



Ausgabe
02/2018

IMPuls

© PeopleImages/istock

Die Reintegration von Langzeitarbeitslosen
ins Erwerbsleben – ein Anwendungsfeld für
Smart Government?

– eine Fallstudie

Samuele Barbera

Die Schweiz verfügt mit rund 3 Prozent glücklicherweise über eine traditionell tiefe Arbeitslosigkeit. Bei näherem Hinschauen ergibt sich jedoch eine besondere Problematik: Ein Grossteil der Arbeitslosen, nämlich rund jede/r Sechste, war im Zeitraum 2009 bis 2015 ein Jahr oder länger von Arbeitslosigkeit betroffen. Während Arbeitslosigkeit bereits unangenehm genug ist, ist mit der Langzeitarbeitslosigkeit eine zunehmende Drucksituation verbunden. Zur Handhabung der Arbeitslosigkeit setzen die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) bereits auf diverse digitale Tools in der öffentlichen Stellenvermittlung. Auch setzen sie wie bisher auf arbeitsmarktliche Massnahmen (AMM) wie Praktika, Weiterbildungs- und Umschulungskurse, finanzielle Zuschüsse und weitere Massnahmen zur Förderung der Arbeitsmarktfähigkeit. Wie sind diese Geschäftsmodelle vor dem Hintergrund der rasanten digitalen Entwicklung zu beurteilen? Welche Möglichkeiten bestehen aus Sicht der Digitalisierung zur «smarteren» Handhabung von Langzeitarbeitslosigkeit?



Samuele Barbera war von Juni 2015 bis Juni 2018 am IMP-HSG im Forschungszentrum Public Management and Governance tätig. Im Rahmen seiner Masterarbeit bei Prof. Dr. Kuno Schedler untersuchte er, wo die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) bei der Digitalisierung stehen und welche smarten Formen zur Handhabung von Langzeitarbeitslosigkeit bestehen.

Langzeitarbeitslosigkeit – eine unangenehme Drucksituation

Herr Müller¹ ist 55 Jahre alt und hat 30 Jahre als Monteur in einem Industriebetrieb in Rapperswil-Jona gearbeitet. Seit mittlerweile einem Jahr ist der zweifache Familienvater jedoch arbeitslos. Nach der Übernahme des Betriebs durch einen ausländischen Investor wurde seine damalige Abteilung geschlossen und die Hälfte der Belegschaft entlassen. Auch ihm wurde gekündigt. Der anschliessende Gang zum Arbeitsamt war für ihn nicht leicht. Mittels dem E-Learning² «Rechte und Pflichten» des Amtes für Wirtschaft und Arbeit des Kantons St.Gallen^{3,4}, setzte er sich jedoch ausführlich mit den Anforderungen und Dienstleistungen des RAV auseinander. Anschliessend meldete er sich beim RAV Rapperswil-Jona an. Beim Erstgespräch mit seiner Personalberaterin entschied er, die Beratungs- und Vermittlungsdienste des RAV zu nutzen, um eine neue Stelle zu finden. Monatlich reichte er ab dann das Formular «Nachweis der persönlichen Arbeitsbemühungen» mit 10 bis 12 Bewerbungen ein und erhielt fortan Arbeitslosengelder. Um Bilanz zu ziehen und die weiteren Schritte zu besprechen, traf er überdies alle 2 Monate seine Personalberaterin im RAV. Seine Bilanz: Bis jetzt hat Herr Müller 3 Kurse besucht, seine Personalberaterin 6 Mal getroffen sowie unzählige Bewerbungen verschickt, jedoch ohne Erfolg. Auf dem Arbeitsmarkt gibt es zwar genug offene Stellen. Allerdings hat er als älterer Arbeitnehmer Schwierigkeiten, sich gegen jüngere durchzusetzen und aus der Masse hervorstechen. Die Hoffnung auf eine neue Stelle schwindet langsam aber sicher. Besonders fürchtet er den Fall, dass die Arbeitslosengelder in einem halben Jahr auslaufen und er in die Sozialhilfe abrutscht. Der Druck ist hoch, seine Familie wird ungeduldig – nur noch ein halbes Jahr Zeit, um eine neue Stelle zu finden.

IMPRESSUM

Institut für Systemisches Management und Public Governance IMP-HSG Universität St.Gallen Dufourstrasse 40a CH - 9000 St.Gallen Fon +41 71 224 25 25 www.imp.unisg.ch

ISSN 2624-585X
DOI: 10.21259/IMPuls/2018/02

¹ Der Name in diesem Gastbeitrag ist frei erfunden.

² Das E-Learning ist eine Alternative zur schriftlichen Information der RAV-Kundinnen und RAV-Kunden. Statt einer eigens organisierten Informationsveranstaltung können sich Bürgerinnen und Bürger via Internet zu den Dienstleistungen des RAV informieren.

³ Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA-SG, 2017). Was Sie als RAV-Kundin und RAV-Kunde wissen müssen. Abgerufen von <https://www.awa.sg.ch/home/e-learning.html>.

⁴ Das E-Learning des Kantons St.Gallen besteht aus 2 Modulen – Modul 1: Rechte und Pflichten und Modul 2: Leistungen und Fristen. Grössere RAV wie diejenigen der Kantone St.Gallen oder Zürich haben von Infoveranstaltungen und schriftlichen Infos auf ein E-Learning umgestellt. In kleinen RAV ist noch immer die schriftliche Information der RAV-Kundinnen und -Kunden, gefolgt von einer Informationsveranstaltung, üblich.

Herr Müller – kein Einzelfall

So wie Herr Müller ist jeder sechste Stellensuchende langzeitarbeitslos. Das SECO definiert Stellensuchende als langzeitarbeitslos, wenn diese bereits ein Jahr oder länger bei einem RAV registriert sind (SECO, 2018). Betroffen von diesem Phänomen sind vergleichsweise viele Stellensuchende ab 50 Jahren, quer durch alle Bildungsschichten, Berufsgruppen, Geschlechter und Nationalitäten hindurch (SECO, 2016a, S. 1). Der technische und gesellschaftliche Wandel hat hier einen grossen Einfluss. Das Paradoxe: Möglicherweise ist die Digitalisierung bzw. die Automatisierung einerseits Ursache, andererseits auch eine Lösung für Langzeitarbeitslose.

