

# Arbeitsmarkt

## Die «Reskilling Revolution»

**W**ie bleibe ich als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter nach einer Pandemie relevant? Willkommen im Jahr 2021 oder 2022. Allmählich erholt sich die Welt von den Folgen von 2020. Oder doch nicht? Niemand kann die Nachwirkungen wirklich vorhersagen. Doch die Geschichte kann uns vielleicht etwas Aufschluss darüber geben, welche Art von Lebensumständen uns erwartet. Drei radikale Veränderungen zeichnen sich ab:

**Erstens:** Alle Branchen und Regionen sind betroffen. Im Unterschied zu 2008 ging und geht der Umbruch durch die gesamte Realwirtschaft. Was bedeutet, dass quer über alle Branchen hinweg alle Akteure mit denselben Herausforderungen konfrontiert sind, wenn auch aus unterschiedlichen Gründen. Weltweit. Zeitgleich. Das gab es in der überblickbaren Wirtschaftsgeschichte noch nie.

**Auch für bestens Qualifizierte wird die Selektion härter**

**Zweitens:** Manche Akteure werden gestärkt aus dem Lockdown kommen: diejenigen, die sich bereits digital aufgestellt haben, die schon mit einer digitalen DNS in die Welt kamen und auch die, welche sich in den letzten Wochen sehr schnell angepasst haben. Diese Gewinner werden eine rasche und flächendeckende Digitalisierung/Automatisierung weiter forcieren.

**Drittens:** Mitarbeitende sind gefordert. Wenn die gesamte Branche betroffen ist, macht es wenig Sinn, zur Konkurrenz zu wechseln, denn dort wird der Druck ähnlich sein. Die grosse Herausforderung wird die starke Automatisierung sein, auf die die oben erwähnten Gewinner setzen: Durch die Automatisierung werden sie weniger Arbeitskräfte benötigen und Bewerberinnen und Bewerber einer harten Selektion unterziehen. Schon unter normalen Umständen lässt sich – beispielsweise –



**Manuel Nappo**  
Director  
Institute for Digital  
Business, HWZ

«Die Pandemie ist die Gelegenheit für ein Update des eigenen Fachwissens zum digitalen Wandel.»

nicht nahtlos zwischen der Finanz- und der Gesundheitsbranche wechseln. Die neue Welt dürfte diesen Silo-Effekt noch verschärfen, zumal die bestehenden Mitarbeitenden der jeweiligen Branchen weiterhin da sind und um ihre Positionen kämpfen.

**Die Frage ist: Welche Fähigkeiten sind branchenunabhängig krisenresistent?**

Um sich für einen interessanten Karriereschritt zukunftsfröhlich positionieren zu können, werden erfolgreiche Leute daher anpassungsfähiger sein müssen. Sie werden Fähigkeiten erwerben wollen, die es ihnen ermöglichen, ad hoc zwischen Branchen zu wechseln und attraktiv zu sein für die gut aufgestellten Unternehmen, resilient für zukünftige Unsicherheiten.

bleibt die Frage, was denn dieses Know-how sein wird. Welche Skills sind branchenunabhängig, gar länderspezifisch, krisenresistent? In erster Linie sind dies sicher digitale Fähigkeiten. Sie dominieren die Arbeitsplätze von morgen. Digitales Geschick in breiter Hinsicht wird vorausgesetzt sein. Technologien wie KI oder Cloud Computing werden so weit verbreitet sein, dass auch Mitarbeitende in Vertrieb und Marketing ein grundlegendes Verständnis der KI benötigen. Aber auch ein Verständnis der digitalen Risiken wie auch der ethischen Herausforderungen im digitalen Raum werden zu wichtigen Assets. Oder das Beherrschen von Social Media: Sie erlauben Networking in sicherer Distanz, ermöglichen eine Empfehlung durch jemanden, der bereits an wichtiger Stelle beschäftigt ist, was zielführender ist als das Versenden von Lebensläufen.

