



Verabschiedet vom Vorstand VSAA am 29. September 2016

Arbeitgeberstrategie der RAV

Erfolgsfaktoren und Empfehlungen

September 2016

1 Einleitung

Gute Arbeitgeberkontakte tragen wesentlich zu einer erfolgreichen Arbeit der RAV bei. Die kantonalen Arbeitsmarktbehörden haben innerhalb ihres autonomen Vollzugs des AVIG und AVG sowie abgestimmt auf ihre Vermittlungsstrategien von Stellensuchenden Ansätze und Strategien von Arbeitgeberkontakten entwickelt und umgesetzt. Studien im Auftrag des SECO über den Vollzug AVIG/AVG haben in diesem Zusammenhang aufgezeigt, dass Arbeitgeberkontakte ein Erfolgsfaktor für die RAV sind in der Vermittlung und Beratung und dass dies von den Verantwortlichen auch so eingeschätzt wird¹. Bisher konnte Erfolg/bzw. Misserfolg von Arbeitgeberkontakten über die Wirkungsmessung nicht belegt werden. Das SECO ist dem Thema bisher ebenfalls zurückhaltend begegnet. Wissenschaftliche Erkenntnisse liegen seit diesem Jahr im Kanton St.Gallen vor (Studie Egger, Dreher und Partner im Auftrag des Kantons St.Gallen). Umso wichtiger ist es daher, die Erfahrungen aus dem täglichen Vollzug der Fachleute zu bündeln, um daraus nützliche Erkenntnisse zu gewinnen und diese den mit dem Thema befassten Personen zugänglich zu machen.

2 Ziel des Projekts

Das Projekt des VSAA hat zum Ziel, die kantonalen Arbeitsmarktbehörden in ihrer Innovation und ständigen, qualitativen und quantitativen Verbesserungen ihrer eigenen Arbeitgeberstrategien zu unterstützen indem:

1. der aktive Austausch unter den Fachpersonen und Zuständigen für die Arbeitgeberkontakte gefördert wird;
2. Erfolgsfaktoren und Empfehlungen sowie Möglichkeiten ihrer Umsetzung aufgezeigt werden;
3. Massnahmen identifiziert werden, welche in den Kantonen oder zusammen mit/durch das SECO umgesetzt werden sollen;
4. Massnahmen identifiziert werden, welche der Verband in seinen weiteren Arbeiten zum Thema Arbeitgeberstrategie für die RAV umsetzen soll.

3 Erfolgsfaktoren

Das VSAA-Projekt «Arbeitgeberstrategie der RAV»² hat in den vier Handlungsfeldern Dienstleistungen / Portfolio der RAV, Kontakte und Netzwerk, interne Unterstützung und Förderung der Arbeitgeberkontakte sowie Rahmenbedingungen Erfolgsfaktoren identifiziert, welche die Arbeitgeberkontakte der Kantone stärken und so zur raschen und dauerhaften Wiedereingliederung der Stellensuchenden beitragen:

- **Dienstleistungen / Portfolio der RAV**

Das von den RAV angebotene Portfolio von Dienstleistungen ist den Arbeitgebenden bekannt. Es wird von ihnen als sinnvoll eingestuft und genutzt.

- **Kontakte und Netzwerk**

Der Arbeitgeberservice³ identifiziert die richtigen Ansprechpartner, gewinnt und bindet diese als Partner.

¹ Siehe Studien von Egger, Dreher und Partner: Detailanalyse der Unternehmensprozesse, Zuständigkeiten, Anreize- und Führungssysteme der RAV (2013) und Wirkungsevaluation der öffentlichen Arbeitsvermittlung (2006)

² Das Projekt wird von einer Projektgruppe zusammen mit der Geschäftsstelle umgesetzt. Zusätzlich fand im Februar 2016 eine Arbeitstagung mit Expertinnen und Experten aus den Kantonen sowie dem SECO statt.

³ Mit «Arbeitgeberservice» sind die kantonalen Stellen gemeint, die die Arbeitgeberkontakte der RAV pflegen. Die Bezeichnung für diese Stellen ist nicht in allen Kantonen dieselbe.