Ein Beispiel: Durch automatisierte Gesprächspartner, sogenannte Chatbots, lassen sich standardisierte Fragen durch eine Maschine beantworten. Der Anfang 2017 entwickelte «WienBot» der Stadt Wien kann dem Nutzer via Facebook-Messenger jederzeit Fragen zur Parkplatzsituation, zu Schwimmbädern und anderen öffentlichen Dienstleistungen automatisch beantworten⁵. Da für die Beantwortung einfacher Fragen nun jedoch kein Verwaltungsangestellter mehr notwendig ist, kann Arbeitslosigkeit entstehen. Gleichzeitig hat die Anwendung solcher Tools auch positive Effekte auf die Entwicklung des Arbeitsmarkts: Smarte und vollständige Stellensuchportale erleichtern die Stellensuche, Chatbots können einen rund um die Uhr unterstützen und technische Tools können dank spezialisierter Stellenprofile neue Arbeitsplätze in Wirtschaft und Verwaltung schaffen.



Abbildung 1: Chatbots wie der WienBot zeigen die persönliche Komponente der Digitalisierung. Fragen nach dem Wetter, nach der aktuellen Wassertemperatur und nach Parkmöglichkeiten beantwortet der WienBot mit Leichtigkeit. Am besten selbst ausprobieren unter: www.facebook.com/wienbot (Bild: WienBot, 2018)

Von der Analyse bestehender und der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle

Ausgehend von dieser ambivalenten Ausgangslage untersuchte ich in meiner Masterarbeit «Verwaltung 4.0 im Bereich Reintegration von Langzeitarbeitslosen ins Erwerbsleben»,

- welche bestehenden Geschäftsmodelle für Langzeitarbeitslose bestehen und
- wie sich durch die Anwendung von Smart Government die Handhabung und Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit mit neuen smarten Geschäftsmodellen «smarter» handhaben lässt.

Smart Government wird hierbei als Nachfolger des Konzeptes von E-Government⁶ verstanden. Die fortschreitende Digitalisierung der Verwaltung ermöglicht anders als die

⁵ <https://www.facebook.com/wienbot/>

⁶ Der Unterschied zwischen Smart- und E-Government wird bspw. am unterschiedlichen Verständnis bei der Digitalisierung eines Formulars ersichtlich. Während vor dem Hintergrund von E-Government die Erstellung eines PDF-Formulars, welches der Nutzer ausfüllen und via E-Mail versenden kann, genügt, würde bei Smart Government zunächst ein Bürgerkonto geschaffen, wo sämtliche wichtigen Daten miteinander verknüpft sind. Nicht nur die Daten, sondern auch deren Verwaltung, sind dann vollkommen digital (Cachelin, 2016, S. 27). Aus einem solchen Bürgerkonto lassen sich innert Sekunden voll automatisiert entsprechende Formulare kreieren, die Daten automatisiert eintragen, durch den Bürger kontrollieren und via ein internes verschlüsseltes Kommunikationssystem ans Arbeitsamt versenden – alles im selben System und ohne Medienbrüche.

blasse «Elektrifizierung» bestehender Dienstleistungen beim E-Government die Etablierung «neue[r] Prozesse der Leistungserbringung» und letztlich ein smartes, d. h. «intelligent vernetztes Regierungs- und Verwaltungshandeln» (von Lucke, 2015, S. II; Schedler, 2016, S. 2). Beide Fragen wurden anhand der Beschreibung der unterschiedlichen Kategorien Umwelt, Organisation und Management des St. Galler Management-Modells, ergänzt durch das Individuum als Kern von Geschäftsmodell-Innovationen beantwortet (Gassmann, Frankenberger & Csik, 2013; Rüegg-Stürm & Grand, 2014; Rüegg-Stürm & Grand, 2015; Schedler, 2016). Zusammenfassend lassen sich die bestehenden Geschäftsmodelle der Reintegration durch eine hohe individuelle⁷ Komponente, viele bereits vorhandene Managementansätze⁸ mit diversen Medienbrüchen, einen gewissen organisationalen⁹ Stillstand sowie einen unaufhaltenden digitalen Wandel¹⁰ beschreiben. Die Ausgangslage ist nicht einfach, dennoch gibt es aus Sicht der Digitalisierung diverse Anknüpfungspunkte.

Drei Geschäftsmodelle für die «smarte» Reintegration von Langzeitarbeitslosen

Nun aber zurück zu Herrn Müller. In meiner Masterarbeit liessen sich mit Hilfe diverser Praxispartner¹¹ drei Massnahmen entwickeln, welche einen entscheidenden Einfluss auf die Stellensuche der Zukunft haben könnten. Nachfolgend werden die drei Geschäftsmodelle beschrieben, Pro und Kontra abgewogen und deren Einfluss auf den Alltag von Herrn Müller näher beleuchtet.

Geschäftsmodell I: Chatbot als JobCoach

Die erste Lösung basiert auf der Idee, das Stellensuchportal JobAgent¹² um eine automatisierte Persönlichkeitsberatung im Rahmen eines Chatbots zu erweitern. Dieser «**JobCoach**» würde auf dem vom Center for Digital Health Interventions¹³ entwickelten MobileCoach¹⁴ basieren, wäre Open Source (somit anpassbar und kostengünstig) und könnte anhand der Setzung von Zielen sowie der Kontrolle von Unterzielen eine Betreuung des Stellensuchenden «rund um die Uhr» gewährleisten (Kowatsch, 2017). Die Personalberater würden ebenfalls wesentlich entlastet. Das Prinzip hinter dem JobCoach ist die sogenannte «Anatomie digitaler Interventionen» gemäss Kowatsch (2017, eigene Übersetzung), hier angewandt auf den Bereich Arbeitslosigkeit (siehe Abbildung 2). Bei einem Langzeitarbeitslosen wie Herrn Müller wird zunächst die Erreichung eines fernen Ziels – konkret: die neue Stelle – fixiert. Anschliessend wird das Ziel auf erreichbare Unterziele wie bspw. die Anzahl versandter Bewerbungen heruntergebrochen. Überprüft werden die Unterziele durch digitale Interventionen oder auch «Mikrointerventionen». Ein Bot würde hierbei automatisch über einen bestimmten Kommunikationskanal (App, SMS-Nachrichten, Instant-Messaging-Dienst etc.) in regelmässigen Abständen die Erreichung des jeweiligen Unterziels überprüfen. Dieser letzte Schritt ist

⁷ Individuum: Aus Sicht des Individuums resp. des Langzeitarbeitslosen ist es wichtig, die Ursachen der Arbeitslosigkeit einzubeziehen. Diese können (SECO, 2016b) sowohl in individuellen als auch marktlichen Gegebenheiten liegen.

