

**Zeitschrift:** Bündner Jahrbuch : Zeitschrift für Kunst, Kultur und Geschichte Graubündens  
**Herausgeber:** [s.n.]  
**Band:** 49 (2007)  
  
**Artikel:** Zehn Jahre Regionale Arbeitsvermittlungszentren (RAV)  
**Autor:** Senti, Susi / Schwendener, Paul  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-972231>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 31.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Zehn Jahre Regionale Arbeitsvermittlungszentren (RAV)

*Susi Senti im Gespräch mit Paul Schwendener,  
Chef Amt für Industrie, Gewerbe und Arbeit (KIGA)*



**Blick in ein RAV-Center. Hier finden Arbeitslose Unterstützung bei der Stellensuche. (Foto S. S. 2006)**

*Paul Schwendener, Sie stehen seit 17 Jahren dem KIGA vor. Wie präsentierte sich der Arbeitsmarkt, als Sie Ihre Stelle beim KIGA antraten?*

In der zweiten Hälfte der achtziger Jahre herrschte Hochkonjunktur. Arbeitslosigkeit war kein Thema, die Arbeitslosenquote lag unter 0,4 Prozent. Es gab viel zu wenig Arbeitskräfte, was dazu führte, dass sich Arbeitgeber Arbeitskräfte abwarben. Der Kanton Graubünden verfügte über ein Saisonnierkontingent von 25 300 Bewilligungseinheiten und damit über 10 000 Bewilligungseinheiten mehr als der Kanton Wallis, welcher mit 15 000 Bewilligungseinheiten über das zweithöchste Kontingent verfügte. Unsere Tourismuswirtschaft florierte, die Hotels waren voll und die Arbeitgeber beklagten sich über den Mangel an Arbeitskräften und das viel zu knappe Saisonnierkontingent.

*Wie hat sich der Kanton in dieser Situation verhalten?*

Da alle Berg- und Tourismuskantone unter dem Mangel an Arbeitskräften und den zu knappen

Saisonnierkontingenten litten, verlangte eine Delegation dieser Kantone unter der Leitung des damaligen Regierungsrates Brändli eine Aussprache bei Bundesrat Delamuraz. Zur Überraschung der gesamten Delegation gelang es damals, Herrn Bundesrat Delamuraz davon zu überzeugen, die nicht kontingentierte Kurzaufenthalterbewilligung, die bis zu diesem Zeitpunkt lediglich zu einer Erwerbstätigkeit von maximal drei Monaten pro Kalenderjahr berechnete, auf vier Monate zu verlängern. Damit stand den Saisonbetrieben eine nicht kontingentierte Kurzaufenthalterbewilligung zur Verfügung, mit welcher eine Saison abgedeckt werden konnte. Das Kontingentsproblem war gelöst.

*Trotzdem gab es Ende der achtziger Jahre Rekrutierungsprobleme*

Das ist richtig. Der Wirtschaftsaufschwung hatte ganz Europa erfasst. Dies führte dazu, dass es auch in Spanien und Portugal immer schwieriger wurde, die benötigten Arbeitskräfte zu finden. Mit Beginn des Balkankrieges verschärfte sich diese Situation, da die Zulassung von Arbeitskräften aus den Ländern des ehemaligen Jugoslawien sukzessive eingeschränkt wurde.

*Wann wurde das Problem der Arbeitslosigkeit im Kanton Graubünden spürbar?*

Im Vergleich zu den Wirtschaftszentren unseres Landes verzögerte sich der Anstieg der Arbeitslosigkeit in unserem Kanton um knapp zwei Jahre. Ein markanter Anstieg war erstmals im Jahre 1993 zu beobachten. Damals wurden 1600 Arbeitslose registriert, was einer Arbeitslosenquote von 1,9 Prozent entsprach.

*Wie hat sich die Situation seither entwickelt?*

Die Hoffnung, das Problem Arbeitslosigkeit würde sich kurz- oder mittelfristig mit der nächsten

Konjunkturerholung praktisch von selbst lösen, hat sich leider nicht erfüllt. Zwar hat das konjunkturelle Zwischenhoch in den Jahren 1999 bis 2002 zu einer zahlenmässigen Entlastung geführt. Mit 2000 Stellensuchenden, welche während dieser Zeit in Graubünden durchschnittlich registriert wurden, kann jedoch nicht von einer Lösung des Problems gesprochen werden.

