

c/o Kaufmännischer Verband Schweiz
Hans-Huber-Strasse 4
Postfach 1853
CH-8027 Zürich

info@die-plattform.ch
die-plattform.ch

Zürich, Mai 2020

Empfehlungen für ältere Arbeitnehmende

Erkenntnisse aus der plattform-Mitgliederumfrage zum Umgang mit älteren Arbeitnehmenden.



Autorenteam

Dr. Ursula Häfliger, Geschäftsführerin der plattform und Verantwortliche Politik beim Kaufmännischen Verband, Jürg Eggenberger, Geschäftsleiter der Schweizer Kader Organisation SKO, Dr. Barbara Aeschlimann, Geschäftsführerin der Zürcher Gesellschaft für Personal-Management ZGP

Auftraggeber

die plattform – «For a strong Swiss workforce»

Hintergrund

Aktuelle Studien zur Alterung der Gesellschaft und Beschäftigungspolitik (vgl. OECD 2019) zeigen: In der Schweiz besteht dringender Handlungsbedarf im Umgang mit älteren Arbeitnehmenden. Auf politischer Ebene setzt sich die Plattform für eine Reform der Altersvorsorge ein. Dazu gehören mehr Flexibilität beim Altersrücktritt, monetäre Anreize für längeres Arbeiten – sowohl für Arbeitnehmende wie auch für Arbeitgebende – wie z.B. die Glättung der Pensionskassenbeiträge, rentenbildende Beiträge bei der AHV (vgl. Positionspapier Reform Altersvorsorge). Darüber hinaus ist auch die Förderung von örtlich und zeitlich flexiblem Arbeiten ein wichtiges Anliegen (vgl. Positionspapier Modernisierung Arbeitsgesetz). Eine neue Studie im Auftrag des SECO (vgl. Suri et al. 2020) bestätigt die Notwendigkeit der monetären Massnahmen, betont aber, dass vor allem auch ein Kulturwandel stattfinden muss. Erreicht werden kann dieser Kulturwandel durch eine Mischung aus Sensibilisierung, betrieblicher Massnahmen, der Aufhebung des fixen Rentenalters sowie monetärer Massnahmen.

Auch sollten Arbeitgebende und Arbeitnehmende beide rechtzeitig dafür sorgen, dass Arbeitskräfte über ihre gesamte Erwerbsbiografie hinweg und kontinuierlich bis zum Altersrücktritt für die Zukunft gerüstet sind (vgl. Positionspapier ältere Arbeitnehmende) und ihren Altersrücktritt flexibel gestalten können. Mehr betriebliche Massnahmen für ältere Arbeitnehmende sind daher vonnöten. Sie sind oft wirksamer als alleinige Massnahmen auf gesetzlicher Ebene (Baumann et al. 2020). Die Umfrage der Plattform beschäftigt sich mit dieser Fragestellung.

Umfrageresultate

Ende Oktober 2019 haben die fünf Arbeitnehmer- und Berufsverbände der Plattform ihre erwerbstätigen Mitglieder zum Umgang mit älteren Arbeitnehmenden im Unternehmen, der aktuellen Altersverteilung und den existierenden Massnahmen im Hinblick auf ein betriebliches Altersmanagement befragt. Insgesamt haben sich knapp 7'500 Erwerbstätige an der Umfrage beteiligt. Die Einladung zur Befragung erfolgte per E-Mail. Die Befragung selbst war zweisprachig und in Zusammenarbeit mit der Kalaidos Fachhochschule online durchgeführt.

Erkenntnisse zur Karriereplanung

Ältere Mitarbeitende (50+) wünschen sich zwar mehr Massnahmen im Rahmen eines betrieblichen Altersmanagements, fokussieren jedoch oftmals auf Angebote bezüglich Pensionierung oder zusätzlicher Ferientage und schliessen Jobmobilitäts- und Arbeitsmarktfähigkeitsprogramme, eine kontinuierliche Karriereplanung oder regelmässige Boxenstopps tendenziell aus. Das heisst, dass viele ältere Mitarbeitende nicht ausreichend für die Notwendigkeit von Flexibilität und einer regelmässigen Standortbestimmung sensibilisiert sind.