⁸ Management: Es sind viele Ansätze vorhanden, jedoch fehlt ein durchgängiges Konzept. Die digitale Datenbank AVAM wird bereits zur Arbeitsvermittlung in den Kantonen genutzt. Einzelne Kantone bieten überdies ein E-Learning vor der Anmeldung beim RAV an und stellen Gutscheine für das Stellensuchportal JobAgent aus. Zwar versuchen Arbeitsämter wie das RAV Oberuzwil die Gestaltung einer völlig digitalen Anmeldung, jedoch laufen Prozesse wie das Einreichen des Nachweises über die Arbeitsbemühungen weiterhin mit Medienbrüchen ab. Was fehlt, ist ein durchgängig digitales Angebot.

⁹ Organisation: Aus Sicht der Digitalisierung im öffentlichen Sektor ist die Bilanz ernüchternd. Aufgrund der starren Leistungsvereinbarung des SECO (2016c) mit den kantonalen RAV bestehen hohe Anforderungen hinsichtlich des Datenschutzes, welche die Übernahme bisheriger Daten aus den AVAM-Datenbanken verunmöglichen. Nur eine Gesetzesanpassung könnte Abhilfe schaffen.

¹⁰ Umwelt: Aus Sicht der Digitalisierung im Allgemeinen ist eine grosse Dynamik auszumachen. Mittels Big Data kann eine höhere Anzahl Stellenangebote angezeigt werden. Beispielsweise zeigt das Jobsuchportal JobAgent neben den Stellen des RAV auch alle anderen offenen Stellenanzeigen an. Dies ist möglich, da es sich um eine Meta-Suchmaschine handelt, welche das gesamte Internet mehrmals täglich auf neue Stellen durchforstet (jobagent.ch, 2017). Über kurz oder lang geraten die Stellensuchportale des Bundes unter Druck, da sie nicht mit privaten Lösungen mithalten können. Um fortwährend einen guten Service zu garantieren, setzen die kantonalen RAV deshalb aktuell auf Partnerschaften mit privaten Stellensuchportalen.

¹¹ Hervorzuheben sind das Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons St.Gallen (AWA-SG), das RAV Rapperswil-Jona, das Arbeitsamt des Kantons Schaffhausen sowie das Center for Digital Health Interventions der ETH Zürich und der Universität St.Gallen.

¹² <http://www.jobagent.ch>

¹³ <http://www.c4dhi.org>

¹⁴ <http://www.mobile-coach.eu>

letztlich der JobCoach, mit welchem ein Langzeitarbeitsloser täglich zu tun hätte, statt nur einmal pro Monat seinen Personalberater im RAV zu treffen.

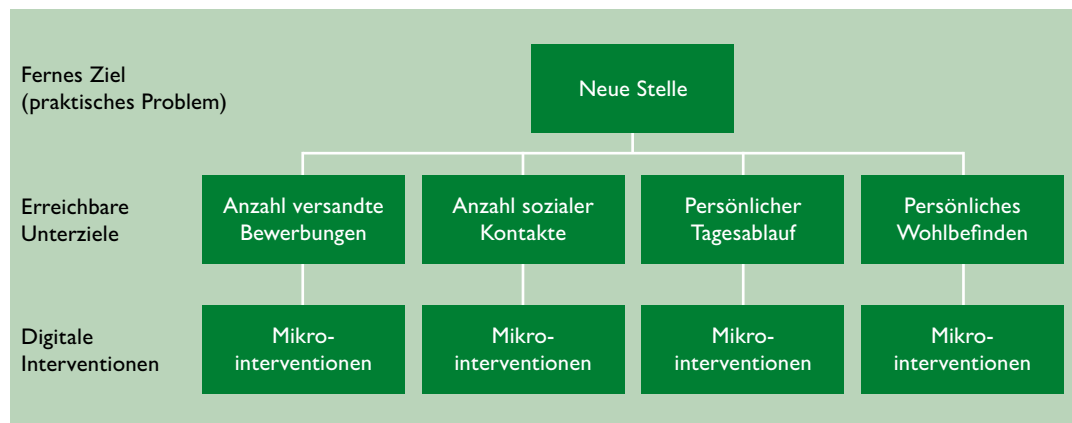


Abbildung 2: Anatomie digitaler Interventionen im Bereich Arbeitslosigkeit als Grundlage für einen JobCoach (basierend auf: Kowatsch, 2017)

Herr Müller würde ausserdem regelmässig durch den Chatbot angeschrieben und mit Fragen wie: «Guten Tag Herr Müller, langsam geht es auf das Ende des Monats zu. Es fehlen noch 2 Bewerbungen zur Erreichung Ihres Ziels. Wie kann ich Ihnen bei der nächsten Bewerbung helfen?» oder «Was tun Sie gerade?» oder «Das persönliche Wohlbefinden ist wichtig bei einer erfolgreichen Stellensuche. Wie geht es Ihnen aktuell auf einer Skala von 1 bis 10?» dazu bewegen, sich mit seiner Stellensuche und seiner aktuellen Situation auseinanderzusetzen und an der Stellensuche dran zu bleiben. Beispiele aus der Praxis mit physischen Coaches zeigen, dass diese einen wesentlichen Einfluss auf die Selbststeuerung und die Nutzung der eigenen Stärken bei der Stellensuche haben (Wegener, 2016). Mit einem JobCoach könnten diese positiven Erfahrungen in den digitalen Raum übertragen werden. Aufgrund der Skalierbarkeit könnten neben Herrn Müller zudem viele Menschen gleichzeitig vom gleichen Angebot profitieren. Langfristig könnte eine Schnittstelle zum Stellensuchportal JobAgent dem Stellensuchenden bei einem Matching sogar eine konkrete Stelle vorschlagen. «Herr Müller, ich habe eine Stelle als Monteur (80 - 100 %) in Winterthur ZH für Sie gefunden. Sie scheinen sehr gut auf die Stelle zu passen. Möchten Sie sich bewerben?».

