

# Übergänge des Arbeitsmarktes: Orte der Sozialpolitik, Sozialer Arbeit und sozialer Innovationen

Soziale  
Innovation  
2025

*Carlo Knöpfel*

Die Schweiz ist eine Arbeitsgesellschaft, in der der Arbeitsmarkt die primäre Quelle für soziale Sicherheit bildet. Der gesellschaftliche Wandel beeinflusst diesen Arbeitsmarkt kontinuierlich. Dies prägt auch die Partizipation der Erwerbstätigen in qualitativer und quantitativer Hinsicht. Die Übergänge des Arbeitsmarktes sind zentrale Orte der Steuerung des Arbeitsangebots. Sie müssen sich ebenfalls immer wieder den neuen Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels anpassen. Die Soziale Arbeit findet in diesen Übergängen ein wichtiges, aber heterogenes und föderal geprägtes Arbeitsfeld. Für die wirkungsvolle Gestaltung dieser Übergänge braucht es soziale Innovationen. Manche sind in den letzten Jahren etabliert worden, manche stehen noch an.

Knöpfel, Carlo (2025): Übergänge des Arbeitsmarktes: Orte der Sozialpolitik, Sozialer Arbeit und sozialer Innovationen. In: Soziale Innovation 2025. S. 11–24.

Der Arbeitsmarkt ist in der Schweiz Quelle der Identität, der Existenzsicherung und der sozialen Absicherung. Wer erwerbstätig ist, erhält Wertschätzung, ein Einkommen und Anrechte auf Sozialversicherungsleistungen. Sich um eine Anstellung zu kümmern, ist Ausdruck von Eigenverantwortung und zu eigen gemachter Schadenminderungspflicht (Lessenich 2008). Die Integration in den Arbeitsmarkt ist denn auch zentrales Element sozialstaatlichen Handelns und sozialarbeiterischer Bemühungen. Das Narrativ des aktivierenden Sozialstaats gibt dieser sozialpolitischen Strategie Ausdruck. Es bestätigt damit die Selbstzuschreibung als eine **Arbeitsgesellschaft**.

Der schweizerische Arbeitsmarkt erweist sich dabei im internationalen Vergleich als äusserst robust. Der Wirtschaft, dem Staat und dem «dritten Sektor» der organisierten Zivilgesellschaft gelingt es seit langer Zeit, sehr vielen Personen eine Anstellung zu vermitteln. Entsprechend hoch sind die Quoten der Erwerbsbeteiligung über alle Alterskategorien, Geschlechter und Nationalitäten hinweg. In den verschiedensten Statistiken findet sich die Schweiz immer auf den vordersten Rängen, und dies seit Jahren (BFS 2024). Trotzdem kennt auch die Schweiz prekäre Arbeitsverhältnisse und einen Niedriglohnsektor, gibt es (strukturelle) Arbeitslosigkeit und findet eine kontinuierliche Aussteuerung von Langzeitarbeitslosen statt. Zudem finden nicht alle, die auf Stellensuche sind, sofort den Zugang zum Arbeitsmarkt.

Der hiesige Arbeitsmarkt ist alles andere als ein statisches Gebilde. Er ist vielmehr durch ein **kontinuierliches Wachstum und steten Strukturwandel** geprägt. Die Zahl der Arbeitsplätze wächst seit Jahren, die Anteile der verschiedenen Branchen an diesem Stellenwachstum verändern sich aber im Laufe der Zeit deutlich. Der landwirtschaftliche Sektor ist beschäftigungsmässig nur noch eine Randerscheinung. Der industrielle, gewerbliche und bauliche Sektor kann die Zahl der Arbeitsplätze gerade so halten. Der Dienstleistungssektor hat sich hingegen sehr dynamisch entwickelt und dominiert heute in vielfältiger Weise das Bild des schweizerischen Arbeitsmarktes (BFS 2025a). Bei genauerem Hinsehen zeigt sich allerdings, dass nicht primär die privatwirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen für zusätzliche

Arbeitsplätze sorgen, auch nicht die zivilgesellschaftlich ausgerichteten Nonprofit-Organisationen, sondern die staatlichen und staatsnahen Branchen aus dem Sozial-, Gesundheits- und Bildungswesen.

