



Bern, 22. April 2026

Ursachen und Auswirkungen von Arbeitskräftemangel

Bericht des Bundesrates
in Erfüllung der Postulate 23.3380 Müller Leo
und 23.4094 Paganini

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
Condensé	6
Sintesi	8
1 Einleitung	10
2 Entwicklungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt	12
2.1 Erwerbs- und Arbeitskräftesituation	12
2.2 Arbeitskräftemangel	17
2.3 Fazit	21
3 Rolle der Teilzeitarbeit	22
3.1 Entwicklung der Teilzeitarbeit	22
3.2 Motive für Teilzeitarbeit	25
3.3 Teilzeitarbeit von Müttern und Vätern von Kindern unter 15 Jahren	27
3.4 Arbeitsaufteilung in Paarhaushalten	29
3.5 Ausbildungsniveau und Teilzeitarbeit	30
3.6 Unterbeschäftigung	34
3.7 Fazit	36
4 Mögliche Ursachen von Arbeitskräftemangel	37
4.1 Demografie	37
4.2 Strukturwandel	38
4.3 Mismatch	40
4.4 Arbeitsanreize	40
4.5 Wachstum	41
4.6 Geldpolitik	42
4.7 Fazit	44
5 Auswirkungen von Arbeitskräftemangel	45
5.1 Auswirkungen Arbeitnehmende	46
5.2 Auswirkungen auf Unternehmen	47
5.3 Gesamtwirtschaftliche Auswirkungen	48
5.4 Fazit	48
6 Rahmenbedingungen und Massnahmen	50
6.1 Arbeitsmarktpolitik	50
6.1.1 Strategie öffentliche Arbeitsvermittlung 2030	51
6.1.2 Stellenmeldepflicht	51
6.1.3 Befristete Massnahmen zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials	52
6.2 Vereinbarkeit von Familie und Beruf	54
6.2.1 Familienergänzende Kinderbetreuung	56
6.2.2 Weitere Massnahmen	56
6.3 Bildungspolitik	57
6.3.1 Berufsbildung	57
6.3.2 Hochschulbildung	58
6.3.3 Weiterbildung	59
6.4 Migrations- und Integrationspolitik	61
6.4.1 Personenfreizügigkeit mit den EU/EFTA-Staaten	62
6.4.2 Zulassung von Arbeitskräften aus Drittstaaten	63
6.4.3 Arbeitsmarktintegration von Personen im Familiennachzug	64
6.4.4 Arbeitsmarktintegration von vorläufig Aufgenommenen und Geflüchteten	66

6.5	Steuerpolitik	66
6.6	Soziale Sicherheit	68
6.6.1	Sozialversicherungen.....	68
6.6.2	Kantonale und kommunale Bedarfsleistungen	70
6.6.3	Fokus individuelle Prämienverbilligung.....	70
6.7	Fazit.....	73
7	Schlussfolgerungen	74
8	Literaturverzeichnis.....	76
9	Anhang	80

Zusammenfassung

Am 17. März 2023 reichte Nationalrat Leo Müller das Postulat 23.3380 «Arbeitskräftemangel. Was sind unsere Hausaufgaben?» ein. Darin wird der Bundesrat beauftragt, «in einem Bericht darzulegen, welche Massnahmen nötig sind, damit der Arbeitskräftemangel gelindert werden kann und welche Massnahmen erforderlich sind, um die Zuwanderung in einem erträglichen Mass zu halten». Unter Ausnahme der Überprüfung des Arbeitsgesetzes (Punkt 6 des Postulats) wurde das Postulat vom Nationalrat in der Frühjahrssession 2024 angenommen. In derselben Session nahm der Nationalrat auch das Postulat 23.4094 Paganini vom 27. September 2023 an. Es beauftragt den Bundesrat aufzuzeigen, «welche Auswirkungen die Entwicklung zu mehr Teilzeitpensen auf die Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials hat und mit welchen Massnahmen höhere Arbeitspensen bei Personen ohne familiäre Versorgungs- bzw. Unterstützungsaufgaben gefördert werden können».

Der vorliegende Bericht in Erfüllung der beiden Postulate analysiert das Thema Arbeitskräftemangel in der Schweiz aus einer gesamtheitlichen Perspektive und zeigt mögliche Ursachen und Auswirkungen des Arbeitskräftemangels auf. Die Rolle der Teilzeitarbeit wird dabei vertieft betrachtet. Der Bericht legt zudem die zentralen Rahmenbedingungen und Massnahmen in verschiedenen Politikbereichen im Zusammenhang mit den in den Postulaten angesprochenen Herausforderungen dar. Die im Auftrag des SECO erarbeitete Studie «Arbeitskräftemangel in der Schweiz: Ursachen und Auswirkungen» (Abberger et al. 2026) des KOF Instituts der ETH Zürich diente als wissenschaftliche Grundlage.

Unter dem Begriff Arbeitskräftemangel wird im vorliegenden Bericht eine Situation verstanden, in welcher die Nachfrage nach Arbeitskräften bei gegebenen Löhnen und Arbeitsbedingungen das Angebot übersteigt. Solche Situationen werden einerseits von der Konjunktur geprägt. Insbesondere in der wirtschaftlichen Aufschwungphase nach der Covid-19-Krise liessen sich eine tiefe Arbeitslosigkeit und gleichzeitig erhöhte Rekrutierungsschwierigkeiten beobachten. Andererseits spielen auch langfristige Entwicklungen wie der demografische Wandel eine Rolle, der das Angebot an Arbeitskräften in den kommenden Jahren weiter verknappen wird. In einer übergeordneten Betrachtung ist es jedoch wichtig zu beachten, dass der Arbeitskräftemangel nicht zuletzt auch Ausdruck des Erfolgs der Schweizer Unternehmen im internationalen Wettbewerb ist. Das Wirtschaftswachstum in der Schweiz förderte einen stetigen Anstieg der Nachfrage nach Arbeitskräften.

Mit einer Erwerbsquote von 84,1% im Jahr 2024, zählt die Schweiz im internationalen Vergleich zu den Ländern mit der höchsten Erwerbsbeteiligung. Ein wichtiger Faktor ist die weit verbreitete Teilzeitarbeit. Diese ist auf unterschiedliche Gründe wie bspw. Vereinbarkeit von Beruf und Familie, fehlendes Interesse an einer Vollzeittätigkeit, Aus- und Weiterbildung oder Krankheit zurückzuführen. Am häufigsten wird Teilzeitarbeit von Frauen genutzt, um Familie und Beruf besser zu vereinbaren. Betrachtet man die letzten zehn Jahre genauer, zeigt sich allerdings auch, dass Frauen vermehrt zu höheren Beschäftigungsgraden oder Vollzeit arbeiteten, während bei Männern die Teilzeitarbeit zunahm. Damit näherten sich die Erwerbspensen der Geschlechter weiter an.

Insgesamt nahm zwischen 2014 und 2024 der Anteil der 15-64-jährigen Erwerbstätigen, die einer Teilzeitarbeit nachgehen, von 34,4% auf 36,3% zu. Gleichzeitig stieg die vollzeitäquivalente Erwerbsquote der Personen im erwerbsfähigen Alter um 1,3 Prozentpunkte auf 72,7% an. Somit hat sich die Ausschöpfung des Arbeitskräftepotenzials insgesamt erhöht.

Gleichzeitig gilt zu beachten, dass das Erwerbspotenzial der höher Qualifizierten bzw. insbesondere der Personen mit Tertiärabschluss am besten ausgeschöpft wird. Obwohl die Teilzeitarbeit unter den Tertiärausgebildeten am stärksten zugenommen hat, fällt der Teilzeitanteil im Vergleich zu Personen mit einem Abschluss auf Sekundarstufe I oder II nach wie vor am tiefsten aus.

Aus Sicht der Arbeitnehmenden gehen Phasen mit erhöhtem Arbeitskräftemangel in erster Linie mit positiven Auswirkungen einher. Zum einen ist es in solchen Phasen leichter, eine neue Stelle zu finden. Zum anderen zeigen Abberger et al. (2026) auf Grundlage einer Unternehmensbefragung, dass von Arbeitskräftemangel betroffene Unternehmen in verschiedenen Bereichen aktiv werden. Sie investieren etwa verstärkt in Weiterbildung, bieten flexiblere Arbeitsmodelle an oder erhöhen die Löhne ihrer Mitarbeitenden. Häufig fallen die Lohnerhöhungen jedoch moderat aus.

Für die Unternehmen geht Arbeitskräftemangel mit Kosten und Risiken einher, wie zum Beispiel steigenden Personalkosten oder auch potenziellen Wachstums- und Innovationshemmnissen. Besonders der demografische Wandel dürfte zu grösseren Herausforderungen führen, auch wenn die Zuwanderung einen Teil der Engpässe abmildert. Die Mehrheit der von Abberger et al. (2026) befragten Unternehmen erwartet, dass sich die Schwierigkeiten bei der Suche nach Arbeitnehmenden in den nächsten fünf Jahren weiter verschärfen werden. Relativierend ist jedoch festzuhalten, dass die Schweiz bzgl. Arbeitsmarktdruck leicht unter dem Durchschnitt der OECD-Länder liegt. Zudem zeigte der Schweizer Arbeitsmarkt in Phasen mit akzentuierten Rekrutierungsschwierigkeiten bislang keine Anzeichen für ein effektiv reduziertes Beschäftigungswachstum.

Der Umfang des persönlichen Arbeitseinsatzes ist grundsätzlich als individuelle Entscheidung jeder erwerbsfähigen Person zu respektieren. Wenn jedoch strukturelle Hürden oder Fehlanreize die Erwerbsbeteiligung einschränken, können politische Massnahmen angezeigt sein. In der Schweiz existieren bereits verschiedene laufende, geplante sowie zu prüfende Massnahmen, um die gegebenen Rahmenbedingungen stetig zu verbessern. Zu nennen sind insbesondere innovative Impulse in der Arbeitsvermittlung, der geplante Ausbau der familienergänzenden Kinderbetreuung sowie die Einführung der Individualbesteuerung. Diese Massnahmen sollen vor dem Hintergrund des demografischen und strukturellen Wandels auf dem Arbeitsmarkt helfen, das inländische Potenzial noch besser auszuschöpfen. Angesichts der bestehenden und (bereits in Prüfung stehenden) künftigen Massnahmen sieht der Bundesrat derzeit keinen zusätzlichen Handlungsbedarf.

Gleichzeitig haben die Unternehmen die Möglichkeit, ihre Attraktivität zu steigern, indem sie ihre Arbeitsbedingungen bei Bedarf verbessern und gezielt in die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden investieren. Diese Massnahmen fördern nicht nur die Gewinnung von Arbeitskräften, sondern können volkswirtschaftlich gesehen auch zu einer effizienteren Verteilung der Arbeitskräfte in produktivere Unternehmen führen. Zudem kann Arbeitskräftemangel betriebliche Effizienzsteigerungen anregen, was langfristig zur Erhöhung der Produktivität beitragen kann, solange fehlendes Know-how die Produktionsfähigkeit nicht wesentlich beeinträchtigt. In diesem Zusammenhang könnte insbesondere die fortschreitende Digitalisierung (z.B. vermehrte Automatisierung durch künstliche Intelligenz) eine wichtige Rolle spielen.

Condensé

Le 17 mars 2023, le conseiller national Leo Müller a déposé le postulat 23.3380 « Pénurie de main-d'œuvre. Que devons-nous faire ? », qui charge le Conseil fédéral « d'établir un rapport dans lequel il exposera les mesures nécessaires pour réduire la pénurie de main-d'œuvre tout en contenant l'immigration à un niveau acceptable ». Le Conseil national a adopté ce postulat lors de sa session de printemps 2024, à l'exception du point 6 concernant la modification du droit du travail. À cette occasion, il a également accepté le postulat 23.4094 Paganini du 27 septembre 2023, qui charge le Conseil fédéral de présenter « les effets de l'augmentation du temps partiel sur l'exploitation du potentiel de la main-d'œuvre résidant en Suisse et les mesures susceptibles de favoriser un taux d'activité plus élevé chez les personnes n'ayant pas de tâches d'assistance ou de soutien au sein de leur famille ».

Le présent rapport en réponse aux deux postulats cités examine dans une perspective globale la question de la pénurie de main-d'œuvre en Suisse et pointe les causes et les conséquences possibles de cette dernière. Le rôle du travail à temps partiel est analysé de manière approfondie. Le rapport passe également en revue les principales conditions-cadres et mesures pertinentes dans différents domaines politiques en lien avec les défis évoqués dans les postulats. L'étude « Pénurie de main-d'œuvre en Suisse : causes et conséquences » (en allemand, Abberger *et al.* 2026), élaborée par le Centre de recherches conjoncturelles KOF de l'EPFZ sur mandat du SECO, a servi de base scientifique.

Dans le présent rapport, le terme « pénurie de main-d'œuvre » désigne une situation dans laquelle la demande de main-d'œuvre excède l'offre dans des conditions de salaire et de travail données. Une telle situation a, d'une part, une composante conjoncturelle. On a ainsi observé, lors de la phase de reprise économique postpandémique, un faible taux de chômage assorti de difficultés de recrutement accrues. D'autre part, des tendances de fond jouent également un rôle. C'est notamment le cas de l'évolution démographique, qui continuera d'entraîner une érosion de l'offre de main-d'œuvre dans les années à venir. Il est toutefois important de souligner, dans une perspective plus générale, que la pénurie de main-d'œuvre est aussi et avant tout le reflet de la réussite des entreprises suisses face à la concurrence internationale. La croissance économique en Suisse a en effet favorisé une hausse constante de la demande de main-d'œuvre.

La Suisse compte parmi les pays affichant le taux d'activité le plus élevé (84,1 % en 2024). Le travail à temps partiel, largement répandu, constitue un facteur important à cet égard. Il peut avoir différentes causes, comme le souhait de mieux concilier vie professionnelle et vie privée, le manque d'intérêt pour une activité à plein temps, la poursuite d'une formation ou encore la maladie. Ce sont les femmes qui travaillent le plus à temps partiel, afin de trouver un meilleur équilibre entre vie familiale et vie professionnelle. Si l'on examine de plus près la dernière décennie, on constate néanmoins que les femmes ont été de plus en plus nombreuses à travailler à des taux d'occupation élevés voire à 100 %, tandis que le travail à temps partiel a augmenté chez les hommes, de sorte que les taux d'activité des deux sexes ont continué de se rapprocher.

Entre 2014 et 2024, la part des actifs de 15 à 64 ans travaillant à temps partiel est passée de 34,4 à 36,3 %. Dans le même temps, le taux d'activité en équivalents plein temps (EPT) des personnes en âge de travailler a progressé de 1,3 point de pourcentage pour s'établir à 72,7 %. L'exploitation du potentiel de main-d'œuvre a donc globalement augmenté.

Il convient, parallèlement, de souligner que le potentiel d'emploi des personnes qualifiées, en particulier des personnes titulaires d'un diplôme du degré tertiaire, est le mieux exploité. Bien que le travail à temps partiel ait plus fortement augmenté chez les détenteurs d'un diplôme du tertiaire, le pourcentage de travail à temps partiel dans ce groupe reste inférieur à celui des détenteurs d'un diplôme de niveau secondaire I ou II.

Du point de vue des travailleurs, les phases de pénurie aiguë de main-d'œuvre ont surtout des effets positifs. Il est, d'une part, plus facile de trouver un emploi. D'autre part, Abberger *et al.* (2026) montrent, en s'appuyant sur une enquête réalisée auprès des entreprises, que les entreprises affectées par une pénurie de main-d'œuvre procèdent à différents ajustements. Elles investissent par exemple davantage dans la formation continue, offrent des modèles de travail plus souples ou augmentent les salaires de leurs collaborateurs, même si ces hausses restent souvent modérées.

Pour les entreprises, une pénurie de main-d'œuvre est synonyme de coûts et de risques, sous la forme par exemple d'une augmentation des frais de personnel ou des freins potentiels à la croissance et à l'innovation. L'évolution démographique, en particulier, devrait rester un défi majeur, quand bien même l'immigration continuera d'atténuer quelque peu les goulets d'étranglement. La plupart des entreprises interrogées par Abberger *et al.* (2026) estiment que les difficultés à trouver des travailleurs vont encore s'aggraver au cours des cinq prochaines années. Il convient toutefois de relever que la Suisse se situe légèrement en deçà de la moyenne des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) s'agissant de la tension sur le marché du travail. En outre, le marché suisse du travail n'a pas montré jusqu'ici de signe de diminution effective de la croissance de l'emploi dans les phases où les difficultés de recrutement étaient accrues.

Le taux d'occupation individuel doit être en principe respecté dès lors qu'il résulte de la décision personnelle de chacune et chacun. Cependant, lorsque des obstacles structurels ou de mauvaises incitations restreignent la participation au marché du travail, des mesures politiques peuvent s'avérer nécessaires. Un certain nombre de mesures (en cours, planifiées ou à l'étude) existent déjà en Suisse pour améliorer en continu les conditions-cadres. Citons notamment les impulsions en faveur de mesures innovantes dans le domaine du service public de l'emploi, le développement prévu de l'accueil extrafamilial des enfants et l'introduction de l'imposition individuelle. Le but est d'exploiter encore mieux le potentiel indigène compte tenu de l'évolution démographique et structurelle du marché du travail. Au vu des mesures en vigueur ou en cours d'examen, le Conseil fédéral n'estime pas nécessaire de prendre des mesures supplémentaires pour l'instant.

De leur côté, les entreprises ont la possibilité d'accroître leur attractivité en améliorant au besoin les conditions de travail qu'elles offrent et en investissant de manière ciblée dans le développement de leurs collaborateurs. Ces mesures encouragent non seulement l'embauche, mais peuvent aussi conduire, sous l'angle économique, à une répartition plus efficiente de la main-d'œuvre en orientant cette dernière vers les entreprises affichant une productivité supérieure. La pénurie de main-d'œuvre peut en outre stimuler les gains d'efficacité au sein des entreprises et contribuer ainsi à augmenter leur productivité à long terme, pour autant que les lacunes de savoir-faire n'affectent pas leur capacité de production de manière significative. Dans ce contexte, la numérisation croissante (p. ex. l'automatisation accrue grâce à l'intelligence artificielle) pourrait notamment jouer un rôle déterminant.

Sintesi

Il 17 marzo 2023 il consigliere nazionale Leo Müller ha presentato il postulato 23.3380 «Carenza di manodopera. Quali sono i nostri compiti a casa?» che incarica il Consiglio federale di «presentare un rapporto contenente le misure necessarie per alleviare la carenza di manodopera e mantenere i flussi migratori a un livello tollerabile». Ad eccezione della richiesta di riesaminare la legge sul lavoro (punto 6), nella sessione primaverile 2024 il Consiglio nazionale ha accolto il postulato. Nella stessa sessione il Consiglio nazionale ha accolto anche il postulato 23.4094 Paganini del 27 settembre 2023, che incarica il Consiglio federale di illustrare in un rapporto «gli effetti della tendenza all'aumento del lavoro a tempo parziale sullo sfruttamento del potenziale di forza lavoro nazionale, e le misure in grado di favorire un grado di occupazione più elevato delle persone che non assolvono a compiti di assistenza o sostegno ai loro familiari».

Il presente rapporto, redatto in adempimento dei due postulati, analizza il tema della carenza di manodopera in Svizzera adottando una prospettiva globale e spiega le possibili cause e conseguenze di tale fenomeno, approfondendo in particolare il ruolo del lavoro a tempo parziale. Il rapporto illustra inoltre le principali condizioni quadro e le misure adottate in diversi ambiti politici per far fronte alle sfide menzionate nei postulati. Come base scientifica è stato preso lo studio elaborato dall'istituto di ricerche congiunturali KOF del Politecnico federale di Zurigo (Abberger et al. 2026) intitolato *Arbeitskräftemangel in der Schweiz: Ursachen und Auswirkungen*.

Nel presente rapporto per «carenza di manodopera» si intende una situazione in cui, a parità di salari e condizioni di lavoro, la domanda supera l'offerta. Queste situazioni sono influenzate innanzitutto dalla congiuntura. Ad esempio, soprattutto nella fase di ripresa economica successiva alla crisi COVID-19 si è osservato un basso tasso di disoccupazione e, allo stesso tempo, maggiori difficoltà di reclutamento. Secondariamente, svolgono un ruolo importante anche gli sviluppi di lungo periodo, come l'andamento demografico, che nei prossimi anni ridurrà ulteriormente l'offerta. In una prospettiva più ampia, è importante notare tuttavia che la carenza di manodopera è anche espressione del successo delle aziende svizzere nel contesto concorrenziale internazionale. La crescita economica del nostro Paese ha infatti favorito un aumento costante della domanda di forza lavoro.

Con un tasso d'occupazione dell'84,1 % nel 2024, la Svizzera è uno dei Paesi con la più alta percentuale di popolazione attiva a livello internazionale. Un fattore rilevante è la grande diffusione del lavoro a tempo parziale, riconducibile a diverse cause, tra cui l'equilibrio tra vita familiare e professionale, lo scarso interesse per un'attività a tempo pieno, eventuali progetti di formazione e aggiornamento o una malattia. Il lavoro a tempo parziale è utilizzato più spesso dalle donne per conciliare meglio famiglia e carriera. Tuttavia, osservando più da vicino gli ultimi dieci anni, si nota che le donne lavorano sempre più spesso con contratti a tempo pieno o con gradi d'occupazione più elevati, mentre tra gli uomini è aumentato il lavoro part-time. Ciò ha avvicinato ulteriormente i gradi d'occupazione totali dei due sessi.

Complessivamente, tra il 2014 e il 2024 la percentuale di persone di età compresa tra i 15 e i 64 anni occupate a tempo parziale è passata dal 34,4 % al 36,3 %, mentre il tasso d'occupazione in equivalenti a tempo pieno delle persone in età lavorativa è aumentato di 1,3 punti percentuali toccando quota 72,7 %. Nell'insieme, lo sfruttamento del potenziale di manodopera è quindi cresciuto.

Allo stesso tempo, occorre tenere presente che il potenziale d'impiego maggiormente sfruttato è quello delle persone altamente qualificate, in particolare di coloro che possiedono un titolo di livello terziario. Sebbene il lavoro part-time abbia registrato l'aumento più elevato proprio tra queste persone, la percentuale di laureati con un impiego part-time rimane sempre più bassa rispetto a quella di chi possiede un titolo del livello secondario I o II.

Dal punto di vista dei lavoratori, i periodi caratterizzati da una maggiore carenza di manodopera hanno soprattutto effetti positivi: da un lato, infatti, è più facile trovare un nuovo impiego e, dall'altro, le aziende che hanno bisogno di forza lavoro intensificano gli sforzi in diversi modi, come emerge da un sondaggio condotto nell'ambito dello studio del KOF di Zurigo citato in precedenza. Queste aziende, ad esempio, investono di più nella formazione continua, offrono una maggiore flessibilità o pagano meglio i loro collaboratori, anche se spesso in misura modesta.

Per le aziende, la carenza di manodopera comporta costi e rischi, come ad esempio l'aumento dei costi del personale o anche potenziali ostacoli alla crescita e all'innovazione. L'andamento demografico, in particolare, comporterà molto probabilmente sfide più impegnative, anche se l'immigrazione contribuisce ad attenuare la carenza. La maggior parte delle aziende che hanno partecipato al sondaggio di Abberger et al. (2026) prevede che nei prossimi cinque anni le difficoltà di reclutamento aumenteranno ulteriormente. D'altro canto, non bisogna dimenticare che la Svizzera si colloca leggermente al di sotto della media dei Paesi OCSE per quanto riguarda la rigidità del mercato del lavoro. Inoltre, anche nei periodi caratterizzati da particolari difficoltà di reclutamento, il mercato del lavoro svizzero non ha finora mostrato segni di un effettivo rallentamento della crescita occupazionale.

Il grado di occupazione al quale una persona è disposta a lavorare va rispettato in quanto frutto di una scelta personale. Tuttavia, se ostacoli strutturali o incentivi sbagliati limitano il tasso d'occupazione possono essere opportune misure politiche. In Svizzera esistono diverse misure già in essere, pianificate o da valutare, che puntano a migliorare in maniera costante le condizioni quadro, ad esempio soluzioni innovative nell'ambito del collocamento, il potenziamento della custodia di bambini complementare alla famiglia e l'introduzione dell'imposizione individuale. Alla luce dei cambiamenti demografici e strutturali in corso nel mercato del lavoro, queste misure dovrebbero contribuire a sfruttare ancora meglio il potenziale di manodopera residente. Pertanto, considerate le misure attuali e future (già in fase di valutazione), al momento il Consiglio federale non ritiene necessario adottare ulteriori provvedimenti.

Dal canto loro, le aziende hanno la possibilità di aumentare la propria attrattiva migliorando, se necessario, le condizioni di lavoro e investendo in maniera mirata nello sviluppo dei propri collaboratori. Tutto ciò non soltanto favorisce il reclutamento di manodopera, ma dal punto di vista economico può anche portare a una distribuzione più efficiente dei lavoratori in aziende più produttive. Inoltre, la carenza di personale può anche stimolare l'aumento dell'efficienza all'interno delle aziende, contribuendo così ad aumentare la produttività a lungo termine, purché la mancanza di know-how non comprometta in modo sostanziale la capacità produttiva. In un contesto del genere la digitalizzazione (p. es. una maggiore automazione grazie all'intelligenza artificiale) potrebbe svolgere un ruolo importante.

1 Einleitung

Mit dem wirtschaftlichen Aufschwung nach der Covid-19-Krise ist das Thema Arbeitskräftemangel wieder stärker in die öffentliche Wahrnehmung gerückt. Unterschiedliche Indikatoren zeigen, dass der Schweizer Arbeitsmarkt in den Jahren 2022 bis 2023 stark angespannt war und dass praktisch alle Wirtschaftsbranchen von erhöhten Rekrutierungsschwierigkeiten betroffen waren. Auslöser dafür war die rasche Erholung, die ab 2021 mit der Aufhebung der pandemiebedingten Eindämmungsmassnahmen über die Branchen hinweg einsetzte. Aufgrund der mittlerweile eingetretenen wirtschaftlichen Abkühlung haben sich diese konjunkturell bedingten Rekrutierungsschwierigkeiten wieder etwas abgeschwächt.

Neben solchen kurzzeitigen Entwicklungen kann Arbeitskräftemangel aber auch eine strukturelle Herausforderung für die Schweiz darstellen. Faktoren wie der technologische Wandel, die zunehmende Alterung der Gesellschaft und Arbeitsbedingungen beeinflussen ebenfalls die Nachfrage und/oder das Angebot an Arbeitskräften und führen in gewissen Branchen schon seit längerer Zeit zu Rekrutierungsschwierigkeiten.

Vor diesem Hintergrund wurden im Frühjahr 2024 zwei Postulate an den Bundesrat überwiesen, welche insbesondere Ursachen, Auswirkungen und mögliche Massnahmen zur Linderung von Arbeitskräftemangel zum Gegenstand haben.

Das Postulat Müller Leo 23.3380 «Arbeitskräftemangel. Was sind unsere Hausaufgaben?» vom 17. März 2023 beauftragt den Bundesrat, einen Bericht zu erstellen, der aufzeigt, «welche Massnahmen nötig sind, damit der Arbeitskräftemangel gelindert werden kann und welche Massnahmen erforderlich sind, um die Zuwanderung in einem erträglichen Mass zu halten». Der Nationalrat nahm in der Abstimmung vom 13. März 2024 das Postulat teilweise an. Er überwies die Punkte 1, 2, 3, 4 und 5 des Postulats und lehnte Punkt 6 ab (vgl. auch Wortlaut des Postulats nachfolgend).

Das Postulat Paganini 23.4094 «Inländisches Arbeitskräftepotenzial ausschöpfen. Die Rolle der Teilzeitarbeit» vom 27. September 2023 beauftragt den Bundesrat, in einem Bericht aufzuzeigen «welche Auswirkungen die Entwicklung zu mehr Teilzeitpensen auf die Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials hat und mit welchen Massnahmen höhere Arbeitspensen bei Personen ohne familiäre Versorgungs- und Unterstützungsaufgaben gefördert werden können». Der Nationalrat nahm in der Abstimmung vom 28. Februar 2024 das Postulat an.

Um ausgewählte Fragestellungen der beiden Postulate zu vertiefen, wurde eine externe Studie in Auftrag gegeben (Abberger et al. 2026). Ziel der Studie war es, Ursachen und Auswirkungen von Arbeitskräftemangel in der Schweiz zu untersuchen. Die Ergebnisse sind in den vorliegenden Postulatsbericht eingeflossen. Dieser wurde mit der Kommission für Wirtschaftspolitik (KfW) konsultiert.

Der Bericht ist wie folgt aufgebaut: Im 2. Kapitel wird die aktuelle Entwicklung auf dem Schweizer Arbeitsmarkt im Hinblick auf die Erwerbsbeteiligung beschrieben, sowie Arbeitskräfteknappheit anhand von verschiedenen Indikatoren beleuchtet. Kapitel 3 und 4 widmen sich den möglichen Ursachen von Arbeitskräftemangel, insbesondere der Rolle der Teilzeitarbeit, aber auch der Demografie, dem Strukturwandel, dem Wirtschaftswachstum und der Geldpolitik. Kapitel 5 diskutiert mögliche Auswirkungen von Arbeitskräftemangel mit Fokus auf Arbeitnehmende und Unternehmen. In Kapitel 6 werden schliesslich Rahmenbedingungen und Massnahmen dargelegt, welche darauf abzielen, das inländische Arbeitskräftepotenzial bestmöglich zu erschliessen.

Das Postulat Müller Leo 23.3380¹ im Wortlaut:

Der Bundesrat wird beauftragt, in einem Bericht darzulegen, welche Massnahmen nötig sind, damit der Arbeitskräftemangel gelindert werden kann und welche Massnahmen erforderlich sind, um die Zuwanderung in einem erträglichen Mass zu halten. Dabei hat er insbesondere folgende Aspekte zu prüfen:

1. Welches sind die gewichtigsten Ursachen des Arbeitskräftemangels (Geldpolitik, Demographie, Strukturwandel, Wirtschaftswachstum, Anzahl Jahresarbeitsstunden pro Person, usw.)?
2. Welche Auswirkungen hat der Arbeitskräftemangel sowohl für den Unternehmensstandort Schweiz und dessen Produktivität als auch für den Wohlstand in der Schweiz?
3. Welche politischen Massnahmen (Bund und Kantone) wären angesichts dieser Ausgangslage zu prüfen und vor welchen sollte man sich eher distanzieren?
4. Welche Massnahmen wären nötig, um die sich im Land befindenden Personen besser in den Arbeitsmarkt integrieren zu können, damit daneben nicht zusätzlich eine hohe Einwanderung von Arbeitskräften erforderlich ist?
5. Ist die Strategie der Drittstaatenkontingente zu überdenken und wenn ja, in welche Richtung?
6. Passt das heutige Arbeitsrecht noch zur heutigen neuen Arbeitswelt oder sind Anpassungen vorzunehmen und wenn ja, welche?

Für die Erarbeitung dieses Berichts soll der Bundesrat die Vertreter der Kantone, der einzelnen Wirtschaftsbranchen und deren Sozialpartner sowie auch Vertreter der Wissenschaft (Ökonomen) miteinbeziehen. Damit soll eine ganzheitliche Analyse ermöglicht und verschiedene Sichtweisen miteinbezogen werden.

Das Postulat Paganini 23.4094² im Wortlaut:

Der Bundesrat wird gebeten, in einem Bericht aufzuzeigen, welche Auswirkungen die Entwicklung zu mehr Teilzeitpensen auf die Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials hat und mit welchen Massnahmen höhere Arbeitspensen bei Personen ohne familiäre Versorgungs- bzw. Unterstützungsaufgaben gefördert werden können.

¹ Siehe auch <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaefte?AffairId=20233380>.

² Siehe auch <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaefte?AffairId=20234094>.

2 Entwicklungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt

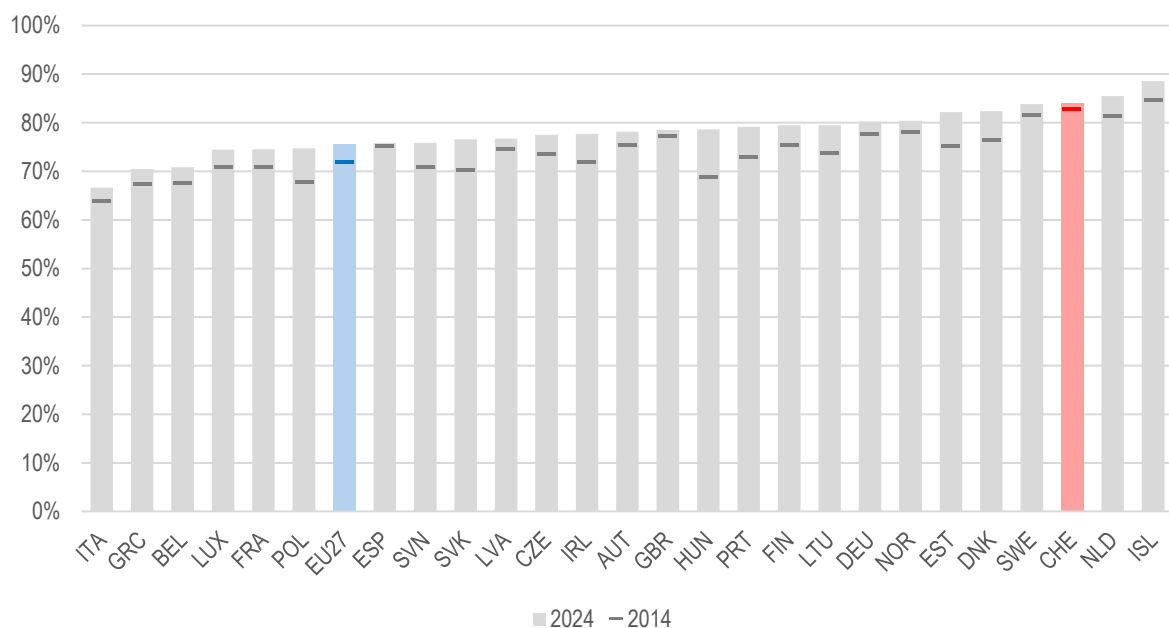
In einem Arbeitsmarkt mit Arbeitskräftemangel ist es für stellensuchende Personen vergleichsweise einfach eine Erwerbsarbeit zu finden, während Unternehmen grössere Anstrengungen leisten müssen, um offene Stellen zu besetzen. Der Schweizer Arbeitsmarkt zeichnete sich in der jüngeren Vergangenheit und insbesondere in der Erholungsphase nach der Covid-19-Krise vermehrt durch solche Konstellationen aus. Gleichzeitig sind in der Schweiz bereits viele Personen erwerbsaktiv, was auf insgesamt gute Rahmenbedingungen und eine hohe Attraktivität der Arbeitsplätze hindeutet. Um die Ausgangslage der Schweiz besser zu verstehen, wird im Folgenden die Erwerbs- und Arbeitskräftesituation genauer analysiert. Anschliessend werden die unterschiedlichen Facetten des Arbeitskräftemangels beleuchtet.

2.1 Erwerbs- und Arbeitskräftesituation

Hohe Erwerbsbeteiligung und tiefe Erwerbslosigkeit

In der Schweiz nehmen verhältnismässig viele Personen im Arbeitsmarkt teil. Im Jahr 2024 belief sich die Erwerbsquote der 15-64-Jährigen auf 84,1%, was deutlich über dem europäischen Durchschnitt liegt (EU27: 75,5%). Verglichen mit ihren Nachbarländern weist die Schweiz die höchste Quote auf, gefolgt von Deutschland und Österreich. In Frankreich und Italien liegen die Erwerbsquoten tiefer. Grund dafür sind insbesondere die hohen Erwerbsquoten der unter 30-Jährigen in der Schweiz. Diese widerspiegeln zu einem Grossteil, dass in der Schweiz – im Vergleich zu anderen Ländern – viele Jugendliche eine Lehre absolvieren und somit früh in den Arbeitsmarkt einsteigen.

Abb. 1: Erwerbsquote im internationalen Vergleich, 2014 und 2024



Quelle: OECD (2025)

Im Zehnjahresvergleich (2014 bis 2024) ist die Erwerbsquote der 15- bis 64-Jährigen in der Schweiz um 1,2 Prozentpunkte gestiegen, was im internationalen Vergleich einer geringen Zunahme entspricht. Allerdings hat sich die Arbeitsmarktbeteiligung in der Schweiz bereits 2014 auf einem sehr hohen Niveau befunden, was grössere Fortschritte tendenziell erschwert. Grund dafür ist, dass mit zunehmender Annäherung an eine (nahezu) vollständige Arbeitsmarktbeteiligung eine weitere Erhöhung der Erwerbsquote schwieriger zu erzielen ist: Es werden zunehmend stärkere Anreize erforderlich, um weitere Personen in den Arbeitsmarkt zu integrieren.

Die zunehmende Erwerbsbeteiligung ist zudem ausschliesslich auf die steigende Erwerbsquote der Frauen zurückzuführen (2014-2024: +2,7 Prozentpunkte auf 80,8 %; Männer: -0,2 Prozentpunkte auf 87,4%); im Vergleich nach Altersgruppen wuchs die Erwerbsquote der 55- bis 64-Jährigen am stärksten (+6,1 Prozentpunkte auf 77,8%).

Auch die Arbeitsmarktintegration der Erwerbspersonen funktioniert in der Schweiz insgesamt sehr gut. Die Erwerbslosenquote gemäss ILO betrug 2024 4,3 %. Nachdem die Erwerbslosigkeit aufgrund der starken wirtschaftlichen Erholung nach der Covid-19-Pandemie im Jahr 2023 einen langjährigen Tiefststand von 4,0 % erreichte, ist sie seither wieder leicht angestiegen. Im Allgemeinen sind Männer etwas seltener erwerbslos als Frauen (2024: 4,1 % gegenüber 4,6%). Nach Altersgruppen betrachtet sind 55-64-Jährige unterdurchschnittlich von Erwerbslosigkeit betroffen (3,4%). Dies liegt u.a. daran, dass sich ältere Erwerbstätige häufiger in stabilen Arbeitsverhältnissen befinden, was ihr Risiko erwerbslos zu werden tendenziell reduziert.

Im europäischen Vergleich gehört die Schweiz zu den Ländern mit einer unterdurchschnittlichen Erwerbslosenquote (EU27 2024: 5,9%). Von den Nachbarländern wies Deutschland mit 3,4% eine tiefere Quote auf als die Schweiz. In Frankreich, Italien und Österreich lag diese höher (siehe Abb. A.1 im Anhang).

Hohe Erwerbsbeteiligung, auch dank Teilzeitarbeit

Ein wichtiger Grund für die hohe Erwerbsbeteiligung in der Schweiz dürfte die starke Verbreitung der Teilzeitarbeit sein. Im Jahr 2024 hatte die Schweiz gemäss Eurostat (2025) mit 39,5 Prozent Teilzeitbeschäftigten unter den 15- bis 64-jährigen Erwerbstätigen den zweithöchsten Wert aller EU/EFTA-Staaten – nach den Niederlanden mit 42,7 Prozent.³ Beide Länder weisen damit sowohl einen grossen Anteil an Teilzeitbeschäftigten als auch eine hohe Erwerbsbeteiligung auf.

Die vielfältigen Möglichkeiten, im Teilzeitpensum zu arbeiten, erleichtern u.a. die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Vor allem Frauen nutzen diese Möglichkeit häufig. Gemäss Eurostat (2025) gingen 2024 61,1 Prozent der 15- bis 64-jährigen erwerbstätigen Frauen in der Schweiz einer Teilzeitarbeit nach, gegenüber 20,1 Prozent der erwerbstätigen Männer. Ferner sind die 55-64-Jährigen, die einer Erwerbsarbeit nachgehen, überdurchschnittlich oft teilzeiterwerbstätig (45,9%).

Trotz der hohen Teilzeitquote liegt die Arbeitszeit in der Schweiz über dem europäischen Durchschnitt. Die tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit der 15-64-jährigen Erwerbstätigen in der Schweiz betrug im Jahr 2024 durchschnittlich 36,1 Stunden (EU27: 35,8 Stunden). Grund dafür ist, dass die wöchentliche Arbeitszeit bei den Vollzeit- wie auch Teilzeiterwerbstätigen sehr hoch ausfällt. Bei den Teilzeiterwerbstätigen lag die Schweiz 2024 im europäischen Vergleich mit durchschnittlich 25,0 Arbeitsstunden auf Platz 2, bei den Vollzeiterwerbstätigen befand sie sich mit 43,0 Stunden an der Spitze (siehe Abb. A.2 bis A.4). Die Verbreitung der Teilzeitarbeit ging in den letzten zehn Jahren zudem mit einer positiven Entwicklung des Gesamtarbeitsvolumens der Bevölkerung im Erwerbsalter einher: Das Total der geleisteten jährlichen Arbeitsstunden betrug im Jahr 2024 8,0 Milliarden und stieg damit seit 2014 (7,4 Mrd) um 7,5% an.⁴

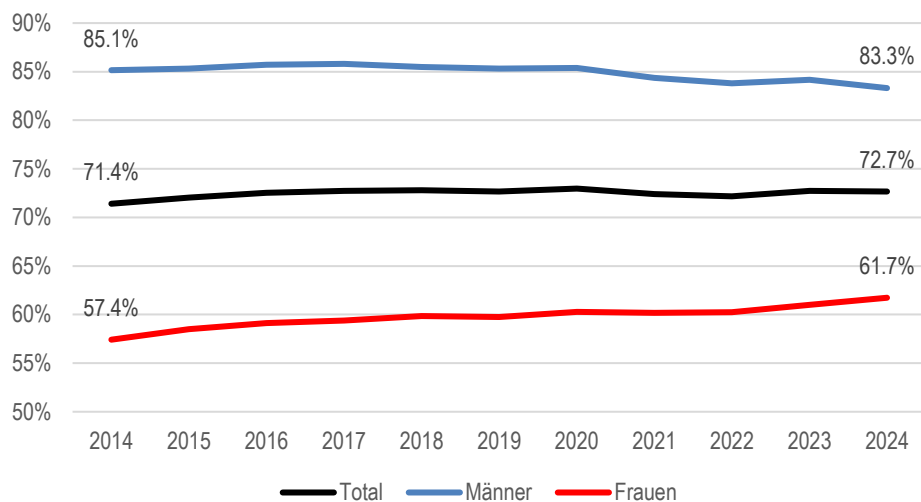
³ Die Definition der Teilzeitarbeit gemäss Eurostat weicht von der nationalen Definition gemäss BFS leicht ab. Als Teilzeitarbeit gelten gemäss internationaler Definition alle Beschäftigungsgrade kleiner als 100%. Gemäss BFS gilt ein Erwerbspensum unter 90% als Teilzeitarbeit.

⁴ Bei der Berechnung des Totals der geleisteten Arbeitsstunden der Bevölkerung im Erwerbsalter wurde für die ständige Wohnbevölkerung nur das Arbeitsvolumen der Personen im Alter von 15-64 Jahren berücksichtigt. Bei den übrigen Personen (wie etwa Grenzgänger/innen oder Inhaber/innen einer Kurzaufenthaltsbewilligung) mussten hingegen alle Altersgruppen berücksichtigt werden, da in der Arbeitsvolumenstatistik (AVOL) keine Informationen zum Alter verfügbar sind. Dies führt de facto zu einer Überschätzung des Arbeitsvolumens der Personen im Erwerbsalter, allerdings nur im marginalen Bereich: Gemäss Erwerbstätigenstatistik (ETS) gehören 9,6% der erwerbstätigen Bevölkerung nicht zur ständigen Wohnbevölkerung. Von diesen Personen sind 99,0% im Alter von 15 bis 64 Jahren.

Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials

Ein guter Indikator für die tatsächliche Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials ist die sogenannte vollzeitäquivalente Erwerbsquote. Diese gibt an, wie hoch die Erwerbsbeteiligung umgerechnet in Vollzeitäquivalente ist und kombiniert auf diese Weise die Teilnahme im Arbeitsmarkt mit der Information zur Höhe des Erwerbspensums. Die vollzeitäquivalente Erwerbsquote der 15-64-Jährigen nahm zwischen 2014 und 2024 um 1,3 Prozentpunkte auf 72,7% zu. Dieser Anstieg ist auf den zunehmenden Arbeitseinsatz von Frauen zurückzuführen (+4,3 Prozentpunkte auf 61,7%). Bei den Männern ging die Quote auf hohem Niveau leicht zurück (-1,8 Prozentpunkte auf 83,3%).