- **Interne Unterstützung und Förderung der Arbeitgeberkontakte**

Die Führung unterstützt und fördert die Arbeitgeberkontakte. Struktur und Organisation sowie die Skills der Mitarbeitenden sind optimal auf die Umsetzung der Arbeitgeberstrategie ausgerichtet.

- **Rahmenbedingungen**

Die Kantone richten ihre Arbeitgeberstrategien auf die zukünftigen Herausforderungen aus. Sie werden damit dem ständig ändernden wirtschaftlichen, politischen, gesetzlichen und sozialen Umfeld gerecht, welches die Rahmenbedingungen für ihre Aktivitäten vorgibt. Dafür stehen ihnen adäquate Instrumente zur Verfügung.

4 Empfehlungen

Aus den Erfolgsfaktoren sind Empfehlungen an die kantonalen Arbeitsmarktbehörden, an den VSAA sowie an das SECO abgeleitet worden. Die Empfehlungen an die kantonalen Arbeitsmarktbehörden dienen diesen bei der Optimierung ihrer Arbeitgeberkontakte. Die Empfehlungen an den VSAA werden im Verband umgesetzt. Weiter werden dem SECO gewisse Empfehlungen zur Prüfung mit Bitte um Umsetzung zusammen mit dem VSAA unterbreitet.

4.1 Empfehlungen an die kantonalen Arbeitsmarktbehörden

Dienstleistungen / Portfolio der RAV

- Bereitstellen eines erweiterten Dienstleistungsangebots zusammen mit den amts- und kantonsinternen Diensten Standortförderung / Arbeitsbewilligungen / Arbeitsinspektion;
- Definition eines effizienten und effektiven Prozesses von der Stellenmeldung bis zur Besetzung, sowie der Nachbetreuung der Stellensuchenden und Arbeitgebenden. Der Faktor Zeit spielt dabei eine wichtige Rolle.
- Verbesserung des Matching: Sicherstellen der Qualität der Erfassung der Kompetenzen der Stellensuchenden (Hard- und Softskills).

Kontakte und Netzwerk

- Aktive Segmentierung der Unternehmen aufgrund der gewählten Arbeitgeberstrategie und dem Pool der Stellensuchenden. Dies ist auch im Sinne eines möglichst effizienten Einsatzes der Ressourcen.
- Gewinnen der Unternehmen als Partner durch das Angebot von attraktiven Dienstleistungen (siehe auch Dienstleistungen / Portfolio der RAV);
- Aufbau einer gewinnbringenden Partnerschaft (Kundenbindung) durch Verlässlichkeit, Effizienz und Transparenz.

Interne Unterstützung und Förderung der Arbeitgeberkontakte

- Entwicklung einer Arbeitgeberstrategie, Begleitung der Umsetzung sowie Rekrutierung der geeigneten Mitarbeitenden durch die Führung;
- Nutzung des Netzwerkes der Führung (Regierungsrat / Amtsleitung) für die Stärkung der Arbeitgeberkontakte;
- Anerkennung der Arbeitgeberkontakte als wichtiges Betätigungsfeld neben Beratung und Einsatz von arbeitsmarktlichen Massnahmen AMM durch die Führung;

- Die Kantone haben ihre Arbeitgeberkontakte sehr unterschiedlich organisiert.⁴ Unabhängig der gewählten Organisationsform (spezialisierte Arbeitgeberservicemitarbeitende vs. Generalistinnen/Generalisten) ist intern eine enge Koordination und gegenüber extern ein einheitliches Auftreten angezeigt;
- Förderung der Kompetenzen und Skills (z.B. „Verkaufstalent“) der Mitarbeitenden mit Arbeitgeberkontakten durch Weiterbildungen;
- Nutzung der Synergien mit anderen amts- und kantonsinternen Diensten (z.B. Standortförderung, Arbeitsbewilligungen, Arbeitsinspektion). Dieses Alleinstellungsmerkmal gilt es gezielt in der Positionierung gegenüber den privaten Stellenvermittlern einzusetzen. (siehe auch Portfolio / Dienstleistungen der RAV).