## Der gesellschaftliche Wandel verändert den Arbeitsmarkt

Die verschiedenen Facetten des gesellschaftlichen Wandels nehmen in sehr unterschiedlicher Weise Einfluss auf die fortlaufende Gestaltung und Umformung des Arbeitsmarktes (Knöpfel 2011). Der **demografische Wandel** ist in der Schweiz vor allem durch ein anhaltendes Bevölkerungswachstum und eine Verschiebung der Gewichte zwischen den verschiedenen Altersgruppen geprägt (BFS 2025b). Bald haben alle Jahrgänge der Babyboomer (1946–1964) den Arbeitsmarkt verlassen. Sie tragen zu einer deutlichen Zunahme der Rentnerinnen und Rentner bei und werden bald auch die Zahl der Hochbetagten markant ansteigen lassen. In drei Dekaden wird jede zehnte Person über 80 Jahre alt sein. Demgegenüber nehmen die jungen Erwachsenen in immer geringerer Anzahl ihre Erwerbsarbeit auf. In den nächsten Jahren wird diese Lücke immer grösser werden. Manche zweifeln, ob sie durch eine noch höhere Migration gedeckt werden kann – und soll. Dies ist allerdings nicht nur eine Frage der Quantität, sondern auch der Qualität. Werden genügend ausländische Arbeitskräfte mit den «richtigen» Qualifikationen zuwandern? Oder wird man die Lücke mit einer noch besseren Nutzung des inländischen Arbeitskräftepotenzials schliessen können?

Der wirtschaftliche Wandel ist gerade in der Schweiz und trotz aller Turbulenzen von einer weiter fortschreitenden Globalisierung und einem sich intensivierenden Standortwettbewerb geprägt. Die Schweiz will und kann nicht für alle unternehmerischen Aktivitäten attraktiv sein. Die Firmenlandschaft ist kein zufälliges Ergebnis, sondern Ausdruck einer breit angelegten **Gestaltung der Rahmenbedingungen** für die Wirtschaft auf allen föderalen Ebenen des Staates. Dabei sind fast alle Politikbereiche involviert. Die schweizerische Standortpolitik reicht vom Berufsbildungswesen bis zur

Wissenschaftsförderung, vom Steuer- bis zum Sozialstaat, von der Bauzonenplanung bis zum Service public, von der Sicherheit im öffentlichen Raum bis zur Freizeitgestaltung. Herausgekommen ist ein Standort, der vor allem für kapital-, wissens- und wertschöpfungsintensive unternehmerische Tätigkeiten attraktiv ist. Ein solches Profil muss durch den Arbeitsmarkt «bedient» werden. Die Zahl der jungen Erwachsenen mit einem **Tertiärabschluss** ist entsprechend angestiegen. Insbesondere haben die Frauen in ihrem Streben nach höheren Bildungsabschlüssen massiv aufgeholt und finden sich anteilmässig auf dem gleichen Niveau wie die Männer (BFS 2025c). Bei der Zuwanderung in den Arbeitsmarkt lässt sich eine ähnliche Entwicklung beobachten. Auch hier hat der Anteil der Arbeitsmigrantinnen und -migranten mit einem Tertiärabschluss markant zugenommen (Wanner/Steiner 2018). Dabei ist zu beobachten, dass sich der Wettbewerb um die Talente insbesondere in Europa verschärft. Hat die Schweiz genügend gute Argumente, um in dieser Situation immer die «richtigen» Personen in ausreichender Zahl im Ausland zu bekommen?

Der **technologische Wandel** ist durch eine fortschreitende Automatisierung, Digitalisierung und Verwendung von KI-Tools geprägt. Die Automatisierung ist in erster Linie im industriellen Sektor erkennbar, und dies seit vielen Jahren. Sie ist eine Alternative zur Produktionsverlagerung in sogenannte Billiglohnländer. Inzwischen durchdringt die Automatisierung die Herstellung von Gütern so weit, dass Rückverlagerungen, zum Beispiel in der Textil- oder Uhrenbranche, in die Schweiz zu beobachten sind. Ein Transfer von Arbeitsplätzen ist damit allerdings kaum verbunden. Die Digitalisierung und die Verwendung von KI zeigen sich in besonderem Masse im Bereich der Dienstleistungen (McKinsey 2019). Immer mehr Dienste werden nicht mehr analog angeboten, sondern nur noch über entsprechende Internetangebote. Damit verschmelzen die Rollen der Konsumentinnen und Konsumenten mit jenen der Produzentinnen und Produzenten von Dienstleistungen. Das sogenannte Prosumer-Phänomen wird immer häufiger und stärker sichtbar. Inzwischen können zum Beispiel Hotels und Flüge selbst gebucht werden, Ausbildungen