*In den Jahren 1996 und 1997 wurden die regionalen Arbeitsvermittlungszentren ins Leben gerufen. Wie hat sich die Arbeit in diesen Zentren entwickelt?*

Die RAV wurden im Kanton Graubünden 1996 innerhalb eines halben Jahres sozusagen aus dem Boden gestampft und hatten natürlich gewisse Anlaufschwierigkeiten. Da auf dem Arbeitsmarkt kaum ausgebildete Personalberater und -beraterinnen zu finden waren, mussten wir den grössten Teil unserer neuen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ausbilden. Dies hatte zur Folge, dass die Vermittlungs- und Beratungsarbeit in den RAV in den ersten zwei bis drei Jahren nicht sehr professionell war und seitens der Wirtschaft entsprechend Kritik geübt wurde. Mittlerweile verfügen die meisten Fachleute unseres Teams über den eidg. Fachausweis für PersonalberaterInnen und die RAV leisten professionelle Beratungs- und Vermittlungsarbeit.

*Wie gross war und ist die Erfolgsquote der RAV-Zentren? «Nützen» die RAV-Berater und -Beraterinnen beim heutigen Stellenmangel überhaupt noch etwas?*

Die Erfolgsquoten der RAV sind nur teilweise messbar. Nebst der Vermittlungstätigkeit wird viel Zeit für die Beratung von Stellensuchenden aufgewendet. Die Beratungsarbeit ist äusserst vielfältig. Themen sind: Weiterbildung, Abklärungen in Zusammenarbeit mit der Berufsberatung, mit den Sozialämtern, mit der Invalidenversicherung etc. Eine weitere wichtige Aufgabe, welche in Zukunft noch intensiviert werden soll, ist die Pflege der Kontakte zu Arbeitgebern sowie die Akquisition von freien Stellen.

Stellensuchende, welche keine Ausbildungsdefizite aufweisen resp. für welche aus anderen Gründen eine Weiterbildung nicht angezeigt ist,

erhalten in geeigneten Beschäftigungsprogrammen eine so genannte Tagesstruktur. Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen, dass längerdauernde Arbeitslosigkeit ohne Weiterbildungs- oder Beschäftigungsmassnahmen in sehr vielen Fällen zu sozialer Isolation und in der Folge zu psychischen und physischen Problemen führt. Diese Negativspirale kann bis zum definitiven Verlust der Arbeitsfähigkeit führen. Durch geeignete Massnahmen gelingt es uns in den meisten Fällen, diese fatale Entwicklung zu verhindern und damit menschliches Leid zu verhindern und beachtliche Sozialkosten einzusparen.

Im Rahmen der gesamtschweizerischen Wirkungsmessung schneiden die RAV im Kanton Graubünden gut ab. Mit durchschnittlich 118 Tagen Arbeitslosigkeit (Durchschnitt 2005) je betroffene Person verzeichnet der Kanton Graubünden den gesamtschweizerisch tiefsten Wert und liegt damit 53 Tage unter dem schweizerischen Durchschnitt. Die gemessen am gesamtschweizerischen Durchschnitt erzielten Einsparungen betragen ca. 27 Mio. Franken, welche zu einem wesentlichen Teil auf die guten Leistungen der RAV zurückzuführen sind.

*Wird das Personal der RAV in Zukunft eher aufgestockt oder abgebaut?*

Der Personalbestand der RAV ist abhängig von der Zahl der Arbeitslosen. Im Idealfall betreut eine Personalberaterin, resp. ein Personalberater ca. 120 Stellensuchende. Im Kanton Graubünden wird dieser Idealwert aufgrund der starken saisonalen Schwankungen nur selten erreicht. Im Hinblick auf den erhofften Rückgang der Arbeitslosigkeit werden wir zur Zeit keine weiteren Rekrutierungen mehr vornehmen, dies, weil wir Entlassungen möglichst vermeiden wollen.

