstum gekennzeichnet (OECD 2018a). Die Schweizer arbeiten und sparen zwar viel, um ihren Wohlstand zu erreichen, setzen ihre Ressourcen unter den herrschenden technologischen Möglichkeiten aber nicht sonderlich effizient ein (Grünenfelder 2018). Dies könnte daran liegen, dass es einige Zeit braucht, bis die Digitalisierung ihren positiven Effekt auf die Produktivität ausübt. Genauso, wie es nach dem Beginn der Industrialisierung (z.B. Dampfkraft und Stromerzeugung) längere Zeit brauchte, bis der technische Fortschritt seinen positiven Effekt entfaltete (Fuster 2016). Es wird angenommen, dass mit dem Voranschreiten der Digitalisierung das Wirtschaftswachstum steigt und dieselbe wirtschaftliche Leistung mit weniger Aufwand erreicht wird (Nordhaus 2015).

Digitalisierung beeinflusst mehr als nur den Lohn

Die Digitalisierung hat noch andere Auswirkungen: Sie erhöht oft die zeitliche Flexibilität der Arbeitnehmer, und erleichtert damit die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (vgl. Kapitel 8, S. 46). Selbst die Arbeitsinhalte wandeln sich: Wenn Computer repetitive Tätigkeiten übernehmen, wird Raum geschaffen für abwechslungsreichere Aufgaben. Der technische Wandel verlangt von den Arbeitnehmern Flexibilität, bietet aber denjenigen

grosse Chancen, die zu einem lebenslangen Lernprozess bereit sind.

Die Lohnentwicklung in der Schweiz hängt nicht nur vom Einfluss der Digitalisierung auf die Arbeitsproduktivität ab, sondern von einer Vielzahl an Faktoren, wie zum Beispiel Ausbildung, Arbeitseinstieg, Branche, Karriereunterbrüche und Arbeitspensum. Deshalb sind sämtliche Prognosen mit Vorsicht zu geniessen. Hinzu kommt, dass zwischen einem üppigen Lohn und der zu verrichtenden Arbeit oftmals ein direkter Zusammenhang besteht: Tätigkeiten, die mit viel Verantwortung einhergehen oder riskant sind, werden entsprechend gut bezahlt. Es ist davon auszugehen, dass dieser Zusammenhang auch bei einem erhöhten Digitalisierungsgrad der Wirtschaft bestehen bleibt.

4. Wird meine Ausbildung in einer Sackgasse enden?

Die Ausbildungswege sind durchlässiger geworden, die beruflichen Tätigkeiten wandeln sich im Verlauf eines Arbeitslebens. Die Gefahr, in eine berufliche Sackgasse zu geraten, schwindet.

Kann man sich für die falsche Ausbildung entscheiden? Was tun, wenn die erlernten Fähigkeiten eines Tages nicht mehr gefragt sind? Es gibt Menschen, die bereits in der Primarschule genau wissen, was sie werden wollen. Für die meisten ist es aber nicht einfach, die richtige Lehre oder das richtige Studium zu wählen. Doch keine Panik!

Keine frühere Generation verfügte über ähnlich viele Berufsoptionen wie die heutige. Dank dem dualen Bildungssystem und einer gut aufgestellten Hochschullandschaft gibt es in der Schweiz hervorragende Ausbildungsmöglichkeiten: Nach einer Lehre kann man z.B. mit der Berufsmaturität ein Studium an einer Fachhochschule beginnen. Es ist sogar möglich, mit einer Ergänzungsprüfung einen gleichwertigen Zugang zu den Universitäten oder der ETH zu erhalten wie mit einer gymnasialen Maturität (Berufsberatung 2019). Auch wenn nur ein kleiner Teil der Lehrabgänger mit Berufsmaturität diese Option wählt: Die Durchlässigkeit der Ausbildungswege eröffnet unzählige Möglichkeiten. Konkret bedeutet dies, dass man die einmal getroffene Berufswahl – in einem gewissen Rahmen – jederzeit noch korrigieren kann.

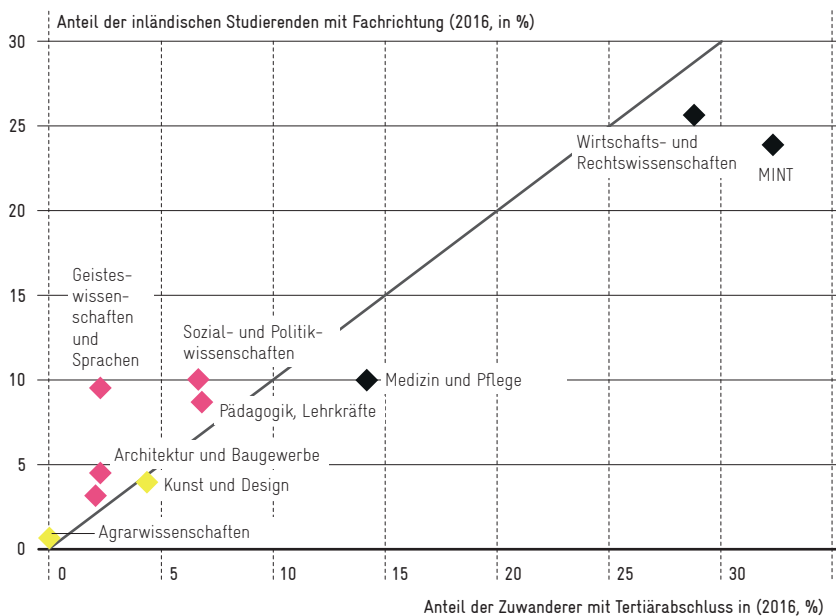
Standortbestimmung tut not

«Wer die Wahl hat, hat die Qual»: Das ist die Kehrseite der Medaille, denn eine grosse Angebotsvielfalt im Studien- und Lehrstellenbereich kann die Wahl einer passenden Ausbildung auch

Abbildung 1

Der Hochschulraum deckt nur teilweise die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts

Vergleich der Anteile der Zuwanderer mit Hochschulbildung (x-Achse) in den Fächergruppen mit den entsprechenden Anteilen der Studierenden an Schweizer Hochschulen (UH, ETH, FH und PH) (y-Achse). Bei Fächergruppen unterhalb der 45-Grad-Linie herrscht ein Mangel an Absolventen.

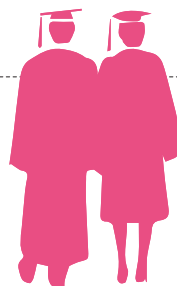


◆ Weniger Ausgebildete als vom Arbeitsmarkt nachgefragt

◆ Mehr Ausgebildete als vom Arbeitsmarkt nachgefragt

◆ Zahl der Ausgebildeten stimmt mit Nachfrage überein

Quelle: BFS, Personen in Ausbildung (2017); SAKE (2016); eigene Berechnungen



erschweren. Wer vor dieser Entscheidungsfindung steht, muss unterschiedliche Auswahlkriterien berücksichtigen. Diese wären zum Beispiel: Interesse, Fähigkeiten, Berufswünsche und Lebenspläne. Es ist wichtig, sich Fragen zu stellen wie: Was interessiert mich? Was und wo möchte ich später arbeiten? Was sind meine Berufsaussichten nach dem Studium (Arbeitslosigkeitsrisiko, Lohnentwicklungen etc.)? Welche Fähigkeiten werden künftig noch gefragt sein? (Wüst 2018). Ein Studium im Ausland zum Beispiel verbessert die Jobchancen auf dem Arbeitsmarkt nachhaltig und hat ausserdem einen positiven Effekt auf den Lohn (Euler und Rami 2016).

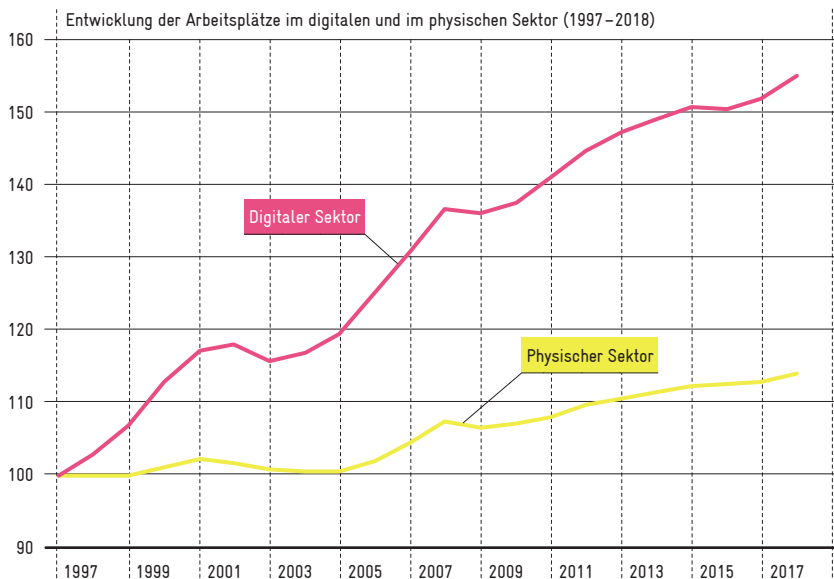
Interessen, Fähigkeiten und Berufswünsche sind wichtige Kriterien, um sich für ein Studium oder eine Ausbildung zu entscheiden. Trotzdem sollte man sich fragen, welche Chancen man mit dem gewünschten Studium tatsächlich hat. In der Schweiz werden zurzeit mehrheitlich Fächer belegt und Qualifikationen erworben, die nicht im gleichen Umfang nachgefragt werden. Der Arbeitsmarkt verlangt nämlich nach Arbeitskräften, die in der Lage sind, Güter zu produzieren oder Dienstleistungen anzubieten, für die ein grosser Bedarf besteht.

Aufgrund des technischen Fortschritts können wir davon ausgehen, dass insbesondere die Arbeitsplätze im digitalen Sektor zunehmen werden (vgl. *Abbildung 2*; sowie Adler und Salvi 2017). Demzufolge müsste die Zahl der Studierenden in den MINT-Fachrichtungen (MINT = Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) steigen, weil aufgrund der Digitalisierung diese Ausbildungen und die damit erworbenen Kompetenzen vermehrt nachgefragt werden. Dem ist nicht so: Wie *Abbildung 1* zeigt, holte die Schweiz im Jahr 2016 Arbeitskräfte aus dem Ausland, die im Verhältnis mehr MINT-Abschlüsse besitzen, als MINT-Abschlüsse in der Schweiz erworben werden. Es zeigt sich also, dass das Bildungssystem zu wenig auf die Nachfrageimpulse des Arbeitsmarkts reagiert.

Abbildung 2

Technologischer Fortschritt schafft Stellen im digitalen Sektor

Seit 1997 ist die Beschäftigung im digitalen Sektor stark angestiegen, im physischen Sektor hingegen kam es zu einem relativ geringen Wachstum. Dies deutet auf eine strukturelle Veränderung im Branchengefüge der Schweizer Wirtschaft hin.



Digitaler Sektor: Informatik, Verlagswesen, Medien, Unterhaltung und Kultur, Telekom, Consulting, Forschung und Entwicklung, Finanzwesen

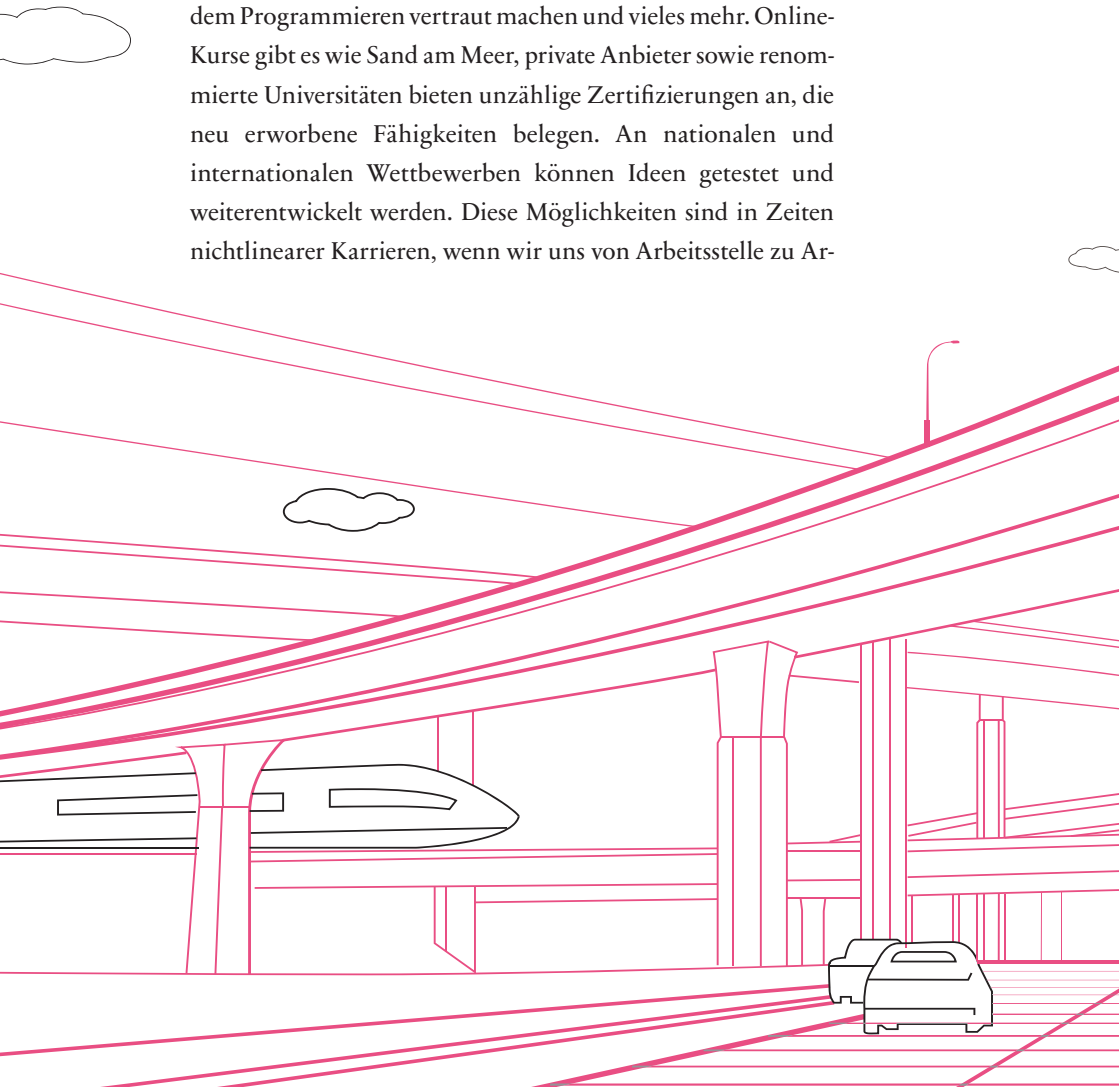
Physischer Sektor: Maschinenindustrie, Pharma, Bauwirtschaft, Logistik, Verkehr, Immobilien, Gesundheitswesen, Tourismus, Freizeit