und Zertifikate selbständig online erworben werden, Bestellungen *on demand* erledigt werden und vieles Weiteres mehr. Das bedeutet nicht, dass die reale Erbringung von Dienstleistungen obsolet wird – geflogen wird trotzdem mit einer Maschine, bestellte Kleider werden trotzdem genäht und nach Hause geliefert –, aber mehr und mehr beratende und organisierende Aufgaben und damit auch entsprechende Arbeitsplätze fallen weg. Dies sind nicht nur Arbeitsplätze mit geringen Qualifikationsansprüchen, sondern zunehmend trifft es auch solche, für die eine berufliche Ausbildung Voraussetzung ist. Diese Entwicklung bedroht den **Status der Mittelschicht**. Werden Menschen mit mittleren Qualifikationen auch in Zukunft Stellen finden, die ihren Einkommenserwartungen entsprechen? Oder wird hier der Staat mit umfangreichen Umschulungs- und Weiterbildungsangeboten den Strukturwandel, etwa hin zu einer CO<sub>2</sub>-armen und auf Care-Arbeit fokussierten Arbeitsgesellschaft unterstützen müssen (Travail.Suisse 2021)?

Allein diese knappe Skizze lässt erahnen, welche Ansprüche der Arbeitsmarkt an die hiesigen Beschäftigten stellt, welche Qualifikationen und beruflichen Erfahrungen gesucht sind und wo unter Umständen in berechtigter Weise von einem Fachkräftemangel die Rede sein kann. Deutlich wird auch, dass in einer solchen Konstellation gleichzeitig Arbeitskräfte gesucht sind und eine nicht geringe Zahl von Erwerbslosen beobachtet werden kann. Dies wird als **mismatching** bezeichnet und beschreibt die Differenz zwischen dem Anforderungsprofil der offenen Stellen und dem Fähigkeitsprofil der Stellensuchenden. Damit klingt auch an, wo sich die Herausforderungen finden lassen, die Personen im erwerbsfähigen Alter zu meistern haben, wenn sie in den Schweizer Arbeitsmarkt eintreten und dort verbleiben möchten. Und es deutet sich an, was – im Rahmen der Sozialen Arbeit – getan werden muss, um die anhaltende Integration in den Arbeitsmarkt zu gewährleisten und für die Stellensuchenden gelingende Übergänge zu organisieren.

Die Akteure, welche die Übergänge des Arbeitsmarktes gesetzlich rahmen und inhaltlich gestalten, sind allesamt darüber hinaus einer gesellschaftspolitischen Aufgabe verpflichtet: Sie haben dafür zu sorgen, dass

sich im hiesigen Arbeitsmarkt stets genügend Erwerbstätige in passender Qualifikation finden, um den Bedarf der Wirtschaft, des Staates und des Nonprofit-Sektors an geeigneten Arbeitskräften zu befriedigen.

Damit wird auch deutlich, dass die **Übergänge des Arbeitsmarktes** entscheidende arbeitsmarktpolitische Orte darstellen, um die individuellen Erwartungen von Stellensuchenden und die gesellschaftspolitischen Herausforderungen zu erfüllen. An diesen Schlüsselstellen ist die Soziale Arbeit in hohem Ausmass präsent und aus professioneller Sicht gefordert. **Arbeitsintegration** ist nicht nur Dreh- und Angelpunkt der Arbeitsmarktpolitik, sondern auch einer der wichtigsten Orte sozialer Innovationen.

## 1. Der primäre Eintritt in den Arbeitsmarkt

Die angesprochenen Orte dieser Bemühungen, die arbeitsmarktlichen Übergänge in der beschriebenen Weise auszurichten und zu gestalten, lassen sich typologisch in **drei Kategorien** fassen. Da ist zunächst die Kategorie des primären Eintritts in den hiesigen Arbeitsmarkt. Dabei darf nicht nur an all die **jungen Erwachsenen** gedacht werden, die nach einer immer häufiger längeren beruflichen und wissenschaftlichen Ausbildung eine feste Anstellung suchen. Noch immer gibt es auch Personen, in der Regel Frauen, die zwar eine Ausbildung absolvieren, dann aber erst **nach der Familienphase** eine feste Anstellung anstreben.