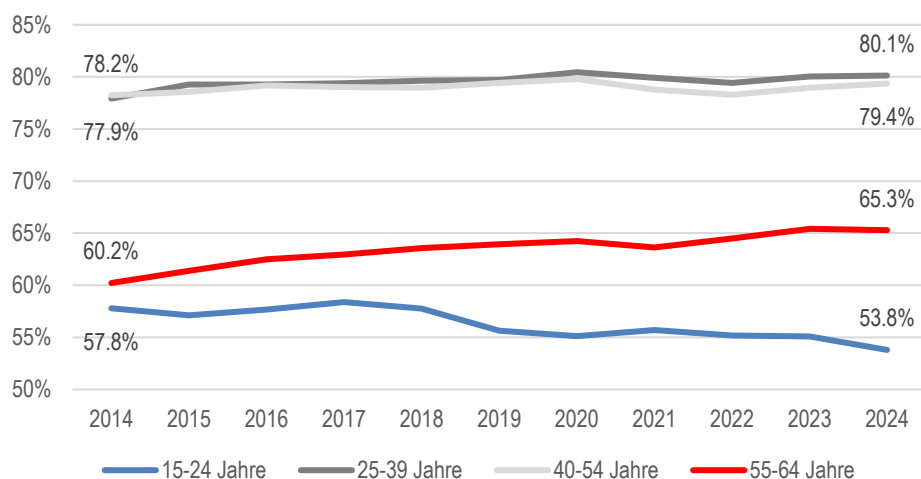
Abb. 2: Vollzeitäquivalente Erwerbsquote der 15-64-Jährigen nach Geschlecht, 2014-2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

Nach Altersgruppen betrachtet, ist der Arbeitseinsatz bei den 55- bis 64-Jährigen am stärksten gestiegen. Die vollzeitäquivalente Erwerbsquote dieser Altersgruppe nahm in den letzten zehn Jahren um 5,1 Prozentpunkte auf 65,3% zu. Diese Entwicklung ist allein auf die steigende Erwerbsbeteiligung zurückzuführen, denn die in dieser Altersgruppe zunehmend verbreitete Teilzeitarbeit hätte das Arbeitsvolumen pro Kopf ansonsten reduziert (vgl. Kapitel 3.1). Etwas geringere Zunahmen der vollzeitäquivalenten Erwerbsquote waren bei den 25- bis 39-Jährigen (+2,2 PP) und bei den 40- bis 54-Jährigen (+1,1 PP) zu verzeichnen. Bei den 15- bis 24-Jährigen ging sie dagegen deutlich zurück (-4,0 Prozentpunkte), was jedoch in erster Linie auf die zunehmende Bildungsbeteiligung zurückzuführen sein dürfte (vgl. Kapitel 3.2).

Abb. 3: Vollzeitäquivalente Erwerbsquote nach Altersgruppen, 2014-2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

Während demnach Männer und jüngere Personen in den letzten zehn Jahren kontinuierlich weniger Erwerbsarbeit leisteten, nahmen Frauen und ältere Personen verstärkt im Arbeitsmarkt teil. Die positive Entwicklung und die nach wie vor unterdurchschnittlichen vollzeitäquivalenten Erwerbsquoten legen nahe, dass insbesondere bei Frauen und älteren Personen noch gewisse Potenziale zur Steigerung der Erwerbsbeteiligung bestehen dürften.

Eine bessere Erschliessung dieser Potenziale könnte dabei helfen, den Arbeitskräftemangel auf dem Schweizer Arbeitsmarkt zu dämpfen. Gleichzeitig deuten die im internationalen Vergleich bereits sehr hohe Erwerbsbeteiligung und die sinkende Tendenz der Erwerbsbeteiligung von Männern darauf hin, dass eine Steigerung des Arbeitsvolumens auch herausfordernd ist.

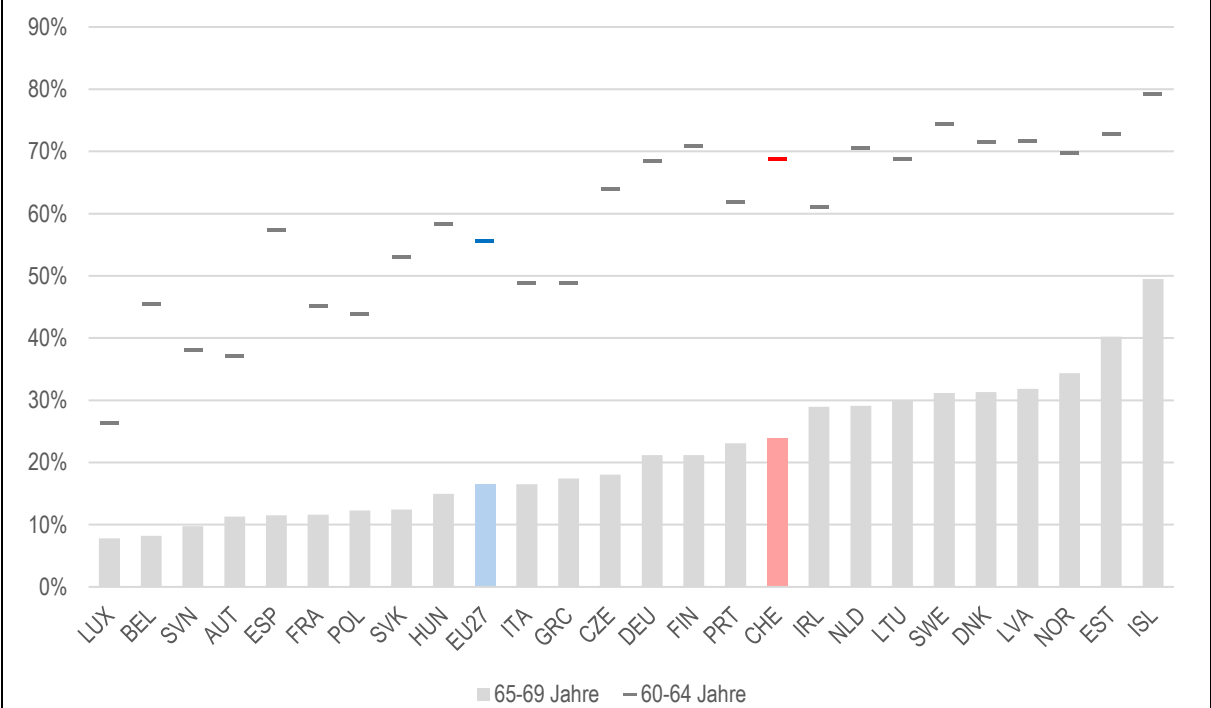
Box: Arbeitsmarktbeteiligung von Personen rund um das ordentliche Rentenalter (Referenzalter)

Im Rahmen der Diskussion zur Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials wird häufig auch die Gruppe der Personen betrachtet, die kurz vor dem ordentlichen Rentenalter stehen oder dieses bereits erreicht haben. Der Bund hat die Frage der Determinanten des Arbeitsmarktrückzugs resp. des Renteneintritts in den vergangenen Jahren im Rahmen verschiedener Studien untersucht.⁵

Alle Studien weisen darauf hin, dass das ordentliche Rentenalter ein wichtiger Referenzpunkt ist für die Entscheidung, den Arbeitsmarkt zu verlassen. Dies zeigt sich auch im deutlichen Unterschied der Erwerbsquoten zwischen den Altersgruppen der 60- bis 64-Jährigen und der 65- bis 69-Jährigen.

In der Schweiz ist der Rückgang ausgeprägter als in anderen Ländern: Die Erwerbsquote fällt zwischen diesen Altersgruppen um 45,0 Prozentpunkte (von 68,8% bei den 60-64-Jährigen auf 23,8% bei den 65-69-Jährigen). Im EU-Raum geht sie von einem tieferen Niveau aus mit -39,2 Prozentpunkten weniger stark zurück (von 55,6% auf 16,4%).

Abb. 4: Erwerbsquoten der 60-64- und 65-69-Jährigen im internationalen Vergleich, in % (2024)



Quelle: OECD (2025)

⁵ Vgl. etwa Braun-Dubler et al. (2022), Leisibach et al. (2018), Suri et al. (2020) und Bundesrat (2022a).

Häufige Teilzeitarbeit vor und insbesondere nach Erreichen des Rentenalters

Ist eine Person in der Schweiz wenige Jahre vor oder nach dem Rentenalter erwerbstätig, geht sie mit hoher Wahrscheinlichkeit einer Teilzeitbeschäftigung nach. Von den 60-64-jährigen Erwerbstätigen waren 2024 46,9% teilzeiterwerbstätig, verglichen mit 36,3% bei den 15-64-Jährigen. Bei den 65-69-Jährigen steigt dieser Wert auf 83,0% an. Aufgrund der tiefen Erwerbsbeteiligung und des hohen Teilzeitanteils fällt auch die vollzeitäquivalente Erwerbsquote nach dem ordentlichen Rentenalter stark ab. Sie lag bei den 60-64-Jährigen 2024 bei 54,9% gegenüber 10,8% bei den 65-69-Jährigen.

Deutlich zunehmender Arbeitseinsatz bei den 60-64-Jährigen

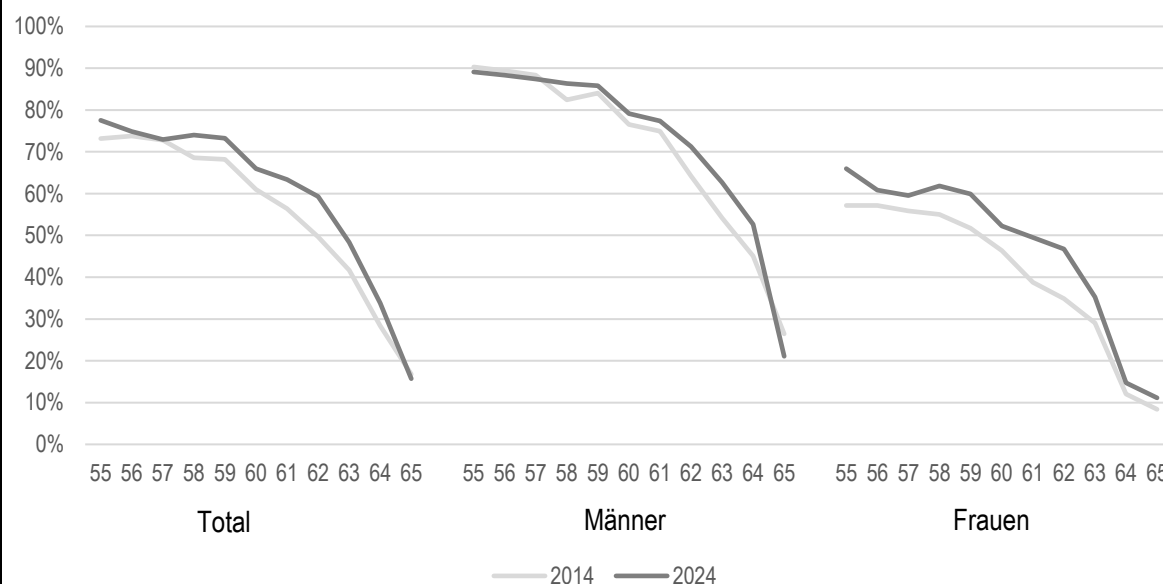
Zwischen 2014 und 2024 nahm die vollzeitäquivalente Erwerbsquote bei den 60-64-Jährigen stark zu: Sie stieg zwischen 2014 und 2024 um 7,6 Prozentpunkte an. Diese Entwicklung war auf einen deutlichen Anstieg der vollzeitäquivalenten Erwerbsquote sowohl bei Männern (+6,5 Prozentpunkte) als auch bei Frauen (+8,3 Prozentpunkte) zurückzuführen.

Die vollzeitäquivalente Erwerbsquote der 65-69-Jährigen hat sich demgegenüber zwischen 2014 und 2024 kaum verändert. Ihr Wert betrug 2014 wie auch 2024 10,8%.

Nach wie vor vermehrter Rückzug vom Arbeitsmarkt ab 60 Jahren

Ein genauerer Blick auf die Gruppe der 55-65-Jährigen zeigt, dass der erste spürbare Rückgang der vollzeitäquivalenten Erwerbsquote ab 60 Jahren stattfindet. Der stärkste Abfall erfolgt beim ordentlichen Rentenalter, welches für Männer 65 Jahre beträgt und für Frauen bis 2024 bei 64 Jahren lag.⁶ An diesem Muster gab es zwischen 2014 und 2024 keine wesentlichen Veränderungen. Allerdings ist erkennbar, dass der Arbeitseinsatz pro Kopf in fast allen Altersjahren zugenommen hat, am stärksten bei den Frauen (siehe Abb. 5).

Abb. 5: Vollzeitäquivalente Erwerbsquote der 55-65-Jährigen, 2014 und 2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

Insgesamt zeigen die Analysen auf, dass das Arbeitskräftepotenzial kurz vor dem ordentlichen Rentenalter in den letzten 10 Jahren immer besser ausgeschöpft werden konnte. Nach dem Erreichen des ordentlichen Rentenalters zeigten sich diesbezüglich hingegen kaum Veränderungen.

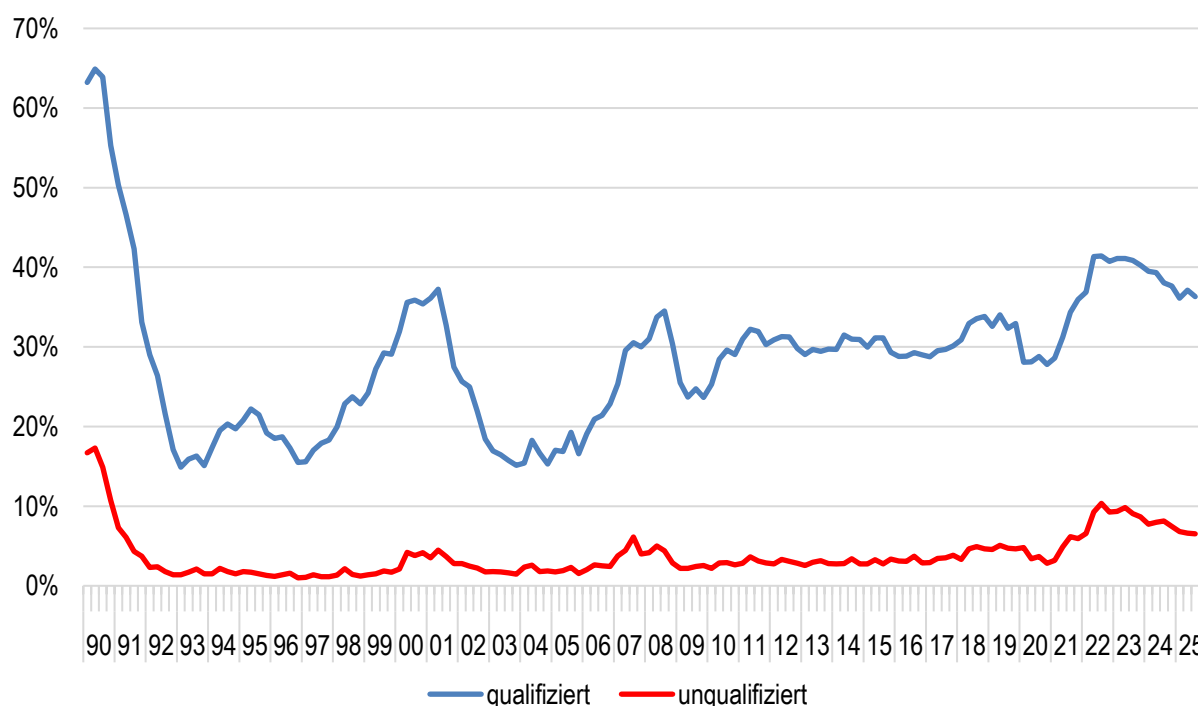
⁶ Bis 2028 wird das ordentliche Rentenalter der Frauen schrittweise auf 65 Jahre angehoben.

2.2 Arbeitskräftemangel

Arbeitskräftemangel ist in Politik und Wissenschaft ein breit diskutiertes Phänomen. Eine einheitliche Begriffsdefinition gibt es allerdings nicht. In vorliegendem Postulatsbericht wird unter Arbeitskräftemangel eine Situation verstanden, in welcher die Nachfrage nach Arbeitskräften das Angebot bei gegebenen Löhnen und Arbeitsbedingungen übersteigt.

Solche angespannten Arbeitskräftesituationen, bzw. die Herausforderung, passende Arbeitskräfte zu finden, begleitet Unternehmen seit jeher. Allerdings sind die Aufwände, geeignete Mitarbeitende zu rekrutieren, nicht immer gleich gross. Abbildung 6 stellt den Anteil der Unternehmen dar, die gemäss der Beschäftigungsstatistik des BFS angeben, Arbeitskräfte nur schwer oder nicht gefunden zu haben. Unterschieden wird dabei zwischen qualifizierten und unqualifizierten Arbeitskräften.

Abb. 6: Anteil der Unternehmen mit Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Arbeitskräften, 1990-2025



Bemerkungen: Die Grafik zeigt den Anteil der Unternehmen mit Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Arbeitskräften nach Qualifikation, dargestellt in Prozent. «Unqualifiziert» entspricht Arbeitskräften, die höchstens über einen obligatorischen Schulabschluss verfügen. «Qualifiziert» entspricht allen Arbeitskräften mit einem nachobligatorischem Ausbildungsabschluss. Die Antworten der Unternehmen sind nach der Anzahl ihrer Beschäftigten gewichtet.

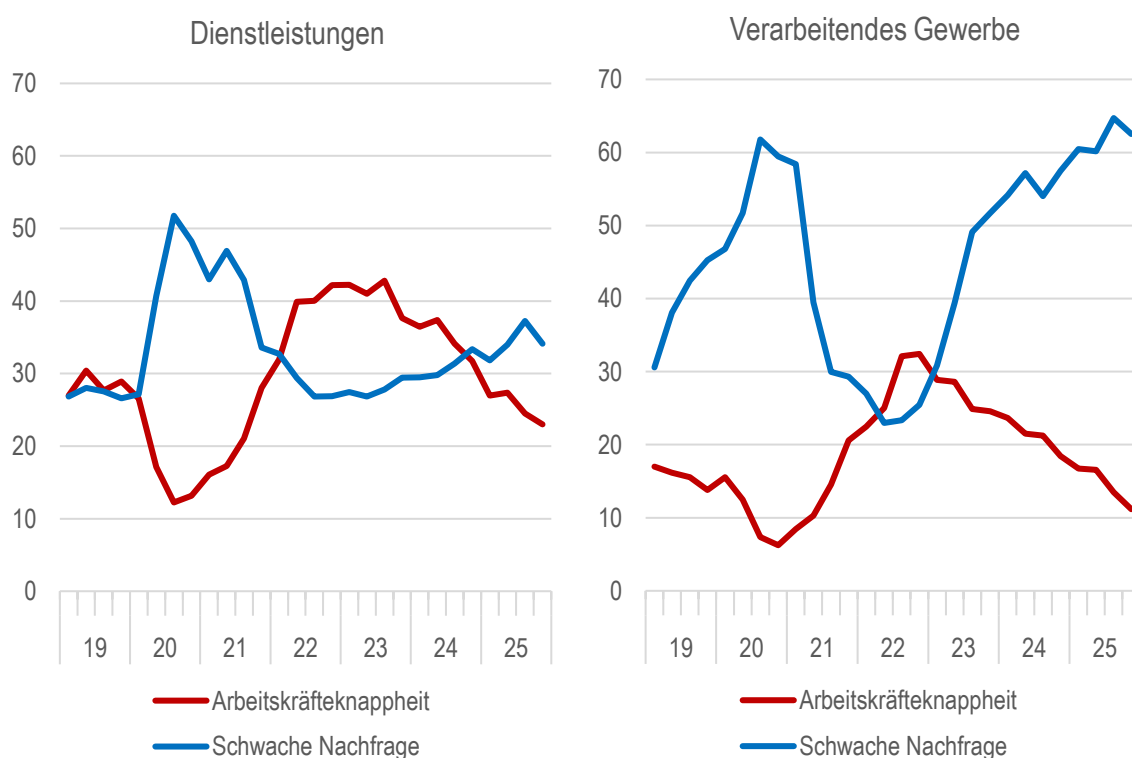
Quelle: BFS/BESTA (2025)

Im Zeitverlauf zeigt sich, dass die Schwierigkeiten der Unternehmen, qualifizierte Arbeitskräfte zu rekrutieren, starken konjunkturellen Schwankungen unterliegen. Nach einem Höchststand Anfang der 1990er-Jahre (Q1 1990: 63%), folgte eine Phase mit niedrigeren Rekrutierungsschwierigkeiten, die mit der damaligen Rezession einher ging. Auch zur Jahrtausendwende sowie in der Hochkonjunkturphase vor der Finanzkrise im Jahr 2008 waren die Unternehmen mit jeweils deutlich erhöhten Rekrutierungsschwierigkeiten konfrontiert. Die Phasen tiefer Rekrutierungsschwierigkeiten Mitte der Neunziger- und Nullerjahre sollten dabei nicht als Normalzustand interpretiert werden, sondern ebenfalls als zyklische Tiefpunkte. In diesen Perioden verharrte auch die Arbeitslosenquote während sechs (1993-1998) respektive drei (2003-2005) aufeinanderfolgenden Jahren auf einem im historischen Vergleich hohen Niveau von über 3,5%.

Zuletzt stieg der Anteil der Unternehmen mit Rekrutierungsschwierigkeiten nach dem Ende der Covid-19-Pandemie wieder deutlich an: Im ersten Quartal 2023 gaben schliesslich 41% der befragten Unternehmen an, Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von qualifizierten Arbeitskräften zu haben. Auch der Anteil der Unternehmen mit Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Arbeitskräften ohne nachobligatorische Ausbildung nahm spürbar zu, er bewegte sich aber – wie im langjährigen Durchschnitt üblich – auf deutlich tieferem Niveau. In den letzten drei Jahren war sowohl für die qualifizierten als auch für die unqualifizierten Arbeitskräfte ein sukzessiver Rückgang der Rekrutierungsschwierigkeiten zu beobachten: Im dritten Quartal 2025 betrug der Wert noch 36% (qualifiziert) bzw. 7% (unqualifiziert).

Abbildung 7 zeigt den Anteil der Unternehmen auf, die als grösstes Produktionshindernis eine schwache Konsumnachfrage bzw. Arbeitskräfteknappheit angeben. Auch hier manifestieren sich im Nachgang zur Covid-19-Pandemie ab 2022 akzentuierte Rekrutierungsschwierigkeiten. Zudem zeigt sich, dass sich diese zyklisch mit der Konsumnachfrage entwickeln. So bewegte sich der Anteil der Unternehmen, die durch eine schwache Nachfrage in ihrer Produktion gehemmt wurden, sowohl im Dienstleistungssektor als auch im verarbeitenden Gewerbe spiegelbildlich zum Anteil der Unternehmen, deren Produktion durch einen Arbeitskräftemangel gebremst wurde. Der Höchststand des Arbeitskräftemangels wurde im Dienstleistungssektor und im verarbeitenden Gewerbe im ersten Quartal 2023 erreicht, worauf die Arbeitskräfteknappheit als Produktionshemmnis (gegenläufig zur Nachfrageschwäche) wieder an Bedeutung einbüsste. Im verarbeitenden Gewerbe ist zu erkennen, dass aktuell ein hoher Anteil der Unternehmen durch eine schwache Nachfrage gebremst wird, worin sich die herausfordernde Situation breiter Teile der Schweizer Exportindustrie widerspiegelt.

Abb. 7: Hindernisse bei der Produktion – Schwache Nachfrage vs. Arbeitskräfteknappheit, 2019-2025



Bemerkungen: Die Grafik zeigt den Anteil der Unternehmen, die als grösstes Hindernis bei der Produktion schwache Nachfrage bzw. Arbeitskräfteknappheit angeben, nach Wirtschaftssektoren.

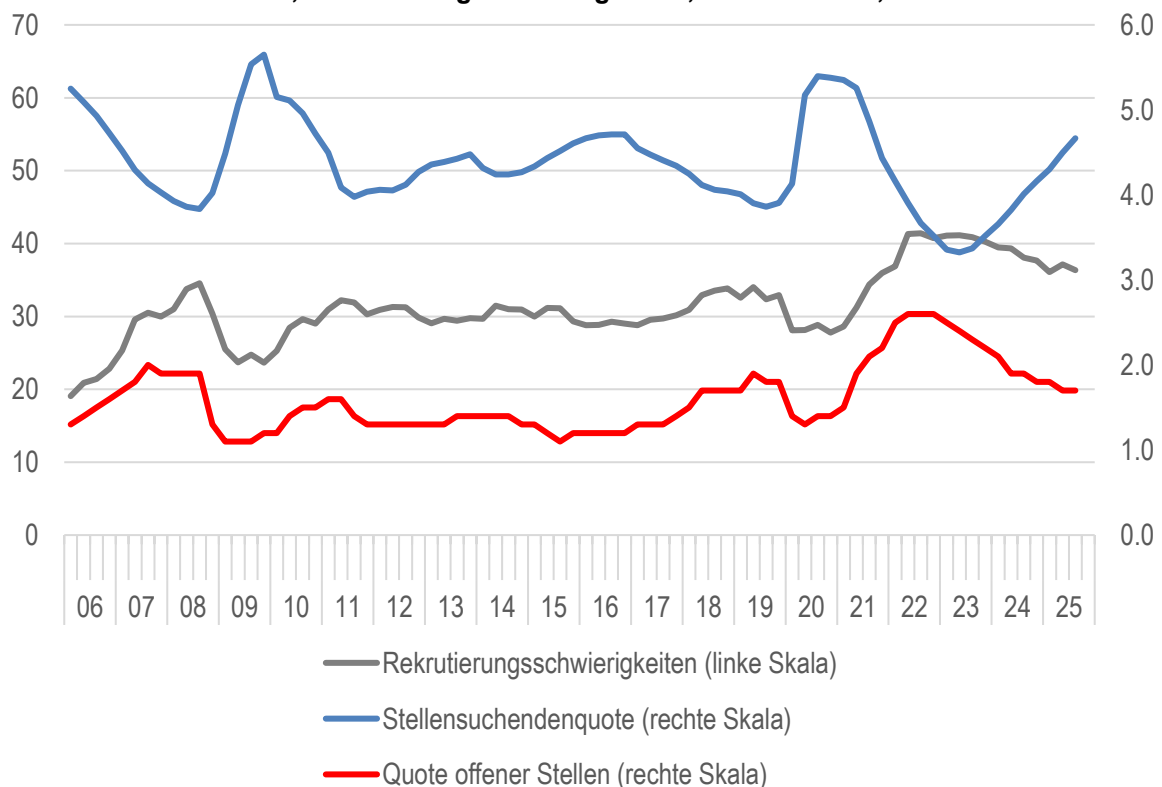
Quelle: KOF (2025)

Zwei weitere Indikatoren, die Aufschluss über die konjunkturelle Dimension des Arbeitskräftemangels geben, sind die Stellensuchendenquote und die Zahl der offenen Stellen. Abbildung 8 zeigt, dass sich

die Stellensuchendenquote insbesondere nach Überwindung der Covid-19-Pandemie auf einem sinkenden Pfad befand, während die Zahl der offenen Stellen zur gleichen Zeit stark anstieg. Dies ist als Indiz zu werten, dass gesamtschweizerisch ein «angespannter» Arbeitsmarkt herrschte. Im Vergleich zu den offenen Stellen gab es immer weniger arbeitssuchende Personen, was sich wiederum in den höheren Rekrutierungsschwierigkeiten der Unternehmen spiegelte. Seit 2023 steigt die Stellensuchendenquote jedoch allmählich wieder an und auch die Zahl der offenen Stellen geht zurück, was insgesamt zu einer Entspannung auf dem Arbeitsmarkt führte.

Die gegenläufige Dynamik zwischen Stellensuchenden und Rekrutierungsschwierigkeiten veranschaulicht, dass die Arbeitskräftemangelthematik aus Sicht der Unternehmen und der Arbeitnehmenden unterschiedlich und insgesamt auch differenziert zu beurteilen ist. Während ein hoher Arbeitskräftemangel die Entwicklung der Unternehmen bremst, hängt er häufig auch mit einer starken Nachfrage zusammen, die den Unternehmen grundsätzlich nützt. Für die Arbeitnehmenden gehen Phasen mit Arbeitskräftemangel häufig mit einer tiefen Arbeitslosigkeit und guten Einstellungschancen einher. Umgekehrt treten Phasen mit geringen Rekrutierungsschwierigkeiten in der Regel bei schwacher Nachfrage und erhöhter Arbeitslosigkeit auf, was beides gesamtwirtschaftlich negativ zu bewerten ist.

Abb. 8: Stellensuchende, Rekrutierungsschwierigkeiten, offene Stellen, 2006-2025



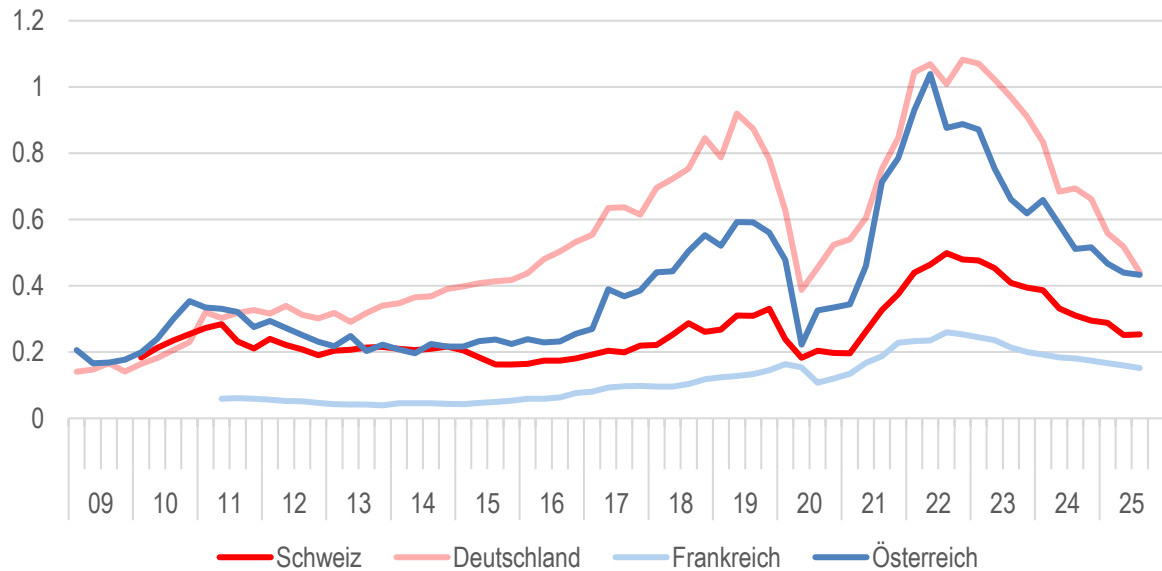
Bemerkungen: Rekrutierungsschwierigkeiten: Anteil der Unternehmen mit Schwierigkeiten bei der Rekrutierung höher qualifizierter Arbeitskräfte in %; Stellensuchendenquote: saisonbereinigt; Quote offener Stellen in % aller Stellen.

Quelle: SECO/AVAM (2025); BFS/BESTA (2025)

Setzt man die Anzahl offener Stellen ins Verhältnis zu den Arbeitslosen, erhält man ein numerisches Mass für die Arbeitsmarkttension, welches sich auch international vergleichen lässt. In der Schweiz lag die Arbeitsmarkttension im 1. Quartal 2025 mit 0,25 unter dem Höchstwert von 0,33, der vor der Covid-19-Pandemie erreicht wurde (siehe Abb. 9). Allerdings lag sie damit noch über dem Durchschnitt der Jahre 2010 bis 2019 (0,22). Ihren Höhepunkt erreichte die Arbeitsmarkttension im dritten Quartal 2022 mit einem Wert von 0,5.

Im Vergleich mit den deutschsprachigen Nachbarländern der Schweiz fällt auf, dass die Arbeitsmarkttension ab 2011 in Deutschland und Österreich mehrheitlich stärker ausgeprägt war als in der Schweiz. Deutschland (0.52) und Österreich (0.44) weisen auch am aktuellen Rand deutlich höhere Werte auf. Frankreich hingegen hat im betrachteten Zeitraum eine tiefere Arbeitsmarkttension als die Schweiz, was massgeblich auf die vergleichsweise hohe Arbeitslosigkeit zurückzuführen ist.

Abb. 9: Arbeitsmarkttension im internationalen Vergleich, 2009-2025



Bemerkungen: Die Grafik zeigt das Verhältnis der offenen Stellen zur Zahl der Erwerbslosen nach ILO-Definition. Quelle: Eurostat (2025a)

Auch im Vergleich mit anderen Ländern fällt die Schweiz nicht besonders auf. So lag die Schweiz bspw. zum Höhepunkt der Arbeitsmarkttension nach der Covid-19-Pandemie leicht unter dem OECD-Durchschnitt. Von den 27 untersuchten Ländern hatten 12 eine höhere Arbeitsmarkttension, insbesondere die USA, Japan und die Niederlande (Causa et al. 2025). Auch mit anderen Datenquellen der OECD zu Vakanzraten, einer Unternehmensbefragung der Europäischen Kommission sowie Daten der European Labour Authority gelangt man zum Schluss, dass die Schweiz bezüglich Arbeitskräftemangel im europäischen Mittelfeld liegt (Abberger et al. 2026).

Box: Arbeitskräftemangel ist branchen- und berufsspezifisch

Unterschiede betreffend Arbeitskräftemangel lassen sich nicht nur zwischen Ländern feststellen. Auch Branchen und Berufe sind unterschiedlich stark betroffen. In den letzten Jahren wurden verschiedene Ansätze angewendet, um Arbeitskräftemangel in der Schweiz differenziert nach Branchen und Berufen zu untersuchen.

Der Fachkräftemangel Index von Adecco und der Universität Zürich (2025), verwendet bspw. die Anzahl offener Stellen und die Zahl der Stellensuchenden, um die Fachkräftesituation nach Berufen zu beurteilen. Das Indikatorensystem des SECO (2023) verfolgt das gleiche Ziel, stützt sich dazu jedoch auf insgesamt sechs Indikatoren ab. Hierzu gehören die Arbeitslosenquote, die Quote der offenen Stellen, die Zuwanderungsquote, die Qualifikationsanforderungen, das Beschäftigungswachstum sowie ein Mass für den demografischen Ersatzbedarf. Demgegenüber fokussiert der Fachkräfteindex von BSS Volkswirtschaftliche Beratung auf die Messung von Fachkräftemangel in Branchen. Mit insgesamt vier Indikatoren ist dieser ebenfalls breit aufgestellt:

Nebst der Arbeitslosenquote und der Quote der offenen Stellen stützt sich BSS Volkswirtschaftliche Beratung auf die Zuwanderungsquote und auf das Verhältnis passend qualifizierter Erwerbspersonen gegenüber Arbeitsplätzen in einem Beruf, um die Fachkräftesituation einzuschätzen. Kaiser et al. (2023) untersuchten schliesslich basierend auf der Vakanzdauer von online Stelleninseraten, welche Stellenprofile in der Schweiz besonders von Fachkräftemangel betroffen sind. Auch Felder und Sheldon (2024) stützten sich für ihr Indikatorsystem nebst der Stellensuchdauer auf die Vakanzdauer von online Stelleninseraten ab.

Trotz der unterschiedlichen Herangehensweisen zeigen die Ergebnisse der verschiedenen Indikatoren gesamthaft betrachtet ein ähnliches Bild. Das Indikatorensystem des SECO (2023) legt bspw. nahe, dass Spezialist/innen im Gesundheits- und MINT-Bereich besonders gesucht sind. Stellen für Verkaufs- und Sekretariatskräfte sowie Hilfskräfteprofile scheinen dagegen leichter zu besetzen. Kaiser et al. (2023) haben festgestellt, dass Stellenangebote in der Baubranche, Industrie sowie in der Gesundheitsbranche am längsten ausgeschrieben sind. Dagegen werden Inserate insbesondere in den Bereichen Logistik und Detailhandel nach relativ kurzer Zeit wieder geschlossen. Gemäss dem Fachkräftemangel Index 2025 der Adecco Gruppe Schweiz und der Universität Zürich sind wiederum Spezialist/innen in Gesundheitsberufen am stärksten gefragt, gefolgt von Bauführer/innen und Polier/innen. Auf der anderen Seite des Spektrums stehen Hilfsarbeitskräfte und Bürokräfte mit Kundenkontakt, die gemäss Fachkräftemangel Index am einfachsten zu finden sind.

Aus übergeordneter Sicht zeigen diese Resultate auf, dass Arbeitskräftemangel nicht als generelles bzw. gleichmässiges Phänomen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt angesehen werden sollte. Vielmehr gibt es deutliche Unterschiede in den Rekrutierungsschwierigkeiten – nicht nur nach Wirtschaftslage, sondern auch nach Branchen und Berufen.

2.3 Fazit

Der Arbeitskräftemangel in der Schweiz ist kein neues Phänomen. Seit den frühen 1990er-Jahren schwanken die Rekrutierungsschwierigkeiten der Unternehmen hauptsächlich zyklisch: In Boomphasen verschärfte sich der Arbeitskräftemangel spürbar, während er sich in Abschwüngen wieder entschärfte. Diese stark konjunkturgetriebene Dynamik zeigt sich an Indikatoren wie Vakanzraten, Arbeitsmarktanspannung und gemeldeten Rekrutierungsschwierigkeiten, die in den Aufschwungsjahren 2022-2023 nach der Covid-19-Pandemie Höchststände erreichten und sich seither mit der konjunkturellen Abkühlung reduziert haben. Allerdings bestehen auch nach Branchen und Berufen – unabhängig von der gesamtwirtschaftlichen Lage – Unterschiede in der Betroffenheit von Arbeitskräftemangel.

Aus einer Arbeitsangebotsperspektive lässt sich festhalten, dass die Schweiz ihr inländisches Arbeitskräftepotenzial in den letzten zehn Jahren noch besser ausschöpfen konnte. Mit einer Erwerbsquote von über 84 Prozent liegt sie nach wie vor im europäischen Spitzenfeld. Gewisse Potenziale dürften dennoch bestehen, etwa bei Frauen (insbesondere Müttern) sowie bei älteren Erwerbspersonen. Angesichts der insgesamt bereits hohen Erwerbsbeteiligung, der hohen Wochenarbeitszeiten sowie der Annäherung der vollzeitäquivalenten Erwerbsquote von Männern und Frauen stellt eine weitere Steigerung der Erwerbsbeteiligung in der Schweiz allerdings eine Herausforderung dar.

3 Rolle der Teilzeitarbeit

Angesichts der angespannten Arbeitskräftesituation sind Teilzeitarbeitende in den letzten Jahren zunehmend in den politischen Fokus geraten. Im Zentrum steht dabei in erster Linie das Anliegen nach einer besseren Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials. Die Überlegung besteht vor allem darin, dass Personen ohne familiäre Betreuungsaufgaben ihre Erwerbspensen erhöhen und damit einen grösseren Beitrag im Arbeitsmarkt leisten könnten (vgl. insb. Postulat 23.4094 Paganini).

Teilzeitarbeit umfasst grundsätzlich eine Vielzahl verschiedener Lebens- und Arbeitsmodelle, die aus unterschiedlichen Situationen und Bedürfnissen heraus entstehen. Während junge Erwachsene Teilzeitarbeit oft als studienbegleitende Erwerbsform nutzen, können Teilzeitleösungen auch familiär motiviert oder ein Übergangsmodell in den Ruhestand sein. Einige Erwerbstätige gehen zudem einer Teilzeitarbeit nach, weil sie keine Vollzeitstelle finden oder mehrfachbeschäftigt sind. Andere wählen bereits früh in der Erwerbskarriere eine Teilzeitbeschäftigung, um eine bessere «work-life-balance» zu erreichen.

Der Teilzeittrend ist dabei an sich kein neues Phänomen. Teilzeitarbeit ist in der Schweiz über die letzten Jahrzehnte zu einer zunehmend verbreiteten Beschäftigungsform geworden. Diese Entwicklung wurde wesentlich durch den wachsenden Dienstleistungssektor gefördert: Im Vergleich zur Industrie wurde im Tertiärsektor stets ein grösserer Anteil an Teilzeitstellen angeboten. Ein zentraler Faktor war zudem die wachsende Präsenz der Frauen auf dem Arbeitsmarkt, die stark mit der zunehmenden Verbreitung der Teilzeitarbeit verbunden war. Die Verfügbarkeit von Teilzeitstellen bewog gewisse Frauen mit Kindern, ihre Berufstätigkeit weiterzuführen, statt in die Nicht-Erwerbstätigkeit zu wechseln. Teilzeitarbeit wurde somit zu einem entscheidenden Faktor, sich für eine Beteiligung am Arbeitsmarkt zu entscheiden (BFS 2006).

Die Verbreitung der Teilzeitarbeit war deshalb zunächst eindeutig weiblich geprägt. Sowohl 1970 als auch zwanzig Jahre später fiel der Anteil der erwerbstätigen Männer in einer Teilzeitbeschäftigung gemäss Volkszählung (VZ) sehr tief aus (4,0% bzw. 4,8%). Demgegenüber arbeiteten 1970 28,1% der erwerbstätigen Frauen Teilzeit, 1990 waren es bereits 40,5% (BFS 2006).

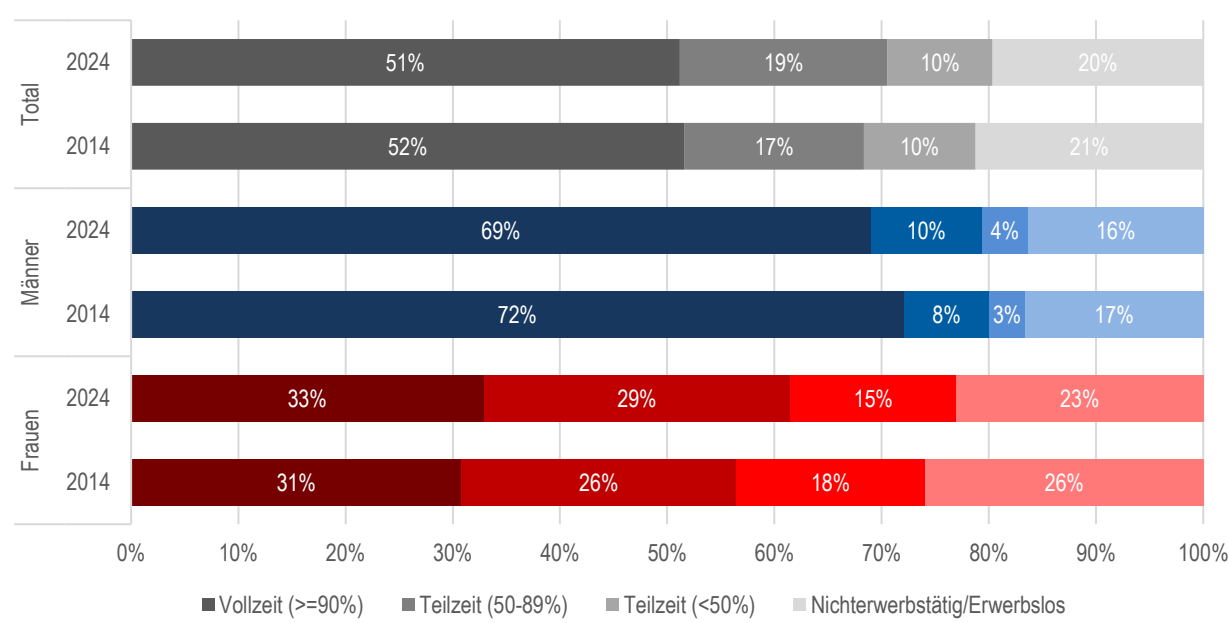
Zwischen 1991 bis 2024 nahm die Teilzeitarbeit weiter zu. Allerdings lässt sich gemäss Schweizerischer Arbeitskräfteerhebung (SAKE) seit 2010 kein bemerkenswerter Anstieg des Teilzeitanteils unter den erwerbstätigen Frauen mehr feststellen. Bei den Männern dagegen nahm die Quote der Teilzeiterwerbstätigen seit 1991 relativ kontinuierlich zu. Während Teilzeitarbeit früher also v.a. für Frauen ein Schlüssel für (fortlaufende) Erwerbstätigkeit war, trägt sie heute zunehmend zu einer Annäherung der Erwerbspensen von Männern und Frauen bei.