Quelle: BFS (2019), eigene Berechnungen

Viele Wege führen zum Ziel

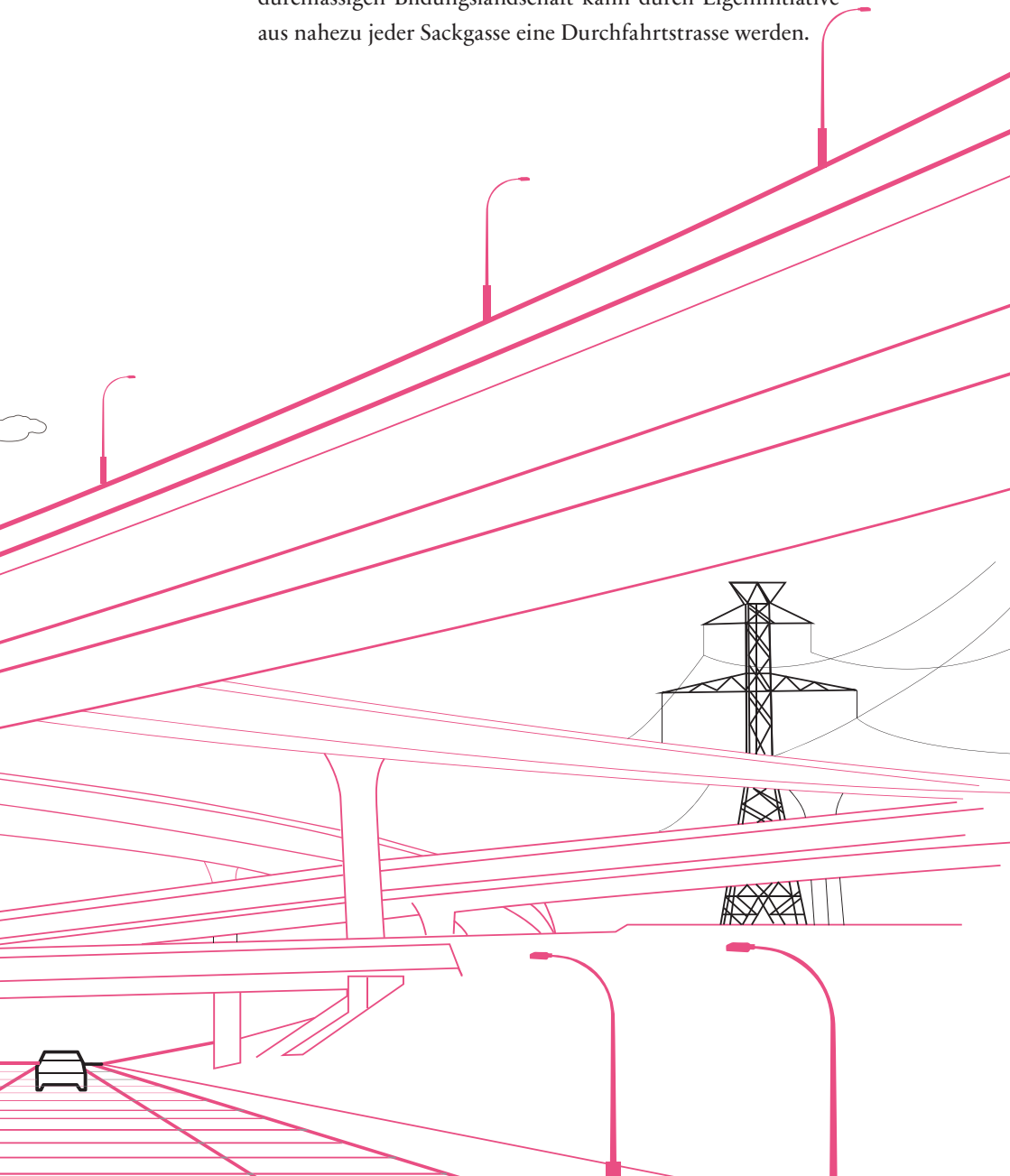
In den letzten Jahren hat der Begriff «Wissensgesellschaft» durch die rasante Entwicklung des Internets an Relevanz gewonnen. Für den Einzelnen besteht die Herausforderung darin, dieses Wissen richtig abzurufen und anzuwenden. Es ist zentral, (technischen) Neuerungen gegenüber offen zu sein und das «lifelong learning» nicht als Floskel zu verstehen. Neugier macht sich bezahlt: Noch nie konnte man sich so vieles so einfach selbst beibringen wie heute.

Neben «life hacks» kann man Sprachen vertiefen, sich mit dem Programmieren vertraut machen und vieles mehr. Online-Kurse gibt es wie Sand am Meer, private Anbieter sowie renommierte Universitäten bieten unzählige Zertifizierungen an, die neu erworbene Fähigkeiten belegen. An nationalen und internationalen Wettbewerben können Ideen getestet und weiterentwickelt werden. Diese Möglichkeiten sind in Zeiten nichtlinearer Karrieren, wenn wir uns von Arbeitsstelle zu Ar-



beitsstelle, von Jobprofil zu Jobprofil angeln, quer ein- oder wieder aussteigen, besonders wertvoll.

Aus einem Lebensentwurf können mit der Zeit verschiedene Lebensabschnittsentwürfe entstehen. Und dank unserer durchlässigen Bildungslandschaft kann durch Eigeninitiative aus nahezu jeder Sackgasse eine Durchfahrtstrasse werden.



5. Einmal Praktikantin, immer Praktikant?

Praktika geben einen Einblick in die Berufswelt und vermitteln wertvolle Praxiserfahrung – insbesondere für Absolventinnen und Absolventen von Hochschulen. Doch was ist bei der Wahl eines Praktikums zu beachten?

«Ich mache als nächstes noch ein Praktikum.» Diesen Satz hört man oft unter Studenten. Im Jahr 2006 war «Generation Praktikum» in Deutschland auf dem zweiten Platz bei der Wahl zum Wort des Jahres (Bebnowski 2012). Was ist damit gemeint? «Generation Praktikum» beschreibt junge Leute, meist Akademiker, die sich nach dem Studium von Praktikum zu Praktikum hangeln, um Lücken im Lebenslauf zu vermeiden, und am Ende trotzdem keine Aussicht auf Festanstellung erlangen (Stolz 2005). Aber Praktikum ist nicht gleich Praktikum: Es hängt von der jeweiligen Stelle ab, ob jemand über- oder unterfordert wird,

Box 2

Was ist bei Praktika zu beachten?

- *Ein bis zwei Praktika sind hilfreich, die x-te Praktikumsstelle bietet kaum zusätzlichen Mehrwert.*
- *Die Frage nach weiterführenden Anstellungsmöglichkeiten frühzeitig klären und im Vertrag festhalten.*
- *Längere Praktika gegenüber kürzeren vorziehen, um qualifiziertere Aufgaben annehmen zu können.*
- *Recherchieren! Das Internet bietet zahlreiche Webseiten und Foren, wo Praktikanten über ihre Erfahrungen in einem bestimmten Unternehmen berichten. Dies hilft, böse Überraschungen zu vermeiden.*

mehr oder weniger sinnvolle Aufgaben zu erledigen hat, und ob das zu einem Lohn geschieht, der die Lebenshaltungskosten bestenfalls deckt, im schlechtesten Fall völlig ausbleibt (Porcaro 2014). In einer europaweiten Befragung gaben sechs von zehn Praktikanten an, keinen Praktikumslohn zu erhalten (Eurobarometer 2013). Wie steht es um die «Generation Praktikum» in der Schweiz?

Praktika sind beliebt

Tatsächlich sind Praktika in der Schweiz verbreitet. 2016 waren 16 % aller Bachelor- und 14 % der Master-Absolventen ein Jahr nach ihrem Abschluss im Praktikum angestellt. Wie *Abbildung 3* zeigt, ist der Anteil an Praktikanten zu diesem Zeitpunkt bei den Uniabsolventen besonders hoch, während er sich bei den Absolventen der Fachhochschulen sowie der Pädagogischen Hochschulen auf eher tiefem Niveau bewegt (BFS 2018). Gerade unter den Bachelor-Absolventen der Universität erstaunt der höhere Wert nicht. Praktika dienen dazu, erste Berufserfahrungen zu sammeln und Kontakte in der Arbeitswelt zu knüpfen, beides kann nicht automatisch im Studium erworben werden.

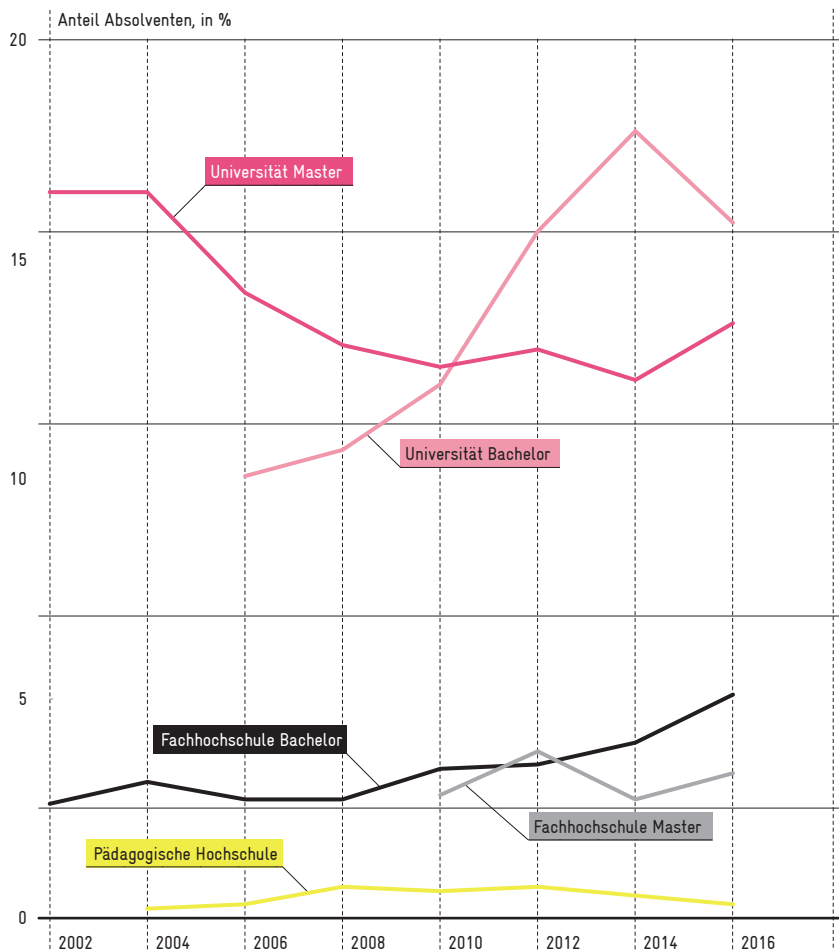
Fehlende Erfahrung grösste Hürde bei Jobsuche

Besonders für Personen mit Hochschulabschluss, deren Ausbildung nicht zwingend praktische Erfahrung erfordert, ist der Eintritt vom theorielastigen Studium in den handfesten Berufsalltag eine Herausforderung, was sich in den Zahlen zur Stellensuche spiegelt: Fehlende Berufserfahrung stellt für Master- und Bachelor-Absolventen der Universitäten und Bachelor-Abgänger der Fachhochschulen die mit Abstand grösste Schwierigkeit bei der Jobsuche dar (vgl. *Abbildung 5*). Praktika während des Studiums können helfen, dieses grosse Hindernis beiseite zu räumen.

Abbildung 3

Absolventen, die ein Jahr nach ihrem Abschluss als Praktikant angestellt waren

Ein Jahr nach ihrem Abschluss ist der Grossteil der Alumni nicht mehr als Praktikant angestellt. Doch es existieren Unterschiede: Unter den Bachelor- und Masterabsolventen der Universitäten findet sich der vergleichsweise grösste Anteil an Praktikanten.