Rahmenbedingungen

- Adaption der kantonalen Arbeitgeberstrategien an den sich stetig wandelnden Arbeitsmarkt.

4.2 Empfehlungen an den VSAA

Dienstleistungen / Portfolio der RAV

- Zugänglichmachen von guten Beispielen von Arbeitgeberanlässen für alle kantonalen Arbeitsmarktbehörden;
- Prüfung des Bedarfs für die Entwicklung eines Arbeitgeber-Tools auf überkantonaler Ebene;
- Zugänglichmachen von guten Beispielen von amts-/verwaltungsinternen Kooperationen für alle kantonalen Arbeitsmarktbehörden.

Kontakte und Netzwerk

- Nutzung des Netzwerkes des Verbandes zur Stärkung der Arbeitgeberkontakte der RAV.

Interne Unterstützung und Förderung der Arbeitgeberkontakte

- Förderung des Erfahrungsaustauschs unter den Fachpersonen und Zuständigen für die Arbeitgeberkontakte;
- Organisation von Weiterbildungen für Mitarbeitende mit Arbeitgeberkontakten.

⁴ Modell Generalist: Alle RAV-Personalberatenden pflegen Arbeitgeberkontakte. Dabei wenden sie mehr Stellenprozente für die Beratung von Stellensuchenden auf. Der Vorteil bei diesem Modell liegt im geringen Koordinationsbedarf und im ganzheitlichen Wissen der Mitarbeitenden (vom STES bis zu den Arbeitgebern). Eine hohe Dossierbelastung kann jedoch dazu führen, dass die Arbeitgeberkontakte vernachlässigt werden. Die grosse Herausforderung ist es, Personen rekrutieren zu können, welche einerseits die Anforderungen für RAV-Personalberatende erfüllen und andererseits aber auch geeignet sind für die Arbeitgeberkontakte.

Modell Spezialist: Mitarbeitende, welche sich grossmehrheitlich oder ausschliesslich den Arbeitgeberkontakten widmen. Mitarbeitende des Arbeitgeberservices können in die RAV-PB Teams integriert oder als eigene Teams organisiert sein. Der Vorteil dieses Modells ist, dass gezielt Personen mit Verkaufstalent für die Arbeitgeberkontakte angestellt werden können, welche sich grösstenteils oder ganz dieser Aufgabe widmen können. Je selbständiger die Mitarbeitenden des Arbeitgeberservices organisiert sind, desto grösser ist der Koordinationsbedarf mit den RAV-PBs.

Rahmenbedingungen

- Auseinandersetzung mit den zukünftigen Herausforderungen für die Arbeitgeberkontakte der RAV auf Verbandsebene (Zukunftsworkshops).

4.3 Empfehlungen an das SECO

Dienstleistungen / Portfolio der RAV

- Die Verbesserung des Matchings zwischen offenen Stellen und Stellensuchenden muss prioritär behandelt und so rasch als möglich umgesetzt werden. Dazu braucht es die Entwicklung eines IT-Tools für das Matching nach Kompetenzen.

Kontakte und Netzwerk

- Nutzung des eigenen Netzwerkes zur Stärkung der Arbeitgeberkontakte.

Interne Unterstützung und Förderung der Arbeitgeberkontakte

- Zusammenarbeit mit dem VSAA bei der Umsetzung der Empfehlungen an den Verband namentlich beim Erfahrungsaustausch, den Zukunftsworkshops und Weiterbildungen;
- Bereitstellung von Grundlageninformationen zur Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und öffentlicher Arbeitsvermittlung.

Rahmenbedingungen

- Priorisierung und rasche Umsetzung der notwendigen technischen Anpassungen in AVAM, Jobroom etc.

Mitglieder der Projektgruppe

Urs Baumann (SG), Daniel Gretler (SH), Ueli Häcki (AG), Mirella Mozzini (TI), Hans-Rudolf Mühlemann (BE), Olivier Nussbaum (SECO), Rene Panholzer (ZH), Alwin Schnyder (VS), Kurt Simon (LU).

Leitung und Organisation

Ursula Kraft, VSAA und Seraina Huwiler, VSAA