Im Folgenden wird der Teilzeittrend über die letzten zehn Jahre sowie die Gründe für ein Teilzeitpensum differenziert beleuchtet. Dabei wird auf die Definition von Teilzeitarbeit gemäss BFS abgestützt, wonach eine Erwerbstätigkeit mit weniger als 90% der betrieblichen Normalarbeitszeit als Teilzeitarbeit definiert wird.

3.1 Entwicklung der Teilzeitarbeit

Ein Blick auf den Erwerbsstatus der 15-64-Jährigen bestätigt, dass Teilzeitarbeit für die Ausschöpfung des Arbeitskräftepotenzials eine wesentliche Rolle spielt. Rund 3 von 10 Personen im erwerbsfähigen Alter gehen einer Teilzeiterwerbstätigkeit nach. In den letzten 10 Jahren hat die Bedeutung der Teilzeitarbeit zudem insgesamt zugenommen, was vor allem auf den steigenden Anteil der teilzeiterwerbstätigen Männer zurückzuführen ist (siehe Abb. 10).

Abb. 10: Erwerbsstatus nach Geschlecht und Beschäftigungsgrad (15-64-Jährige), in %, 2014 und 2024

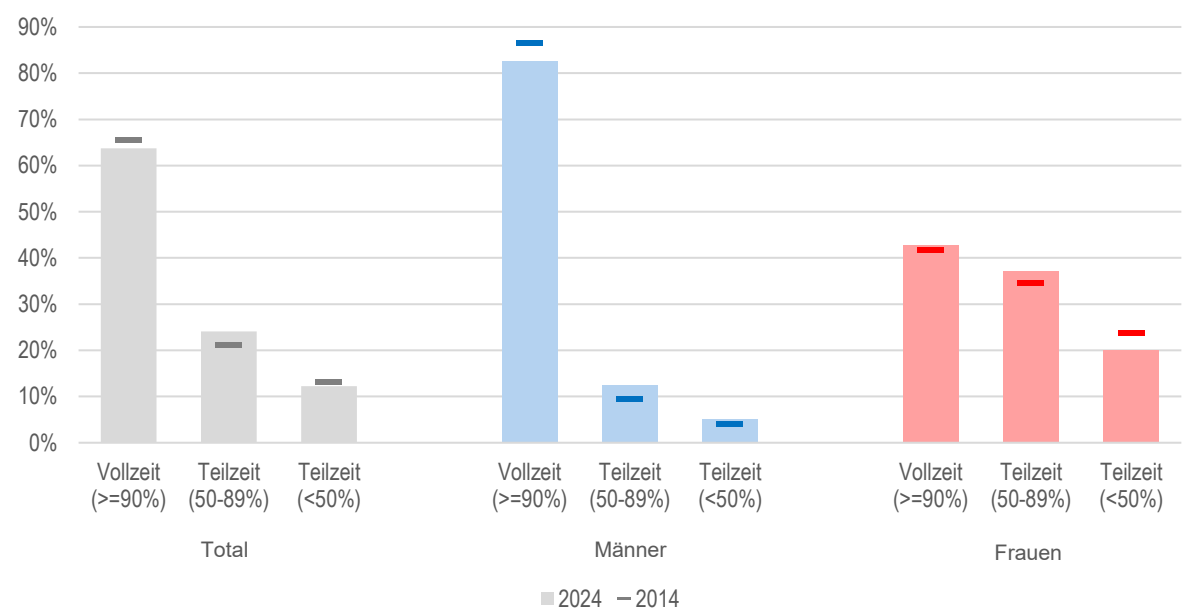


Quelle: BFS/SAKE (2025)

Fokussiert man lediglich auf die Erwerbstätigen, lässt sich schliessen, dass der Anteil jener, die gemäss Definition des BFS einer Teilzeitbeschäftigung nachgehen, zwischen 2014 und 2024 von 34,4% auf 36,3% angestiegen ist. Bei den erwerbstätigen Männern nahm der Teilzeitanteil deutlich zu (+4,0 Prozentpunkte auf 17,5%). Bei den Frauen war im gleichen Zeitraum hingegen ein leichter Rückgang der Teilzeit- zugunsten von Vollzeitarbeit zu verzeichnen (-1,1 Prozentpunkte auf 57,3%).

Analysiert man zusätzlich den Beschäftigungsgrad der Erwerbstätigen, lässt sich festhalten, dass bei Männern zwischen 2014 und 2024 höhere Teilzeitpensen stärker zunahmen als tiefere und dies auf Kosten von weniger Vollzeitarbeit. Bei den Frauen sieht man dagegen eine Verschiebung von tiefen zu höheren Teilzeitpensen und zur Vollzeiterwerbstätigkeit (siehe Abb. 11).

Abb. 11: Vollzeit- und Teilzeiterwerbstätigkeit nach Geschlecht, 2014 und 2024

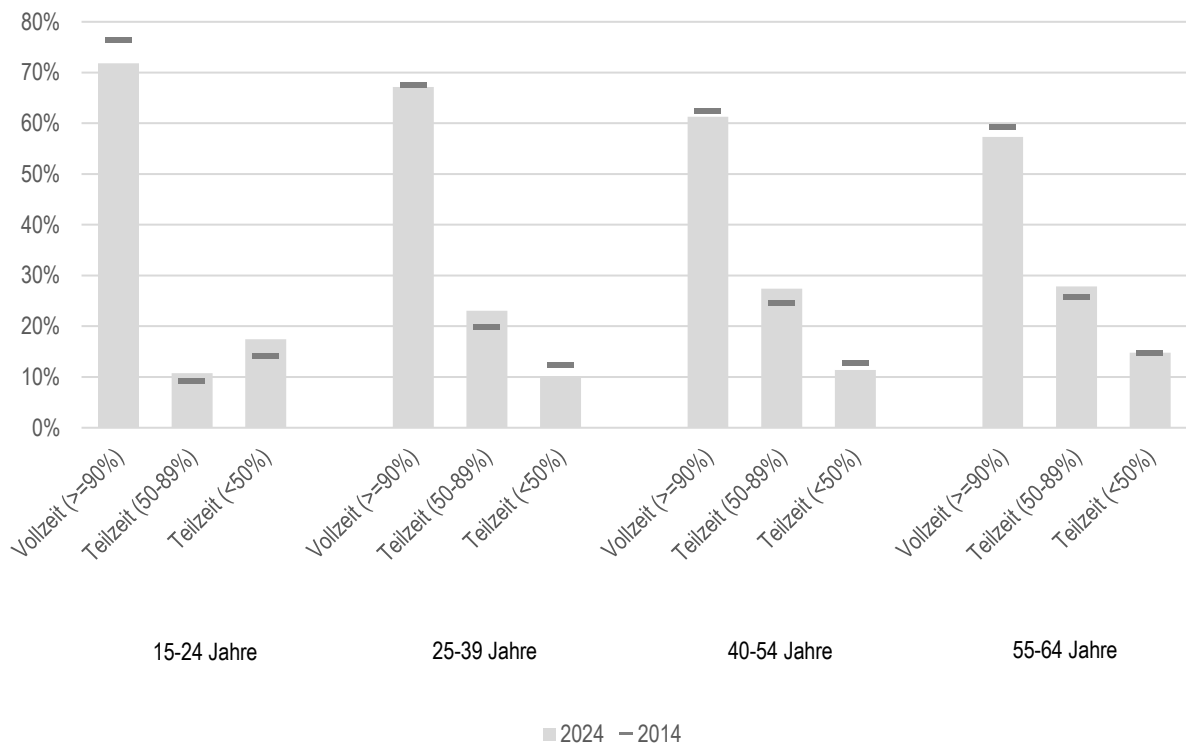


Quelle: BFS/SAKE (2025)

Dabei waren es in erster Linie die Frauen im Alter von 25-39 Jahren und 40-54 Jahren, welche in den letzten zehn Jahren weniger Teilzeit zugunsten von Vollzeit arbeiteten. Bei den Männern reduzierte sich die Vollzeitarbeit zugunsten der Teilzeitarbeit in allen Altersgruppen (siehe Abb. A.5 und A.6). Somit fand insgesamt eine Annäherung der Erwerbspensen zwischen Frauen und Männern statt.

Eine allgemeine Analyse nach Altersgruppen zeigt übergreifend auf, dass die Verbreitung der Teilzeitarbeit unter den Erwerbstätigen mit zunehmendem Alter höher ist (siehe Abb. 12). Eine spürbare Zunahme der Teilzeiterwerbstätigkeit war hingegen über die letzten 10 Jahre insbesondere bei den 15-24-Jährigen festzustellen (+4,6 Prozentpunkte auf 28,2%). Dies dürfte v.a. durch längere Bildungslaufbahnen zu erklären sein.

Abb. 12: Vollzeit- und Teilzeiterwerbstätigkeit nach Altersgruppe, in %, 2014 und 2024

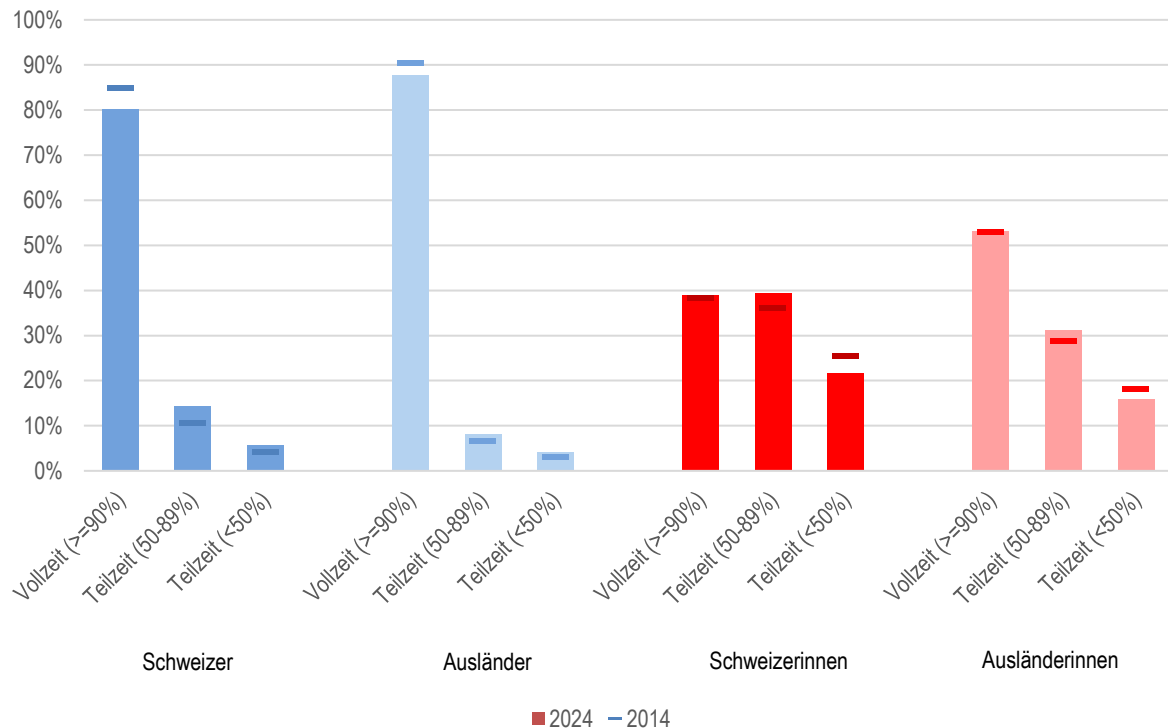


Quelle: BFS/SAKE (2025)

Bemerkenswert ist schliesslich auch der Unterschied in den Erwerbspensen zwischen Schweizer/innen und Ausländer/innen (siehe Abb. 13). Eine Gegenüberstellung zeigt, dass erwerbstätige Schweizerinnen und Schweizer deutlich häufiger Teilzeit arbeiten (61,0% bzw. 19,9%) als Ausländerinnen und Ausländer (46,9% bzw. 12,3%). Die stärkste Zunahme der Teilzeitarbeit fand in den letzten zehn Jahren bei Schweizer Männern statt (+4,8 Prozentpunkte). Bei ausländischen Männern war der Anstieg kleiner (+2,7 Prozentpunkte).

Bei Schweizerinnen und Ausländerinnen blieb der Teilzeitanteil (mit -0,1 bzw. -0,0 Prozentpunkte) jeweils stabil. Der zuvor erwähnte deutlichere Rückgang um -1,1 Prozentpunkte im Teilzeitanteil bei allen erwerbstätigen Frauen ergibt sich folglich daraus, dass der Anteil an Ausländerinnen – die insgesamt einen spürbar tieferen Teilzeitanteil ausweisen als Schweizerinnen – am Total der erwerbstätigen Frauen zugenommen hat.

Abb. 13: Vollzeit- und Teilzeiterwerbstätigkeit nach Nationalität, 2014 und 2024



Quelle: BFS/SAKE 2025

3.2 Motive für Teilzeitarbeit

Die Entscheidung für ein Teilzeitpensum wird durch unterschiedliche Motive geprägt. Die Schweizerische Arbeitskräfteerhebung gibt Aufschluss über die Beweggründe für die Wahl des Beschäftigungsrades. Am häufigsten wird als Hauptgrund für Teilzeitarbeit von den 15-64-Jährigen die Kinderbetreuung genannt, die sowohl bei niedrigen als auch bei hohen Teilzeitpensen eine zentrale Rolle einnimmt. Dagegen sind bildungsbezogene Gründe vermehrt bei Erwerbstätigen mit tieferen Beschäftigungsgraden verbreitet. Mangelndes Interesse an einer Vollzeitstelle steht insbesondere bei höheren Teilzeitpensen im Vordergrund (siehe Abb. A.7).

Unterscheidet man die Begründungen für ein Teilzeitpensum nach Geschlecht (vgl. Tabelle 1), zeigt sich, dass Frauen deutlich häufiger die Betreuung von Kindern als Hauptgrund für die Teilzeiterwerbstätigkeit angeben (34%) als Männer (14%). Entsprechend stehen bei Männern, die einer Teilzeitarbeit nachgehen, andere Motive automatisch stärker im Vordergrund. Anteilsmässig dominieren bei Männern bspw. eher arbeitsplatzbezogene Faktoren (insb. Aus- und Weiterbildung, der Umstand, dass keine Vollzeitstelle gefunden wurde, oder Erwerbsarbeit in mehreren Teilzeitstellen), wogegen bei Frauen vor allem familiäre und persönliche Verpflichtungen bei der Entscheidung für eine Teilzeiterwerbstätigkeit im Vordergrund stehen. Kein Interesse an einer Vollzeitstelle, und damit eine Präferenz für eine bessere «work-life-balance», spielt bei teilzeiterwerbstätigen Männern die wichtigste Rolle, bei Frauen die zweitwichtigste.

Tabelle 1: Motive für Teilzeitarbeit von 15-64-Jährigen nach Geschlecht, 2024

	absolut in 1'000			Anteile		
	Frauen	Männer	Total	Frauen	Männer	Total
Aus-/Weiterbildung	103	74	177	8%	17%	10%
Krankheit/Behinderung	65	46	111	5%	11%	7%
keine Vollzeittätigkeit gefunden	75	38	113	6%	9%	7%
kein Interesse an einer Vollzeittätigkeit	211	79	290	17%	18%	17%
hat mehrere Teilzeittätigkeiten	77	41	118	6%	10%	7%
anderer Grund	144	73	216	11%	17%	13%
Betreuung von Kindern	433	62	495	34%	14%	29%
Betreuung von pflegebedürftigen Erwachsenen	15	4	18	1%	1%	1%
andere familiäre Verpflichtungen	90	7	98	7%	2%	6%
andere persönliche Verpflichtungen	48	7	55	4%	2%	3%
Total	1'262	430	1'692	100%	100%	100%

Quelle: BFS/SAKE (2025)

Betrachtet man die Gründe für Teilzeitarbeit nach Altersgruppen, zeigen sich ebenfalls markante Unterschiede (vgl. Tabelle 2). Unter den Jugendlichen und jungen Erwachsenen ist Aus- und Weiterbildung eindeutig der Hauptgrund für Teilzeitarbeit (62%). Bei den 25-39-Jährigen sowie 40-54-Jährigen steht die Kinderbetreuung im Vordergrund (43% bzw. 40%), was hauptsächlich auf die entsprechenden Angaben von Frauen zurückzuführen ist. Bei den 55-64-Jährigen ist es in den meisten Fällen das fehlende Interesse an einer Vollzeittätigkeit, welches als Begründung für Teilzeitarbeit angeführt wird (29%). Oft sind es aber bei den älteren Erwerbstätigen auch andere, nicht weiter spezifizierte Gründe, die eine Rolle spielen.

Tabelle 2: Häufigkeit der angegebenen Gründe für Teilzeitarbeit nach Altersgruppe, 2024

	absolut in 1'000				Anteile			
	15-24 Jahre	25-39 Jahre	40-54 Jahre	55-64 Jahre	15-24 Jahre	25-39 Jahre	40-54 Jahre	55-64 Jahre
Aus-/Weiterbildung	94	69	11	2	62%	13%	2%	0%
Krankheit/Behinderung	5	24	40	41	3%	5%	6%	10%
keine Vollzeittätigkeit gefunden	11	37	36	30	7%	7%	6%	8%
kein Interesse an einer Vollzeittätigkeit	11	75	89	114	7%	14%	14%	29%
hat mehrere Teilzeittätigkeiten	6	32	46	35	4%	6%	7%	9%
anderer Grund	22	44	66	85	14%	8%	11%	21%
Betreuung von Kindern	1	223	250	20	1%	43%	40%	5%
Betreuung von pflegebedürftigen Erwachsenen	0	1	6	11	0%	0%	1%	3%
andere familiäre Verpflichtungen	1	8	53	36	1%	1%	8%	9%
andere persönliche Verpflichtungen	1	8	24	22	1%	2%	4%	6%
Total	152	521	622	396	100%	100%	100%	100%

Quelle: BFS/SAKE (2025)

Box: Setzt der Staat Anreize für Teilzeitarbeit?

Teilzeitarbeit ist in der Schweiz weit verbreitet (siehe Kapitel 2.1 und 3.1). In diesem Zusammenhang wird regelmässig die Frage aufgeworfen, ob die staatlichen Regulierungen der Teilzeitarbeit Vorschub leisten resp. wie die Rahmenbedingungen anzupassen sind, damit die «freiwillige» Teilzeitarbeit nicht zu attraktiv ist (bspw. Postulat 23.4094 Paganini).

Die Wahl des Erwerbspensums ist in einer liberalen Staatsordnung ein individueller Entscheid. Die Reduktion des Pensums kann aufgrund der freiwerdenden Zeitressourcen eine wertvolle Option zur Vereinbarkeit von Familie (oder Ausbildung) mit dem Beruf sein. Ebenso ist aber auch die Wahl zwischen Erwerbseinkommen und Freizeit – die Entscheidung für oder gegen freiwillige Teilzeitarbeit – den Individuen zu überlassen. Die staatlichen Rahmenbedingungen sind daran zu messen, ob und inwieweit sie die individuellen Entscheide in die eine oder andere Richtung lenken.

Mit der Zunahme der Teilzeitarbeit ist in der Schweiz in den vergangenen Jahrzehnten auch das Arbeitsvolumen gestiegen. Dies ist insbesondere auf die verstärkte Erwerbsaufteilung zwischen Frauen und Männern zurückzuführen. Die Zunahme des Arbeitsvolumens bei den Frauen fiel dabei stärker aus als der Rückgang bei den Männern. Auch bei älteren Erwerbspersonen nahm der Arbeitseinsatz insgesamt spürbar zu (siehe Kapitel 2.1). Diese Entwicklungen, welche insgesamt zu einem zunehmenden Arbeitseinsatz in der Schweiz führten, sprechen gegen die These, dass der Staat wesentliche Anreize zur Reduktion der Pensen setzt.

Der Entscheid zum Erwerbspensum wird jedoch durchaus von externen Rahmenbedingungen beeinflusst. Kapitel 6 gibt hierzu eine Übersicht. Der Bundesrat ist bestrebt, die Rahmenbedingungen fortlaufend zu optimieren. Verbesserungspotenzial hat er insbesondere im Bereich der steuerlichen Rahmenbedingungen identifiziert. Aktuell dürften diese u.a. bei zweitverdienenden Ehegatten ein Argument für tiefere Erwerbspensen sein. Die Einführung der Individualbesteuerung wird diesbezüglich eine wichtige Abhilfemassnahme darstellen. Im Bereich der Altersvorsorge geht freiwillige Teilzeitarbeit bereits heute in der Regel mit Einbussen bei den anwartschaftlichen Renten einher. Der Bundesrat hat aber angekündigt, im Rahmen der Revision AHV 2030 Massnahmen zur Stärkung der Anreize für die Arbeit bis zum Erreichen des Referenzalters und darüber hinaus vorzulegen. Zudem wurde er beauftragt, einen Bericht zur steuerlichen Entlastung der Arbeit im Rentenalter vorzulegen (Postulat 25.4023 Rechsteiner Thomas).

Sowohl im Bereich der Steuerpolitik als auch in der Sozialpolitik spielen die Kantone eine wichtige Rolle in Bezug auf die Erwerbsanreize. Oft stehen diesbezüglich besonders die Prämienverbilligungen im Fokus (siehe auch Kapitel 6.6.3). Die Ausgestaltung des Prämienverbilligungssystems ist in mehreren Kantonen Gegenstand von Abklärungen. Der Gestaltungsspielraum im Bereich der Prämienverbilligungen erlaubt den Kantonen, die Prämienverbilligung spezifisch auf ihre übrigen Sozialleistungen und die Steuern abzustimmen, was für die Vermeidung von negativen Erwerbsanreizen zentral ist.

3.3 Teilzeitarbeit von Müttern und Vätern von Kindern unter 15 Jahren

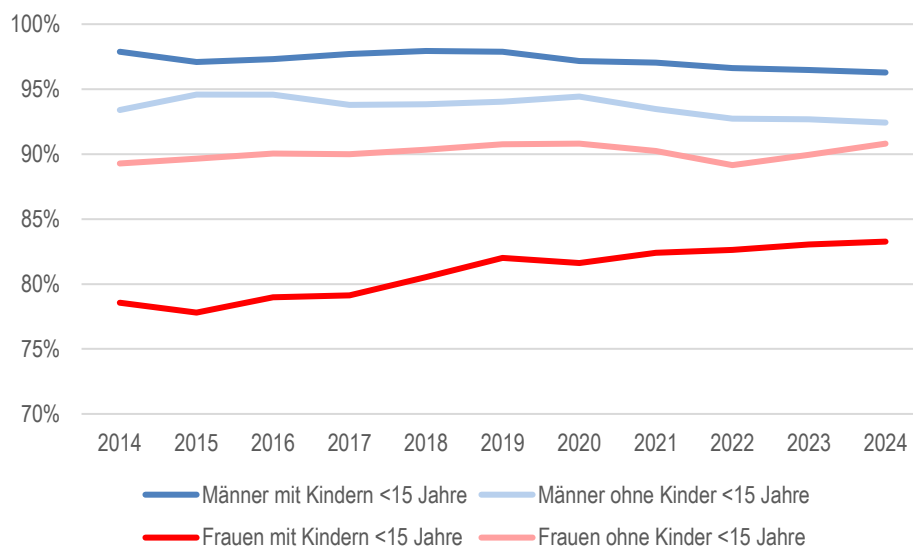
Im europäischen Vergleich bietet die Schweiz vergleichsweise flexible Arbeitsbedingungen für Personen mit familiären Verpflichtungen. Die grosse Mehrheit kann in der Regel Anfang und Ende der Arbeitszeit aus familiären Gründen kurzfristig verschieben, rund die Hälfte kann aufgrund dessen ganze Tage frei nehmen, ohne dafür Ferientage beziehen zu müssen. Personen, die regelmässige

Betreuungsaufgaben übernehmen, sind in der Schweiz denn auch mehrheitlich auf dem Arbeitsmarkt aktiv (BFS 2020).

Darauf deutet auch eine Analyse der Erwerbsquote von 25-54-jährigen Frauen und Männern mit Kindern hin. Diese zeigt, dass die Erwerbsbeteiligung von Müttern mit Kindern unter 15 Jahren zwischen 2014 und 2024 deutlich zugenommen hat (+4,7 Prozentpunkte auf 83,3%). Die Erwerbsbeteiligung der Väter mit Kindern unter 15 Jahren war dagegen auf sehr hohem Niveau leicht rückläufig (-1,6 Prozentpunkte auf 96%).

Bei Frauen *ohne* Kinder unter 15 Jahren ist wie bei den Müttern mit Kindern unter 15 Jahren ein positiver Trend in der Arbeitsmarktbeteiligung auszumachen. Allerdings fällt dieser weniger stark aus. Bei Männern *ohne* Kinder unter 15 Jahren ist wie auch bei Vätern eine leicht negative Entwicklung festzustellen.

Abb. 14: Erwerbsquote von Frauen und Männern (25-54 Jahre) mit und ohne Kinder unter 15 Jahren, 2014-2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

Die hohe Erwerbsbeteiligung bei Müttern mit Kindern unter 15 Jahren geht mit einem hohen Teilzeitanteil einher, der jedoch in den letzten zehn Jahren zugunsten der Vollzeitwerbstätigkeit zurückgegangen ist (insgesamt -4,0 Prozentpunkte auf 77,4% 2024). Dies hängt ausschliesslich mit der starken Abnahme der tiefen Teilzeitpensen zusammen; höhere Teilzeitpensen nahmen dagegen markant zu. Bei den Frauen *ohne* Kinder unter 15 Jahren verloren tiefe und hohe Teilzeitpensen an Beliebtheit, entsprechend legte die Vollzeitwerbstätigkeit zu (+5,3 Prozentpunkte auf 57,1%).

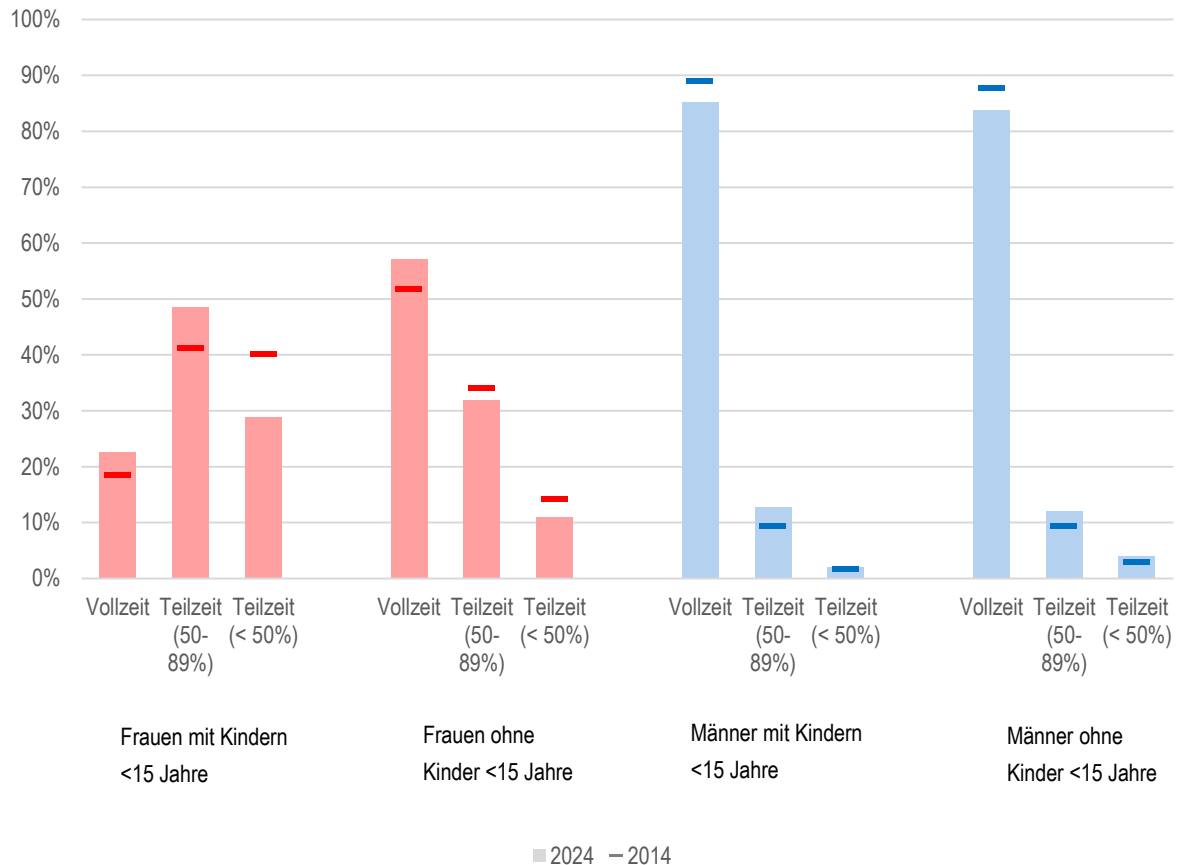
Bei Männern mit und ohne Kinder unter 15 Jahren nahm die Vollzeitwerbstätigkeit dagegen ab (jeweils -3,8% auf 85,2% bzw. 83,9%). Die Verschiebung erfolgte insbesondere zugunsten von hohen Teilzeitpensen.

Schliesslich kann festgestellt werden, dass Männer *ohne* Kinder unter 15 Jahren etwas öfter einer Teilzeiterwerbstätigkeit nachgehen als Männer mit Kindern unter 15 Jahren (16,1% ggü. 14,8%). Im Gegensatz dazu sind es unter den Frauen vor allem diejenigen mit Kindern unter 15 Jahren, die einer Teilzeiterwerbstätigkeit nachgehen (77,4% gegenüber 42,9%).

Diese Entwicklungen legen dar, dass in den letzten Jahren insbesondere Mütter mit Kindern unter 15 Jahren verstärkt im Arbeitsmarkt teilgenommen haben. Gleichzeitig zeigt sich eine Verschiebung hin zu

höheren Erwerbspensen, sowohl bei Frauen mit als auch ohne Kinder unter 15 Jahren. Bei Männern, mit und ohne Kinder unter 15 Jahren, ist dagegen ein leichter Rückgang der Erwerbsbeteiligung und auch der Vollzeiterwerbstätigkeit – insbesondere zugunsten von hohen Teilzeitpensen – zu beobachten.

Abb. 15: Erwerbspensum von Männern und Frauen (25-54 Jahre) mit und ohne Kinder unter 15 Jahren, 2014 und 2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

3.4 Arbeitsaufteilung in Paarhaushalten

Eine Studie, welche die langfristige Entwicklung von Arbeit, Freizeit und Produktivität in der Schweiz zwischen 1997 und 2020 untersuchte, zeigt, dass die Entwicklung von Arbeitszeit und Freizeit insbesondere vom Geschlecht und der Präsenz kleiner Kinder abhängt (Mergele et al. 2024). Männer haben auch über diesen langen Zeitraum hinweg gesehen ihre Arbeitszeit leicht reduziert, während bei den Frauen eine Erhöhung erfolgte.

Bei Paarhaushalten mit Kindern führte diese Entwicklung zu einer spürbaren Ausweitung der kombinierten Arbeitszeit: Männer mit Kindern unter 15 Jahren haben die kürzere Arbeitszeit (2020: 39,8 Stunden pro Woche; 1997: 42,6 Stunden pro Woche) für einen stärkeren Einsatz im Haushalt und bei der Kinderbetreuung genutzt – die eigentliche Freizeit hat aus diesem Grund nur begrenzt zugenommen. Bei den Frauen mit kleinen Kindern, führte die Ausweitung der Arbeitszeit (2020: 17,9 Stunden pro Woche; 1997: 8,6 Stunden pro Woche) zu einer (leichten) Reduktion der Haushaltsarbeit und weniger Freizeit. Die für Kinderbetreuung verwendete Zeit nahm dagegen eher noch zu.

Bei Paaren ohne kleine Kinder hat sich die wöchentliche Arbeitszeit ebenfalls angenähert. Bei den Männern ging die Arbeitszeit von 38,3 Stunden im Jahr 1997 auf 35,8 Stunden im Jahr 2020 zurück, bei den Frauen stieg die Gesamtarbeitszeit von 21,1 auf 25,1 Stunden an. Allerdings blieb die

Gesamtarbeitszeit damit zwischen 1997 und 2020 auf einem vergleichsweise stabileren Niveau von etwa 60 Stunden.

Mergele et al. (2024) vermuten, dass die Entwicklung bei Paaren mit kleinen Kindern mitunter auf die Verbreitung von institutioneller familienergänzender Kinderbetreuung zurückzuführen ist. Des Weiteren dürfte der gesellschaftliche Wandel sowie das zunehmend höhere Bildungsniveau eine wichtige Rolle bei der Angleichung der Erwerbspensen in Paarhaushalten spielen. Dem Zusammenhang zwischen Ausbildung und Erwerbspensum wird im nächsten Subkapitel vertieft nachgegangen.

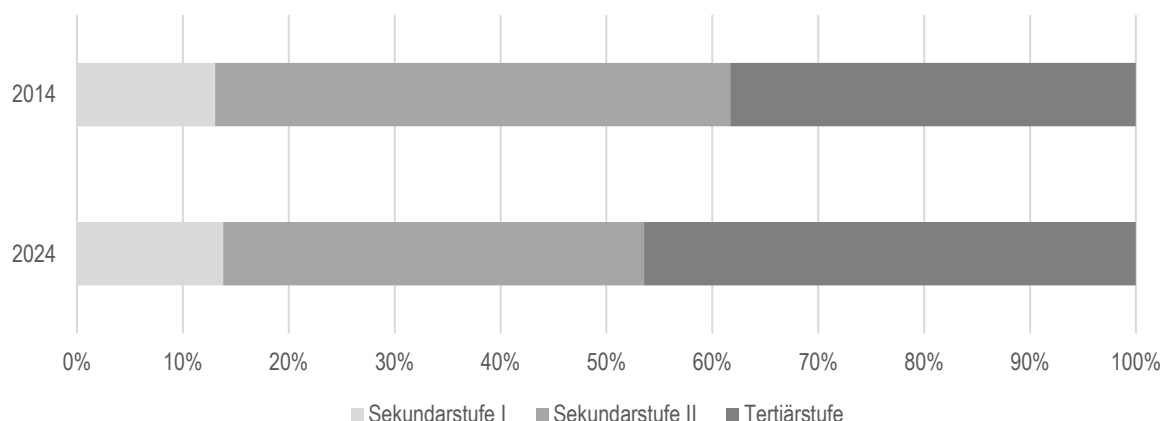
3.5 Ausbildungsniveau und Teilzeitarbeit

In den letzten Jahrzehnten hat sich die Bildungsstruktur des Schweizer Arbeitsmarkts deutlich gewandelt, insbesondere durch die Zunahme höherer Bildungsabschlüsse (Aepli et al. 2021).

Vergleicht man die Zusammensetzung der Bildungsniveaus der 25-64-Jährigen⁷ in der Schweiz zwischen 2014 und 2024, zeigt sich insbesondere eine Verschiebung hin zu mehr Tertiärabschlüssen. Der Anteil der Personen mit Tertiärabschluss nahm um 8,2 Prozentpunkte auf 46,5% zu. Gleichzeitig ging der Anteil der Personen mit einem Abschluss auf Sekundarstufe II spürbar zurück (-8,9 Prozentpunkte auf 39,7%). Im Vergleich zum Jahr 2014 verfügten 2024 etwas mehr Personen lediglich über einen obligatorischen Schulabschluss (+0,8 Prozentpunkte auf 13,8%).

Die deutliche Verschiebung hin zu Tertiärausbildungen ist vor allem damit zu erklären, dass jüngere Generationen tendenziell höhere Bildungsabschlüsse als frühere aufweisen (siehe auch Aepli et al. 2021).

Abb. 16: Zusammensetzung der Bildungsstruktur von 25-64-Jährigen, 2014 und 2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

Veränderungen der Bildungsstruktur beeinflussen in verschiedener Hinsicht das Arbeitsangebot. So wirken sich bspw. Ausbildungen zu unterschiedlichen Zeitpunkten auf die Wahl des Erwerbspensums aus. Während der Ausbildungsphase ist Erwerbstätigkeit häufig nicht möglich oder nur im Rahmen eines reduzierten Pensums, da zeitliche Ressourcen in die Qualifizierung investiert werden müssen. Im Anschluss können gefragte Abschlüsse den Absolventinnen und Absolventen eine grössere Flexibilität verschaffen, ihr Arbeitsvolumen zu reduzieren, da finanzielle Einbussen eher verkraftbar werden (Einkommenseffekt). Allerdings besteht auch die Möglichkeit, dass ein höheres Einkommen zu einem

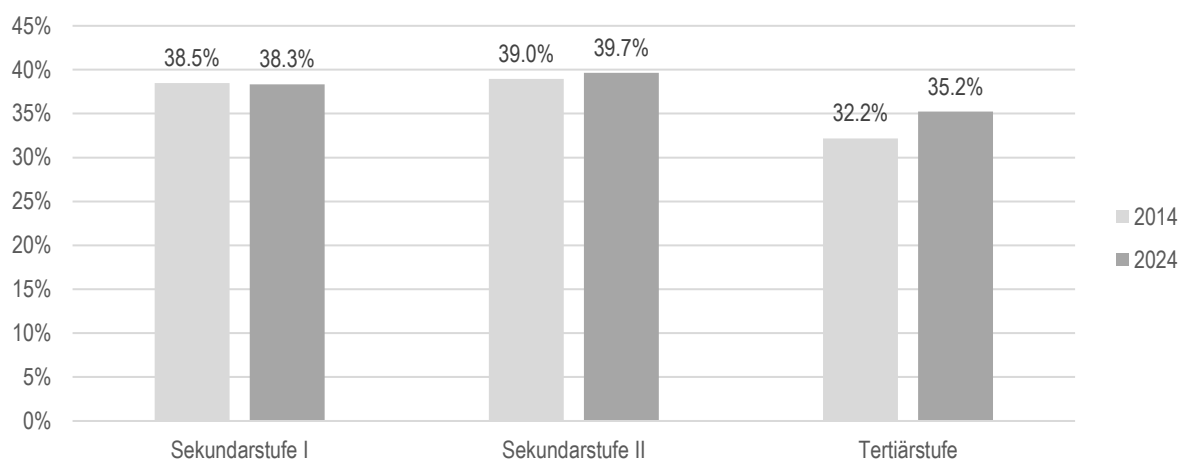
⁷ Um auf Personen nach abgeschlossener Ausbildung zu fokussieren, wird in diesem Subkapitel die Bevölkerungsgruppe der 25- bis 64-Jährigen in den Blick genommen.

grösseren Arbeitsangebot führt: Arbeit wird im Vergleich zu Freizeit aufgrund der gestiegenen Opportunitätskosten attraktiver (Substitutionseffekt).

Grundsätzlich gilt, dass Personen mit höherer Ausbildung häufiger im Arbeitsmarkt teilnehmen. 2024 belief sich die Erwerbsquote der 25-64-Jährigen mit einem Tertiärabschluss auf 92,4%, wogegen die Erwerbsquote bei den Personen mit einem Abschluss auf Sekundarstufe II und I 86,6% bzw. 74,1% betrug.

Gleichzeitig fällt der Teilzeitanteil unter den Hochqualifizierten vergleichsweise geringer aus (35,2%), obschon dieser in den letzten 10 Jahren am deutlichsten zugenommen hat (+3,1 Prozentpunkte). Am meisten verbreitet ist die Teilzeiterwerbstätigkeit nach wie vor bei Personen mit einem Abschluss auf Sekundarstufe II (39,7%).

Abb. 17: Teilzeitanteil 25-64-jähriger Erwerbstätiger nach Ausbildungsniveau, 2014 und 2024



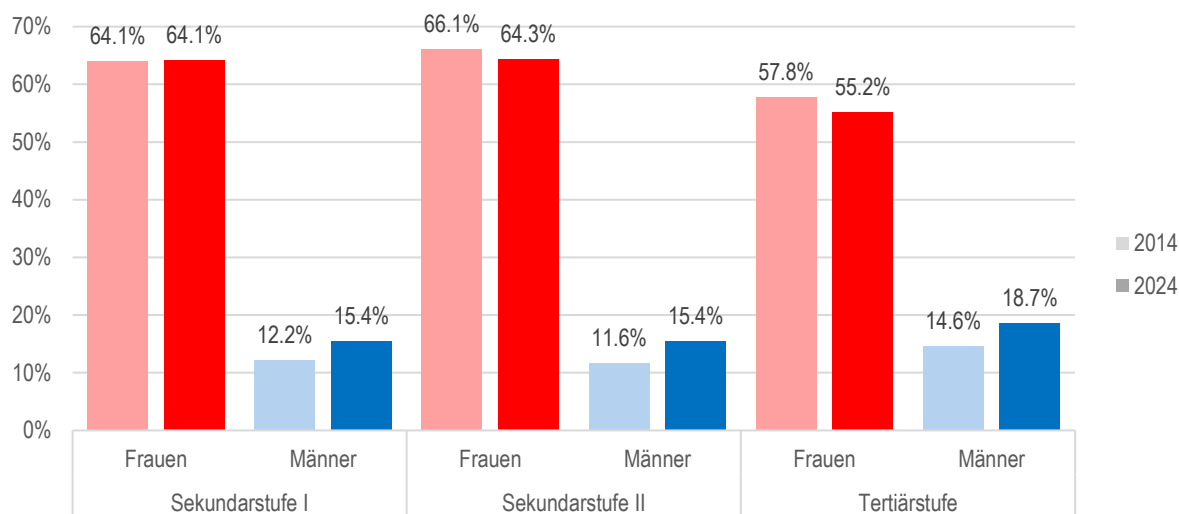
Quelle: BFS/SAKE (2025)

Aufgrund der hohen Erwerbsquote und des vergleichsweise tiefen Teilzeitanteils, wird das Arbeitskräftepotenzial von hochqualifizierten Personen denn auch am besten ausgeschöpft. Die vollzeitäquivalente Erwerbsquote beträgt bei den 25-64-Jährigen mit Tertiärabschluss 83,3%, gegenüber 72,8% bei den Personen mit Sek II-Abschluss und 62,1% bei den Personen ohne nachobligatorischen Schulabschluss.

Eine Auswertung nach Geschlecht zeigt, dass der höhere Teilzeitanteil der Personen mit einem Abschluss auf Sekundarstufe II auf Frauen mit diesem Bildungsabschluss zurückzuführen ist. Bei den Männern ist die Teilzeitarbeit bei Erwerbstätigen mit Tertiärabschluss verbreiteter als bei jenen mit einem Abschluss auf Sekundarstufe II.

Zudem zeigt sich, dass bei Männern in allen Ausbildungsniveaus in den letzten zehn Jahren ein spürbarer Trend zu Teilzeitarbeit stattfand. Bei den Frauen hingegen blieb der Teilzeitanteil bei Erwerbstätigen mit einem obligatorischen Schulabschluss stabil; bei Frauen mit einer höheren Ausbildung, insbesondere mit einem Tertiärabschluss, nahm der Teilzeitanteil ab.

Abb. 18: Teilzeitanteil nach Ausbildungsniveau und Geschlecht der 25-64-Jährigen, 2014 und 2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

Box: «Freiwillige» Teilzeitarbeit im Zusammenhang mit Ausbildungsniveau und Lohn

Im Postulat Paganini 23.4094 wird das Konzept der «freiwilligen» Teilzeitarbeit skizziert, deren Verringerung einen Beitrag zur Bekämpfung des Arbeitskräftemangels leisten könnte. Demgegenüber lässt sich gewissermassen die «unfreiwillige» Teilzeitarbeit stellen, die gemäss Wortlaut des Postulats insbesondere mit familiären Unterstützungs- und Versorgungsaufgaben in Verbindung gebracht werden kann. Allerdings gibt es noch weitere Gründe, die in eine «unfreiwillige» Teilzeitarbeit führen können. Dazu gehören bspw. Krankheit und Behinderung, der Umstand keine Vollzeitstelle gefunden zu haben oder die Teilnahme an einer Aus- oder Weiterbildung, die ein Vollzeitpensum verunmöglicht.