Erkenntnisse zur Weiterbildung

Etwa die Hälfte der Befragten gibt an, in den letzten fünf Jahren eine umfangreiche Weiterbildung (mind. 30 Stunden Aufwand) absolviert zu haben. In der Gruppe mit obligatorischer Schulbildung ist der Anteil am tiefsten, in höheren Qualifikationsstufen liegt der Anteil bei rund 57%. Die Weiterbildungsbeteiligung von Personen sinkt gemäss Befragung bis zur Pensionierung mit zunehmendem Alter, was mit derzeitigen Entwicklungen in anderen europäischen Ländern vergleichbar ist. Bei Angestellten ab 30 Jahren werden die fehlenden zeitlichen Ressourcen als häufigster Grund für einen Verzicht auf eine Weiterbildung angegeben. Befragte über 50 Jahre

Empfehlungen für ältere Arbeitnehmende

sehen hingegen oft keinen Bedarf für eine Weiterbildung. Trotzdem wurden zusätzliche Massnahmen bezüglich Weiterbildung von älteren Mitarbeitenden von dieser Altersgruppe häufig genannt (53%). Das ergibt demnach ein etwas widersprüchliches Bild. Bei der Frage zu den Fähigkeiten von älteren Mitarbeitenden gegenüber jüngeren, kam jedoch auch klar heraus, dass ältere Mitarbeitende von allen Altersgruppen als weniger lernfähig eingestuft werden.

Erkenntnisse zum Altersrücktritt

Beim gewünschten Pensionsalter möchte die Mehrheit der Befragten (55%) am liebsten vor dem aktuellen Referenzalter in Pension gehen. Gleichzeitig möchten die Befragten tendenziell länger arbeiten, je höher ihre berufliche Qualifikation und Stellung im Unternehmen ist. Fragt man jedoch nach ihren tatsächlichen Erwartungen bezüglich Altersrücktritt, so zeigt sich, dass die Altersgruppe der 50+ einen Altersrücktritt mit spätestens 65 erwartet, die Generation der unter 30-jährigen jedoch damit rechnet dereinst zwischen 65 und 70 Jahren pensioniert zu werden.

Empfehlungen für ältere Arbeitnehmende

Die Planung Ihrer beruflichen Laufbahn liegt in Ihren Händen. Sie können dabei Unterstützung durch den Staat (Orientierungs- und Bildungsangebote, arbeitsmarktliche Massnahmen), Ihren Arbeitgeber (Jahresgespräch, Standortbestimmung, interne und externe Weiterbildungsmöglichkeiten) oder einen Angestellten- oder Berufsverband (Karriere- und Laufbahnberatung, Rechtsberatung) erhalten. Machen Sie sich frühzeitig Gedanken über Ihre Wünsche, Bedürfnisse und Möglichkeiten und richten Sie ihre Planung darauf aus. Sprechen Sie offen mit Ihrem Arbeitgeber und fordern Sie entsprechende Unterstützung ein.

Flexibilität ist der Schlüssel zur Gestaltung des Berufslebens. Dabei spielt die Fähigkeit, Veränderungen zu antizipieren, sich an neue Bedingungen anzupassen und offen zu sein für neue Erfahrungen eine wichtige Rolle. Entwerfen Sie ein Zielbild davon, wo Sie in 5 bis 10 Jahren stehen wollen und überlegen Sie, was Sie tun müssen, um dahin zu kommen.

Investieren Sie auch in Netzwerke. Persönliche Kontakte helfen, neue Erfahrungen zu machen und Neues zu wagen, weil ein breites und vielseitiges Netzwerk die eigene Persönlichkeit, Eigenschaften und Fähigkeiten differenzierter wahrnimmt. Ausserdem wird eine grosse Anzahl der offenen Stellen über Netzwerkverbindungen und nicht über traditionelle Bewerbungsverfahren besetzt.