Geschäftsmodell II: Online Coaching via Text-/Audio-/Video-Chat

Die zweite Lösung wäre ein **Online-Coaching** für Langzeitarbeitslose. Statt jeden Monat seinen Personalberater zu treffen, könnte sich ein Stellensuchender von zuhause aus oder von unterwegs direkt mit seinem Personalberater austauschen. Über Tools wie Whiteboards oder kleine Persönlichkeits-Tests wäre dies eine interaktivere Variante als ein einfaches Gespräch im RAV. Die Lösung wäre zwar weniger automatisiert, dafür aber persönlicher als der JobCoach.

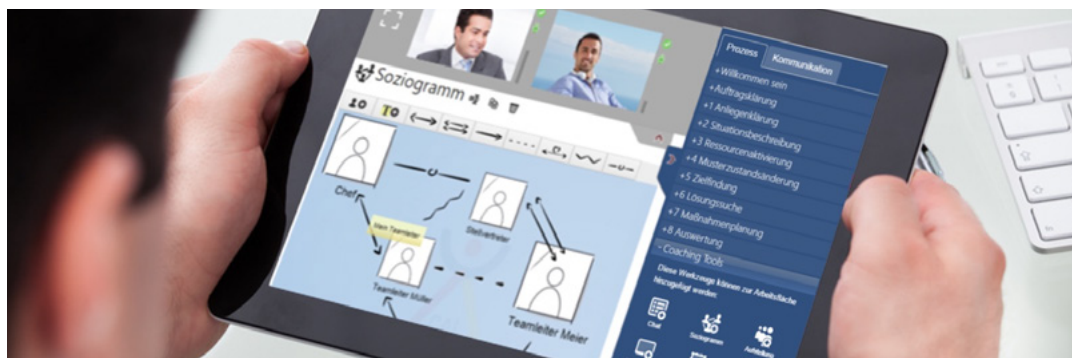


Abbildung 3: Online-Coachings als zeit- und ortsunabhängige Tools könnten sowohl Stellensuchende als auch Personalberatende massiv entlasten. Durch digitale Übersichten, Visualisierungen und Auswertungen bestehen überdies mehr Möglichkeiten als bei einem direkten Gespräch im RAV. (Bild: CAI, 2017)

Konkret wäre für Herrn Müller ein Online-Coaching einfach ein zusätzlicher Kommunikationskanal zwischen ihm und seiner Personalberaterin. Durch die orts- und zeitunabhängige Komponente müsste er nicht jedes Mal für ein Gespräch ins RAV fahren, sondern könnte seine Personalberaterin über einen Text-, Audio- oder Videochat kontaktieren. Aufgrund der wegfallenden Anfahrt wären sogar kurzfristige Coachings möglich. Herr Müllers Personalberaterin profitiert ebenfalls: Sie könnte mehr Gespräche in kürzerer Zeit abwickeln und sich mehr auf die Vorbereitung und die eigentliche Stellensuche konzentrieren. Positive Erfahrungen mit Coachings von Langzeitarbeitslosen können auch hier positiv einfließen und die Interaktion Mensch-Mensch könnte im Gegensatz zum JobCoach zu mehr Vertrauen führen. Ein grosser Nachteil gegenüber dem ersten Geschäftsmodell bleibt die mangelnde Automatisierung. Aufgrund der weiterhin bestehenden 1:1-Betreuung dieser Option und der fehlenden Skalierbarkeit dieser Idee bleibt der Faktor Mensch weiterhin zentral. Schulungen und Weiterbildungen sind notwendig, damit alle Beteiligten den Mehrwert eines Online-Coachings erkennen und es genutzt wird. Geschieht dies nicht, so treffen sich Personalberater und Stellensuchende weiterhin im RAV und umgehen somit den eigentlichen Zweck des Tools.

Geschäftsmodell III: Verknüpfung der AVAM-Datenbank¹⁵ und des DMS¹⁶

Als dritte Lösung wurde die Idee einer Schnittstelle zwischen der AVAM-Datenbank und dem DMS entwickelt. Eine solche Systemarchitektur würde eine bedeutende Entlastung für die Personalberatenden sowie eine bessere Betreuung der Stellensuchenden mit sich bringen.

Aktuell sind die Daten im RAV an zwei unterschiedlichen Orten gespeichert:

- Auf der AVAM-Datenbank lagern aktuell nur die wichtigsten Daten wie der derzeitige Arbeitgeber, Versicherungsdaten und Termine des Stellensuchenden. Diese dienen den Personalberatenden zwar zum Matchen von offenen Stellen mit passenden Kandidaten, allerdings müssen diese mit den vollständigen Daten abgeglichen werden.
- Diese vollständigen Daten lagern auf dem DMS, einer Ordner-Struktur auf einem internen Server. Dort finden sich die vollständigen Bewerbungsunterlagen als PDF sowie die Präferenzen der Stellensuchenden.

Im Moment verfügen beide Systeme über keine Schnittstelle. Das heisst: Für ein vollständiges Matching von Stellenangeboten mit Stellensuchenden muss der Personalberater beide Programme offen haben, die Einträge vergleichen und sie manuell aktualisieren. Grund dafür ist der Datenschutz. An die Massensammlung strukturierter Daten und deren Abfüllung in externe Datenbanken wie das AVAM bestehen sehr restriktive Anforderungen; es gibt auch