*Wie gestaltet sich Ihre Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft?*

Die starken saisonalen Beschäftigungsschwankungen unseres Kantons bringen es mit sich, dass jährlich mehrere tausend saisonale Stellen im Tourismusgewerbe und im Baugewerbe, aber auch in der Landwirtschaft neu besetzt werden müssen. Den Unternehmen unseres Kantons ist bekannt, dass sich viele gut qualifizierte und leis-

tungsfähige Saisonarbeitskräfte während der beschäftigungslosen Zwischensaison arbeitslos melden und die RAV diese Arbeitskräfte vermitteln. Dadurch ergibt sich eine enge Zusammenarbeit zwischen den Unternehmungen und den RAV. Den meisten Arbeitgebern ist bekannt, dass die RAV mit den Vermittlungsbehörden der EU-15 und EFTA-Staaten vernetzt sind und damit die Möglichkeit besteht, freie Stellen, welche nicht durch das RAV besetzt werden können, kostenlos im gesamten europäischen Raum auszuschreiben.

Im Rahmen des Bewilligungsverfahrens für ausländische Arbeitskräfte stellen wir in Zusammenarbeit mit der Fremdenpolizei für EU-15 und EFTA-Arbeitskräfte das mit Abstand raschesten Verfahren zur Verfügung, welches man in keinem anderen Kanton unseres Landes finden wird. EU-15 / EFTA-Arbeitskräfte können einreisen, die Gesuchsunterlagen bei der Gemeinde abgeben, sich gleichzeitig bei der Gemeinde anmelden und gleichentags die Arbeit aufnehmen.

Ich meine, dass die Unternehmungen unseres Kantons unsere Dienstleistungen schätzen und die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und dem KIGA als gut bezeichnet werden darf.

*Wie beurteilen Sie den personellen und administrativen Aufwand für kleine und - mittlere Unternehmen, also für KMU-Leute, wenn diese Arbeitslose in Praktiken beschäftigen?*

Im Rahmen einer Untersuchung zu Möglichkeiten der administrativen Entlastung von kleineren und mittleren Unternehmungen, welche das Volkswirtschaftsdepartement des Kantons Graubünden in Auftrag gegeben hat, ist auch der administrative Aufwand der KMU für die Arbeitslosenversicherung geprüft worden. Dabei erachteten knapp 25 Prozent der befragten Gastgewerbebetriebe und 19 Prozent der Baugewerbebetriebe den administrativen Aufwand als zu hoch. Auf der anderen Seite beurteilten 70 Prozent der Gastgewerbebetriebe und 76 Prozent der Bauunternehmungen den administrativen Aufwand für die Arbeitslosenversicherung als gering und tolerierbar.

Es lässt sich nicht bestreiten, dass insbesondere in Bereichen der Arbeitslosenversicherung, in welchen der Bund die Verfahren vorgibt, einiges von den Unternehmungen verlangt wird. Dies ist etwa der Fall bei der so genannten Arbeitgeberbescheinigung, welche zur Berechnung des Versicherungsanspruches benötigt wird.

Das Verfahren für die Beschäftigung von Praktikantinnen und Praktikanten haben wir selbst geregelt und uns dabei auf ein absolutes Minimum beschränkt. Ich denke nicht, dass wir die Arbeitgeber mit diesem Verfahren überfordern, jedenfalls ist entsprechende Kritik bis jetzt noch nicht an mich herangetragen worden.

