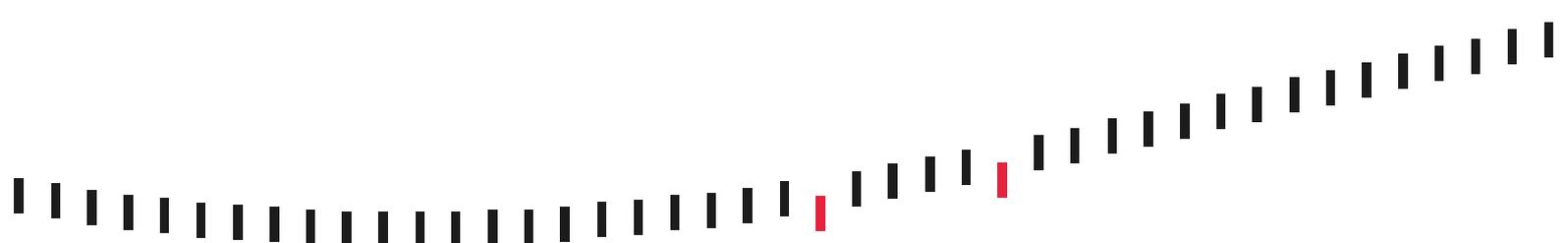


Schlussbericht

Evaluation Pilotversuch Mitarbeiter-Sharing

Basel | 02.12.2021



Impressum

Evaluation Pilotversuch Mitarbeiter-Sharing – Schlussbericht

Version 1.2

02.12.2021

Auftraggeber/in: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Autorinnen/Autoren: David Liechti (Leitung), Mirjam Suri

Projektmitarbeit: Rahel Felder, Valentina Maras, Michael Morlok, Andrea Oswald, Martina Peter, Delia Pisoni, Marc Schranz

BSS Volkswirtschaftliche Beratung AG

Aeschengraben 9

4051 Basel

T +41 61 262 05 55

contact@bss-basel.ch

www.bss-basel.ch

© 2021 BSS Volkswirtschaftliche Beratung AG.

Inhalt

Tabellen	iii
Abbildungen.....	iii
1. Einleitung	1
2. Kurzbeschreibung Konzept Mitarbeiter-Sharing	2
3. Beteiligung Pilotversuch	4
3.1 Registrierte Personen.....	4
3.2 Registrierte Betriebe.....	5
3.3 Stelleninseate.....	7
3.4 Kooperationsverträge	9
3.5 Eigenschaften der teilnehmenden und nichtteilnehmenden Personen.....	12
3.6 Zwischenfazit.....	19
4. Einschätzungen und Beurteilungen des Pilotversuchs	20
4.1 Befragung der Arbeitnehmenden	21
4.2 Befragung der Betriebe	24
4.3 Befragung der Behörden	30
4.4 Fachgespräch Verein Mitarbeiter-Sharing	35
4.5 Beurteilung weiterer Elemente des Mitarbeiter-Sharings.....	37
5. Schlussfolgerungen und Beurteilung	40
A. Anhang: Kosten-Nutzen-Analyse	43

| Tabellen

Tabelle 1	Registrierte Personen nach Wohnort (Juni 2021)	5
Tabelle 2	Registrierte Betriebe nach Kanton (Juni 2021).....	7
Tabelle 3	Aktive Stelleninsetrate nach Kanton (Juni 2021/Höchststand).....	8
Tabelle 4	Kantone der Anstellung der Kooperationsverträge.....	10
Tabelle 5	Wohnort der Personen mit Kooperationsvertrag (kumuliert/Juni 2021)	12
Tabelle 6	Taggeldbezug im Zeitverlauf mit/ohne Kooperationsvertrag.....	44
Tabelle 7	Difference-in-Differences Betrachtung.....	44

| Abbildungen

Abbildung 1	Entwicklung registrierte Personen	4
Abbildung 2	Entwicklung der Betriebe.....	6
Abbildung 3	Entwicklung der Stelleninsetrate	8
Abbildung 4	Kumulierte Kooperationsverträge.....	9
Abbildung 5	Kumulierte relat. Häufigkeit der Zwischensaison im Frühling nach Wochen	10
Abbildung 6	Kumulierte relative Häufigkeit der Zwischensaison im Herbst nach Wochen.....	11
Abbildung 7	Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Geschlecht.....	14
Abbildung 8	Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Alter	14
Abbildung 9	Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Wohnsitz	15
Abbildung 10	Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Nationalität.....	16
Abbildung 11	Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Aufenthaltsstatus	17
Abbildung 12	Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Bildung.....	17
Abbildung 13	Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Zivilstand.....	18
Abbildung 14	Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Arbeitslosigkeitsdauer	19

1. Einleitung

Der Kanton Tessin ist insbesondere während der Sommermonate touristisch sehr beliebt. Im Winter hingegen sind viele Betriebe, gerade im Gastgewerbe, geschlossen und es gibt daher weniger Beschäftigung. Im Kanton Graubünden verhält es sich zumindest teilweise umgekehrt: Die Wintersaison ist dort sehr stark. Im Sommer sind zwar einige Betriebe auch geöffnet, haben dann aber eine geringere Auslastung, während andere ganz geschlossen sind. Im Rahmen des Pilotversuchs Mitarbeiter-Sharing wurde unter Federführung des gleichnamigen Vereins versucht, diese Situation zu nützen, und die Arbeitnehmenden aus saisonalen Berufen zwischen den Kantonen gegenseitig auszutauschen.

Das Projekt Mitarbeiter-Sharing wurde bereits 2015 lanciert. Für die Jahre 2019 bis 2021 wurde die Durchführung eines Pilotversuchs nach AVIG 75a beantragt. Der Pilotversuch wurde von der Aufsichtskommission für den Ausgleichsfonds der Arbeitslosenversicherung (AK ALV) in 2018 gutgeheissen. Dies bedeutet, dass für eine befristete Zeit Abweichungen von den gesetzlichen Regelungen erlaubt sind. Der Pilotversuch beinhaltet u.a. die Ausnahmeregelung, dass die beteiligten Saisonarbeitenden während maximal sechs Wochen im Kalenderjahr Arbeitslosentaggelder beziehen können, ohne die Pflichten der RAV (insbesondere den Nachweis von Bewerbungsbemühungen) erfüllen zu müssen. Die Gewährung dieser Ausnahmeregelung wurde an folgende Bedingungen geknüpft:

- Die Dauer der Arbeitslosigkeit darf sechs Wochen im Kalenderjahr nicht überschreiten.
- Die Saisonarbeitenden müssen bei einem RAV im Kanton Tessin oder Graubünden angemeldet sein.
- Es muss ein Kooperationsvertrag bestehen, d.h. es müssen Arbeitsverträge mit zwei verschiedenen Betrieben in den zwei aufeinanderfolgenden Saisons vorliegen und auf der Plattform jobs2share.ch hinterlegt sein (vgl. unten).
- Sofern möglich nehmen die Saisonarbeitenden während der Zwischensaison an einer von den Branchenverbänden finanzierten Weiterbildung teil.

Darüber hinaus gelten gemäss «AVIG Praxis AMM» folgende Bedingungen für Pilotversuche nach AVIG 75a:

- «Die Kosten müssen in einem vernünftigen Verhältnis zum Eingliederungsziel stehen oder eine Einsparung gegenüber dem Status quo oder klassischen Instrumenten ergeben;
- Die nachhaltige Wiedereingliederung muss verstärkt werden;
- Pilotversuche, welche Arbeitsplätze erhalten, müssen nach Ablauf der Einführungsphase ohne den Beitrag der öffentlichen Hand, d. h. kostendeckend weitergeführt werden können.»

Um die Einhaltung dieser Bedingungen sowie den Erfolg des Pilotversuchs zu beurteilen, wurde begleitend eine Evaluation durchgeführt. Der vorliegende Bericht stellt den Abschlussbericht der Evaluation dar.

Der Pilotversuch ist in 2019 nicht mit den erwarteten Fallzahlen (man hat mit rund 200 Kooperationsverträgen jährlich gerechnet) angelaufen. Als dann Anfang 2020 der Covid-bedingte Lockdown verhängt und damit die gesamte Gastro- und Beherbergungsbranche vor neue Herausforderungen gestellt wurde, zeichnete sich ab, dass die Fallzahlen auch in den verbleibenden zwei

Jahren nicht den Erwartungen entsprechen werden. Demnach wurde im Verlauf des Pilotversuchs entschieden, dass die ursprünglich definierten Beurteilungskriterien bei der Evaluation nur eine untergeordnete Rolle spielen sollten. Dies einerseits, weil klar wurde, dass die gesteckten Ziele (allen voran die 200 Kooperationsverträge pro Jahr) nicht mehr erreicht werden konnten. Andererseits auch, weil für die quantitativen Analysen zu geringe Fallzahlen verfügbar waren und auch durch die Covid-bedingte Rezession generell eine sauber abgegrenzte Beurteilung kaum möglich gewesen wäre. Die Evaluation wurde entsprechend darauf ausgerichtet, eine mehrheitlich qualitative Beurteilung der einzelnen Elemente des Pilotversuchs vorzunehmen, um insbesondere auch zu ermitteln, inwiefern eine Weiterführung der Elemente als sinnvoll erachtet werden kann.

Die Evaluationsmethodik bestand einerseits darin, Daten aus der für den Pilotversuch aufgebauten Plattform jobs2share.ch sowie aus der Arbeitslosenstatistik auszuwerten. Gleichzeitig wurden zu zwei Zeitpunkten mit verschiedenen Stakeholdern Gespräche geführt, um ein umfassendes Bild der Umsetzung und des Erfolgs zu erlangen. Dabei wurden neben dem Verein Mitarbeiter-Sharing, den Arbeitsmarktbehörden und Vertretern von Branchenverbänden auch teilnehmende und nichtteilnehmende Saisonmitarbeitende und Betriebe befragt.

Der Evaluationsbericht ist wie folgt aufgebaut: Kapitel 2 beinhaltet einen Kurzbeschrieb des Konzepts des Pilotversuchs, Kapitel 3 zeigt die Beteiligung von Arbeitnehmenden und Betrieben auf, Kapitel 4 widmet sich den einzelnen Elementen des Pilotversuchs (u.a. der Plattform). In Kapitel 5 werden Schlussfolgerungen gezogen und eine Beurteilung vorgenommen.

2. Kurzbeschrieb Konzept Mitarbeiter-Sharing

Das Projekt Mitarbeiter-Sharing wurde von der Fachhochschule Graubünden (ehemals Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur) lanciert. Im Jahr 2016 wurde zusammen mit mehr als 20 Mitgliedern der Verein «Mitarbeiter-Sharing» gegründet. Die Mitglieder decken zusammen über 50 Betriebe, schwerpunktmässig in den Kantonen Graubünden und Tessin, ab.¹

Das Grundprinzip besteht darin, dass Mitarbeitende in saisonalen Berufen für zwei aufeinanderfolgende Saisons in unterschiedlichen Betrieben einen Arbeitsvertrag abschliessen und diese Anstellungen über einen Kooperationsvertrag verbinden lassen. Der Grundsatz lautet «Im Sommer am See, im Winter im Schnee» als Zeichen dafür, dass im Sommer im Tessin und im Winter in Graubünden die Schwerpunkte der Saisons liegen. Diese Kombination ist aber nur eine von vielen Möglichkeiten, bspw. kann man ebenfalls bei einer Tätigkeit in zwei unterschiedlichen Betrieben im Kanton Graubünden einen Kooperationsvertrag erstellen. Der Kooperationsvertrag dient auch als Nachweis für die RAV.

¹ siehe <https://www.jobs2share.ch/de/about#section-1> (zuletzt besucht am 5. August 2021).

Viele Betriebe sind insbesondere im Herbst während einer bestimmten Zeit geschlossen. Folglich ist ein Kooperationsvertrag in der Regel nicht lückenlos. Saisonarbeitende mit Kooperationsvertrag können daher während maximal sechs Wochen pro Kalenderjahr Arbeitslosenentschädigung über die RAV beziehen, ohne weitere Pflichten (insbesondere Bewerbungsbemühungen) erfüllen zu müssen.

Ein Hauptelement des Mitarbeiter-Sharings stellt die Plattform jobs2share.ch dar. Auf der Plattform registrieren sich (potentielle) Saisonarbeitende (gratis) und Betriebe (im kostenpflichtigen Abonnement). Die Betriebe können Stelleninserate auf der Plattform aufschalten. Die Arbeitnehmenden erstellen ein Profil mit ihren Bewerbungsunterlagen. Eine Bewerbung kann dann direkt auf der Plattform erfolgen, wobei dadurch die Unterlagen für den Betrieb (bei dem man sich auf eine Stelle beworben hat) einsehbar gemacht werden. Falls dadurch Anstellungen in zwei aufeinanderfolgenden Saisons (bei zwei unterschiedlichen Betrieben) resultieren, kann auf Initiative des Arbeitnehmenden ein Kooperationsvertrag erstellt werden. Dabei ist wichtig, dass beide Arbeitgeber auf der Plattform jobs2share.ch registriert sind. Erst durch die Erstellung eines Kooperationsvertrags konnte von der Ausnahmeregelung beim RAV profitiert werden.

Der Pilotversuch 2019-2021 ist grundsätzlich beschränkt auf die Kantone Graubünden und Tessin. Nur wer in einem RAV dieser beiden Kantone als stellensuchend angemeldet ist, kann von der Ausnahmeregelung profitieren. Nichtsdestotrotz können sich auch Stellensuchende bzw. interessierte Arbeitnehmende aus anderen Kantonen oder dem Ausland auf jobs2share.ch registrieren. Gleiches gilt grundsätzlich auch für Betriebe: Alle Betriebe, die bereit sind, die Kosten für das Abonnement von jobs2share.ch zu bezahlen, können sich auf der Plattform registrieren und Stelleninserate hochladen. Generell steht die Plattform allen Arbeitgeber/innen offen, die von Saisonalität betroffen sind, d.h. es ist keine Beschränkung auf die Gastro- und Beherbergungsbranche vorgesehen.

Aus dem Verein und früheren Kooperationen heraus wurden verschiedene zusätzliche Elemente in den Pilotversuch übernommen. Diese Elemente sind:

- Career Days: Jeweils gegen Ende der Sommersaison und gegen Ende der Wintersaison finden im Kanton Tessin bzw. im Kanton Graubünden Career Days statt. Es handelt sich dabei um Netzwerkanlässe, an denen Betriebe und potentielle Mitarbeitende teilnehmen, um sich gegenseitig kennen zu lernen.
- Weiterbildungen in den Zwischensaisons: Insbesondere Sprachkurse und qualifizierende Kurse im Bereich Küche, Service und Hauswirtschaft wurden in der Zwischensaison, Sprachkurse teilweise auch während der Saison, angeboten.
- Austausch: Der Verein Mitarbeiter Sharing hat sich auch als Austauschplattform, also als eine Art «ERFA-Gruppe» entwickelt. Die Mitglieder konnten sich regelmässig zu den Herausforderungen der saisonalen Beschäftigung austauschen. Im Rahmen dieses Netzwerks hat auch ein Mitarbeiter-Austausch stattgefunden.
- Lehrlingsaustausch: Unter den Mitgliedern des Vereins Mitarbeiter-Sharing hat sich in einigen Fällen auch ein Lehrlingsaustausch etabliert. Lernende konnten entsprechend während einem Teil ihrer Lehrzeit im jeweils anderen Kanton (zur Hochsaison) Erfahrungen sammeln.

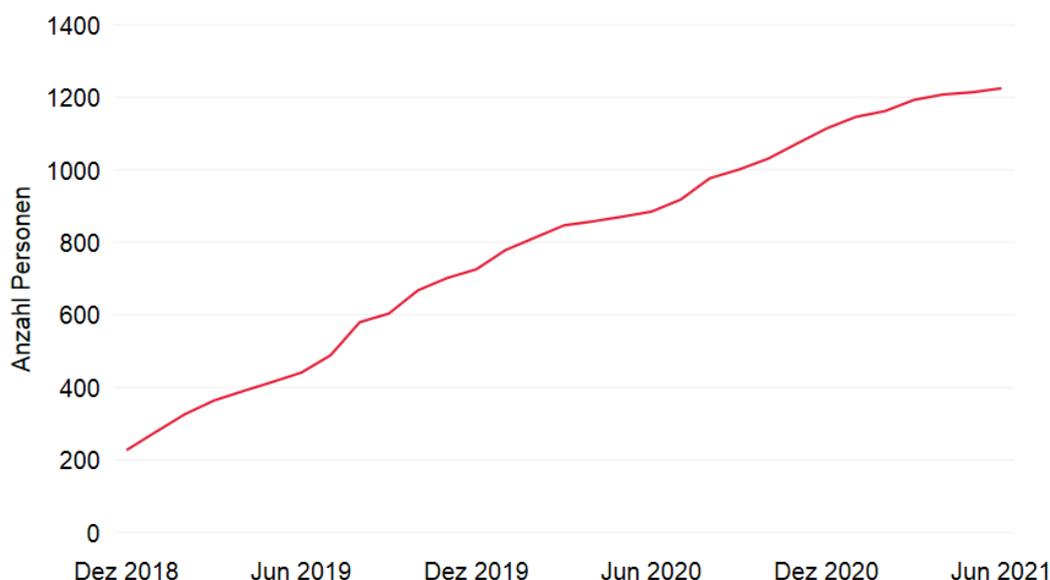
3. Beteiligung Pilotversuch

Im Folgenden wird die Entwicklung der wichtigsten Teilnehmendenzahlen des Pilotversuchs Mitarbeiter-Sharing anhand der Plattformdaten von jobs2share.ch deskriptiv aufgezeigt. Die Plattform wurde im August 2018 lanciert und hatte demnach auch schon vor dem Start des Pilotversuchs im Januar 2019 bestanden. Um den Pilotversuch besser einordnen zu können, werden entsprechend (sofern vorhanden und sinnvoll) auch die Werte per Dezember 2018 aufgezeigt. Die Auswertungen basieren auf den Daten bis und mit Juni 2021 (d.h. Stand per 1. Juli 2021).

3.1 Registrierte Personen

Auf der Plattform jobs2share.ch nimmt, wie Abbildung 1 zeigt, im Untersuchungszeitraum die Zahl der registrierten Personen stetig zu. Zu Beginn des Pilotversuchs bzw. im Dezember 2018 waren etwas über 200 Personen registriert. Der Bestand ist bis im Juni 2021 auf insgesamt 1225 angewachsen. Ein saisonales Muster ist nicht zu erkennen, da die Zunahme im Winter wie Sommer ähnlich ausgeprägt ist. Ebenfalls ist kein direkter Covid-Effekt ersichtlich (d.h. keine deutliche Zu- oder Abnahme der Anmeldungen). Es gilt zu beachten, dass sich aktive Nutzerinnen und Nutzer nicht von Besucherinnen und Besuchern unterscheiden lassen, die sich zwar anmelden, sich aber nur sporadisch oder gar nicht auf der Plattform aufhalten. Zudem ist es möglich, auch ohne Anmeldung / Registrierung auf der Plattform nach Stellen zu suchen und sich direkt mit dem Betrieb in Verbindung zu setzen. Die Kontaktdaten des Betriebs sind im Inserat immer ersichtlich: (Telefon und Webseite). Die dargestellte Zahl gibt daher die reinen Registrierungen auf der Plattform zum jeweiligen Monat wieder. Inaktive Profile werden in der Regel nur auf Wunsch der User gelöscht. Trotz der eingeschränkten Interpretierbarkeit der Aktivität der registrierten Personen, erscheint der Zuwachs mit einer Versechsfachung über den Zeitraum von zweieinhalb Jahren dennoch sehr ausgeprägt.

Abbildung 1 Entwicklung registrierte Personen



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

Schaut man sich die Personen nach dem angegebenen Wohnort an, resultieren per Juni 2021 die in Tabelle 1 aufgeführten Werte. Nur etwa die Hälfte aller registrierten Personen geben einen Wohnort in der Schweiz an. Viele sind aus dem Ausland oder aber der Wohnort ist nicht bekannt. Bei den in der Schweiz wohnhaften Personen fällt auf, dass die grosse Mehrheit im Kanton Tessin lebt. Die Vermutung liegt nahe, dass dies aus zwei Gründen der Fall ist: Erstens ist die Ausnahmeregelung der RAV für Stellensuchende im Kanton Tessin attraktiver, da Saisonarbeitende im Tessin ganzjährige Arbeitsbemühungen vorweisen müssen. Die Regelung wurde daher auch mehr beworben (von den RAV selbst). Zweitens führen auch die arbeitsmarktlichen Voraussetzungen im Kanton Tessin dazu, dass sich die Stellensuchenden eher für das Mitarbeiter-Sharing interessieren, weil im Kanton Tessin kaum eine Wintersaison besteht, während im Kanton Graubünden auch der Sommertourismus eine bedeutende Rolle einnimmt. Entsprechend ist die Zahl der registrierten Personen aus dem Kanton Graubünden sehr gering. Personen, die im Ausland wohnhaft sind, leben überwiegend in Italien (mehr als 60 Prozent) und Deutschland (11 Prozent).