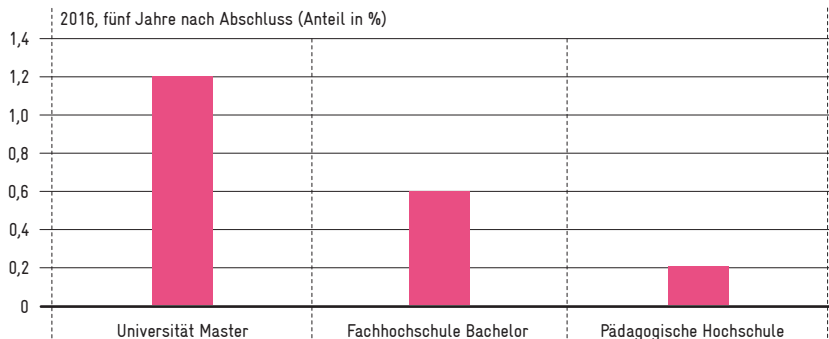


Quelle: BFS, Bundesamt für Statistik (2018): Berufliche Stellung

Abbildung 4

Absolventen, die fünf Jahre nach ihrem Abschluss als Praktikant arbeiten

Keine Praktikumsfälle in der Schweiz: Fünf Jahre nach Abschluss ist ein geringer Anteil an Absolventen als Praktikant angestellt.

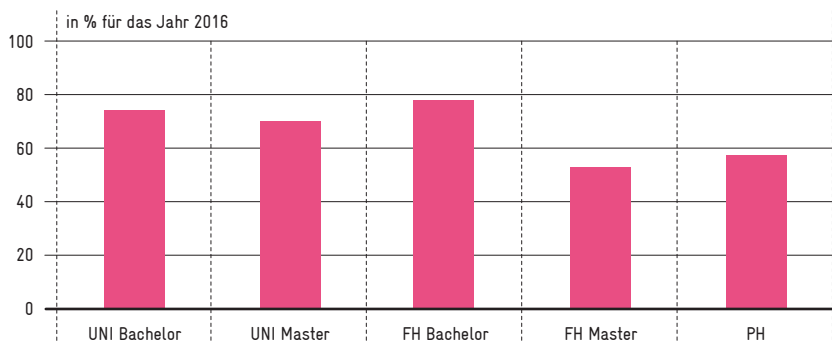


Quelle: BFS, Bundesamt für Statistik (2018): Berufliche Stellung

Abbildung 5

Fehlende Berufserfahrung als grösstes Hindernis bei der Stellensuche

Was erschwert den Absolventen die Stellensuche? Die grösste Herausforderung ist die fehlende Berufserfahrung. Bei den Absolventen der Universitäten und Fachhochschulen wird dieser Punkt mit Abstand an erster Stelle genannt. In diesem Fall können Praktika eine Abhilfe schaffen und erste Praxiserfahrung bieten.



Quelle: BFS, Bundesamt für Statistik (2018): Berufliche Stellung

Die Crux besteht darin, anschliessend den Sprung vom Praktikantenstatus zur Festanstellung zu schaffen und nicht in eine «Praktikumsfalle» zu tappen. Bezogen auf die Schweiz ist diese Gefahr allerdings gering: Wie *Abbildung 4* aufzeigt, befindet sich fünf Jahre nach Abschluss nur noch ein verschwindend kleiner Anteil der Absolventen im Praktikantenstatus. Mit anderen Worten: In der Schweiz kann nicht von einer «Generation Praktikum» gesprochen werden. Praktika stellen vielmehr einen bewährten Weg dar, um Praxiserfahrung zu sammeln und den Einstieg in den Arbeitsmarkt zu meistern.

Box 3

Vor- und Nachteile von Praktika

Vorteile

- *Einblick in einen bestimmten Beruf erhalten, um falsche Vorstellungen zu vermeiden*
- *Theoretisches Wissen in der Praxis anwenden*
- *Kontakte in der Berufswelt knüpfen*
- *Eigene Berufschancen erböhen*
- *Eigene Stärken und Schwächen herausfinden*

Nachteile

- *Teilweise keine oder tiefe Vergütung bei vollem Arbeitspensum*
- *Wecken falscher Hoffnungen auf eine anschliessende Festanstellung*
- *Gefahr, einer unterbezahlten Tätigkeit nachzugehen*
- *Wenig qualifizierte Aufgaben, besonders bei kurzen Praktika*

«Praktikanten sollten sich nicht hinhalten lassen»

Fünf Fragen an Dominik Fitze, Co-Präsident der Jugendkommission des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes (SGB).

Herr Fitze, was darf ich von einem Praktikum erwarten?

Ein Praktikum sollte eine Ausbildungskomponente haben und einen Lernzweck erfüllen. Wenn es nur dazu dient, Kaffee zu servieren, ergibt es wenig Sinn.

Ist in der Schweiz wie in unseren Nachbarländern eine «Generation Praktikum» am Heranwachsen?

Es gibt einige junge Leute, die in eine sogenannte Praktikumsfalle tappen. Darunter versteht man das Phänomen, dass man sich von Praktikum zu Praktikum hangelt, ohne je fest angestellt zu werden. Leider wissen wir nicht, wie viele es sind. Es gibt dazu keine Statistiken, und der Bundesrat will dazu keinen Bericht erstellen. Gut 10 % der 15- bis 24-Jährigen sind gemäss der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung in einem Praktikum beschäftigt. Das deutet darauf hin, dass es ein Problem geben könnte. Zudem bestehen Unterschiede zwischen den Branchen sowie zwischen Absolvierenden von Vorlehrpraktika und Tertiärabschlüssen.

Ist ein Praktikum in jedem Fall sinnvoll, oder gibt es Situationen, in denen Sie davon abraten?

Einerseits sind Praktika immer dann sinnvoll, wenn sie einen klaren Ausbildungsnutzen haben und man etwas dabei lernt. Andererseits macht es keinen Sinn, wenn mit dem Praktikum eine reguläre Stelle ersetzt wird. Somit würde der Praktikant ausgenutzt. Dies gilt umso mehr, wenn nach monatelangem

Hinhalten immer wieder neue Versprechen gemacht, aber nie eingehalten werden. Dies kann beispielsweise das Versprechen auf eine Festanstellung oder auf eine Lehrstelle sein.

Wie oft kommt es vor, dass Praktikanten in ihrer Funktion ausgenutzt werden?

Schwierig zu sagen, da es keine konkreten Zahlen dazu gibt. So wie es vorbildliche Praktikumsstellen gibt, existiert leider auch das Gegenteil.

Gibt es Richtlinien für eine gerechte Entlohnung?

Es sollten branchenübliche Löhne gezahlt werden. Unbezahlte Praktika sollten nur in Ausnahmefällen angenommen werden – beispielsweise, wenn der Ausbildungsnutzen hoch ist. Der SGB hat diesbezüglich eine entsprechende Resolution formuliert.

Persona

Dominik Fitze ist Co-Präsident der Jugendkommission des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes (SGB). Seit 2017 arbeitet er als Jugendsekretär im Zentralsekretariat von der Gewerkschaft syndicom, wo er für Jugendanliegen zuständig ist.

6. Werde ich auf dem digitalen Arbeitsmarkt überflüssig?

Keine Angst vor Robotern: Je weiter der Digitalisierungsgrad der Arbeitswelt voranschreitet, desto wichtiger werden die Menschen hinter den Maschinen. Längst nicht alle Berufe lassen sich automatisieren.

Zahlreiche Tätigkeiten, die noch bis vor einigen Jahren ausschliesslich von Kassierern, Reisebüros oder Bankangestellten ausgeübt wurden, erledigen wir heutzutage dank digitalen Tools und Gadgets mit ein paar wenigen Klicks mühelos selbst. Führt die Digitalisierung also dazu, dass uns die Arbeit ausgeht? Diese Sorge ist real, wie das jüngste Jugendbarometer zeigt: In der Schweiz befürchtet jeder dritte Jugendliche, dass sein Job der Digitalisierung zum Opfer fallen wird. In den USA, Brasilien und Singapur ist die Verunsicherung unter den Jugendlichen noch höher, hier sorgen sich drei von vier Befragten um die Zukunft ihres Berufs (Credit Suisse 2018).

Die Angst, auf dem Arbeitsmarkt überflüssig zu werden, ist allerdings nicht neu: Während zu Beginn des 20. Jahrhunderts noch rund 40% der helvetischen Beschäftigten in der Land- und Forstwirtschaft tätig waren, sind es heute weniger als 3% (Adler und Salvi 2017). Grund für diese Entwicklung war die erste industrielle Revolution. Allen Befürchtungen zum Trotz blieb jedoch auch damals eine andauernde Massenarbeitslosigkeit aus. Stattdessen folgten ein Ausbau und Bedeutungszuwachs des Industrie- und Dienstleistungssektors. Damit wandelte sich der Arbeitsmarkt grundlegend, und neue, höher qualifizierte Stellenprofile wurden geschaffen. Eine ähnliche Entwicklung war beim Eintritt der Frauen in den Arbeitsmarkt zu beobachten: Die Befürchtung der Männer, sie würden von den Frauen verdrängt, erwies sich als unbegründet.

Der Schweizer Arbeitsmarkt zeichnet sich durch eine besonders hohe Flexibilität aus. Das bedeutet, dass unser Staat im Vergleich zu anderen Ländern relativ wenig regulatorisch eingreift und den einzelnen Akteuren viel Handlungsspielraum einräumt (Schlegel 2016).

Dies wirkt sich in dreifacher Hinsicht positiv aus: Erstens kann der Arbeitsmarkt schnell auf notwendige Anpassungen reagieren, wie beim Ausbau des Industrie- und Dienstleistungssektors. Zweitens können Arbeitskräfte schnell und unbürokratisch dort eingesetzt werden, wo sie benötigt werden. Ausserdem führen niedrige Eintrittshürden dazu, dass Arbeitgeber vermehrt Personal einstellen. Zwar können Arbeitnehmende theoretisch auch schneller wieder entlassen werden, doch in der Praxis geschieht dies selten (Loos 2018). Drittens ergibt sich daraus eine andauernd niedrige Arbeitslosigkeit (Schlegel 2016). Die Industrialisierung und der Eintritt der Frauen in den Arbeitsmarkt sind nur zwei Beispiele, die zeigen, dass sich der Schweizer Arbeitsmarkt in einem steten Wandel befindet. Die genannte Flexibilität ist dabei eine Voraussetzung, um Anpassungen zu bewältigen und eine tiefe Arbeitslosigkeit beizubehalten.

Die Kennzahlen zum einheimischen Arbeitsmarkt sprechen für sich: Verglichen mit den übrigen OECD-Ländern weist die Schweiz, nach Island, die höchste Beschäftigungsrate in den vergangenen fünf Jahren aus (OECD 2018). Ausserdem zählt das durchschnittliche Schweizer Einkommen zu den Top-3 im OECD-Vergleich (OECD 2018).

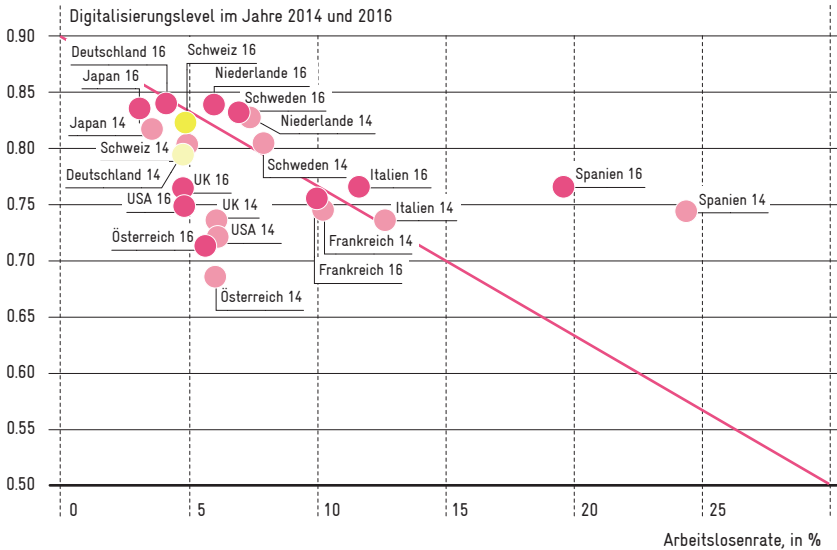
Mehr Digitalisierung = weniger Arbeitslosigkeit

Es ist unbestritten, dass mit der Digitalisierung bestimmte Berufe in ihrer jetzigen Form verschwinden und sich manche Tätigkeiten verändern werden. Die Arbeit geht deshalb aber noch lange nicht aus. Länder mit einem fortgeschrittenen Digitalisierungsprozess weisen keine höhere Arbeitslosigkeit auf – im Ge-

Abbildung 6

Keine steigende Arbeitslosenrate durch höhere Digitalisierung

Die Befürchtung, vermehrte Digitalisierung führe zu einer Zunahme der Arbeitslosigkeit, hält sich hartnäckig. Nach einem Vergleich über Länder mit unterschiedlich fortgeschrittener Digitalisierung, kann die These nicht bestätigt werden. Im Gegenteil: Länder mit höherer Digitalisierung weisen demnach sogar eine höhere Beschäftigungsrate aus.



Quelle: OECD Data , World Bank DAI, Digital Adoption Index | ¹

genteil: Je höher der technologische Stand eines Landes ist, desto tiefer liegt in der Regel die Arbeitslosenquote (vgl. Abbildung 6).

Wie viele Arbeitsplätze werden verschwinden und welche Berufsgruppen durch Maschinen ersetzt? Dazu gibt es unzählige Studien. Allerdings stochern selbst die Experten im Nebel:

1 Der «Digital Adoption Index» ist ein weltweiter Index, welcher das Digitalisierungslevel einzelner Länder auf drei wirtschaftlichen Ebenen misst (Mensch, Staat, Business).