Zu jenen, die in ihrer Erwerbsbiografie ebenfalls zum ersten Mal im Arbeitsmarkt Fuss fassen wollen, gehören auch alle, die unter dem Titel der arbeitsmarktlichen **Migration** in die Schweiz kommen, sei dies im Rahmen der Personenfreizügigkeit aus den EU- und EFTA-Ländern, sei dies über Kontingente aus Drittstaaten. Zudem gehören auch alle Personen dazu, die über das **Asylwesen** als vorläufig Aufgenommene oder anerkannte Flüchtlinge aufgefordert werden, sich ihre Existenz in Zukunft durch die Aufnahme einer Erwerbsarbeit selber zu finanzieren, und schliesslich auch die Gruppe der **Sans-Papiers**, von denen die meisten ohne Erwerbsarbeit in der Schweiz nicht bleiben könnten,

weil sie keine Ansprüche auf sozialstaatliche Leistungen zur Existenzsicherung geltend machen können. Ausser bei Letzteren ist der Sozialstaat bei den aufgezählten Gruppen gefordert, Unterstützung zu leisten und eine rasche arbeitsmarktliche Integration für jene Personen herbeizuführen, denen es nicht gelingt, selbständig eine Arbeitsstelle zu finden. Dazu sind in den letzten Jahren eine grosse Zahl von **sozialen Innovationen** auf der rechtlichen, organisatorischen und individuellen Ebene angestossen und realisiert worden. Dies kann hier nur mit ein paar exemplarischen Hinweisen illustriert werden.

So hat sich die Schweiz beispielsweise schon vor geraumer Zeit ein berufsbildungspolitisches Ziel gesetzt: 95 Prozent eines jeden Jahrgangs sollen mindestens einen Abschluss auf Sekundarstufe II erreichen und damit die entscheidenden Voraussetzungen für eine gelingende Erwerbsbiografie mitbringen. Dieses Ziel konnte bis heute nicht vollständig erreicht werden. Inzwischen liegt der Wert bei knapp über 90 Prozent. Insbesondere junge Erwachsene, die erst mit dem Familiennachzug in die Schweiz gekommen sind, scheitern in höherem Ausmass an dieser Hürde (SKBF 2023).

Eine weitere soziale Innovation ist das Programm zur **Anerkennung von Berufszertifikaten**, die im Ausland erworben wurden. In festgelegten Verfahren findet eine Validierung des erreichten Bildungsniveaus und der damit erworbenen Berufserfahrung statt. Die Kantone bieten dann in Zusammenarbeit mit den Hochschulen Möglichkeiten zur Erreichung von spezifischen Berufszertifikaten an, insbesondere im Sozial- und Gesundheitswesen (SBFI 2025).

Zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials hat der Bund ein breit gefächertes **Massnahmenpaket** zusammengestellt. Hier geht es unter anderem darum, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern, damit mehr Frauen mit höheren Beschäftigungsgraden erwerbstätig sein können, den Übergang in die Pensionierung zu flexibilisieren und mit besonderen Integrationsmassnahmen die arbeitsmarktliche Integration von anerkannten Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen zu verstärken (Bundesrat 2024).

Weiter wird in der Sozialhilfe jungen Erwachsenen ohne Ausbildung ein besonderes Augenmerk geschenkt. Diese Gruppe, der es nicht gelingt, die Regelstrukturen zu durchlaufen, wird immer grösser. Hier sind Angebote notwendig, die sehr individuell ausgestaltet werden und bei denen es zunächst darum geht, überhaupt Voraussetzungen zu schaffen, die eine berufliche Ausbildung möglich machen. Im Vordergrund stehen in diesen Programmen zumeist die soziale Integration und Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Hier entstehen neue Angebote und Programme, die sich noch in der Entwicklungsphase befinden und intensiv evaluiert werden (Bochsler 2024).

Eine besondere Herausforderung stellt die wachsende Zahl von jungen Erwachsenen dar, die psychisch erkranken. Im Moment erhält diese Gruppe vergleichsweise rasch eine Rente der Invalidenversicherung zugesprochen. Fachkreise kritisieren diese Entscheide und fordern soziale Innovationen, mit denen auch diesen Betroffenen eine Chance zu einer arbeitsmarktlichen Integration gewährt werden könnte (Baer et al. 2015).

## 2. Der zirkuläre Aus- und Eintritt in den Arbeitsmarkt

Die zweite Kategorie kann als zirkulärer Aus- und Wiedereintritt in den Arbeitsmarkt beschrieben werden. Auch hier liegt der Gedanke nahe, sich auf die **erwerbslosen Personen** zu konzentrieren. Dazu gehören all jene, die aus saisonalen, konjunkturellen oder strukturellen Gründen ihre Stelle verloren haben, über eine kürzere oder auch längere Zeit arbeitslos waren, dann aber von alleine, mit zivilgesellschaftlicher oder aber auch mit staatlicher Unterstützung wieder einen Job gefunden haben. Doch dieser Blick ist zu eng.