Tabelle 1 **Registrierte Personen nach Wohnort (Juni 2021)**

	Total	GR	TI	Weitere CH	Ausland	Unbekannt
Personen	1225	62	393	129	479	162

Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021. Basierend auf den Angaben der registrierten Personen.

3.2 Registrierte Betriebe

Auf der anderen Seite des Marktes, also auf der Nachfrageseite stehen die Betriebe. Im Gegensatz zu den Personenkennzahlen, kann die Aktivität der Betriebe auf der Plattform ermittelt werden: Hält ein Betrieb ein Abonnement mit einer monatlichen Gebühr, die je nach Betriebsgrösse zwischen 49.90 und 124.90 Franken variiert, gilt er als aktiv. Ein Abonnement wird immer für ein ganzes Jahr gelöst. Abbildung 2 stellt die Anzahl aktiver Betriebe dar.

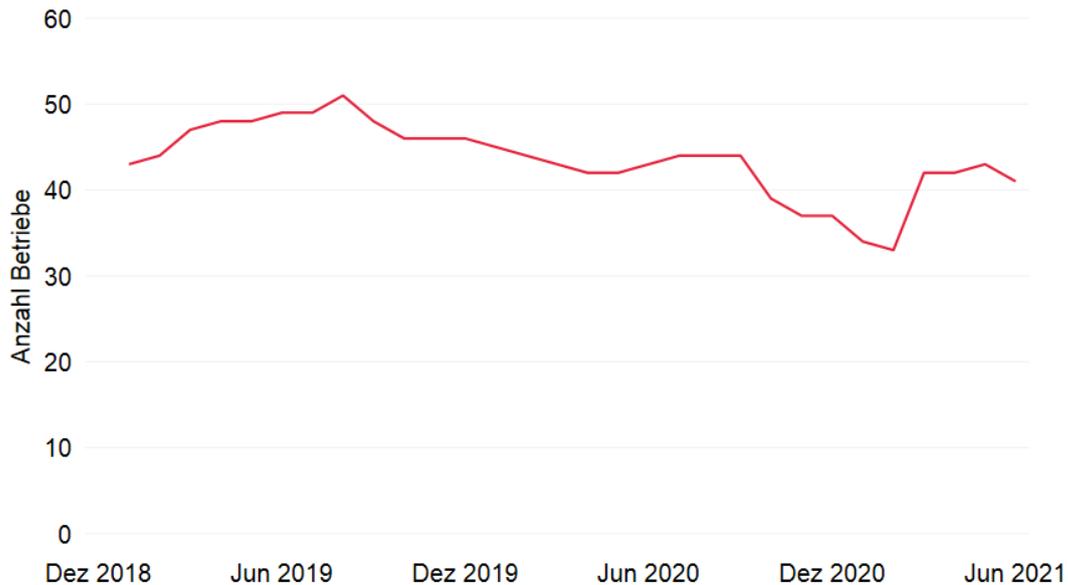
Die Zeit zwischen Januar 2019² und Juni 2021 ist von unterschiedlichen Phasen geprägt: Zu Beginn des Pilotversuchs stieg die Zahl der Betriebe bis im Herbst 2019 kontinuierlich leicht an. Der Höchststand wurde im August 2019 mit 51 Betrieben erreicht. Danach erfolgt ein Rückgang, welcher sich im Auslaufen erster (Jahres-)Abonnemente begründet. Effektiv haben in der Anfangsphase Betriebe, welche auf die ausgeschriebenen Stellen teilweise keine einzige Bewerbung erhielten, ihr Abonnement auf den nächstmöglichen Termin gekündigt (vor allem ausserhalb der Pilotkantone). Die Zahl der Betriebe verbleibt auf einem tieferen Niveau, was ab Frühling 2020 sicherlich auch auf die Covid-bedingte Lage und die entsprechenden Unsicherheiten sowie finanzielle Zusatzbelastungen zurückzuführen ist. Dann erfolgte von September bis Oktober 2020 erneut ein deutlicher Rückgang der Betriebe. Dieser Rückgang kann als Spätfolge der Covid-Krise erklärt werden, da zu diesem Zeitpunkt viele Jahresverträge ausliefen. Der Rückgang hält an bis im Februar 2021. Danach erhöhte sich die Zahl der Betriebe sprunghaft auf das Niveau von vor September 2020. Typischerweise scheint die Zahl der Betriebe im Sommer etwas höher zu liegen

² Die Angabe, ob ein Betrieb aktiv ist, fehlt in den Daten von Dezember 2018 und kann daher nicht ausgewiesen werden.

als in den Wintermonaten. Am Ende der Beobachtungsperiode, im Juni 2021, verfügen 41 Betriebe über ein aktives Abo.

Insgesamt ein Drittel aller 66 zumindest zeitweise registrierten Betriebe ist über den gesamten Zeitraum aktiv auf der Plattform. Weitere 18 Betriebe verbleiben ab dem Zeitpunkt der Anmeldung stetig aktiv. Somit gab es insgesamt 26 Abmeldungen von Betrieben.

Abbildung 2 Entwicklung der Betriebe



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

In Tabelle 2 wird die Verteilung der Betriebe nach Kanton aufgezeigt, einerseits zum letzten Beobachtungszeitpunkt (Juni 2021) und andererseits zum Zeitpunkt, an dem die höchste Zahl der Betriebe aktiv war (August 2019). Es zeigt sich, dass zu beiden Zeitpunkten in den Pilotversuch-Kantonen die nahezu gleiche Anzahl Betriebe registriert waren; jedoch hat sich die Zahl der Betriebe aus der Restschweiz deutlich reduziert (von 11 auf 2). Ebenfalls augenfällig ist, dass die Zahl der Betriebe, welche im Kanton Graubünden angesiedelt sind, deutlich höher liegt als die Zahl der Betriebe im Kanton Tessin. Betriebe aus dem Kanton Tessin waren dem Pilotversuch gegenüber grundsätzlich etwas zurückhaltender. Dies hängt vielleicht damit zusammen, dass teilweise die Befürchtung bestand, Mitarbeitende würden nach der Wintersaison nicht mehr ins Tessin zurückkehren wollen, weil sie im Betrieb im Kanton Graubünden auch gleich für die Sommersaison bleiben könnten.

Tabelle 2 **Registrierte Betriebe nach Kanton (Juni 2021)**

Anzahl Betriebe	Total	GR	TI	Restschweiz
aktuell (Juni 2021)	41	30	9	2
Höchststand (August 2019)	51	31	9	11

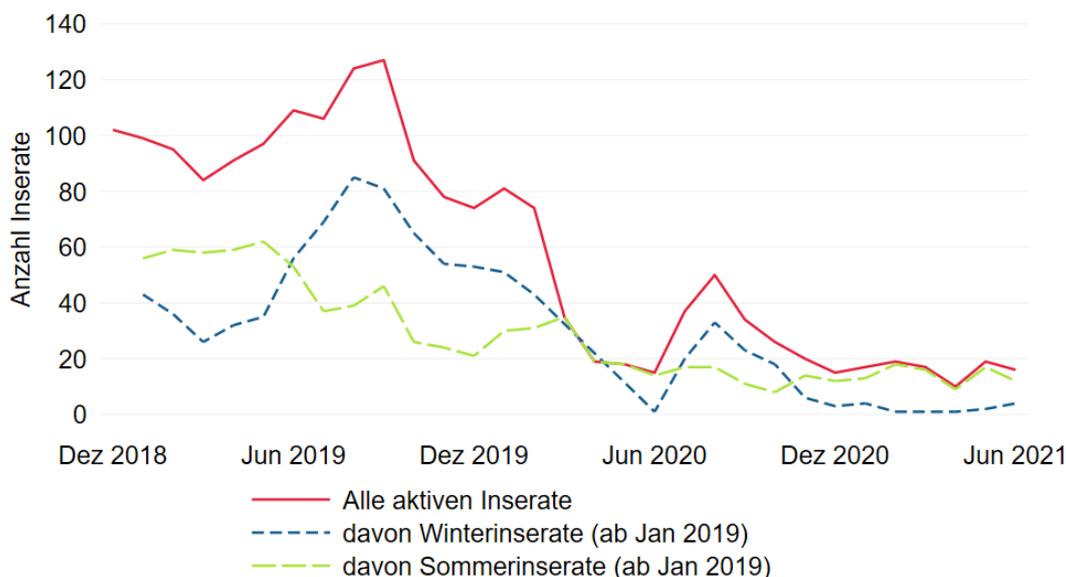
Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

3.3 Stelleninserterate

Eine weitere zentrale Grösse für die Entwicklung des Pilotversuchs stellt die Anzahl der aufgeschalteten Inserate dar, mit denen Saisonmitarbeitende gesucht werden. In Abbildung 3 wird die Entwicklung der aktiven Stelleninserterate bis Juni 2021 aufgezeigt. Die rote Linie stellt die Gesamtzahl der aktiven Stelleninserterate dar, während die blaue Linie die Anzahl Inserate für die Wintersaison und die grüne Linie die Inserate der Sommersaison (jeweils ab Januar 2019) aufzeigen. Es zeigt sich, dass die Gesamtzahl der Inserate am Anfang des Pilotversuchs relativ hoch war: Der Höchststand wurde im September 2019 mit 127 Inseraten erreicht. Danach erfolgte ein saisonbedingter Rückgang (weil die Winterstellen besetzt waren und durch die deutliche Mehrheit der Betriebe im Kanton Graubünden vermehrt Winterstellen inseriert werden). Bedingt durch die Covid-Krise konnte sich die Zahl der Stelleninserterate zu keinem Zeitpunkt mehr in die Nähe dieser 127 Inserate bewegen.³ Es folgte ein deutlicher Rückgang bis auf ein Minimum von 10 Stelleninseraten im April 2021. Dazwischen ergab sich einzig im August 2020 mit 50 Stelleninseraten eine kurzfristige Erholung. Von der Zahl aktiver Inserate lässt sich nicht direkt auf die Anzahl tatsächlich freier Arbeitsstellen schliessen, da mit einem einzigen Inserat mehrere Arbeitnehmende gesucht werden können. Die Zahl der tatsächlich freien Arbeitsstellen wird entsprechend höher liegen. Es ist jedoch davon auszugehen, dass die Entwicklungen vakanter Stellen und Inserate über den Betrachtungszeitraum ähnlich sind.

³ Anfang September 2021 kann man erstmals wieder von einer Erholung sprechen: Insgesamt waren 119 Stellen ausgeschrieben (davon 106 Winter und 13 Sommerstellen).

Abbildung 3 Entwicklung der Stelleninserate



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

In Tabelle 3 wird aufgezeigt, in welchen Kantonen die Stellen ausgeschrieben sind. Am Ende des Betrachtungszeitraums (Juni 2021) waren von den 16 Stelleninseraten 10 aus dem Kanton Graubünden und 6 aus dem Kanton Tessin. Beim Höchststand während dem Pilotversuch im September 2019 waren 87 Stelleninserate aus dem Kanton Graubünden und weitere 22 aus dem Tessin. Darüber hinaus hatten Betriebe in anderen Kantonen 18 weitere Stellen auf der Plattform ausgeschrieben. Die Verteilung der Inserate hängt einerseits mit der Verteilung der Betriebe, andererseits aber auch mit dem Zeitpunkt zusammen. So werden Stellen für die Wintersaison typischerweise ab Ende Juli, für die Sommersaison ab Ende Januar ausgeschrieben.

Tabelle 3 Aktive Stelleninserate nach Kanton (Juni 2021/Höchststand)

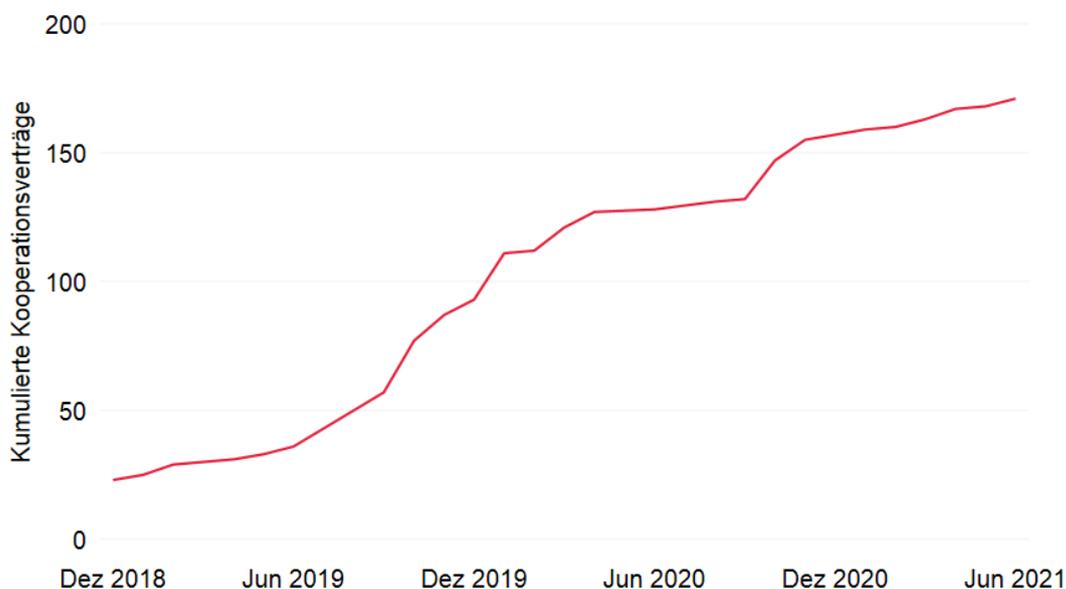
Anzahl Inserate	Total	GR	TI	Weitere CH
aktuell (Juni 2021)	16	10	6	0
Höchststand (September 2019)	127	87	22	18

Insgesamt deuten die bisherigen Auswertungen darauf hin, dass die Plattform jobs2share.ch mit der Zeit zwar von mehr Personen genutzt wird, dass jedoch die Arbeitsnachfrage, gemessen an der Zahl der Stelleninserate und aktiven Betrieben, eher abgenommen hat. Letzteres hat sicherlich auch mit der durch Covid-19 bedingten Planungsunsicherheit zu tun.

3.4 Kooperationsverträge

Ein Kooperationsvertrag kommt zustande, wenn eine Arbeitnehmerin oder ein Arbeitnehmer für zwei aufeinanderfolgende Saisons eine Anstellung in zwei unterschiedlichen – auf der Plattform registrierten – Betrieben vertraglich vereinbaren konnte.⁴ Hier treffen sich Arbeitsangebot und -nachfrage auf der Plattform. Abbildung 4 zeigt die Entwicklung der im Beobachtungszeitraum abgeschlossenen Kooperationsverträge. Diese sind um unplausible Angaben bereinigt.⁵ Im Dezember 2018 bestehen 23 Kooperationsverträge (also 46 Arbeitsverträge zwischen Arbeitnehmenden und Betrieben). Jeweils im Herbst erfolgen grössere Anstiege der Anzahl kumulierter Kooperationsverträge. Im Frühling hingegen nimmt die Zahl der Kooperationsverträge nur geringfügig zu. Im Jahr 2020 ist dies sicherlich auch durch die Covid-Krise bedingt, die Entwicklung lässt sich aber auch in 2019 und 2021 beobachten. Per Ende Juni 2021 wurden insgesamt 170 Kooperationsverträge abgeschlossen. Damit wurde das angestrebte Ziel von jährlich 200 neuen Kooperationsverträgen deutlich verfehlt (vgl. Projektantrag/Pflichtenheft). Damit ein Kooperationsvertrag entstehen kann, müssen Arbeitnehmende und Betriebe die abgeschlossenen Arbeitsverträge auf der Plattform erfassen resp. bestätigen. Dies wurde während des Pilotversuchs nicht von allen Registrierten so umgesetzt. Daher ist die eigentliche Zahl der zustande gekommenen ergänzenden Saisonanstellungen höher als die Zahl der Kooperationsverträge (vgl. Fachgespräch Verein Mitarbeiter-Sharing, Abschnitt 4.4).

Abbildung 4 Kumulierte Kooperationsverträge



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

⁴ Sofern in zwei aufeinanderfolgenden Saisons im gleichen Betrieb eine Anstellung angetreten wird, kann kein Kooperationsvertrag abgeschlossen werden. Dies begründet sich darin, dass ein solcher Betrieb aus Sicht der Arbeitslosenversicherung eine Ganzjahresanstellung anbieten sollte.

⁵ Kooperationsverträge, deren Enddatum vor oder deren Startdatum nach dem Beobachtungszeitraum liegt oder deren Beschäftigungsdauer je Anstellung oder die Lücke zwischen den zwei Anstellungen grösser als ein Jahr ist, werden ausgeschlossen. Die Ausschlusskriterien treffen auf rund jeden fünften Kooperationsvertrag zu.

Fast alle Kooperationsverträge wurden mit jeweils einem Betrieb aus dem Kanton Graubünden und einem Betrieb aus dem Kanton Tessin geschlossen (siehe Tabelle 4). Nur sechs der 170 Kooperationsverträge wurden mit zwei Betrieben im gleichen Kanton abgeschlossen. Dies bedeutet, dass die meisten Arbeitnehmenden, welche einen Kooperationsvertrag abschliessen konnten, der Grundidee des Mitarbeiter-Sharings gefolgt sind und sowohl in Graubünden als auch im Tessin gearbeitet haben.

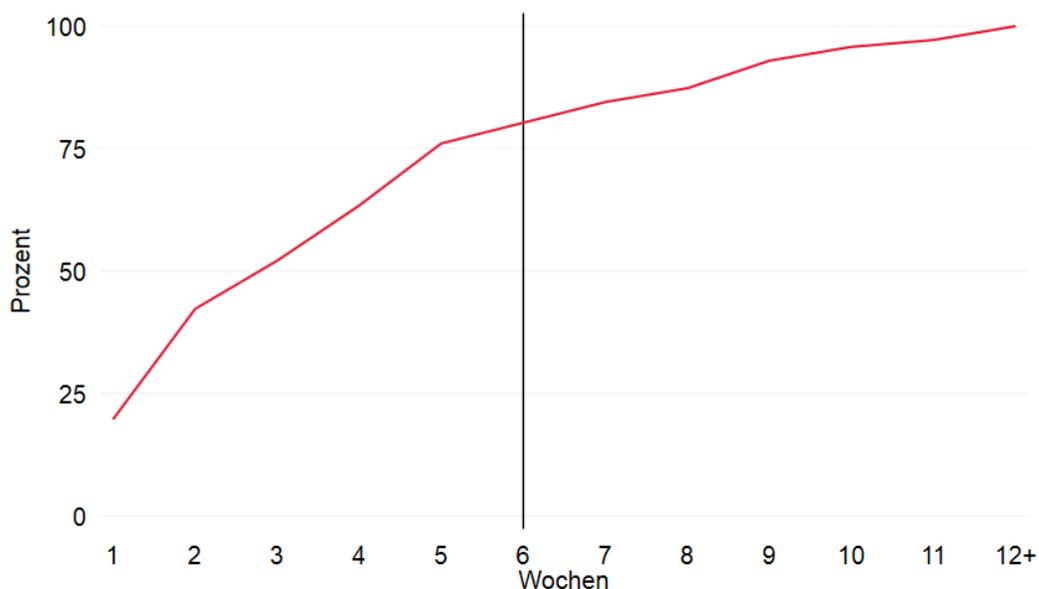
Tabelle 4 Kantone der Anstellung der Kooperationsverträge

Total	GR und TI	Nur GR	Nur TI
170	164	2	4

Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

Die folgenden Abbildungen stellen den Zeitraum zwischen zwei Saisonanstellungen innerhalb eines Kooperationsvertrages, also die stellenlose Zwischensaison, dar. Der Zeitraum entspricht der Periode, in der Arbeitnehmende die Möglichkeit haben, sich unter den Vorzugsbedingungen des Pilotversuches als stellensuchend beim RAV zu registrieren, sofern die Zeiträume auf das Kalenderjahr bezogen insgesamt sechs Wochen nicht überschreiten. Die Auswertungen erfolgen separat für die Frühlings- und Herbstzwischensaison und weisen die Dauer der beobachteten Zwischensaisons als kumulierte relative Häufigkeit nach Wochen aus. Dies bedeutet, es wird pro Woche dargestellt, wie viel Prozent der Zwischensaisons kleiner oder gleich der entsprechenden Wochenzahl sind. Würden alle Zwischensaisons höchstens sechs Wochen betragen, läge der Wert der roten Linie nach sechs Wochen bei 100 Prozent (sechs Wochen wird durch die senkrechte Linie hervorgehoben). Es zeigt sich in Abbildung 5, dass der überwiegende Anteil der Zwischensaisons im Frühling mit 80 Prozent kürzer oder gleich sechs Wochen ist.