Als Definition für «freiwillige» Teilzeitarbeit wird im Folgenden das Motiv «kein Interesse an einer Vollzeittätigkeit» verwendet, das Personen in Beantwortung auf die Frage angeben, worin der Hauptgrund für ihre Teilzeiterwerbstätigkeit liegt (siehe auch Kapitel 3.2). Die übrigen Gründe, die in der SAKE abgefragt werden, gehören eher zur «unfreiwilligen» Teilzeitarbeit oder sind hinsichtlich Freiwilligkeit schwierig abgrenzbar.

Mithilfe dieser Definition wird der im Postulat Paganini 23.4094 aufgeworfenen Frage nachgegangen, inwieweit zwischen «freiwilliger» Teilzeitarbeit, dem Bildungsniveau und der Höhe des erzielbaren Einkommens eine Korrelation besteht. Stellt man entsprechend den Anteil der «freiwillig» Teilzeiterwerbstätigen den übrigen Teilzeiterwerbstätigen und Vollzeiterwerbstätigen gegenüber, zeigt sich, dass «freiwillige» Teilzeitarbeit bei Personen mit einem höheren Bildungsniveau von grösserer Bedeutung ist. Unter allen 25-64-jährigen Erwerbstätigen beträgt der Anteil «freiwillig» Teilzeiterwerbstätiger bei Personen ohne nachobligatorischen Schulabschluss rund 4,4%. Bei den Erwerbstätigen mit einem Abschluss auf Sekundarstufe II und Tertiärstufe ist er spürbar höher (6,7%).

Bei Männern nimmt der Anteil «freiwillig» Teilzeiterwerbstätiger mit steigendem Ausbildungsniveau deutlich zu. Bei den Frauen ist die «freiwillige» Teilzeitarbeit ebenfalls unter jenen, die lediglich einen obligatorischen Schulabschluss aufweisen, am wenigsten verbreitet. Allerdings befinden sich unter den Frauen mit einem Sek II-Abschluss anteilmässig etwas mehr «freiwillig» Teilzeiterwerbstätige als unter den Frauen mit Tertiärabschluss. Zudem fällt auf, dass die Anteile der «freiwillig»

Teilzeiterwerbstätigen in allen Ausbildungsstufen bei Frauen deutlich grösser sind als bei Männern. Dies rührt jedoch v.a. auch daher, dass Frauen im Allgemeinen häufiger teilzeiterwerbstätig sind.

Tabelle 3: Relevanz der «freiwilligen» Teilzeitarbeit unter 25-64-jährigen Erwerbstätigen nach Ausbildungsstufen, 2024

	Freiwillig Teilzeiterwerbstätige		
	Total	Männer	Frauen
Sekundarstufe I	20 502 4,4%	3 379 1,4%	17 122 7,8%
Sekundarstufe II	109 742 6,7%	20 631 2,5%	89 110 11,0%
Tertiärstufe	133 485 6,7%	47 404 4,3%	86 080 9,5%
Total	263 728 6,4%	71 415 3,3%	192 313 9,9%

Quelle: BFS/SAKE

Bemerkungen: Die Anteile beziehen sich auf das Total der 25-64-jährigen Erwerbstätigen mit bekanntem Ausbildungsabschluss. Personen, für die der Ausbildungsabschluss nicht bekannt ist, wurden von der Analyse ausgeschlossen. Zudem wurde darauf verzichtet Teilzeitarbeitende, bei welchen der Grund für das Teilzeitpensum unbekannt ist, zu berücksichtigen.

Vergleicht man den Lohn der «freiwillig» Teilzeiterwerbstätigen mit dem Lohn der übrigen Teilzeiterwerbstätigen sowie Vollzeiterwerbstätigen, zeigt sich, dass Männer und Frauen, die «freiwillig» teilzeiterwerbstätig sind, im Durchschnitt einen etwas höheren Stundenlohn (49,55 bzw. 42,80 CHF) als die übrigen Teilzeiterwerbstätigen und Vollzeiterwerbstätigen (48,65 bzw. 41,90 CHF) erhalten. Der etwas tiefere Stundenlohn der «freiwillig» Teilzeiterwerbstätigen gegenüber den übrigen Erwerbstätigen im Total rührt daher, dass der Anteil der «freiwillig» Teilzeiterwerbstätigen unter den Frauen höher ausfällt und diese im Durchschnitt einen tieferen Lohn aufweisen.

Tabelle 4: Durchschnittlicher Stundenlohn (brutto) für freiwillig Teilzeiterwerbstätige und übrige Erwerbstätige (25-64 Jahre), in CHF, 2024

	Total	Männer	Frauen
Stundenlohn freiwillig Teilzeiterwerbstätige	44,65	49,55	42,80
Stundenlohn übrige Erwerbstätige	45,60	48,65	41,90
Total	45,55	48,70	42,00

Quelle: BFS/SAKE

Bemerkungen: Die Anteile beziehen sich auf das Total der 25-64-jährigen Erwerbstätigen mit bekanntem Ausbildungsabschluss. Personen, für die der Ausbildungsabschluss nicht bekannt ist, wurden von der Analyse ausgeschlossen. Zudem wurde darauf verzichtet Teilzeitarbeitende, bei welchen der Grund für das Teilzeitpensum unbekannt ist, zu berücksichtigen.

In einem gemeinsamen Haushalt hängt die Möglichkeit einer «freiwilligen» Teilzeitarbeit zudem damit zusammen, ob man sich auf das Erwerbseinkommen eines Partners oder einer Partnerin stützen kann. Die Wahrscheinlichkeit, dass eine Person «freiwillig» teilzeiterwerbstätig ist, fällt mit einem Partner oder einer Partnerin mit einem Erwerbspensum von mindestens 50% höher aus.

Tabelle 5: «Freiwillige» Teilzeitarbeit von 25-54-Jährigen in Paarhaushalten, in Abhängigkeit eines Unterhalts durch eine/n Partner/in, 2024

Partner/in zu mind. 50% erwerbstätig	Freiwillig teilzeiterwerbstätig	
	Ja	Nein
Ja	69 024 4,2%	1 573 364 95,8%
Nein	4 918 2,4%	199 187 97,6%

Quelle: BFS/SAKE

Bemerkungen: Die Analyse beschränkt sich auf 25-54-Jährige, da die Erwerbsmodelle in Paarhaushalten lediglich erfasst werden, wenn beide Partner zwischen 25-54 Jahren alt sind. Es wurde darauf verzichtet Teilzeitarbeitende, bei welchen der Ausbildungsabschluss sowie der Grund für das Teilzeitpensum unbekannt ist, zu berücksichtigen.

Insgesamt deuten die Ergebnisse darauf hin, dass «freiwillige» Teilzeitarbeit oft eine Entscheidung von besser qualifizierten Personen ist, die sich aufgrund ihres Einkommenspotenzials ein reduziertes Arbeitspensum finanziell leisten können. Gleichzeitig gehen Personen mit einem/r Partner/in im Haushalt, der/die den Unterhalt wesentlich mitunterstützt, eher einer «freiwilligen» Teilzeitarbeit nach. Die finanziellen Rahmenbedingungen dürften demnach durchaus ein Faktor für ein «freiwillig» reduziertes Erwerbspensum sein.

Während also einerseits ein gewisser Einkommenseffekt bei der Wahl des Erwerbspensums eine Rolle spielt, scheint insbesondere der Substitutionseffekt bei Arbeitsmarktentscheiden zu dominieren. Dies zeigt sich darin, dass das Erwerbspotenzial der höher Qualifizierten bzw. insbesondere der Personen mit Tertiärabschluss am besten ausgeschöpft wird. Zudem ist zu erwähnen, dass – obwohl die Teilzeitarbeit unter den Tertiärausgebildeten am stärksten zugenommen hat – der Teilzeitanteil von Tertiärausgebildeten im Vergleich zu Personen mit einem Abschluss auf Sekundarstufe I oder II nach wie vor am niedrigsten ausfällt.

3.6 Unterbeschäftigung

Teilzeitarbeit kann mit verschiedenen Vorteilen verbunden sein, allerdings gibt es auch Teilzeitbeschäftigte, die gerne zu einem höheren Beschäftigungsgrad erwerbstätig wären. In der Schweiz sind 5,0% der 15-64-jährigen Erwerbspersonen unterbeschäftigt. Das bedeutet, sie sind teilzeiterwerbstätig, würden gerne mehr arbeiten und stünden innert drei Monaten für eine Arbeit mit einem höheren Erwerbspensum zur Verfügung.

Unterbeschäftigung wird oft als weibliches Phänomen angesehen. Die Unterbeschäftigungsquote bei den 15-64-jährigen Frauen liegt mit 7,6% denn auch spürbar über derjenigen der Männer (2,7%). Frauen machen zudem mit 71,5% auch klar die Mehrheit der Unterbeschäftigten aus (siehe Tabelle 6). Die stärkere Verbreitung von Unterbeschäftigung bei Frauen scheint dabei allerdings in direktem Zusammenhang damit zu stehen, dass Frauen auch häufiger Teilzeit erwerbstätig sind als Männer. Betrachtet man nur teilzeiterwerbstätige Personen, so stellt man fest, dass Unterbeschäftigung bei Männern sogar leicht häufiger auftritt als bei Frauen. Dies zeigt sich in Tabelle 6 daran, dass sich unter den Unterbeschäftigten anteilmässig etwas mehr Männer (28,5%) finden als unter den Teilzeiterwerbstätigen (25,5%).

Tabelle 6: Anteil Teilzeiterwerbstätige und Unterbeschäftigte nach soziodemografischen Merkmalen, 2024

		Teilzeiterwerbstätige	Unterbeschäftigte
Geschlecht	Männer	25,5%	28,5%
	Frauen	74,5%	71,5%
Alter	15-24 Jährige	9,0%	11,9%
	25-39 Jährige	30,8%	33,3%
	40-54 Jährige	36,8%	38,0%
	55-64 Jährige	23,4%	16,9%
Nationalität	Schweiz	78,3%	65,4%
	Ausland	21,7%	34,6%
Bildungsniveau	Sekundarstufe I	12,3%	18,1%
	Sekundarstufe II	44,3%	43,8%
	Tertiärstufe	43,4%	38,2%

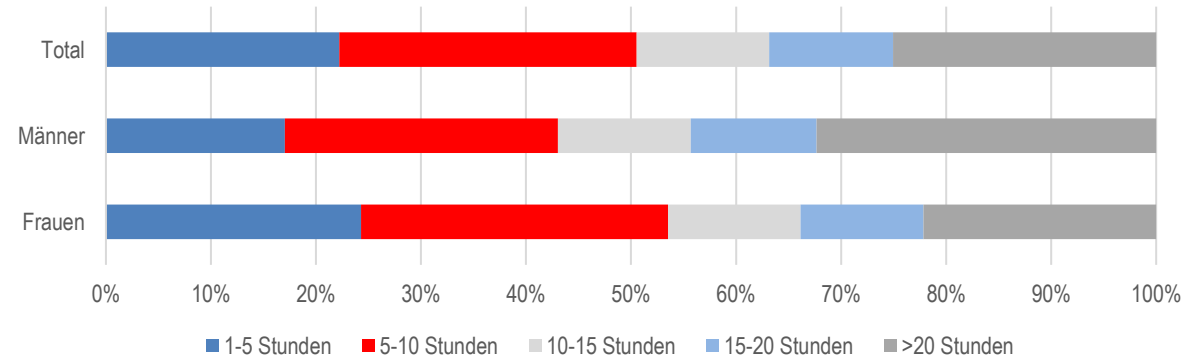
Quelle: BFS/SAKE (2025)

Betrachtet man Unterbeschäftigung nach Altersgruppen zeigt sich, dass unter den Unterbeschäftigten am häufigsten 40-54-Jährige zu finden sind (38,0%). Vergleicht man allerdings die Anteile zwischen Teilzeiterwerbstätigen und Unterbeschäftigten zeigt sich, dass der Anteil der 15-39-Jährigen bei den Unterbeschäftigten (45,1%) den Anteil bei den Teilzeiterwerbstätigen am deutlichsten übertrifft (39,8%). Dies bedeutet, dass jüngere Erwerbstätige am häufigsten eine Tätigkeit zu einem für sie ungenügenden Beschäftigungsgrad ausüben.

Ferner verspüren Ausländer/innen öfter den Wunsch, ihr Pensum zu erhöhen, als Schweizer/innen und auch Teilzeiterwerbstätige ohne nachobligatorische Ausbildung sind deutlich häufiger unterbeschäftigt als solche mit einem höheren Bildungsniveau.

Nebst der Tatsache der Unterbeschäftigung spielt, insbesondere im Hinblick auf verfügbare Erwerbspotenziale, auch die effektiv gewünschte Mehrarbeit eine Rolle. Rund die Hälfte der Unterbeschäftigten im Erwerbsalter würde gerne weniger als (oder lediglich bis zu) 10 Stunden zusätzlich arbeiten (50,5%). Demgegenüber steht ca. ein Viertel der Unterbeschäftigten (25,1%), der sogar mehr als 20 zusätzliche Stunden pro Woche arbeiten möchte (siehe Abb. 19). Analysiert man den Wunsch nach Mehrarbeit differenziert für Männer und Frauen zeigt sich, dass Frauen ihr Pensum häufiger nur geringfügig aufstocken möchten (1-5 Stunden) (24,3%), wogegen sich Männer öfter deutlich mehr Zusatzstunden wünschen (>20 Stunden) (32,3%).

Abb. 19: Gewünschte Mehrarbeit der Unterbeschäftigten, 2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

Der damit einhergehende Wunsch nach Vollzeit- oder (weiterhin) Teilzeitarbeit unterstreicht diese Ergebnisse: Die Mehrheit der Frauen (55,3%) möchte weiterhin eine Teilzeiterwerbstätigkeit mit mehr Stellenprozenten ausüben, während ein Grossteil der Männer (65,9%) eine Vollzeiterwerbstätigkeit bevorzugen würde.

Schliesslich entspricht das von den unterbeschäftigten Personen zusätzlich gewünschte Arbeitsvolumen insgesamt rund 86 000 Vollzeitstellen. Das Arbeitsmangelvolumen bei Frauen (59 000 VZÄ) fällt dabei rund doppelt so gross aus wie dasjenige der Männer (28 000 VZÄ). Allerdings gilt zu beachten, dass nur etwas mehr als ein Drittel (35,5%) der Unterbeschäftigten tatsächlich eine zusätzliche oder neue Stelle sucht, wobei unterbeschäftigte Männer (40,6%) häufiger auf Arbeitssuche sind als Frauen (33,4%).

3.7 Fazit

Teilzeitarbeit ist in der Schweiz eine etablierte Erwerbsform. Bei Männern ist in den letzten zehn Jahren eine Zunahme der Teilzeiterwerbstätigkeit festzustellen, während bei Frauen eine leichte Verschiebung hin zur Vollzeiterwerbstätigkeit und insbesondere hin zu höheren Teilzeitpensen zu beobachten ist. Allerdings arbeiten nach wie vor deutlich mehr Frauen als Männer zu einem reduzierten Beschäftigungsgrad.

Insgesamt ist das Arbeitsvolumen in der Schweiz gestiegen (vgl. auch Kapitel 2.1). Es gibt also keinen Hinweis darauf, dass Teilzeitarbeit in den letzten Jahren ein wesentlicher Treiber des Arbeitskräftemangels war. Auf einer Paarhaushaltsebene zeigt sich, dass insbesondere die kombinierte Arbeitszeit von Männern und Frauen mit kleinen Kindern spürbar zugenommen hat: Die Männer reduzierten ihre Arbeitszeit zwar etwas, der Anstieg der Arbeitszeit der Frauen im selben Haushalt war allerdings deutlich substanzieller. Gleichwohl stellt Kinderbetreuung, insbesondere bei Frauen im mittleren Erwerbsalter, den wichtigsten Grund für Teilzeitarbeit dar.

In den letzten Jahren ist zudem verstärkt das Thema Teilzeitarbeit im Zusammenhang mit Ausbildung in den Fokus gerückt. Verschiedentlich wurde argumentiert, dass Hochqualifizierte aufgrund des höheren erreichbaren Lohns häufiger teilzeit- statt vollzeitbeschäftigt sind. Tatsächlich zeigen Auswertungen anhand des Motivs für Teilzeitarbeit, dass Personen mit mindestens einem Abschluss auf Sekundarstufe II, ihr reduziertes Pensum am häufigsten freiwillig wählen. Dies ist jedoch vor dem Hintergrund zu sehen, dass das Erwerbspotenzial dieser Personen – insbesondere jenen mit Tertiärabschluss – nach wie vor am besten ausgeschöpft wird.

Demgegenüber gilt auch festzuhalten, dass Teilzeiterwerbstätige ohne nachobligatorischen Bildungsabschluss am häufigsten zu einem für sie ungenügenden Erwerbspensum beschäftigt sind. Unter den Unterbeschäftigten sind es zudem die Männer, die ihren Beschäftigungsgrad am stärksten aufstocken möchten und die am ehesten aktiv nach einer Stelle suchen. Insgesamt entspricht das zusätzlich gewünschte Arbeitspensum von unterbeschäftigten Personen in etwa 86 000 Vollzeitstellen.

4 Mögliche Ursachen von Arbeitskräftemangel

Im Folgenden werden die im Postulat 23.3380 Müller Leo genannten möglichen Treiber des Arbeitskräftemangels (Demografie, Strukturwandel, Wachstum und geldpolitische Rahmenbedingungen) einzeln dargestellt und hinsichtlich ihrer Bedeutung für die jüngsten Entwicklungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt diskutiert. Inhaltlich lassen sich diese Faktoren in arbeitsangebotsseitige Ursachen – wie Demografie, Strukturwandel, qualifikatorischer Mismatch, sowie Arbeitsanreize – und nachfrageseitige Ursachen – wie das Wirtschaftswachstum und geldpolitische Rahmenbedingungen – gliedern. Die Ausführungen stützen sich dabei in wesentlichen Teilen auf die externe Studie, welche das SECO in Auftrag gegeben hat (Abberger et al. 2026). Diese Studie dient nicht nur als Grundlage für die vorliegende Analyse der Ursachen, sondern wird in Kapitel 5 auch zur Beurteilung möglicher Auswirkungen herangezogen.

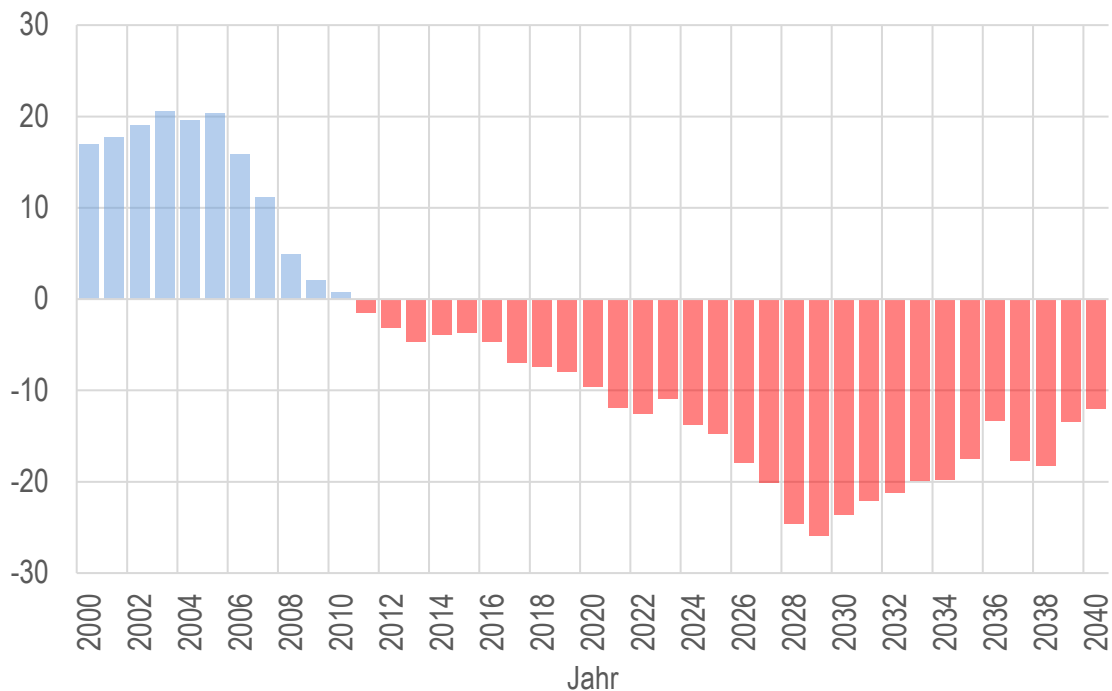
Die im Postulat Paganini 23.4094 thematisierte Teilzeitarbeit wurde in Kapitel 3 ausführlich diskutiert. Sie ist nicht als wesentliche Ursache des Arbeitskräftemangels anzusehen, sondern kann Teil der Lösung sein: Indem Teilzeitpensen flexiblere Arbeitsmodelle ermöglichen, tragen sie dazu bei, die Erwerbsbeteiligung, insbesondere von Frauen und älteren Erwerbstätigen, zu erhöhen und damit das inländische Arbeitskräftepotenzial besser auszuschöpfen.

4.1 Demografie

Die Grösse des Arbeitsangebots in einem Land wird in erster Linie durch die Bevölkerungsentwicklung und Erwerbsbeteiligung bestimmt. Zwischen 1991 und 2024 stieg die ständige Wohnbevölkerung in der Schweiz von 6,8 Mio. auf 9,0 Mio. an. Neben der Zuwanderung war für diese Entwicklung massgeblich die steigende Lebenserwartung der Bevölkerung verantwortlich. Parallel dazu nahm die Zahl der Erwerbstätigen kontinuierlich von 4,0 Millionen im Jahr 1991 auf über 5,4 Millionen im Jahr 2024 zu. Die Schweiz befindet sich allerdings in einer fortgeschrittenen Phase der demografischen Alterung. Zum einen erreicht die geburtenstarke Babyboomer-Generation sukzessive das Rentenalter; zum andern liegt die Geburtenrate seit Jahren deutlich unter dem Ersatzniveau von 2,1 Kindern pro Frau. Dadurch schrumpft der inländische Arbeitskräftepool relativ zur Gesamtbevölkerung: Im Verhältnis zur Gesamtbevölkerung ging der Anteil der Bevölkerung im Erwerbsalter (15–64 Jahre) seit 2008 von rund 68% auf knapp 65% zurück.

Die 2025 vom Bundesamt für Statistik aktualisierten Demografieszenarien 2024-2075 zeigen mögliche künftige Entwicklungen der Bevölkerung der Schweiz auf. Gemäss dem Referenzszenario wird die Schweiz bis 2055 voraussichtlich auf rund 10,5 Millionen Personen anwachsen (+ 14,9 % ggü. 2025), mit einem steigenden Anteil an Personen ab 65 Jahren. Die Zahl der Erwerbspersonen dürfte auf 5,8 Millionen steigen. Die unterstellten Annahmen implizieren, dass die Erwerbsquote der 15- bis 64-Jährigen insgesamt um 1,3 Prozentpunkte auf 86,2 % leicht zunimmt. Zusätzlich wird davon ausgegangen, dass das durchschnittliche Arbeitspensum steigt, sodass die Erwerbsquote in Vollzeitäquivalenten um 2,8 Prozentpunkte auf 76,1 % zulegt. Gemessen an der Gesamtbevölkerung sinkt jedoch die Arbeitsmarktpartizipation aufgrund der Alterung. Somit kommen auf immer mehr Austritte aus dem Arbeitsmarkt durch ältere Arbeitnehmer immer weniger Eintritte (vgl. Abbildung 20).

Abb. 20: Differenz zwischen 15- und 65-Jährigen in der ständigen Wohnbevölkerung (in 1000), 2000-2040



Bemerkungen: Referenzszenario der Demografieszenarien des BFS 2025. Lesebeispiel: Im Jahr 2030 wird es gemäss Referenzszenario rund 23 600 weniger 15-Jährige geben als 65-Jährige.

Quelle: BFS/Szenarien (2025)

Für die Schweiz existieren jedoch kaum Studien zur Frage, ob die demografische Alterung eine wesentliche direkte Ursache des Anstiegs des Arbeitskräftemangels in der Schweiz in den letzten Jahren war (Abberger et al. 2026). Eine neue Auswertung von Strukturhebungsdaten des BFS kombiniert mit Stelleninseraten des Dienstleisters x28 liefert jedoch erste Hinweise: Seit 2020 hat sich der durch den Renteneintritt der Babyboomer bedingte Rückgang der Erwerbsbevölkerung spürbar verstärkt. Seither verzeichneten jene Branchen-, Berufs- und Regionalbereiche, in denen vor der Pandemie bereits besonders viele ältere Erwerbstätige beschäftigt waren, überdurchschnittlich hohe Zuwächse an offenen Stellen. Der statistische Zusammenhang zwischen Altersstruktur und dem Wachstum offener Stellen deutet somit darauf hin, dass die demografisch bedingte Verknappung des Arbeitsangebots einen Teil des jüngst beobachteten Arbeitskräftemangels erklären kann. Allerdings handelt es sich dabei lediglich um Korrelationen. Ein kausaler Zusammenhang lässt sich dagegen nicht eindeutig nachweisen, da die Wirtschaft in den Jahren unmittelbar nach der Pandemie zeitgleich signifikanten makroökonomischen Schocks ausgesetzt war.

Insgesamt liegt es allerdings nahe, dass der demografisch bedingte Ersatzbedarf an Arbeitskräften bei gleichbleibender Wirtschaftsleistung künftig zunehmen wird. Es sei denn, der Ersatzbedarf würde durch ein Arbeitsproduktivitätswachstum infolge des Strukturwandels und technologischen Fortschritts abgedeckt werden.

4.2 Strukturwandel

Der Strukturwandel und technologische Fortschritt, getrieben durch Digitalisierung, Globalisierung und dem Übergang zu einer wissensgetriebenen Dienstleistungsökonomie beeinflussen den Arbeitskräftemangel in zweifacher Hinsicht. Einerseits kann der technologische Wandel den Arbeitskräftemangel abschwächen, wenn gefragte Tätigkeiten mithilfe neuer Technologien

automatisiert werden können. Andererseits verschiebt sich die Arbeitskräftenachfrage verstärkt hin zu Berufen, in denen kognitive, technische Kompetenzen oder teils auch interaktive Nichttroutinetätigkeiten (bspw. in Kommunikation, Planung oder Beratung) besonders gefragt sind. Wenn dadurch Qualifikations- und Kompetenzanforderungen geschaffen werden, die im Arbeitsmarkt (noch) nicht in ausreichendem Masse vorhanden sind, verschärft sich der Arbeitskräftemangel (Abberger et al. 2026). Entscheidend ist dabei vor allem, ob sich die Erwerbspersonen hinsichtlich Qualifikationen und Kompetenzen rasch genug an die veränderten Anforderungen anpassen können. Dies unterstreicht die Bedeutung von Aus- und Weiterbildung für die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften.

Für die USA ist der Prozess des technologiegetriebenen Strukturwandels in der arbeitsmarktökonomischen Literatur gut erforscht und nachgewiesen (Acemoglu & Autor 2011). Dabei zeigt sich insbesondere, dass Automatisierung und Digitalisierung zu einem deutlichen Rückgang von Routinetätigkeiten führten, während die Nachfrage nach hochqualifizierten Arbeitskräften mit kognitiven und analytischen Fähigkeiten stark zunahm. Auch in der Schweiz manifestieren sich die bisherigen Digitalisierungs- und Automatisierungstendenzen in Form von steigenden Kompetenzanforderungen (Rütter / Soceco 2017, EHB / Infrac, 2017). Beschäftigungszuwächse der letzten zwanzig Jahre konzentrierten sich stark auf Berufe mit hohen Qualifikationsanforderungen, während Tätigkeiten mit tiefem oder mittlerem Anforderungsniveau nur wenig wuchsen. Für die Schweiz verlief dieser Prozess zwar gradueller als etwa in den USA, dennoch entstanden Engpässe in technologieintensiven Feldern wie Software- und Ingenieurberufen. Gleichzeitig sank der Eintritt von Arbeitskräften in Berufe mit einem hohen Anteil an Routinetätigkeiten, ohne dass Massenentlassungen dominierten (Gschwendt 2022).

Die zunehmende Verbreitung von künstlicher Intelligenz (KI) treibt den technologischen Wandel weiter voran. Je nach Berufsfeld sind unterschiedliche Auswirkungen zu erwarten. In einigen Bereichen kann KI substituierend wirken und Tätigkeiten ersetzen. In anderen Bereichen wirkt sie komplementär, indem sie die Produktivität erhöht und eine neue Nachfrage nach Arbeitskräften schafft (Brynjolfsson, Mitchell & Rock 2018; Webb 2020).

Internationale Studien zeigen bislang keine klaren Beschäftigungseffekte. In den USA lassen sich laut einer Analyse des Budgetlab (2024) weder positive noch negative Auswirkungen auf die Gesamtbeschäftigung beobachten. Eine Studie für die Schweiz findet zwar einen leichten Anstieg der Arbeitslosenzahl bei stark KI-exponierten Berufsfeldern, etwa in der Informatik (Kläui & Siegenthaler 2025). Allerdings ging diese Zunahme mit einem starken Anstieg der Beschäftigung in den betroffenen Branchen einher. Insgesamt ist es noch zu früh, um die langfristigen Arbeitsmarkteffekte von KI zu beurteilen. Auch quantitative Schätzungen zum Produktivitätswachstum haben eine sehr hohe Bandbreite und sind daher mit Vorsicht zu interpretieren (vgl. z.B. Arnon 2025 oder Filippucci et al. 2024).

Anlässlich des letzten umfassenden Berichts zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf den Arbeitsmarkt von 2022⁸ hielt der Bundesrat fest, dass sich die Schweiz in einer guten Ausgangslage befindet, um die Herausforderungen des Strukturwandels auch in Zukunft erfolgreich zu bewältigen.⁹ Im Zentrum steht das Ziel, auch im digitalen Zeitalter eine möglichst hohe Erwerbsbeteiligung und gute Job-Qualität zu sichern. Da es sich um einen laufenden Prozess handelt, sind die Auswirkungen der Digitalisierung nicht abschliessend bekannt. Daher wird die Entwicklung, u.a. in Bezug auf künstliche Intelligenz, vom Bundesrat laufend beobachtet und auch im nächsten Bericht zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf den Arbeitsmarkt 2027 analysiert.

⁸ Siehe auch Bundesrat (2022b) <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/74355.pdf>.

⁹ Siehe auch <https://www.news.admin.ch/de/nsb?id=92132>.

4.3 Mismatch

Wenn sich das Arbeitsangebot nicht schnell genug an veränderte Qualifikationsprofile, regionale Bedarfe oder andere arbeitgeberbezogene Präferenzen anpasst, spricht man allgemein von einem Mismatch zwischen Arbeitsangebot und -nachfrage. In solchen Fällen stehen zwar genügend Arbeitskräfte zur Verfügung, diese passen jedoch nicht zu den offenen Stellen.

Ein qualifikatorischer Mismatch liegt dann vor, wenn ein grosses Angebot an Stellensuchenden auf eine ebenfalls grosse Zahl offener Stellen trifft, die jedoch höhere oder andere Qualifikationen erfordern, als bei den Stellensuchenden vorhanden sind. Besonders ausgeprägt ist dieses Phänomen in Bereichen, in denen das Bildungssystem den steigenden Bedarf nur begrenzt decken kann. Etwa bestehen in MINT- und Gesundheitsberufen seit Jahren strukturelle Lücken. Demgegenüber begünstigen das adaptive duale Bildungssystem, die hohe Durchlässigkeit des Bildungssystems sowie das lebenslange Lernen, dass arbeitsmarktnah ausgebildete Personen sich an neue Tätigkeitsprofile anpassen können. Entscheidend bleibt jedoch, wie schnell und breit Umschulungen tatsächlich stattfinden (Abberger et al. 2026).

Es gilt allerdings auch zu beachten, dass sich nicht alle Lücken zwischen Arbeitsangebot und -nachfrage durch Qualifikationen und Kompetenzen erklären lassen. Permanent erhöhter Arbeitskräftebedarf entsteht auch, wenn Löhne, Arbeitsbedingungen oder Mobilitätskosten eine Verlagerung von Arbeitskräften in Berufe mit Arbeitskräftemangel bremsen. Hinzu kommt, dass die Attraktivität von Berufen, mit hohen physischen oder psychischen Belastungen, unregelmässigen Arbeitszeiten oder geringer Planbarkeit tendenziell tiefer ist. Somit kann selbst bei ausreichendem Qualifikationspotenzial ein Engpass bestehen bleiben. Besonders ausgeprägt zeigt sich dies etwa in Teilen des Pflege- oder Bausektors (Abberger et al. 2026).

4.4 Arbeitsanreize

Individuelle Entscheidungen über die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit oder über die Höhe des Beschäftigungsgrads hängen von verschiedenen Faktoren ab. Entlang des klassischen Arbeitsangebotsmodells ist davon auszugehen, dass die Individuen grundsätzlich danach streben, ihre verfügbare Zeit bestmöglich auf Arbeit und Freizeit aufzuteilen.

Die Unternehmen haben die Möglichkeit, das Arbeitsangebot über gute Arbeitsbedingungen und die Höhe der von ihnen bezahlten Löhne zu ihren Gunsten zu beeinflussen. Die Literatur zeigt, dass der Lohn als marktwirtschaftlicher Steuerungsmechanismus von Arbeitsangebot und -nachfrage in der Praxis zum Tragen kommt (vgl. Abschnitt 5.1).

Aus Sicht der betroffenen Arbeitskraft resp. des betroffenen Haushalts ist weniger der Bruttolohn als vielmehr das verfügbare Einkommen nach Abzug von Steuern und Abgaben massgebend. Ein hoher Grenzsteuersatz und hohe Sozialabgaben reduzieren die Arbeitsanreize. Ob und inwiefern eine Ausweitung der Erwerbstätigkeit finanziell attraktiv ist, hängt insofern auch von staatlichen Rahmenbedingungen ab.

Generell gilt es, Konstellationen zu vermeiden, in denen sich die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit oder deren Ausweitung für das Individuum aus finanzieller Sicht nicht lohnt, weil dies im Zusammenspiel zwischen der sozialen Sicherheit und dem Steuersystem zu einer Verringerung des verfügbaren Einkommens führt (negative Arbeitsanreize).¹⁰ Führt eine geringe Erhöhung des Arbeitseinkommens zu

¹⁰ Für eine umfassende Übersicht zum Thema vgl. Leisibach et al. (2018).

einer sprunghaften Reduktion des verfügbaren Einkommens, spricht man von Schwelleneffekten.¹¹ Solche Konstellationen können beispielsweise im Zusammenhang mit Bedarfsleistungen der sozialen Sicherheit entstehen, wenn deren Anspruchsberechtigung bei Erreichen einer bestimmten Einkommenshöhe abrupt sinkt oder ganz wegfällt. Negative Arbeitsanreize und insbesondere Schwelleneffekte können die Ausschöpfung des vorhandenen Erwerbspotenzials behindern und sind deshalb auch im Kontext der Bekämpfung der Arbeitskräfteknappheit zu berücksichtigen.

Erwerbsarbeit wird in den meisten Fällen als sinnstiftend empfunden. Deshalb dürften viele Individuen und Haushalte ihre Entscheidungen über die Aufnahme einer Arbeit oder die Wahl des Pensums nicht primär oder sogar ausschliesslich auf Grundlage der damit verbundenen finanziellen Auswirkungen treffen. Ebenso wenig ist aber davon auszugehen, dass diese überhaupt nicht ins individuelle Kalkül einfließen. In diesem Zusammenhang ist auch zu beachten, dass Arbeit in der Regel auch gewisse Kosten mit sich bringt, etwa im Bereich der Mobilität (Arbeitsweg), der externen Verpflegung, der familienergänzenden Kinderbetreuung oder auch in Form eines Verlusts von Freizeit. Aus diesem Grund sollte das Steuer- und Abgabesystem so ausgestaltet werden, dass es möglichst intakte Arbeitsanreize bietet.

4.5 Wachstum

Die Erfahrungen aus jüngster Zeit zeigen, dass sich die Arbeitskräftesituation mit konjunkturellen Schwankungen verändert. Wie in Kapitel 2.2 beschrieben, war in der starken wirtschaftlichen Aufschwunghase nach der COVID-19-Pandemie Arbeitskräftemangel besonders verbreitet. Allerdings hängt nicht nur die Konjunktur, sondern auch der mittel- und langfristige Wachstumstrend mit Arbeitskräftemangel zusammen. Grundsätzlich gilt, dass wirtschaftliches Wachstum, bei unveränderter Produktivität, zwangsläufig zu einer erhöhten Arbeitskräftenachfrage führt: Um einen höheren Output bei gleichbleibender Produktivität zu erzeugen, sind mehr Beschäftigte erforderlich. Diese steigende Nachfrage nach Arbeitskräften zeigt sich in der Schweiz besonders deutlich in der Entwicklung der Beschäftigung: Zwischen 2010 und 2024 ist die Zahl der Beschäftigten in der Schweiz in Vollzeitäquivalenten um 19,2% gestiegen (BFS 2025).

Das Beschäftigungswachstum verlief allerdings nicht gleichmässig über alle Branchen hinweg. Besonders wissensintensive Bereiche, wie etwa technische und wissenschaftliche Berufe sowie Führungspositionen, verzeichnen ein überdurchschnittlich hohes Beschäftigungswachstum (Abberger et al. 2026). Die damit verbundene starke Nachfrage in diesen Bereichen äussert sich auch in Form von zunehmenden Schwierigkeiten bei der Rekrutierung geeigneter Arbeitskräfte. Somit macht sich Arbeitskräftemangel insbesondere in diesen Berufen bemerkbar.

Ein weiterer Faktor, der den Einfluss des Wirtschaftswachstums auf den Arbeitskräftemangel verdeutlicht, ist die Zuwanderung. Ein grosser Teil des Beschäftigungswachstums in der Schweiz wird durch zugewanderte Arbeitskräfte abgedeckt. Insbesondere in Bereichen, in denen spezialisiertes Wissen und hohe Qualifikationen gefordert sind, bestehen jedoch trotz hoher Zuwanderung Engpässe (Abberger et al. 2026). Das kombinierte Potenzial aus inländischen und zugewanderten Arbeitskräften scheint somit in wachstumsstarken Branchen und Berufen oft nicht auszureichen, um den wachsenden Arbeitskräftebedarf zu decken.

¹¹ Schwelleneffekte werfen auch Fragen der Gerechtigkeit resp. der Gleichbehandlung auf. Sie können dazu führen, dass zwei Haushalte in ansonsten sehr ähnlichen Situationen und bei fast identischem Erwerbseinkommen unter Berücksichtigung der staatlichen Transferleistungen und Abgaben über stark unterschiedliche Einkommen verfügen. Vgl. z.B. Ehrler et al. (2012).

4.6 Geldpolitik

In der wirtschaftspolitischen Debatte wird verschiedentlich die These vertreten, die Schweizerische Nationalbank (SNB) habe mit einer zu expansiven Geldpolitik (Negativzinspolitik und «Geldschwemme») in den vergangenen Jahren die Arbeitskräftenachfrage der Unternehmen angeheizt. Damit habe sie Folgeeffekte wie die erhöhte Zuwanderung von ausländischen Arbeitskräften und womöglich den Arbeitskräftemangel (sofern die zusätzlichen Stellen nicht besetzt werden können) mitverursacht. Konkret wird argumentiert, dass die SNB ihre Geldpolitik in den letzten Jahren einseitig auf den Wechselkurs (Bekämpfung der Frankenstärke) ausgerichtet habe, während die damit verbundenen geldpolitischen Rahmenbedingungen, namentlich die sehr tiefen Zinsen, für die inländische Konjunktur zu expansiv gewesen seien. Dies hätte sich schliesslich im starken Beschäftigungswachstum der letzten Jahre manifestiert (Jost, 2025; von Mandach & Wellershoff, 2024; NZZ, 2024).

Um diese Argumentation zu beurteilen, ist zu klären, ob die Geldpolitik der SNB tatsächlich zu expansiv war. Das im Nationalbankgesetz festgelegte geldpolitische Mandat der SNB besteht darin, die Preisstabilität zu gewährleisten und dabei der konjunkturellen Entwicklung Rechnung zu tragen (Art. 5 Abs. 1 NBG). Die SNB definiert Preisstabilität als einen jährlichen Anstieg des Landesindex der Konsumentenpreise (LIK) von weniger als zwei Prozent. Auch eine anhaltende Deflation, d.h. ein Rückgang des Preisniveaus, verstösst gegen das Ziel der Preisstabilität. Die wichtigsten Wirkungskanäle der Geldpolitik der SNB auf die schweizerische Wirtschaft sind die Zinsen und der Franken-Wechselkurs. Für die stark aussenhandelsverflochtene Schweizer Volkswirtschaft spielt der Wechselkurs eine wichtige Rolle für die Inflation und die Konjunktur und somit auch für die Geldpolitik.

Seit der grossen Finanzkrise von 2008 war der Franken wiederholt einem starken Aufwertungsdruck ausgesetzt, so etwa in der Euro-Schuldenkrise 2011, nach der Aufhebung des Euro-Mindestkurses 2015 oder während der Corona-Pandemie 2020. In Krisenzeiten wird der Franken wegen seines Status als sogenannter «sicherer Hafen» oftmals verstärkt nachgefragt. Übermässige Aufwertungsschübe gefährden jedoch die Preisstabilität, weil dadurch die Teuerung über die importierte Deflation (negative Inflation) in unerwünschtem Masse absinken kann und die Konjunktur aufgrund des starken Frankens geschwächt wird. Daher war die SNB darum bestrebt, mit ihren geldpolitischen Instrumenten den schädlichen Aufwertungsschüben entgegenzuwirken, um das Ziel der Preisstabilität zu sichern. Hierfür hielt sie ihren geldpolitischen Leitzins über lange Zeit auf tiefem Niveau, von 2015 bis 2022 sogar im negativen Bereich, und tätigte ergänzend bei Bedarf Devisenkäufe, um die gewünschte Wirkung auf den Wechselkurs zu erzielen.

Erst im Zuge des Aufschwungs nach der Pandemie, als die Inflation zeitweilig über das Zielband von 0 bis 2 Prozent anstieg, straffte die SNB die Geldpolitik 2022 und 2023 vorübergehend durch Zinserhöhungen, welche sie seit 2024 indes sukzessive wieder zurückgenommen hat. Mit ihren geldpolitischen Massnahmen gelang es der SNB, die Frankenstärke zu begrenzen, wobei der Franken, gemessen am handelsgewichteten realen Wechselkursindex, der die inflationsbereinigte Wechselkursentwicklung gegenüber den Währungen der Handelspartner zusammenfasst, stets relativ hoch bewertet blieb. Die geldpolitischen Rahmenbedingungen für die Schweizer Wirtschaft waren über die vergangenen Jahre somit durch sehr tiefe Zinsen einerseits und einen relativ starken Franken andererseits geprägt (siehe Abb. 21).