Zirkuläre Aus- und Wiedereintritte erleben auch Menschen, die **aus gesundheitlichen Gründen** eine gewisse Zeit nicht erwerbstätig sein können. Dabei ist nicht nur an Krankheit und Unfall zu denken, sondern auch an das Risiko der Invalidität. Auch in dieser Kategorie lassen sich zahlreiche soziale Innovationen finden, die in den letzten Jahren entwickelt wurden und sich inzwischen in entsprechenden gesetzgeberischen Festschreibungen und organisatorischen Ausformungen manifestieren.

Ferner gibt es eine dritte Gruppe mit zirkulären Aus- und Eintritten in den Arbeitsmarkt. Das sind jene, die in der **Familienphase** die Erwerbsarbeit ruhen lassen, sich auf die Care-Arbeit konzentrieren und später, wenn die Kinder selbständig(er) sind, wieder in den Arbeitsmarkt eintreten. Dieses Modell hat in den letzten Jahren vor allem unter jungen Frauen an Bedeutung gewonnen.

Auch in dieser Kategorie finden sich zahlreiche soziale Innovationen, manche sind schon älteren Datums, andere wurden erst vor wenigen Jahren realisiert. Auch hier kann nur eine kursorische Auswahl genannt werden:

In der Arbeitslosenversicherung wurde der **Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit** mehr Gewicht gegeben. Zum einen werden die Regionalen Arbeitsvermittlungstellen RAV für Bemühungen zur Vermeidung der Aussteuerung belohnt, zum anderen wurde das Ziel, die Langzeitarbeitslosigkeit möglichst tief zu halten, auch in die neue Strategie der ALV aufgenommen (Aufsichtskommission für den Ausgleichsfonds der Arbeitslosenversicherung 2023).

Für die Integration von arbeitslosen Personen finden sich mehr und mehr Organisationen, die über die klassischen Angebote wie Sprach- und Bewerbungskurse hinausgehen und auf ein verstärktes Coaching der Betroffenen und der potenziellen Arbeitgebenden setzen (vgl. Arbeitsintegration Schweiz 2025).

Mit den Reformen der letzten zwei Dekaden in der Invalidenversicherung wurde die Vorgabe «Integration vor Rente» weiter betont. Neu wurde die **Früherkennung von drohender Invalidität** als weiteres Instrument etabliert. Zudem setzen sich im Bereich der Reintegration Ansätze durch, die dem **supported employment** verpflichtet sind. Hier geht es darum, Menschen mit Beeinträchtigungen rasch wieder in den Arbeitsmarkt zu bringen und dann erst die nötigen Massnahmen in die Wege zu leiten, die diesem Schritt Nachhaltigkeit verleihen können. Dieser Approach ist personenzentriert und basiert auf einer engen Zusammenarbeit mit dem Betrieb, in dem diese Integrationsmassnahme greifen soll (vgl. Supported Employment Schweiz 2019).

Nochmals einen anderen Weg gehen erste Sozialdienste, die in ihren Bemühungen um eine soziale und

arbeitsmarktliche Reintegration von Sozialhilfebeziehenden auf **Gruppenangebote** setzen (z. B. das Pilotprojekt «FokusArbeit» in Biel, vgl. Soziale Innovation 2024, S. 89 ff.). In Peer-to-Peer-Konstellationen werden eine gegenseitige Unterstützung und eine bessere Stabilisierung der prekären Lebenssituation angestrebt (Seebeck 2023).

### 3. Der finale Austritt aus dem Arbeitsmarkt

Schliesslich gelangen wir zur dritten Kategorie der Übergänge, dem finalen Austritt aus dem Arbeitsmarkt. Natürlich geht es hier zuallererst um die **Pensionierung** von Erwerbspersonen, die das Referenzalter erreicht haben. Aber es geht auch um all jene, die aus verschiedenen Gründen – seien diese der fehlenden Arbeitsmarktfähigkeit, dem Wunsch, sich unbezahlten Aufgaben zu widmen, oder gesundheitlichen Beeinträchtigungen geschuldet – für immer den Arbeitsmarkt verlassen (müssen), obwohl sie das **Rentenalter noch nicht erreicht** haben. Schliesslich gehören in diese Kategorie auch Personen, seien es Schweizerinnen und Schweizer oder Ausländerinnen und Ausländer, die **das Land auf Dauer verlassen**.