Abbildung 5 Kumulierte relat. Häufigkeit der Zwischensaison im Frühling nach Wochen

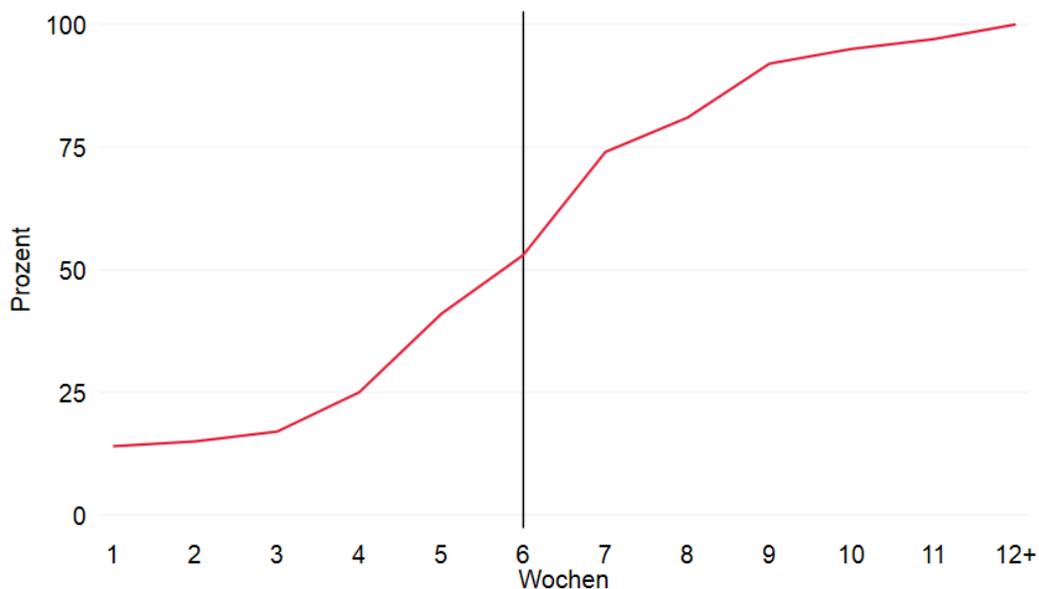


Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

Ein anderes Bild ergibt sich für die Zwischensaison im Herbst wie in Abbildung 6 ersichtlich ist. Hier liegen nur gerade 53 Prozent der Dauern in einem Zeitraum von sechs Wochen. Das heisst, dass die Zwischensaison im Herbst durchschnittlich deutlich länger ist als im Frühling.

Die Ausnahmeregel des Pilotversuchs sieht vor, dass während maximal sechs Wochen im Kalenderjahr insgesamt von der Ausnahmeregelung beim RAV profitiert werden kann. Werden also die beiden Zwischensaisons im Kalenderjahr kumuliert, schrumpft der Anteil der Personen, deren Zwischensaisons maximal sechs Wochen betragen, noch stärker zusammen. Selbst wenn in der Zwischensaison im Frühling vollständig auf die Anmeldung beim RAV verzichtet würde, könnte im Herbst nur etwa die Hälfte aller Arbeitnehmenden von der Ausnahmeregelung profitieren. Insgesamt deuten die Auswertungen darauf hin, dass nur eine geringe Zahl von Saisonmitarbeitenden die Voraussetzungen für den vollständigen Bezug von Arbeitslosenentschädigung nach den Vorzugsbedingungen des Pilotversuchs in den Zwischensaisons erfüllen kann.

Abbildung 6 Kumulierte relative Häufigkeit der Zwischensaison im Herbst nach Wochen



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

Im Juni 2021 weisen insgesamt 12 Saisonmitarbeitende einen laufenden Kooperationsvertrag auf. Die Hälfte ist gemäss Angaben auf jobs2share.ch im Kanton Tessin wohnhaft, fast gleich viele aber auch im Ausland. Dies kann damit zusammenhängen, dass der Wohnort auf der Plattform nicht aktuell gehalten wird. Denn grundsätzlich bringt es für Personen, die im Ausland wohnhaft sind (Grenzgänger/innen und Kurzaufenthalter/innen), keinen Mehrwert, einen Kooperationsvertrag abzuschliessen. Eine Person gibt einen Wohnsitz im Kanton Graubünden an. Auch bei Betrachtung aller 87 Personen, die im Verlauf des Pilotversuchs Kooperationsverträge abgeschlossen haben, zeigt sich eine ungleiche Verteilung: Knapp die Hälfte wohnt im Kanton Tessin,

nur wenige in Graubünden und wiederum handelt es sich bei einem hohen Anteil um Personen aus dem Ausland.

Tabelle 5 Wohnort der Personen mit Kooperationsvertrag (kumuliert/Juni 2021)

	Total	GR	TI	Weitere CH	Ausland
Personen mit Kooperationsverträgen (kumuliert)	87	7	41	2	37
Personen mit Kooperationsverträgen (Juni 2021)	12	1	6	0	5

Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021.

3.5 Eigenschaften der teilnehmenden und nichtteilnehmenden Personen

Es stellt sich die Frage, ob die Saisonarbeitenden, welche auf der Plattform jobs2share.ch registriert sind, sich systematisch von anderen Gruppen (z.B. bei den RAV gemeldete Stellensuchende in saisonalen Berufen) unterscheiden. Für diese Analyse werden die nachfolgenden 3 teilnehmende Gruppen (auf jobs2share.ch registriert) und eine nichtteilnehmende Gruppe unterschieden:

- Teilnehmende Stellensuchende mit einem Kooperationsvertrag (j2s&RAV mit KV): auf der Plattform jobs2share.ch angemeldet, bei einem RAV registriert und Abschluss mindestens eines Kooperationsvertrags.
- Teilnehmende Stellensuchende ohne einen Kooperationsvertrag (j2s&RAV ohne KV): auf der Plattform jobs2share.ch angemeldet, bei einem RAV registriert und ohne einen Kooperationsvertrag.
- Teilnehmende Nichtstellensuchende (nur j2s): auf der Plattform jobs2share.ch angemeldet und nicht bei einem RAV registriert.
- Nichtteilnehmende Stellensuchende (nur RAV): nicht auf der Plattform jobs2share.ch angemeldet, bei einem RAV registriert, zuletzt im Gastgewerbe⁶ tätig und mit Wohnsitz in den Kantonen Graubünden oder Tessin.

Die Grundgesamtheit umfasst Personen, welche in den Plattformdaten und/oder in den Registerdaten der Schweizer Arbeitslosenversicherung (AVAM/ASAL) erfasst sind. Letztere beschränken sich dabei auf Stellensuchende, die in den RAV der Kantone Tessin und Graubünden angemeldet waren. Personen, die auf der Plattform registriert sind, werden zwischen Dezember 2018 und Juni 2021 und Stellensuchende zwischen Januar 2019 und Juni 2021 beobachtet.⁷ Bei mehrfacher Gruppenzugehörigkeit einer Person wird folgende Dominanzregel angewendet: *Teilnehmende Stellensuchende mit vor ohne Kooperationsvertrag vor teilnehmenden Nichtstellensuchenden*

⁶ Dazu gehören Personen, deren letzte Anstellung in Hotels, Gasthöfen, Pensionen und Restaurants erfolgte.

⁷ Im Projektverlauf werden AVAM/ASAL Daten für eine umfassendere Gruppenzuordnung auch aus vorhergehenden und späteren Monaten hinzugezogen.

und *nichtteilnehmenden Stellensuchenden*. Jede Person fliesst demnach mit einer Beobachtung in die Grundgesamtheit ein.

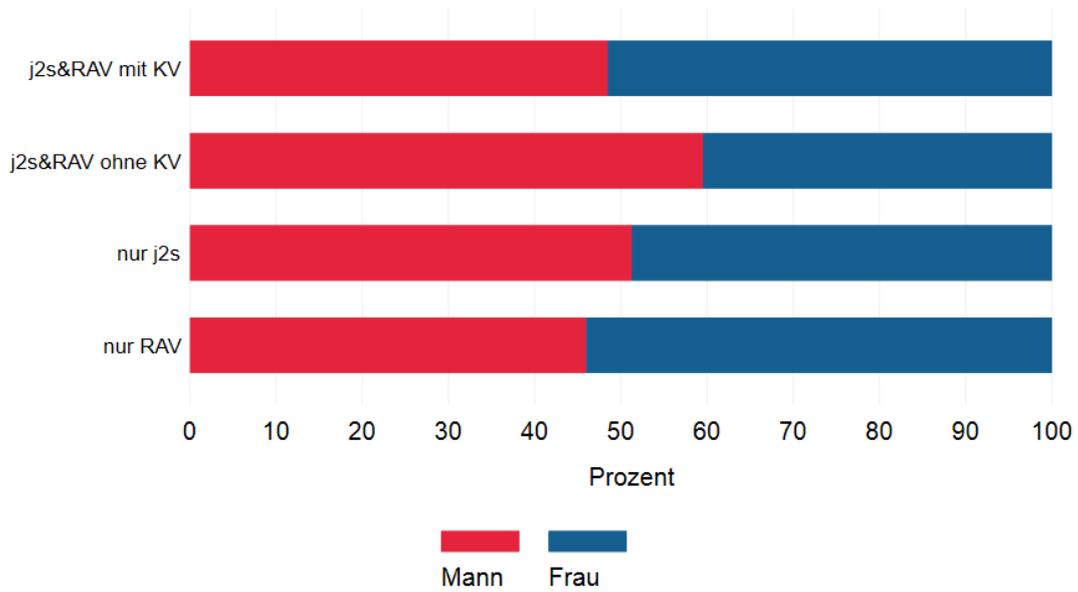
Insgesamt beinhaltet die Grundgesamtheit 33 teilnehmende Stellensuchende mit einem Kooperationsvertrag, 252 teilnehmende Stellensuchende ohne einen Kooperationsvertrag, 958 teilnehmende Nichtstellensuchende und 17'695 nichtteilnehmende Stellensuchende. Auch Nichtstellensuchende können auf der Plattform Kooperationsverträge eingehen. Unter den 958 teilnehmenden Nichtstellensuchenden trifft dies auf 54 Personen zu (diese zusammen mit den 33 teilnehmenden Stellensuchenden entsprechen den 87 Arbeitnehmenden, welche überhaupt Kooperationsverträge abgeschlossen haben).⁸

Die Personengruppen werden einander anhand der soziodemographischen Merkmale Geschlecht, Alter, Nationalität, Wohnsitz, Bildungsstand und Zivilstand gegenübergestellt. Des Weiteren wird die Arbeitslosigkeitsdauer untersucht. Die Fallzahlen der Plattform beziehen sich auf alle, die im Pilotzeitraum angemeldet waren (daher ergibt das Total eine höhere Zahl als die Zahl der Angemeldeten per Juni 2021). Bei den Abbildungen werden jeweils die absoluten Zahlen, auf denen die Auswertung basiert, angegeben. Personen mit fehlenden Werten wurden nicht berücksichtigt.

Bei der Verteilung nach Geschlecht bildet die Gruppe der teilnehmenden Stellensuchenden ohne Kooperationsvertrag insofern eine Ausnahme, weil die Frauen dort deutlich untervertreten sind (rund 40 Prozent Frauenanteil), vgl. Abbildung 7. Bei allen anderen Gruppen sind Frauen und Männer nur marginal unterschiedlich vertreten (Frauenanteil von 52 Prozent bei teilnehmenden Stellensuchenden mit Kooperationsvertrag, 49 Prozent bei teilnehmenden Nichtstellensuchenden bzw. 54 Prozent bei nichtteilnehmenden Stellensuchenden).

⁸ Der Abgleich zwischen den Personen, welche auf jobs2share.ch registriert sind und der Arbeitslosenstatistik (AVAM) konnte einzig über die Vor- und Nachnamen sowie das Geburtsdatum erfolgen. Dieser Abgleich ist daher vermutlich nicht perfekt, aber so vollständig wie möglich.

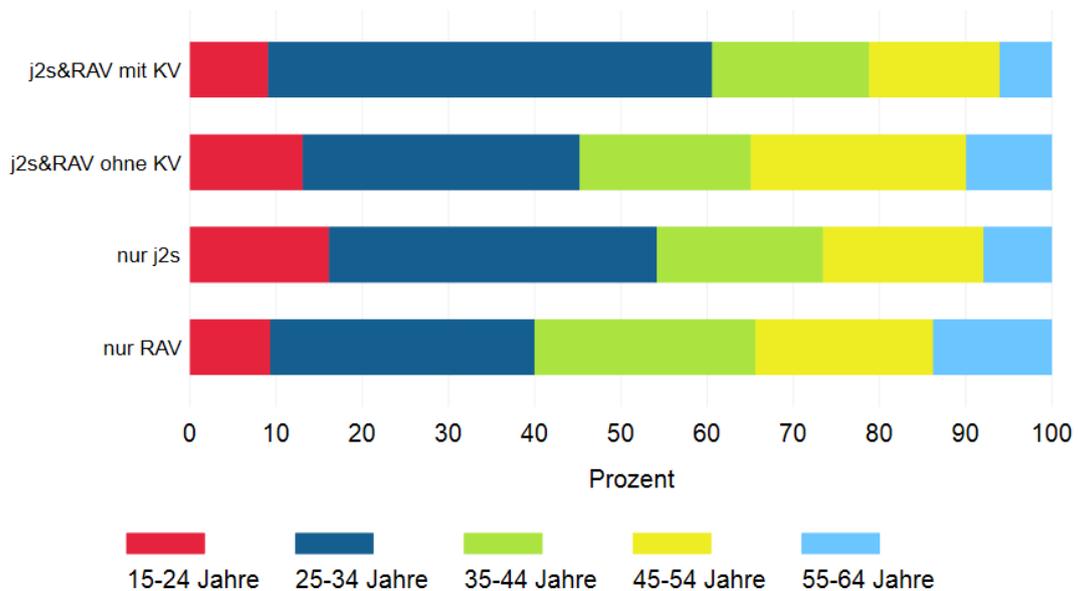
Abbildung 7 Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Geschlecht



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2019-Juni 2021. Fallzahlen: j2s&RAV mit KV 33 / j2s&RAV ohne KV 252 / nur j2s 958 / nur RAV 17'695.

Beim Vergleich der unterschiedlichen Altersgruppen in Abbildung 8 fällt auf, dass viele der jüngsten Gruppe (15-24 Jahre) nicht stellensuchend sind. Betrachtet man die Gruppe der Teilnehmenden mit Kooperationsvertrag (j2s&RAV mit KV) zeigt sich, dass es sich in der Mehrheit um jüngere Personen, also unter 35-Jährige handelt. Aber auch bei den Teilnehmenden mit Kooperationsvertrag sind alle Altersgruppen vertreten.

Abbildung 8 Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Alter

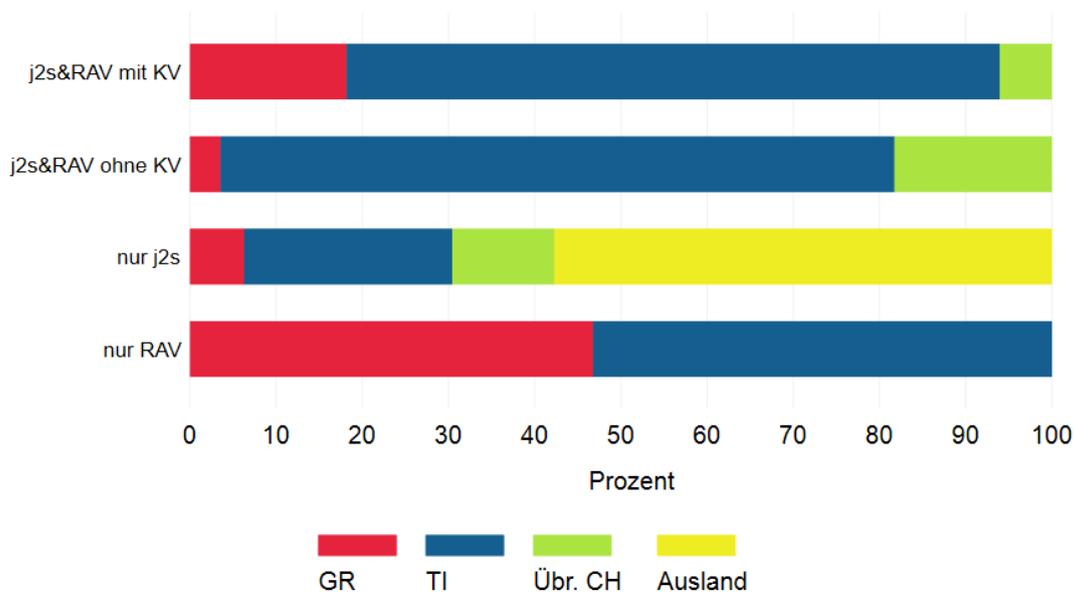


Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2019-Juni 2021. Fallzahlen: 33/252/792/17'596

Die nichtteilnehmenden Stellensuchenden, welche die klar grösste Personengruppe darstellen, verteilen sich fast gleichmässig in die beiden am Pilotversuch beteiligten Kantone (47 Prozent Graubünden, 53 Prozent Tessin), siehe Abbildung 9. Bei beiden Gruppen der teilnehmenden Stellensuchenden, unabhängig davon, ob ein Kooperationsvertrag besteht oder nicht, sind Wohnhafte im Kanton Tessin deutlich übervertreten. Dies deutet darauf hin, dass das Mitarbeiter-Sharing für Stellensuchende aus dem Tessin attraktiver ist als für Stellensuchende aus dem Kanton Graubünden. Dies entspricht auch der Wahrnehmung der Kantonsvertreterinnen (vgl. Abschnitt 4.3). Generell spielen Personen, welche nicht in einem der beiden Kantone des Pilotversuchs wohnhaft sind, eine untergeordnete Rolle.

Die im vorangehenden Kapitel ausgewiesene hohe Zahl von Arbeitnehmenden mit Wohnsitz im Ausland zeigt sich hier in der Gruppe der teilnehmenden Nichtstellensuchenden. Es gilt zu beachten, dass diese Personen, sofern ihr selbst deklariertes Wohnsitz korrekt ist und sie sich später nicht bei einem RAV in den Pilotkantonen anmelden, selbst bei Abschluss eines Kooperationsvertrags nicht von den Vorzugsbedingungen in der Arbeitslosenversicherung des Pilotversuchs profitieren.⁹

Abbildung 9 Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Wohnsitz



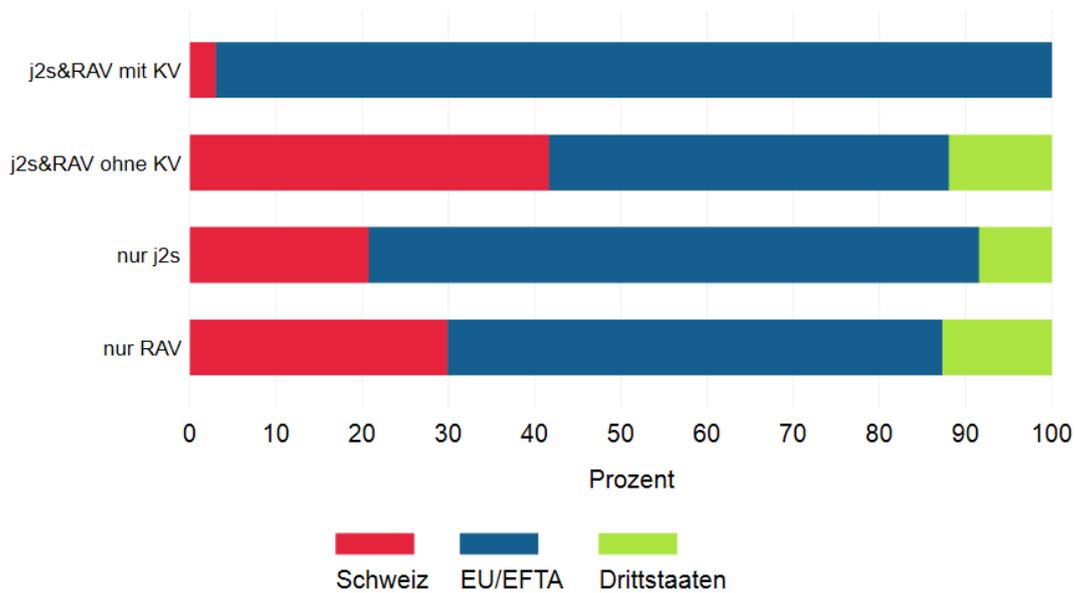
Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2019-Juni 2021. Fallzahlen: 33/252/795/17'695

Deutliche Unterschiede nach den Gruppen zeigt der Vergleich nach Nationalität, siehe Abbildung 10. Es sind fast ausschliesslich Personen aus dem EU/EFTA Raum, welche von den Kooperationsverträgen profitieren. Auch in der Gruppe der nichtstellensuchenden Teilnehmenden – welche die meisten Kooperationsverträge abschliessen – dominieren Personen mit einer Nationalität

⁹ Sofern sie in den vorangehenden zwei Jahren nicht schon länger in der Schweiz gearbeitet haben, bestünde darüber hinaus auch gar kein Anspruch auf Arbeitslosentaggeld.

im EU/EFTA-Raum.¹⁰ Generell weisen die Saisonarbeitenden aus dem EU/EFTA Raum bei allen differenzierten Personengruppen den grössten Anteil auf.