*Sollten sich auch Parteien oder Serviceclubs für die Schaffung von zusätzlichen Stellen engagieren?*

Für mich ist jegliches Engagement, welches zusätzliche Stellen schafft, gut und willkommen. Primär sind es unsere Unternehmungen, welche Arbeitsstellen schaffen. Arbeitsstellen werden dann geschaffen, wenn der Auftragseingang dies erfordert und die Unternehmung mit einer gewissen Kontinuität der Auftragslage rechnet. Nebst guten Produkten und Leistungen, für welche das Unternehmen selbst verantwortlich ist, sind es vor allem die Konjunkturlage und die Rahmenbedingungen, welche den wirtschaftlichen Erfolg einer Unternehmung bestimmen. Wir alle, Parteien, Serviceclubs und jeder Einzelne können unseren Beitrag an gute Rahmenbedingungen leisten. Serviceclubs hätten etwa die Möglichkeit, sich des Problems Jugendarbeitslosigkeit anzunehmen und über ihr Beziehungsnetz zusätzliche Lehrstellen zu schaffen resp. Schulabgänger bei der Lehrstellensuche zu unterstützen. Politische Parteien haben bei der Ausgestaltung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen massgebliche Einflussmöglichkeiten.

*Wie hoch schätzen Sie die Schwarzarbeit ein – und die Risiken?*

Schwarzarbeit kennt sehr unterschiedliche Formen. Zu nennen etwa sind die Beschäftigung von ausländischen Arbeitskräften ohne Bewilligung, die Beschäftigung von Arbeitskräften ohne Leistung von Sozialversicherungsbeiträgen, nicht de-

klarierte Arbeit durch Personen, die Arbeitslosengeld beziehen, die Ausführung von Arbeiten an Samstagen und Sonntagen, ohne dass der Arbeitgeber davon Kenntnis hat etc.

Gemäss einer Studie von Professor Schneider von der Universität Linz aus dem Jahre 2001 beträgt der Umfang der Schwarzarbeit in unserem Land ca. 37 Milliarden Franken. Obwohl dies eine beachtliche Zahl ist, wird der Anteil der Schwarzarbeit in der Schweiz im Vergleich zu anderen OECD-Staaten als relativ niedrig erachtet. Dieselbe Studie zeigt, dass der Anteil Schwarzarbeit in jenen Staaten sehr hoch ist, welche die Arbeit mit hohen Lohnnebenkosten belasten. Das Rezept zur Einschränkung von Schwarzarbeit ist also relativ einfach, wir müssten darauf achten, die Lohnnebenkosten möglichst tief zu halten.

*Wie wirkt sich der Zeitgeist gegenüber der Arbeitslosigkeit aus?*

*Früher wurden Arbeitslose verachtet als Schmarotzer und Taugenichtse – und heute?*

Es ist tatsächlich so, dass Arbeitslose bis nach Mitte der neunziger Jahre von nicht wenigen Zeitgenossen verachtet und mit wenig schönen Attributen betitelt wurden. Mittlerweile hat sich dies stark geändert. Jeder hat, wenn er nicht schon selbst betroffen war, einen Bekannten oder Verwandten, der arbeitslos war oder ist. Selbst am Stammtisch ist man sich heute darüber einig, dass Arbeitslosigkeit jeden treffen kann.

*Wie haben sich die arbeitsmarktlichen Massnahmen bisher entwickelt?*

*Wie werden sie sich in Zukunft entwickeln?*

Unter den so genannten arbeitsmarktlichen Massnahmen werden all jene Instrumente verstanden, welche eingesetzt werden, um die Arbeitsmarktfähigkeit von Stellensuchenden zu erhalten resp. zu verbessern. Dazu gehören individuelle Weiterbildungsmassnahmen, Umschulungen, Sprachkurse, EDV-Kurse, Einsätze in Übungsfirmen, Motivationsseminare und Bewerbungstrainings, Berufspraktikas und verschiedene Beschäftigungsprogramme, um nur die wichtigsten zu nennen. Einen Überblick über das Angebot an arbeitsmarktlichen Massnahmen geben wir auf unserer Homepage [www.kiga.gr.ch](http://www.kiga.gr.ch) unter



**Suche nach Vollzeit- und Teilzeitstellen aus allen Branchen in der Region – man findet sie zum Ausdrucken in jedem RAV-Center. (Fotos S. S. 2006)**

der Rubrik Top Aktuell, Jahresprogramm AAM 2006.

Mit der Einführung der RAV mussten die arbeitsmarktlichen Massnahmen aufgebaut werden. Auch in diesem Bereich haben wir völliges Neuland betreten. Wir hatten kaum Erfahrung und es gab auch nur wenige Anbieter von spezifischen Kursen und Beschäftigungsprogrammen für Arbeitslose. Heute verfügen wir über eine breite Palette professionell geführter Bildungs- und Beschäftigungsprojekte.