Die Politik lässt diese Erwerbstätigen nur ungern den Arbeitsmarkt verlassen. Auch hier finden sich soziale Innovationen, die darauf angelegt sind, den finalen Austritt zu verzögern. Dies kann mit ein paar Beispielen illustriert werden: Die naheliegendste Massnahme stellt die allgemeine **Erhöhung des Rentenalters** da. Dafür gab es bis heute keine Mehrheiten an der Urne. Doch kam es zu einer Anpassung des Rentenalters der Frauen an jenes der Männer. Zugleich wurde in dieser Vorlage auch eine Flexibilisierung der Pensionierung eingeführt. Neu spricht man darum auch nicht mehr vom Rentenalter, sondern vom Referenzalter, an dem sich die Berechnungen der Altersvorsorgeeinrichtungen (AHV und BV) ausrichten (BSV 2025).

Auch wenn das Risiko der Arbeitslosigkeit bei älteren Erwerbstätigen nicht höher ist als in der ganzen Erwerbsbevölkerung, so ist doch ein deutlich höheres Risiko für diese Altersgruppe gegeben, in eine Langzeitarbeitslosigkeit mit Aussteuerung zu rutschen. Diesen Menschen blieb bisher oftmals nur noch der Weg zum

Sozialamt. 2021 wurden aber für die Zeit zwischen der Aussteuerung und dem Bezug einer Altersrente die **Überbrückungsleistungen** eingeführt. Deren Bezug ist an zahlreiche Bedingungen geknüpft, was die Zahl der Bezügerinnen und Bezüger tief hält: Wer in den Genuss von Überbrückungsleistungen kommt, muss Gegenleistungen erbringen. In der Liste der möglichen Gegenleistungen sticht eine soziale Innovation heraus. So können sich ÜL-Beziehende auch sozial engagieren, als Freiwillige oder als betreuende Angehörige, um weiterhin Anspruch auf diese Sozialversicherungsleistungen zu haben. Damit wird erstmals der **sozialen Integration** Beachtung geschenkt (Knöpfel 2024).

Diese Entwicklung findet sich nun auch in der Sozialhilfe. Neu wird die soziale Integration als eigenständige Gegenleistung gewürdigt. Die Bemühungen um soziale Teilhabe werden stärker beachtet und höher gewichtet. Wie dies genau auszusehen hat, ist Gegenstand von Fachdiskussionen, an denen sich die Soziale Arbeit noch stärker beteiligen könnte.

## Ausblick

Gibt es Gemeinsames, wenn man auf die geschilderten sozialen Innovationen blickt? Deutlich zeigt sich zunächst der grosse Aufwand, den die Schweiz betreibt, um Menschen in den Arbeitsmarkt zu bringen und darin zu halten. Auffallend ist auch, dass sich die Massnahmen immer stärker auf eine **individuelle Ausgestaltung der Unterstützung** ausrichten. Klar wird zudem, dass diese in der Logik des aktivierenden Sozialstaates nicht nur mit einer Belohnung, sondern immer wieder auch mit impliziten oder expliziten **Sanktionierungsdrohungen** einhergehen. Was auch deutlich wird: Noch immer wird der direkte Weg in den Arbeitsmarkt favorisiert und der **Qualität der Arbeitskräfte** zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Das Motto «Bildung vor Integration» wird kaum zur Geltung gebracht (SKOS 2023), obwohl sich solche «Umweginvestitionen» rasch lohnen würden. Dies zeigt sich exemplarisch, wenn es darum geht, Menschen mit geringen Bildungsressourcen in den Arbeitsmarkt zu bringen. Sie sollen keine besseren Aussichten auf eine gelingende Erwerbsbiografie erhalten,

sondern sich um jene Arbeiten bewerben, die sonst niemand machen möchte. Diese Haltung findet sich nicht nur bei den staatlichen Behörden, sondern auch bei den Betrieben selber, die ihre Weiterbildung lieber auf jene fokussieren, die schon einen üppig gefüllten Bildungsrucksack tragen, als auf jene, die in besonderem Masse von solchen Möglichkeiten profitieren könnten. Ihre Arbeitsmarktfähigkeit oder *employability* ist kein Thema (Knöpfel/Leitner 2017).