Abbildung 10 Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Nationalität

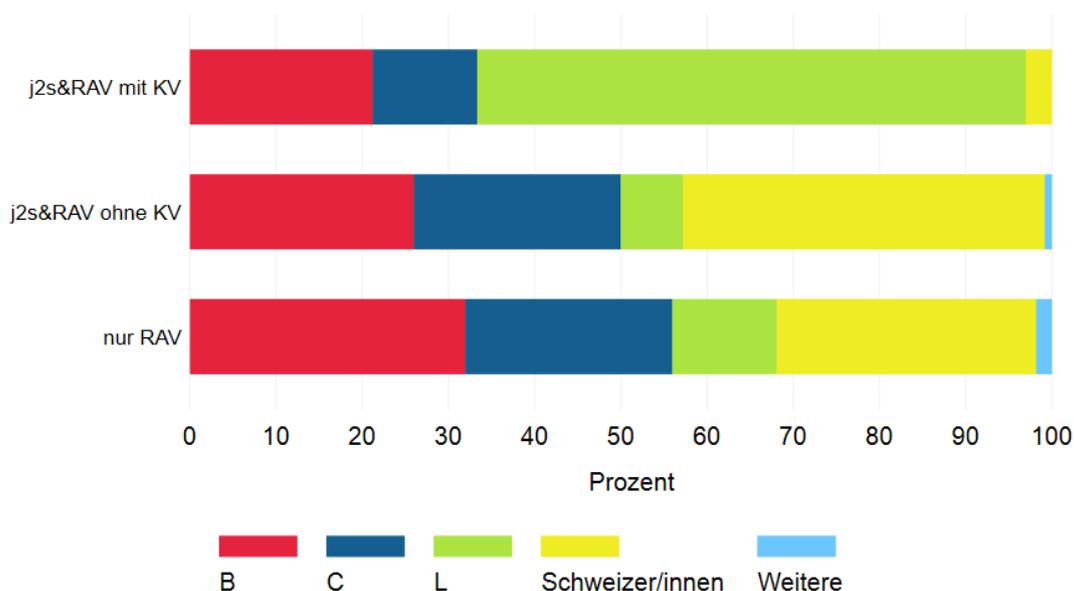


Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2019-Juni 2021. Fallzahlen: 33/252/796/17'695

Informationen zu Aufenthaltsstatus, Bildung, Zivilstand sowie Arbeitslosigkeitsdauer sind nur für Personen verfügbar, die bei einem RAV registriert, bzw. in den AVAM/ASAL Daten erfasst sind. Entsprechend fehlt bei den nachfolgenden Auswertungen die Gruppe der nur auf der Plattform jobs2share angemeldeten Personen.

¹⁰ Diese Auswertung wurde exemplarisch auch für diejenigen Personen, welche einen Kooperationsvertrag abgeschlossen haben, aber nicht beim RAV registriert waren, separat durchgeführt. 11 Prozent sind Schweizer/innen, 87 Prozent stammen aus dem EU/EFTA-Raum und 2 Prozent aus Drittstaaten.

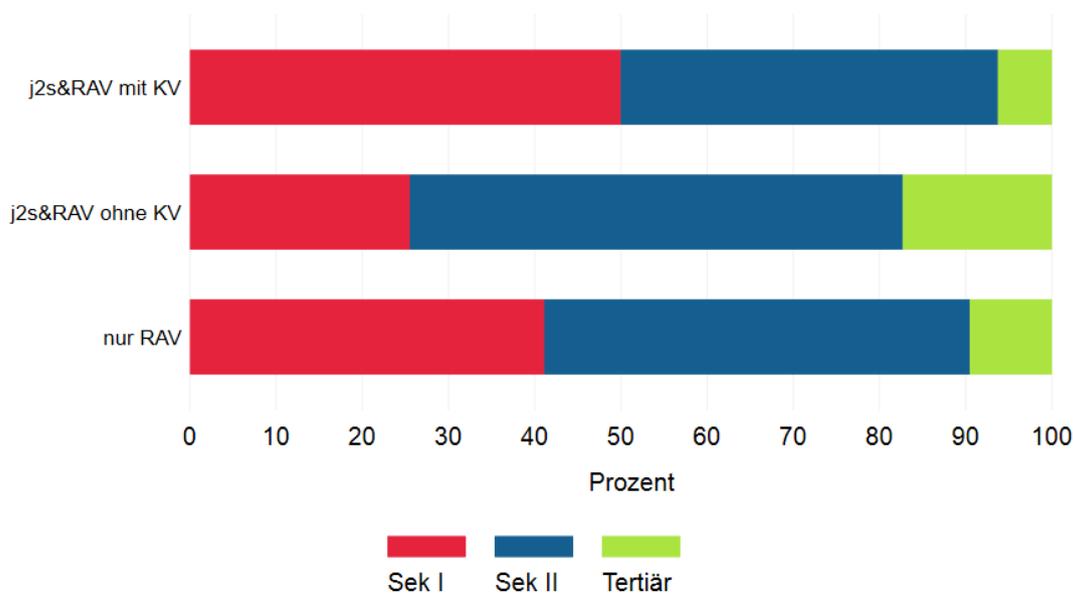
Abbildung 11 Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Aufenthaltsstatus



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2019-Juni 2021. Fallzahlen: 33/250/17'622. Hinweis: «Weitere» enthält die Stati F, G und N.

Es stellt sich die Frage, welche Aufenthaltsbewilligungen für die ausländischen Arbeitnehmenden vorliegen. Die Verteilung der Aufenthaltsstati wird in Abbildung 11 aufgezeigt. Personen mit einer Kurzaufenthaltsbewilligung (L) sind bei der Gruppe mit abgeschlossenen Kooperationsverträgen deutlich übervertreten. Schweizer/innen und Personen mit einer Niederlassungsbewilligung (C) sind hingegen deutlich untervertreten.

Abbildung 12 Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Bildung

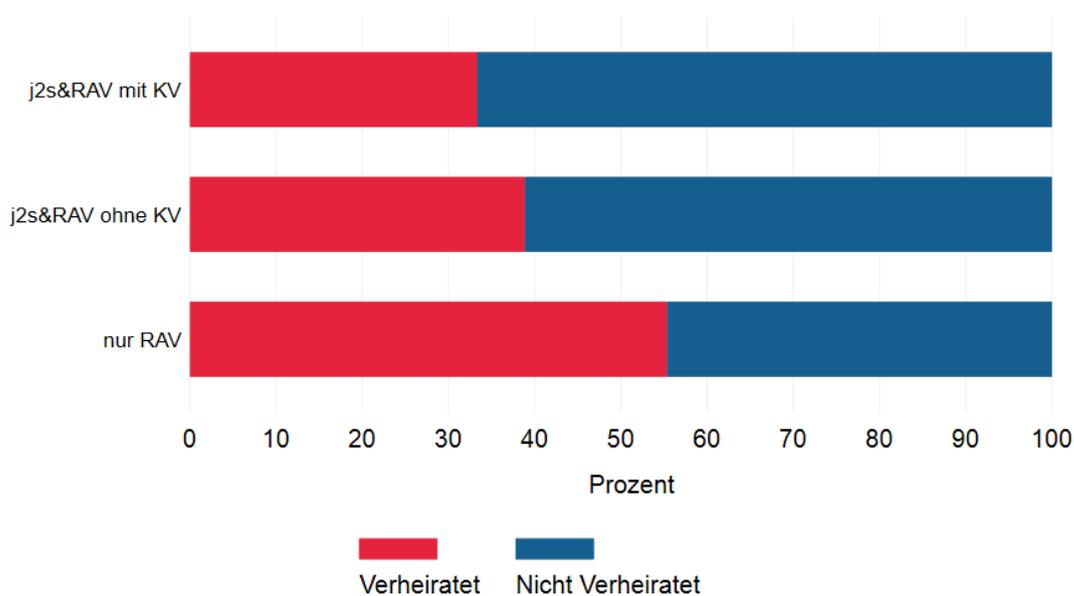


Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2019-Juni 2021. Fallzahlen: 32/243/15658

Ein relativ grosser Anteil (gut 40 Prozent) der Stellensuchenden aus der Saisontätigkeit weist keine nachobligatorische Ausbildung auf, vgl. Abbildung 12. Bei den Stellensuchenden, welche mindestens einen Kooperationsvertrag abschliessen konnten, liegt dieser Anteil sogar bei 50 Prozent. Im Durchschnitt eine etwas höhere Ausbildung weisen stellensuchende Teilnehmende, welche keinen Kooperationsvertrag abschliessen konnten, auf.

Während bei den nichtteilnehmenden Stellensuchenden der Anteil der Verheirateten etwas über der Hälfte liegt, ist dieser Anteil bei den teilnehmenden Stellensuchenden mit Kooperationsvertrag gerade mal bei rund einem Drittel, siehe Abbildung 13. Auch diejenigen ohne Kooperationsvertrag sind häufiger unverheiratet. Es ist entsprechend davon auszugehen, dass eine starke lokale Bindung das Mitarbeiter-Sharing gehemmt hat, was auch im Voraus bereits antizipiert und später bestätigt wurde.

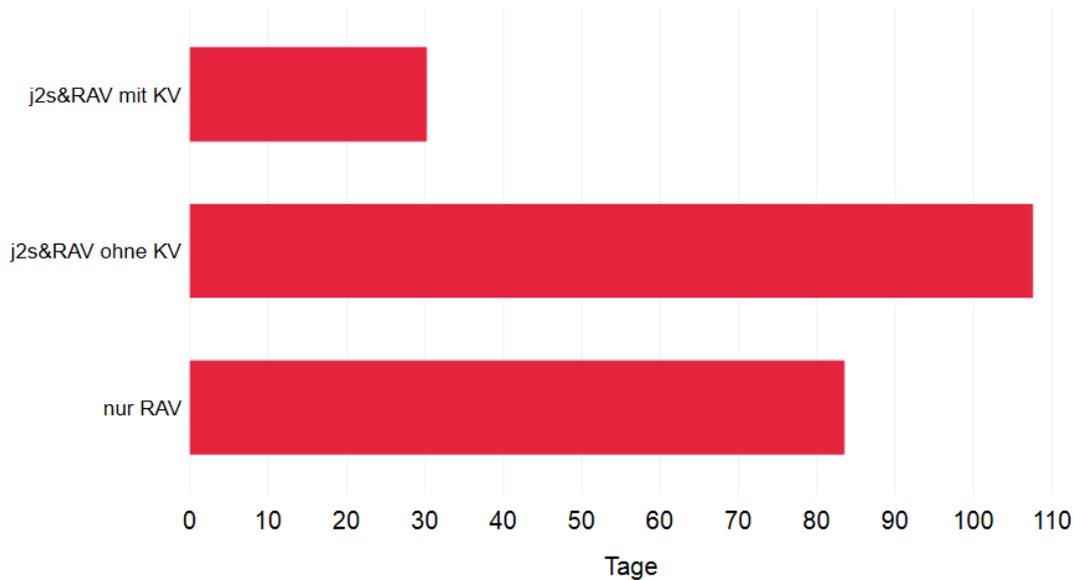
Abbildung 13 Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Zivilstand



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2019-Juni 2021. Fallzahlen: 33/252/17'694

Deutliche Unterschiede zwischen Teilnehmenden mit und ohne Kooperationsvertrag werden bei der Auswertung der durchschnittlichen letzten beobachteten Arbeitslosigkeitsdauer in Abbildung 14 ersichtlich. Teilnehmende mit einem Kooperationsvertrag waren im Mittel 29 Tage als arbeitslos beim RAV gemeldet. Das ist zwar weniger lange, als ihnen nach dem Pilotversuch pro Kalenderjahr zusteht, aber es handelt sich in der Regel auch nur um eine Zwischensaison. Sie könnten nämlich bis zu 6 Wochen (42 Tage) geltend machen. Personen ohne einen Kooperationsvertrag sind im Durchschnitt deutlich länger, nämlich 102 Tage arbeitslos. Auch die nichtteilnehmenden Stellensuchenden weisen mit 82 Tagen eine deutlich längere Arbeitslosigkeitsdauer auf. Hierbei muss allerdings berücksichtigt werden, dass aufgrund der Covid-Krise auch die maximale Taggeld-Bezugsdauer erhöht wurde.

Abbildung 14 Teilnehmende und Nichtteilnehmende nach Arbeitslosigkeitsdauer



Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2019-Juni 2021. Fallzahlen: 31/213/16'380 (nur Abgemeldete)

3.6 Zwischenfazit

In den Datenauswertungen hat sich gezeigt, dass nur wenige Kooperationsverträge abgeschlossen wurden. Die Zahl der registrierten Personen stieg zwar während dem Projektverlauf stetig an, allerdings muss offen bleiben, inwiefern diese die Plattform (noch) aktiv nutzen. Die Anzahl der teilnehmenden Betriebe blieb relativ konstant – der erhoffte Anstieg blieb aus. Diese quantitativen Auswertungen führen vor Augen, dass die ursprünglich gesetzten Ziele des Pilotversuchs nicht erreicht werden konnten. Es stellt sich damit einerseits die Frage nach den Gründen dafür und andererseits die Frage, ob der Pilotversuch ausserhalb der festgelegten Zielwerte positive Auswirkungen hatte. Antworten auf diese Fragen könnten auch Hinweise dazu geben, ob die Covid-Pandemie das grösste Hemmnis des Pilotversuchs war oder ob auch andere Gründe zur geringen Anzahl Kooperationsverträge führten. In den nachfolgenden Kapiteln werden daher die Perspektiven der verschiedenen involvierten Akteure dargelegt.

4. Einschätzungen und Beurteilungen des Pilotversuchs

Der Pilotversuch Mitarbeiter-Sharing ist vielschichtig. Ein Kern in der Umsetzung stellt sicherlich die Plattform jobs2share.ch und damit verbunden auch die Erleichterung bei den RAV dar. Aber auch weitere Elemente wie insbesondere die Career Days und ferner Weiterbildungen in den Zwischensaisons sind zentrale Bestandteile. Nachfolgend wird aufgezeigt, wie die unterschiedlichen Elemente des Mitarbeiter-Sharings von den verschiedenen Betroffenen und Beteiligten beurteilt werden.

Exkurs: Expertensicht Sharing Economy

Zur generellen Einordnung des Pilotversuchs Mitarbeiter-Sharing wurde anlässlich der Evaluation ein Fachgespräch mit Michael Grampp, Chefökonom Schweiz und Fachexperte zum Thema Sharing Economy bei Deloitte geführt. Zentrale Punkte zur Sharing Economy generell sind:

- Die grösste Herausforderung bei Sharing Economy Unterfangen besteht darin, die Angebots- und die Nachfrageseite gleichzeitig hochzufahren. Das ist der zentrale Erfolgsfaktor und in der Regel mit grösseren finanziellen Investitionen verbunden.
- Eine weitere Herausforderung besteht häufig in der Dezentralität. Die Transaktionskosten, um das Angebot und die Nachfrage physisch zusammenzubringen dürfen nicht allzu gross sein.
- Es gibt auch Sharing Economy Vorhaben, die trotz einer ausgezeichneten Grundidee scheitern. Meist sind dann kleine Details für das Scheitern verantwortlich.

Im Zusammenhang mit dem Pilotversuch ergeben sich folgende Erkenntnisse:

- Man muss es beiden Seiten, also den Betrieben und den Saisonarbeitenden so einfach wie möglich machen. In der Umsetzung bedeutet dies, dass auch die Nachfrageseite aktiv werden kann. Es wäre daher sicherlich ein Vorteil gewesen, wenn die Betriebe aktiv nach potentiellen Mitarbeitenden hätten suchen können und vor allem auch gesehen hätten, ob diese in der kommenden Saison noch verfügbar sind oder nicht. Dies gilt umso mehr auch vor dem Hintergrund, dass der Markt der saisonalen Stellen relativ klein ist. Die Ausdehnung des Pilotversuchs auf die Gesamtschweiz wäre daher mit einer grossen Chance verbunden, da der Mitarbeitenden-Pool deutlich ausgeweitet werden könnte.
- Generell ist es wichtig, dass die technische Lösung ganz einfach in der Anwendung ist. Die Saisonarbeitenden sollten mit zwei, drei Klicks den Prozess abschliessen können. Andernfalls verlieren viele Personen rasch ihre Motivation – und diese ist ein zentraler Faktor.

4.1 Befragung der Arbeitnehmenden

Um Kenntnisse über die Erfahrungen der Arbeitnehmenden mit dem Pilotversuch zu gewinnen, wurden diese für eine kurze telefonische Befragung kontaktiert. Es wurden drei unterschiedliche Gruppen von Arbeitnehmenden befragt (siehe Kapitel 3.5 zur Definition der Gruppen):

- Teilnehmende Stellensuchende mit oder ohne Kooperationsvertrag (j2s&RAV mit KV / j2s&RAV ohne KV)
- Teilnehmende Nichtstellensuchende (nur j2s)
- Nichtteilnehmende Stellensuchende (nur RAV)

Für jede der genannten Gruppen wurde nach Möglichkeit dieselbe Anzahl Personen im Kanton Graubünden wie im Kanton Tessin kontaktiert. Zudem wurde auf ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis geachtet. Die Auswahl der Personen erfolgte innerhalb dieser Kriterien zufällig. Eine erste Befragungswelle fand vor dem Zwischenbericht (gegen Ende 2019) statt, die zweite im Sommer 2021.

Kontaktiert wurden insgesamt etwas mehr als 100 Personen, allerdings konnten etliche auch nach mehrfachen Anrufen und E-Mails nicht erreicht werden und wenige weitere wollten nicht an der Befragung teilnehmen. Schlussendlich wurden 43 auswertbare Gespräche geführt– 15 während der ersten Befragungswelle und 28 während der zweiten. Einige der Gespräche bestanden jedoch lediglich auf einer kurzen allgemeinen Rückmeldung aufgrund der fehlenden Bereitschaft, weitere Fragen zu beantworten.

Nachfolgend werden die zentralen Erkenntnisse der Gespräche differenziert nach den drei Gruppen dargelegt.

Teilnehmende (Stellensuchende und Nichtstellensuchende)

Von den 27 befragten Teilnehmenden gaben 10 als Grund für die Registrierung auf der Plattform an, dass sie einfach Arbeit suchten. Dabei spielte die Grundidee des Pilotversuchs mit der Kombination zweier Stellen in unterschiedlichen Betrieben sowie der Option, in einem anderen Kanton zu arbeiten, kaum eine Rolle. Im Gegenteil schien dieser Umstand einigen Teilnehmenden gar nicht bewusst zu sein, weil sie beispielsweise erläuterten, auf der Plattform nach Ganzjahresstellen gesucht zu haben. Weitere 3 Personen gaben als Hauptgrund für die Anmeldung auf dieser Plattform an, dass sie sich davon eine Anstellung in einem spezifischen Bereich erhofften (z.B. in einem 5-Sterne-Hotel) oder aber einen Neueinstieg in der Gastronomiebranche suchten. Die restlichen 11 Personen meldeten sich hingegen auf der Plattform an, weil sie die Idee «Winter im Schnee, Sommer am See» interessant fanden, gerne Erfahrungen im jeweils anderen Kanton sammeln wollten oder allgemein eine Anstellung für die Zeit zwischen zwei Saisons suchten (aber bspw. lokal nur eine Sommersaison existierte). Eine dieser Personen sprach zudem konkret die Option der Erleichterungen bei den Arbeitsbemühungen an. Eine weitere Person erklärte jedoch, dass sie sich zwar anmeldete um für eine Saison in anderen Kanton zu arbeiten, aber es sich wieder anders überlegte: Die Person kam zur Erkenntnis, dass eine Stelle in einem anderen Kanton eine zu grosse Belastung hinsichtlich der Wohnsituation und ihren sozialen Kontakten darstellen würde. 3 Personen konnten kaum Auskünfte geben, da sie die Plattform gar nicht genutzt hatten und sich nicht oder kaum daran erinnern konnten.