*Wie haben sich die Ausgaben zum Beispiel bei Kurzarbeit oder Insolvenz verändert?*

Im Jahre 1995 wurden ca. 25 Mio. Franken als Arbeitslosenentschädigung und 2,8 Mio. Franken Kurzarbeitsentschädigungen ausgerichtet. Im Jahre 2005 haben wir für Arbeitslosenentschädigung 54,5 Mio. Franken ausgegeben, für Kurzarbeitsentschädigung nur 330 000 Franken. Der starke Rückgang der Aufwendungen für Kurzarbeit ist darauf zurückzuführen, dass die Unternehmungen Mitte der neunziger Jahre mit einer Verbesserung der Wirtschaftslage rechneten und deshalb die Personalbestände aus den wirtschaftlich besseren Vorjahren teilweise beibehielten. In den folgenden Jahren wurden die Personalbestände sukzessive der Auftragslage angepasst, so dass weniger Kurzarbeitsentschädigung beansprucht wird. Die markanteste Veränderung registrieren wir bei den arbeitsmarktlischen Massnahmen. In diesem Bereich wurden 1995 300 000 Franken ausgegeben. Im Jahre 2005 waren es 8,8 Mio. Franken.

*Welche Argumente verhindern, dass gute Berufsleute wieder eine Stelle finden?*

*(BVG, Jugendwahn, Vetterli-Wirtschaft, falscher Dialekt oder Akzent, Name auf ...ic, äussere Erscheinung, Raucher, weibliches Geschlecht)?*

Untersuchungen zeigen, dass es Einschränkungen und Eigenschaften gibt, welche die Chancen, eine Arbeitsstelle zu finden, beeinträchtigen. Zu

den wichtigsten gehören das Alter. In gewissen Branchen wird es bereits ab 45 schwieriger, wobei die mit dem Alter steigenden BVG-Beiträge diese Situation noch verstärken. Auch die ausländische Herkunft erschwert die Stellensuche, wobei es tatsächlich so ist, dass gewisse Nationalitäten zusätzlich handicapiert sind. Selbstverständlich spielt bei der Bewerbung ein einwandfreies Bewerbungsportfolio, eine gepflegte äussere Erscheinung und ein entsprechendes Auftreten eine wichtige Rolle. In speziellen Bewerbungseminaren bereiten wir Stellensuchende auf die Bewerbung vor.

*Welches sind Ihre Erfolgserlebnisse – was frustriert Sie?*

Obwohl ich relativ «frustrationstolerant» bin, beschäftigen mich zwischendurch tragische Einzelschicksale.

Die konstruktive Zusammenarbeit mit den Unternehmungen, den Wirtschaftsverbänden und den Parteien unseres Kantons ist für mich sehr wichtig und gibt mir das Gefühl, etwas Nützliches zu tun – ich hoffe, dass dies auch tatsächlich der Fall ist. Highlights sind Arbeitnehmende und Arbeitgebende, welche sich bei unserem Amt resp. meinem Team für eine erfolgreiche Stellenvermittlung oder die zuvorkommende, speditive und unbürokratische Abwicklung eines Geschäftes bedanken.

54601

DROGERIE  
PARFÜMERIE

**IMPULS**tebler

**Naturheilmittel**

Spagyrik  
Ceres  
Aromatherapie Taomed  
individuelle Teemischungen  
Burgerstein Sortiment  
Dr. Hauschka  
homöopathische Einzelmittel

**CITY SHOP** | 7001 CHUR  
FON 081 252 36 62 FAX 081 253 71 48  
E-MAIL drogeriestebler@spin.ch

**Exklusive Kosmetik und Düfte**

<i>Kosmetik:</i>	<i>Düfte:</i>
La prairie	Creed
Kanebo	Etro
Estée Lauder	Serge Lutens
Kenzoki	Aqua di Parma
Lancome	Annick Goutal
Chanel	Comme des Garçons