Trotz all dieser kritischen Bemerkungen muss auch festgehalten werden, dass die Arbeitsgesellschaft der Schweiz eine Jobmaschine ist, die nicht nur mehr und mehr Arbeitsplätze schafft, sondern der es auch gelingt, diese mit inländischen und ausländischen Erwerbstätigen meist adäquat zu besetzen. Sorge bereitet aber das weiter bestehende *mismatching*, also die Gleichzeitigkeit von Arbeitslosigkeit und Unterbeschäftigung auf der einen Seite und Mangel an qualifizierten Arbeitskräften auf der anderen Seite.

Wird das heutige Design der Übergänge des Arbeitsmarktes angesichts des gesellschaftlichen Wandels genügen? Die Schweiz wird ihre Standortpolitik fortschreiben und die Unternehmen werden als schnelle Adapterinnen neuer Technologien weiterhin Furore machen (Freiburghaus et al. 1991). Weniger positiv ist der Blick auf den *demografischen Wandel*. Die neuen Bevölkerungsszenarien des Bundesamtes für Statistik für die Jahre 2025 bis 2055 zeigen deutlich, dass sich auch in der Schweiz ein Ende des Bevölkerungswachstums abzeichnet (BFS 2025b). Im Referenzszenario wird um das Jahr 2035 die Zahl der Geburten unter jener der Sterbefälle liegen. Damit öffnet sich eine Schere, die nur noch mit einer grösser werdenden Zahl von Migrantinnen und Migranten geschlossen werden kann. Wird das zu realisieren sein? Die Frage reicht weit über den Arbeitsmarkt hinaus und markiert eine gesellschaftliche Herausforderung: Nicht die Beschäftigung dieser Menschen bereitet dabei Sorge, sondern die Bereitschaft der Hiesigen zu weiteren Integrationsleistungen, sei dies auf der persönlichen, der organisatorischen, der infrastrukturellen oder der gesellschaftlichen Ebene.

Damit gelangen wir an einen überraschenden Ort unserer Reflexion. Erneut geht es in gewisser Weise um

einen Übergang, nämlich den Zugang zur Schweiz über die Aussengrenzen hinweg. Dabei stehen nicht primär Fragen einer nachhaltigen arbeitsmarktlichen Integration ausländischer Arbeitskräfte im Vordergrund. Die Schweiz hat hier eine lange Geschichte und grosse Erfahrung gesammelt. Vielmehr geht es um die **soziale Integration** einer wachsenden Zahl von Arbeitsmigrantinnen und -migranten. Damit verbunden sind Fragen des Service public, also des Ausbaus der Infrastruktur in den Bereichen Bildung, Gesundheit, Verkehr und Wohnen. Hier ist der Ort, der sich am stärksten durch einen Mangel an sozialer Innovation im Zusammenhang mit der Beteiligung am Arbeitsmarkt bemerkbar macht. Dabei darf eines nicht vergessen gehen: Die Bevölkerung wächst in der Schweiz, solange die Wirtschaft erfolgreich ist und der Staat dazu mit einem Ausbau des Service public beiträgt. Dieser Beitrag wäre auch dann nötig, wenn dieses Wachstum ausschliesslich durch eine Zunahme der inländischen Bevölkerung zustande käme.

Carlo Knöpfel, Prof. Dr. rer. pol.,  
Dozent an der Hochschule  
für Soziale Arbeit FHNW.  
carlo.knoepfel@fhnw.ch

#### Literatur

Arbeitsintegration Schweiz (2025):  
Jahresbericht 2024. <https://arbeitsintegrationschweiz.ch/de/jahresbericht-2024/> (Zugriff 13.5.2025).

Aufsichtskommission für den  
Ausgleichsfonds der Arbeitslosenversicherung (2023): Strategie öffentliche Arbeitsvermittlung 2030. <https://www.arbeit.swiss/secoalv/de/home/menue/institutionen-medien/projekte-massnahmen/strategie-arbeitsvermittlung.html> (Zugriff 13.5.2025).

Baer, N./Juvalta, S./Altwicker-Hämori, S./Frick, U./Rüesch, P. (2015):  
Profile von jungen IV-Neurentenbeziehenden mit psychischen Krankheiten. Beiträge zur sozialen Sicherheit. Forschungsbericht Nr. 16/15.

BFS (2025a): Beschäftigungsstatistik.  
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/industriedienstleistungen/unternehmen-beschaeftigte/beschaeftigungsstatistik.html> (Zugriff 13.05.2025).