Das Wissenschaftsjournal MIT Technology Review sammelte 19 Studien mit Schätzungen zu durch die Automatisierung bedingten Jobverlusten. Kein einziges Mal kamen zwei Studien auf vergleichbare Resultate (Winick 2018). Stattdessen divergieren die Voraussagen bereits in Bezug auf die nahe Zukunft: So schätzt Science Alert, dass im Jahr 2025 bis zu 3,4 Mio. US-Jobs durch die Automatisierung verschwinden (McRae 2017), während die Wissenschaftler von Forrester im gleichen Jahr rund 25 Mio. verdrängte US-Jobs prognostizierten – sowie 15 Mio. neue Arbeitsplätze (Gownder 2017).

Uneinigkeit herrscht auch darüber, mit welcher Methodik die Automatisierung einer Berufsgruppe gemessen werden soll. Die Herausgeber der vielzitierten OECD-Studie zur Zukunft der Arbeit stützen sich auf die Zahl der automatisierbaren Tätigkeiten (Arntz et. al. 2016). Die Wissenschaftler der Citigroup und

der Universität Oxford betonen in ihrer Studie hingegen, dass die genauen Tätigkeiten keine Rolle spielen: Solange der überwiegende Teil eines Jobs automatisiert werden könne, werde diese Berufsgruppe in der Zukunft unweigerlich durch Maschinen ersetzt (Citi GPS 2016).

Nur eins ist sicher: Wie bereits in den früheren industriellen Revolutionen

Box 4

Automatisierung ist nicht immer der Königsweg

Selbst wenn eine Tätigkeit computergestützt erledigt werden kann, d.h. als automatisierbar eingestuft wird, bedeutet es nicht, dass sie auch maschinell ausgeführt wird. Gilt menschliche Arbeit als wirtschaftlicher, flexibler, ist sie von besserer Qualität oder verhindern rechtliche oder ethische Aspekte den Einsatz von Maschinen, werden auch ersetzbare Aufgaben weiterhin von Menschen erledigt (Dengler und Matthes 2018: 2ff.).

werden die Berufsbilder sich wandeln und neue Arbeitsformen entstehen, während andere verschwinden. Dieser Prozess hat sich bereits auf dem Arbeitsmarkt so abgespielt. Die Arbeitslosigkeit hat jedoch infolgedessen nicht zugenommen und muss auch dieses Mal nicht befürchtet werden. Es zeigt sich sogar, dass neue Arbeitsplätze geschaffen werden (Adler und Salvi 2017). Wichtig ist, die Flexibilität des Schweizer Arbeitsmarkts zu erhalten, um weiterhin rasch auf Strukturänderungen reagieren zu können.

Die eigene Offenheit bewahren

Trotzdem kann man sich auf die neue Arbeitswelt vorbereiten: Eine gute Absicherung bietet die Aneignung vielfältiger Fähigkeiten. Dazu gehört auch, offen gegenüber Neuem zu bleiben, und neben Ausbildung und Studium eigenen Interessen nachzugehen. Das kann das Organisieren eines Events sein, eine Aufgabe im Vereinsvorstand oder auch das Editieren von Urlaubsvideos. Solche Tätigkeiten können dabei helfen, sich gegen Zufälle und Widrigkeiten zu wappnen. Zudem ist es wichtig, auf dem eingeschlagenen Weg Expertise aufzubauen und immer auf dem neusten Stand zu bleiben (Castle 2019). Schliesslich bietet der digitale Arbeitsmarkt zahlreiche Chancen und erfordert gleichzeitig den Willen, die eigenen Fähigkeiten zu adaptieren und Neues zu lernen (De Carli 2019).

Technologien entwickeln sich konstant weiter, weshalb es für die Arbeitnehmer sämtlicher Qualifikationsstufen wichtig ist, sich regelmässig fortzubilden, um auf dem Arbeitsmarkt 4.0 weiterhin gefragt zu sein. Arbeitgeber können ihrerseits die Angestellten absichern, indem sie ihnen das lebenslange Lernen – also die stetige Vertiefung bestehender Kenntnisse und Aneignung neuer Fähigkeiten durch Weiterbildung – ermöglichen.

«Digitale und soziale Kompetenzen gewinnen in allen Berufsfeldern an Bedeutung»

Gespräch mit Corinne Scheiber vom Stellenvermittler Adecco Group über die Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt 4.0 und die zentrale Bedeutung des lebenslangen Lernens.

Frau Scheiber, wie konkurrenzfähig sind die jungen Leute, die heute in den Arbeitsmarkt eintreten?

Immer mehr ältere Menschen gehen in Pension und weniger Junge rücken nach. Die Nachfrage nach jungen, motivierten Fachkräften ist hoch. Die Marktfähigkeit oder Konkurrenzfähigkeit hängt jedoch nicht nur von der Ausbildung ab, sondern auch von den Sozialkompetenzen.

Durch die Globalisierung sehen sich Schweizerinnen und Schweizer zunehmend mit ausländischen Stellensuchenden auf dem Arbeitsmarkt konfrontiert. Wer hat die besseren Karten?

In vielen Berufen sind unsere Landessprachen nach wie vor wichtig. Wer mindestens zwei bis drei Sprachen beherrscht, hat schon mal gute Karten. Aber auch unser duales Bildungssystem trägt dazu bei, dass die in der Wirtschaft dringend benötigten Profile ausgebildet werden. Die Konkurrenz und das Ausland schlafen natürlich nicht. Es ist wichtig, dass jede und jeder sich konstant weiterbildet und seine digitalen Kompetenzen erhöht – unabhängig von Alter und Familienstatus. Schweizer Arbeitnehmende bilden sich in digitalen Kompetenzen nämlich gemäss unserer kürzlich erhobenen Studie zu wenig weiter (19 % vs. 39 % global). (siehe Future Skilling 2018)

Welche Skills werden auf dem Arbeitsmarkt 4.0 wichtiger, und wie kann ich mir diese aneignen?

Digitale und soziale Kompetenzen gewinnen in allen Berufsfeldern und Tätigkeiten an Bedeutung. Soziale Kompetenzen können (noch) nicht von Computern ersetzt werden. Entscheidend sind Qualitäten wie Kreativität, emotionale Intelligenz und Teamfähigkeit. Wer ausserdem «out of the box» denkt, d.h. ausserhalb von Konventionen und Standards, hat einen klaren Vorteil gegenüber Mitbewerbern.

Welche Fähigkeiten werden auf dem digitalen Arbeitsmarkt dagegen weniger gefragt sein?

Insbesondere administrative und manuelle Arbeiten werden zunehmend automatisiert. Analysen des Bundesamts für Statistik zeigen auf, dass vor allem mittlere Qualifikationen davon betroffen sind und die Nachfrage nach ihnen sinkt. Zusammen mit Digital Switzerland haben wir aus diesem Grund eine Absichtserklärung lanciert und fordern alle Unternehmen auf, sich wirksam und nachhaltig für lebenslanges Lernen einzusetzen.

Wo sehen Sie Anpassungspotenzial im Bildungssystem, um die Schul- und Lebrabgänger für den digitalen Arbeitsmarkt fit zu machen?

Laut der kürzlich durchgeführten Umfrage «C The Future» mit 5000 Personen der Generation Z kommen in der Ausbildung folgende Punkte zu kurz: effizientes Projektmanagement, auf Daten basierende Entscheidungsfindung, Verhandlungsgeschick und komplexe Problemlösung. Ausserdem wünschten sich die Befragten, besser auf kulturelle und generationengetriebene Unterschiede vorbereitet zu werden. Um auch in Zukunft fit für den Arbeitsmarkt zu bleiben, müssen wir schneller neue Ausbildungen schaffen und als Unternehmen auch Kurse ohne eidgenössisches Zertifikat gutheissen, denn oftmals sind

dies die entscheidenden «Vorreiter» in Sachen Aus- und Weiterbildung.

Der duale Bildungsweg hat das Schweizer Bildungssystem lange ausgezeichnet. Wie sieht die Zukunft diesbezüglich aus: Wird eine Lehre weiterhin reichen, um auf dem Arbeitsmarkt bestehen zu können?

Das duale Bildungssystem der Schweiz ist ein Erfolgsmodell, um das uns unsere Nachbarn oft beneiden. Es sorgt für eine tiefe Arbeitslosenquote, weil genau diejenigen Profile ausgebildet werden, die aktuell nachgefragt werden. Eine Lehre ermöglicht es Jugendlichen, sich nach Abschluss schnell und vor allem dauerhaft in den Arbeitsmarkt einzugliedern. Es braucht aber in jeder Position eine kontinuierliche Fort- und Weiterbildung. Auch in der zuvor erwähnten «C The Future»-Umfrage kam zum Ausdruck, dass Geschäftsführer der Zukunft nicht zwingend einen Universitätsabschluss, sondern vielmehr das richtige Mass an Soft Skills wie Neugierde, Lernagilität und Anpassungsfähigkeit mitbringen sollten. Auch gehen die «Generation-Z-ler» davon aus, dass weniger traditionelle Ausbildungen wie Onlinekurse und Bootcamps an Popularität gewinnen werden.

Wie und auf welchen Plattformen wird in Zukunft rekrutiert?

Im Bereich Event und Catering arbeiten wir bereits jetzt mit unserer digitalen Rekrutierungsplattform und der dazugehörenden App «Adia». Wir setzen die App auch für andere Temporärjobs ein, bei denen es keine lange Einarbeitungszeit benötigt. Was Festanstellungen und Fachkräfte angeht, so können Maschinen die Menschen noch nicht zu 100 % ersetzen, leisten aber bereits gute Vorarbeit. Persönlichkeitstests, Gamification-Persönlichkeitsprofile und Video-Interviews erhöhen die Vergleichbarkeit dank einheitlichen Fragen und führen zu mehr Transparenz.

Sind die Anforderungen an die Stellensuchenden auf dem Arbeitsmarkt 4.0 höher als noch vor ein paar Jahren?

Digitale und soziale Kompetenzen sind sehr gefragt. Auch Sprachkenntnisse und internationale Erfahrungen spielen eine zunehmend wichtige Rolle.

Bleibt konkurrenzfähig nur wer programmieren kann?

Die Zukunft der Arbeit wird von verschiedensten Faktoren bestimmt. Zweifelsohne spielt die Technologie eine entscheidende Rolle. Durch den technologischen Fortschritt werden viele Berufe stark verändert oder sogar abgelöst werden. Gemäss Bundesamt für Statistik entstanden in den letzten 25 Jahren in der Schweiz beinahe 950 000 Stellen, wobei im Industriesektor fast 140 000 abgebaut und im Dienstleistungssektor um die 1,1 Millionen Stellen aufgebaut wurden. ² Es wird geschätzt, dass sechs von zehn Berufseinsteigern im Jahr 2025 in Berufen arbeiten werden, die es heute noch gar nicht gibt. ³ Um diese neuen Jobs ausführen zu können, wird man Fähigkeiten brauchen, die es heute so vielleicht ebenfalls noch nicht gibt. Studien sagen voraus, dass besonders in den Branchen IT, Industrie und Gesundheit viel Potenzial liegt. Deshalb: Ja, Programmieren hat bestimmt Zukunft, aber Leute mit einer medizinischen Ausbildung haben beispielsweise auch sehr gute Aussichten angesichts des demografischen Wandels. Es ist sicher auch eine gute Idee, auf Jobs zu setzen, bei denen sich menschliche Arbeitskraft nur geringfügig durch Roboter ersetzen lässt. Solche wären typischerweise Ärzte und Pflegepersonal, Raumplaner, Elektronikingenieure, Softwareentwickler oder Ingenieurwissenschaftler.

2 Stand 31. Oktober 2017

3 WEF 2016 – The Future of Jobs

Generalisten oder Spezialisten – was wird zunehmend gefragt von der Arbeitgeberseite?

Es wird weiterhin beides brauchen. Projektbezogene Einsätze werden immer häufiger, während der Job fürs ganze Leben langsam verschwindet. Voraussetzung dafür ist jedoch, dass man Experte auf seinem Fachgebiet ist und stets auf dem neuesten Stand ist. Dies bedingt eine kontinuierliche Fort- und Weiterbildung. Den Blick fürs Ganze darf man trotzdem nicht verlieren.



Persona

Corinne Scheiber ist Leiterin Professional Solutions Switzerland, Healthcare, Life Science & Engineering sowie Mitglied der Geschäftsleitung bei Adecco Schweiz. Als erfahrene Managerin und Coach setzt sie sich leidenschaftlich für die gesamte Personalarbeit (Rekrutierung, Entwicklung, Bindung) und für den Verkauf von Rekrutierungslösungen ein.

7. Ist die Schweiz ein Land von Unternehmern?

Als trendigste Form von Unternehmertum gelten die Start-ups. Doch viele Patrons von kleinen und mittleren Firmen sind vergeblich auf der Suche nach einer Nachfolgeregelung. Obwohl die Schweizer KMU ein zentraler Pfeiler unserer Wirtschaft sind, hat das Berufsziel «Unternehmerin» bei den Jungen an Glanz verloren.

Nicht nur in unserem Land, sondern auch in weiten Teilen Europas sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU) der Normalfall: In der Schweiz gelten 99 % der Firmen als klein oder mittelgross und sind verantwortlich für rund zwei Drittel der Arbeitsplätze. Bei genauerer Betrachtung zeigt sich aber, dass die Gründungsrate stagniert. Laut dem Global Entrepreneurship Monitor (GEM) von 2019 haben 7,4 % der Schweizer im Jahr 2018 ein eigenes Unternehmen gegründet. Der Durchschnitt anderer Länder, die ebenfalls über ein hohes volkswirtschaftliches Einkommen verfügen, liegt hingegen bei 10,4 % (GEM 2019). Woran kann das liegen?