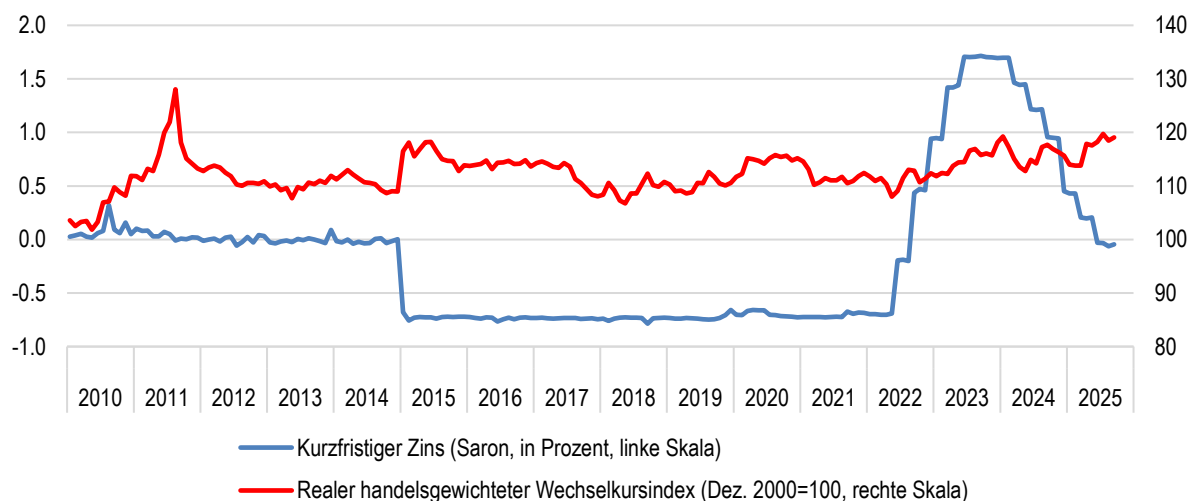
Mit dieser geldpolitischen Ausrichtung konnte die Teuerungsrate der Schweiz grösstenteils im Zielband der SNB gehalten werden, wie die Inflationsentwicklung der vergangenen 15 Jahre zeigt (siehe Abb. 22). Eine kurze Überschreitung gab es lediglich 2022 und 2023 in der Erholung nach der Pandemie, als die Inflation 2022 auf 2,8% stieg, was die SNB zur erwähnten vorübergehenden Straffung der Geldpolitik bewog. Insbesondere im Jahrzehnt 2010-2020 lag die Teuerung hingegen meist am unteren Rand des Zielbands oder sogar im negativen Bereich.

Gemessen an ihrem Inflations-Zielband war die Geldpolitik der SNB somit nicht zu expansiv, sondern im Hinblick auf das Preisstabilitätsziel angemessen und notwendig. Hätte die SNB ihre Geldpolitik weniger expansiv ausgerichtet, etwa indem sie weniger Devisenkäufe getätigt oder die Zinsen höher gesetzt hätte, wäre der Franken noch stärker geworden und die Inflation noch mehr gesunken.

Die Einschätzung einer angemessenen Geldpolitik wird auch von internationalen Organisationen wie dem Internationalen Währungsfonds (IMF) oder der OECD geteilt, die im Rahmen ihrer regelmässigen wirtschaftspolitischen Evaluationen die Geldpolitik der SNB in den vergangenen Jahren jeweils als adäquat beurteilten. Zu beachten ist ferner, dass die Wirkungen der Geldpolitik je nach Wirtschaftssektor unterschiedlich ausfallen können. Während für die exportorientierten Wirtschaftsbereiche der Wechselkurs zentrale Bedeutung besitzt, können die tiefen Zinsen in inlanderorientierten Bereichen, etwa der zinsexponierten Immobilienbranche, zu Überhitzungstendenzen führen, wie es teilweise zu beobachten war und ist. Gemäss ihrem Mandat muss sich die SNB bei der Geldpolitik aber an den gesamtwirtschaftlichen und nicht an sektoralen Erfordernissen orientieren.

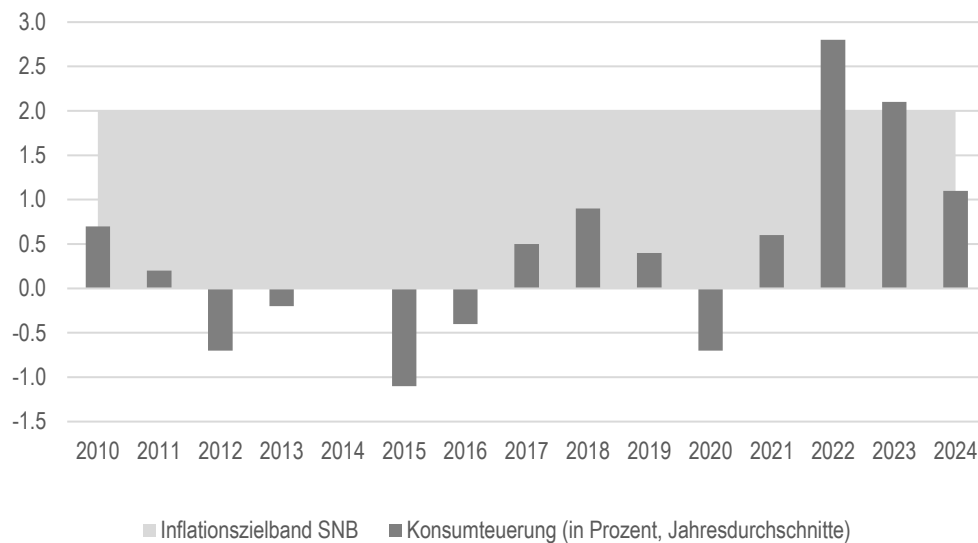
Somit lässt sich folgern, dass die SNB in den letzten Jahren eine ihrem Mandat angemessene Geldpolitik betrieben hat. Dass dies mit einem überdurchschnittlich hohen Beschäftigungswachstum einherging, lässt sich nicht der Geldpolitik «anlasten», sondern dürfte andere Ursachen haben, welche in vorliegendem Bericht dargelegt werden (z.B. Standortattraktivität sowie flexibles Arbeitskräfteangebot im Rahmen der Personenfreizügigkeit mit den EU/EFTA-Staaten). Zwar hätte die SNB grundsätzlich die Möglichkeit gehabt, mit einer restriktiveren Geldpolitik, in Form von höheren Zinsen und der Zulassung einer noch stärkeren Frankenaufwertung, die Konjunktur und somit auch das Beschäftigungswachstum zu bremsen. Dies wäre jedoch zum Preis einer unerwünschten konjunkturellen Abkühlung und einer noch tieferen Inflation gewesen, die nicht im Einklang mit ihrem geldpolitischen Mandat wäre. Zum Schluss, dass die Geldpolitik der SNB angemessen war und nicht zum Arbeitskräftemangel beigetragen hat, kommt auch die externe Studie der KOF (Abberger et al. 2026).

Abb. 21: Geldpolitische Rahmenbedingungen, 2010-2025



Quelle: SNB (2025)

Abb. 22: Teuerung Schweiz und SNB-Zielband, 2010-2024



Quelle: BFS (2025), EFV (Darstellung Inflationszielband)

4.7 Fazit

Die Ursachen des Arbeitskräftemangels in der Schweiz sind vielfältig und ergeben sich aus dem Zusammenspiel von arbeitsangebots- und nachfrageseitigen Faktoren. Auf der Angebotsseite erweist sich die demografische Alterung als zentraler Treiber: Mit dem schrittweisen Renteneintritt der Babyboomer nimmt die Erwerbsbevölkerung langsamer zu, was das Arbeitskräftepotenzial längerfristig schmälert. Die Zuwanderung qualifizierter Arbeitskräfte trägt hier wesentlich als dämpfender Faktor bei.

Auf der Nachfrageseite spielen der wirtschaftliche Erfolg und die konjunkturelle Lage eine zentrale Rolle: In Boomphasen wie nach der Covid-19-Pandemie verschärfte sich der Mangel erheblich, während er in Abschwüngen wieder zurückging. Strukturelle Veränderungen, wie etwa Digitalisierung, Spezialisierung auf wissensintensive Dienstleistungen oder die ökologische Transformation, verstärken den Bedarf an spezifischen Qualifikationen und können Engpässe in gewissen Bereichen verlängern. Die Geldpolitik der SNB hingegen blieb im Rahmen ihres Mandats und sicherte damit die Preisstabilität. Dabei wurde auch die Konjunktur stabilisiert, die Geldpolitik ist aber nicht als Ursache des Arbeitskräftemangels zu verstehen.

Schliesslich zeigen sich gewisse Ungleichgewichte, etwa wenn Löhne oder Arbeitsbedingungen nicht den Erwartungen der Arbeitnehmenden entsprechen. Qualifikatorische Fehlanpassungen sind dank des dualen Bildungssystems in der Schweiz vergleichsweise gering.

Insgesamt ist der Arbeitskräftemangel sowohl konjunkturell als auch strukturell bedingt. Langfristig gilt zu beachten, dass das demografisch bedingt sinkende Arbeitsangebot auf eine durch den technologischen Strukturwandel veränderte Arbeitsnachfrage trifft, wodurch sich neue Gleichgewichte am Arbeitsmarkt herausbilden können.

5 Auswirkungen von Arbeitskräftemangel

Ein Arbeitskräftemangel entsteht, wenn in einem Beruf, einer Branche oder Region bei den gegebenen Löhnen und Arbeitsbedingungen mehr Arbeitskräfte nachgefragt werden als verfügbar sind. Solche Engpässe hängen oft damit zusammen, dass sich Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt nicht reibungslos aufeinander abstimmen. Gründe dafür können zum Beispiel wenig flexible Löhne, unvollständige Informationen über offene Stellen oder auch geografische Unterschiede sein, etwa wenn sich offene Stellen und Stellensuchende nicht am gleichen Ort befinden. Bei der Einschätzung der Auswirkungen von Arbeitskräftemangel ist deshalb wichtig zu unterscheiden, ob es sich um kurzfristige Situationen in Anpassungsprozessen handelt, die sich mit der Zeit von selbst einpendeln, oder ob die Ursachen tieferliegend und struktureller Natur sind.

In der folgenden Beschreibung der Auswirkungen des Arbeitskräftemangels, stützt sich dieser Bericht mehrheitlich auf das Gerüst, welches in der externen Studie von Abberger et al. (2026) skizziert wird. Die Auswirkungen von Arbeitskräftemangel können demnach drei Kanälen zugeordnet werden: Auswirkungen auf 1) Arbeitnehmende, 2) Unternehmen und 3) auf gesamtwirtschaftlicher Ebene.

Exkurs: Methodik der Unternehmensbefragung von Abberger et al. (2026)

Für den vorliegenden Bericht wurde im April 2025 eine Unternehmensbefragung der Konjunkturforschungsstelle KOF durchgeführt, die ein repräsentatives Bild der Arbeits- und Fachkräftesituation in der Schweiz aus Sicht der Unternehmen zeichnen soll.

Stichprobe: Auf der Grundlage der Firmendatenbank von Dun & Bradstreet wurden 12 000 Unternehmen mit mindestens zehn Vollzeitstellen gezogen. Die Stichprobe wurde nach fünf Branchengruppen und drei Grössenklassen geschichtet. Kleinstunternehmen wurden bewusst ausgeschlossen, weil sie seltener rekrutieren. Grosse Firmen wurden allesamt für die Auswahl berücksichtigt. Für die weiteren Schichten wurde eine Wurzelallokation angewendet: Die Stichprobengrösse jeder Schicht ist proportional zur Quadratwurzel der dort beschäftigten Vollzeitäquivalente, damit in sämtlichen Schichten ausreichend Beobachtungen verfügbar sind.

Befragung: Alle gezogenen Unternehmen erhielten Anfang April 2025 ein Einladungsschreiben zum mehrsprachigen Online-Fragebogen (Deutsch, Französisch, Italienisch, Englisch). Der Fragebogen war vom 3. April bis 9. Mai offen. Insgesamt gingen 1624 gültig ausgefüllte Interviews ein, was einer Bruttorecklaufquote von knapp 14% entspricht.

Gewichtung und Repräsentativität: Damit die Resultate die Wirtschaftsstruktur korrekt widerspiegeln, wurden die Antworten auch zweifach gewichtet ausgewiesen: Zuerst nach Ziehungswahrscheinlichkeit und Rücklauf in jeder Schicht, anschliessend nach Beschäftigtenzahlen (VZÄ).

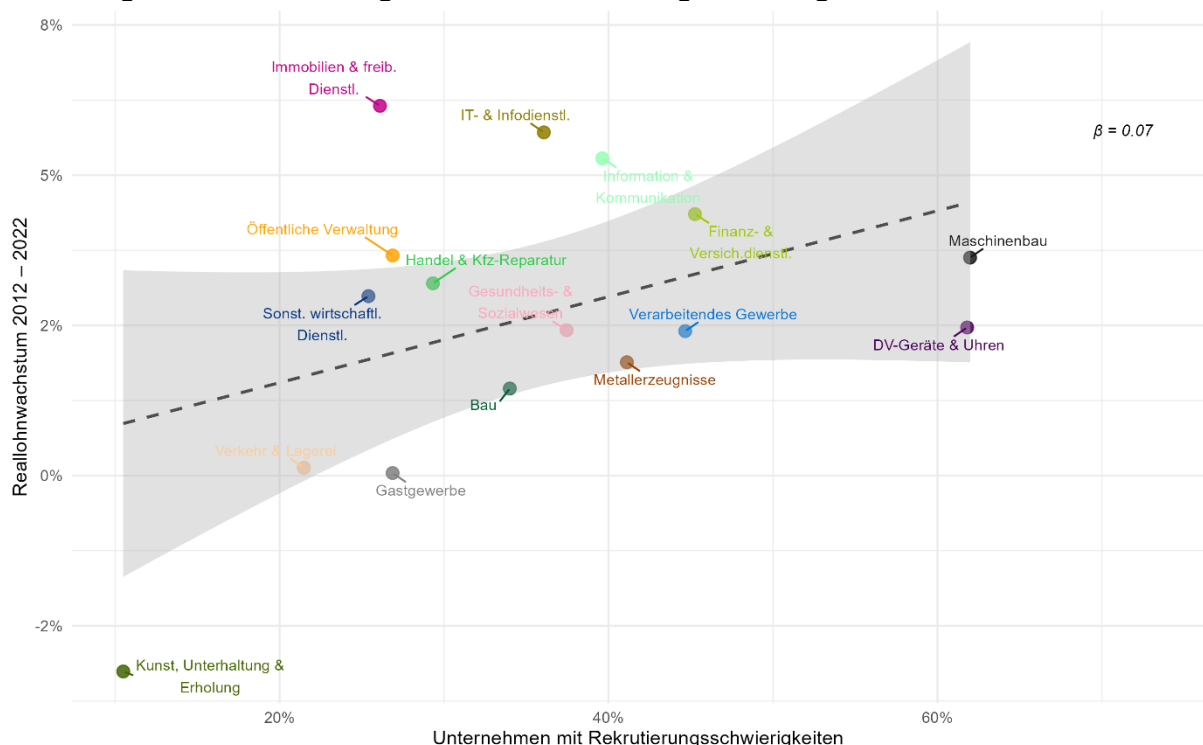
Fragebogen: Das Instrument wurde auf Basis internationaler Forschung und einer Praxis-Fokusgruppe entwickelt und umfasste gut 25 Fragen. (In der Praxis-Fokusgruppe wirkten Sozialpartner, Kantone und Branchenvertretende mit). Die vier Themenblöcke umfassten: (1) Betroffenheit vom Mangel, (2) vermutete Ursachen, (3) betriebliche Auswirkungen (z. B. höhere Rekrutierungskosten, Produktionsengpässe) und (4) Gegenmassnahmen wie Weiterbildung oder Prozessanpassungen.

5.1 Auswirkungen Arbeitnehmende

Die Arbeitsmarktkonomie geht in theoretischen Modellen davon aus, dass Arbeitskräftemangel die Löhne nur langsam, aber spürbar anhebt, da durch den Mangel die Verhandlungsposition einzelner Stellensuchender gestärkt wird (Pissarides 2000; Zwysen 2024). Zahlreiche jüngere empirische Studien bestätigen diese These: Eine Verschärfung der Arbeitsmarktanspannung führte in zahlreichen europäischen Ländern (DE, DK, FR, AT) sowie in den USA zu einem Anstieg der Löhne, insbesondere im Fall von Einstiegslohnen (Abberger et al. 2026, Anhang D).

Für die Schweiz gibt es bislang keine Studien zum kausalen Zusammenhang zwischen Arbeitskräftemangel und Lohnentwicklung. Eine Auswertung der BFS Daten zu Rekrutierungsschwierigkeiten und dem Schweizer Lohnindex zeigt jedoch, dass Branchen, die 2012 einen um 1 Prozentpunkt höheren Anteil an Rekrutierungsschwierigkeiten aufwiesen, zwischen 2012 und 2022 durchschnittlich ein um 0,07 Prozentpunkte höheres Reallohnwachstum verzeichneten. Bspw. gaben 2012 rund 45 % der Unternehmen im Finanz- und Versicherungswesen an, Schwierigkeiten bei der Rekrutierung qualifizierter Arbeitskräfte zu haben, während das kumulierte Reallohnwachstum in dieser Branche zwischen 2012 und 2022 4,4 % betrug. In der Gastronomie lagen die Rekrutierungsschwierigkeiten hingegen bei lediglich 26 %, während die Reallöhne im gleichen Zeitraum praktisch stagnierten. Der Zusammenhang weist jedoch eine erhebliche Streuung zwischen den verschiedenen Branchen auf und kann nicht kausal interpretiert werden.

Abbildung 23: Zusammenhang zwischen Rekrutierungsschwierigkeiten und Reallöhnen



Bemerkungen: Das Reallohnwachstum wird berechnet als Veränderungsrate des Schweizer Lohnindex zwischen 2012 und 2022. Die Korrelationsquotienten und das 95%-Konfidenzintervall (grau schattiert) sind das Ergebnis einer OLS-Regression auf NOGA-Branchengruppenebene vom Reallohnwachstum auf die Rekrutierungsschwierigkeiten.

Quelle: BFS (2025); eigene Auswertungen.

Die Unternehmensumfrage bestätigt die Richtung, aber auch die Begrenztheit der Lohneffekte: Rund zwei Drittel der Firmen erhöhten die Einstiegslohne (12,7% «stark», 50,2% «etwas») und ebenso viele

passten die Bestandeslöhne an (5% «stark», 59% «etwas»). Gleichzeitig geben 49% an, Lohnforderungen nicht erfüllen zu können, was als Hinweis auf finanzielle oder interne Lohnstrukturgrenzen gewertet werden kann.

Insgesamt ist der Effekt von Arbeitskräftemangel auf Löhne also eher moderat. Gründe dafür sind bspw. institutionelle und verhaltensbezogene Faktoren wie Nominallohnrigiditäten und tariflich geprägte Lohnsysteme (z. B. im Pflege- oder Bildungsbereich) oder auch Ausweichreaktionen der Unternehmen (Abberger et al. 2026).

Kurzfristig kompensieren Unternehmen Engpässe häufig mit Überstunden, was das Stress- und Fehlzeitenrisiko steigert (Fang 2009; Baccichetto et al. 2024). Allerdings sollte dieser Zustand nicht zur Normalität werden. Studien im Pflegebereich zeigen etwa, dass dauerhafte Knappheit ohne Gegenmassnahmen die Gesundheit der Beschäftigten messbar verschlechtert (Hämmig 2018). Eine stärkere Beanspruchung der Mitarbeitenden findet sich auch in den Umfragedaten wieder: 53% der Unternehmen berichten von «starker» oder «etwas» höherer Belastung. Fehlzeiten und Fluktuation steigen bei gut einem Drittel.

Gleichzeitig nennen viele Unternehmen ergriffene Massnahmen zur Entlastung: Von zusätzlichem Personalaufbau bis zu Home-Office-Optionen. Dies deutet darauf hin, dass Unternehmen mit Anpassungen der Arbeitsbedingungen auf Arbeitskräftemangel versuchen zu reagieren. So führen die befragten Unternehmen ohne Arbeitskräftemangel ihren Erfolg oft auf flexible Modelle zurück. Umgekehrt nennen 57% aller von Arbeitskräftemangel betroffenen Betriebe organisatorische oder Kulturhürden als Hauptgrund, warum bspw. gewünschte Teilzeillösungen nicht angeboten werden. Unternehmen, die Teilzeitarbeit als Gegenmassnahme eingeführt haben, sehen darin primär ein Instrument zur Bindung von Mitarbeitenden.

Die Forschungsliteratur nennt ausserdem vermehrte Weiterbildung und Karriereentwicklung als mögliche Auswirkung des Arbeitskräftemangels, kommt jedoch zu gemischten Ergebnissen. Für Deutschland zeigen Bellmann et al. (2015) einen Anstieg der betrieblichen Weiterbildung um 6,5 Prozentpunkte bei erwartetem Mangel, während andere Studien auf hohe Opportunitätskosten und Abwerbungsrisiken durch Weiterbildung von Mitarbeitenden verweisen (Lyons et al., 2020; Fang 2009).

5.2 Auswirkungen auf Unternehmen

Arbeitskräftemangel verteuert in einem ersten Schritt die Rekrutierung. Studien beziffern den Anstieg der Such- und Screeningkosten auf bis zu 60% bei stark angespannter Arbeitsmarktlage (Mühlemann & Strupler-Leiser 2018). In der Schweizer Befragung spiegeln sich diese Befunde direkt wider: 51% der Betriebe berichten von höheren Rekrutierungskosten, 39% von längeren Einarbeitungen und knapp zwei Drittel reagieren mit intensiverer aktiver Suche oder einer Öffnung der Stellenprofile für Quereinsteigende. Die Literatur zeigt, dass Unternehmen nur einen Teil der damit verbundenen höheren Kosten über Preise weitergeben können (Abbritti & Consolo 2022). Dies zeigt sich auch in der Unternehmensumfrage: Zwar erhöhten 40% der Firmen ihre Verkaufspreise zumindest moderat, allerdings verzeichneten 36% dennoch sinkende Gewinne.

Bei der Produktivität ist die empirische Evidenz ambivalent. Theoretisch kann Arbeitskräftemangel Automatisierungsdruck erzeugen, was sich positiv auf die Produktivität auswirken würde. Gleichzeitig können Projekte verzögert werden, wenn Schlüsselwissen durch fehlende Arbeitskräfte gemindert wird. In der Umfrage berichteten 27% der Betriebe von Produktivitätseinbussen durch Arbeitskräftemangel, 23% von Produktivitätszuwächsen, während knapp die Hälfte keine Veränderung sieht. Ferner zeigt sich in den Umfragedaten, dass mässiger Mangel eher mit (berichteten) Produktivitätsgewinnen korreliert, starke Engpässe aber negativ mit der Produktivität zusammenhängen.

Auswirkungen auf Innovation und Investitionen sind ebenfalls ambivalent. International weisen Arbeiten sowohl auf mehr Automatisierung als auch auf verzögerte Forschung und Entwicklung hin (D'Acunto et al. 2020). Die Unternehmen bestätigen dies in der Umfrage: 87% haben Prozessoptimierung, Digitalisierung oder Automatisierung bereits umgesetzt oder geplant, während 36% ihre Forschungsaktivitäten durch Personalmangel beeinträchtigt sehen.

5.3 Gesamtwirtschaftliche Auswirkungen

Die gesamtwirtschaftlichen Effekte des Arbeitskräftemangels sind letztlich das Resultat einer wechselseitigen Beziehung der zuvor beschriebenen Wirkungen auf Löhne, Arbeitsbedingungen und Unternehmensentscheidungen (Abberger et al. 2026).

Aus einer gesamtheitlichen Perspektive lässt sich grundsätzlich sagen, dass unbesetzte Stellen den Potenzialoutput dämpfen: Unternehmen lassen Kapazitäten ungenutzt, die Wertschöpfung bleibt unter dem Potenzial, und der höhere Lohn- und Kostendruck kann, zumindest teilweise, auf die Konsumentenpreise durchschlagen. Dies spiegelt sich auch in den Rückmeldungen der Unternehmensumfrage, wonach ein substanzieller Anteil der befragten Betriebe angibt, die Verkaufspreise angehoben zu haben. In der offenen Schweizer Volkswirtschaft federt eine stärkere Nettozuwanderung einen Teil der Personalengpässe ab, weil das inländische Arbeitskräftepotenzial bereits sehr gut ausgeschöpft ist.

Arbeitskräftemangel löst zugleich einen Reallokationsmechanismus aus: Produktivere Unternehmen können höhere Löhne bieten und ziehen Arbeitskräfte von weniger effizienten Konkurrenten an, was die gesamtwirtschaftliche Arbeitsproduktivität hebt. Allerdings können dabei auch Allokationsprobleme entstehen.

Aus Sicht der Theorie des «directed technical change» (Acemoglu 2002) wirkt sich Arbeitskräftemangel auch ambivalent auf den technologischen Wandel aus. Ist eine neue Technologie arbeitssubstituierend, beschleunigt der Arbeitskräftemangel die Automatisierung. Ist sie arbeitskomplementär, kann der Arbeitskräftemangel Investitionen und Innovation bremsen, was negative Auswirkungen auf das Wirtschaftswachstum haben kann. Diese Ambivalenz zeigt sich ebenfalls in den Umfrageergebnissen: Eine grosse Mehrheit der Firmen setzt auf Digitalisierung und Prozessoptimierung, während ein bedeutender Anteil berichtet, F&E-Vorhaben aufgrund fehlender Fachkräfte zurückzustellen (Abberger et al. 2026). Dies erklärt, warum Effekte auf das Produktivitätswachstum im Aggregat uneindeutig bleiben.

Die Forschungsliteratur zeigt damit, dass Arbeitskräftemangel weitreichende, aber keineswegs einseitige Folgen entfaltet. Seine Wirkung hängt davon ab, wie flexibel Löhne, Arbeitsbedingungen und Technologien reagieren. Ferner spielen die Anpassungsfähigkeit von Unternehmen und institutionelle Rahmenbedingungen zur Ausschöpfung des Arbeitskräftepotenzials eine Rolle. Letztere werden in Kapitel 6 genauer beleuchtet.

5.4 Fazit

Die Folgen des Arbeitskräftemangels zeigen sich auf unterschiedlichen Ebenen. Für Arbeitnehmende überwiegen kurzfristig oft die Chancen: Sie profitieren von einer stärkeren Verhandlungsposition, besseren Wechsel- und Aufstiegsmöglichkeiten sowie tendenziell steigenden Löhnen. Allerdings weisen empirische Studien sowie die Unternehmensbefragung von Abberger et al. (2026) auch darauf hin, dass positive Lohneffekte insgesamt eher moderat ausfallen und nicht alle Firmen zu

Lohnanpassungen greifen. Gleichzeitig kann bei der bestehenden Belegschaft die Arbeitsbelastung steigen, was mit höheren Fehlzeiten einhergehen kann.

Für Unternehmen bedeutet Arbeitskräftemangel vor allem höhere Rekrutierungskosten sowie grössere Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal zu halten. Die Unternehmensumfrage deutet darauf hin, dass viele Firmen ihre Stellenprofile und Rekrutierungsstrategien anpassen, oder eine erhöhte Bereitschaft zeigen, in Weiterbildung zu investieren oder flexiblere Arbeitszeitmodelle anzubieten. Diese Anpassungen können auch positive Effekte haben, etwa durch eine stärkere Integration benachteiligter Gruppen in den Arbeitsmarkt. Zugleich entstehen Risiken: Fehlendes Fachwissen, steigende Kosten oder Überlastung der Beschäftigten können Innovation und Wettbewerbsfähigkeit schwächen.

Auf gesamtwirtschaftlicher Ebene wirkt Arbeitskräftemangel ambivalent. Einerseits begrenzt er möglicherweise das Outputpotenzial, andererseits kann er über Anpassungsprozesse wie Automatisierung, Weiterbildung oder eine effizientere Allokation von Arbeitskräften produktive Impulse setzen.

6 Rahmenbedingungen und Massnahmen

Der Umgang mit Arbeitskräfteknappheit ist in erster Linie eine unternehmerische Aufgabe. Die Betriebe können selbst am besten einschätzen, wie sie Jugendliche für eine Ausbildung in ihrem Bereich motivieren, qualifizierte Fachkräfte rekrutieren und diese langfristig im Unternehmen halten können. Gleichzeitig ist der persönliche Arbeitseinsatz auch als individuelle Entscheidung jeder erwerbsfähigen Person anzusehen.

Die Rolle des Staates besteht darin, verlässliche und förderliche Rahmenbedingungen bereitzustellen. Diese sollen ermöglichen, dass Unternehmen hochwertige Arbeitsplätze schaffen können und möglichst viele Menschen grundsätzlich bereit und in der Lage sind, einer Erwerbstätigkeit nachzugehen. Um eine gute Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials zu erreichen, werden geeignete Rahmenbedingungen in unterschiedlichen Politikbereichen geschaffen. Dazu gehören insbesondere die Arbeitsmarkt-, Familien-, Bildungs-, Migrations-, Steuer-, und Sozialpolitik.

Der Bundesrat hat zuletzt in seinem Bericht «Gesamtschau zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials (Umsetzung Art. 121a BV)» vom 15. März 2024 eine Auslegeordnung der Massnahmen zur Ausschöpfung des Erwerbspotenzials dargelegt¹². Am 29. Januar 2025 hat der Bundesrat im Zusammenhang mit der Ablehnung der Volksinitiative «Keine 10-Millionen-Schweiz! (Nachhaltigkeitsinitiative)» weitere Massnahmen beschlossen, um das inländische Arbeitskräftepotenzial noch besser auszuschöpfen.¹³

Nachfolgend werden zentrale institutionelle Rahmenbedingungen und aktuell relevante Massnahmen in unterschiedlichen Politikbereichen präsentiert. Für zusätzliche Erläuterungen wird auf den Bericht des Bundesrates «Gesamtschau zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials (Umsetzung Art. 121a BV)» sowie die Begleitmassnahmen vom 29. Januar 2025 verwiesen.

6.1 Arbeitsmarktpolitik

Als exportorientierte, kleine Volkswirtschaft im globalen Wettbewerb ist es für die Schweiz zentral, ihre Innovationskraft, Standortattraktivität und Produktivität fortlaufend zu stärken. Eine massgebliche Voraussetzung dafür bildet ein gut funktionierender und anpassungsfähiger Arbeitsmarkt, der sowohl den Erhalt als auch die Schaffung qualitativ hochwertiger Arbeitsplätze ermöglicht und die Verfügbarkeit der dafür benötigten Arbeits- und Fachkräfte sicherstellt. Für die Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials ist deshalb insbesondere die aktive Arbeitsmarktpolitik von Bedeutung.

Der zentrale Pfeiler der aktiven Arbeitsmarktpolitik ist die öffentliche Arbeitsvermittlung (öAV). Sie wird gemeinsam von Bund, Kantonen und Sozialpartnern verantwortet, arbeitet eng mit den privaten Personaldienstleistenden zusammen und ist eine aktive Partnerin der Interinstitutionellen Zusammenarbeit (IIZ)¹⁴. Die öAV leistet entsprechend ihrem gesetzlichen Auftrag einen wesentlichen Beitrag zur Verhütung und Bekämpfung von Arbeitslosigkeit und fördert die rasche und dauerhafte Wiedereingliederung von Stellensuchenden in den Arbeitsmarkt (AVIG SR 837.0).

Zu den Aufgaben der öAV gehört die Beratung von Stellensuchenden, die Vermittlung offener Stellen und die Unterstützung von Arbeitgebern bei der Rekrutierung. Stellensuchende können zudem mit geeigneten arbeitsmarktlichen Massnahmen (AMM) unterstützt werden. Dazu gehören bspw. Fach- und

¹² Siehe auch [news.admin.ch/de/nsb?id=100377](https://www.admin.ch/de/nsb?id=100377).

¹³ Siehe auch [news.admin.ch/de/nsb?id=103977](https://www.admin.ch/de/nsb?id=103977).

¹⁴ Die IIZ umfasst die Zusammenarbeit von zwei oder mehreren Institutionen im Bereich der sozialen Sicherheit, Integration und Bildung (Arbeitslosenversicherung/öffentliche Arbeitsvermittlung, Invalidenversicherung, Sozialhilfe, Berufsbildung und Migration/Integration) mit dem übergeordneten Ziel, die Eingliederungschancen von Personen in den ersten Arbeitsmarkt zu verbessern und die verschiedenen Systeme optimal aufeinander abzustimmen.

Sprachkurse, Bewerbungstrainings oder auch Ausbildungs- (AZ) und Einarbeitungszuschüsse (EAZ). Damit trägt die öAV zur Schaffung und Erhaltung eines ausgeglichenen Arbeitsmarkts bei und leistet einen zentralen Beitrag zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials.

6.1.1 Strategie öffentliche Arbeitsvermittlung 2030

Strukturelle Trends wie die digitale Transformation, der demografische Wandel oder die Migration betreffen auch unmittelbar die öAV. Um sie zielgerichtet und fortlaufend an die sich verändernden Bedürfnisse anzupassen, hat das SECO in enger Zusammenarbeit mit den Kantonen und den Sozialpartnern die «Strategie öffentliche Arbeitsvermittlung 2030» (Strategie öAV 2030) erarbeitet. Diese gliedert sich in drei Wirkungsbereiche mit jeweils vier strategischen Zielen:

- **Wirkungsbereich A «Arbeitsmarktkenntnisse ausbauen und wirksame Vermittlung anbieten»:** Vermittlungsdienstleistungen und arbeitsmarktlichen Massnahmen sollen möglichst arbeitsmarktnah ausgestaltet (Ziel A1) und die Möglichkeiten für Aus- und Weiterbildungen sowie berufliche Umorientierungen von Stellensuchenden markant verbessert werden (A2). Vorgesehen sind zudem die Etablierung einer breit und intensiv genutzten Stellenplattform (A3) sowie ein Ausbau der Arbeitgeberkontakte (A4).
- **Wirkungsbereich B: «Persönliche Beratung der Stellensuchenden ins Zentrum stellen, individualisieren und professionalisieren»:** Im Fokus soll eine professionelle Beratung stehen, die stärker auf den Bedarf der Stellensuchenden ausgerichtet wird (B1 und B2). Bei der Nutzung von AMM soll zudem die Individualisierung gefördert werden (B3). Als Grundlage hierfür soll die Rekrutierung von Mitarbeitenden sowie deren Weiterbildung weiterentwickelt werden (B4).
- **Wirkungsbereich C: «Integrierte, durchgängige digitale Lösungen etablieren»:** Schliesslich sollen übergreifend harmonisierte Prozesse, ein Kundenportal, eine teilweise Automatisierung von Kontrollen sowie ein automatisiertes Stellen-Matching aufgebaut werden (C1 bis C4).

Zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials sind v.a. die Ziele der Wirkungsbereiche A und B von Bedeutung. Eine besonders hohe Relevanz haben die strategischen Ziele A2 und A3. Die Verbesserung der Möglichkeiten für Aus- und Weiterbildungen sowie zur beruflichen Umorientierung gemäss dem Ziel A2 betreffen dabei spezifisch Stellensuchende mit arbeitsmarktlich indiziertem Qualifikationsbedarf. Von der Etablierung einer breit und intensiv genutzten Stellenplattform gemäss dem Ziel A3 könnte die gesamte Erwerbsbevölkerung profitieren.

6.1.2 Stellenmeldepflicht

Im Jahr 2018 wurde mit der Stellenmeldepflicht ein Instrument eingeführt, um inländischen Stellensuchenden einen Informationsvorsprung in Bezug auf vakante Stellen zu verschaffen. In Berufsarten mit erhöhter Arbeitslosigkeit müssen seither offene Stellen den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) gemeldet werden. Der Informationsvorsprung wird auf der Stellenplattform der öffentlichen Arbeitsvermittlung (Job-Room) umgesetzt. Dort stehen die eingegangenen Stellen während fünf Arbeitstagen exklusiv den bei den RAV gemeldeten Stellensuchenden zur Verfügung, bevor die Arbeitgeber die Stellen öffentlich ausschreiben dürfen. Während der ersten drei Arbeitstage übermitteln die RAV den Arbeitgebern zudem Dossiers von passenden Kandidatinnen und Kandidaten oder fordern diese zur Bewerbung auf.

Durch den fixen Schwellenwert einer Arbeitslosenquote von 5 Prozent passen sich die meldepflichtigen Berufsarten jährlich der arbeitsmarktlichen Entwicklung an. Nachdem die Liste der meldepflichtigen Berufsarten 2021 und 2022 aufgrund der erhöhten Arbeitslosigkeit erweitert wurde, fielen 2023 wieder deutlich weniger Berufsarten unter die Stellenmeldepflicht. Im Jahr 2024 setzte sich dieser sinkende Trend fort. Im Jahr 2025 unterlagen aufgrund der gestiegenen Arbeitslosigkeit wieder mehr Berufsarten

der Stellenmeldepflicht. Schliesslich arbeiteten 2025 rund 6,5% der Erwerbstätigen in meldepflichtigen Berufen. Für das Jahr 2026 ist die Zahl der meldepflichtigen Berufsarten nochmals höher ausgefallen. Zu diesen zählen insb. Berufsarten aus der Gastronomie, dem Bau, der Industrie und den sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen sowie Führungskräfte in Vertrieb und Marketing.

Seit Inkrafttreten der Stellenmeldepflicht wurden im Parlament mehrere Vorstösse eingereicht, welche Anpassungen am Mechanismus der Stellenmeldepflicht forderten. Einzig die Motion 19.3239 Bruderer Wyss «Keine Ausgrenzung der Stellensuchenden der IV beim Inländervorrang (Umsetzung der Masseneinwanderungs-Initiative)» wurde bislang vom Parlament angenommen. Sie beauftragt den Bundesrat, basierend auf den bestehenden gesetzlichen Grundlagen den im Rahmen der Stellenmeldepflicht geltenden Informationsvorsprung auf die Stellensuchenden der Invalidenversicherung (IV) sowie die IV-Stellen auszuweiten.

6.1.3 Befristete Massnahmen zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials

Im Mai 2019 hat der Bundesrat im Rahmen des Massnahmenpakets zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials zwei befristete Massnahmen beschlossen, welche die Arbeitslosenversicherung (ALV) bzw. die öAV betreffen:

- Impulsprogramm zur Wiedereingliederung von erschwert vermittelbaren und insbesondere älteren Stellensuchenden
- Pilotversuch «Supported Employment» für Stellensuchende über 50 Jahre

Beide Massnahmen hatten zum Ziel, neue kantonale Unterstützungsangebote für die arbeitsmarktliche Wiedereingliederung von älteren Stellensuchenden sowie Stellensuchenden, deren Wiedereinstieg erschwert ist, zu erproben und bei Erfolg langfristig einzuführen. Die Massnahmen sind zeitlich bis Mitte 2026 (Impulsprogramm) bzw. Ende 2025 (Pilotversuch «Supported Employment») befristet und wurden Ende 2025 evaluiert. Für die Umsetzung der beiden Massnahmen erhielt der ALV-Fonds vom Bund 208 Millionen Franken.

Impulsprogramm zur Wiedereingliederung von erschwert vermittelbaren und insbesondere älteren Arbeitslosen

Das Impulsprogramm wird dezentral umgesetzt. Die kantonalen Durchführungsstellen der ALV/öAV konnten basierend auf den Richtlinien der Massnahme Projektanträge bei der Ausgleichsstelle der ALV einreichen und die zur Umsetzung notwendigen Mittel beantragen. Insgesamt wurden 35 Projekte in 21 Kantonen entwickelt. Die Kantone verfolgten mit ihren Projekten unterschiedliche Ansätze, welche sich in drei Handlungsfelder einteilen lassen:

- **Intensivierung und Weiterentwicklung der Beratungsdienstleistungen für die Zielgruppe**, unter anderem mittels Job Coaching-Angeboten und zielgruppenorientierter Weiterbildung des Personals in den RAV.
- **Vernetzung mit Arbeitgebern sowie mit Partnerinnen und Partnern der IIZ**, wobei der Aufbau oder die Intensivierung eines Netzwerks oft in Kombination mit einem Job Coaching-Angebot stattfand.
- **Schaffung neuer AMM-Angebote**, beispielsweise zur Stärkung der digitalen Kompetenzen. Für einzelne Projekte wurde zudem die Strategie des AMM-Einsatzes im Sinne einer gezielteren Betreuung der Zielgruppe angepasst.

Den Kantonen steht es frei, wirksame Projekte nach Beendigung der Finanzierung durch das Impulsprogramm langfristig in die Regelstrukturen der ALV/öAV zu überführen. Basierend auf den Evaluationsberichten der einzelnen Projekte wurde Ende 2025 eine Synthese erstellt. Die sehr unterschiedlichen Projekte und die Fülle an gewonnenen Informationen aus den Evaluationen, stellte eine Herausforderung für eine übergeordnete Synthese dar. Dennoch lassen sich verschiedene Erkenntnisse für die Weiterentwicklung von Massnahmen für die Zielgruppe der älteren und schwer vermittelbaren Stellensuchenden ableiten.

Allem voran wird deutlich, dass sich die meisten Projekte mit Job Coaching befassen. Für die Mehrheit dieser Projekte besteht bei den Kantonen der Wunsch, diese langfristig in die Regelstrukturen einzuführen. Obwohl es sich beim Job Coaching um eine vergleichsweise teure Massnahme handelt, zeigten die Evaluationen, dass ein Bedarf nach einem solchen Angebot besteht. Neben dem Job Coaching dürften zudem eine Intensivierung der Beratung sowie die Stärkung der Beratungskompetenz erfolgversprechende Ansätze sein, um die Zielgruppe der älteren und schwer vermittelbaren Stellensuchenden noch bedarfsgerechter beraten zu können. Weniger erfolgreich waren Projekte mit sehr spezifischer Zielgruppe – etwa Personen, die noch eine Arbeitsstelle haben, oder gut Qualifizierte mit veralteten Kompetenzen.

Zu berücksichtigen ist, dass die geringe Anzahl an Teilnehmenden die Evaluation der einzelnen Projekte erschwert hat. Obwohl die Bewertung der Projekte durch die Teilnehmenden grossmehrheitlich positiv ausfällt, können nur in sehr wenigen Fällen Aussagen zur direkten Wirkung auf die Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt getroffen werden. Die direkte Wirkung wurde in den meisten Fällen qualitativ geschätzt.

Pilotversuch für Personen über 50 Jahren, die von der Aussteuerung bedroht oder bereits ausgesteuert sind

Der Pilotversuch «Supported Employment» (SE), der von 2021 bis 2025 in 13 Kantonen durchgeführt wurde, widmete sich ebenfalls der Wiedereingliederung von älteren Stellensuchenden.¹⁵ Das Angebot richtete sich konkret an über 50-jährige Arbeitslose kurz vor der Aussteuerung.

Ziel von «Supported Employment» ist, dass Arbeitslose möglichst rasch eine Stelle finden und diese langfristig behalten können. Die Massnahme beginnt mit einer aktiv durch spezifische Coaches unterstützte Stellensuche, die von den individuellen Voraussetzungen der Arbeitslosen ausgeht. Gemäss dem Ansatz «first place, then train» werden die für die gefundene Stelle notwendigen Kompetenzen direkt im Betrieb während der Arbeitstätigkeit eruiert und verbessert. Zudem erhalten die SE-Coaches die Möglichkeit, unbürokratisch und bedarfsbezogen – auch nach der Anstellung – für die Stellensuchenden Bildungsangebote zu finanzieren und für die Arbeitgeber eine Aufwandentschädigung auszurichten. «Supported Employment» dauert für die einzelnen Stellensuchenden bis zu 18 Monate und damit in vielen Fällen über den Stellenantritt hinaus. Auf diese Weise soll der nachhaltige Verbleib im Arbeitsmarkt erreicht werden. Der direkte Kontakt zwischen Arbeitgebern, Teilnehmenden und SE-Coaches soll Hürden abbauen, die mit langer Arbeitslosigkeit entstehen.

Die Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass aufgrund der positiven Beurteilung durch einen Grossteil der involvierten Akteurinnen und Akteure und des grossen Anteils der Teilnehmenden, die 12 Monate nach dem Start der Massnahme eine Stelle gefunden haben, insgesamt eine positive Bilanz gezogen werden kann. Insbesondere die Vermittlungsphase und damit das Coaching-Element von «Supported Employment» wurden positiv beurteilt. Es zeigt sich allerdings, dass gewisse Elemente nicht wirkungsvoll waren. Die kollektive Einladung zu einem fixen Zeitpunkt während der Arbeitslosigkeit erwies sich als unzweckmässig – sinnvoller ist ein individueller, früherer Start, koordiniert durch die

¹⁵ Die operative Zuständigkeit und Verantwortung für den Pilotversuch lag beim Verband Schweizerischer Arbeitsmarktbeförden (VSAA). Das SECO beaufsichtigte und begleitete den Pilotversuch.