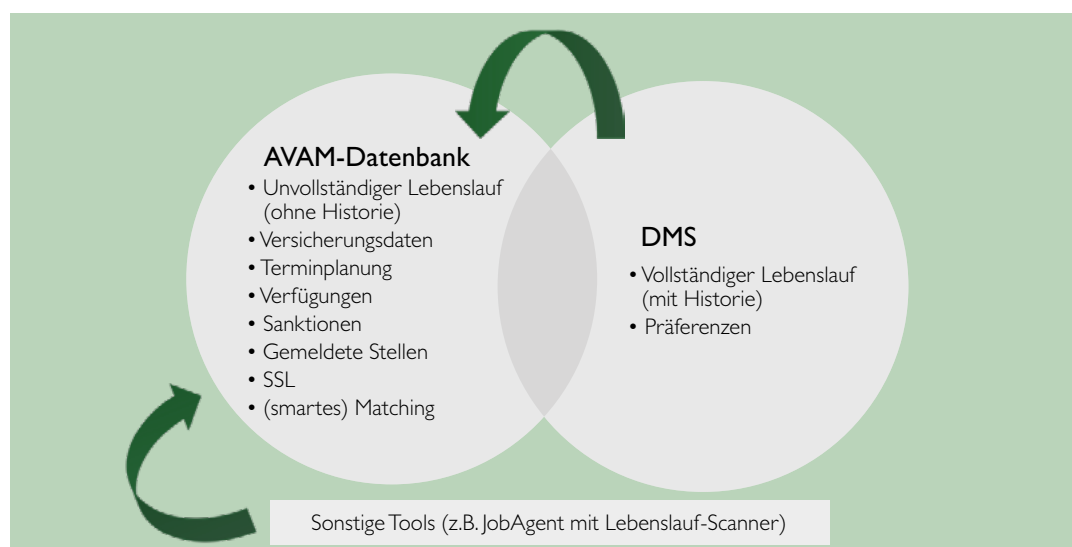


Abbildung 4: AVAM, DMS und sonstige externe Tools könnten durch eine Schnittstellen-Architektur miteinander verbunden werden. Voraussetzung ist allerdings die Aufweichung des Datenschutzes (eigene Darstellung, gemäss Aussagen des Arbeitsamts des Kantons Schaffhausen).

¹⁵ Informationssystem für die Arbeitsvermittlung und Arbeitsmarktstatistik

¹⁶ Datei-Management-System

ein eigenes Gesetz¹⁷ hierzu. Würden beide Datenbanken miteinander verbunden – und bspw. Lebensläufe im DMS auf die wichtigsten Parameter gescannt und automatisch ins AVAM übertragen – wäre eine enorme Zeitersparnis die Chance. Herr Müller könnte dadurch von einem wesentlich schnelleren Matching profitieren. Seine Personalberaterin hätte mehr passende Stellenangebote in kürzerer Zeit beisammen, da diese die Daten in einem System vollständig einsehen, abgleichen und an Herrn Müller weiterleiten kann.

Noch mehr würde Herr Müller von einem smarten Matching profitieren. Hierbei würden die Bedürfnisse des Stellensuchenden (aktuell im DMS) sowie die derzeitigen Stellenangebote (aktuell im AVAM) miteinander verbunden und automatisch durch das System gematcht. Wird auf dem Arbeitsmarkt eine passende Stelle frei, so würde diese direkt an Herrn Müller und andere passende Stellensuchende weitergeleitet – ganz ohne Personalberaterin. Auch könnte Herr Müller im Extremfall sein Profil aus der zentralen Datenbank direkt für passende Arbeitgeber freigeben. Die Personalberaterin wäre beim Matching überflüssig. Eine weitere Qualitätssteigerung liesse sich erwirken, wenn bereits vor einem allfälligen Matching die Information, zu wie viel Prozent man auf eine allfällige Stelle passt, angezeigt würde. Statt eines Matchings könnte Herr Müller so sehen, welche Kompetenzen er als Bewerber aufbauen muss, damit sein Profil auf eine betreffende Stelle passt.

Trotz aller Vorteile gehen mit einer Schnittstellen-Lösung zwei grosse Kritikpunkte einher:

1. Eine Schnittstelle und weitere Automatismen machen einen Grossteil der Arbeit der Personalberatenden überflüssig. Diese würden sich somit vermehrt auf die Beratung des Stellensuchenden und die Pflege von Arbeitgeberkontakten konzentrieren. Aktuell melden nur wenige Unternehmen ihre offenen Stellen von sich aus direkt den RAV. Eine Vertiefung der Kontakte zwischen öffentlicher Verwaltung und Privatwirtschaft könnte die Situation verbessern. Mehr offene Stellen bedeuten auch ein besseres Matching.
2. Der Datenschutz wird stark aufgeweicht. In einer zentralen Datenbank wären zwar sämtliche Daten des Stellensuchenden gespeichert und für die RAV einfacher zugänglich. Konkret: Was Herr Müller bereits aus grossen Stellensuchportalen wie LinkedIn, Jobs.ch u.Ä. kennt, wäre nun auch als öffentliche Dienstleistung vorhanden. Da diese Lösung jedoch mit der Anpassung der gesetzlichen Grundlagen verbunden ist, ist stark zu bezweifeln, ob der Gesetzgeber solche grossangelegten Datensammlungen gutheisst.

Entscheidung für den JobCoach

Nach der Gegenüberstellung aller drei Szenarien ist der JobCoach aus meiner Sicht die vielversprechendste Anwendung. Sie schlägt das Online-Coaching in punkto Skalierbarkeit und der zeitunabhängigen Komponente. Die Schnittstelle zwischen AVAM-Datenbank und dem DMS scheitert an den hohen Hürden im Bereich des Datenschutzes und an der Komplexität aufgrund des Umgangs mit unstrukturierten Daten. Der JobCoach entspricht aus meiner Sicht überdies den in den vier Kontexten definierten Anforderungen am besten.

1. Aus **individueller** Sicht überzeugt der JobCoach, indem er sich einen gewohnten Kanal (SMS, einen beliebigen Instant-Messaging Dienst oder eine eigene App) zunutze macht und durch ein Cockpit eine laufende Information des Stellensuchenden ermöglicht.
2. Aus einer **Management**-orientierten Sichtweise sind die erhöhte Kundenorientierung, die Erhöhung der Geschwindigkeit der Reintegration sowie die Möglichkeit der Information von Seiten des RAV interessant.
3. Aus Sicht der **Organisation** ist es von Vorteil, dass sich beide Akteure – Stellensuchender und das RAV – einbinden lassen, es sich um eine verwaltungsexterne und somit kostengünstigere Lösung handelt und sich relativ schnell ein Fortschritt im E-Government-Bereich einstellt. Die Lösung ist überdies plattformunabhängig nutzbar.