Die Jungen meiden das Risiko

2017 hat die Credit Suisse geschätzt, dass alleine aufgrund unserer demografischen Situation rund 90 000 Unternehmen in den nächsten Jahren eine Nachfolge suchen (Credit Suisse 2017). Nicht alle werden eine geordnete Stabsübergabe schaffen. Wäre es dann nicht passend, dass junge Menschen den Sprung in die Selbständigkeit wagen und die ältere Generation der Gründer und Unternehmer ablösen? Junge Schweizerinnen und Schweizer meiden aber im internationalen Vergleich das Risiko und wollen vermehrt im öffentlichen anstatt im privaten Sektor arbeiten: Während in Singapur, Brasilien oder den USA knapp

die Hälfte ihrer Altersgenossen angeben, sich vorstellen zu können, ihre Ziele als Selbstständige zu verfolgen, sind es hierzulande nur knapp 40 % (Credit Suisse 2019). Zudem hat in der Schweiz auch die Angst vor dem Scheitern zugenommen. Lag diese gemäss der Umfrage des GEM im Jahr 2017 noch bei 29,5 %, ist sie 2018 bereits auf 39,9 % gestiegen (GEM 2019). Trotz der traditionell grossen Bedeutung von KMU als Rückgrat für die Schweizer Wirtschaft scheint das Unternehmertum seinen Reiz zu verlieren.

Welches Rüstzeug braucht es?

Eine Firma ins Leben zu rufen oder sich als Einzelunternehmer zu betätigen, ist keine Frage des Alters. Warum aber soll man sich selbständig machen oder ein Unternehmen gründen? Und was sind die Voraussetzungen dafür?

Wenn man eine Geschäftsidee hat, kann man entweder alleine oder zusammen mit anderen ein kleines Unternehmen gründen, um herauszufinden, ob einem das Unternehmertum liegt. Dabei spielt es keine Rolle, ob man noch zur Schule geht, studiert oder angestellt ist. Für Junge gibt es zahlreiche Vorteile. Der wichtigste: Wenn es nicht klappen sollte, weil die Geschäftsidee z.B. nicht so erfolgreich ist wie erhofft, ist das kein Problem für den Lebenslauf, im Gegenteil: Die als Unternehmerin oder Unternehmer gesammelten Erfahrungen erhöhen sogar die Chancen auf einen guten Job, denn Arbeitgeber schätzen es, wenn Menschen unternehmerisch denken und handeln (Starting-up 2019, BMWi 2019).

Ein wesentliches Plus für Unternehmerinnen und Unternehmer ist sicherlich das grössere Mass an Freiheit. Unternehmerinnen und Unternehmer entscheiden selbst, wie sehr sie sich sozial, ökologisch oder wirtschaftlich engagieren wollen. Und es kann eine grosse Motivation sein, Arbeitsplätze zu schaffen und Verantwortung für die Mitarbeiter zu übernehmen. Mit Lei-

denschaft an eigenen Ideen, Kreationen, Innovationen, Lösungen und vielem mehr zu arbeiten und bestenfalls auch noch Erfolgsmomente zu erleben, ist ein Privileg und lässt sich nicht mit Erfahrungen aus dem Angestelltenverhältnis vergleichen. Weil man als Unternehmer immer wieder vor Herausforderungen steht, ist man darauf angewiesen, sich weiterzubilden und die eigenen Fähigkeiten laufend zu erweitern. So kann man sowohl zum Experten in einem bestimmten Bereich werden als auch zu einem Generalisten, der vielseitig einsetzbar ist (Starting-up 2019, BMWi 2019).

Machen ist wie wollen – einfach härter

Da Unternehmerinnen und Unternehmer einen enormen Beitrag an unsere Gesellschaft und unsere Wirtschaft leisten, ist in den letzten Jahren die Unterstützung für Start-ups geradezu explodiert. Verschiedene Initiativen helfen, die ersten Schritte zu machen. Man kann von einzelnen Programmen profitieren und sich mit gestandenen Unternehmerinnen und Unternehmern austauschen. Es hilft, sich mit Gleichgesinnten über die Herausforderungen zu unterhal-

Box 5

Weshalb es Unternehmen braucht

Unternehmen, und im engeren Sinn einzelne Betriebe, füllen mit ihren Dienstleistungen oder Waren Marktlücken. Entweder indem sie ein neues Produkt einführen, oder für Kundinnen und Kunden die bestehende Auswahl erweitern. Zusätzlich treiben sie mit Investitionen in neue Technologien und mit neuen Ideen den Fortschritt der Wirtschaft und teils auch der Gesellschaft voran. Nebst der Erfüllung dieser Unternehmenszwecke garantieren sie bestehende sowie neue Arbeitsplätze und tragen zur Wirtschaftskraft der Schweiz bei.



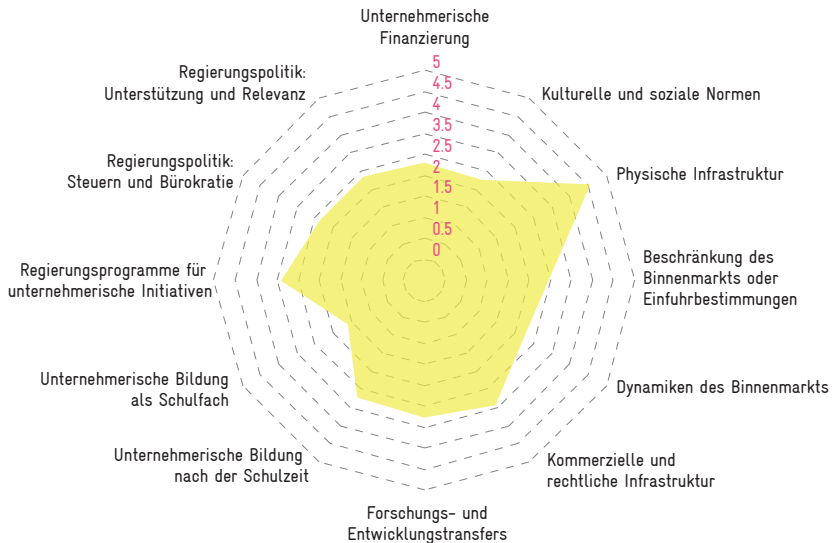
ten. Sobald die Freude an der Arbeit und der Glaube an den Erfolg stärker sind als die Angst zu scheitern, schwinden auch die Zweifel. Natürlich ist nicht immer alles rosig. Es gibt zahlreiche Hürden für Unternehmer, unter anderem die Bürokratie, wie die Abbildung 7 zeigt.

Im «Starting a Business»-Index der Weltbank, der den Aufwand für Firmengründungen misst, erreicht die Schweiz gerade einmal Rang 77 und liegt damit nur knapp vor Türkei, Bur-

Abbildung 7

Unternehmerische Rahmenbedingungen für die Schweiz im Jahr 2018

Die unternehmerischen Rahmenbedingungen der Schweiz, bewertet auf einer Skala von 1 bis 5, wobei 1 als sehr unzureichend und 5 als sehr gut gilt. Überdurchschnittlich gut ist die physische Infrastruktur für Unternehmen in der Schweiz, als unterdurchschnittlich gilt insbesondere die unternehmerische Bildung in der Schule.



Quelle: GEM, Global Entrepreneurship Monitor (2019)

kina Faso und Liberia. Es dauert im Schnitt 73 Tage, eine Firma zu gründen, während in Singapur dafür gerade einmal 24 Stunden benötigt werden – vollelektronisch und online zahlbar.

Dies spiegelt sich auch im internationalen Vergleich wider, wie etwa der «Ease of Doing Business»-Index der Weltbank zeigt (World Bank Group 2019). Während Neuseeland, Singapur und Dänemark die Spitzenplätze belegen, muss sich die Schweiz mit Rang 38 begnügen. Dabei wäre es wichtig, dass wir das Unternehmertum hochhalten. Denn, neben Arbeitsplätzen, die geschaffen werden, sorgen Unternehmen dafür, dass unser Alltag besser funktioniert. Indem sie im Wettbewerb einander gegenüberstehen, garantieren sie, dass unsere Bedürfnisse als Konsumenten auf die bestmögliche Art befriedigt werden.

8. Familie und Karriere – ein Widerspruch?

Wie kann ich, wenn es so weit ist, Familie und Beruf vereinen? Wie werde ich Kinder und Arbeit unter einen Hut bringen? Politik, Wirtschaft und Gesellschaft beschäftigen sich schon seit Jahren mit dieser Frage.

In den letzten Jahrzehnten hat sich das traditionelle Familienbild stark gewandelt. Die Zeiten, in denen sich ausschliesslich Mütter zu Hause um die Kinder kümmerten und Väter das Geld verdienten, sind vorbei. Heute liegt die Erwerbsquote der Frauen bei 81 %, diejenige der Männer bei 88 % (BFS 2019a). Allerdings besteht immer noch ein wesentlicher Unterschied zwischen den Geschlechtern. Während die Männer vorwiegend Vollzeit arbeiten, sind die Frauen, insbesondere nach der Gründung einer Familie, mehrheitlich in Teilzeit erwerbstätig. Dies, obwohl Frauen heutzutage besser ausgebildet sind als vor einigen Jahrzehnten. Die Abbildung 8 zeigt, dass Männer und Frauen immer noch unterschiedliche Erwerbsbiografien aufweisen. Die Folge davon ist, dass Frauen über geringere Aufstiegschancen im Beruf verfügen und unterdurchschnittlich verdienen. Nicht nur die Berufserfahrung, auch die eigene Vorsorge wird durch die Teilzeitarbeit stark gemindert – zumindest, wenn man von einem Arbeitspensum unter 60 % ausgeht. (vgl. Kapitel 9, S. 49)

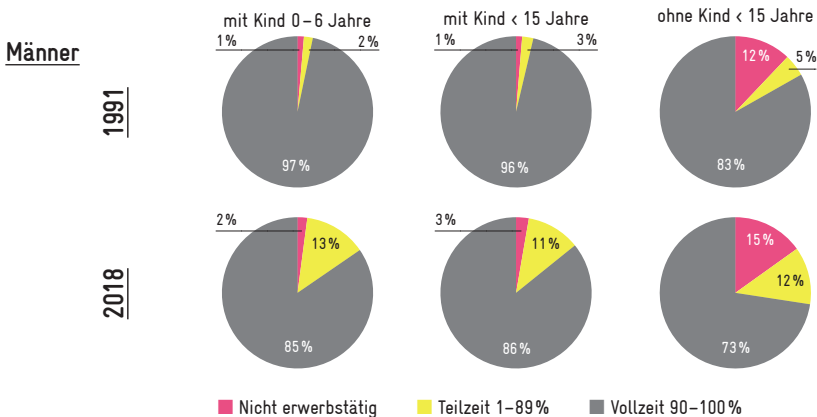
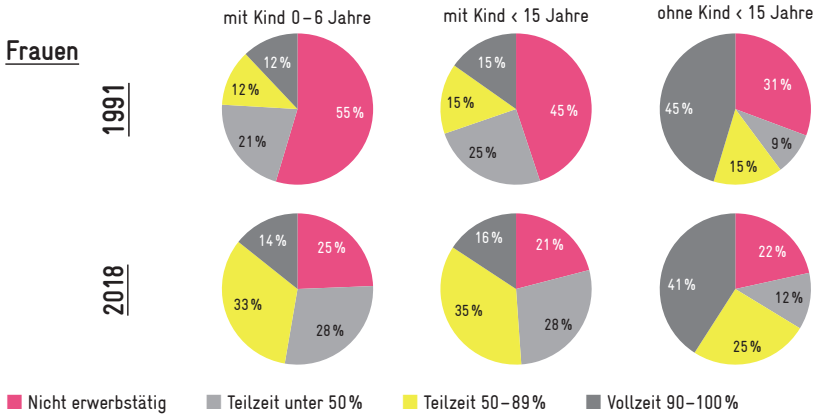
Ausbildung nicht von der Kinderfrage abhängig machen

Die Schweiz ist nicht das progressivste Land, wenn es um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf geht. Politik und Wirtschaft haben noch wichtige Hausaufgaben zu erledigen. Manche Entscheidungen kann man aber selbst in die Hand nehmen. Je nach Branche, Beruf und Funktion ist es einfacher oder

Abbildung 8

Beschäftigungsgrad von Frauen und Männern sowie Müttern und Vätern

Die Anzahl erwerbstätiger Frauen und vor allem Mütter ist höher als 1991. Ein Grossteil der Mütter ist teilzeiterwerbstätig. Bei den Männern und Vätern ist Teilzeiterwerbstätigkeit heute verbreiteter als 1991, eine Vollzeitwerbstätigkeit ist jedoch nach wie vor die Norm.



Quelle: BFS 2019

schwieriger, nach der Familiengründung Kind und Karriere zu vereinbaren. Wer sich allerdings für eine Ausbildung entscheidet, die später geringere Arbeitspensen oder eine grössere zeitliche Planbarkeit erlaubt, muss möglicherweise mit Lohn- einbussen rechnen.