Personalberatenden der RAV. Auch die Begleitung nach Stellenantritt wurde wenig genutzt und spielte damit eine vergleichsweise untergeordnete Rolle. Die Unterstützung unmittelbar am Arbeitsplatz und die damit verbundenen Möglichkeiten für Aufwandsentschädigungen oder Bildungsmassnahmen waren ebenfalls von geringer Relevanz. Die Ergebnisse legen nahe, bei einer Einführung in die Regelstrukturen den Fokus auf das Coaching in der Vermittlungsphase zu legen. Erfolgreiche Elemente von «Supported Employment» lassen sich voraussichtlich auch im regulären Job-Coaching umsetzen.

Der Pilotversuch «Supported Employment» wurde nach Art. 75a AVIG durchgeführt. Basierend auf den Evaluationsergebnissen hat die Aufsichtskommission für den Ausgleichsfonds der ALV (AK ALV) im Dezember 2025 entschieden, den Pilotversuch zu beenden. Die wirksamen Elemente von «Supported Employment» – insbesondere das individuelle Job Coaching – werden in angepasster Form in die Regelstrukturen der ALV bzw. der öAV integriert.

Job Coaching hat sich in beiden befristeten Massnahmen als erfolgsversprechender neuer Ansatz für die Wiedereingliederung von Stellensuchenden mit erhöhtem Unterstützungsbedarf erwiesen. Die Einführung von Job Coaching wird unter Einbezug der Kantone im Rahmen der Umsetzung der «Strategie öAV 2030» vorgenommen. Bis zum Abschluss des Impulsprogramms werden das gemeinsame Verständnis für Job Coaching in der ALV und öAV weiter geschärft, zentrale Erkenntnisse aus den Evaluationen der Projekte geteilt und Anpassungen der rechtlichen Rahmenbedingungen zur Förderung der Einführung geprüft.

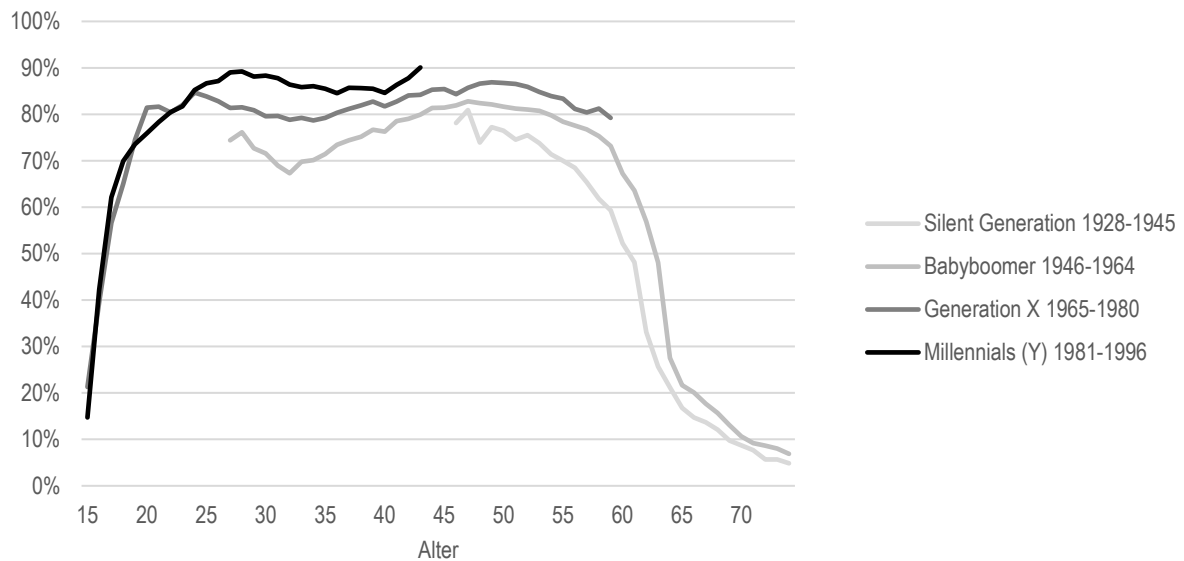
Gleichzeitig sollen auch andere innovative Vorhaben im Vollzug der ALV und öAV nach Abschluss der befristeten Massnahmen gefördert werden. Dafür werden einerseits Richtlinien zur Finanzierung von innovativen Vorhaben mit Bezug zur «Strategie öAV 2030» erarbeitet. Ziel dieser Vorhaben ist insbesondere, die bei den RAV gemeldeten Stellensuchenden in der sich rasch wandelnden Arbeitswelt zielgerichtet zu unterstützen. Die Umsetzung der Richtlinien, inklusive der dazugehörigen Finanzierung, erfolgt unter Vorbehalt der Genehmigung durch die AK ALV. Andererseits wird die Schaffung einer permanenten Rechtsgrundlage zur Förderung von Innovationen geprüft. Dem Bundesrat wird bis Ende 2027 ein Bericht dazu vorgelegt.

6.2 Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Ein wichtiger Faktor bei der besseren Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials ist die zunehmende Arbeitsmarktbeteiligung von Frauen. Diese Entwicklung dürfte insbesondere auf die abnehmende Bedeutung traditioneller Rollenverteilungen, die verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie den höheren Bildungsstand von Frauen zurückzuführen sein (vgl. bspw. Mergele et al. 2024).

Eine vertiefte Kohortenbetrachtung der Erwerbsquoten von Frauen in der Schweiz offenbart im Wesentlichen drei zentrale Muster in der Veränderung des Erwerbsverlaufs (siehe Abb. 24): Jüngere Generationen starten demnach mit deutlich höheren Erwerbsquoten und bleiben über einen längeren Zeitraum im Arbeitsmarkt aktiv. Im Gegensatz dazu weisen ältere Generationen in ihren 30er- und 40er-Lebensjahren einen deutlichen Einbruch der Erwerbsquote auf – ein Effekt, der bei jüngeren Kohorten wesentlich schwächer ausgeprägt ist. Zudem erfolgt der Rückgang der Erwerbsquote bei Annäherung an das Rentenalter bei jüngeren Generationen später und in abgeschwächter Form.

Abb. 24: Erwerbsquote der Frauen nach Alter und Generation



Quelle: BFS (2024)

Die nach wie vor tiefere Erwerbsquote der Frauen im Alter von ca. 30 bis anfangs 40 ist in erster Linie auf die Geburt von Kindern sowie die anschliessende Kinderbetreuung zurückzuführen. Das heisst, obwohl Frauen nach der Geburt in vielen Fällen erwerbstätig bleiben, reduzieren sie ihre Erwerbsaktivität im Durchschnitt deutlich – auch in den jüngeren Kohorten. Nebst anderen Faktoren können auch Lohnunterschiede innerhalb eines Haushalts die Entscheidung für ein reduziertes Erwerbspensum beeinflussen. Allerdings zeigen sich über die Zeit nicht nur im Hinblick auf die Zunahme der Arbeitsmarktbeteiligung, sondern auch auf die Einkommenssituation von Frauen spürbare Fortschritte in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Bei Frauen, die zwischen 2006 und 2010 das erste Kind bekamen, belief sich der damit verbundene Einkommensrückgang im ersten Jahr nach der Geburt auf knapp 60%. Bei Frauen, die zwanzig Jahre zuvor erstmals ein Kind bekamen, belief sich der Einkommensrückgang noch auf 80% (BSV 2023).

Im Zusammenhang mit dem Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf veröffentlichte der Bundesrat im Jahr 2023 den Bericht «Wiedereinstieg und Verbleib in der Erwerbstätigkeit von Frauen mit Kindern» in Erfüllung des Postulats 20.4327 Arslan. Zur Beantwortung des Postulats wurde u.a. eine Studie in Auftrag gegeben, welche die Einflussfaktoren auf die Erwerbstätigkeit von Frauen mit Kindern untersuchte. Dazu wurden 1000 Frauen mit Kindern unter 12 Jahren befragt. Dabei zeigte sich, dass 20 % der befragten Mütter nicht erwerbstätig waren. Von diesen gaben 82% an, gerne arbeiten zu wollen, wenn «alle persönlich wichtigen Voraussetzungen gegeben» wären. Unter den erwerbstätigen Müttern war die Hälfte mit ihrem Arbeitspensum zufrieden, während jeweils ein Viertel der Mütter gerne mehr bzw. weniger arbeiten würde. Als die wichtigsten Umstände für die Erhöhung oder Aufnahme einer Erwerbsarbeit wurden finanzielle Notwendigkeit (erwerbstätige Mütter: 38%; nicht erwerbstätige Mütter: 45%), familienfreundliche Arbeitsbedingungen (30% resp. 47%) sowie eine günstigere externe Kinderbetreuung (31% resp. 27%) genannt.

Der Bericht des Bundesrates hält vor diesem Hintergrund fest, dass zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bereits gewichtige Massnahmen implementiert wurden (siehe Kapitel 6.2.1 und 6.2.2). Darüber hinaus ist das Thema auch strategisch gut eingebettet, beispielsweise in der Gleichstellungsstrategie 2030 oder in der familienpolitischen Strategie des Bundes: Konkret bildet die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowohl in der Gleichstellungsstrategie 2030 als auch im Familienbericht 2017 eines von vier Handlungsfeldern.

6.2.1 Familienergänzende Kinderbetreuung

Zahlreiche Aufgaben der Schweizer Familienpolitik liegen grundsätzlich in der Kompetenz der Kantone und Gemeinden. Gestützt auf seinen verfassungsmässigen Auftrag (Art. 116 BV), bei der Erfüllung seiner Aufgaben den Bedürfnissen der Familie Rechnung zu tragen, hat der Bund jedoch in den letzten Jahrzehnten eine Reihe von Massnahmen ergriffen.

Das Bundesgesetz über Finanzhilfen für familienergänzende Kinderbetreuung (KBFHG) ist am 1. Februar 2003 in Kraft getreten. Es handelt sich dabei um ein befristetes Impulsprogramm, das die Schaffung zusätzlicher Plätze für die Tagesbetreuung von Kindern fördern soll, damit die Eltern Erwerbsarbeit bzw. Ausbildung und Familie besser vereinbaren können. Mit dem Impulsprogramm wurden insgesamt 82'110 neue Betreuungsplätze unterstützt (Stand 1. Januar 2026). Das Gesetz wurde jüngst bis Ende 2026 verlängert. Damit wurden auch zwei Förderinstrumente verlängert, welche auf Antrag des Bundesrates das KBFHG per 1. Juli 2018 erweiterten. Mit dem ersten Instrument unterstützt der Bund Kantone und Gemeinden, die ihre Subventionierung der familienergänzenden Kinderbetreuung ausbauen, um die Betreuungskosten der Eltern zu senken.¹⁶ Mit dem zweiten Instrument leistet der Bund einen Beitrag an die Planungskosten von Projekten, die das Betreuungsangebot besser auf die Bedürfnisse der Eltern abstimmen. Darunter fallen bspw. Projekte, welche das Betreuungsangebot ausserhalb der üblichen Öffnungszeiten massgeblich verbessern oder Projekte, die ganztägige und gemeinsam mit der Schule organisierte Betreuungsangebote für Schulkinder bereitstellen.

Das Impulsprogramm soll durch ein neues Gesetz abgelöst werden, das am 19. Dezember 2025 vom Parlament verabschiedet worden ist als indirekter Gegenvorschlag zur Volksinitiative «Für eine gute und bezahlbare familienergänzende Kinderbetreuung für alle (Kita-Initiative)».¹⁷ Konkret möchte das Parlament mit einer neuen Familienzulage diejenigen Eltern finanziell entlasten, die ihre Kinder institutionell familienergänzend betreuen lassen. Die Betreuungszulage wird mindestens 100 Franken pro Monat betragen für Kinder, die einen Tag pro Woche im Rahmen eines institutionellen Angebots betreut werden. Für jeden zusätzlichen halben Betreuungstag wird die Zulage um 50 Franken erhöht. Für Kinder mit Behinderung wird die Betreuungszulage um den Faktor 1,5–2 angehoben, sofern die tatsächlichen Betreuungskosten entsprechend höher sind. Wie bei den Kinder- und Ausbildungszulagen wird die Finanzierung dieser neuen Familienzulage von den Kantonen geregelt.

Zudem sind befristete Programmvereinbarungen mit zwei Förderbereichen mit den Kantonen vorgesehen. Im ersten Förderbereich soll die Schaffung von institutionellen familienergänzenden Betreuungsplätzen unterstützt werden, um die Lücken im Betreuungsangebot zu schliessen. Im zweiten sollen Betreuungsplätze entwickelt werden, die den besonderen Bedürfnissen von Kindern mit Behinderung gerecht werden. Ziel ist es, die Familien finanziell zu entlasten. Für die jeweils vierjährigen Perioden sind 100 Millionen Franken vorgesehen.

6.2.2 Weitere Massnahmen

Die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eines der vier Handlungsfelder der familienpolitischen Strategie des Bundesrates. In diesem Handlungsfeld finden sich nebst den Finanzhilfen für familienergänzende Kinderbetreuung eine Reihe von entsprechenden Massnahmen.

Über das Bundesgesetz über die Familienzulagen und Finanzhilfen an Familienorganisationen (FamZG, SR 836.2) werden durch das Bundesamt für Sozialversicherungen neben den Familienzulagen auch Finanzhilfen an Familienorganisationen, d.h. Organisationen, die sich für die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit oder Ausbildung einsetzen, ausgerichtet. Ferner werden über das Bundesgesetz

¹⁶ Diese Finanzhilfen werden ausschliesslich den Kantonen gewährt, die ab Inkrafttreten der Gesetzesänderung ein Gesuch um finanzielle Unterstützung stellen können. Je stärker in einem Kanton die kantonalen und kommunalen Subventionen erhöht werden, desto höher fällt der Betrag des Bundes aus.

¹⁷ Die Kita-Initiative fordert, dass jedes Kind ab dem Alter von drei Monaten bis Ende der Grundschule einen Anspruch auf eine institutionelle familienergänzende Kinderbetreuung hat, sofern die Eltern dieses Angebot in Anspruch nehmen wollen. Der Bundesrat hat sich gegen diese Volksinitiative ausgesprochen, da sie im Widerspruch zur geltenden Aufgabenteilung zwischen Bund, Kantonen und Gemeinden steht und für den Bund Mehrkosten in Milliardenhöhe zur Folge hätte.

über die Gleichstellung von Frau und Mann seit 1996 Finanzhilfen bereit gestellt, um die Gleichstellung im Erwerbsleben zu fördern. Die Prioritätenordnung 2026-2029 bekräftigt als Schwerpunkt die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Weitere, vom Bund in jüngerer Zeit umgesetzte Massnahmen, sind beispielsweise der Betreuungsurlaub für Eltern von schwerkranken Kindern, die Erhöhung des steuerlichen Abzugs für Kinderdrittbetreuungskosten (vgl. Kapitel 6.5), die Familienzulagen für arbeitslose Mütter und Anpassungen bei den Ausbildungszulagen (3. Revision des FamZG), sowie die Lohngleichheitsanalyse für Unternehmen ab 100 Mitarbeitenden. Diese Massnahmen tragen insbesondere zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Erwerbsbeteiligung von Frauen bei.

6.3 Bildungspolitik

Aus- und Weiterbildungssysteme prägen die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte und beeinflussen damit massgeblich die Struktur und Situation auf einem Arbeitsmarkt. Das Schweizer Bildungssystem zeichnet sich in erster Linie durch seinen föderalen Aufbau aus: Die Kantone sind zuständig für die obligatorische Schule, in der nachobligatorischen Bildung teilen sich Bund und Kantone die Verantwortung. Die Vermittlung von Kompetenzen erfolgt in einem abgestimmten System aus formalen Abschlüssen (Ausbildungsabschlüsse auf Sekundarstufe II und Tertiärstufe), rasch anpassungsfähiger nicht-formaler Bildung (berufsorientierte Weiterbildung (etwa Kurse und Branchenzertifikate)) sowie informellem Lernen (Lernen am Arbeitsplatz, Fachliteratur etc.).

Das übergeordnete Ziel der Bildungspolitik besteht in der Sicherung eines durchlässigen und qualitativ hochstehenden Bildungsraumes. Bund und Kantone nehmen ihre Zuständigkeiten dahingehend wahr und koordinieren ihre Anstrengungen (vgl. Art 61a BV). 2019 haben Bund und Kantone eine Erklärung zu den gemeinsamen bildungspolitischen Zielen für den Bildungsraum Schweiz publiziert und 2023 bestätigt. Zu den wichtigsten Zielen gehört u.a., dass 95 Prozent aller 25-Jährigen über einen Abschluss auf Sekundarstufe II verfügen, sowie die Unterstützung von Ein-, Um- und Wiedereinstiegen im gesamten Bildungssystem. Diese Ziele sollen insbesondere zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials beitragen. Die wichtigsten Pfeiler sind dabei die Berufsbildung, die Hochschulbildung und die Weiterbildung.

6.3.1 Berufsbildung

Die Berufsbildung ist eine verbundpartnerschaftliche Aufgabe von Bund, Kantonen und Organisationen der Arbeitswelt (OdA) (BBG; SR 412.10). Neben dieser Kompetenzregelung ist das Schweizer Berufsbildungssystem so ausgelegt, dass es von der Wirtschaft massgeblich getragen und mitverantwortet wird. Es beruht im Wesentlichen auf der freiwilligen Beteiligung der Betriebe und Berufsverbände, die sich aus eigenen unternehmerischen Interessen mit der Aus- und Weiterbildung von Fachkräften ihren Berufsnachwuchs sichern.

Durch die ausgeprägte Arbeitsmarktorientierung ist die Berufsbildung stetig gefordert, die sich wandelnden Anforderungen und Rahmenbedingungen in Wirtschaft und Gesellschaft zu berücksichtigen. Alle beruflichen Grundbildungen werden auf Initiative der Wirtschaft hin entwickelt und mindestens alle fünf Jahre auf wirtschaftliche, technologische, ökologische und didaktische Entwicklungen hin überprüft und bei Bedarf adaptiert. Auch die Bildungsangebote und Abschlüsse der höheren Berufsbildung werden regelmässig überprüft und an neue Entwicklungen angepasst. Dabei können vielfältige Bedürfnisse und Vorgaben aus verschiedensten Bereichen einen Revisionsbedarf oder die Schaffung neuer Berufe begründen. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass sich die Berufsbildungsangebote an tatsächlich nachgefragten beruflichen Qualifikationen und an den von den Unternehmen zur Verfügung gestellten Arbeitsplätzen orientieren. Die enge Abstimmung der

Bildungsinhalte auf den Arbeitsmarkt ist auch ein wesentlicher Grund dafür, weshalb die Schweiz im internationalen Vergleich eine tiefe Jugendarbeitslosenquote und einen eher niedrigen Qualifikationsmismatch aufweist.¹⁸

Auch Erwachsene sollen möglichst effizient einen Berufsabschluss erlangen und sich auf diese Weise besser vor Arbeitslosigkeit schützen können. Seit 2014 ist die Förderung der Berufsabschlüsse von Erwachsenen (BAE) in der beruflichen Grundbildung ein Handlungsschwerpunkt der Verbundpartner. Im Rahmen ihrer Verantwortlichkeiten fördern Bund, Kantone und Organisationen der Arbeitswelt die Verbesserung der Rahmenbedingungen, damit Erwachsene effizient einen Berufsabschluss erwerben können. In diese Richtung zielt auch das Commitment zur Förderung des Berufsabschlusses für Erwachsene, welches am nationalen Spitzentreffen der Berufsbildung vom 14. November 2022 durch Bund, Kantone und Sozialpartner verabschiedet und 2024 verlängert wurde.¹⁹ Mit dem Commitment erklären sich Bund, Kantone und Sozialpartner bereit, Lücken zu identifizieren und mittels konkreter Massnahmen Beiträge für optimale Bedingungen für den Berufsabschluss für Erwachsene zu leisten. So sollen Erwachsene auf sie abgestimmte Information und Beratung erhalten, sich bisher erworbene Kompetenzen soweit möglich anrechnen lassen können und es sollen schweizweit genügend Ausbildungsplätze, Bildungsangebote und Qualifikationsverfahren zur Verfügung stehen. Gestützt auf das Commitment liegt ein Massnahmenkatalog vor. Zu den Massnahmen zählt auch eine 2025 publizierte Auslegeordnung zu ausländischen Diplomen (Ecoplan 2025). Diese zeigt die aktuelle Situation bei der Anerkennung ausländischer Abschlüsse auf und benennt Erfolgsfaktoren und Hindernisse.

Im Rahmen der höheren Berufsbildung werden zudem seit 2018 Bundesbeiträge für Vorbereitungskurse auf eidgenössische Berufs- und höhere Fachprüfungen an die Teilnehmenden entrichtet. Diese umfassen 50% der anrechenbaren Kursgebühren bis zur Obergrenze von CHF 9500 bei einer Berufsprüfung bzw. CHF 10 500 bei einer höheren Fachprüfung.

Damit die Berufsbildung auch künftig erfolgreich ist, gilt es den steten Strukturwandel auch übergreifend im Blick zu haben. Mit «Berufsbildung 2030», der gemeinsamen Initiative der Verbundpartner, sollen breite Veränderungen antizipiert und die Berufsbildung entsprechend weiterentwickelt werden. Im Rahmen des Strategieprozesses «Berufsbildung 2030» haben die Verbundpartner Kernelemente der Schweizer Berufsbildung definiert und ein Leitbild sowie priorisierte Stossrichtungen als Orientierungsrahmen zur gemeinsamen Weiterentwicklung verabschiedet: Ausrichtung der Berufsbildung auf das lebenslange Lernen, Flexibilisierung der Bildungsangebote sowie Stärkung der Information und Beratung über die gesamte Bildungs- und Arbeitslaufbahn hinweg. Die Umsetzung einzelner Massnahmen erfolgt unter der Federführung der zuständigen Verbundpartner. Ausserdem hat der Bund 2025 eine breit abgestützte Auslegeordnung zur Attraktivität der Berufsbildung vorgenommen. Ende November 2025 haben die Verbundpartner die Ergebnisse dieser Sondierung am nationalen Spitzentreffen der Berufsbildung zur Kenntnis genommen und ein Arbeitsprogramm mit konkreten Massnahmen verabschiedet. Sie werden im Rahmen der gesetzlichen Zuständigkeiten und in verbundpartnerschaftlicher Zusammenarbeit umgesetzt.

6.3.2 Hochschulbildung

Im Hochschulbereich verfügt der Bund über keine Kompetenzen, um Inhalte von Aus- und Weiterbildungen zu regeln oder zu genehmigen. Die Hochschulen (ETH sowie kantonale Universitäten, Fachhochschulen und pädagogische Hochschulen) sind in der Gestaltung ihrer Bildungen autonom (Hochschulautonomie).

¹⁸ Siehe auch <https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Arbeit/Arbeitslosenversicherung/arbeitslosigkeit/Jugendarbeitslosigkeit.html>.

¹⁹ Siehe auch <https://tbk-cfp.ch/de/themen/berufabschluss-fuer-erwachsene>.

Dabei verfolgen die universitären Hochschulen das Ziel, die Studierenden auf Tätigkeiten in akademischen Berufen vorzubereiten. Die Fachhochschulen bieten praxisorientierte Studien an und bereiten Studierende durch anwendungsorientierte Forschung auf berufliche Tätigkeiten bzw. auf einen berufsqualifizierenden Abschluss vor (HFKG; SR 414.20). Pädagogische Hochschulen sind für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung zuständig.

Die Hochschulautonomie erlaubt es Hochschulen, rasch auf neueste Entwicklungen und Bedürfnisse von Wirtschaft und Gesellschaft zu reagieren und die Ausrichtung ihres Angebots mit den aktuellsten Erkenntnissen aus der Forschung zu verknüpfen. Alle Schweizer Hochschulen sind neben der Lehre auch in der Forschung und der Weiterbildung aktiv. Mit der Ausbildung von qualifiziertem Personal leisten die Hochschulen einen grundlegenden Beitrag zum Wirtschaftsstandort Schweiz und seiner internationalen Wettbewerbsfähigkeit.

Die Linderung von Fachkräftemangel, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und die stärkere Inklusion von Frauen in untervertretenen Fachbereichen gehören auch für die Periode 2025-2028 zu den priorisierten Schwerpunkten der Schweizerischen Hochschulkonferenz, des ETH-Bereichs und von «swissuniversities». Bund und Kantone unterstützen diese Anstrengungen, indem sie durch die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen bereits vor dem Hochschuleintritt einer geschlechterspezifischen Ausbildungs- und Berufswahl entgegenwirken und Schülerinnen und Schüler in ihrer freien Berufs- und Bildungswahl unterstützen. Ziel ist dabei, u.a. das Ansehen der MINT-Berufe zu stärken und sie als attraktive Karriereoptionen sichtbarer zu machen. Dies geschieht insbesondere durch die gezielte Förderung von Mädchen und Frauen, sei es durch entsprechende Sensibilisierungsarbeit bei den Lehrpersonen oder im Bereich der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (siehe auch Bericht des Bundesrates in Erfüllung des Postulats 22.3878 der WBK-N «Nachwuchsförderung und Erhöhung des Frauenanteils in MINT-Berufen»²⁰).

6.3.3 Weiterbildung

Um auf dem Arbeitsmarkt langfristig zu bestehen, ist nebst dem formalen Bildungsangebot für Jugendliche und Erwachsene auch das lebenslange Lernen ein zentrales Element. Der stete Wandel des Arbeitsmarkts und die technologische Entwicklung fordern Erwachsene, sich während ihres gesamten Erwerbslebens beruflich weiterzuentwickeln.

Die Zuständigkeit sich weiterzubilden liegt primär bei der Person selber (Art. 5 WeBiG). Ein Grossteil der Weiterbildungsförderung erfolgt ausserhalb der Bildungsgesetze und wird von den Sozialversicherungen oder den kantonalen Integrationsprogrammen (KIP) unterstützt. So wird etwa die Integration von Arbeitslosen, Personen mit einer Beeinträchtigung oder Migrantinnen und Migranten in Arbeitsmarkt und Gesellschaft über Weiterbildung gefördert. Der Bund fördert Weiterbildung und lebenslanges Lernen zudem im Rahmen des Berufsbildungsgesetzes und des Weiterbildungsgesetzes (WeBiG, SR 419.1). Dabei setzt er sich zusammen mit den Kantonen, der Wirtschaft und weiteren Partnern dafür ein, die Initiative der Einzelnen – sich beruflich oder persönlich weiterzubilden – zu unterstützen. Bund und Kantone schaffen dazu Rahmenbedingungen, die allen Personen die Teilnahme an Weiterbildung ermöglichen. So bietet bspw. das Bildungssystem Möglichkeiten für Weiterbildung und Umschulungen.

Für Erwachsene oder Personen, welche die Grundkompetenzen (lokale Landessprache, Grundkenntnisse der Mathematik und Anwendung der IKT)²¹ noch nicht genügend beherrschen und für die z.B. der Erwerb eines Berufsabschlusses noch eine zu hohe Hürde darstellt, sind Weiterbildungsmassnahmen im Bereich der Grundkompetenzen oder Branchenabschlüsse ein möglicher, erster Qualifikationsschritt. Branchenzertifikate und andere vom Arbeitsmarkt anerkannte

²⁰ Siehe auch Bundesrat (2025c) <https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2022/20223878/Bericht%20BR%20D.pdf>.

²¹ Artikel 13 [Weiterbildungsgesetz](#)

Weiterbildungen sind zeitlich überschaubarer und ressourcenschonender. Auf dieser Grundlage können später weitere Qualifizierungen ins Auge gefasst werden. Der Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats 21.3235 Atici «Validierung von Bildungsleistungen. Von der Zulassungslogik zur Zertifizierungslogik»²² zeigt auf, welche Qualifizierungsmöglichkeiten es innerhalb und ausserhalb der formalen Bildung gibt und wie diese aufeinander aufbauen.

Förderung Grundkompetenzen Erwachsener

Der Bund setzt sich gemeinsam mit den Kantonen für die Grundkompetenzen Erwachsener ein. Diese werden über verschiedene Bundesgesetze gefördert, so zum Beispiel über das BBG, das AIG (kantonale Integrationsprogramme und Integrationsagenda), das AVIG (AMM) oder das IVG.²³ Spätestens mit dem Weiterbildungsgesetz (WeBiG) und dem darin begründeten Fördertatbestand von Bund und Kantonen hat Weiterbildung sozialpolitisch einen hohen Stellenwert erhalten. Im Rahmen der Förderung über das WeBiG entwickeln Kantone kantonale Programme zur Förderung des Erwerbs und des Erhalts von Grundkompetenzen, die der Bund in Form von Finanzhilfen unterstützt (Artikel 16 WeBiG). Aktuell erhalten 23 Kantone finanzielle Unterstützung vom SBFI.

Die meisten kantonalen Programme enthalten neben der Einführung und Subventionierung spezifischer Kurse für Erwachsene in Grundkompetenzen folgende Schwerpunkte:

- Sensibilisierung der Zielgruppe, der mit dieser in Kontakt stehenden Personen sowie der breiten Öffentlichkeit;
- Kurse zur Auffrischung der Grundkompetenzen im Hinblick auf den Erwerb eines Berufsabschlusses für Erwachsene;
- Einführung niederschwelliger Angebote, die beispielsweise keine Anmeldung erfordern, jederzeit begonnen oder unregelmässig besucht werden können;
- Koordinierung des Angebots von Ausbildungsanbietern, um Kurse anzubieten, die auf die Bedürfnisse von Erwachsenen zugeschnitten sind.

Im Bereich der kantonalen Programme für die Förderung und den Erhalt von Grundkompetenzen, haben Bund und Kantone zwischen 2022-2024 über CHF 97 Millionen investiert. Ein Drittel dieser Gelder wurden vom Bund (Art. 16 WeBiG) ausbezahlt, die Kantone haben sich mit 2/3 daran beteiligt. Über 60% der CHF 97 Millionen wurden für die (Teil-)Finanzierung von Kursen verwendet. In der BFI-Periode 2025–2028 stehen für diese Programme sowie für Beiträge an Organisationen der Weiterbildung bundesseitig rund CHF 75 Millionen zur Verfügung. Die Kantone beteiligen sich wiederum in mindestens gleichem Umfang an der Förderung.

Förderprogramm «Einfach besser!... am Arbeitsplatz»

Das Programm «Einfach besser!... am Arbeitsplatz» widmet sich der Stärkung von Grundkompetenzen, die spezifisch am Arbeitsplatz gefordert sind. Konkret unterstützt der Bund Betriebe dabei, ihre Mitarbeitenden für die Herausforderungen am Arbeitsplatz fit zu halten. Dabei werden massgeschneiderte Massnahmen zum Erwerb von Grundkompetenzen gefördert, die im Rahmen des Weiterbildungsangebots von Organisationen der Arbeitswelt geführt oder als firmeninterne Weiterbildung angeboten werden.

Die Unterstützung erfolgt über eine Pauschale von CHF 15 pro Lektion pro teilnehmendem Arbeitnehmenden. Es werden 20 bis 40 Lektionen pro Person gefördert. Bei der Entwicklung einer neuen Bildungsmassnahme kann unabhängig von deren Länge zudem ein Pauschalbeitrag von CHF 3000 geltend gemacht werden. Der Bund hat seit 2018 rund 3,2 Millionen Franken in den Förderschwerpunkt «Einfach besser!... am Arbeitsplatz» investiert. Weitere 1,2 Millionen Franken wurden für laufende Projekte beantragt. Die Nachfrage ist in den letzten drei Jahren gestiegen.

²² Siehe auch Bundesrat (2023) <https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2021/20213235/Bericht%20BR%20D.pdf>.

²³ Feller, Ruth; Schwegler, Charlotte; Büchel, Karin; Bourdin, Clément (2022): IIZ-Projekt: «Förderung der Grundkompetenzen – Schnittstellen und Qualität». Bericht zuhanden der Co-Projektleitung des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) und des Staatssekretariats für Migration (SEM), Luzern/Lausanne. https://www.iiz.ch/?action=get_file&language=de&id=24&resource_link_id=209

Kostenlose Standortbestimmung, Potentialabklärung und Laufbahnberatung für Erwachsene über 40 Jahren

Damit Erwerbspersonen langfristig mit der sich rasch wandelnden Arbeitswelt Schritt halten können, ist neben Aus- und Weiterbildung auch eine aktive Laufbahngestaltung wichtig. Vor diesem Hintergrund wurden im Jahr 2021 in elf Kantonen Pilotprojekte zur kostenlosen Standortbestimmung für über 40-Jährige («viamia») lanciert. 2022 wurde «viamia» schweizweit eingeführt.

«viamia» bietet Erwachsenen über 40 Jahren eine kostenlose berufliche Standortbestimmung und Beratung. In einem, oder bei Bedarf mehreren, persönlichen Beratungsgesprächen wird mit den Berufs-, Studien- und Laufbahnberatenden die Arbeitsmarktfähigkeit der Teilnehmenden ermittelt. Anschliessend werden gemeinsam konkrete Massnahmen zum Erhalt oder der Verbesserung der Arbeitsmarktfähigkeit abgeleitet.

Der Bund unterstützte die Entwicklung und Umsetzung der Pilotprojekte (2020/2021) sowie die schweizweite Umsetzung von 2022 bis 2025 mit insgesamt CHF 38,2 Millionen. Dabei wurde «viamia» zu 80 Prozent vom Bund und zu 20 Prozent von den Kantonen finanziert. Im September 2024 hat das eidgenössische Parlament im Rahmen der Verabschiedung der BFI-Botschaft 2025-2028 entschieden, die Bundesfinanzierung für «viamia» noch bis Ende 2025 fortzuführen. Seit 2026 liegt die Finanzierung von «viamia» ausschliesslich in den Händen der Kantone.

6.4 Migrations- und Integrationspolitik

Die Schweiz verzeichnete über die letzten gut zwei Jahrzehnte eine bedeutende Zuwanderung. Die Erwerbstätigkeit war dabei der wichtigste Zuwanderungsgrund und die Zuwanderung im Rahmen der Personenfreizügigkeit mit den EU-Staaten machte den grössten Anteil aus. Aufgrund des schwachen Wachstums der inländischen Bevölkerung im Erwerbsalter hing die positive Entwicklung der Erwerbsbevölkerung in den letzten Jahren mehrheitlich vom Zuzug ausländischer Arbeitskräfte ab. Dank ihrer hohen Attraktivität für ausländische Arbeitskräfte kann die Schweiz negative Auswirkungen der demografischen Alterung auf die wirtschaftliche Entwicklung erfolgreich abfedern. Wie ein aktueller Bericht der OECD (2025) zeigt, gelingt dies der Schweiz auch deshalb gut, weil Zugewanderte in der Schweiz im internationalen Quervergleich ein hohes und über die Zeit steigendes Bildungsniveau aufweisen. Die Schweiz hat sich gemäss OECD zu einem attraktiven Ziel für globale Talente entwickelt. Dies ist neben dem allgemein guten Funktionieren des Arbeitsmarktes ein Grund dafür, dass die Integration der zugewanderten Bevölkerung in den Arbeitsmarkt in der Schweiz im internationalen Vergleich sehr gut gelingt. Die OECD attestiert der Schweiz auch Fortschritte in ihrer Integrationspolitik für Ausländerinnen und Ausländer, die nicht primär für eine Erwerbstätigkeit eingewandert sind und mehr Integrationshemmnisse haben. Potenzial für weitere Verbesserungen identifiziert die OECD in ähnlichen Bereichen wie der Bundesrat, namentlich bei weniger qualifizierten Ausländerinnen und Ausländern sowie bei Frauen, die häufig im Rahmen des Familiennachzugs in die Schweiz gekommen sind.

Wie der Bundesrat die Chancen und die Herausforderungen im Bereich der Zuwanderung in verschiedenen Politikbereichen nutzen bzw. angehen will, hat er Ende 2025 in zwei Berichten dargelegt: Einerseits im aktualisierten Bericht zur Personenfreizügigkeit und Zuwanderung in die Schweiz in Erfüllung des Postulats 23.4171 Gössi (de Quattro) und andererseits im Bericht «Demografische Entwicklung der Schweiz – Chancen und Herausforderungen» in Erfüllung des Postulates 23.3042 Bellaiche, welche er beide am 26. November 2025 verabschiedet hat (vgl. Bundesrat 2025a und Bundesrat 2025b). Er bekräftigt darin seine Position, dass die Zuwanderung von Arbeitskräften aus dem Ausland für den Wohlstand und die wirtschaftliche Stabilität der Schweiz von grundlegender Bedeutung ist. Er zeigt zudem auf, wie der Bund mit seinen Planungsinstrumenten und Massnahmen gezielt auf

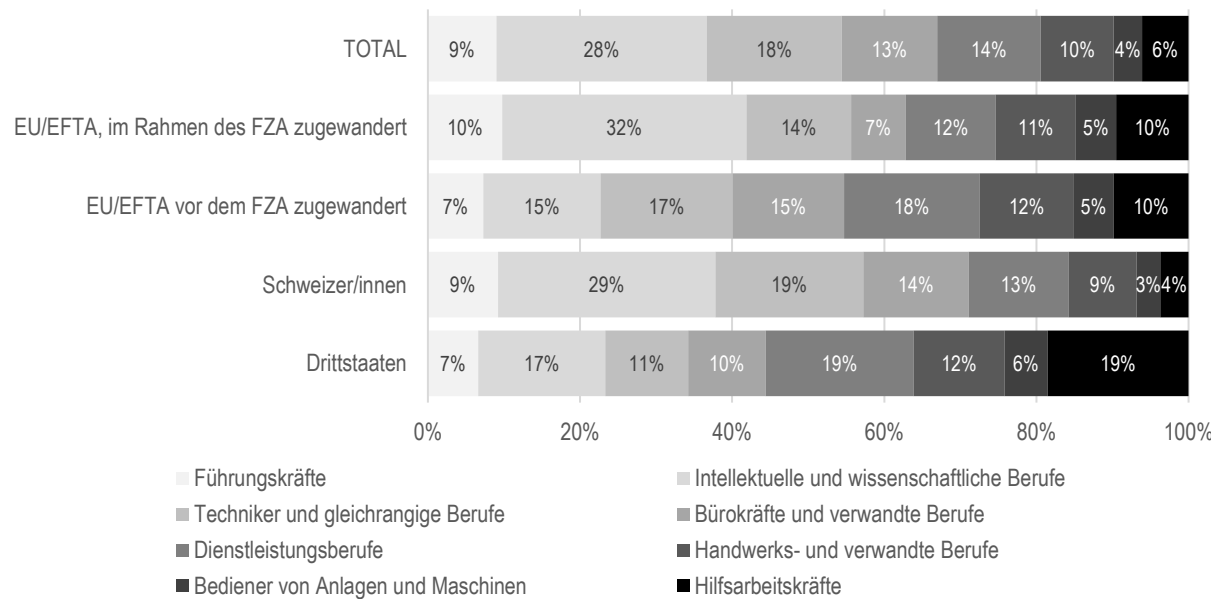
die Bewältigung der Herausforderungen sowie auf die positive Umsetzung und Nutzung der Chancen der demografischen Entwicklung hinwirkt. Um den Herausforderungen zu begegnen, welche die Zuwanderung in den Bereichen Infrastruktur, Raumplanung und soziale Integration bringt, hat der Bundesrat verschiedene Schwerpunkte gesetzt.

6.4.1 Personenfreizügigkeit mit den EU/EFTA-Staaten

Die Schweiz verfügt aktuell über ein duales Zulassungssystem, das zwischen Personen aus EU/EFTA-Mitgliedsstaaten und Personen aus Drittstaaten unterscheidet. Die Einführung der Personenfreizügigkeit zwischen der Schweiz und den EU/EFTA-Ländern hat den Zugang zum Schweizer Arbeitsmarkt für Staatsangehörige aus diesen Ländern erleichtert. Die Rekrutierungsmöglichkeiten im EU-Raum spielten in den letzten zwei Jahrzehnten eine wichtige Rolle zur Deckung der starken Arbeitskräftenachfrage. Das inländische Arbeitskräftepotenzial wuchs aufgrund der demografischen Entwicklung und der bereits hohen Erwerbsbeteiligung nur langsam. Das Wachstum der Erwerbstätigkeit und damit der Wirtschaft war deshalb in hohem Masse vom Zuzug ausländischer Arbeitskräfte abhängig.

Im Rahmen der Personenfreizügigkeit wird die Zuwanderung von Arbeitskräften aus EU/EFTA-Staaten – sowohl in Bezug auf das Ausmass als auch die berufs- resp. qualifikationsspezifische Zusammensetzung – von der Entwicklung der Arbeitskräftenachfrage der Unternehmen in der Schweiz gesteuert. Besonders stark war die Beschäftigungszunahme im Laufe der vergangenen zwei Jahrzehnte im Bereich anspruchsvoller, bildungsintensiver Tätigkeiten wie etwa in den stark wachsenden Wirtschaftszweigen im Bereich der freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen, der Branche Information und Kommunikation oder im Gesundheitswesen. Diese hochqualifizierten ausländischen Arbeitskräfte trugen wesentlich dazu bei, dass sich die Schweizer Wirtschaft in den vergangenen Jahren erfolgreich auf eine wissensintensive Wertschöpfung spezialisieren und damit ihre Positionierung im internationalen Wettbewerb stärken konnte. Schweizer Unternehmen greifen aber auch bei der Rekrutierung von Arbeitskräften für einfachere Tätigkeiten in Gastgewerbe, Bau und Industrie auf Zuwandernde aus dem EU-Raum zurück, da sich diese Stellen im Inland u.a. aufgrund der Höherqualifizierung der inländischen Bevölkerung nicht mehr vollständig besetzen lassen.

Abb. 25: Berufshauptgruppe der Erwerbstätigen nach Nationalität respektive Zuwanderungszeitpunkt (ständige Wohnbevölkerung 2024)



Quelle: SECO (2025), S. 18

Grenzgängerinnen und Grenzgänger spielen ebenfalls eine wichtige Rolle. So lässt sich seit dem Inkrafttreten des Personenfreizügigkeitsabkommens mit der EU und des revidierten EFTA-Übereinkommens in gewissen Schweizer Regionen eine deutliche Zunahme der grenzüberschreitenden Arbeitnehmenden beobachten. Anpassungen im Zusammenhang mit Telearbeit spielten ebenfalls eine Rolle, wobei für Grenzgängerinnen und Grenzgänger bilaterale Abkommen als Rahmen für diese Arbeitsform dienen sollen.

Die Botschaft zum Paket «Stabilisierung und Weiterentwicklung der Beziehungen Schweiz-EU (Bilaterale III)» wurde vom Bundesrat am 13. März 2026 dem Parlament überwiesen. Mit dem Paket will der Bundesrat den bewährten bilateralen Weg stabilisieren und weiterentwickeln. Im Bereich der Personenfreizügigkeit wird das relevante EU-Recht mit einem dreistufigen Schutzkonzept mit Ausnahmen, Absicherungen und einer konkretisierten Schutzklausel übernommen. Zusammen mit den innerstaatlichen Umsetzungs- und Begleitmassnahmen wird sichergestellt, dass die Zuwanderung aus der EU entsprechend den Zielen des Bundesrates arbeitsmarktorientiert bleibt und die geltenden Lohn- und Arbeitsbedingungen in der Schweiz gewährleistet sind.

6.4.2 Zulassung von Arbeitskräften aus Drittstaaten

Die Zulassung von Personen aus Drittstaaten, die einer Erwerbstätigkeit nachgehen, ist im Ausländer- und Integrationsgesetz (AIG) geregelt. Sie erfolgt ergänzend zur Zulassung von Personen aus EU/EFTA-Staaten und beschränkt sich auf hochqualifizierte Arbeitskräfte, für die in der Schweiz ein Bedarf besteht und für deren soziale und berufliche Integration langfristig gute Chancen bestehen. Sie muss dem gesamtwirtschaftlichen Interesse des Landes entsprechen. Zudem legt der Bundesrat jedes Jahr die Höchstzahl der Bewilligungen (Kontingente) fest (Art. 20 AIG). Für 2024 waren die Kontingente auf 4500 Aufenthalts- und 4000 Kurzaufenthaltsbewilligungen festgesetzt. Zusätzlich wurde als Übergangslösung ein separates Kontingent von 1400 Kurzaufenthalts- und 2100 Aufenthaltsbewilligungen (B) für Staatsangehörige des Vereinigten Königreichs vereinbart (Anhänge 1 und 2 der Verordnung vom 24.10.2007 über Zulassung, Aufenthalt und Erwerbstätigkeit, VZAE).