¹⁷ AVAM-Verordnung (admin.ch, 2017)

4. Aus Sicht der **Umwelt** werden die Chancen der Digitalisierung wie die neuen Kommunikationskanäle und die Generierung von Daten genutzt. Diese werden ausserhalb der Verwaltung gespeichert, ausgewertet und kundenorientiert verwendet.

Der JobCoach – Skizze für ein einfach umzusetzendes Geschäftsmodell

Beim JobCoach handelt es sich um eine einfache, kostengünstige Lösung, welche basierend auf der Open Source-Plattform MobileCoach direkt in Partnerschaft mit dem Center for Digital Health Interventions der ETH Zürich und der Universität St.Gallen entwickelt werden könnte. Ähnlich wie bei der bereits erprobten Anwendung bei Patienten im Gesundheitsbereich könnte diese Lösung ebenfalls eine gute Wirkung erzielen.

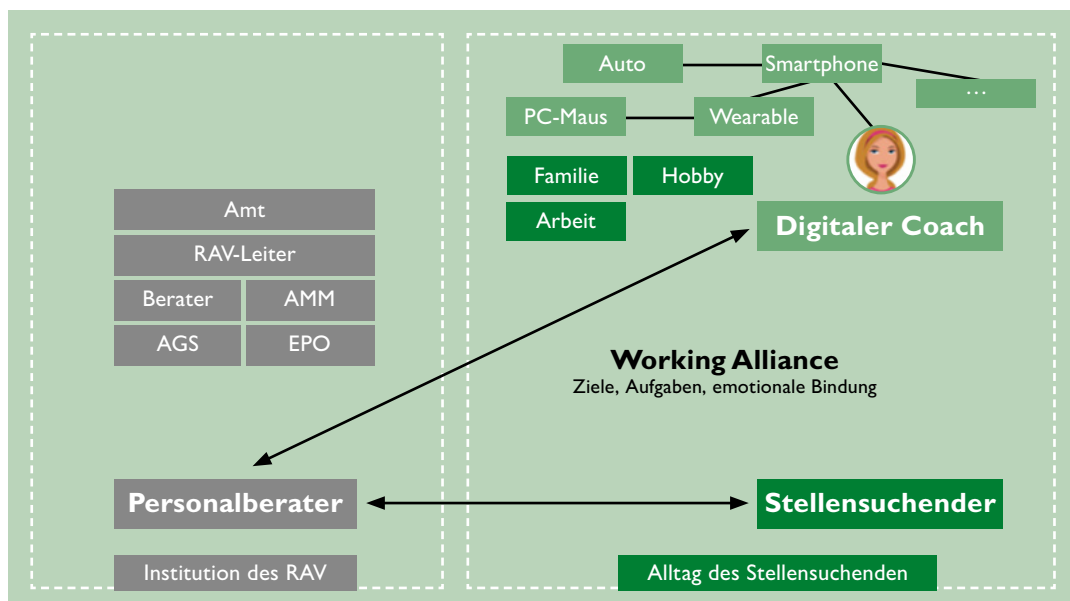


Abbildung 5: Die «Working Alliance» oder auch Zusammenarbeit dreier Akteure im Bereich des digitalen Coachings (eigene Darstellung gemäss: Kowatsch, 2017, S. 13)

Grundlage des JobCoach ist die Idee der **Skalierbarkeit**. Ein JobCoach begleitet Stellensuchende im Alltag und hilft ihnen fortwährend, sich auf die Stellensuche zu fokussieren und eine neue Stelle zu finden. Statt einer 1:1-Situation kann der JobCoach als automatisierter Bot beliebig viele Stellensuchende gleichzeitig beraten.

Eine zweite Grundlage ist die Idee der «**Working Alliance**» (Kowatsch, 2017, S. 13, siehe Abbildung 5). Die Zusammenarbeit dreier Akteure im digitalen Coaching wird hierbei auf die Thematik der Arbeitslosigkeit angewendet. Zunächst ist festzuhalten, dass es zwei Realitäten gibt: Auf der einen Seite existiert die Institution des RAV mit dem Personalberatenden als deren Vertreter. Auf der anderen Seite steht der Stellensuchende mit seinem persönlichen Umfeld (Familie, Hobby, Arbeit) und seinen digitalen Tools. Digitales oder analoges Coaching bewegt sich somit immer zwischen zwei Welten.

Angewendet auf Herrn Müller bedeutet dies:

Die **Personalberaterin** vereinbart mit dem **Stellensuchenden** Herrn Müller monatlich Ziele und Aufgaben. Gerade wegen der geringen Häufigkeit der Treffen entwickelt Herr Müller keine grosse emotionale Verbundenheit mit der Personalberaterin. Auch die Personalberaterin hat aufgrund ihrer Einbettung in die Organisation des RAV keine grosse emotionale Nähe zu den Stellensuchenden. Nebst den Kontakten zu den Stellensuchenden muss sie dem RAV-Leiter Bericht erstatten, die Richtlinien des Amtes erfüllen und mit ihren Kollegen aus den benachbarten Diensten¹⁸ Kontakt halten. Da die Barriere zwischen Personalberaterin und Stellensuchendem bestehen bleibt, kommt es im analogen Coaching zu keiner vertieften Zusammenarbeit.

¹⁸ Die benachbarten Dienste in der Abbildung sind: Arbeitsmarktliche Massnahmen (AMM), der Kontakt zu den Arbeitgebern oder auch Arbeitgeberservice (AGS) und die Einsatzprogrammorganisation (EPO).

Aus diesem Grund tritt ein **digitaler Coach** in den Alltag des Stellensuchenden. Mittels eines JobCoach kann der Stellensuchende konkrete Aufgaben wie «heute schreibe ich eine Bewerbung» oder «heute überarbeite ich meinen Lebenslauf» erfüllen, die ihn seinem Ziel näherbringen. Der digitale Coach ist sozusagen der verlängerte Arm des RAV, der die Grenze zwischen RAV und dem Alltag des Stellensuchenden überwindet. Herr Müller kann täglich mit seinem digitalen Coach kommunizieren oder über den JobCoach auch die Personalberaterin kontaktieren. Eine vertiefte Zusammenarbeit der drei Akteure ist so möglich und eine emotionale Bindung kann aufgebaut werden. Auch die Chance, eine Stelle zu finden steigt, da das Coaching im Bereich Stellensuche nun Teil des Alltags des Stellensuchenden geworden ist. Interessant im Fall des MobileCoach ist überdies, dass nebst dem digitalen Coaching der Personalberater jederzeit über ein analoges (physisches) Coaching ins Gespräch mit dem Stellensuchenden eingreifen oder kontaktiert werden kann. Durch die Kombination von analogem und digitalem Coaching versucht der MobileCoach das Beste aus beiden Welten in die digitale Welt zu übertragen (siehe Abbildung 6).