Sollten die befragten Teilnehmenden grob repräsentativ sein in Bezug auf alle Anmeldungen, würde dies bedeuten, dass nur rund 40 Prozent aller registrierten Personen sich aufgrund der Kernidee des Pilotversuchs auf jobs2share.ch registriert haben. Dies würde knapp 500 Personen (Stand Juni 2021) entsprechen.

Rund ein Drittel der Befragten erwähnte spontan, dass sie bereits vor der Registrierung auf der Plattform in saisonalen Stellen in verschiedenen Regionen tätig waren. Dies teilweise aus Freude an wechselnden Anstellungen, teilweise notgedrungen, weil das Angebot an (Ganzjahres-)Stellen am eigentlichen Wohnort fehlt. In den Gesprächen mit im Kanton Tessin wohnhaften Teilnehmenden erwähnten 4 Personen spontan, dass die Personalberatenden seitens RAV sie über das Angebot informiert und ihnen die Anmeldung empfohlen hätten. Eine weitere Person sah eine Werbung für das Angebot beim Empfang im RAV. 4 Personen erläuterten, dass sie durch ihre Arbeitgeber auf das Angebot aufmerksam gemacht wurden.

Die Frage, wie intensiv die Plattform genutzt wird, wurde von 10 Teilnehmenden beantwortet. 2 dieser Personen nutzen die Plattform aktuell noch unregelmässig (z.B. alle 3-4 Monate). Die restlichen Personen nutzen die Plattform aktuell gar nicht, da sie keinen Bedarf dafür haben. Bei mehreren Teilnehmenden liegt zum Zeitpunkt der Befragung die Zeit der Nutzung rund 1.5 bis 2 Jahre zurück. Auch während der Phase der aktiven Nutzung wurde die Plattform unterschiedlich intensiv genutzt: Erwähnt wurde «alle 2 Tage» bis «mässig oft».

Von den 14 befragten Personen dieser Gruppe konnten gemäss den uns zur Verfügung gestellten Daten 7 schon mal einen Kooperationsvertrag abschliessen. Allerdings gaben zwei Personen an, dass dies nicht so war oder sie sich nicht daran erinnern konnten. Eine Person erwähnte, dass sie eigentlich zuerst eine Stelle gefunden hatte und dann seitens des Betriebs zur Anmeldung und der Erstellung eines Kooperationsvertrags ermutigt wurde. Mit dem Kooperationsvertrag waren die involvierten Befragten zufrieden. Eine Person hatte gar über 3 Jahre lang einen Kooperationsvertrag mit denselben zwei Betrieben. Von jenen Personen ohne Kooperationsvertrag fand die Mehrheit keine neue Anstellung über die Plattform.

Folgende Aspekte wurden im Verlauf der Gespräche als Stärken und Schwächen des Pilotversuchs Mitarbeiter-Sharing genannt:

Stärken

- Man sammelt neue Erfahrungen, lernt die Arbeitsweisen in verschiedenen Betrieben kennen und verbessert die eigene Arbeitsweise so.
- Es ergeben sich neue Kontakte.
- Der Nachweis, in verschiedenen Betrieben gearbeitet zu haben, macht sich gut im Lebenslauf.
- Der Austausch ermöglicht es, Sprachkenntnisse zu verbessern.
- Die Pflicht, ganzjährig Arbeitsbemühungen für das RAV vorzulegen, entfällt.
- Das Angebot eignet sich vor allem für Jüngere, die etwas lernen und Erfahrungen sammeln wollen.
- Es ergibt sich quasi eine Ganzjahresanstellung, was die psychische Belastung der unsicheren Jobsituation reduziert.
- Die Plattform bietet eine gute Übersicht offener Stellen.

Schwächen

- Überwindung der geografischen Distanz:
 - Der Ortswechsel ist schwierig hinsichtlich der Wohnsituation (doppelte Wohnsitze sind finanziell zu belastend, konstante Wechsel meist nicht erwünscht / möglich).
 - Der Ortswechsel ist belastend für die sozialen Kontakte und insbesondere schwierig für Personen mit Kindern. Dadurch entstehen auch zusätzliche Kosten für die Reisen zwischen Arbeit und privatem Umfeld.
- Fehlende Sprachkenntnisse können eine Hürde sein.
- Es müssten mehr Betriebe mitmachen (einerseits um ein grösseres Angebot an Stellen zu haben und andererseits, um auch Kooperationsverträge abschliessen zu können).
- Eine Herausforderung liegt darin, dass Betriebe vielfach auf bereits bekannte Mitarbeitende zurückgreifen können.

Von den teilnehmenden Befragten wurden gemäss den zur Verfügung stehenden Daten 13 als Nichtstellensuchende identifiziert. Im Rahmen der Befragung gaben jedoch mehrere dieser Personen an, sich beim RAV registriert zu haben, wobei teilweise unklar blieb, ob sich dies auf dieselbe Phase wie die Anmeldung auf der Plattform bezog. Lediglich 3 Personen konnten Gründe nennen, wieso sie trotz Anmeldung auf jobs2share nicht beim RAV registriert waren: Eine davon befand sich in Ausbildung und suchte auf der Plattform nach einem Praktikum. Eine weitere war in einer Festanstellung, wollte jedoch eine andere Anstellung finden. Und die dritte Person kam aus dem Ausland und hatte keinen Anspruch auf Arbeitslosenentschädigung.

Nichtteilnehmende Stellensuchende

Lediglich rund ein Drittel der befragten Personen dieser Gruppe (5 von 16 Personen) gaben an, das Projekt Mitarbeiter-Sharing zu kennen oder zumindest bereits einmal davon gehört zu haben. Vier dieser Personen führten weiter aus, dass sie entweder kein Interesse an Mitarbeiter-Sharing hätten, da ein Ortswechsel für sie nicht in Frage käme, oder keinen Bedarf haben, da sie anderweitig Stellen finden oder nicht in der Saisonarbeit tätig sind. Eine Person war der Überzeugung, dass sich die Plattform primär an Betriebe richten würde. Lediglich eine Person hatte sich umfassend über das Projekt informiert. Für diese Person steht aber eine Teilnahme ausser Frage, da sie langjährig sowohl im Sommer als auch im Winter im gleichen Betrieb angestellt ist und daher nicht von den sechs Wochen Arbeitslosentaggelder ohne Arbeitsbemühungen profitieren kann. Die Person ist der Ansicht, dass die Ausnahmeregelung nicht an die Registrierung auf der Plattform gekoppelt sein sollte, sondern auch dann gelten sollte, wenn nachgewiesen werden kann, dass eine nächste Saisonstelle fix vereinbart ist.

Von jenen 11 Personen, denen der Pilotversuch resp. die Plattform jobs2share.ch noch nicht bekannt war, gaben 4 an, dass sie grundsätzlich kein Interesse an entsprechenden Angeboten haben. Die Gründe dafür waren aktuelle gesundheitliche Probleme, eine bestehende Festanstellung oder keine Tätigkeit in der Saisonarbeit. Weitere 4 Personen zeigten sich grundsätzlich am Pilotversuch interessiert, wobei 2 auch einschränkend erwähnten, dass dies aufgrund des Ortwechsels lediglich für ein bis zwei Saisons in Frage käme, nicht aber als langfristige Lösung. Eine Person suchte auch bereits selber Stellen im anderen Kanton, meinte aber, dass dies wie im eigenen Wohnkanton auch schwierig sei, da die Konkurrenz unter den Stellensuchenden hoch sei und

viele Betriebe ihre Stellen mit wiederkehrenden Personen besetzten. Die verbleibenden 3 Personen sind zwar in der Saisonarbeit tätig, lehnen das Projekt jedoch ab, da sie sich einen Umzug nicht vorstellen können (aufgrund der Familie, der Wohnung oder Haustieren).

Stellensuchmethoden

Es äusserten sich 26 Personen (Teilnehmende sowie Nichtteilnehmende) zu ihren Stellensuchmethoden.

- Die meisten Personen suchen (auch) über Jobbörsen / Jobsuchmaschinen im Internet (11 Nennungen): Vielfach werden dabei verschiedene Portale parallel genutzt. Neben jobs2share.ch wurden konkret hotelcareer.ch, Job-Room, tutti.ch, Seiten der Unia und von Hotelfachschulen, joooble.ch sowie indeed.com angesprochen.
- Nahezu gleich oft genutzt werden Spontanbewerbungen (10 Nennungen) – sei es per E-Mail, telefonisch oder persönlich.
- Weiter häufig genannt wurde die Stellensuche über das Netzwerk (8 Nennungen): Viele informieren Freunde oder aktivieren frühere Kontakte zu bestimmten Betrieben für die Stellensuche.
- Selten genannt wurden soziale Medien (Facebook) (2 Nennungen).

In einer weiteren Frage wurden diese 26 Personen nochmals konkret gefragt, ob sie Job-Room nutzten. Dabei zeigten sich deutliche regionale Unterschiede: Von den 15 Personen aus dem Kanton Tessin, welche diese Frage beantworteten, kennen lediglich 2 Job-Room nicht. Alle anderen nutzen Job-Room. Von den 10 Personen aus dem Kanton Graubünden, welche diese Frage beantworteten, nutzen 2 Job-Room, während 5 Personen die Seite nicht nutzen und 3 Personen sie gar nicht kennen.

Ferner fragten wir nach, welche Anforderungen eine gute Jobsuchplattform erfüllen muss. Folgende Aspekte wurden dabei genannt:

- Gezielte Suche (Beruf, Kompetenzen, Region), um nicht laufend unpassende Stelleninserate zu erhalten.
- Einfache Navigation auf der Seite.
- Übersichtlich.
- Arbeitsbeschreibungen und Anforderungen klar ersichtlich in den Stelleninseraten.
- Aktuelle Inserate.
- Option direkt antworten zu können.
- Direkte Ansprechperson in den Stelleninseraten (keine allgemeine Nummer).

4.2 Befragung der Betriebe

Die telefonische Befragung wurde mit teilnehmenden, d.h. auf der Plattform jobs2share.ch registrierten, sowie nichtteilnehmenden Unternehmen durchgeführt. Gesamthaft wurden 15 teilnehmende und 14 nichtteilnehmende Unternehmen befragt. 12 Unternehmen wurden im Rahmen einer ersten Befragungswelle 2019 befragt, 17 bei der zweiten Welle 2021. Die nichtteilnehmenden Betriebe wurden mehrheitlich vom Verein Mitarbeiter-Sharing oder aber seitens der Ver-

treterinnen der Kantone vorgeschlagen. Die befragten Betriebe gehören grösstenteils der Gastronomie- und Beherbergungsbranche an - und spiegeln damit die Gesamtheit der teilnehmenden Betriebe wider. Lediglich zwei befragte Betriebe stammen aus anderen Branchen.

Teilnehmende Unternehmen

Bei den 15 auf der Plattform registrierten Unternehmen wurde zunächst erfasst, was ihre Beweggründe für die Teilnahme sind. Genannt wurden, dass:

- ...Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch ausserhalb der Saison eine Arbeitsstelle und damit eine berufliche Perspektive haben (6 Nennungen).
- ...die Plattform den Aufbau und die Stärkung von Beziehungen und Netzwerken zwischen den Betrieben fördert, was den Austausch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vereinfacht (6 Nennungen).
- ...sich dadurch die Chancen erhöhen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurückkehren. Dies ist aus verschiedenen Gründen positiv: Der Bedarf an qualifiziertem Personal kann besser gedeckt werden, der Rekrutierungsaufwand ist geringer, wiederkehrendes Personal ist bereits in den Betrieb eingearbeitet und wiederkehrende Gäste würden beständiges Personal schätzen (5 Nennungen).
- ...Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter profitieren von den Erfahrungen in einem anderen Betrieb / einer anderen Region (5 Nennungen).
- ...um über die Plattform einfach und schnell Personal zu rekrutieren (2 Nennungen).
- ...so ein Beitrag für eine geringere Arbeitslosigkeit geleistet wird (2 Nennungen).
- ...Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von der Sonderregelung des RAV profitieren können (2 Nennungen).

Von den antwortenden Betrieben haben 6 gute Erfahrungen mit der Plattform gemacht: Sie haben auf diese Weise bereits neue Mitarbeitende gefunden und Kooperationsverträge abgeschlossen. Weitere 7 Betriebe haben erste Erfahrungen mit der Stellensuche über die Plattform gemacht, aber erst sehr vereinzelt Mitarbeitende auf diesem Weg gefunden. Einige dieser Rückmeldungen bezogen sich allerdings auch auf die erste Befragungswelle und auf Betriebe, welche erst kurze Zeit auf der Plattform aktiv waren. Die restlichen 2 Betriebe sind von der Plattform enttäuscht, da sie keine (geeigneten) Bewerbungen darüber erhielten. Ein Betrieb kündigte deshalb auch sein Abonnement. Rund ein Drittel der befragten teilnehmenden Betriebe erwähnte zudem auch, dass sie bereits vor dem Pilotversuch Mitarbeitende mit anderen Betrieben (teilweise Partnerbetriebe) austauschten (woraus auch die Idee für das Projekt entstanden war).

Bei den teilnehmenden Unternehmen wurden meistens alle Stellen im Betrieb auf der Plattform ausgeschrieben - somit auch alle möglichen Positionen von Lehrlingen, Praktika, Angelernten bis hin zu Fach- und Führungskräften. Vereinzelt wurde explizit genannt, dass nur Saisonstellen auf dieser Plattform ausgeschrieben werden, nicht aber Ganzjahresstellen. Ebenfalls vereinzelt werden keine Stellen im Bereich Administration oder Führungskräfte ausgeschrieben, insb. da diese Stellen lieber mit bestehenden Mitarbeitenden besetzt werden und weil es sich dabei häufig auch um Ganzjahresstellen handelt. Neben der Plattform jobs2share.ch nutzen die befragten Betriebe vor allem andere branchenspezifische Stellenbörsen (z.B. hotelcareer.ch). Daneben werden Stellen auch dank Vermittlungen des RAV, Hinweisen aus dem Austausch mit anderen Betrieben oder durch Spontanbewerbungen besetzt.

Die Plattform wird von jenen Akteuren, die sie aktiv nutzen, als benutzerfreundlich und effizient beschrieben. Auch die Prozesse rund um den Vertragsabschluss seien gut ausgestaltet. Positiv erwähnt wurde des Weiteren die Anbindung bzgl. der Stellenmeldepflicht, welche den Aufwand für die Betriebe merklich reduziert.

Als positiver Effekt des Mitarbeiter-Sharings wurde von 6 Betrieben die verstärkte Vernetzung zwischen den Betrieben hervorgehoben. Durch diese direkten Kontakte sei es einfacher, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander auszutauschen. Das direkte Organisieren zwischen den Betrieben ausserhalb der Plattform – wobei die vereinbarten Konstellationen nachträglich auf der Plattform erfasst würden – sei einfacher und effizienter als die Suche einzelner Mitarbeiter / Mitarbeiterinnen.

Auch die Auswirkungen eines Kooperationsvertrags resp. einer Zweitanstellung in einem anderen Betrieb während der nachfolgenden Saison auf die Motivation und Produktivität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen die Befragten mehrheitlich positiv ein. Einige der befragten Personen beobachteten keine Veränderungen, negative Auswirkungen hingegen wurden keine identifiziert. Die genannten Gründe für die Motivationssteigerung waren unterschiedlicher Natur: Teils wurde argumentiert, dass die zusätzliche Sicherheit, welche der Kooperationsvertrag bietet, zu einer ruhigeren und motivierteren Arbeitsweise führt. Andere wiesen darauf hin, dass die Arbeit an einem neuen Standort eine spannende Erfahrung darstellt und so die Motivation steigert. Eine höhere Motivation wiederum wirke sich in einer gesteigerten Produktivität aus. Ein weiterer Grund für erhöhte Produktivität liegt darin, dass bei wiederkehrendem Personal die Einarbeitungsphase entfällt. Zudem konnte das Personal durch die zusätzlichen Erfahrungen Ihre Fähigkeiten erweitern und verbessern und sich dadurch beruflich weiterentwickeln.

Das fixe Start- und Enddatum bei Arbeitsverträgen wurde von niemandem als problematisch erachtet. Falls nötig, könnten Daten durch Absprache flexibel angepasst werden. Die Zusammenarbeit mit dem RAV und dem Verein Mitarbeiter-Sharing wurde generell als gut empfunden. So hoben 3 Personen aus dem Kanton Tessin insbesondere die intensiven Bemühungen seitens Kanton und RAV positiv hervor.

Das Kosten-Nutzen-Verhältnis stimmte für die Mehrheit der Betriebe (was aufgrund ihrer Teilnahme nicht überrascht). Oft wurde das Angebot im Vergleich zu Alternativen als günstig beschrieben. Einzig ein Betrieb empfindet die Kosten als zu hoch. Zwei weitere fänden die Kosten grundsätzlich in Ordnung, aber angesichts des für sie fehlenden Nutzen das Kosten-Nutzen-Verhältnis dennoch schlecht.

Die befragten Unternehmen sahen aber auch Herausforderungen beim Projekt Mitarbeiter-Sharing:

- Am häufigsten wurde bemängelt, dass – noch – zu wenige (geeignete) Arbeitnehmende auf der Plattform registriert seien (5 Nennungen). Entsprechend könnten offene Stellen nicht oder nicht immer über die Plattform besetzt werden. Als mögliche Lösung wurde die verstärkte Bekanntmachung und Mobilisierung der Arbeitnehmenden aber auch der Betriebe (die ihrerseits wiederum die Mitarbeitenden motivieren sollten) identifiziert.
- Zudem merkten 4 Betriebe an, dass auch registrierte Mitarbeitende stets motiviert werden müssten, ihre Angaben auf der Plattform à jour zu halten und bei Entstehen eines Arbeitsvertrags die für den Kooperationsvertrag notwendigen Angaben einzutragen. Eine Person machte

dabei die Erfahrung, dass dies kaum gemacht würde, wenn sie als Personalverantwortliche dies nicht gleich vor Ort mit den Mitarbeitenden erledigen würde. In dieser Hinsicht wurde angemerkt, dass es einfacher wäre, wenn der Kooperationsvertrag direkt zwischen den beiden involvierten Betrieben abgeschlossen werden könnte. Allerdings sehen 2 Betriebe auch ähnliche Schwierigkeiten auf Seiten der Unternehmen: Die für den Kooperationsvertrag notwendigen Angaben auf der Plattform zu erfassen gehe in der Alltagshektik oft unter.

- Eine Herausforderung sehen 4 Betriebe aus Graubünden darin, dass die auf der Plattform registrierten Personen keine ausreichenden Deutschkenntnisse aufweisen. Auch 3 Betriebe aus dem Tessin sehen ein Verbesserungspotential in der Stärkung von Weiterbildungen – und dabei insbesondere Sprachkurse. Offen bleibt dabei, ob ihnen das bestehende Angebot an Sprachkursen nicht bekannt war oder als nicht ausreichend erschien.
- Von 3 Betrieben wurde die fehlende Motivation auf Seiten der Mitarbeitenden, sich für die Zeit ausserhalb der Saison um Arbeit zu bemühen und nicht einfach zu Hause zu bleiben und Arbeitslosengelder zu beziehen bemängelt. Diesbezüglich wurde die Meinung geäussert, dass das RAV strikter sein solle, besonders bei jungen Personen, die ausserhalb der Saison einfach nicht arbeiten wollten.
- Ferner sehen 2 Betriebe das Risiko, dass Betriebe mit ungeeigneten Bewerbungen überhäuft werden (sei es bei Massenbewerbungen von uninteressierten Kandidat/innen oder von Personen ohne Arbeitserfahrung in der Schweiz).
- Dass die Hürden für die Arbeitnehmenden mit dem Wohnortwechsel hinsichtlich Wohnung, Familie und sozialem Umfeld sehr hoch sind, erwähnten 2 Betriebe.
- Weiter sehen 2 Betriebe ein Problem darin, dass der Pilotversuch für Personal aus dem Ausland keinen Mehrwert bringt. In diesem Zusammenhang wurde die ursprünglich angedachte Regelung bzgl. der B-Bewilligung als Verbesserungspotential angesprochen.
- Nur einmal angesprochen wurde eine mögliche zeitliche Überschneidung der Saisons im Tessin und im Graubünden. Anhand der von den Befragten genannten Zeiträumen wird jedoch deutlich, dass von Mitte Oktober mit Mitte Dezember in beiden Kantonen kaum Personal benötigt wird. Auf der anderen Seite ergibt sich im März / April (rund um Ostern) eine Überschneidung der Hauptsaison beider Kantone. Eine Vielzahl der Betriebe im Graubünden ist zudem auch während der Sommermonate geöffnet und auf Mitarbeitende angewiesen.