In seinem Bericht in Erfüllung des Postulats 19.3651 Nantermod hat der Bundesrat anerkannt, dass sich das Kontingentssystem insgesamt nach wie vor bewährt, es aber gezielter Anpassungen bedarf, um die Berechenbarkeit für die Wirtschaft mittelfristig zu verbessern und die Verfahren zu vereinfachen. Verschiedene Faktoren, wie etwa der Fachkräftemangel, die administrativen Hürden oder auch Überlegungen zur wirtschaftlichen Attraktivität, haben zu einer Neubeurteilung geführt. Dabei wurden folgende Schlussfolgerungen gezogen:

- Beibehaltung des Kontingentssystems.
- Verbesserungsmassnahmen: Der Bundesrat hat Anpassungen beantragt, mit denen administrative Hürden abgebaut, die Verfahren beschleunigt, die Innovationskraft der Schweizer Wirtschaft gefördert und die Rechtssicherheit für Unternehmen erhöht werden sollen.
- Schrittweise Umsetzung.

Die in der Folge diskutierten Massnahmen betrafen folgende Punkte: erstens den Übergang von einer unselbstständigen zu einer selbstständigen Erwerbstätigkeit ohne Bewilligung für Personen mit Aufenthaltsbewilligung; zweitens zusätzliche Verbesserungen am Kontingentssystem für Fachkräfte aus Drittstaaten; und drittens die Möglichkeit zur Einführung eines Express-Gebühreinzuschlags zur Beschleunigung der Verfahren auf Bundes- und kantonaler Ebene.

Was die Verbesserungen beim Kontingentssystem anbelangt, können die kantonalen Arbeitsmarkt- und Migrationsbehörden seit dem 1. Februar 2023 der Situation jener Unternehmen Rechnung tragen, die qualifizierte Arbeitskräfte in besonders vom Fachkräftemangel betroffenen Berufen suchen. Konkret können sie in solchen Berufen die Anforderungen an die beruflichen Qualifikationen und an den

Nachweis des Vorrangs von inländischen Arbeitnehmenden grosszügiger auslegen.²⁴ Dazu wurden nach einer Konsultation der Kantone die Weisungen zum AIG angepasst. Zudem können die Kantone seither den Wechsel von einer unselbstständigen zu einer selbstständigen Erwerbstätigkeit von Ausländerinnen und Ausländern mit einer Aufenthaltsbewilligung, die sich bereits in der Schweiz befinden, vereinfacht bewilligen (die konkrete Umsetzung auf Gesetzesebene wird derzeit ausgearbeitet). Seit dem 1. Februar 2023 gelangt für einen Teil der Arbeitsbewilligungsgesuche ausserdem ein verkürztes Verfahren zur Anwendung, sodass diese nicht mehr der Zustimmung des Bundes bedürfen.²⁵

Somit wurden inzwischen sämtliche Massnahmen umgesetzt, die aufgrund des Postulatsberichts über Prüfaufträge erteilt wurden, und die entsprechenden Arbeiten abgeschlossen. Einzige Ausnahme bildet die Revision des AIG bezüglich des Übergangs von einer unselbstständigen zu einer selbstständigen Erwerbstätigkeit. Diese befindet sich momentan in der Umsetzung.

6.4.3 Arbeitsmarktintegration von Personen im Familiennachzug

Die Integrationspolitik stellt einen wichtigen Hebel dar, um das vorhandene Potenzial bei zugewanderten Personen, die (noch) nicht in den Arbeitsmarkt integriert sind, besser auszuschöpfen. Sie erfolgt primär in den bestehenden Regelstrukturen des Bundes, der Kantone sowie der Gemeinden. Die spezifische Integrationsförderung ergänzt die Förderung in den Regelstrukturen, wenn diese für Migrantinnen und Migranten nicht zugänglich sind.

Im Rahmen der Begleitmassnahmen zur Volksinitiative «Keine 10-Millionen-Schweiz! (Nachhaltigkeitsinitiative)» hat der Bundesrat im Integrationsbereich zwei Aufträge erteilt, um das inländische Arbeitskräftepotenzial besser zu erschliessen. Die Massnahmen stützen sich auf den Bundesratsbericht «Gesamtschau zur besseren Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials» vom 15. März 2024.

- Auftrag 1: Das SEM ist beauftragt, in Zusammenarbeit mit den involvierten Partnern der Kantone und der Wirtschaft für die Laufzeit 2026–2028 ein Pilotprogramm zur besseren Nutzung des Arbeitskräftepotenzials von im Familiennachzug zugewanderten, qualifizierten Personen ausserhalb des Asylbereichs umzusetzen (Pilotprogramm «Perspecta»). Im April 2026 entscheidet der Bundesrat über eine mögliche Verlängerung der Laufzeit bis 2030.
- Auftrag 2: Das SEM ist beauftragt, eine Anpassung der rechtlichen Grundlagen zur Einführung einer Meldung von zugewanderten Personen mit Beratungsbedarf (unabhängig vom Bildungshintergrund) bei der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) vorzunehmen.²⁶ Die Meldung bezieht sich auf Personen ausserhalb des Asylbereichs, die im Familiennachzug einreisen.

Beide Aufträge werden in einem eigenen, voneinander unabhängigen Zeitplan umgesetzt, hängen inhaltlich jedoch eng zusammen.

Umsetzung des Pilotprogramms «Perspecta» (Ausschöpfung des Potenzials bei Personen im Familiennachzug)

Der Bundesratsbericht «Gesamtschau zur besseren Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials» hält gestützt auf verschiedene Studien fest, dass die Integration in den Arbeitsmarkt von Personen, welche im Familiennachzug eingereist sind, nur langsam und unzureichend verläuft. Dabei stellt der Familiennachzug den zweitwichtigsten Zuwanderungsgrund in die Schweiz dar.

²⁴Vgl. Medienmitteilung vom 5.4.2023: Erleichterte Bewilligungsverfahren für Erwerbstätige aus Drittstaaten: <https://www.news.admin.ch/de/nsb?id=94122>.

²⁵ Zu diesem Zweck wurde die Verordnung des EJPD über das ausländerrechtliche Zustimmungsverfahren (ZV-EJPD) angepasst.

²⁶ Siehe auch https://www.news.admin.ch/de/newsb/wSAAjsnv-nv_Mt3xubHrA.

2024 reisten rund 42'000 Personen im Familiennachzug in die Schweiz ein – davon waren über 25'000 im Erwachsenenalter.

Eine tiefe Erwerbsbeteiligung ist insbesondere bei Frauen zu beobachten: Fünf Jahre nach Einreise erzielen nur rund 40% der zugewanderten Frauen im Familiennachzug ein Erwerbseinkommen von über CHF 24'000 pro Jahr. Bei Männern liegt dieser Anteil bei rund 70%. Zugleich erzielen ca. 40% der Frauen gar kein Erwerbseinkommen oder eines, das unter CHF 3'000 pro Jahr liegt; bei Männern liegt der Anteil bei 18%. Dies bedeutet, dass das inländische Arbeitskräftepotenzial bei Personen im Familiennachzug bei weitem nicht ausgeschöpft ist (BASS 2020).

Vor diesem Hintergrund soll im Herbst 2026 die operative Umsetzung des Pilotprogramms «Perspecta» starten. Dieses zielt darauf ab, die berufliche Integration von Personen – insbesondere Frauen – die im Familiennachzug ausserhalb des Asylbereichs eingereist sind und im Heimatland eine berufliche Qualifikation erworben haben, deutlich zu verbessern. Konkret richtet sich «Perspecta» an Personen, deren Bildungsabschluss mit einem Niveau auf Sekundarstufe II oder Tertiärstufe in der Schweiz vergleichbar ist. Im Rahmen des Pilotprogramms werden diese Personen zu einem Gespräch bei der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung eingeladen. Diese führt eine Standortbestimmung durch und gibt Empfehlungen zum weiteren Vorgehen ab (z.B. Besuch eines Sprachkurses). Je nach Berufsabschluss und Bedarf kann auch auf Stellen weiterverwiesen werden, welche die Zielgruppe bei der Diplomanerkennung begleiten.

Das Pilotprogramm «Perspecta» ergänzt damit das bereits bestehende Bundesprogramm Integrationsvorlehre (INVOL), mit welchem zugewanderte Personen ohne Abschluss auf Sekundarstufe II auf eine berufliche Grundbildung vorbereitet werden. Im Rahmen der INVOL sammelt die Zielgruppe erste Erfahrungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt und erwirbt berufsfeldspezifisches Fachwissen wie auch entsprechende Sprachkompetenzen.

Die Federführung zur Umsetzung des Pilotprogramms «Perspecta» liegt bei den kantonalen Akteuren der Berufsbildung und der Berufsberatung. Diese sind gehalten, sich mit den Migrationsämtern und Integrationsfachstellen eng abzusprechen. Zur Beurteilung der Wirkung wird das SEM zu gegebenem Zeitpunkt eine Evaluation in Auftrag geben. Der Bundesrat wird spätestens 2030 über den Stand der Umsetzung von «Perspecta» informiert und über das weitere Vorgehen entscheiden.

Einführung einer obligatorischen Meldung von Personen mit Beratungsbedarf bei der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB)

Die geplante gesetzliche Verankerung einer Meldung von Personen mit Beratungsbedarf bei der BSLB (Auftrag 2) unterstützt die Zielsetzung, Personen im Familiennachzug besser in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Der Bundesrat hat dazu das EJPD beauftragt, eine Anpassung der rechtlichen Grundlagen zur Einführung einer Meldung von Personen mit Beratungsbedarf (unabhängig vom Bildungshintergrund) bei der BSLB vorzunehmen. Die Vernehmlassung soll im April 2026 eröffnet werden.

Durch die obligatorische Meldung von Personen mit Beratungsbedarf bei der BSLB sollen Personen im Familiennachzug möglichst früh Zugang zu Informationen und einer Beratung hinsichtlich der Integration in den Arbeitsmarkt erhalten. Die Meldung erfolgt durch die Stellen des Erstkontaktes, d.h. in der Regel durch Migrationsämter und kommunale Einwohnerdienste. Die BSLB ist nach der Meldung gehalten, die Personen zu einem Gespräch einzuladen und sie über die Möglichkeiten zur beruflichen Integration zu informieren. Die vorgesehene rechtliche Verankerung ergänzt das Pilotprogramm «Perspecta» und die bestehende Integrationsvorlehre nach dem Prinzip «Fördern und Fordern».

6.4.4 Arbeitsmarktintegration von vorläufig Aufgenommenen und Geflüchteten

In den letzten Jahren wurden bereits verschiedene Massnahmen ergriffen, um die Arbeitsmarktintegration von geflüchteten Personen zu verbessern. Im Rahmen der Umsetzungsgesetzgebung von Art. 121a BV wurde mit Art. 53 Abs. 5 AIG im Jahr 2018 eine gesetzliche Grundlage geschaffen, um stellensuchende vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge (VA/FL) bei der öAV zu melden. Demnach müssen sozialhilfeabhängige VA und FL, welche arbeitsmarktfähig sind, bei der öAV gemeldet werden. Damit soll die Effizienz bei der Stellensuche verbessert werden. Derzeit wird die Wirkung dieser Massnahme durch das SEM in Zusammenarbeit mit dem SECO evaluiert.

Die bisherige Berichterstattung der Kantone zeigt, dass die allermeisten Kantone ein Dispositiv zur Meldung von arbeitsmarktfähigen VA/FL eingerichtet haben. Das SEM und das SECO haben gestützt auf einen Bundesratsentscheid vom 15. Mai 2024 die Zusammenarbeit an der Schnittstelle zwischen der öAV, der Integrationsförderung und der Sozialhilfe weiter intensiviert und nationale Erfahrungsaustausche durchgeführt. Die obligatorische Meldung bei der öAV wird zurzeit auf Personen mit Status S erweitert.

Des Weiteren wird derzeit ein Pilotprogramm durchgeführt, mit welchem finanzielle Zuschüsse zur Arbeitsmarktintegration von vorläufig Aufgenommenen und Flüchtlingen entrichtet werden. Das Pilotprogramm sieht vor, dass Arbeitgeber, welche VA/FL mit einem ausserordentlichen Einarbeitungsbedarf zu den üblichen Arbeitsbedingungen anstellen, während max. 12 Monaten finanzielle Zuschüsse im Umfang von durchschnittlich 40% der Lohnkosten erhalten.

Das Pilotprogramm wird von einer externen Evaluation begleitet, welche die Wirkung der Zuschüsse untersucht und erfolgsversprechende Ansätze identifiziert. Am Pilotprogramm beteiligen sich 15 Kantone. Der Schlussbericht zur Evaluation des Pilotprogramms zeigt, dass das Instrument eine sehr hohe Wirksamkeit erzielt: 90 Prozent der Personen, die mittels finanzieller Zuschüsse und arbeitsplatzbezogener Weiterbildungen unterstützt wurden, haben eine unbefristete Vollzeitstelle antreten können. Das Programm wurde bis Ende 2027 verlängert. Der Bundesrat wird im Herbst 2026 über das weitere Vorgehen entscheiden.

6.5 Steuerpolitik

Das Steuersystem und insbesondere die Einkommenssteuern beeinflussen die Erwerbsanreize und damit auch den Arbeitskräftemangel. Verschiedene Studien zeigen, dass insbesondere das Arbeitsangebot von Zweitverdienenden auf die Höhe der Besteuerung reagiert (siehe Keane 2011 für eine Metastudie). Bei der direkten Bundessteuer wurden in den letzten Jahren verschiedene Massnahmen implementiert, die sich gezielt an Zweiverdienerehepaare richten:

- Per 1.1. 2008 wurde der bestehende Zweiverdienerabzug erhöht. Der Abzug ist aber nach wie vor gedeckelt (Stand 2026 bei 50% des niedrigeren Erwerbseinkommens, aber höchstens 14'100 Franken). Dies hat zur Folge, dass der Abzug zwar die Partizipationsentscheidung positiv beeinflusst (sog. extensive Grenze des Arbeitsangebots), sich aber auf die Anzahl geleisteter Arbeitsstunden (sog. intensive Grenze des Arbeitsangebots) nur auswirkt, soweit das niedrigere der beiden Erwerbseinkommen 28'200 Franken nicht übersteigt.
- Um die Opportunitätskosten der Erwerbstätigkeit von steuerpflichtigen Personen mit jungen Kindern zu verbessern, war per 1.1.2011 ein Abzug für die nachgewiesenen Kosten der Kinderdrittbetreuung

mit einer Obergrenze von damals 10'000 Franken eingeführt worden. Per 1.1.2023 wurde dieser Abzug deutlich auf 25'000 Franken erhöht (Stand 2026: 25'800 Franken).²⁷

Darüber hinaus hat das Parlament in den letzten Jahren verschiedene Vorstösse eingereicht, welche generell die Schaffung zusätzlicher Erwerbsanreize durch Steuerreformen zum Ziel hatten. Die Interpellation 23.3057 Silberschmidt warf die Frage auf, ob das heutige progressive Steuersystem Fehlanreize erzeuge, teilzeit- statt vollzeiterwerbstätig zu sein, und ob deshalb steuerliche Gegenmassnahmen angezeigt wären. Die inzwischen abgelehnte Motion 23.3890 Egger forderte einen Steuerabzug zur Förderung der Überzeitarbeit; die inzwischen zurückgezogene Motion 23.4010 Müller Damian einen Steuerabzug zur Förderung der Vollzeitarbeit.

Weiter war die steuerliche Behandlung von Arbeit über das Rentenalter hinaus verschiedentlich Gegenstand von parlamentarischen Vorstössen und Berichten. Der Bericht «Förderung der Erwerbstätigkeit nach Erreichen des Regelrentenalters» (Bundesrat 2022a) in Erfüllung des Postulats 19.3172 Hegglin hält fest, dass im Schweizer Steuersystem grundsätzlich alle wiederkehrenden und einmaligen Einkünfte der Einkommenssteuer unterliegen. Die heutige Besteuerung entspricht den verfassungsrechtlichen Grundsätzen der Rechtsgleichheit und der Besteuerung nach der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit. Eine privilegierte Besteuerung von erwerbstätigen Rentenbezügerinnen und -bezügern müsste ausserfiskalisch begründet und gerechtfertigt werden und bedürfte einer Verfassungsgrundlage, die noch zu schaffen wäre. Mit der Annahme des Postulats 25.4023 Rechsteiner Thomas «Altersarbeit steuerlich entlasten» am 15. Dezember 2025 beauftragte der Nationalrat den Bundesrat erneut, sich diesem Thema zu widmen. Insbesondere soll geprüft werden, ob ein jährliches Erwerbseinkommen ab dem ordentlichen Pensionierungsalter bis zu einem bestimmten Höchstbetrag, z.B. bis zu 150 % der maximalen AHV-Altersrente, nur noch zur Hälfte besteuert werden sollte.

Grundsätzlich gilt es festzuhalten, dass die Einkommenssteuer zwar das Einkommen aus Erwerbstätigkeit erfasst; das Schatteneinkommen aus der Haushaltsproduktion in Form von Hausarbeit, Betreuungsaufgaben oder unentgeltlicher Freiwilligenarbeit oder auch der Wert von (überdurchschnittlicher) Freizeit werden dagegen nicht berücksichtigt. Dadurch entsteht eine Verzerrung zulasten der Erwerbsarbeit. Dies gilt unabhängig von der Tarifforn. Im progressiven Tarif steigen bei konstantem Lohnsatz mit steigendem Erwerbspensum zudem die (Grenz-)Steuersätze. Durch eine Glättung der Progression oder durch gezielte Massnahmen zugunsten von Erwerbstätigen mit hohen Erwerbspensen würden sich die Grenzsteuersätze der Vollzeit- und der Teilzeitarbeitenden annähern. Inwieweit dies das gesamtwirtschaftliche Erwerbsvolumen erhöhen würde, hängt allerdings davon ab, in welchen Tarifbereichen sich die besonders stark auf die Steuer reagierenden Personen befinden.

Im Hinblick auf die Mobilisierung des Arbeitsangebots ist eine gewisse Differenzierung mit niedrigeren Steuersätzen für Teilzeit- und höheren Steuersätzen für Vollzeiterwerbstätige durchaus zielführend, da die mehrheitlich weiblichen Teilzeiterwerbstätigen stärker auf die Grenzsteuerlast reagieren als die mehrheitlich männlichen Vollzeiterwerbstätigen. Mit Massnahmen zugunsten der Vollzeiterwerbstätigen dürfte daher der Impuls auf das Arbeitsangebot geringer ausfallen als alternative Massnahmen mit gleich hohen Mindereinnahmen, die nicht nur die weniger stark reagierenden Vollzeiterwerbstätigen adressieren.

Eine solche alternative Massnahme stellt der Übergang zur Individualbesteuerung dar. Diese mobilisiert das Arbeitsangebot sehr zielgerichtet, da sie die Steuerbelastung auf dem Zweiteinkommen von

²⁷ Bei den Kantonen ist die Höhe des Zweiverdienerabzugs generell tiefer als beim Bund und fällt in rund der Hälfte der Kantone mit weniger als 2'000 Franken eher symbolisch aus. Demgegenüber bewegt sich die Abzugshöhe bei den Kinderdrittbetreuungskosten in 9 Kantonen in einer ähnlichen Grössenordnung wie beim Bund, während die anderen Kantone leicht oder auch deutlich tiefere Abzüge kennen.

Ehepaaren senkt und damit insbesondere die stärker reagierenden verheirateten Teilzeiterwerbstätigen entlastet. Entsprechend hat sich der Bundesrat gestützt auf Aufträge des Parlaments dafür eingesetzt, die Arbeitsanreize durch einen Übergang von der gemeinsamen Besteuerung zur Individualbesteuerung zu stärken. Da gegen die vom Parlament verabschiedete Vorlage das Referendum ergriffen worden ist, fand am 8. März 2026 eine Volksabstimmung statt; mit 54,2 Prozent Ja-Stimmen wurde das Bundesgesetz über die Individualbesteuerung angenommen.

Im geltenden Recht mit der gemeinsamen Besteuerung der Eheleute setzt die Besteuerung des Zweiteinkommens (ausser bei sehr kleinen Erwerbsspensen) mit dem Grenzsteuersatz des Ersteinkommens ein. Damit unterliegt das Zweiteinkommen einer deutlich höheren Steuerbelastung als das Ersteinkommen. Bei der Individualbesteuerung fällt demgegenüber die Steuerbelastung auf dem Zweiteinkommen tiefer aus als auf dem Ersteinkommen. Erst wenn das Zweiteinkommen die Höhe des Ersteinkommens erreicht, wird es gleich hoch belastet wie das Ersteinkommen. Entsprechend sind die Anreize, den Erwerbsumfang des tieferen Erwerbsspensums auszuweiten, bei der Individualbesteuerung grösser als bei der gemeinsamen Besteuerung.

Gemäss der Botschaft des Bundesrates zur Steuergerechtigkeits-Initiative²⁸ und zum indirekten Gegenvorschlag vom 21. Februar 2024 führt die Einführung der Individualbesteuerung zu einer geschätzten Ausweitung des Arbeitsangebots im Umfang von 2'600 bis 11'100 VZÄ aufgrund der direkten Bundessteuer und zwischen 10'000 bis 44'000 VZÄ bei der vorgesehenen Umsetzung auf allen Staatsebenen. Die Individualbesteuerung dürfte damit einen spürbaren Beitrag zur besseren Ausschöpfung des Arbeitskräftepotenzials leisten.

Darüber hinaus gibt es weitere Faktoren des Steuersystems, welche den Arbeitsmarkt beeinflussen (bspw. Unternehmenssteuern). Für eine Diskussion dieser Faktoren wird auf den im laufenden Jahr anstehenden Bericht in Erfüllung des Postulats 23.3752 Walti «Attraktiv bleiben, Finanzen sichern. Die Schweiz braucht eine langfristige Steuer- und Standortstrategie» hingewiesen.

6.6 Soziale Sicherheit

Die Schweiz verfügt über ein engmaschiges Netz der sozialen Sicherheit, das der Bevölkerung Schutz vor den finanziellen Folgen unterschiedlicher Risiken bietet. Mit Blick auf die Ausschöpfung des Erwerbspotenzials ist es zentral, auch im Rahmen des Systems der sozialen Sicherheit intakte Arbeitsanreize sicherzustellen und insbesondere Konstellationen auszuschliessen, in denen sich die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit oder deren Ausweitung für das Individuum aus finanzieller Sicht nicht lohnt (vgl. Kapitel 4.4). Das gilt sowohl für die auf Bundesebene geregelten Sozialversicherungen als auch für die kantonale und kommunale geregelten bedarfsabhängigen Leistungen. Die folgende Auslegeordnung richtet einen besonderen Fokus auf die Prämienverbilligungen, deren Anreizwirkungen im Postulat 23.4094 Paganini explizit angesprochen werden.

6.6.1 Sozialversicherungen

In den Sozialversicherungen richten sich sowohl die Beiträge als auch die Geldleistungen hauptsächlich nach der Höhe des versicherten Erwerbseinkommens. Wenn Versicherte ihren Beschäftigungsgrad ausweiten und dadurch ein höheres Erwerbseinkommen erzielen, steigen in der Regel sowohl die geschuldeten Beiträge als auch die finanziellen Leistungsansprüche. Umgekehrt geht ein tieferes Einkommen in der Regel mit sinkenden Leistungsansprüchen einher. Die Rentenformel für ordentliche Renten der AHV/IV ist beispielsweise so ausgestaltet, dass die Rente umso höher ausfällt, je mehr Beiträge geleistet wurden (gemessen am sog. massgebenden durchschnittlichen

²⁸ Siehe auch [BBI 2024 589 - Botschaft zur Volksinitiative «Für eine zivilstandsunabhängige Individualbesteuerung \(Steuergerechtigkeits-Initiative\)» und zum indirekten Gegenvorschlag \(Bundesgesetz über\) | Fedlex](#).

Jahreseinkommen). Dieser Zusammenhang gilt für den Einkommensbereich zwischen 15'120 und 90'720 Franken (Stand 2025). Beiträge, die auf einem massgebenden durchschnittlichen Jahreseinkommen oberhalb von 90'720 Franken entrichtet wurden, sind nicht rentenbildend, was die in der ersten Säule vorgesehene Solidarität zwischen hohen und tiefen Einkommen reflektiert.²⁹ In anderen Sozialversicherungen – z.B. in der beruflichen Vorsorge – besteht ein (noch) engerer Zusammenhang zwischen den geleisteten Beiträgen und den Anwartschaften als in der AHV/IV.

Die Ergänzungsleistungen (EL) zur AHV und IV sind ebenfalls bundesrechtlich geregelt. Im Gegensatz zu den übrigen Sozialversicherungen handelt es sich dabei um Bedarfsleistungen. Reicht die AHV- oder IV-Rente nicht aus, um die notwendigen Lebenshaltungskosten zu decken, haben die Betroffenen einen Anspruch auf EL. Die Bedürftigkeit und die Leistungshöhe werden individuell abgeklärt. Um auch bei Bezügerinnen und Bezüglern von EL positive Arbeitsanreize sicherzustellen, werden bei der Ermittlung der Leistungshöhe (nach Abzug eines Freibetrags) nur zwei Drittel des Erwerbseinkommens als Einkommen angerechnet (Art. 11 Abs. 1 Bst. a ELG). Bei Ehegatten ohne Anspruch auf EL wird das Erwerbseinkommen zu 80 % angerechnet, bei invaliden Personen mit einem Anspruch auf ein Taggeld der IV wird es voll angerechnet.

Wenn eine Person freiwillig auf die Ausübung einer zumutbaren Erwerbstätigkeit verzichtet, wird bei der Anspruchsermittlung auf EL im Sinne der Schadenminderungspflicht unter bestimmten Voraussetzungen ein hypothetisches Erwerbseinkommen als anrechenbare Einnahme angerechnet (Art. 11a ELG). Die Anrechnung eines hypothetischen Einkommens reduziert den EL-Anspruch. Diese Regelung betrifft teilinvalide Personen unter 60 Jahren (Art. 14a ELV), nicht invalide Witwen und Witwer unter 60 Jahren ohne minderjährige Kinder (Art. 14b ELV) sowie nicht invalide Ehegatten von EL-Berechtigten. Bei teilinvaliden und verwitweten Personen entspricht die Höhe des hypothetischen Einkommens einem gesetzlich festgelegten und nach dem IV-Grad bzw. dem Alter der Person abgestuften Pauschalbetrag. Bei nicht invaliden Ehegatten wird das hypothetische Einkommen individuell anhand der schweizerischen Lohnstrukturerhebung festgelegt, wobei die persönlichen Umstände der Person wie Alter, Gesundheitszustand, Ausbildung, Sprachkenntnisse etc. zu berücksichtigen sind.

Aufgrund der genannten Zusammenhänge finden sich im Sozialversicherungsrecht – neben der erwähnten Berücksichtigung der Resterwerbsfähigkeit bei der Ermittlung des EL-Anspruchs – nur sehr vereinzelt Regelungen, die an einem wie auch immer definierten Beschäftigungsgrad anknüpfen. Art. 24^{septies} Abs. 2 Bst. c IVV enthält eine Definition von Teilzeitarbeit. Demnach gilt als teilerwerbstätig, wer im Gesundheitsfall eine Erwerbstätigkeit ausüben würde, die einem Beschäftigungsgrad von weniger als 100 % entspricht. Diese Definition dient der Bemessung des Invaliditätsgrads.

Der Beschäftigungsgrad kann auch bei den AHV-Beiträgen eine Rolle spielen. Nach Art. 28bis AHVV müssen Personen, die weniger als 50 % der üblichen Arbeitszeit arbeiten (oder weniger als 9 Monate im Jahr), Beiträge wie Nichterwerbstätige bezahlen, wenn ihre Beiträge aus der Erwerbstätigkeit nicht mindestens halb so hoch sind wie diejenigen, die sie als Nichterwerbstätige bezahlen müssten. Mit dieser Vergleichsrechnung soll verhindert werden, dass Versicherte, die aufgrund hoher Vermögen oder Renteneinkünfte (z.B. während einer Frühpensionierung) über eine bedeutende wirtschaftliche Leistungsfähigkeit verfügen, durch eine geringfügige Erwerbstätigkeit die Pflicht zur Zahlung der entsprechenden Nichterwerbstätigenbeiträge umgehen können. Die AHV-Ausgleichskassen kennen den Beschäftigungsgrad der Versicherten nicht. Für die Durchführung einer Vergleichsrechnung stellen sie deshalb auf Hinweise ab, die sich aus den Umständen ergeben (z.B. wesentliche Reduktion des Einkommens) oder sie erfragen den Beschäftigungsgrad im Zeitpunkt des Rentenanspruchs und erheben die gegebenenfalls zusätzlich geschuldeten Beiträge rückwirkend.

²⁹ Für Details dazu – inkl. zum «Knick» in der Rentenformel – siehe Schnegg (2016).

Die bundesrechtlich geregelten Sozialversicherungen (inkl. EL) sind insgesamt weitgehend anreizkompatibel ausgestaltet. Dazu trugen verschiedene Revisionen der jüngeren Vergangenheit bei, in deren Rahmen Verbesserungen erzielt wurden. Zu erwähnen sind die Revision des Bundesgesetzes über Ergänzungsleistungen zur Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenversicherung (EL-Reform) (16.065)³⁰, die Revision «Weiterentwicklung der IV» (17.022)³¹ oder auch die Revision «Stabilisierung der AHV (AHV 21)» (19.050). Im Hinblick auf die nächste AHV-Reform (AHV 2030) erarbeitet der Bundesrat derzeit u.a. Massnahmen zur Stärkung der Anreize für die Arbeit bis zum Erreichen des Referenzalters und darüber hinaus.³² Am 20. Juni 2025 hat der Bundesrat eine neue IV-Revision angekündigt, mit der u. a. eine verstärkte Integration in den Arbeitsmarkt erreicht werden soll, insbesondere von Jugendlichen mit psychischen Beeinträchtigungen.³³

6.6.2 Kantonale und kommunale Bedarfsleistungen

Die meisten Bedarfsleistungen liegen aufgrund der verfassungsmässigen Kompetenzteilung in der Zuständigkeit von Kantonen und Gemeinden. Dazu gehören z.B. die wirtschaftliche Sozialhilfe, die Alimentenbevorschussung, Alters- und Invaliditätsbeihilfen, zusätzliche Leistungen an Personen mit einem EL-Anspruch, Familienbeihilfen (z.B. die in einigen Kantonen existierenden Familien-Ergänzungsleistungen), Arbeitslosenhilfen oder auch Wohnhilfen.

Die Vermeidung von negativen Arbeitsanreizen und Schwelleneffekten ist bei den Bedarfsleistungen anspruchsvoller als in den Sozialversicherungen. Im Jahr 2007 zeigten Arbeiten der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS) auf, dass die Ausgestaltung von Bedarfsleistungen und Abgaben häufig mit Fehlanreizen verbunden war. Zahlreiche Kantone überarbeiteten in der Folge die Ausgestaltung ihrer Bedarfsleistungen. Der Bundesrat verfügt über keine aktuelle Übersicht über die Anreizkompatibilität der einzelnen kantonalen Bedarfsleistungen. Das Bewusstsein für die Herausforderungen der Arbeitsanreize im Zusammenhang mit den Bedarfsleistungen ist heute jedoch in vielen Kantonen stärker verankert als noch vor zwanzig Jahren.

Im Postulat 23.4094 Paganini «Inländisches Arbeitskräftepotenzial ausschöpfen. Die Rolle der Teilzeitarbeit» wird die Vermeidung von Schwelleneffekten bei der individuellen Prämienverbilligung als möglicher Grund für freiwillige Teilzeitarbeit erwähnt. Deshalb wird im Folgenden in einem separaten Subkapitel auf die Prämienverbilligungen eingegangen.

6.6.3 Fokus individuelle Prämienverbilligung

Die Krankenversicherer legen in der obligatorischen Krankenpflegeversicherung (OKP) die Versicherungsprämien unabhängig von Einkommen und Gesundheitszustand einheitlich pro Person fest. Im Sinne eines sozialen Ausgleichs verpflichtet das Bundesgesetz über die Krankenversicherung (KVG; SR 832.10) die Kantone, die Prämien der Versicherten in bescheidenen wirtschaftlichen Verhältnissen zu verbilligen (Art. 65 Abs. 1 KVG). Die individuelle Prämienverbilligung (IPV) hat eine grosse Reichweite. Im Jahr 2024 bezogen rund 2,7 Millionen Versicherte der OKP eine Prämienverbilligung, was einer Bezugsquote von 29,5 % entspricht. 22 % der OKP-Versicherten (2 Millionen Personen) erhielten eine individuelle Prämienverbilligung nach KVG, den übrigen Personen wurde die Prämie im Rahmen eines Bezugs von EL (rund 410'000 Personen) resp. über die Sozialhilfe (rund 270'000 Personen) verbilligt. Der durchschnittliche Betrag pro beziehende Person belief sich im Jahr 2024 auf 2'484 Franken, pro beziehenden Haushalt betrug er 4'187 Franken.³⁴

³⁰ Vgl. Schüpbach (2019) für einen Überblick.

³¹ Vgl. Mauro und Leuenberger (2022) zur Einführung des stufenlosen Rentensystems im Rahmen der letzten IV-Revision.

³² Siehe auch <https://www.bsv.admin.ch/de/ahv-2030>

³³ Siehe auch Medienmitteilung vom 20.6.2025: https://www.news.admin.ch/de/newsb/0X9JdEFzc7_CWOvJezwkW.

³⁴ Statistik der obligatorischen Krankenversicherung 2024

Im Postulat 23.4094 Paganini wird der Bezug von IPV als mögliches Motiv für Teilzeitarbeit erwähnt. Auch die Interpellation 23.3159 Christ «Einbezug des Arbeitspensums bei der Vergabe von Prämienverbilligungen» sowie die Motion 23.3510 Nantermo «Prämienverbilligung bei der Krankenversicherung. Arbeit muss sich lohnen» thematisieren mögliche von den Prämienverbilligungen ausgehende negative Anreizwirkungen in Bezug auf das Erwerbsverhalten.

In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass das KVG die Gewährung der Prämienverbilligung bzw. deren konkrete Ausgestaltung im Rahmen der bundesrechtlichen Vorgaben in die Zuständigkeit der Kantone delegiert. Die Kantone verfügen über eine erhebliche Freiheit in der Ausgestaltung der Prämienverbilligung.³⁵ Das KVG regelt in Bezug auf den materiellen Anspruch lediglich, dass Verbilligungen Versicherten in bescheidenen wirtschaftlichen Verhältnissen gewährt werden und für untere und mittlere Einkommen die Prämien der Kinder um mindestens 80 % und die Prämien der jungen Erwachsenen in Ausbildung um mindestens 50 % verbilligt werden (Art. 65 Abs. 1 und 1^{bis} KVG).³⁶ Die Finanzierung erfolgt durch Bund und Kantone.³⁷ Seit dem Inkrafttreten des indirekten Gegenvorschlags zur «Prämien-Entlastungs-Initiative» am 1. Januar 2026 (AS 2025 568) müssen die Beiträge der Kantone jährlich einem Mindestbeitrag entsprechen.³⁸ Der Gestaltungsspielraum erlaubt den Kantonen, die Prämienverbilligungen spezifisch auf ihre übrigen Sozialleistungen und die Steuern abzustimmen, was wesentlich zur Vermeidung negativer Erwerbsanreize beiträgt.

Die kantonalen Prämienverbilligungssysteme sind sehr unterschiedlich ausgestaltet, lassen sich aber in Bezug auf die Anspruchsregelungen grob drei Modelltypen zuordnen: Je nach Kanton kommt ein Prozentmodell, ein Stufenmodell oder eine Kombination daraus zur Anwendung (vgl. Box: Modelltypen zur Berechnung der Prämienverbilligung). Unterschiede zwischen den kantonalen Systemen bestehen auch in Bezug auf die Definition des massgebenden Einkommens, die der Berechnung der Prämienverbilligung zugrunde gelegte Richtprämie, die Behandlung von Konkubinatspaaren, die Anspruchsregelungen für junge Erwachsene oder auch die Frage, was unter bescheidenen wirtschaftlichen Verhältnissen verstanden wird.³⁹ Alle Kantone berücksichtigen bei der Ermittlung des IPV-Anspruchs das steuerbare Vermögen auf die eine oder andere Weise; die meisten Kantone rechnen einen bestimmten Anteil davon an das massgebende Einkommen an. Unterschiede zwischen den kantonalen Systemen bestehen auch hinsichtlich der Verfahren zur Anspruchsermittlung (Antragssysteme, automatische oder gemischte Verfahren).

Box: Modelltypen zur Berechnung der Prämienverbilligung

Die kantonalen Prämienverbilligungssysteme lassen sich gemäss Müller et al. (2022) im Wesentlichen drei Modelltypen zuordnen. Im *einfachen Prozentmodell* besteht Anspruch auf IPV, wenn die vom Kanton festgelegte Richtprämie höher ist als ein bestimmter, ebenfalls kantonal festgelegter prozentualer Anteil des massgebenden Einkommens (verschiedentlich als «Prämien-Selbstbehalt» bezeichnet). Die Höhe des IPV-Anspruchs entspricht der Differenz dieser beiden Beträge. Im *Stufenmodell* werden Einkommensklassen definiert, innerhalb derer Anspruch auf einen fixen Betrag als Prämienverbilligung besteht. Dabei wird meist nach unterschiedlichen Haushaltszusammensetzungen differenziert. Je acht Kantone wendeten im Jahr 2020 eines dieser beiden Modelle an. In den übrigen Kantonen kam eine *Kombination aus Prozent- und Stufenmodell* zur Anwendung (meist ein Prozentmodell mit je nach Einkommenskategorie unterschiedlichem Prozentsatz).

³⁵ BGE 145 I 26 E. 3.2; 136 I 220 E. 4.1

³⁶ Weitere formelle Vorgaben finden sich in Art. 65 Abs. 3 KVG (Berücksichtigung der aktuellsten Einkommens- und Familienverhältnisse) und Art. 65 Abs. 4 KVG (regelmässige Information der Versicherten über das Recht auf Prämienverbilligung).

³⁷ Der Bund bezahlt den Kantonen jährlich einen Beitrag. Dieser beträgt 7,5 Prozent der Bruttokosten der OKP (Art. 66 Abs. 1 und 2 KVG)

³⁸ Der Mindestbeitrag der Kantone entspricht einem bestimmten Anteil der Bruttokosten eines Kantons und ist abhängig von der Prämienbelastung seiner einkommensschwächsten Versicherten (vgl. Art. 65 Abs. 1 quater-1 octies KVG).

³⁹ Vgl. GDK (2025): Krankenversicherung: Prämienverbilligung – Synoptische Übersicht 2025: https://www.gdk-cds.ch/fileadmin/docs/public/gdk/themen/krankenversicherung/praemienverbilligung/TB_IPV_Synopsis_2025.pdf.

Die Motion 23.3510 Nantermod verlangte eine gesetzliche Anpassung dahingehend, dass bei der Festlegung der IPV freiwillig reduzierte Beschäftigungsgrade zu berücksichtigen sind. Der Bundesrat wies in seiner Stellungnahme darauf hin, dass die Kantone den Beschäftigungsgrad bei der Ermittlung des Anspruchs bereits heute berücksichtigen können. Eine entsprechende Vorgabe auf bundesrechtlicher Ebene würde einen starken Eingriff in die kantonale Souveränität bedeuten und hätte einen erhöhten Vollzugsaufwand in den Kantonen zur Folge. Die Motion wurde der Empfehlung des Bundesrates folgend abgelehnt.

Die Ausgestaltung der Anspruchsverfahren fällt in die Zuständigkeit der Kantone. Es ist dem Bundesrat nicht möglich, sich zu den einzelnen Systemen zu äussern. Die Kantone liefern dem Bund anonymisierte Angaben über die begünstigten Versicherten (Art. 65 Abs. 6 KVG), sie informieren ihn jedoch nicht über ihre Regelungen und Erfahrungen. Im Rahmen der Erarbeitung des Berichts wurde daher eine Kurzumfrage bei den Kantonen durchgeführt. Die meisten der 17 Kantone, die sich beteiligt haben, verzichten heute darauf, den Beschäftigungsgrad zu berücksichtigen.⁴⁰ Sieben Kantone hielten fest, dass dieses Thema Gegenstand von Abklärungen ist oder bereits war, dies mehrheitlich im Zusammenhang mit entsprechenden politischen Vorstössen. Im Kanton Basel-Stadt wird der Beschäftigungsgrad bei der Antragstellung für IPV erhoben. Basierend darauf erfolgt bei der Anspruchsermittlung unter gewissen Voraussetzungen die Anrechnung eines hypothetischen Einkommens. Die leistungsbeantragende Person muss hierzu in geringerem Umfang erwerbstätig sein, als allgemein zumutbar erscheint. Die kantonale Regelung sieht eine Reihe von Konstellationen vor, in denen trotz reduziertem Pensum kein oder ein geringeres hypothetisches Einkommen angerechnet wird (z.B. Betreuung von Angehörigen, Aus- und Weiterbildung, Krankheit/Unfall u.a.).⁴¹ Mehrere Kantone wiesen darauf hin, dass die Berücksichtigung des Beschäftigungsgrads mit einem erheblichen Mehraufwand in der Antragsprüfung einhergehen würde. Ein Kanton hielt zudem fest, dass die Berücksichtigung des Beschäftigungsgrads nicht kompatibel sei mit der im Kanton praktizierten automatischen Berechnung und Verfügung der IPV auf Grundlage von rechtskräftig veranlagten Steuerdaten.

Im Kanton Zürich wurden die vom kantonalen Prämienverbilligungssystem ausgehenden Anreize auf das Erwerbsverhalten im Zusammenhang mit einem im Kantonsrat überwiesenen Postulat analysiert. Das hierfür erstellte Gutachten kam zum Schluss, dass die IPV nicht mit einer erhöhten Wahrscheinlichkeit einhergeht, dass Erwerbstätige ihre Arbeitszeit reduzieren (Arni et al. 2023).⁴² Mehrere Kantone äusserten in der Kurzumfrage eine ähnliche Einschätzung. Ein Kanton wies auf der Grundlage von konkreten Berechnungen darauf hin, dass bei einer Reduktion des Beschäftigungsgrads die finanzielle Einbusse durch den Lohnrückgang in der Regel substanziell höher sei als der daraus hervorgehende Anspruch auf Prämienverbilligung. Ebenso hielten aber eine Reihe von Kantonen fest, dass ihr Prämienverbilligungssystem derzeit überarbeitet wird und dabei angestrebt wird, noch bestehende Schwelleneffekte zu beseitigen. Zwei Kantone merkten an, dass die bundesrechtlich vorgegebenen Mindestansprüche für Kinder und junge Erwachsene zu Schwelleneffekten führen. Schliesslich wurde auch darauf hingewiesen, dass bei der Ausgestaltung des Systems immer eine Abwägung von unterschiedlichen Interessen erforderlich ist (mögliche Zielkonflikte, z.B. zwischen der Anreizstruktur und der Komplexität des Systems oder auch sozialpolitischen Zielen).

⁴⁰ Die folgenden Kantone haben sich zu den Fragen geäussert: AG, AR, BL, BS, BE, FR, GL, JU, NW, OW, SZ, SO, SG, TG, UR, VS, ZG.

⁴¹ Vgl. § 18 des Gesetzes über die Krankenversicherung im Kanton Basel-Stadt (GKV; SG 834.400) i.V.m. § 16 Absatz 1 Buchstabe c Ziffer 5 der Verordnung über die Harmonisierung und Koordination von bedarfsabhängigen Sozialleistungen (SoHaV; SG 890.710). Details zur Anrechnung des hypothetischen Einkommens und auch zu den Ausnahmen finden sich im «Merkblatt hypothetisches Einkommen» des Departements für Wirtschaft, Soziales und Umwelt des Kantons Basel-Stadt. Siehe auch <https://www.bs.ch/themen/finanzielle-hilfe/leistungen/praemienverbilligung#formulare-und-merkblaetter>.