BFS (2025b): Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Schweiz und der Kantone 2025–2055. Neuchâtel.

BFS (2025c): Bildungsniveau.  
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeits-erwerb/erwerbstaetigkeit-arbeitszeit/merkmale-arbeitskraefte/bildungsniveau.html> (Zugriff 13.5.2025).

BFS (Bundesamt für Statistik) (2024):  
Arbeitsmarktindikatoren 2024.  
Neuchâtel.

→

- BSV (2025): Stabilisierung der AHV (AHV 21). <https://www.bsv.admin.ch/bsv/de/home/sozialversicherungen/ahv/grundlagen-gesetze/ahv-21.html> (Zugriff 13.5.2025).
- Bochsler, Y. (2024): *Governing the Young Poor in Switzerland. How the Moral Foundations of Work Ethics Guide Social Assistance Discourse*. Zürich: Seismo Verlag.
- Bundesrat (2024): Gesamtschau zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials (Umsetzung Art. 121a BV). Bericht des Bundesrates. <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/86663.pdf> (Zugriff 13.5.2025).
- Freiburghaus, D./Balthasar, A./Zimmermann, W./Knöpfel, C. (1991): *Technik-Standort Schweiz. Von der Forschungs- zur Technologiepolitik*. Bern: Haupt Verlag.
- Knöpfel, C. (2024): Überbrückungsleistungen – wenige erfüllen die Kriterien. In: *Zeitschrift für Sozialhilfe*, 4, S. 18/19.
- Knöpfel, C./Leitner, J. (2017): *Trend- und Umfeldanalyse für die Wirtschaftliche Hilfe der Sozialen Dienste*. Zürich. Soziale Dienste, Zürich.
- Knöpfel, C. (2011): *Soziale Sicherheit im Zeitalter der Globalisierung*. In: Stadt Zürich, Beauftragte in Beschwerdesachen, Ombudsfrau (Hg): *Ombudsarbeit mit Zukunft. Ausrichtung und Ansprüche*. Zürich, S. 69–82.
- Lessenich, S. (2008): *Die Neuerfindung des Sozialen. Der Sozialstaat im flexiblen Kapitalismus*. Bielefeld: transkript Verlag.
- McKinsey & Company Switzerland (2019): *Switzerland Wake Up. Reinforcing Switzerland's Attractiveness to Multinationals*. Zürich.
- SBFI (2025): *Validierung von Bildungsleistungen*. <https://www.sbfi.admin.ch/sbfi/de/home/bildung/berufsbildungssteuerung-und-politik/projekte-und-initiativen/berufsabschluss-fuer-erwachsene/handbuch-berufliche-grundbildung-fuer-erwachsene/validierung-von-bildungsleistungen.html> (Zugriff 13.5.2025).
- Seebeck, B. (2023) *Biel will Perspektiven für viele*. In: *Zeitschrift für Sozialhilfe*, 1, S. 18/19.
- SKBF (2023). *Bildungsbericht Schweiz 2023*. Aarau: Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung.
- SKOS (2023): *Fokus Soziale Integration. Der Integrationsauftrag der Sozialhilfe. Grundlagenpapier*. [https://skos.ch/fileadmin/user\\_upload/skos\\_main/public/pdf/Publikationen/Grundlagenpapiere/2023\\_10\\_SKOS\\_Grundlagenpapier\\_Soziale-Integration.pdf](https://skos.ch/fileadmin/user_upload/skos_main/public/pdf/Publikationen/Grundlagenpapiere/2023_10_SKOS_Grundlagenpapier_Soziale-Integration.pdf) (Zugriff 13.5.2025).
- Supported Employment Schweiz (2019): *Was ist Supported Employment/Supported Education?* [https://supportedemployment.ch/wp-content/uploads/SES\\_Standortpapier\\_09.19\\_final.pdf](https://supportedemployment.ch/wp-content/uploads/SES_Standortpapier_09.19_final.pdf) (Zugriff 13.5.2025).
- Travail.Suisse (2021): *Aktionsplan für eine auf dem gerechten Übergang basierende Klimapolitik. Ein neuer ökologischer und sozialer Arbeitsmarkt für die Schweiz*. Bern.
- Wanner, P./Steiner, I. (2018): *Ein spektakulärer Anstieg der hochqualifizierten Zuwanderung in die Schweiz. Social Change in Switzerland, N° 16*. doi: 10.22019/SC-2018-00008.