Eine Ausweitung auf die gesamte Schweiz hiesse die Mehrheit der teilnehmenden Betriebe grundsätzlich gut. Bei einer Ausweitung auf die Gesamtschweiz müsste darauf geachtet werden, dass alle Beteiligten gut informiert werden und eine gute Kommunikation bestünde. Weiter wurde von 2 Personen gewünscht, dass nur Regionen bzw. Betriebe mit saisonaler Beschäftigung teilnehmen sollten. Zwei Betriebe stehen einer schweizweiten Ausdehnung eher skeptisch gegenüber, da sie befürchteten, dann mit Betrieben zu konkurrieren, welche ganzjährige Anstellungen anbieten können.

Von den befragten Betrieben sprachen 5 die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf den Pilotversuch an. Diese für die Gastronomie- und Hotellerie sehr schwierigen Zeit sei für den Aufbau von Mitarbeiter-Sharing denkbar schlecht gewesen: Die fehlende Planungssicherheit und der Umstand, dass andere Themen im Vordergrund standen, hätten den Pilotversuch massgeblich geschwächt.

Nichtteilnehmende Unternehmen

Als Haupteckdaten aus den Gesprächen mit den nichtteilnehmenden Unternehmen lässt sich grundsätzlich festhalten, dass das Projekt bei diesen Betrieben kaum bekannt war, sofern die befragte Person nicht direkt in Kontakt mit dem Verein Mitarbeiter-Sharing gestanden hatte. So war lediglich 2 der 14 Betriebe der Pilotversuch Mitarbeiter-Sharing etwas detaillierter bekannt. Weitere 4 Betriebe hatten noch nie vom Pilotversuch gehört, während die restlichen zwar schon davon gehört oder in den Medien gelesen hatten, aber nicht wirklich mit dem Projekt vertraut waren.

Nach einer kurzen Erläuterung des Konzepts (insbesondere, wenn dieses nicht bekannt war) nahmen die Betriebe Stellung, inwiefern sie sich eine Teilnahme vorstellen könnten oder nicht:

- Von den befragten Betrieben sehen 6 keinen Bedarf an einer Plattform zur Stellenvermittlung: Einerseits verfügen diese Betriebe bereits über langjährig wiederkehrende Mitarbeitende. Im Bedarfsfall können Lücken auch über andere Wege, insbesondere Mundpropaganda, problemlos geschlossen werden. Einige Betriebe weisen zudem viele Ganzjahresangestellte auf und haben daher einen geringen Bedarf an Saisonmitarbeitenden. Ein Betrieb merkt an, dass durch die Covid-19-Pandemie der Bedarf an zusätzlichem Personal ohnehin kein Thema mehr sei. Andererseits wird die Grundidee bereits umgesetzt, indem durch bestehende Kontakte unter den Betrieben punktuell Mitarbeitende untereinander vermittelt werden.
- Weitere 3 Betriebe sind Teil einer größeren Gruppe, welche die Vermittlung resp. den – auch nur kurzzeitigen – Austausch von Mitarbeitenden gruppenintern bereits umsetzen. In der Regel verschieben sich dabei gleich ganze Teams von Mitarbeitenden. Diese gruppeninternen Vermittlungen und Empfehlungen sind etabliert und haben den Vorteil, dass die Mitarbeitenden die Betriebe und teilweise auch das Team bereits gut kennen und seitens der Betriebe die Empfehlung Vertrauen in die Fähigkeiten der Mitarbeitenden gibt. Die Plattform kann für diese Betriebe keinen Mehrwert bieten.
- Die restlichen 5 Betriebe (darunter viele, denen der Pilotversuch nur wenig bekannt war) fanden die Idee des Pilotversuchs auf den ersten Blick interessant. Als Grund für die Nichtteilnahme wurde dabei genannt, dass die Befragte zwar vom Projekt gehört hätten, es dann aber aufgrund der Arbeitslast während der Saison oder anderen vordringlicheren Themen wieder aus den Augen verloren hätten.

Als positiv erachtet wurde vor allem der Umstand, dass wiederkehrende Mitarbeitende den Betrieb bereits kennen und sich so eingespielte Teams bilden können, die zudem auch mit den Kunden bereits vertraut sind. Ferner wären wiederkehrende Mitarbeitende und Ganzjahresangestellte oft auch motivierter als immer wechselnde Saisoniers. Weiter wurde der Weiterbildungseffekt hinsichtlich der Sprache und dem Ablauf in einem anderen Betrieb positiv vermerkt. Auch die Ausnahmeregelung des RAV wurde begrüßt, da so eine kurze Pause zwischen der sehr intensiven Sommer- und Wintersaisons ermöglicht wird.

In den Gesprächen wurden aber auch verschiedene Hürden, Hindernisse und Verbesserungsvorschläge angesprochen:

- Der meist genannte Verbesserungsvorschlag betrifft die Information an die Betriebe: Vielen ist der Pilotversuch kaum bekannt und viele der Befragten hätten keine Zusammenstellung

der Informationen erhalten. In zwei Fällen wurde auch erwähnt, dass jobs2share.ch zwar besucht wurde, dort aber die Funktionsweise nicht ausreichend klar beschrieben sei und Fragen offen blieben.¹¹

- Viele Betriebe sehen die grösste Hürde im fehlenden Interesse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Aufgrund von Wohnung, Familien und dem sozialen Umfeld würden diese einen Wechsel in eine andere Region ablehnen. Für viele seien die Auflagen der RAV für den Erhalt der Arbeitslosenentschädigung bereits Gewohnheit und nach der sehr intensiven Saison stehe die Erholung und die Zeit mit der Familie an erster Stelle. Ein Teil der Mitarbeitenden mit Herkunft aus dem Ausland gehe zudem ausserhalb der Saison ins Heimatland zurück.
- Für Arbeitnehmende ist ein temporärer Umzug nur dann möglich, resp. wirtschaftlich attraktiv, wenn sie vor Ort eine Unterkunft finanziert oder zumindest eine günstige Gelegenheit organisiert erhalten. Gerade kleinere Betriebe hätten diese Möglichkeit nicht immer.
- Es wurde bemängelt, dass im Moment vor allem grössere Hotelbetriebe im gehobenen Preissegment (4 bis 5-Sterne Betriebe) als Arbeitgebende auf der Plattform vertreten seien. Es wäre wünschenswert, wenn vermehrt auch andere Betriebe aus weiteren Segmenten und Grössenklassen für das Projekt gewonnen werden könnten, um ein entsprechend gleichwertiges Angebot in der korrespondierenden Saison zu schaffen. Dass die Mitarbeitenden aus äquivalenten Betrieben kommen sollten, betrachten mehrere Betriebe als Bedingung.
- Fehlende Sprachkenntnisse wurden ebenfalls als mögliches Hindernis genannt.
- Einen weiteren Hinderungsgrund sehen einige Betriebe im Risiko, dass Mitarbeitende nach einem Austausch anderswo eine Ganzjahresanstellung oder eine Anstellung mit höherem Verdienst finden und nicht mehr zurückkehren.
- Weiter wurde darauf hingewiesen, dass im Moment potentielle Arbeitnehmende selbst auf der Plattform zahlenmässig gering seien. Daher wurde angeregt, auch auf Seiten der Arbeitnehmenden den Bekanntheitsgrad zu steigern.

Eine Ausweitung auf die gesamte Schweiz wurde ambivalent beurteilt: Viele sehen den Bedarf dafür nicht und haben den Eindruck, dass sich dadurch die sprachliche Herausforderung noch verstärken würde. Andere finden es grundsätzlich eine gute Idee.

Regionale Branchenverbände

Wir führten zudem Gespräche mit Vertretern zweier regionaler Branchenverbände (je einer aus dem Tessin und Graubünden). Beide waren bereits seit dem Beginn des Pilotversuchs involviert und zeigten sich sehr überrascht durch den Umstand, dass sich der Pilotversuch nur schleppend entwickelte. Beide hatten angenommen, dass das Interesse seitens der Betriebe grösser wäre. Beide Branchenvertreter sind auch weiterhin der Überzeugung, dass die Grundidee von Mitarbeiter-Sharing vielversprechend ist. Dies zeige sich allein daran, dass viele Betriebe mit Partnerbetrieben Verschiebungen von Mitarbeitenden vornehmen. Dies könnte durch die Plattform vereinfacht und ausgeweitet werden auf weitere Betriebe – insbesondere auch aus anderen Branchen. Seitens des Vertreters aus dem Kanton Graubünden werden die teilnehmenden Betriebe innerhalb des Kantons als tendenziell grösser und gehobener (4/5-Sterne-Hotels) als der Durchschnitt

¹¹ Eine dieser Personen hatte die Erklärvideos nicht gesehen, die andere hatte auch danach noch offene Fragen, beispielsweise wie die Probezeit bei einem Kooperationsvertrag geregelt wäre.

wahrgenommen. Der Vertreter aus dem Kanton Tessin erachtet die teilnehmenden Betriebe im Tessin als durchschnittlich hinsichtlich ihrer Grösse.

Als grösstes Hindernis für den Pilotversuch vermuten die Branchenvertreter die fehlende Bekanntheit resp. die fehlende Teilnahmebereitschaft der Betriebe. Da nicht ausreichend Betriebe gewonnen werden konnten, verliere die Plattform auch für Arbeitnehmende an Interesse, da anderswo mehr Stelleninserate verfügbar sind. Als Verbesserungsvorschlag merkt eine Person an, dass noch intensiver auf die Betriebe zugegangen werden müsste. Um ihnen den Mehrwert vor Augen zu führen, sei ein intensives «Klinken putzen» notwendig, da es ohne einen direkten Kontakt nicht funktioniere. Die andere Person regt an, die Kommunikation verstärkt auf die Arbeitnehmenden zu richten. Da es bisher nicht gelungen sei, Betriebe im gewünschten Ausmass anzusprechen, müsse man versuchen, die Arbeitnehmenden für die Plattform zu gewinnen. Wären erst ausreichend Arbeitnehmende registriert, würde das wiederum das Interesse der Betriebe wecken.

Eine nicht zu vernachlässigende Herausforderung für den Pilotversuch sei zudem die Covid-19-Pandemie gewesen: Dadurch seien in der Gastronomie- und Hotelleriebranche ganz andere Themen vordringlicher gewesen und aufgrund der Planungsunsicherheit das Interesse der Betriebe an der Plattform gering. Dies habe die Plattform in der empfindlichen Phase des Aufbaus getroffen und daher einen starken Einfluss gehabt. Ein Branchenvertreter plädiert denn auch nachdrücklich dafür, den Pilotversuch zu verlängern, um nach der Pandemie nochmals eine intensive Anschubphase zu ermöglichen.

Als alternativen Weg, um die saisonale Arbeitslosigkeit zu reduzieren, wurde die Festlegung einer Jahresarbeitszeit im GAV genannt - so dass die während der Hauptsaison erbrachten Überstunden zusammen mit den Ferien ausserhalb der Saison eingezogen werden. Zudem sollten Weiterbildungen gefördert werden, da qualifiziertes Personal weiterhin gesucht ist. Ferner würde versucht, die Saisondauer weiter zu verlängern, um so einen längeren Zeitraum abzudecken.

4.3 Befragung der Behörden

Vertreterinnen der Arbeitsämter

Aus den beiden Kantonen, welche sich am Pilotversuch beteiligt haben, waren Vertreterinnen der Arbeitsämter in der Begleitgruppe der Evaluation. Mit ihnen wurden ebenfalls separate Gespräche zur Beurteilung des Pilotversuchs Mitarbeiter-Sharing im Juli 2021 geführt.

Beide Kantone empfanden den Pilotversuch als interessant und waren entsprechend bereit, das Projekt mitzutragen. Einerseits war es aus ihrer Sicht besonders für die Betriebe interessant, andererseits erhoffte man sich gewisse Einsparungen bei den Arbeitslosentaggeldern durch weniger bzw. kürzere Arbeitslosigkeit von Personen in saisonalen Berufen.

Beide Vertreterinnen empfanden die Grundidee für Stellensuchende, welche im Kanton Tessin wohnhaft sind, deutlich attraktiver. Dies hängt einerseits damit zusammen, dass im Kanton Tessin ausschliesslich eine Sommersaison besteht, während in Graubünden sowohl eine Wintersaison, als auch eine immer wichtigere Sommersaison existieren. Dies bedeutet, dass Stellensuchende aus einer saisonalen Stelle im Tessin deutlich länger beim RAV angemeldet sind als in

Graubünden. Gleichzeitig verfügen Saisonmitarbeitende in Graubünden teilweise über eine Sommer- und Wintersaisonstelle im gleichen Betrieb, was die Erstellung eines Kooperationsvertrages ausschliesst. Diese Erkenntnisse schlagen sich auch in den Fallzahlen nieder: Aus dem Tessin sind deutlich mehr Personen auf jobs2share.ch angemeldet und schliessen auch häufiger Kooperationsverträge ab. Saisonmitarbeitende, welche im Winter in Graubünden arbeiten, könnten in aller Regel auch im Sommer in Graubünden arbeiten, falls sie dies wünschten. Zudem sind aber die Zwischensaisons in Graubünden generell länger als die sechs Wochen, für die erleichterte Bedingungen beim RAV gelten. Daher sind die RAV-seitigen Erleichterungen für Stellensuchende, welche ausschliesslich in Graubünden arbeiten, wenig attraktiv.

Generell lässt sich sagen, dass sich nicht alle Personen der Zielgruppe (d.h. in saisonalen Berufen) durch die Kernidee des Mitarbeiter-Sharings angesprochen fühlen. Vielen möchten sich nicht zu früh im Voraus binden oder suchen saisonale Anstellungen in anderen Ländern. Zusätzlich kommt hinzu, dass es grundsätzlich für gut ausgebildete Saisonmitarbeitende sehr einfach ist, eine neue Stelle zu finden.

Darüber hinaus wurden weitere Gründe aufgeführt, welche dazu führten, dass generell wenig Kooperationsverträge abgeschlossen wurden:

- Es bestehen sprachliche Hürden. Für Personen, welche nur Italienisch sprechen ist es schwierig, eine Stelle in Graubünden antreten zu können. Vielfach handelt es sich bei den Saisonmitarbeitenden auch nicht um Personen, die muttersprachlich Italienisch sprechen. Demnach hätten sie sich teilweise eine weitere Fremdsprache aneignen müssen. Umgekehrt ist es aber für Deutschsprachige nicht unmöglich, im Tessin eine Stelle anzutreten, ohne Italienischkenntnisse.
- Der Aufwand für Stellensuchende, Bewerbungsbemühungen zu verfassen, ist überschaubar. Entsprechend möchte niemand das Risiko eingehen, auf Arbeitslosengelder verzichten zu müssen, falls die sechs Wochen im Kalenderjahr nicht ausreichen (insbesondere in der Zwischensaison im Frühling, da möglicherweise die Dauer der Zwischensaison im Herbst noch vollkommen unsicher ist).
- Obwohl die Personalberatenden über den Pilotversuch informiert waren, haben sie diesen insbesondere im Kanton Graubünden nicht immer beworben. Dies hängt damit zusammen, dass gleichzeitig auch arbeit.swiss aufgeschaltet bzw. die Stellenmeldepflicht umgesetzt wurde. Man wollte die Stellensuchenden nicht zwingen, zwei Plattformen parallel zu nutzen.
- Ein weiterer Faktor ist zeitlicher Natur: Zum Zeitpunkt, zu dem die Rekrutierungsrunden bei den Betrieben starten, sind die potentiellen Mitarbeitenden noch gar nicht bei den RAV gemeldet.

In beiden Kantonen wurde zudem festgestellt, dass nicht alle, die einen Kooperationsvertrag hätten abschliessen können, dies auch gemacht haben. Viele Saisonmitarbeitende haben dies vermutlich als unnötige administrative Hürde abgetan. Erschwerend kommt hinzu, dass ein Kooperationsvertrag nur dann abgeschlossen werden konnte, wenn sowohl der Stellensuchende als auch beide Betriebe auf jobs2share.ch registriert waren.

Die teilnehmenden Betriebe wurden von den Kantonsvertreterinnen als besonders innovativ und sehr bedacht auf die Pflege ihrer Mitarbeitenden eingeschätzt. Sie befinden sich in der Regel im mittleren bis oberen Preissegment. Möglicherweise war für andere Betriebe die Grundidee des

Mitarbeiter-Sharings zu wenig bekannt. Teilweise wurden auch Hürden identifiziert, warum nicht mehr Betriebe registriert waren:

- Die Kosten für das Abonnement wurden teilweise als eher hoch eingeschätzt. Gerade Betriebe im unteren Preissegment sind einem grossen Kostendruck ausgesetzt.
- Ebenfalls wurde in Einzelfällen befürchtet, dass die Saisonarbeitenden höhere Löhne verlangen würden, wenn sie durch die zusätzlich erworbenen Kompetenzen qualifizierter sind.
- Betriebe im Tessin können in der Regel auch in Italien noch kurzfristig Saisonarbeitende finden, der Druck ist entsprechend nicht so gross.
- Sofern man gute Mitarbeitende hat, bestand teilweise die Angst, diese langfristig an Betriebe aus dem anderen Kanton zu verlieren. Dieses Risiko wurde insbesondere im Kanton Tessin aufgebracht, weil die Betriebe in Graubünden auch eine Sommersaison anbieten können.

Die beiden letztgenannten Hürden sind vermutlich auch der Grund, weshalb vor allem Betriebe aus dem Kanton Graubünden auf jobs2share.ch registriert waren.

Generell haben die Gesprächspartnerinnen auch darauf verwiesen, dass Stellensuchende in saisonalen Berufen beim RAV verpflichtet sind, sich auf Ganzjahresstellen zu bewerben. Dies war grundsätzlich eine Hürde bei der Akzeptanz des Projekts. Es fragt sich, inwiefern diese Regelung wirklich sinnvoll ist, falls jemand gerne in saisonalen Stellen tätig sein würde. Eventuell könnten sich auch Anpassungen auf gesetzlicher Ebene lohnen, falls man Anreize setzen kann, sowohl Winter- als auch Sommersaisons arbeiten zu müssen.

RAV-Personalberatende

Ebenfalls wurden Gespräche mit Personalberater/innen der RAV in beiden Kantonen geführt. Im Verlauf der Evaluation wurden im Herbst 2019 mit sechs Personalberaterinnen und Personalberatern (PB) persönliche Gespräche geführt. Mit weiteren fünf PB wurden im Rahmen der zweiten Befragungswelle 2021 telefonische Gespräche geführt. Insgesamt sechs Gespräche entfallen auf PB im Tessin und fünf auf PB im Graubünden.

Die Befragten waren sich alle einig, dass das Mitarbeiter-Sharing grundsätzlich eine gute Idee sei und insofern der Pilotversuch begrüsst wird. Allerdings wurde in den Gesprächen rasch deutlich, dass eine grosse Divergenz zwischen den beiden Kantonen besteht: Alle PB aus dem Tessin informieren alle oder alle potentiell passenden Stellensuchenden über das Angebot und versuchen sie zur Teilnahme zu motivieren. Dagegen ist der Pilotversuch den PB aus dem Graubünden deutlich weniger gut bekannt und nur vereinzelt werden Stellensuchende aktiv auf das Angebot hingewiesen. Keiner der befragten PB aus dem Kanton Graubünden konnte sich an eine/n betreute/n Stellensuchende/n erinnern, welche/r auf der Plattform angemeldet war. Vereinzelt wurde erwähnt, dass zu Beginn des Projekts noch einige Stellensuchende auf die Option hingewiesen wurden, dies werde aber aktuell aufgrund des mangelnden Interesses kaum mehr gemacht.

Die meisten Befragten haben den Eindruck, dass das Projekt keine Auswirkungen auf die Anzahl Personen hat, welche beim RAV angemeldet sind. Lediglich eine Person wies darauf hin, dass es vereinzelt vorkam, dass Arbeitgebende ihre Mitarbeitenden einschreiben liessen, damit diese sechs Wochen Arbeitslosengelder beziehen und eine Weiterbildung machen können. In Bezug auf die Frage, ob durch den Pilotversuch weniger Arbeitslosentaggelder bezogen wurden, zeigt sich wiederum der regionale Unterschied: Während dies im Graubünden aus Sicht der PB nicht der Fall war, gab es gemäss den PB aus dem Tessin einige Personen, welche mehr arbeiteten und

weniger Taggelder bezogen. Zur Plattform und den Prozessen zur Übermittlung der Daten konnten viele der PB mangels Erfahrungen keine Aussagen machen.¹²

Die PB wiesen auf verschiedene Vorteile, vor allem aber auch auf Hindernisse hin, welche aus ihrer Sicht zum fehlenden Erfolg des Pilotversuchs beitrugen.