Um nach der Familiengründung wieder ins Erwerbsleben einzusteigen, respektive Familie und Beruf kombinieren zu können, ist es von Vorteil, dem Arbeitsmarkt nicht allzu lange fernzubleiben oder in tiefen Pensenen zu arbeiten. Wer nämlich zu lange aussetzt, kann einerseits seine beruflichen Ziele schwerer erreichen, andererseits wird es komplizierter, eine angemessene Altersvorsorge aufzubauen. Neben persönlichen Entscheidungen muss sowohl die Politik als auch die Wirtschaft ihren Beitrag leisten, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. (vgl. Kapitel 10, S. 56)

Box 6

Die Mutterschaftsstrafe

Die Person mit dem höheren Gehalt (meistens immer noch der Mann) übernimmt den grösseren Teil der Erwerbsarbeit. Der andere Elternteil (meistens die Frauen) übt mehr unbezahlte Haus- und Familienarbeit und weniger Erwerbsarbeit aus. Noch heute übernehmen die Väter knapp 30%, die Mütter hingegen über 50% der Haus- und Familienarbeit. In der Schweiz bleiben die Frauen, die ihre Karriere unterbrechen, dies meistens wegen der Kinder, im Durchschnitt 9,2 Jahre vom Arbeitsmarkt fern (Jeanrenaud und Kis 2018). Die Folge davon ist die sogenannte «Mutterschaftsstrafe», weil ein reduziertes Erwerbsspensum mit Einbussen bezüglich Karriere, Lohn und Rente einbergeht (Müller und Salvi 2019).



9. Wie sind Lücken in der Vorsorge zu verhindern?

Das Thema der Renten sollte Junge mehr interessieren als Ältere. Denn wer pensioniert ist, kann nicht mehr viel tun, um seine Rente aufzubessern. Ganz anders die Berufseinsteiger: Sie haben die Chance, die Weichen zu stellen für ein Alter ohne finanzielle Sorgen.

Auslandserfahrung, Praktika und Weiterbildungen – Berufseinsteigerinnen und Job-Novizen haben zahlreiche Möglichkeiten, ihren Lebenslauf individuell zu gestalten. Es bieten sich während der Ausbildungszeit einmalige Gelegenheiten, an interessanten Projekten mitzuwirken, die zwar zeitlich beschränkt sind und kein Vollzeitpensum umfassen, dafür wertvolle Kontakte für spätere Laufbahn eröffnen. Gleichzeitig sind die Anforderungen an die Bewerberinnen und Bewerber für gewisse Stellen vielfältiger geworden: Schulabsolventinnen oder junge Berufseinsteiger sollen heute individuelle, weniger lineare Lebensläufe mitbringen, um auf dem Arbeitsmarkt zu punkten.

Doch Achtung! Unsere Vorsorgewerke funktionieren noch immer nach den Spielregeln von 1985. AHV und berufliche Vorsorge sind auf Erwerbsbiografien ausgerichtet, die sich strikt in die Phasen Ausbildung, Arbeit und Pension einteilen lassen – wobei davon ausgegangen wird, dass die Arbeitsphase ein 100 %-Pensum bei jeweils nur einem Arbeitgeber umfasst. Wer sich jedoch für einen Auslandsaufenthalt entscheidet oder an mehreren Stellen gleichzeitig mit tiefen Pensen engagiert ist, wer in der Gig-Economy auf Abruf arbeitet oder sich während eines Sabbaticals einer Weiterbildung widmet, muss dafür Lücken in der Vorsorge in Kauf nehmen (Cosandey 2019).

Die realen Berufsbiografien passen nicht mehr recht mit unseren Vorsorgewerken zusammen. Damit trotzdem keine Aus-

fälle in der Vorsorge drohen, sind dringend allgemeine Anpassungen auf politischer Ebene nötig.

Mehrfachbeschäftigte werden benachteiligt

Im Alter von 20 Jahren scheint es absurd weit weg – und doch beginnt bereits jetzt das Sparen für die eigene Vorsorge und damit für die finanzielle Absicherung nach der Pensionierung.

AHV oder erste Säule

In der Schweiz gibt es zwei obligatorische Vorsorgewerke: Einerseits die AHV oder erste Säule, in die alle Berufstätigen von ihrem monatlichen Gehalt einen Teil einzahlen und damit die Pensionierten finanzieren. Die Beiträge in die AHV sind ab dem 21. Lebensjahr für alle obligatorisch. Auch Arbeitslose und Studenten sind verpflichtet, den jährlichen Minimalbetrag von 478 Fr. einzuzahlen.

Doch Vorsicht! Bleibt die Einzahlung aus, gibt es vorerst weder Konsequenzen noch ein Mahnschreiben. Die Folgen werden erst mit der Pensionierung spürbar. Dann nämlich zeigen sich irreversible Lücken, die sich in einer tieferen Rente bemerkbar machen. Wer vorher erkennt, eine Einzahlung verpasst zu haben, kann sie Einzahlung bis zu 5 Jahren danach noch begleichen und damit die Einzahlungslücken beheben.

Pensionskassen oder zweite Säule

Die zweite Säule bzw. berufliche Vorsorge (BVG) besteht aus den Pensionskassen, über die jede arbeitstätige Person ab einem Jahreseinkommen von 21 330 Fr. für die eigene Rente Kapital spart. Das Geld in dieser Kasse gehört grundsätzlich den Sparenden selber. Das heisst: Je mehr Kapital hier angehäuft wird, desto grösser wird dereinst die Auszahlung im Alter. Auch im BVG wird vom monatlichen Lohn ein bestimmter Prozentsatz abgezogen und auf einem Konto bei der Pensionskasse angelegt.

Wer sich berufliche Auszeiten gönnt, zahlt während dieser Zeit nichts ein. Ausfälle riskieren auch diejenigen, die kleine Pensen

Box 7

Beispiel Sarah

Sarah studiert und arbeitet im Teilzeitpensum in der Forschung und gelegentlich in einer Bar. In beiden Tätigkeiten verdient sie monatlich ca. 1700 Fr. Damit kommt sie auf ein Gesamteinkommen von rund 3500 Fr. In ihre Pensionskasse zahlt Sarah dennoch nichts ein. Denn für die Einzahlung in die zweite Säule werden die Einkommen separat betrachtet. Es zahlt nur derjenige ein, dessen Gehalt die Eintrittsschwelle von 21 330 Fr. jährlich übersteigt, dies entspricht rund 1800 Fr. monatlich.

Im Fall von Sarah unterschreiten beide Einkommen einzeln betrachtet die notwendige Eintrittsschwelle, obwohl ihr Gesamteinkommen diese übersteigt. Als Folge zahlt sie während ihres Studiums nicht in die Pensionskasse ein, obwohl sie arbeitet und sich ihren Lebensunterhalt finanziert.

Nach dem Studium tritt Sarah zwei neue Stellen, zu je einem 50-Prozent-Pensum, an. Ihr Lohn beträgt bei jedem Arbeitgeber 50 000 Fr. im Jahr. Insgesamt kommt sie auf einen Gesamtjahreslohn von 100 000 Fr. Weil Sarah Teilzeit arbeitet, ist sie in der beruflichen Altersvorsorge aufgrund des Koordinationsabzugs gegenüber einem traditionellen Angestellten mit einer Vollzeitstelle benachteiligt. Jeder Arbeitnehmer ist wegen des Koordinationsabzugs erst ab einem versicherten Lohn von 24 885 Fr. BVG-pflichtig. Für Sarah bedeutet dies, dass sie bei beiden Arbeitgebern einen Lohn von 25 115 Fr. versichern kann, insgesamt kommt sie damit auf einen Betrag von 50 230 Fr. Wäre Sarah nur bei einer Firma angestellt, würde für den gleichen Gesamtjahreslohn von 100 000 Fr. ihr BVG-versicherter Lohn 75 115 Fr. betragen.



mit einem Jahresgehalt unter 21 330 Fr. führen. Das gilt auch für Berufstätige mit mehreren parallelen, nicht beitragspflichtigen Kleinpensen, da die Löhne unterschiedlicher Arbeitgeber nicht zusammen betrachtet werden.

Auch in der beruflichen Vorsorge gilt die Bringschuld: Wer ab dem 25. Lebensjahr nicht über einen Arbeitgeber an ein Vorsorgewerk angeschlossen ist und Einzahlungen verpasst, spürt dies im Pensionsalter.

Am Beispiel von Sarah (vgl. Box 7) wird deutlich, dass Mehrfachbeschäftigte durch das aktuelle System der beruflichen Vorsorge benachteiligt werden. Die Eintrittsschwelle von 21 330 Fr. gilt pro Beschäftigung, also pro Job. Damit sind Personen wie Sarah oftmals von der zweiten Säule ausgeschlossen. Dies ist insbesondere deshalb problematisch, weil sich die Zahl der Arbeitnehmer mit mehreren Anstellungen in den letzten zwanzig Jahren beinahe verdoppelt hat – und die Tendenz ist weiter steigend (Adler und Salvi 2017).

Private Vorsorge oder dritte Säule

Die dritte Säule schliesslich ist ein freiwilliges Sparen auf privater Basis, für das Banken und Versicherungen verschiedene Modelle anbieten. Es erlaubt steuervergünstigtes Sparen fürs Alter – allerdings mit einem sogenannten «Trade-Off»: Der Betrag, der in die Vorsorge investiert wird, fehlt am Ende des Monats im Portemonnaie.

Freiwillig und flexibel lässt es sich sparen

Es lohnt sich, zusätzlich zur AHV und zur Pensionskasse für das Alter auf ein Konto der dritten Säule einzuzahlen oder einfach normal zu sparen.

Es wird zwischen der gebundenen Vorsorge Säule 3a und der freien Vorsorge Säule 3b unterschieden. In beiden Fällen gibt es dafür Bank- oder Versicherungslösungen. Der grosse Vorteil

der gebundenen Vorsorge besteht darin, dass die Spareinlagen vom steuerbaren Einkommen abgezogen werden können. Der Maximalbetrag liegt im Jahre 2020 bei 6826 Fr. für Erwerbstätige mit Pensionskasse und bei 34128 Fr. für Erwerbstätige ohne Pensionskasse. Innerhalb dieses Rahmens kann je nach finanziellen Möglichkeiten jedes Jahr aufs Neue entschieden werden, wie viel man in die Säule 3a einzahlen will. Bei der Säule 3b ist der Spielraum kleiner, da man jährlich verpflichtet ist, einen fixen Betrag einzuzahlen. Zudem sind nur Zinsen von Sparkapitalien und Versicherungsprämien steuerlich begünstigt. Ein Konto für die private Vorsorge ist insbesondere all jenen zu empfehlen, die mit ihrem Einkommen die Eintrittsschwelle für die zweite Säule nicht erreichen.

Neben der dritten Säule gibt es noch andere Investitionsformen für das Sparen im Alter, etwa Sparen via Sparkonto, private Anlagefonds oder Wohneigentum. Anlagefonds lassen sich generell bequem und jederzeit via App vom Smartphone steuern. Die Höhe und Häufigkeit der Einzahlungen sind jedem Einzelnen überlassen, was besonders für junge Leute ohne regelmässiges Einkommen attraktiv ist.

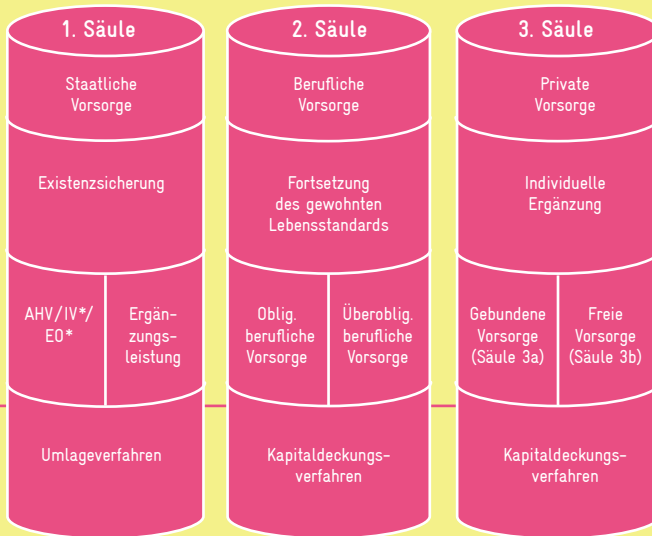
Box 8

Reformvorschläge unserer Vorsorge für individuelle Lebensbiografien

Erwerbsunterbrüche, zum Beispiel für die Familiengründung, Auslandsaufenthalte oder Weiterbildungen, sind heute an der Tagesordnung. Derartige Pausen sind jedoch ungenügend in unserer dreisäuligen Vorsorge gedeckt und können später zu erheblichen Rentenverlusten führen.

Anpassungen beim Koordinationsabzug: *Damit Teilzeitarbeit und Mehrfachbeschäftigung nicht bestraft werden, ist es sinnvoll, die Hürden beim Aufbau von Rentenskapital in der beruflichen Vorsorge zu eliminieren. Eine Senkung,*

Abb. 9: Die drei Säulen der schweizerischen Altersvorsorge



* IV: Invalidenversicherung/EO: Erwerbersatz

Quelle: eigene Darstellung

respektive Abschaffung des Koordinationsabzuges ist anzustreben, um allen Arbeitnehmenden die Möglichkeit zu geben, genügend Kapital für die Vorsorge anzusparen.

Niedrigere BVG-Eintrittsschwelle: Die BVG-Eintrittsschwelle sollte gesenkt werden, damit auch Menschen mit einem geringeren Einkommen in die berufliche Vorsorge einzahlen können.

Aufhebung der Fünfjahresfrist in der AHV: Die rückwirkende Einzahlung von verpassten AHV-Beiträgen kann nur innerhalb einer Frist von fünf Jahren nach dem verpassten Jahr eingezahlt werden. Diese starre Regelung ist unnötig und sollte gelockert werden – insbesondere deshalb, weil die Beitragslücken in jungen Jahren entstehen können, bedingt durch Studium oder Praktika.