Unsere Studie «Digitale Dinosaurier» belegt seit Jahren, dass die grösste Herausforderung von Schweizer Unternehmen beim digitalen Wandel im fehlenden Fachwissen der Mitarbeitenden besteht. Die Pandemie ist die Gelegenheit, hier die entscheidenden Fortschritte zu erzielen. Willkommen zur «Reskilling Revolution».

MEHRWERT (166)

## Der Preis des Status quo

ESTHER-MIRJAM DE BOER

**I**ch will, dass eine verhinderte Frau-  
enkarriere ein  
Preisschild erhält» sagt  
Dr. med. Natalie Urwy-  
ler und klagt damit ih-  
ren ehemaligen Arbeit-  
geber, die Insel Gruppe, auf Schaden-  
ersatz ein. Sie hatte sich für bessere  
Arbeitsbedingungen eingesetzt und die  
Kündigung erhalten. Sie hätte Chefärztin  
und Universitätsprofessorin werden sol-  
len. Unbequem sein ist gefährlich im Ge-  
sundheitswesen. Das berichten viele.  
Frau sein auch. Frau sein ist per se unbe-  
quem, da das System nicht gleicherma-  
ssen für Frauen- und für Männerrealitäten  
gestaltet wurde. Will eine Frau das System  
zugunsten von Vereinbarkeit anpassen,  
kann sie das die Karriere kosten.



Am Unispital Zürich konnten wir jüngst  
sehen, dass es nicht allein Frauen sind,  
die unter der dominanten Kultur leiden.  
Ein Mann machte auf geschehenes Un-  
recht aufmerksam und erhielt dafür auch  
die Kündigung – statt Dank für seinen  
Mut und Engagement. Das «System»  
spuckt jeden aus, der sich nicht an die  
ungeschriebenen Regeln hält, dafür aber  
auf die geschriebenen pocht. Bleiben wir  
gespannt, was mit den drei Ärzten pas-

«Frau sein ist per se unbequem.»

siert, die das Unrecht tatsächlich began-  
gen haben sollen. Frauen werden über all  
das hinaus mit Sexismus belastet und mit  
sexueller Belästigung bedroht. Egal, ob  
sie sich unbequem verhalten oder nicht.  
Wer danach unbequem wird, den spuckt  
das System aus. Das ist die Realität oder  
Angst vieler Frauen. Daher ist es richtig,  
dass eine anerkannte, leistungswillige  
und leistungswillige Ärztin auf Schaden-  
ersatz klagt. Sie will damit ein Exempel  
statuieren und Externalitäten interna-  
lisieren. Der Status-quo-Erhalt kriegt so  
endlich einen Preis. Unrecht und Aus-  
grenzung sind nicht umsonst zu haben.  
Exklusion und Misswirtschaft haben  
schon immer Geld gekostet, aber die  
Rechnung haben bisher die Benachteilig-  
ten bezahlt. Das ist unfair.

Sollte Urwyler damit durchkommen, wird  
Schadenersatz zu Opportunitätskosten  
des Status quo für das Unternehmen.  
Zum Reputationsrisiko, das so ein Fall  
ohnehin mit sich bringt, kommt bares  
Geld hinzu. Das ist die Sprache, die Spi-  
talleitungen vermutlich verstehen. 5  
Millionen Franken sind hoffentlich ein be-  
zifferbares und ausreichend grosses Risiko,  
bei dem das Fehlverhalten der Arbeitge-  
ber und Vorgesetzten endlich zum The-  
ma wird, bevor aufmerksame, engagierte  
und fähige Mitarbeitende entlassen wer-  
den und es publik machen.

Esther-Mirjam de Boer, Mitglied Verband  
Frauenunternehmen, CEO Getdiversity.