Aus Sicht der Stellensuchenden / Arbeitnehmenden

Im Graubünden äusserten die PB Vorbehalte gegenüber dem Pilotversuch vor allem wegen dem Fehlen der entsprechenden Zielgruppe bei den Stellensuchenden. Dies ist gemäss den PB insbesondere auf die Art der Saisonalität im Graubünden zurückzuführen: Zum einen seien geschätzt 90 Prozent der Klienten beim RAV sowohl im Winter als auch im Sommer angestellt und bräuchten entsprechend lediglich eine Stelle für die Zwischensaison. Diese sei dann so kurz, dass es den PB an Einflussmöglichkeiten fehlt: meistens sehen sie diese Personen lediglich bei der Anmeldung. Für die jeweils 1- bis 1,5-monatige Zwischenzeit (jeweils Frühling und Herbst) lohne es sich für die Stellensuchenden nicht, eine Stelle zu suchen – zumal sie auch bereits wieder den neuen Vertrag beim bisherigen Arbeitgeber abgeschlossen hätten und daher keine andere Stelle antreten möchten. Auf der anderen Seite sind diese Zwischensaisons (kumuliert 2-3 Monate im Jahr) zu lang, um von der Sonderregelung profitieren zu können. Personen, welche nur in der Wintersaison in der Gastronomie arbeiten würden, seien entweder im Sommer in der Baubranche tätig oder nicht beim RAV angemeldet – wohl da sie aus dem Ausland stammen und den Rest des Jahres dort verbringen. Weiter sei die Saison im Tessin nicht mit jener im Graubünden vereinbar: Es gibt sowohl Überschneidungen, z.B. herrscht während den Osterfeiertagen in beiden Regionen reger Betrieb; als auch Lücken, z.B. wird im November in beiden Kantonen kaum Personal benötigt.

Sowohl im Graubünden als auch im Tessin wird weiter eine mangelnde Flexibilität der Arbeitnehmenden als grosses Hindernis für das Projekt gesehen. Einerseits besteht v.a. bei älteren Personen sowie Personen mit Kindern tendenziell eine Zurückhaltung hinsichtlich des Ortswechsels. In diesem Zusammenhang wurde auch erwähnt, dass die Stellensuchenden ihre Wohnungen nicht aufgeben möchten. Andererseits seien viele dieser Personen schon lange im Saisongeschäft tätig und haben sich entsprechend daran gewöhnt, zwischen den arbeitsintensiven Zeiten mit vielen Überstunden eine ruhige Phase zur Verfügung zu haben, um beispielsweise mehr Zeit mit den Kindern verbringen zu können. Daher seien viele mit ihren aktuellen Saison-Modellen zufrieden und hätten wenig Anreiz, die Situation zu verändern.

Eine ähnliche Ausgangslage wurde bezüglich der Stellensuchenden im Tessin geschildert, auch wenn diese eine deutlich längere Zeit ohne Beschäftigung verbringen, da sie oftmals ausschliesslich im Sommer eine Anstellung haben. Die PB merkten dazu an, dass seitens RAV nur wenig Möglichkeiten bestehen, Druck auf Nichtwillige auszuüben. Viele Personen seien bereits seit vielen Jahren beim gleichen Unternehmen angestellt. Damit ist die Zusage für die Stelle in der nächsten Saison immer bereits abgesichert und es besteht weniger Motivation, sich eine andere Arbeit zu suchen. Im Gegensatz zu den PB im Graubünden sehen die PB im Tessin aber durchaus auch

¹² Einmalig genannte Vorschläge waren ein Übersichtsdokument mit allen relevanten Informationen oder eine App, um vermehrt jüngere Personen erreichen zu können. Die Tatsache, dass fixe Start- und Enddaten festgelegt werden müssen, wurde vereinzelt als problematisch erachtet, da es regelmässig zu spontanen Verlängerungen komme (z.B. aufgrund des Wetters), die zu zeitlichen Überschneidungen führen können. Allerdings sei dieses Problem sekundär im Vergleich zu den weiteren Herausforderungen.

eine Zielgruppe für das Projekt: Es gäbe viele motivierte Stellensuchende, welche gerne in der Wintersaison im Graubünden arbeiteten. Viele dieser Stellensuchenden arbeiteten auch schon vor dem Pilotversuch jeweils im Winter im Graubünden – oftmals langjährig beim gleichen Betrieb resp. in einem anderen Betrieb der Hotelgruppe, für welche sie auch im Tessin tätig sind. Diese Gruppe der Stellensuchende kann dank dem Kooperationsvertrag nun von der Sonderregelung profitieren und hat damit einen zusätzlichen Anreiz. Sie nutzt hingegen die Plattform nicht für die Stellensuche, da es sich um bereits bestehende Arbeitsverhältnisse handelt. In kleinerem Ausmass schildern die Tessiner PB auch von Stellensuchenden, die neu über die Plattform nach Stellen suchten und auch fanden. Die von ihnen betreuten teilnehmenden Stellensuchenden seien insgesamt sehr zufrieden und würden positive Erfahrungen machen. Als besonders geeignet wird das Projekt für junge Menschen, welche gerne an verschiedenen Orten Erfahrungen sammeln möchten, um so ihre Karriere voranzutreiben, erachtet. Da im Tessin Saisonangestellte während des gesamten Jahres über Arbeitsbemühungen vorweisen müssen, sehen die PB im Wegfallen dieser Pflicht einen sehr grossen Anreiz für die Stellensuchenden. Ein PB aus dem Tessin wies zudem darauf hin, dass die Sechs-Wochen-Regelung für die Stellensuchenden den Vorteil hat, dass sie nicht in die Gefahr laufen, Stellen annehmen zu müssen, obwohl sie im angestammten Betrieb für später bereits eine Zusage hätten.

Die befragten PB identifizieren für Saisonarbeitenden eine ganze Reihe weiterer Vorteile durch den Abschluss von Kooperationsverträgen: Einerseits können durch die unterschiedlichen Betriebe mehr Erfahrungen gesammelt und neue Kompetenzen aufgebaut werden. Auch das Weiterbildungsangebot in der Zwischensaison stellt eine Chance dar. Darüber hinaus fallen allfällige Lücken im Lebenslauf weg, weil die Person stetig im Arbeitsmarkt verbleibt.

Die PB im Tessin mutmassen, dass (teilnehmende) Unternehmen die Saisonarbeitenden nicht immer ausreichend über die bestehenden Möglichkeiten des Kooperationsvertrags informieren. Einige Betriebe würden zudem trotz der bestehenden Möglichkeit den Kooperationsvertrag auf der Plattform nicht bestätigen oder können dies nicht, weil sie sich nicht registrieren wollen. In diesem Zusammenhang wurde angeregt, dass ein Kooperationsvertrag automatisch zustande kommen sollte, wenn die Arbeitsverträge auf der Plattform abgespeichert sind. Wie auch schon von anderen befragten Akteuren wurden die Sprachkenntnisse wiederum zweischneidig thematisiert: Zum einen erwähnen PB, dass die Sprache oft eine Hürde sei, da die im anderen Kanton erforderlichen Sprachkenntnisse oft nicht vorhanden seien. Zum anderen wurde der Pilotversuch gerade auch als Chance gesehen, um die Sprachkenntnisse zu erweitern.

Aus Sicht der Arbeitgebenden

Auf Seiten der Unternehmen sehen die PB Vorteile darin, dass Mitarbeitende eher wieder beim gleichen Arbeitgebenden eine Stelle antreten werden. So können einerseits administrative Kosten eingespart und andererseits die Einarbeitungszeiten reduziert werden. Ein PB hatte zudem den Eindruck, dass sich Arbeitnehmende darüber informieren, welche Hotels auf der Plattform registriert sind und sich bemühen, dort eine Anstellung zu finden. Dieser Wettbewerbsvorteil könnte ein weiterer Vorteil von Mitarbeiter-Sharing sein. Allerdings wurde angemerkt, dass Arbeitgebende teilweise Angst hätten, über das Mitarbeiter-Sharing langjährige Mitarbeitende an andere Betriebe zu verlieren. Andere PB erachten den Vorteil als eher gering, da viele Betriebe immer wieder dieselben Personen beschäftigten oder über ein Bekanntnetzwerk neues Personal akquirierten, sodass wenig Bedarf für weitere Rekrutierungen vorhanden sei. Vereinzelt wurde auch angesprochen, dass die Kosten für das Abonnement – angesichts des teilweise geringen Nutzens

für die Betriebe – eher hoch seien. Darüber hinaus sei die saisonale Beschäftigung für die Unternehmen nicht immer die vordringlichste Herausforderung (ein Teil der Unternehmen fühle sich entsprechend auch nicht in der Pflicht), gerade vor dem Hintergrund der Covid-Pandemie, aber auch des stetigen Kostendrucks. Schliesslich erwähnte eine Person, dass es für die Betriebe eine Umstellung sei, über die Plattform Verträge abzuschliessen, da sie sich den Umgang mit Verträgen durch GastroSuisse gewohnt sind.

Wie bereits von den Unternehmen hervorgehoben ist die Teilnahme am Mitarbeiter-Sharing auch nicht die einzige Möglichkeit, um die Grundidee umzusetzen. So würden auch weitere Netzwerke, insbesondere in grösseren Gruppen, bereits bestehen. Weiter erwähnten die PB, dass ausländische Arbeitskräfte für die Unternehmen u.U. günstiger und interessanter sind – sei es als Grenzgänger im Tessin oder als ganze Teams von Pendelararbeitenden, welche sich im 90-Tages-Rhythmus abwechseln.

Mehrfach wurde angesprochen, dass die Plattform bei den Betrieben noch zu wenig beworben würde. Die Betriebe ihrerseits müssten dann wiederum die Mitarbeitenden über die Möglichkeiten aufklären. Eine Person hob als weitere Herausforderung hervor, dass die auf jobs2share.ch registrierten Unternehmen aus Graubünden und dem Tessin sich nicht in den gleichen Preissegmenten bewegten. Dadurch wird die Rekrutierung über die Plattform generell erschwert.

Neben einigen Hürden, welche als gegeben hingenommen werden müssen, wird vor allem in der Bekanntheit des Mitarbeiter-Sharings ein grosses Verbesserungspotential gesehen. Die PB gehen davon aus, dass mit gezieltem Marketing mehr Teilnehmende (und zwar Saisonarbeitende wie auch Betriebe) gewonnen werden könnten. Vor allem im Tessin wünscht man sich mehr Kommunikation, die sich spezifisch an die Betriebe richtet.

Auf die Frage, welche Alternativen sie zur Reduktion der saisonalen Arbeitslosigkeit sehen würden, antworteten zwei PB, dass sich die Taggelder reduzieren würden, wenn die Überstunden, welche in der Hauptsaison angehäuft werden, nicht ausbezahlt würden. Allerdings würde dies das Einkommen der Arbeitnehmenden über das Jahr merklich reduzieren. Zudem sei die Förderung von Weiterbildungen stets eine gute Massnahme – wirklich gut qualifizierte Mitarbeitende erhalten eine Ganzjahresanstellung, da die Betriebe nicht riskieren möchten, sie zu verlieren.

4.4 Fachgespräch Verein Mitarbeiter-Sharing

Im Verlauf der Evaluation wurde ein stetiger Austausch mit dem Verein Mitarbeiter-Sharing aufrecht erhalten. Im Zuge der Berichterstattung wurden im Juli 2021 nochmals mit zwei Vertreterinnen Gespräche geführt, um die Erfahrungen und Erkenntnisse aus Sicht des Vereins aufzunehmen.

Dabei kam auch nochmals die Grundidee des Mitarbeiter-Sharings zur Sprache: Es geht im Kern darum, den Personen in saisonalen Berufen eine langfristige Perspektive zu bieten, in der die Arbeitslosigkeit weitgehend verhindert werden kann. Es hat sich gezeigt, dass das Potential insbesondere darin liegt, dass Mitarbeitende aus dem Kanton Tessin, welche dort im Winter arbeitslos waren, in der Wintersaison die Lücken im Kanton Graubünden ausgleichen können. Durch die Plattform ist dies auch für kleine Betriebe möglich. Dadurch profitiert der Kanton Graubünden

von den gut ausgebildeten Fachkräften des Tessins, während im Kanton Tessin die Arbeitslosigkeit reduziert wird. Die Arbeitslosigkeit von Saisonmitarbeitenden im Kanton Graubünden ist aufgrund der lokalen Sommer- und Wintersaison nicht ganz so ausgeprägt wie im Tessin.

Seitens Verein wurden verschiedene Hürden identifiziert, weshalb der Pilotversuch nicht so erfolgreich ausfiel wie erhofft:

- Allem voran hat die Plattform jobs2share.ch die Erwartungen nicht erfüllen können. Es wurde viel Geld in den Aufbau der Plattform investiert, da man sicher war, dass alles online umsetzbar sein müsse. Es haben sich aber verschiedene Herausforderungen gezeigt:
 - Einerseits ist die Gastro- und Beherbergungsbranche sehr stark auf persönliche Beziehungen und Kontakte ausgelegt. Entsprechend werden viele Stellen auch durch den persönlichen Kanal besetzt.
 - Für technische Erweiterungen fehlte das Geld. Es wäre erwünscht gewesen, dass einerseits ein Matching-Tool eingesetzt werden könnte, um Stellen und Stellensuchende einfacher zusammen zu bringen. Zudem hätte auch seitens Betriebe die Möglichkeit, aktiv Stellensuchende anzusprechen, einen bedeutenden Mehrwert dargestellt (was auch vom Sharing Economy Experten aufgebracht wurde).
- Die Arbeitnehmenden waren häufig nicht gewillt, Kooperationsverträge abzuschliessen, auch wenn die Voraussetzungen erfüllt gewesen wären. Der Kooperationsvertrag muss von den Arbeitnehmenden initiiert werden. Da aber für viele der Aufwand für die Erstellung des Kooperationsvertrags zu gross war im Verhältnis zum Ertrag (insbesondere, wenn sie sowieso nicht von der Ausnahmeregelung profitieren konnten), hat man den Vertrag nicht erstellt.
- Hinzu kommt, dass ein Kooperationsvertrag ein funktionierendes Wechselspiel zwischen mehreren – nämlich bis zu – fünf Personen voraussetzt: Neben dem Arbeitnehmenden können zwei Hoteldirektor/innen und zwei Personen aus dem HR involviert sein. Dieses Wechselspiel muss vollständig funktionieren, damit es zum Kooperationsvertrag kommt.
- Auch die ausbleibende Bekanntheit der Idee stellte eine Hürde dar: Betriebe, bei denen man die Idee direkt vorstellen konnte, konnten häufig von der Idee überzeugt werden. Allerdings gab es auch häufig Informationsverluste, wenn z.B. eine Person im HR der angeschlossenen Betriebe gewechselt hat (was relativ häufig vorkommt) oder wenn ein Betrieb ein neues IT-System eingeführt hat, und dort eine anderweitige Schnittstelle für Stellenausschreibungen umgesetzt wurde. Schlussendlich hat aber auch das Geld für eine gross angelegte Marketingkampagne gefehlt.
- Unterschiedliche Meinungen bestehen darüber, ob auch die Konkurrenz anderer Plattformen eine gewichtige Rolle gespielt haben. Einerseits sind andere Plattformen technisch sehr ausgereift. Auch hat Hotellerieuisse im Verlauf des Pilotversuchs eine Plattform dazugekauft um ein umfassendes Vermittlungstool anbieten können. Andererseits fehlt anderen Tools der Grundgedanke des Mitarbeiter-Sharings, d.h. sie sind nicht auf wiederkehrende Mitarbeitende ausgerichtet.
- Entgegen anderslautenden Aussagen sieht der Verein die Abokosten als keine Hürde für den Pilotversuch an. Vermittlungsgebühren oder Kosten für Stellenausschreibungen auf anderen Plattformen dürften deutlich höher liegen. Die Befragung der Betriebe bestätigt diese Einschätzung.

- Darüber hinaus wird seitens Verein als grosse Hürde angeschaut, dass nicht wie ursprünglich geplant eine B-Bewilligung für Teilnehmende des Mitarbeiter-Sharings vergeben werden konnte. Dieser Umstand hätte viele Mitarbeitende vom Abschluss eines Kooperationsvertrags abgehalten.

4.5 Beurteilung weiterer Elemente des Mitarbeiter-Sharings

Neben der Plattform umfasst das Projekt Mitarbeiter-Sharing weitere Elemente, welche bereits umgesetzt oder aber für die Zukunft angedacht sind. In Absprache mit dem Verein Mitarbeiter-Sharing wurden im Rahmen der zweiten Befragungswelle drei dieser Elemente angesprochen: Career Days, ERFA für Betriebe mit saisonaler Beschäftigung sowie Lehrlingsaustausche.

Career Days

Bei den bereits stattfindenden Mitarbeiter-Sharing Career Days stellen sich bei einem Event jeweils Betriebe aus dem Graubünden im Tessin oder umgekehrt Tessiner Betriebe im Graubünden vor. So können Arbeitnehmende an den Career Days direkt mit potentiellen Arbeitgebenden ins Gespräch kommen.

In der Befragung äusserten sich 20 Arbeitnehmende zu den Career Days. Gut die Hälfte davon (11) hatten noch nicht von den Career Days gehört und wussten entsprechend nicht, um was es sich handelt. Weiteren 3 Arbeitnehmende waren die Career Days zwar bekannt, sie hatten aber bisher noch nie teilgenommen, da es entweder bisher terminlich nicht gepasst habe oder aber sie zu diesen Zeitpunkten keinen Bedarf hatten. Die restlichen 6 Personen hatten bereits an mind. einem solchen Event teilgenommen. Alle äusserten sich sehr positiv zu ihren Erfahrungen damit. Insbesondere schätzten sie die Möglichkeit, so in einen persönlichen Kontakt mit den Betrieben treten zu können. Einziger genannter Kritikpunkt: Wegen der Durchführungszeiten zur üblichen Arbeitszeit könnten viele Arbeitnehmende nicht teilnehmen.

Von den teilnehmenden Betrieben äusserten sich 11 zu den Career Days. Fast zwei Drittel davon (7) nahmen schon an mind. einer Veranstaltung teil. Davon beurteilten 5 das Angebot als durchwegs positiv. Dabei wurde einerseits das einfache und persönliche Kennenlernen vieler potentieller Arbeitnehmender betont. Andererseits wurde aber auch der direkte Austausch mit anderen Unternehmen als ebenso wichtig und wertvoll erachtet. Durch so geknüpfte Kontakte direkt unter Betrieben könne es im Nachgang auch zum direkten Austausch von Mitarbeitenden kommen. Ein Betrieb würde hingegen zukünftig von der Teilnahme absehen, da für einen kleinen Betrieb der Aufwand im Verhältnis zum Nutzen zu gross sei. Die wenigen offenen Stellen liessen sich über die Plattform effizienter besetzen. Eine andere Kritik bezog sich auf die Sprachkenntnisse: So seien am besuchten Career Day im Tessin fast nur Arbeitnehmende ohne Deutschkenntnisse anwesend gewesen, so dass die befragte Person keine für sich geeigneten Kandidat/innen identifizieren konnte. 2 weitere Betriebe haben bisher noch nicht teilgenommen, planen dies aber für die nahe Zukunft. Den letzten beiden Betrieben war das Angebot nicht bekannt.

Seitens der nichtteilnehmenden Betriebe sind die Career Days mehrheitlich entweder nicht bekannt oder aber nicht von Interesse. Mangelndes Interesse wurde vor allem damit begründet, dass der Personalbedarf bereits abgedeckt werden könne oder dass die Teilnahme zu zeitintensiv

sei. Von einem Vertreter der regionalen Branchenverbände wurde angeregt, die Career Days bereits an den Hotelfachschulen vorzustellen, um so zukünftige Interessenten frühzeitig zu sensibilisieren.

Die Vertreterinnen der Arbeitsämter, welche auch selbst schon an den Career Days teilnahmen, empfinden diese als sehr erfolgreich und legen nahe, diese weiter zu führen. Die befragten PB äusserten sich hingegen heterogen: 2 berichteten von positiven Erfahrungen der Stellensuchenden, die so die Gelegenheit erhalten, in direkten Kontakt mit Arbeitgebenden zu treten. Eine weitere Person hingegen berichtet von negativen Erfahrungen, da die Stellensuchenden auf die dort abgegebenen CVs keinerlei Rückmeldungen mehr erhielten. Weitere 2 PB hatten noch nie von den Career Days gehört, waren jedoch eher erstaunt darüber, dass seitens der Arbeitgebenden Interesse an diesen Veranstaltungen bestehe, da sie die Befürchtung, dass Personal abgeworben werden könnte, als überwiegend einstufen.

Die Vertreterinnen des Vereins empfinden die Career Days nach wie vor als sehr wertvoll und möchten auch in Zukunft daran festhalten. Sie empfinden die Stimmung sowohl seitens Betriebe wie auch seitens Arbeitnehmenden als sehr positiv. Zudem erlauben die Career Days auch einen Austausch untereinander (sowohl Betriebe wie auch Arbeitnehmende).