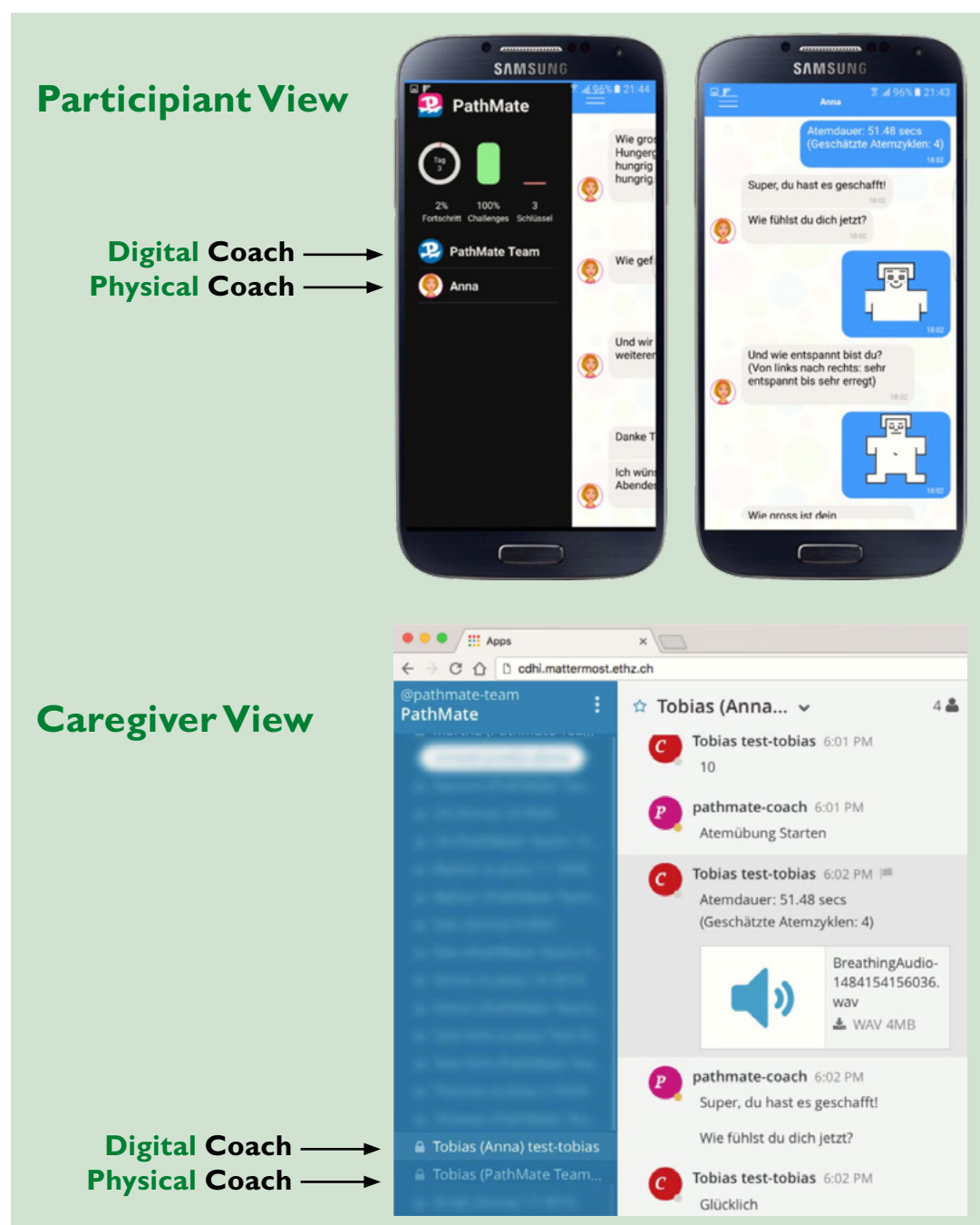


Abbildung 6: Der JobCoach könnte wie der MobileCoach eine Ansicht für den Stellensuchenden und eine Ansicht für das RAV beinhalten. (Haug & Kowatsch, 2017, S. 42–43)

Ein solcher JobCoach basierend auf dem MobileCoach des C4DHI könnte im Rahmen eines zukunftsweisenden Forschungsprojekts entwickelt werden. Hierbei ist die Klärung der Projektstruktur sowie die Hinzuziehung von Fachpersonen zu evaluieren. Überdies muss der Ablauf und die Länge eines Coachings geklärt werden. Interessant wäre vor allem die Etablierung von Partnerschaften mit interessierten RAV, welche diesen Coach im Rahmen einer arbeitsmarktlichen Massnahme (bspw. als Teil oder anstelle eines Kurses) erproben könnten. Der Rollout des Projekts sowie die Erstellung zusätzlicher Schnittstellen wären erfolgversprechende langfristige Zukunftsszenarien für dieses Tool.

Fazit – Möglichkeiten und Grenzen für Smart Government

Wie eingangs erwähnt ist die Arbeitslosigkeit in der Schweiz sehr tief. Langzeitarbeitslosigkeit bleibt dennoch aufgrund der Häufigkeit sowie der zeitlichen Dringlichkeit für die Stellensuchenden eine ernst zu nehmende Herausforderung. Trotz der schwierigen Ausgangslage bieten sich drei fassbare Geschäftsmodelle für die Handhabung der Arbeitslosigkeit mittels smarterer Methoden an: Kurzfristig mittels eines JobCoachs (einem automatisierten Bot), mittelfristig mittels eines Online-Coachings für Langzeitarbeitslose und langfristig mittels einer Schnittstelle zwischen AVAM-Datenbank und DMS. Alle drei Szenarien haben das Ziel einer intelligent vernetzten Verwaltung und somit von mehr Smart Government vor Augen.