⁴² Gutachten in Erfüllung des am 3. April 2023 im Kantonsrat überwiesenen Postulats «Keine Subventionierung der persönlichen Work-Life-Balance».

6.7 Fazit

Vor dem Hintergrund des demografischen und strukturellen Wandels auf dem Arbeitsmarkt wurden in der Schweiz bereits eine Vielzahl von Massnahmen zur besseren Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials ergriffen. Diese reichen von strategischen Optimierungen in der öAV über Weiterbildungsangebote für Personen mit verstärktem Bedarf bis hin zu vielfältigen Förderinstrumenten im Bereich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bildet sowohl im Familienbericht 2017 als auch in der Gleichstellungsstrategie eines von vier Handlungsfeldern. Auch bei ausländischen Arbeitskräften wurden verschiedene Massnahmen ergriffen, um Unternehmen bei erhöhtem Arbeitskräftebedarf die Rekrutierung zu erleichtern und Personen im Familiennachzug sowie Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene besser in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Diese Instrumente tragen insgesamt dazu bei, bestehende Hürden für den (Wieder-)Eintritt in den Arbeitsmarkt abzubauen und die Erwerbsbeteiligung zu erhöhen.

Wichtige Impulse in diese Richtung sind auch durch geplante Massnahmen zu erwarten. Im Rahmen der ALV/öAV liegt ein besonderer Fokus auf der Einführung von Job-Coaching als erfolgversprechendem Ansatz zur Wiedereingliederung von stellensuchenden Personen mit verstärktem Unterstützungsbedarf. Darüber hinaus werden Richtlinien zur Finanzierung von (weiteren) innovativen Vorhaben mit Bezug zur öAV erarbeitet. Zudem wird die Schaffung einer permanenten Rechtsgrundlage zur Förderung von Innovationen geprüft.

Im Bereich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollen durch eine stärkere Förderung der familienergänzenden Kinderbetreuung Arbeitsanreize gesetzt werden, um insbesondere das Erwerbspotenzial von Frauen besser auszuschöpfen. Das Parlament hat in der Wintersession 2025 den indirekten Gegenvorschlag zur Volksinitiative «Für eine gute und bezahlbare familienergänzende Kinderbetreuung für alle (Kita-Initiative)» verabschiedet. Dieser sieht einerseits eine Betreuungszulage für die Eltern sowie Programmvereinbarungen für die Schaffung von Betreuungsplätzen und für Kinder mit Behinderungen vor. Ein Hebel zur Verbesserung von Erwerbsanreizen von Zweitverdienenden – insbesondere Frauen – liegt ferner im Steuersystem. Die Einführung der Individualbesteuerung wird zu geringeren Steuern auf das Zweiteinkommen und damit zu stärkeren Anreizen zur Erwerbsaufnahme bzw. -ausweitung führen.

Ähnlich wie das Steuersystem beeinflusst auch das System der sozialen Sicherheit die Erwerbsbeteiligung über finanzielle Anreize. Die bundesrechtlich geregelten Sozialversicherungen (inkl. EL) sind im Allgemeinen so ausgestaltet, dass sie positive Erwerbsanreize bieten. Um die Anreize weiter zu verbessern, erarbeitet der Bundesrat im Hinblick auf die bevorstehende AHV-Revision Massnahmen zur Förderung der Arbeit bis zum Rentenalter und darüber hinaus. Die meisten bedarfsorientierten Sozialleistungen, etwa die individuelle Prämienverbilligung, liegen in der Zuständigkeit der Kantone und Gemeinden. Die bestehende Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen gibt Letzteren die Möglichkeit, ihre Bedarfsleistungen und Steuern fortlaufend zu koordinieren.

Insgesamt zeigt sich, dass bereits verschiedene Massnahmen in unterschiedlichen Politikbereichen bestehen oder geprüft werden, um die Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials zu verbessern. Im Grundsatz bleiben die Erwerbsentscheide jedoch jeder und jedem Einzelnen überlassen. Die verschiedenen politischen Massnahmen adressieren daher in erster Linie unmittelbare individuelle Hürden bei der Teilnahme im Arbeitsmarkt, welche insbesondere durch den Wandel der Arbeitswelt entstehen, sowie finanzielle Erwerbsanreize. Zudem bestehen Strukturen und Gremien, um gegebenenfalls weitere Massnahmen zu ergreifen. Vor diesem Hintergrund sieht der Bundesrat derzeit keinen Bedarf für zusätzliche Massnahmen. Vielmehr gilt es, die laufenden und geplanten Massnahmen konsequent zu beobachten und gegebenenfalls gezielt weiterzuentwickeln.

7 Schlussfolgerungen

Arbeitskräftemangel bringt verschiedene Herausforderungen für den Schweizer Arbeitsmarkt mit sich. Er erschwert die Rekrutierung von Mitarbeitenden, verlängert Vakanzdauern und führt teilweise zu unbesetzten Stellen, was für die Wirtschaft spürbare Belastungen bedeutet. Gleichzeitig ist der Arbeitskräftemangel auch als Ausdruck des Erfolgs der Schweizer Unternehmen im internationalen Wettbewerb und des starken Stellenwachstums zu verstehen: In einer Volkswirtschaft, in der ein stetiger Stellenaufbau auf ein bereits gut ausgeschöpftes, demografisch schrumpfendes inländisches Arbeitskräftepotenzial trifft, ist mit strukturellen Arbeitskräfteknappheiten zu rechnen. Das Gegenteil wäre eine anhaltende Unterauslastung des Arbeitskräftepotenzials, was eine erhöhte Arbeitslosigkeit mit sich bringen würde.

In der Schweiz fällt die Erwerbsbeteiligung, auch im internationalen Vergleich, hoch aus. Ein wichtiger Grund dafür dürfte u.a. die starke Verbreitung der Teilzeitarbeit sein. Die vielfältigen Möglichkeiten im Teilzeitpensum zu arbeiten, erleichtern u.a. die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Vor allem erwerbstätige Frauen nutzen diese Möglichkeit und gehen mehrheitlich einer Teilzeitbeschäftigung nach. Betrachtet man die letzten zehn Jahre, zeigt sich allerdings, dass bei Frauen eine Verschiebung zu höheren Erwerbspensen und zur Vollzeitstätigkeit stattgefunden hat, wogegen bei Männern eine Zunahme der Teilzeiterwerbstätigkeit festzustellen ist. Grundsätzlich findet also eine Annäherung der Erwerbspensen statt, wobei das geleistete Arbeitsvolumen in der Schweiz insgesamt gestiegen ist. Auf einer Paarhaushaltsebene zeigt sich, dass insbesondere die kombinierte Arbeitszeit von Männern und Frauen mit kleinen Kindern spürbar zugenommen hat: Die Männer reduzierten ihre Arbeitszeit zwar etwas, der Anstieg der Arbeitszeit der Frauen im selben Haushalt war allerdings deutlich stärker.

Für die Arbeitnehmenden hat Arbeitskräftemangel überwiegend positive Auswirkungen, wie Abberger et al. (2026) zeigen. Die von den Autoren durchgeführte Unternehmensumfrage bestätigt weitgehend die wissenschaftliche Literatur. Demnach fördern viele Unternehmen die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden, flexible Arbeitsformen sowie Teilzeitstellen. Ferner reagieren Unternehmen auf Arbeitskräftemangel durch Anpassungen von Stellenprofilen, eine stärkere Personaldiversifizierung und Lohnerhöhungen. Im Rahmen der Umfrage berichteten zwei Drittel der von Arbeitskräftemangel betroffenen Unternehmen, die Löhne der Mitarbeitenden erhöht zu haben. Allerdings gibt die grosse Mehrheit dieser Firmen an, die Löhne nicht stark angehoben zu haben. Dies deckt sich auch mit den Erkenntnissen aus weiteren wissenschaftlichen Studien, wonach es zwar positive Lohneffekte von Arbeitskräftemangel gibt, diese jedoch quantitativ gering sind.

Für die Unternehmensseite kann Arbeitskräftemangel somit steigende Personalkosten nach sich ziehen. Bedeutende Engpässe können zudem eine Bremse für Wachstum, Gewinn und Innovationsfähigkeit darstellen. Angesichts des demografischen Wandels dürften sich diese Herausforderungen in den kommenden Jahren weiter verschärfen, auch wenn die Zuwanderung, insbesondere aus der EU/EFTA, einen Teil des Arbeitskräftemangels weiterhin abfedern wird. Die befragten Unternehmen rechnen gemäss Abberger et al. (2026) damit, dass die Rekrutierungsschwierigkeiten in den kommenden fünf Jahren weiter zunehmen werden. Zum Höhepunkt der Arbeitsmarkttension nach der Covid-19-Pandemie lag die Schweiz hinsichtlich Arbeitskräftemangel jedoch leicht unter dem OECD-Durchschnitt. Zudem zeigte der Schweizer Arbeitsmarkt in Phasen mit akzentuierten Rekrutierungsschwierigkeiten bislang keine Anzeichen für ein effektiv reduziertes Beschäftigungswachstum.

Grundsätzlich liegt es in der Verantwortung der Unternehmen, mit gezielten Anpassungen auf den Arbeitskräftemangel zu reagieren, etwa durch attraktivere Arbeitsbedingungen, flexiblere Arbeitszeitmodelle oder gezielte Personalentwicklung. Solche Massnahmen steigern nicht nur die Arbeitgeberattraktivität, sondern erhöhen auch die Mobilität auf dem Arbeitsmarkt. Aus

volkswirtschaftlicher Sicht kann der verstärkte Wettbewerb um Fachkräfte zu einer effizienteren Allokation von Arbeitskräften führen: Mitarbeitende wechseln vermehrt von weniger produktiven zu leistungsfähigeren Unternehmen. Gleichzeitig fördert Arbeitskräftemangel Effizienzsteigerungen in Betrieben, was langfristig ebenfalls zur Erhöhung der Produktivität beitragen kann. In diesem Zusammenhang könnte insbesondere die fortschreitende Digitalisierung (z.B. vermehrte Automatisierung durch künstliche Intelligenz) eine wichtige Rolle spielen.

Politische Massnahmen sind in Situationen notwendig, in welchen die Rahmenbedingungen den Arbeitsmarkt beeinträchtigen. Bspw. im Falle von institutionellen und regulatorischen Hürden oder Fehlanreizen bei der Erwerbsbeteiligung. Laufende, geplante sowie zu prüfende Massnahmen im Bereich der Arbeitsmarkt-, Familien-, Bildungs-, Migrations-, Steuer-, und Sozialpolitik zielen darauf ab, die gegebenen Rahmenbedingungen stetig zu verbessern und das Erwerbspotenzial noch stärker zu fördern. Zu nennen sind insbesondere die Impulse hin zu innovativen Massnahmen in der öffentlichen Arbeitsvermittlung, die geplante stärkere Förderung der familienergänzenden Kinderbetreuung sowie die Einführung der Individualbesteuerung. All diese Instrumente dürften zu einer noch besseren Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials und damit zur Dämpfung des Arbeitskräftemangels auf dem Schweizer Arbeitsmarkt beitragen. Vor dem Hintergrund dieser breiten Palette bestehender sowie bereits in Prüfung stehender künftiger Massnahmen sieht der Bundesrat derzeit keinen zusätzlichen Handlungsbedarf.

Insgesamt zeigt sich, dass Arbeitskräftemangel sowohl Herausforderungen als auch Chancen für den Wirtschaftsstandort Schweiz mit sich bringt. Dies widerspiegelt sich insbesondere in den möglichen Einschränkungen der Produktions- und Innovationsfähigkeit durch fehlendes Know-how und gleichzeitig in den Anreizen zu Effizienzsteigerungen. Schliesslich sind zielgerichtete betriebliche Reaktionen und gute Rahmenbedingungen entscheidend, um vorhandene Potenziale bestmöglich zu nutzen sowie den Erfolg und die internationale Attraktivität des Schweizer Arbeitsmarkts langfristig zu sichern.

8 Literaturverzeichnis

- Abberger, K., Jacomet, F., Marti, N., Prater, M., Siegenthaler, M., & Siegrist, S. (2026). *Arbeitskräftemangel in der Schweiz: Ursachen und Auswirkungen. Grundlagen für die Wirtschaftspolitik*. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO.
- Abbritti, M., & Consolo, A. (2022). *Labour market skills, endogenous productivity and business cycles* (ECB Working Paper Nr. 2651). Frankfurt am Main: European Central Bank. <https://doi.org/10.2866/388837>
- Acemoglu, D. (2002). Directed technical change. *The review of economic studies*, 69(4), 781-809.
- Acemoglu, D., & Autor, D. (2011). Skills, tasks and technologies: Implications for employment and earnings. In *Handbook of labor economics* (Vol. 4, pp. 1043-1171). Elsevier.
- Aeppli, M., Kuhn, A., & Schweri, J. (2021). *Der Wert von Ausbildungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt* (Grundlagen für die Wirtschaftspolitik Nr. 31). Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO).
- Arni, P., Fauceglia, D., & Martina, F. (2023). *Gutachten zum Postulat KR-Nr. 230/2022: «Keine Subventionierung der persönlichen Work-Life-Balance»*. Sicherheitsdirektion des Kantons Zürich. <https://doi.org/10.21256/zhaw-31177>
- Arnon, A (2025). *The Projected Impact of Generative AI on Future Productivity Growth*. Penn Wharton Budget Model. University of Pennsylvania.
- Baccichetto, T., Drulea, A., & Nae, A. (2024). *Balancing act: Fostering employee well-being during labour shortages in e-commerce logistics*. E3S Web of Conferences, 585, 06008. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202458506008>
- BASS (2020). Aufenthaltsverläufe von ausländischen Familienangehörigen aus dem Familiennachzug. Schlussbericht. Im Auftrag des Staatssekretariats für Migration SEM.
- Bellmann, L., & Hübler, O. (2014). The skill shortage in German establishments before, during and after the Great Recession. *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*, 234(6), 800–828. <https://doi.org/10.1515/jbnst-2014-0608>
- Braun-Dubler, N., Frei, V., Kaderli, T. und F. Roth (2022). *Wer geht wann in Rente? Ausgestaltung und Determinanten des Rentenübergangs*. BSV Forschungsbericht Nr. 5/22.1 [Forschungspublikationen – «Beiträge zur Sozialen Sicherheit»](https://www.bsv.admin.ch/forschungspublikationen/-/Beiträge+zur+Sozialen+Sicherheit)
- Brynjolfsson, E., Mitchell, T., & Rock, D. (2018). *What can machines learn, and what does it mean for occupations and the economy?* AEA Papers and Proceedings, 108, 43–47.
- Budgetlab (2024). *Evaluating the impact of AI on the labor market: The current state of affairs*. Yale University.
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2006). *Teilzeitarbeit in der Schweiz* (BFS-Nr. 343041). Neuchâtel: Bundesamt für Statistik. <https://dam-api.bfs.admin.ch/hub/api/dam/assets/343041/master>
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2020). *Vereinbarkeit von Beruf und Familie in der Schweiz und im europäischen Vergleich 2018* (BFS AKTUELL). Neuchâtel: Bundesamt für Statistik. <https://dam-api.bfs.admin.ch/hub/api/dam/assets/14877706/master>
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2025). *Beschäftigungsstatistik (BESTA) – Unternehmen und Beschäftigte*. Abgerufen am 27. Oktober 2025, von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/industrie-dienstleistungen/unternehmen-beschaeftigte/beschaefigungsstatistik.html>
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2025). *Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE)*. Abgerufen am 28. Oktober 2025, von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeits-erwerb/erhebungen/sake.html>

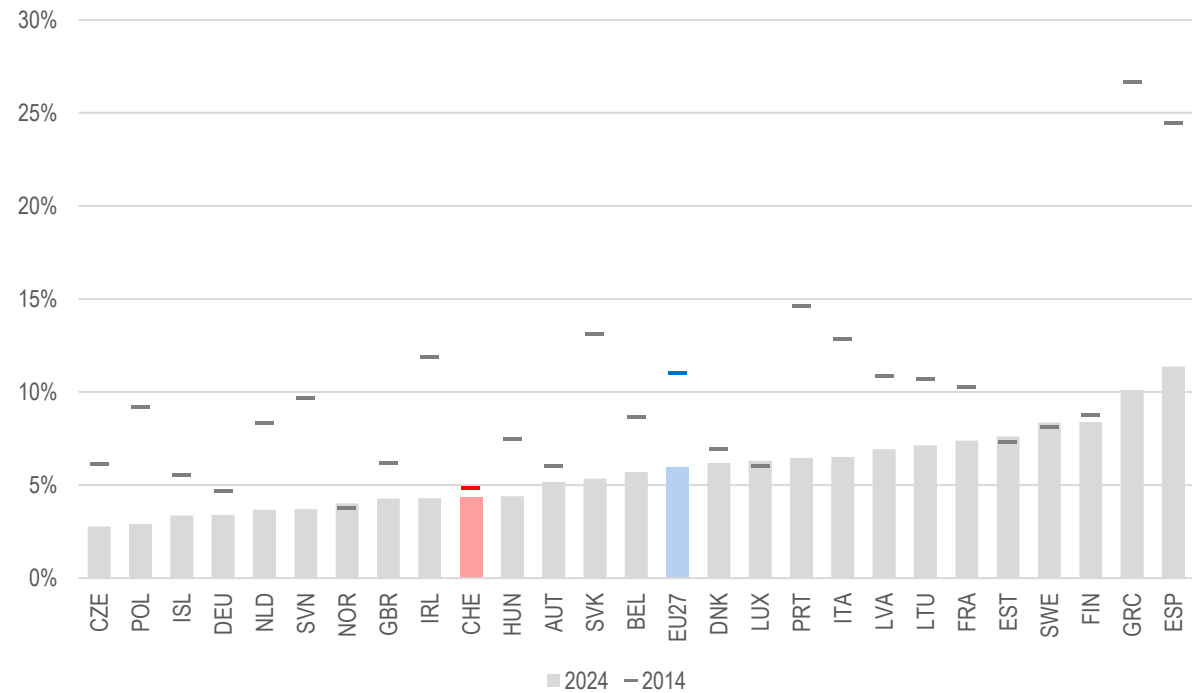
- Bundesrat (2012). Einkommenseinbussen aufgrund der Ausgestaltung von Bedarfsleistungen und Abgaben. Bericht des Bundesrates in Erfüllung des Postulats 09.3161 Hêche Claude vom 18. März 2009. <https://www.bsv.admin.ch/dam/de/sd-web/KmCPjV0NIWic/br-bericht-einkommenseinbussen.pdf>
- Bundesrat (2022a). Förderung der Erwerbstätigkeit nach Erreichen des Regelrentenalters. Bericht des Bundesrates in Erfüllung des Postulates 19.3172 Hegglin Peter. [https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2019/20193172/Bericht BR D.pdf](https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2019/20193172/Bericht%20BR%20D.pdf)
- Bundesrat (2022b). Auswirkungen der Digitalisierung auf den Arbeitsmarkt – Monitoring 2022. <https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/74355.pdf>
- Bundesrat (2023). Validierung von Bildungsleistungen. Von der Zulassungslogik zur Zertifizierungslogik. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats 21.3235 Atici vom 17.03.2021. <https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2021/20213235/Bericht%20BR%20D.pdf>
- Bundesrat (2025a). Aktualisierter Bericht des Bundesrates zur Personenfreizügigkeit und Zuwanderung in die Schweiz in Erfüllung des Postulats 23.4171 Gössi (de Quattro). <https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2023/20234171/Bericht%20BR%20D.pdf>
- Bundesrat (2025b). Demografische Entwicklung der Schweiz – Chancen und Herausforderungen Bericht des Bundesrates in Ergänzung zur Botschaft zur Legislaturplanung 2023–2027 und in Erfüllung des Postulates 23.3042 Bellaiche vom 1. März 2023. <https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2023/20233042/Bericht%20BR%20D.pdf>
- Bundesrat (2025c). Nachwuchsförderung und Erhöhung des Frauenanteils in MINT-Berufen. Bericht des Bundesrates in Erfüllung des Postulats 22.3878 der WBK-N vom 30. Juni 2022. <https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2022/20223878/Bericht%20BR%20D.pdf>
- Causa, O. et al. (2025). "Labour shortages and labour market inequalities: Evidence and policy implications", *OECD Economics Department Working Papers*, No. 1832, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/14e62ec0-en>.
- D'Acunto, F., Weber, M., & Yang, S. (2020). Manpower Constraints and Corporate Policies (Working Paper No. 8698). CESifo. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3733272>
- Ecoplan (2025). *Bestandesaufnahme Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen*. Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation, Bern.
- EHB / Infrac (2017): Die Entwicklung der Kompetenzanforderungen auf dem Arbeitsmarkt im Zuge der Digitalisierung. Arbeitsmarktpolitik Nr. 47. Bern: Studie im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO.
- Ehrler, F., Knapfer, C., & Bochsler, Y. (2012). *Schwelleneffekte und negative Erwerbsanreize innerhalb der kantonalen Bedarfsleistungssysteme – Eine Analyse der kantonalen Steuer- und Transfersysteme*. Grundlagenbericht zur Beantwortung des Postulats 09.3161 Hêche. Studie im Auftrag des Bundesamtes für Sozialversicherung (BSV) und der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren (SODK). BSV Forschungsbericht Nr. 14/12. Bern: Bundesamt für Sozialversicherungen. <https://hdl.handle.net/11654/10879>
- Eugster, G. (2016). Krankenversicherung (Rz. 1389 ff.). In U. Meyer (Hrsg.), *Soziale Sicherheit* (3. Aufl., SBVR Band XIV). Basel / Genf: Helbing & Lichtenhahn.
- Eurostat. (2025). *Part-time employment and temporary contracts (annual data) (LFSI_PT_A)*. https://doi.org/10.2908/LFSI_PT_A
- Eurostat. (2025a). Employment and unemployment database (LFS). <https://ec.europa.eu/eurostat/web/lfs/database>
- Fang, T. (2009). Workplace responses to vacancies and skill shortages in Canada. *International Journal of Manpower*, 30(4), 326–348. <https://doi.org/10.1108/01437720910973034>

- Filippucci, F. et al. (2024), "The impact of Artificial Intelligence on productivity, distribution and growth: Key mechanisms, initial evidence and policy challenges", *OECD Artificial Intelligence Papers*, No. 15, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/8d900037-en>
- Gschwendt, C. (2022). Routine job dynamics in the Swiss labor market. *Swiss Journal of Economics and Statistics*, 158(1), 24. <https://doi.org/10.1186/s41937-022-00103-6>
- Hämmig, O. (2018). *Gesundheit von Beschäftigten in Gesundheitsberufen*. Institut für Epidemiologie, Biostatistik und Prävention, Universität Zürich. <https://doi.org/10.5167/uzh-168417>
- Jost, A. (2025). "Die Zuwanderung ist die wahre Inflation der Schweiz – ein Zeichen einer überhitzten Wirtschaft". Schweizer Monat, September 2025. [Die Zuwanderung ist die wahre Inflation der Schweiz – ein Zeichen einer überhitzten Wirtschaft – Schweizer Monat](https://www.schweizermonat.ch/2025/09/die-zuwanderung-ist-die-wahre-inflation-der-schweiz-ein-zeichen-einer-ueberhitzten-wirtschaft-schweizer-monat/)
- Kaiser, B., Möhr, T., & Siegenthaler, M. (2023). *Welche Stellenprofile sind von Fachkräftemangel betroffen: Erkenntnisse aus der Analyse der Vakanzdauer von Stelleninseraten*. ETH Zurich.
- Keane, M. P. (2011). Labor supply and taxes: A survey. *Journal of Economic Literature*, 49(4), 961-1075.
- Kläui, J., & Siegenthaler, M. (2025). *KI und der Schweizer Arbeitsmarkt: Erste Evidenz zu Auswirkungen auf Arbeitslosigkeit und Stellenausschreibungen*. KOF Studien Nr. 186. ETH Zürich
- Knechtli, M. (2023). *Individuelle Prämienverbilligung: Eine zielgerichtete Subvention? Eine explorative Studie* (Masterarbeit). Zürich: Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). <https://doi.org/10.21256/zhaw-31044>
- Knupfer, C., & Bieri, O. (2007). *Steuern, Transfers und Einkommen in der Schweiz*. Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe (SKOS). Bern.
- Knupfer, C., Pfister, N., & Bieri, O. (2007). *Sozialhilfe, Steuern und Einkommen in der Schweiz*. Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe (SKOS). Bern.
- Leisibach, P., Schaltegger, C. A., & Schmid, L. A. (2018). *Arbeitsanreize in der sozialen Sicherheit*. SECO Publikation. Arbeitsmarktpolitik Nr. 50 (3/2018). Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO).
- Lyons, H., Taylor, A., & Green, A. (2020). *Rising to the UK's skills challenges* (Research Paper No. 06/2020). Industrial Strategy Council.
- Mandach, J. von, & Wellershoff, K. W. (2024). Geldpolitik in der Sackgasse. W&P Current Perspectives, 65.
- Mauro, G., & Leuenberger, R. (2022). *Die Bemessung des Invaliditätsgrades im stufenlosen Rentensystem*. Soziale Sicherheit CHSS. <https://sozialesicherheit.ch/de/die-bemessung-des-invaliditaetsgrades-im-stufenlosen-rentensystem/>
- Mergele, L., Kaiser, B., Wehrli, D., Schönleitner, T., Siegenthaler, M., & Föllmi, R. (2024). *Die langfristige Entwicklung von Arbeit, Freizeit und Produktivität in der Schweiz*. Grundlagen für die Wirtschaftspolitik Nr. 45. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO).
- Mühlemann, S., & Strupler-Leiser, M. (2018). Hiring costs and labor market tightness. *Labour Economics*, 52, 122–131. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2018.04.010>
- Müller, A., Kraft, E., & Catena, R. (2022). *Wirksamkeit der Prämienverbilligung – Monitoring 2020* (im Auftrag des Bundesamtes für Gesundheit [BAG]). Bern: BAG. <https://irf.fhnw.ch/handle/11654/43509>
- Neue Zürcher Zeitung (NZZ) (2024). „Boris Zürcher: Schweiz soll Einwanderung durch Wechselkurspolitik steuern“. Abgerufen am 27. Oktober 2025, von <https://www.nzz.ch/wirtschaft/boris-zuercher-schweiz-soll-einwanderung-durch-wechselkurspolitik-steuern-ld.1852098>

- OECD (2025). *State of Immigrant Integration – Switzerland*. Paris: OECD Publishing.
- Pissarides, C. A. (2000). *Equilibrium unemployment theory*. MIT press. Cambridge, Massachusetts.
- Rütter / Soceco (2017): Ursachen und Auswirkungen des Strukturwandels. Arbeitsmarktpolitik No 46. Bern: Studie im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO.
- Schnegg, Lalanirina. (2016). Einkommensbezogene Umverteilung in der AHV. *Soziale Sicherheit CHSS* 2/2016, 59–66.
- Schüpbach, N. (2019). *Reform der Ergänzungsleistungen: Was ändert sich?* Soziale Sicherheit CHSS. <https://sozialesicherheit.ch/de/reform-der-ergaenzungsleistungen-was-aendert-sich/>
- Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO). (2023). *Indikatorensystem Arbeitskräftesituation – Methodische Grundlagen und Ergebnisse*. Grundlagen für die Wirtschaftspolitik Nr. 40. Bern: SECO.
- Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO). (2025). 21. *Bericht des Observatoriums zum Freizügigkeitsabkommen Schweiz – EU*. Bern: SECO
- Suri, M., Frey, M. Wüest, A. und M. Morlok (2020). *Erwerbstätigkeit über das ordentliche Rentenalter hinaus*. Grundlagen für die Wirtschaftspolitik Nr. 13. Staatssekretariat für Wirtschaft SECO.
- Universität Zürich, Soziologisches Institut. (2024). *Fachkräftemangel-Index Schweiz: Trotz deutlicher Entspannung bleibt der Fachkräftemangel akut und immer noch höher als vor der Pandemie*. Abgerufen am 27. Oktober 2025, von <https://www.stellenmarktmonitor.uzh.ch/de/indices/fachkraeftemangel.html>
- Webb, M. (2020). *The impact of artificial intelligence on the labor market*. Stanford University Working Paper.
- Zwysen, W. (2024). *Labour shortages, job quality and workers' bargaining power: A European quantitative analysis* (Working Paper No. 11/2024). European Trade Union Institute. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4975409>

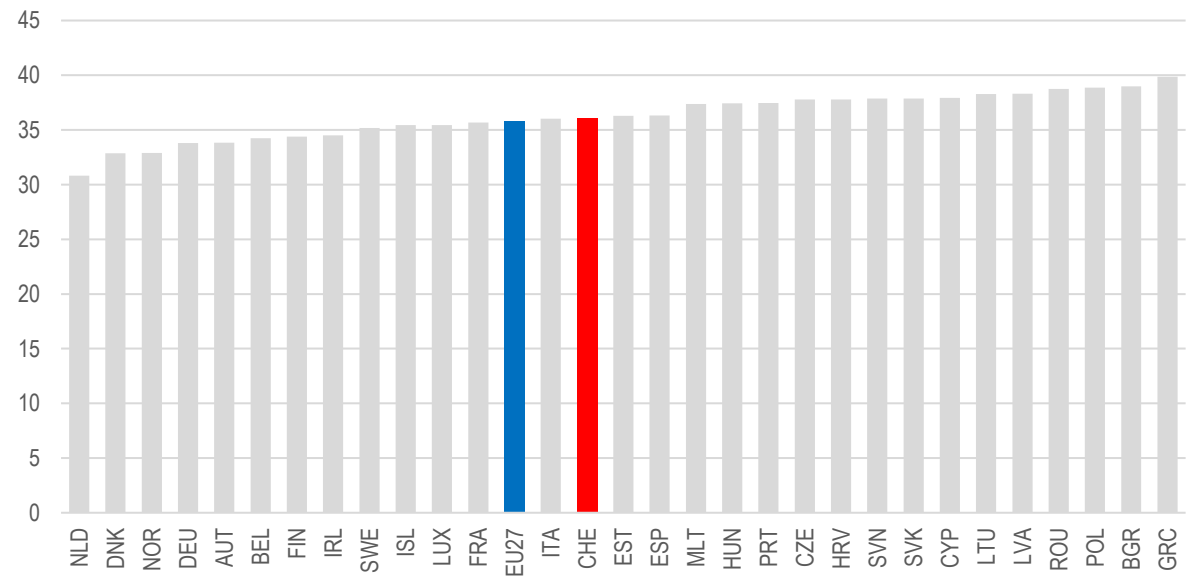
9 Anhang

Abb. A.1: Erwerbslosenquote im internationalen Vergleich, 2014 und 2024



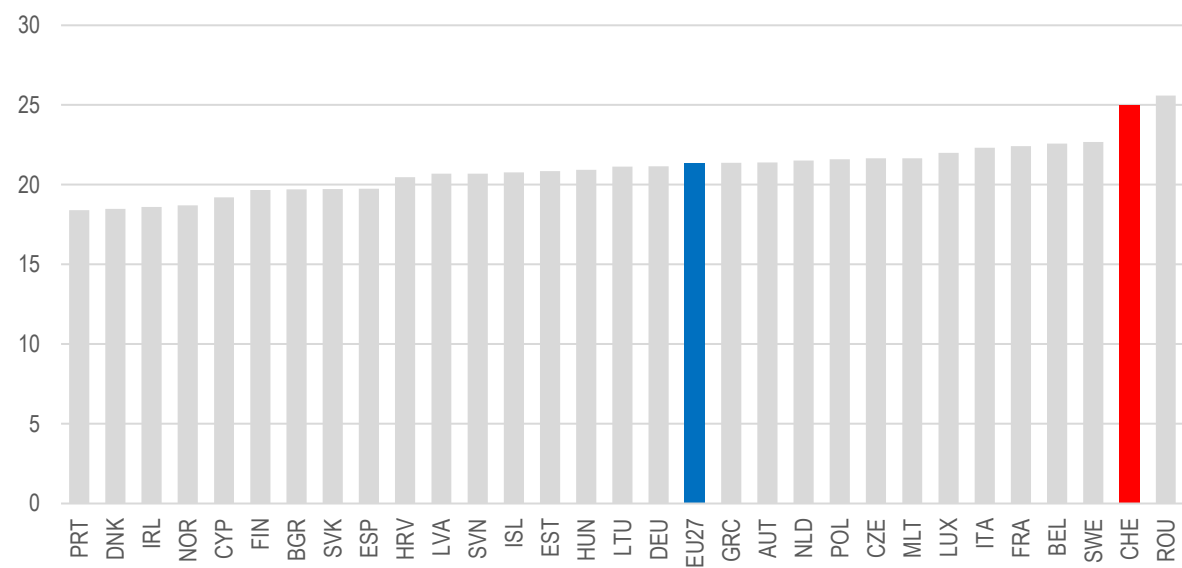
Quelle: OECD (2025)

Abb. A.2: Tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit der 15-64-jährigen Erwerbstätigen im internationalen Vergleich (EU und EFTA) in Stunden, 2024



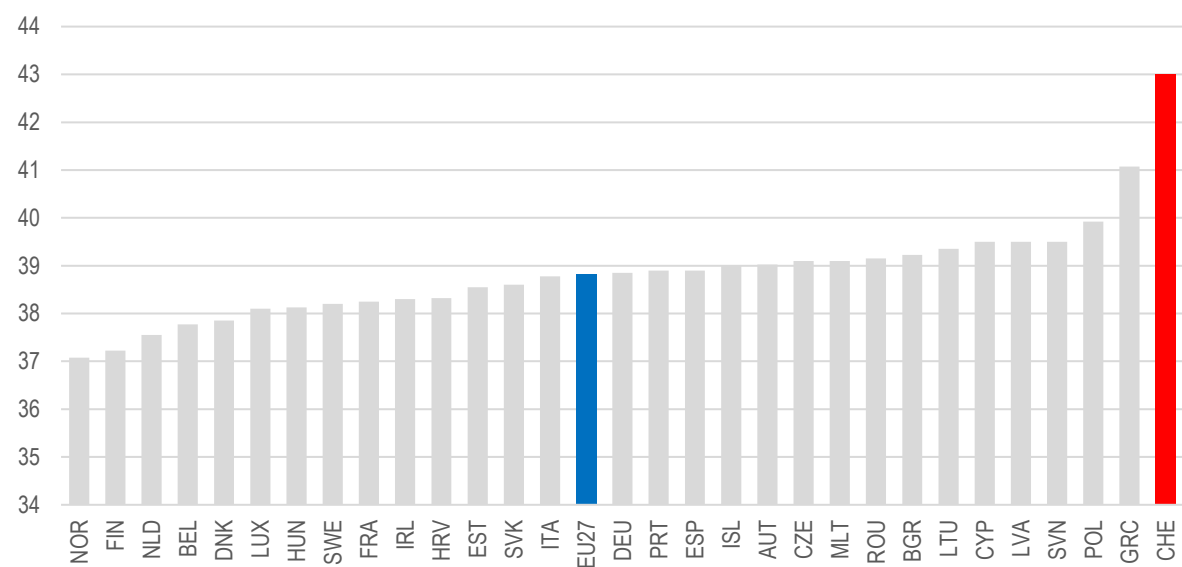
Quelle: Eurostat (2025)

Abb. A.3: Tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit der 15-64-jährigen Teilzeiterwerbstätigen im internationalen Vergleich (EU und EFTA) in Stunden, 2024



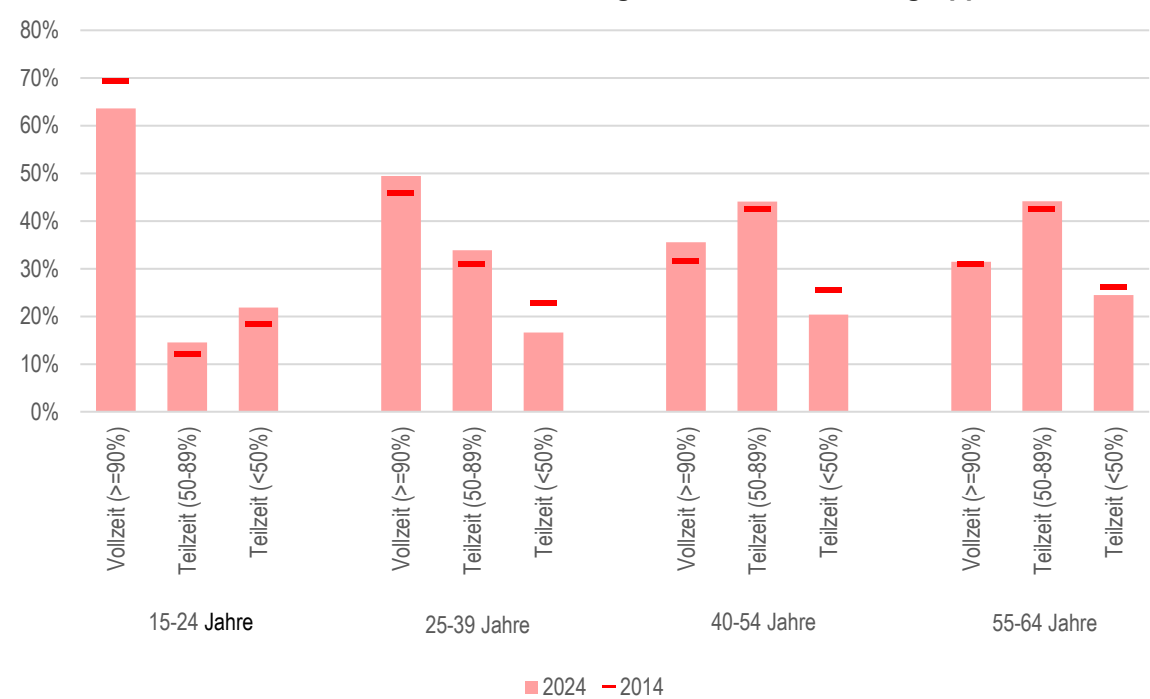
Quelle: Eurostat (2025)

Abb. A.4: Tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit der 15-64-jährigen Vollzeiterwerbstätigen im internationalen Vergleich (EU und EFTA) in Stunden, 2024



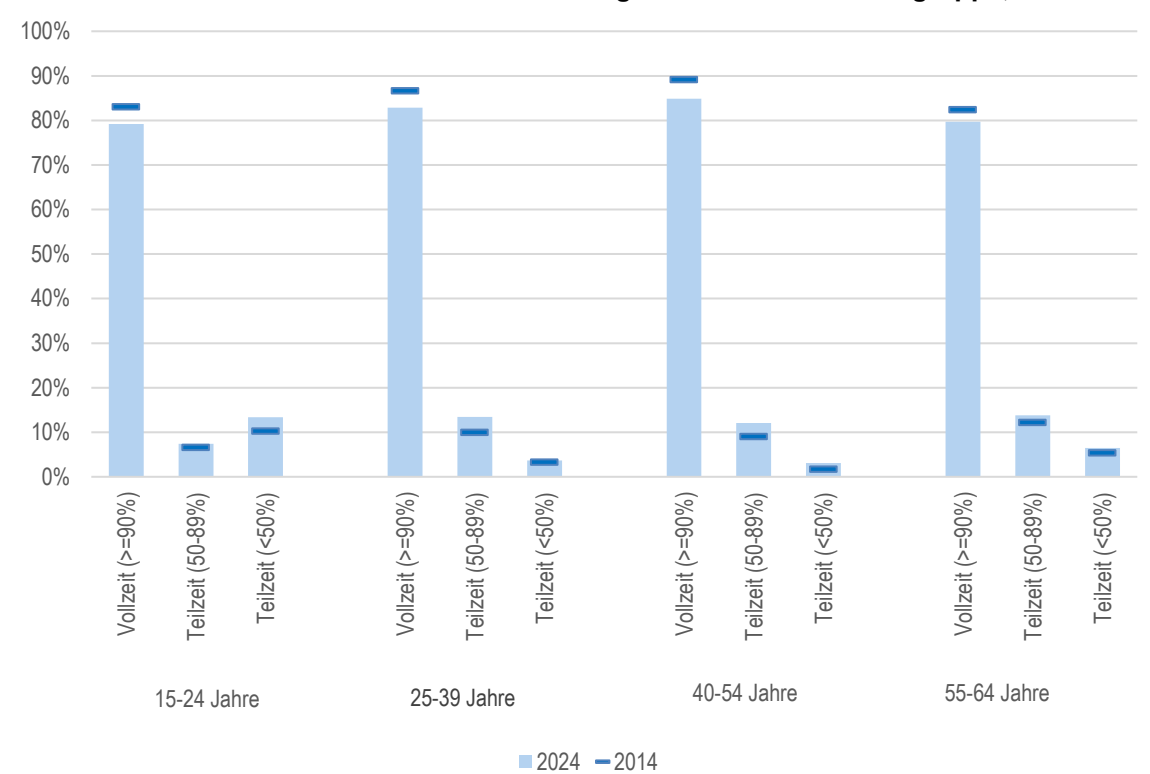
Quelle: Eurostat (2025)

Abb. A.5: Vollzeit- und Teilzeitanteile erwerbstätiger Frauen nach Altersgruppe, 2014 und 2024



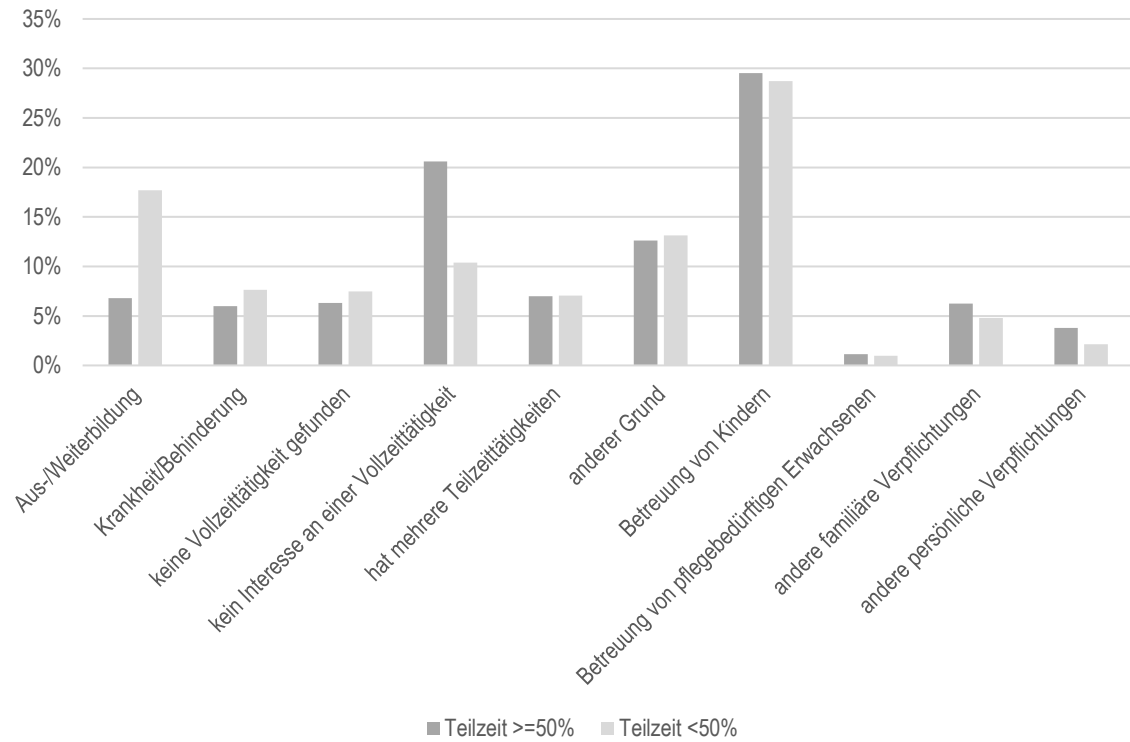
Quelle: BFS/SAKE (2025)

Abb. A.6: Vollzeit- und Teilzeitanteile erwerbstätiger Männer nach Altersgruppe, 2014 und 2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)

Abb. A.7: Motive für Teilzeitarbeit von 15-64-Jährigen nach Erwerbsspensum, 2024



Quelle: BFS/SAKE (2025)