## Kündigungsinitiative Nein zum Selbstmord

**D**ie Bilder aus Konstanz und Kreuzlingen er-  
innerten an überwunden geglaubte Zeiten.  
Menschen winkten sich durch einen Draht-  
zaun hindurch zu, der die deutsch-schwei-  
zerische Grenze während Wochen abriegelte. Die  
Grenzschliessung erzwungen hatte ein unsichtbarer  
Feind: das Coronavirus. Mitte Mai kam dann die  
Erlösung. Die Grenzzäune wurden wieder abgebaut.

Nicht nur die Menschen in den Grenzregionen ju-  
beln, wenn sie ihr Nachbarland ungehindert betreten  
können. In ganz Europa ist vor den nahenden Sommer-  
ferien der freie Reiseverkehr zurückgekehrt worden.  
Dass die seit dieser Woche im ganzen Schengenraum  
wiedergewonnene Reisefreiheit eine Errungenschaft ist,  
die nicht selbstverständlich ist, hat die Corona-Krise  
deutlich gemacht. Der grenzüberschreitende Personen-  
verkehr führt Menschen zusammen, erleichtert die  
Völkerverständigung, fördert den Handel zwischen den  
Ländern und damit den Wohlstand für alle.

Diese Vorzüge stehen am 27. September auf dem  
Spiel, wenn das Stimmvolk über die verantwortungslose  
Kündigungsinitiative der SVP entscheidet. Sie will die  
seit dem Jahr 2002 geltende Personenfreizügigkeit  
zwischen der Schweiz und der EU aufheben. Das würde  
zwangsläufig zur Ablehnung aller Abkommen der Bi-  
lateralen I führen, da sie über die sogenannte Guillotine-  
Klausel miteinander verknüpft sind. Mit der Zerstörung  
des bilateralen Wegs würde die Schweiz nicht nur ihre  
erfolgreiche Europapolitik über Bord werfen.



«Die Initiative ist ein Experiment  
planloser Hasardeure.»

**Valentin Vogt**  
Präsident, Schweizerischer Arbeitgeberverband (SAV)

Das würde auch eine Krise mit dem grössten Export-  
markt und wichtigsten Handelspartner der Schweiz  
heraufbeschwören. Und dies wäre in diesen ohnehin  
unsicheren Zeiten geradezu selbstmörderisch. In der  
grössten Wirtschaftskrise der letzten Jahrzehnte sind  
stabile Beziehungen zur EU für die stark vom Export  
abhängige Schweiz unverzichtbar. Auf Experimente  
planloser Hasardeure dürfen wir uns niemals einlassen,  
wenn wir unseren Wohlstand erhalten wollen.

**Gegen die ungewollte Zuwanderung in  
den Arbeitsmarkt gibt es wirksame Riegel**

Gegen eine ungewollte Zuwanderung in den Arbeits-  
markt kann die Schweiz trotz Personenfreizügigkeit einen  
wirksamen Riegel schieben. So werden mit den flankie-  
renden Massnahmen Verstösse gegen das Schweizer  
Lohnschutzniveau und die Arbeitsbedingungen kontrol-  
liert und Missbräuche geahndet. Der Schweizerische

Arbeitgeberverband (SAV) hat sich zusammen mit den  
Sozialpartnern immer für diese Eingrenzung der Perso-  
nenfreizügigkeit eingesetzt. Die Arbeitgeber stehen zu  
ihrem Wort, für alle ihre Arbeitskräfte ortsübliche und  
damit faire Löhne zu zahlen.

Die Arbeitgeber engagieren sich zudem seit Jahren  
für die inländischen Fachkräfte. Dabei setzt sich der  
SAV bei den Unternehmen und in der Politik für eine  
bessere Arbeitsmarktintegration von Müttern, älteren  
Arbeitskräften oder Menschen mit körperlichen Be-  
einträchtigungen ein. Zudem unterstützt er die Stellen-  
meldepflicht, die Stellensuchenden aus dem Inland  
einen Vorteil verschafft.