Der bereits im Gesundheitsbereich bewährte, kostengünstige und schnell entwickelte **JobCoach** wäre eine Möglichkeit, um zügig eine erste Lösung hervorzubringen und zu testen. Aufwand und Ertrag stünden in optimalem Verhältnis und aufgrund der schnellen Realisierbarkeit stünde bald ein innovativer Anstoss im sonst so starren System der RAV bereit. Anhand des Beispiels des Langzeitarbeitslosen Herrn Müller konnte gezeigt werden, dass ein digitaler Coach (JobCoach) die Grenze zwischen der Realität des RAV und dem Alltag eines Stellensuchenden überwinden könnte. Die Möglichkeit, dennoch mit dem RAV zu kommunizieren (Online-Coaching) sowie langfristig eine Schnittstelle, um über den gleichen Kanal passende Stellen zu empfangen, zeigt, dass der JobCoach sehr flexibel einsetzbar ist. Er ist in seiner einfachsten Form schnell entwickelt und könnte via Schnittstellen die anderen beiden Szenarien inkludieren.

Mit dem Center for Digital Health Interventions der ETH Zürich und der Universität St.Gallen ist ein geeigneter Partner vorhanden, mit dessen Hilfe die Realisierung eines solchen Vorhabens möglich wäre.

Ob und welche Lösung sich in der Realität durchsetzt, wird die Zukunft zeigen.

**“From insight
to impact”** 

Literaturverzeichnis

- admin.ch. (2017, Januar 2). SR 823.114 Verordnung vom 1. November 2006 über das Informationssystem für die Arbeitsvermittlung und die Arbeitsmarktstatistik (AVAM-Verordnung). Zugriff am 4.8.2017.
Verfügbar unter: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20061964/index.html>
- AWA-SG. (2017). Was Sie als RAV-Kundin und RAV-Kunde wissen müssen. Zugriff am 5.8.2017.
Verfügbar unter: <http://www.awa.sg.ch/home/e-learning.html>
- Cachelin, J. L. (2016). Verwaltung. Update! warum die digitale Gesellschaft ein neues Betriebssystem braucht (S. 26–28). Bern: Stämpfli Verlag.
- CAI. (2017). Was ist Online-Coaching? Unsere Leistungen – CAI®. Zugriff am 20.8.2017.
Verfügbar unter: <https://www.cai-world.com/online-coaching-leistungen#what-is-online-coaching>
- Gassmann, O., Frankenberger, K. & Csik, M. (2013). Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator. München: Hanser.
- Haug, S. & Kowatsch, T. (2017). Befragungen und Interventionen via Handy und Internet am Beispiel des MobileCoach Alcohol. (S. 45). Verfügbar unter: https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/6-ueber-uns/agenda/gf-konferenz/2017/praesentationen/workshops/GFK2017_WSI2_Haug_Kowatsch.pdf
- jobagent.ch. (2017, Juli 14). Alle Jobs der Schweiz auf einen Blick – jobagent.ch. Zugriff am 14.7.2017.
Verfügbar unter: <https://www.jobagent.ch/>
- Kowatsch, T. (2017, Mai 2). Overview for Prof. Dr. med. Philipp Schütz. Gehalten auf der Presentation: Center for Digital Health Interventions, Kantonsspital Aarau.
- von Lucke, J. (2015). Smart Government. Wie uns die intelligente Vernetzung zum Leitbild „Verwaltung 4.0“ und einem smarten Regierungs- und Verwaltungshandeln führt. Whitepaper. Friedrichshafen: The Open Government Institute. Zeppelin Universität Friedrichshafen. Verfügbar unter: <https://www.zu.de/institute/togil/assets/pdf/ZU-150914-SmartGovernment-V1.pdf>
- Rüegg-Stürm, J. & Grand, S. (2014). Das St. Galler Management-Modell: 4. Generation - Einführung (1. Aufl.). Bern: Haupt.
- Rüegg-Stürm, J. & Grand, S. (2015). Download Grafiken - St. Galler Management-Modell. Das St. Galler Management-Modell. Zugriff am 3.4.2017. Verfügbar unter: <https://www.sgmm.ch/lehre-und-vermittlung/download-grafiken/>
- Schedler, K. (2016, Oktober 21). Warum sollten wir uns mit Smart Government befassen? Gehalten auf der IMP-Herbsttagung vom 3. November 2016, Zürich.
- SECO. (2016a). Faktenblatt Langzeitarbeitslosigkeit – Was die Arbeitslosenversicherung dagegen tut. Verfügbar unter: https://www.seco.admin.ch/dam/seco/de/dokumente/Arbeit/ALV/Arbeitslosigkeit/Langzeitarbeitslosigkeit/Faktenblatt_Langzeitarbeitslosigkeit.pdf.download.pdf/DE_Faktenblatt_Langzeitarbeitslosigkeit.pdf
- SECO. (2016b, August 22). Langzeitarbeitslosigkeit. Zugriff am 18.3.2017. Verfügbar unter: <https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Arbeit/Arbeitslosenversicherung/arbeitslosigkeit/Langzeitarbeitslosigkeit.html>
- SECO. (2016c). Vereinbarung RAV/LAM/KAST 2015-2018. Verfügbar unter: https://www.seco.admin.ch/dam/seco/de/dokumente/Arbeit/ALV/Öffentliche_Arbeitsvermittlung/Vereinbarung_RAV_LAM_KAST_2015-2018.pdf.download.pdf/DE_Vereinbarung_RAV_LAM_KAST_2015-2018.pdf
- SECO. (2018, März 8). Langzeitarbeitslosigkeit. Zugriff am 15.6.2018.
Verfügbar unter: <https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Arbeit/Arbeitslosenversicherung/arbeitslosigkeit/Langzeitarbeitslosigkeit.html>
- Wegener, R. (2016). «Arbeitslose sollten einen Coach haben wie Sportler.». Schweizer Gemeinde, 38–39.
- WienBot. (2018, Juni 15). WienBot – Startseite. Zugriff am 15.6.2018.
Verfügbar unter: <https://www.facebook.com/wienbot/photos/p.1692812140773972/1692812140773972/?type=1&theater>