Einkäufe in die zweite Säule: Problematisch ist auch, dass Einkäufe in die zweite Säule nur bei einem Anstellungsverhältnis möglich sind und auch nur dann, wenn die Eintrittsschwelle erreicht wird.

Mehr Wahlfreiheit für die Arbeitnehmer: Eine weitere Reformidee für die Pensionskassen ist die freie Pensionskassenwahl. Heute ist jeder Arbeitnehmer automatisch bei der Pensionskasse des Arbeitgebers versichert. Wer mehrere Beschäftigungen ausübt, zahlt sein Vermögen in verschiedene Pensionskassen ein. Bei jedem Arbeitgeberwechsel folgt deshalb der bürokratische Aufwand eines Pensionskassenwechsels. Durch eine freie Wahl der Pensionskasse liessen sich die Abgaben von mehreren Einkommen gebündelt einzahlen. Im Fall von Sarah (vgl. Box 7, S. 53) wäre die Eintrittsschwelle damit erreicht, und sie könnte so Einzahlungslücken umgehen. Ein weiterer Vorteil der freien Pensionskassenwahl bestünde aus der Möglichkeit, eine individuelle Anlagestrategie wählen zu können. Liegen jemandem beispielsweise Umweltthemen besonders am Herzen, könnte die betreffende Person ihr Geld nur in nachhaltige Anlagen investieren.

Glättung der Altersgutschriften: Die Höhe der BVG-Mindestbeiträge sollte nicht vom Alter abhängig gemacht werden, sondern für alle Erwerbstätigen gleich sein.

10. Fazit

Ob wir es wollen oder nicht, wir sind bereits in der Arbeitswelt 4.0 angekommen. Wie wir damit umgehen, entscheidet darüber, welche Chancen und Möglichkeiten sich uns eröffnen. Das Wichtigste ist, mitanzupacken und seinen Beitrag zu leisten.

Die vorliegende Publikation zeigt: Einerseits ist der Arbeitsmarkt aufgrund der Digitalisierung im Umbruch, andererseits haben sich die Ansprüche und Prioritäten jüngerer Generationen verschoben. Für viele Arbeitnehmer treten persönliche Bedürfnisse, wie die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Freizeit, wieder stärker in den Vordergrund. Dank unserem gut aufgestellten Bildungssystem, welches uns viele Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten zur Verfügung stellt, müssen wir auch nicht bereits am Anfang unserer Berufslaufbahn den «Job fürs Leben» wählen, sondern können uns im Verlaufe der Jahre – in einem gewissen Rahmen – umorientieren. Dieser Vorteil kommt uns auch im Hinblick auf den technischen Wandel zugute. Dieser Wandel mag zwar disruptiv sein, doch allzu grosse Sorgen sind unbegründet, denn: Obwohl der Digitalisierungsgrad der Arbeitswelt voranschreitet, werden sich Mensch und Maschine weiterhin ergänzen. Sofern man das Credo des lebenslangen Lernens verinnerlicht hat, ist man gut auf den Arbeitsmarkt der Zukunft vorbereitet. Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und soziale Kompetenzen werden immer gefragt bleiben.

Politisches und gesellschaftliches Engagement werden hoffentlich dazu führen, dass sich neue Arbeitsmodelle durchsetzen und die Politik das Rüstzeug für mehr Selbstbestimmung und Flexibilität im Arbeitsmarkt bereitstellt. Massnahmen sollten vor allem im Hinblick auf die Reform unserer Sozialversi-

cherungen – insbesondere der beruflichen Vorsorge – aber auch in Bezug auf die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie getroffen werden. Allerdings ist nicht nur die Politik gefragt, auch die Wirtschaft und die Jungen können und müssen den Arbeitsmarkt 4.0 mitgestalten und ihren Beitrag leisten.

Was die Politik tun muss

Damit der Wiedereinstieg ins Arbeitsleben nach der Familiengründung gelingt und die Gleichstellung von Mann und Frau verbessert wird, sollten die politischen Akteure folgende Massnahmen ergreifen:

Individualbesteuerung: Unser heutiges System ist so gestaltet, dass bei Ehepartnern, weil sie gemeinsam besteuert werden, die Person mit dem niedrigeren Einkommen (meistens die Frau) aufgrund der Progression steuerlich bestraft wird. Damit sich Erwerbsarbeit für beide Teile lohnt, wäre die Einführung der Individualbesteuerung eine gute Lösung. Dies bedeutet, dass das Einkommen jeder Person einzeln besteuert wird – niemand wird benachteiligt, weil der Partner arbeitet. (vgl. Kapitel. 8, S. 48)

Familienergänzende Kinderbetreuung: Damit es für Eltern einfacher ist, Familie und Beruf zu kombinieren, sollten die Angebote für die Kinderbetreuung, wie zum Beispiel Krippen, Kitas, Tagesfamilien und Mittagstische, verbessert und erweitert werden. Staatliche Unterstützung ist dann am sinnvollsten, wenn es um die Erhöhung des Angebots an Betreuungsplätzen geht. Doch anstelle der weitverbreiteten Subventionierung von Kindertagesstätten wären Kinderbetreuungsgutscheine für eine individuellere Betreuung wirksamer. Zudem sollten für Schulkinder Tagesschulangebote bestehen (Müller und Salvi 2019). (vgl. Kapitel. 8, S. 46)

Elternurlaub: Damit beide Eltern sich gleichermaßen aktiv in die Betreuung der Kinder einbringen können, ist ein angemessener, flexibel gestaltbarer Elternurlaub sinnvoll. Das

heisst, jede Familie hat die Möglichkeit, sich die Zeit so einzuteilen, wie es für sie am besten passt. (vgl. Kapitel 8, S. 46)

Flexiblere Arbeitszeiten: Die Arbeitszeitregelung sollte gelockert und den individuellen Bedürfnissen einer Arbeitspraxis des 21. Jahrhunderts entsprechen. Dies bedeutet zum Beispiel, dass man nicht nach einer Wochenarbeitszeit, sondern nach einer Jahresarbeitszeit angestellt wird. Es besteht also ein politischer Reformbedarf. (vgl. Kapitel 1, S. 6 und Kapitel 8, S. 46)

Damit neuen Arbeitsmodellen auch in unseren Sozialversicherungen Rechnung getragen wird, müsste die Politik folgende Empfehlungen umsetzen:

Anpassungen in der beruflichen Vorsorge: Die lineare Karriere ist ein Konzept der Vergangenheit. Teilzeitangestellte und Erwerbstätige mit mehreren Arbeitgebern sind im Vormarsch. Die Sozialversicherungen sollten auch kleine Arbeitspensen und unregelmässige Arbeitsverhältnisse abdecken. Der grösste Anpassungsbedarf besteht in der beruflichen Vorsorge. (vgl. Kapitel 9, S. 49)

Einführung des Status «selbstständige Angestellte»: Weil mit zunehmender Digitalisierung die unregelmässigen und temporären Tätigkeiten, zu denen auch die digitale Plattformarbeit zählt, zunehmen werden, muss die Einführung des Status «selbstständige Angestellte» im Bereich der Sozialversicherung erfolgen. Dies bedeutet konkret, dass man wie bisher über den Arbeitgeber – allerdings flexibler und in einem geringeren Umfang – in der 1. und 2. Säule, sowie bei Unfall und Krankheit versichert wäre, nicht jedoch bei Arbeitslosigkeit. (vgl. Kapitel 1, S. 6 und Kapitel 9, S. 49)

Was die Wirtschaft tun kann

Arbeitsmodelle: Mit der Digitalisierung verschwimmen die Grenzen zwischen Beruf und Privatleben. Flexiblere Arbeitszei-

ten und Arbeitsmodelle sollten gefördert werden. Dies bedeutet zum Beispiel, dass man nicht nach einer Wochenarbeitszeit, sondern nach einer Jahresarbeitszeit angestellt wird. Homeoffice kann in vielen Fällen eine gute Lösung sein. Wenn es beruflich möglich ist, sollte die tatsächlich erbrachte Leistung und nicht die Präsenz am Arbeitsort zählen. Ebenso sollten Teilzeitstellen nicht in erster Linie für Frauen, sondern für beide Geschlechter geschaffen werden. (vgl. Kapitel 1, S. 6 und Kapitel 8, S. 46)

Was die Jungen selbst tun können

Eigenverantwortung wahrnehmen: Der Arbeitsmarkt der Zukunft wird nicht nur digitaler, sondern auch individueller. Menschen suchen sich anhand persönlicher Bedürfnisse passende Arbeitsmodelle aus. Mit der steigenden Individualisierung unserer Lebensweisen steigt auch die Pflicht zur Eigenverantwortung. Wenn unzählige Lebensbiografien möglich sind, ist jeder – bis zu einem gewissen Grad – für seinen eigenen Werdegang verantwortlich. (vgl. Kapitel 1, S. 6)

Ausbildung überlegt wählen: Bevor man sich überstürzt für eine Ausbildung entscheidet, ist eine gründliche Standortbestimmung sinnvoll. Für eine gute Entscheidungsfindung sollten genügend Auswahlkriterien berücksichtigt werden. Neben den persönlichen Interessen und Fähigkeiten sollte man sich bereits frühzeitig überlegen, wo und in welchem Rahmen man in Zukunft arbeiten möchte (Wüst 2018). Will man lieber in einer grossen Organisation international tätig sein oder fühlt man sich eher in einem kleineren, lokalen Unternehmen wohl? Zudem ist es wichtig, sich Gedanken zu den persönlichen Berufsaussichten nach dem Studium zu machen, denn Arbeitslosigkeitsrisiko und Lohnentwicklungen sind ebenfalls wichtige Aspekte, die beachtet werden müssen. (vgl. Kapitel 4, S. 18)

Gezielt Praktika machen: Gemäss Umfragen gilt mangelnde Arbeitserfahrung als grösste Hürde beim Einstieg in den Arbeitsmarkt. Um dem entgegenzuwirken lohnt es sich, bereits mittels Praktika erste Arbeitserfahrungen zu sammeln. Am besten überlegt man sich frühzeitig, in welchem Bereich und zu welchem Zeitpunkt das Praktikum in Frage kommt. (vgl. Kapitel 5, S. 24)

Weiterbildungen nicht vergessen: Genau so wie man sich um die Erstausbildung kümmert, sollte man sich im Berufsleben mit Weiterbildungen auseinandersetzen. In einer schnelllebigen Arbeitswelt gilt es, sein Wissen und seine Fähigkeiten möglichst aktuell zu halten. Man muss nicht warten, bis man vom Arbeitgeber aufgefordert wird, sich neue Skills anzueignen. Dank Online-Kursen, diversen Workshops sowie unzähligen Weiterbildungsangeboten, wird einem das lebenslange Lernen erleichtert. (vgl. Kapitel 4, S. 18)

Neugierig bleiben: Eigenverantwortung zählt auch beim Aneignen neuer Skills. Am Ball zu bleiben, Flexibilität zu wahren, offen zu sein gegenüber Neuem, sich nach Möglichkeit weiterzubilden usw. kann einem niemand aufzwingen. Es ist aber eine der besten Voraussetzungen, um sich auf die neue Arbeitswelt vorzubereiten. (vgl. Kapitel 6, S. 31)

Heute, nicht morgen handeln: Es ist sinnvoll, sich bereits als junger Mensch über die eigene Vorsorge im Alter Gedanken zu machen (Langenegger et al. 2018). (vgl. Kapitel 9, S. 49)

Literatur

- Adler, Tibère und Salvi, Marco (2017): Wenn die Roboter kommen. Den Arbeitsmarkt für die Digitalisierung vorbereiten. Zürich: Avenir Suisse. <https://www.avenir-suisse.ch/publication/wenn-die-roboter-kommen/>. Zugriff: 21.10.2019.
- Arntz, Melanie; Gregory, Terry und Zierahn, Ulrich (2016): The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries. A comparative analysis. In: OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 189. Organisation for Economic Co-Operation and Development.
- Bank of England (2015): Labour's share – a speech by Andy Haldane, Chief Economist. <https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/news/2015/november/labours-share-speech-by-andy-haldane.pdf?la=en&hash=C6EAEB5422EAAE9270B4C0EF1D38288A838F2652>. Zugriff: 12.12.2019.
- Bebnowski, David (2012): Die Generation Praktikum (Zweck-)optimismus in prekären Zeiten. Generation und Geltung. Bielefeld: Transcript Verlag.
- Berufsberatung (2019): <https://www.berufsberatung.ch/dyn/show/7554?id=147>. Zugriff: 11.11.2019.
- BFS, Bundesamt für Statistik (2018): Berufliche Stellung. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/eintritt-arbeitsmarkt/tertiaerstufe-hochschulen/berufliche-stellung.html>. Zugriff: 18.11.2019.
- BFS, Bundesamt für Statistik (2019a): Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE): Erwerbsquoten nach Geschlecht, Nationalität, Altersgruppen, Familientyp. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/aktuell/neue-veroeffentlichungen.assetdetail.5826130.html>. Zugriff 03.11.2019.
- BMW, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2019): Gründe fürs Gründen. <https://www.gruenderwoche.de/service/gruendungswissen/gruende-fuers-gruenden/>. Zugriff: 13.11.2019.
- Castle, Danièle (2019) : The role of education and academia in lifelong learning. Digitalswitzerland Blog. 31. Oktober. <https://digitalswitzerland.com/2019/10/31/the-role-of-education-and-academia-in-lifelong-learning/>. Zugriff: 21.11.2019.