Aus diesen triftigen Gründen kämpft die Wirtschaft  
für ein wuchtiges «Nein» zur Kündigungsinitiative. Mit  
einem klaren Votum kann die ganze Schweiz beweisen,  
dass sie auch in den unsicheren Corona-Zeiten ein  
verlässlicher Partner und ein Hort der Stabilität bleibt –  
besonders für ihre Nachbarn in Europa.

### DIALOG



**Korrigendum**  
HZ Nr. 24 11.6.2020  
«Algorithmen im  
Vormarsch»

Im Artikel zu Robo-Advi-  
sors von letzter Woche kam  
es zu einer Verwechslung  
von Zitaten. Für dieses Ver-  
sehen entschuldigen wir  
uns. Richtig sollte es so  
heissen: «Wir glauben nicht  
an den Supercomputer, der  
ohne menschliches Zutun  
unsere Kunden berät»,  
schreibt die Zürcher Kanto-  
nalbank. (...) Auch die  
Credit Suisse bevorzugt ein

«beratungsunterstütztes  
Modell», zieht aber immer-  
hin «mittelfristig» ein  
Robo-Advisor-Angebot in  
Betracht.  
Die Redaktion

**HZ online** 12.6.2020  
«Firma fürs Stimmzählen»  
Wenn eine Frage, bei der es  
eigentlich um die Werte der  
Gesellschaft geht, kommer-  
zialisiert und womöglich  
sogar rein gewinnorientiert  
behandelt wird, dann ist  
Betrug und Bestechung Tür  
und Tor geöffnet.  
Henry Berlesh



**HZ Nr. 24** 11.6.2020  
«Algorithmen im  
Vormarsch»  
Der Boom der #RoboAdvi-  
sors: Die vollautomatische  
Vermögensverwaltung friste-  
tete bis anhin ein Schatten-  
dasein. Doch Corona ver-  
leiht dem digitalen Anliegen  
Schwung. @AlexReich-  
muth @Handelszeitung  
#WealthTech #Wealth-  
Management  
Urs Bolt  
@UrsBolt

**HZ Nr. 24** 11.6.2020  
«So viel verdienen die  
Chefs der Krankenkassen»  
Der Helsana-Chef Daniel  
Schmutz ist mit 820 000  
Franken der bestbezahlte  
Krankenkassenmanager  
der Schweiz. Auf Rang zwei  
Assura-Chef Ruedi Boden-  
mann mit 776 000 Franken,  
Platz drei Sanitas-Chef  
Andreas Schönenberger.  
@Handelszeitung  
Reto Lipp  
@retolipp



**HZ online** 12.6.2020  
«Firma fürs Stimmzählen»  
Unterschriften für jene,  
die es sich leisten können.  
Eigentlich sollten die An-  
liegen, für welche man Un-  
terschriften sammelt, so  
sinnvoll sein, dass die Leu-  
te ehrenamtlich aus Über-  
zeugung und Engagement  
sammeln.  
Michael Werder

Offenbar sind die Partei-  
mitglieder zu wenig moti-  
viert und überzeugt von  
einer Idee, dass es dazu

nun Firmen braucht! Ein-  
fach weniger unterschrei-  
ben, dann hört die Samm-  
lerei automatisch auf!  
Peter Stocker

Ich bin ab sofort für die  
direkte Demokratie mit  
dem direkten Bürgerent-  
scheid! Und dann werde  
ich auch gegen eine Ge-  
bühr anbieten, Unterschrif-  
ten zu sammeln.  
Christine Haeglsperger

### Schreiben Sie uns

Ihre Meinung ist uns wichtig.  
Wir freuen uns über Kritik,  
Lob und Anregungen über  
folgende Kanäle:  
@ **E-Mail:** redaktion@  
handelszeitung.ch  
@ **Twitter:** twitter.com/  
handelszeitung  
f **Facebook:**  
facebook.com/  
handelszeitung  
@ **Online:** Posten Sie  
Ihre Meinung auf  
www.handelszeitung.ch  
unter einen Artikel