Weiterbildungen

Im Rahmen des Konzepts ist vorgesehen, dass die Mitarbeitenden während den Zwischensaisons Weiterbildungen, welche durch die Branchenverbände finanziert werden, besuchen können und sollen. Die Sprachkurse (insbesondere fide Kurse vor Ort, online-Kurse wurden eingestellt) haben sich hier als erfolgreich herausgestellt. Es konnten auch Fachkurse in den Bereichen Küche, Service und Hauswirtschaft (Progresso) angeboten werden, welche nicht-qualifizierte Arbeitnehmende als Zielgruppe hatten. Die Nachfrage nach diesen Kursen fiel allerdings geringer aus als bei den Sprachkursen.

Weiterbildungen während der Zwischensaison wurden von 4 befragten Arbeitnehmenden besucht. In einen Fall war dies ein vom RAV organisierter Bewerbungskurs, in einem weiteren eine Ausbildung zur Betreuung von Lernenden. Nur von zwei Personen wurden Sprachkurse der regionalen Branchenverbände besucht. Zusätzlich wurde erwähnt, dass verschiedentlich betriebsinterne Weiterbildungen besucht werden konnten, wobei hier grosse Unterschiede je nach Betrieb bestehen würden.

Auf Basis der Datengrundlagen lässt sich nicht sagen, ob die Weiterbildungen in den Zwischensaisons bzw. während der Saisons vermehrt von Arbeitnehmenden besucht wurden, welche über einen Kooperationsvertrag verfügten oder sich am Mitarbeiter-Austausch beteiligten.

Austausch/ERFA-Gruppe

Durch den Verein Mitarbeiter-Sharing haben sich die Mitglieder stetig zu den Herausforderungen der Saisonalität austauschen können und haben entsprechend eine Art «ERFA-Gruppe» gebildet. Aus dieser Gruppe heraus hat sich teilweise auch ein Mitarbeiter Austausch ergeben.

Die Vertreterinnen des Vereins sehen eine grosse Chance in dieser ERFA Gruppe. Grundsätzlich ist der fachliche Austausch für alle Betriebe möglich. Um den grössten Nutzen zu stiften, sollten ähnliche Betriebe aus dem Tessin und dem Graubünden in einer ERFA Gruppe vertreten sein. So

sollten sie beispielsweise über ein ähnliches Angebot verfügen und in einem ähnlichen Preissegment angesiedelt sein. Auf diese Weise könnten innerhalb der ERFA Gruppe auch weiterhin Mitarbeitende ausgetauscht werden. Über solche ERFA-Gruppen wäre es auch möglich, dass Saisonbetriebe mit einer gemeinsamen Stimme nach aussen besser wahrgenommen werden.

Um das Potential solcher ERFA Gruppen abzuholen, wurde dieser Austausch auch im Gespräch mit weiteren Betrieben aufgenommen: Bei der Befragung wurden 15 Betriebe gefragt, ob ihrerseits Interesse an einer solchen ERFA-Gruppe bestünde. Eine Mehrheit von 12 Betrieben würde die Umsetzung solcher ERFA-Gruppen begrüssen und wäre an der Teilnahme interessiert. Oftmals wurde betont, dass zwar bereits ein Austausch mit anderen Betrieben stattfindet, eine weitere Intensivierung aber nicht schaden könne. Als Bedingung wurde vereinzelt darauf hingewiesen, dass darauf geachtet werden müsse, dass die Betriebe innerhalb einer ERFA-Gruppe auch wirklich äquivalent sind hinsichtlich Grösse und Segment. Weitere 2 Betriebe kannten vorab ERFA-Gruppen noch nicht, finden die Idee aber grundsätzlich spannend. Lediglich ein Betrieb würde eher von einer Teilnahme an einer ERFA absehen, da dies zeitlich zu aufwändig sei.

Auch die Kantonsvertreterinnen empfinden ERFA Gruppen als positive Entwicklung und würden ihre Weiterführung begrüssen. Sie sehen eine grosse Chance darin, dass Kooperationen über die Kantons Grenzen hinaus gesucht werden und nicht ein Konkurrenzdenken vorherrscht.

Lehrlingsaustausch

Ein weiteres wichtiges Anliegen ist die Ausbildung von Lernenden. Auch diese sind in den Zwischensaisons nicht ausgelastet. Um einerseits die Auslastung zu erhöhen und andererseits die Lehre möglichst abwechslungs- und lehrreich zu gestalten, können auch Lehrlinge zwischen Betrieben im Graubünden und dem Tessin ausgetauscht werden. Die Vertreterinnen des Vereins erachten den Lehrlingsaustausch als wichtiges Element.

Von den dazu befragten Betrieben zeigten sich 8 interessiert an möglichen saisonalen Austausch oder Verschiebungen von Lernenden. Weitere 3 Betriebe erläuterten, dass dies bei ihnen bereits umgesetzt wird – es handelte sich dabei um Hotels aus grösseren Gruppen, bei welchen die Lernenden zwischen den Betrieben wechseln. Dagegen lehnen 3 Betriebe einen Lehrlingsaustausch eher ab. Die Gründe dafür sind, dass der Betrieb nicht auf Lernende ausgerichtet sei, dass man die eigenen Lernenden selber als Arbeitskraft benötige oder dass dies eine Überforderung der Lernenden sei, die während der Ausbildung ohnehin schon viel Neues lernen müssen. Bei jenen Betrieben, die sich einen solchen Austausch vorstellen können, wurde als Bedingung genannt, dass alles mit allen beteiligten gut organisiert sein müsse. So ergäben sich teils Herausforderungen mit der Schule (wenn z.B. die/der Lernende für einen Tag in der Woche wieder zurückpendeln muss), mit der Einwilligung der Eltern oder bei der Übernahme von zusätzlichen Kosten.

5. Schlussfolgerungen und Beurteilung

Der Pilotversuch Mitarbeiter-Sharing wurde nach einer erfolgreichen Vorprojektphase per Anfang 2019 mit der Erleichterung für beim RAV gemeldete Stellensuchende gestartet. Der Beginn des Pilotversuchs entwickelte sich nicht so erfolgreich, wie man sich das erhofft hatte: Betriebe konnten nur zögerlich gewonnen werden, Saisonarbeitende meldeten sich zwar auf der Plattform jobs2share.ch an, aber schlossen nur wenige Kooperationsverträge ab. Per März 2020 führte die Covid-Pandemie dazu, dass sich die Voraussetzungen für einen erfolgreichen Pilotversuch nochmals deutlich erschwerten. Nichtsdestotrotz wurde versucht, den Pilotversuch auf Erfolgskurs zu bringen.

Einhalb Jahre später muss festgehalten werden, dass die quantitativen Ziele des Pilotversuchs nicht erreicht werden konnten. Allen voran wurde das Ziel, jährlich mindestens 200 Kooperationsverträge abzuschliessen, deutlich verfehlt. Seit Beginn des Pilotversuchs, d.h. nach zweieinhalb Jahren, konnten 170 Kooperationsverträge (Stand Juni 2021) abgeschlossen werden. Diese Kooperationsverträge betreffen nur gerade 87 Saisonarbeitende. Davon ist ein knappes Drittel bei einem RAV registriert und hat entsprechend grundsätzlich Anrecht auf die Erleichterungen. Viele der beim RAV gemeldeten Saisonarbeitenden mit Kooperationsvertrag stammen aus dem EU/EFTA Raum und verfügen nur über eine Kurzaufenthaltsbewilligung (L). Auffällig ist zudem, dass sie fast ausnahmslos im Kanton Tessin wohnhaft sind bzw. entsprechend bei einem RAV im Kanton Tessin angemeldet waren.

Die geringe Zahl von Personen, welche Kooperationsverträge abgeschlossen haben, führt auch dazu, dass selbst bei Einsparungen aufseiten der Arbeitslosenversicherung der finanzielle Nutzen des Pilotversuchs deutlich geringer ausfällt als die Kosten.

Die Idee hinter dem Pilotversuch Mitarbeiter-Sharing, nämlich Saisonarbeitende zwischen dem Kanton Tessin und dem Kanton Graubünden auszutauschen und dadurch wiederkehrende Mitarbeitende zu gewinnen, wird von vielen Akteuren grundsätzlich als vielversprechend eingeschätzt. Dies zeigt sich unter anderem auch am grossen Engagement seitens Verein Mitarbeiter-Sharing. Jene Personen und Betriebe, welche bereits über Erfahrungen verfügen, fällen denn auch ein eher positives Urteil. Gleichzeitig hat sich ebenfalls herausgestellt, dass die Grundidee von weiteren Saisonarbeitenden befolgt wird, diese aber trotzdem keinen Kooperationsvertrag abschliessen. Daher lässt sich der tatsächliche Erfolg in Bezug auf den Mitarbeiter-Austausch selbst nicht quantifizieren. Die Betriebe schätzen, dass wiederkehrende Mitarbeitende nicht neu eingearbeitet werden müssen. Die Saisonarbeitenden andererseits begrüssen die Erfahrungen, welche sie durch den Mitarbeiter-Austausch gewinnen können, das Knüpfen neuer Kontakte sowie die erhöhte Planungssicherheit.

Beurteilung

Das Mitarbeiter-Sharing ist grundsätzlich sinnvoll und begrüssenswert. Allerdings hat sich gezeigt, dass das Potential geringer ist als erwartet und der Anreiz durch die Erleichterungen seitens RAV zu schwach ist. Entsprechend ist davon abzusehen, diese Erleichterungen aufrecht zu erhalten. Aus Sicht der Arbeitslosenversicherung lohnt es sich nicht, Saisonarbeitenden Erleichterungen zu gewähren.

Hürden des Pilotversuchs

Neben der Covid-Pandemie gab es eine Reihe von Einflüssen und Faktoren, welche den Pilotversuch gehemmt haben. Die Hauptgründe für das Scheitern sind unseres Erachtens die folgenden:

- **Bekanntheit:** Die Befragungen haben gezeigt, dass vielen Betrieben und potentiellen Teilnehmenden das Mitarbeiter-Sharing nicht bekannt war. Und selbst Personen, die auf der Plattform gemeldet waren, wussten teilweise kaum über die Kernidee des Mitarbeiter-Sharings Bescheid. Generell ist der Markt relativ klein, entsprechend wäre es wichtig, dass die Information einen grossen Teil des Marktes erreicht.
- **Anreizwirkung für Saisonarbeitende zu gering:** Ebenfalls hat sich herausgestellt, dass der Anreiz zur Erstellung eines Kooperationsvertrags zu gering war. Insbesondere ist die Dauer der Zwischensaisons mehrheitlich länger als die sechs Wochen, in denen sich die Saisonarbeitenden mit der Ausnahmeregelung beim RAV hätten anmelden können. Hinzu kommt, dass bei der Zwischensaison im Frühling die Dauer der Zwischensaison im Herbst nicht bekannt ist, was zu Unsicherheit (und vermutlich daher auch zum Verzicht auf die Inanspruchnahme der Erleichterungen bei den RAV) führt.
- **Eingeschränktes Potential:** Im Kanton Graubünden kommt hinzu, dass sowohl eine Wintersaison als auch eine Sommersaison bestehen und dadurch die Saisonarbeitenden nicht auf den Mitarbeiter-Austausch mit dem Kanton Tessin angewiesen sind. Viele der Saisonarbeitenden im Graubünden arbeiten im Sommer und im Winter im gleichen Betrieb, wodurch sie nicht berechtigt sind, einen Kooperationsvertrag abzuschliessen. Gleichzeitig finden Rekrutierungen häufig persönlich, also auf einem ganz anderen Kanal statt. Zudem hemmt der notwendige Wechsel des Wohnorts die Motivation der Stellensuchenden, eine Stelle im jeweils anderen Kanton anzunehmen. Darüber hinaus existiert teilweise bereits ein etablierter Mitarbeiter-Austausch zwischen Partner-Betrieben bzw. innerhalb von Unternehmensgruppen, sodass kein Bedarf für die Registrierung auf der Plattform besteht.
- **Plattform jobs2share:** Ebenfalls haben verschiedene Aspekte in der Umsetzung der Plattform den Erfolg des Pilotversuchs gehemmt. Einerseits mussten Kooperationsverträge von den Saisonarbeitenden selbst initiiert werden. Da aber die Anreize dafür zu selten gegeben waren, wurde dies gar nicht umgesetzt. Gleichzeitig bestand eine grosse Hürde darin, dass die Betriebe (welche ja die Kosten für das Abonnement bezahlen mussten), keine aktive Rolle auf der Plattform übernehmen konnten. D.h. sie konnten potentielle Mitarbeitende nicht direkt ansprechen, sondern konnten ausschliesslich Stelleninserate aufschalten. Wiederum hätte die Initiative von den Saisonarbeitenden auskommen müssen.

Bestehendes Potential

Das Potential für einen Mitarbeiter Austausch scheint – zumindest in Bezug auf die beiden untersuchten Kantone – schwerpunktmässig in der Kombination von Stellensuchenden aus dem Tessin und Betrieben in Graubünden zu liegen. Gerade bei diesem Austausch zeigt sich aber eine sprachliche Hürde: Für Betriebe in Graubünden ist es wichtig, dass die Mitarbeitenden Deutsch sprechen (hingegen ist Deutsch für Betriebe im Tessin teilweise ausreichend). Dies sollte bei der Weiterführung des Mitarbeiter-Sharings oder Elementen wie den Career Days bzw. allfälligen zukünftigen weiteren Projekten berücksichtigt werden. Als besonders erfolgsversprechend zeigt sich zudem der direkte Austausch von Mitarbeitenden zwischen Betrieben mit einem Vertrauensver-

hältnis. Dies gilt vor allem für grosse Betriebe. Die eingeschlagenen Wege zur Förderung der Vernetzung zwischen den Betrieben über die Career Days und ERFA-Gruppen scheint damit vielversprechend.

A. Anhang: Kosten-Nutzen-Analyse

Die Kosten eines Pilotversuchs müssen, wie einleitend erläutert, in einem vernünftigen Verhältnis zum Eingliederungspotential stehen oder aber eine Verbesserung, sprich einen grösseren finanziellen Nutzen, hervorbringen. Konkret würde dies bedeuten, dass das eingesparte Arbeitslosentaggeld höher ausfallen müsste, als die Kosten des Pilotversuchs.

Vorab: Eine belastbare Einschätzung der Einsparungen für die Arbeitslosenversicherung lässt sich aufgrund von zwei Faktoren nicht umsetzen. Einerseits sind die Fallzahlen bei den am Projekt Beteiligten, welche gleichzeitig oder früher beim RAV gemeldet sind/waren zu gering für eine gesicherte Aussage über allfällige Einsparungen. Andererseits hat die Covid-Pandemie generell zu längerer Arbeitslosigkeit geführt, gerade in der Gastro- und Beherbergungsbranche. Da die Pandemie just in die Zeit des Pilotversuchs gefallen ist, wäre ein Vergleich der Dauer des Bezugs von Arbeitslosentaggeldern nicht zu rechtfertigen.

Beide Vertreterinnen der Arbeitsämter empfanden es als schwierig abzuschätzen, ob durch den Pilotversuch Taggelder der ALV eingespart wurden. In der Tendenz vermutlich eher nicht. Aber es ist schwierig zu sagen, was ohne Pandemie passiert wäre. Gleichzeitig wurde begrüsst, dass zumindest die Herausforderungen der saisonalen Arbeitslosigkeit thematisiert wurden. Bei den RAV-PB im Tessin bestand jedenfalls der Eindruck, dass tatsächlich teilweise kürzere Arbeitslosigkeiten resultierten, bei den RAV-PB im Graubünden hingegen nicht.

Durch ein exploratives Vorgehen haben wir nichtsdestotrotz versucht, uns der Kosten-Nutzen-Analyse anzunähern. In einem ersten Schritt wurde ermittelt, dass zwischen 2014 und 2021 insgesamt 285 der auf jobs2share.ch registrierten Personen bei einem RAV angemeldet waren. Davon waren 50 Personen nur vor 2019 und 104 nur ab 2019 registriert. Es resultieren 131 Personen, welche vor und nach dem Beginn des Pilotversuchs bei einem RAV gemeldet waren.

Um möglichst auf die Zielgruppe der saisonal Beschäftigten zu fokussieren, wurden von den 131 Personen diejenigen ausgewählt, die seit 2014 mindestens fünf Mal beim RAV registriert waren.¹³ Gerade einmal 35 Personen entsprechen diesen Kriterien. Im Fokus des Interesses ist nun die Unterscheidung, ob die Stellensuchenden einen Kooperationsvertrag abschliessen konnten oder nicht.¹⁴ Die Analyse basiert entsprechend auf einer sehr geringen Fallzahl, was die Belastbarkeit der Resultate deutlich mindert.

In Tabelle 6 wird aufgezeigt, wie viel Geld bzw. wie viele Taggelder von den Stellensuchenden, welche sich im entsprechenden Jahr beim RAV angemeldet haben, durchschnittlich bezogen wur-

¹³ Dies führt dazu, dass auch die meisten ganz jungen Saisonarbeitenden ausgeschlossen werden, welche auch über einen geringeren maximalen Taggeldanspruch verfügen.

¹⁴ Theoretisch wäre auch denkbar, dass sich Personen früher beim RAV gemeldet hatten und sich jetzt durch den Pilotversuch gar nicht mehr anmelden müssen. Oder dass umgekehrt Personen, die früher nicht beim RAV waren, sich jetzt durch den Pilotversuch doch anmelden. Es lässt sich nicht beurteilen, ob solche Fälle existieren.

den; auf der linken Seite für diejenigen Stellensuchenden ohne, auf der rechten Seite mit Kooperationsvertrag in 2019. Es zeigt sich, dass 2020 bei beiden Gruppen viele Taggelder und im Durchschnitt hohe Beträge bezogen wurden. Dies ist vermutlich auf die Covid-Krise zurückzuführen.

Tabelle 6 Taggeldbezug im Zeitverlauf mit/ohne Kooperationsvertrag

Jahr Anmeldung	Taggeld Betrag in Franken ohne KV	Anzahl Taggelder ohne KV	Fallzahl ohne KV	Taggeld Betrag in Franken mit KV	Anzahl Taggelder mit KV	Fallzahl mit KV
2014	8661	67	20	4556	37	4
2015	8436	68	19	7120	54	5
2016	7678	62	25	7132	56	6
2017	8510	72	28	2246	17	5
2018	8241	65	25	4607	35	6
2019	10'686	84	27	3778	27	6
2020	10'070	78	22	9612	67	4

Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2014-Juni 2021. Hinweis: mit KV = mit Kooperationsvertrag in 2019)

Generell fällt auf, dass Stellensuchende, die einen Kooperationsvertrag abschliessen konnten, weniger Arbeitslosentaggelder bzw. weniger Arbeitslosenentschädigung bezogen. Es bietet sich eine simple Difference-in-Differences Analyse an, d.h. die Unterschiede zwischen den Durchschnitts 2014-2018 werden mit den Werten in 2019 verglichen (2020 wird aufgrund der Covid-Krise ausgeschlossen) und dann mit/ohne Kooperationsvertrag untereinander verrechnet.

Tabelle 7 Difference-in-Differences Betrachtung

	Taggeld Betrag in Franken ohne KV	Anzahl Taggelder ohne KV	Taggeld Betrag in Franken mit KV	Anzahl Taggelder mit KV
Mittelwerte 2014-2018 (a)	8305	67	5132	40
Wert 2019 (b)	10'686	84	3778	27
Differenz (b-a)	2381	17	-1354	-12

Quelle: jobs2share.ch, Dezember 2018-Juni 2021, AVAM/ASAL, Januar 2014-Juni 2021. Hinweis: KV = Kooperationsvertrag

In Tabelle 7 wird die Difference-in-Differences Analyse aufgezeigt. Es zeigt sich, dass bei der Teilgruppe ohne Kooperationsvertrag in 2019 2381 Franken mehr Arbeitslosenentschädigung bezogen wurde als 2014-2018 (17 Taggelder mehr), während bei der Gruppe mit Kooperationsvertrag 1354 Franken weniger bezogen wurden (12 Taggelder weniger).

Basierend auf dieser explorativen Analyse kann vermutet werden, dass durch die Kooperationsverträge tatsächlich weniger Taggelder bezogen wurden (konkret 3735 Franken oder 30 Taggelder weniger¹⁵). Tatsächlich steht aber aufgrund der geringen Fallzahlen diese Einsparung in keinem vernünftigen Verhältnis zu den Kosten des Pilotversuchs. An dieser Stelle möchten wir noch einmal betonen, dass die Fallzahlen sehr gering sind und daher die Analyse ausschliesslich exemplarische Aussagekraft genießt. Zudem beschränkt sich die Aussage einzig auf das erste Jahr des Pilotversuchs.

¹⁵ Berechnung: $-1354-2381=-3735$; $-12-17=-30$ (es werden nur gerundete Zahlen ausgewiesen, hier ergibt sich eine Rundungsdifferenz).