- Citi GPS (2016): Global Perspectives & Solutions : Technology at Work v2.0. The Future is not what is used to be. https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/reports/Citi_GPS_Technology_Work_2.pdf. Zugriff : 18.11.2019.
- Cosandey, Jérôme (2019): Kostspielige Karriereunterbrüche. Avenir Suisse Blog. 18. Februar. <https://www.avenir-suisse.ch/kostspielige-karriereunterbrueche/>. Zugriff : 18.11.2019.
- Cosandey, Jérôme (2018): Stärkung der zweiten Säule. Avenir Suisse Blog. 8. Mai. <https://www.avenir-suisse.ch/staerkung-der-2-saeule/>. Zugriff : 18.11.2019.
- Credit Suisse (2019): Jugend, Lifestyle und Lebenseinstellung. Credit Suisse Jugendbarometer 2018. <https://www.credit-suisse.com/about-us-news/de/articles/news-and-expertise/credit-suisse-youth-barometer-2018-facts-and-figures-201808.html>. Zugriff : 18.11.2019.
- Credit Suisse (2017): Strategien gegen den Fachkräftemangel. Erfolgsfaktoren für Schweizer KMU 2017.
- De Carli, Pia (2019): Lebenslanges Lernen für die digitale Berufswelt. Digitalswitzerland Blog. 9. Oktober. <https://digitalswitzerland.com/2019/10/09/lebenslanges-lernen-fur-die-digitale-berufswelt/>. Zugriff: 1.11.2019.
- Dengler, Katharina und Matthes, Britta (2018): Substituierbarkeitspotenzial von Berufen. Wenige Berufsbilder halten mit der Digitalisierung Schritt. In: IAB Kurzbericht, 4/2018. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.
- Euler, Hans Peter; Rami Ursula (2006): Beruflich erfolgreicher durch Auslandsaufenthalte während des Studiums: Studie zur Evaluierung des Kepler-Internationalisierungsprogrammes (KIP). Trauner Verlag.
- Eurobarometer (2013): The experience of traineeships in the EU. https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/flash/fl_378_en.pdf. Zugriff: 21.11.2019.
- Forrester 1 – Gardner, Chris (2017): Predictions 2018: Automation alters the global workforce. Ten key developments in automation reshape the industry in 2018. <https://www.forrester.com/report/Predictions+2018+Automation+Alters+The+Global+Workforce/-/E-RES139991>. Zugriff: 12.12.2019.

- Forrester 2 – Solon, Olivia (2016): Robots will eliminate 6% of all US jobs by 2021, report says. The Guardian. <https://www.theguardian.com/technology/2016/sep/13/artificial-intelligence-robots-threat-jobs-forrester-report>. Zugriff : 12.12.2019.
- Forrester 3 (2016): Robots, AI will replace 7% of US jobs by 2015. <https://go.forrester.com/press-newsroom/robots-ai-will-replace-7-of-us-jobs-by-2025/>. Zugriff: 12.12.2019.
- Fuster, Thomas (2016): Die Wirtschaft wird immer moderner, aber nicht produktiver. Warum? Neue Zürcher Zeitung NZZ, Wirtschaftspolitik. <https://www.nzz.ch/wirtschaft/wirtschaftspolitik/traege-produktivitaet-ein-oekonomisches-paradoxon-ld.86386>. Zugriff: 18.11.2019.
- GEM, Global Entrepreneurship Monitor (2019): 2018/2019 Global Report. <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/switzerland>. Zugriff 18.11.2019.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2018): Job-Stress-Index 2018. Kennzahlen zum Stress bei Erwerbstätigen in der Schweiz. Faktenblatt No. 34. https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/5-grundlagen/publikationen/bgm/faktenblaetter/Faktenblatt_034_GFCH_2018-10_-_Job-Stress-Index_2018.pdf. Zugriff 15.11.2019.
- Ghaffary, Shirin (2018): Why no one really knows, how many jobs will be automated. VOX. <https://www.vox.com/2018/10/20/17795740/jobs-technology-will-replace-automation-ai-oecd-oxford>. Zugriff: 18.11.2019.
- Gladwell, Malcolm (2008): Outliers, The Story of Success. Little, Brown Books for Young Readers, USA.
- Gownder, J.P. (2017): The Future of Jobs, 2017: Working side by side with Robots. Forrester. <https://www.forrester.com/report/The+Future+Of+Jobs+2027+Working+Side+By+Side+With+Robots/-/E-RES19861>. Zugriff: 18.11.2019
- Graeber, David. (2018): Bullshit Jobs, A Theory. Simon & Schuster, USA.
- Gratwohl, Natalie (2017): Wenn der Job sinnlos wird. Neue Zürcher Zeitung NZZ. <https://www.nzz.ch/wirtschaft/wenn-der-job-sinnlos-wird-ld.1324144>. Zugriff 12.11.2019.
- Grünenfelder, Peter et al. (2018): Weissbuch Schweiz. Zürich: Avenir Suisse.
- IWF, Internationaler Währungsfond (2019): Switzerland. Selected Issues. IMF Country Report No. 19/181. <https://files.newsnetz.ch/upload//2/3/239357.pdf>. Zugriff : 18.11.2019.

- ILO, International Labour Organization (2018): Working time and the future of work. ILO future of work research paper series No. 6. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_649907.pdf. Zugriff 11.11.2019.
- Jeanrenaud, Claude und Kis, Alexandra (2018): Coût du placement des jeunes enfants et participation des femmes au marché du travail. Institut de recherches économiques, Université de Neuchâtel.
- Quillen, Abby (2018): «The Workforce's Newest Members: Generation Z», Zugriff: 13.12.2019.
- Langenegger, Jenniffer; Calendo, Laura; Bonato, Mario; Roten, Noémie; Vogt, Salomè (2018): Heute nicht morgen! Ideen für eine fortschrittliche Altersvorsorge. <https://www.avenir-suisse.ch/publication/ideen-fuer-fortschrittliche-altersvorsorge/>. Zugriff: 13.12.2019
- Loos, Melanie (2018): Was hinter der Schweizer Vollbeschäftigung steckt. <https://www.handelszeitung.ch/konjunktur/was-hinter-der-schweizer-vollbeschaeftigung-steckt>. Zugriff: 18.11.2019.
- MacAskill, William (2016): Gutes besser tun, Wie wir mit effektivem Altruismus die Welt verändern können, Ullstein Verlag, Berlin.
- McKinsey High and Low (2017): Jobs lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs, skills and wages. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages#part%201>. Zugriff: 12.12.2019
- McRae, Mike (2017): Unsettling new statistics reveal just how quickly robots can replace human workers. Science Alert. <https://www.sciencealert.com/new-statistics-reveal-the-scale-of-robots-replacing-human-workers>. Zugriff: 18.11.2019.
- Müller, Valérie; Salvi, Marco (2019): Gleichstellung im Change-Modus. Rück- oder Fortschritt seit dem Frauenstreik 1991? Avenir Suisse. <https://www.avenir-suisse.ch/publication/gleichstellung-im-change-modus/>. Zugriff 12.11.2019.
- Nordhaus, William D. (2015): Are We Approaching an Economic Singularity? Information Technology and the Future of Economic Growth. In: Cowles Foundation Discussion Paper, Nr. 2021. Cowles Foundation for Research in Economics, Yale University.

- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2016): The Risk of Automation for Jobs in OECD countries. A comparative analysis (Band Chapter 189: p. 1–34). Paris: OECD.
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2018): Labor Force Participation Rate. <https://data.oecd.org/emp/labor-force-participation-rate.htm>. Zugriff: 18.11.2019.
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2018a): OECD Employment Outlook 2018. Still out of pocket: Recent labour market performance and wage developments (Band Chapter 1: p. 21–45). Paris: OECD.
- Porcaro, Giuseppe (2014): Unpaid internships set to continue to shame Europe. <https://www.euractiv.com/section/social-europe-jobs/opinion/unpaid-internships-set-to-continue-to-shame-europe/>. Zugriff: 18.11.2019.
- PwC (2017): Will robots steal our jobs? The potential impact of automation on the UK and other major economies. <https://www.pwc.co.uk/economic-services/ukeyo/pwcukeo-section-4-automation-march-2017-v2.pdf>. Zugriff : 12.12.2019.
- Rother, Nathanael (2017): Die eingebildete Ungleichheit. Avenir Suisse Blog, 6. November. <https://www.avenir-suisse.ch/ungleichheit/>. Zugriff: 18.11.2019.
- Rother, Natanael; Ruchti, Mattias (2018): Die meisten arbeiten immer weniger. Eine Analyse der Jahresarbeitszeiten. Avenir Suisse Blog, 28. Februar. <https://www.avenir-suisse.ch/arbeitszeit-schweiz-die-meisten-arbeiten-immer-weniger/>. Zugriff: 17.12.2019
- SBFI, Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (2019): Internationale Mobilität in der Bildung. <https://www.sbfi.admin.ch/sbfi/de/home/bildung/mobilitaet/erasmus.html>. Zugriff: 11.12.2019.
- Schlegel, Tobias (2016): Flankierende Massnahmen werden zum Bumerang. Avenir Suisse Blog, 19. Juli. <https://www.avenir-suisse.ch/flankierende-massnahmen-werden-zum-bumerang/>. Zugriff: 18.11.2019.
- Science Alert (2017): Unsettling new statistics reveal just how quickly robots can replace human workers. <https://www.sciencealert.com/new-statistics-reveal-the-scale-of-robots-replacing-human-workers>. Zugriff: 12.12.2019.

- Siegenthaler, Michael (2012): A view on the long-run evolution of hours worked and labor productivity in Switzerland (1950–2010). KOF Working Papers. http://www.snf.ch/SiteCollectionDocuments/medienmitteilungen/mm_12apr03_snf_mm_arbeitszeiten_kurzfassung_studie_e.pdf. Zugriff 11.11.2019.
- Sondergaard, Peter (2018): Davos Discussions: Taking Stock of AI. <https://blogs.gartner.com/peter-sondergaard/davos-discussions-taking-stock-of-ai/>. Zugriff: 12.12.2019.
- Starting-up (2019): 14 gute Gründe, ein eigenes Unternehmen zu gründen. <https://www.starting-up.de/gruenden/beratung-coaching/infografik-erfolgsfaktoren-existenzgruendung.html>. Zugriff: 13.11.2019.
- Stolz, Matthias (2005): Generation Praktikum. Die Zeit Online. https://www.zeit.de/2005/14/Titel_2fPraktikant_14. Zugriff: 18.11.2019.
- Taddei, Marco (2019): Die IAO konnte sich immer wieder den Veränderungen in der Arbeitswelt anpassen. Schweizerischer Arbeitgeberverband Artikel, 7. Juni. <https://www.arbeitgeber.ch/arbeitsmarkt/internationales-arbeitsmarkt/die-iao-konnte-sich-immer-wieder-den-veraenderungen-in-der-arbeitswelt-anpassen/>. Zugriff 15.11.2018.
- The Adecco Group und The Boston Consulting Group (2018): Future – Profiting the workforce. Accelerating skills acquisition to match the pace of change. https://future-skilling.adecgroup.com/downloads/Adecco_-_Future_skilling_report__2018.pdf. Zugriff: 13.12.2019.
- Vox (2018): Why no one really knows how many jobs automation will replace. Even the experts disagree exactly how much tech like AI will change our workforce. <https://www.vox.com/2018/10/20/17795740/jobs-technology-will-replace-automation-ai-oecd-oxford>. Zugriff: 04.12.2019.
- Winick, Erin (2018): Every Study we could find on what Automation will do to Jobs in one Chart. MIT Technology Review. <https://www.technologyreview.com/s/610005/every-study-we-could-find-on-what-automation-will-do-to-jobs-in-one-chart/>. Zugriff: 18.11.2019.

- World Bank Group (2015): The global opportunity in online outsourcing. <http://documents.worldbank.org/curated/en/138371468000900555/pdf/ACSI4228-ESW-white-cover-P149016-Box391478B-PUBLIC-World-Bank-Global-OO-Study-WB-Rpt-Finals.pdf>. Zugriff: 12.11.2019.
- World Bank Group (2019): Doing Business 2019. Training for Reform. https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf. Zugriff: 17.11.2019.
- Wüst, Fabio (2018): Studiere deine Zukunft. Fünf Schritte zur erfolgreichen Studienwahl. Avenir Suisse. <https://www.avenir-suisse.ch/publication/studiere-deine-zukunft-2/>. Zugriff 15.11.2019.

Autoren

Corina Gall, Mitarbeiterin bei Avenir Jeunesse, philosophiert gerne über Politisches und die Zukunft. Wenn sie nicht gerade wieder im Ausland weilt, engagiert sie sich für eine offene Schweiz mit weniger Grenzen und mehr Freiheit.

Alexander Locher, Unternehmer, Gründer und CEO von Tamandua, mit einer Passion für die Zukunft der Arbeit. Engagiert sich sozial, steht auf Bühnen, sitzt auf dem Pferd oder taucht in andere Kulturen ein. Egal wo Ihn seine Füße hintragen auf der Welt, er trägt bunte Socken.

Céline Neuenschwander, Researcher bei Avenir Suisse und Mitarbeiterin bei Avenir Jeunesse, rennt frühmorgens in der Zwinglistadt über Stock und Stein und am Wochenende schlendert sie am liebsten durch die Strassen von Paris. Zwischendurch diskutiert sie gerne und lange über die digitalen (Un-)Möglichkeiten von morgen.

Salomé Vogt, Leiterin Avenir Jeunesse. Mag das kreative Chaos in ihrem Büro und engagiert sich mit Leidenschaft für die politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Anliegen der Jugend. Wenn sie nicht gerade arbeitet, reist sie gerne um die Welt und genießt das Dolce Vita – am liebsten in Bella Italia.