Empfehlungen für Ihre Karriereplanung

Regelmässige Standortbestimmungen sind zentral, damit Sie die eigene Arbeitsmarktfähigkeit und Agilität beurteilen und Sie allenfalls entsprechende Massnahmen, wie z.B. Karriere- und Laufbahnplanung, Weiterbildungen, daraus ableiten können. Neben formalen Kenntnissen, gehört auch die Erfassung der informellen Fähigkeiten dazu, d.h. was man am Arbeitsplatz bzw. «on the job» gelernt hat, und deren Dokumentation.



Machen Sie sich frühzeitig und regelmässig über Ihre nächste Karrierephase Gedanken. Nur so können sie Ihre Laufbahn aktiv gestalten und mit Veränderungen positiv umgehen. Sei es innerhalb oder ausserhalb des Unternehmens oder auch im Privatleben. Standortbestimmungen werden entweder durch Altersmanagement-Massnahmen im Unternehmen angeboten oder können in öffentlichen Berufs- und

Empfehlungen für ältere Arbeitnehmende

Laufbahnzentren (z.B. BIZ) sowie bei Angestellten- oder Berufsverbänden (z.B. Kaufmännischer Verband, Angestellte Schweiz, SKO, ZGP, veb.ch) durchgeführt werden. Eine erste Standortbestimmung als Vorbereitung für eine Beratung kann auch selbst (z.B. mit Hilfe einer Checkliste: arbeit.swiss) durchgeführt werden.

Empfehlungen für die Weiterbildung

(Weiter-)Bildungen liefern die notwendigen Ressourcen zur Erfüllung der Arbeit, dienen der Weiterentwicklung und schützen vor Arbeitslosigkeit. Bei Standortbestimmungen können Sie Weiterbildungsmöglichkeiten andenken, diskutieren und bei ihrer Umsetzung unterstützt werden. Mit zunehmendem Alter lernt man oft nicht schlechter, sondern anders. Man benötigt Lernmethoden und Lerninhalte, die einen Bezug zur eigenen Realität und Erfahrung aufweisen. Weiterbildungen sollten einem konkreten Ziel dienen: Stellen Sie sicher, dass Sie mit Ihrer Auswahl dieses Ziel auch erreichen.



Wenn Sie sich für eine Weiterbildung entschieden haben, machen Sie sich Gedanken darüber, wie Sie diese in Ihren Alltag integrieren können. Was sind Ihre zeitlichen Ressourcen? Wie lernen Sie am liebsten? Wo wollen Sie hin und welche Investition braucht es dafür? Brauchen Sie Unterstützung in Ihrem familiären Umfeld oder von Ihrem Arbeitgeber? Wie sieht es mit der Finanzierung aus? Klären Sie diese Fragen frühzeitig mit einer Beratungsstelle (z.B. BIZ, Angestellten- oder Berufsverband) und/oder mit Ihrem Arbeitgeber.

Empfehlungen für den Altersrücktritt

Das reglementarische Ausscheiden aus dem Berufsleben mit Erreichen des AHV-Rentenalters macht aufgrund des eigenen Alterungsprozesses und der unterschiedlichen beruflichen Belastung wenig Sinn. Gefragt sind individuell vereinbarte flexible Lösungen bis zum endgültigen Altersrücktritt. Mögliche Modelle sind: Flexibler Altersrücktritt, Altersteilzeit, Stafetten-Modell (stufenweises Abgeben von Aufgaben), Weiterbildungen und Umschulungen für «eine Karriere danach» usw.



Machen Sie sich frühzeitig Gedanken über Ihren Altersrücktritt. Neben der finanziellen Planung der Pensionierung, welche schon ab Anfang 40 nötig ist, sollten Sie auch konkrete Modelle für die letzte Karrierephase (ab 50) mit ihrem Arbeitgeber diskutieren. Sprechen Sie das Thema mit Ihrem Arbeitgeber an, reden Sie offen über Ihre Wünsche und diskutieren Sie frühzeitig die Möglichkeiten im Unternehmen.

Fazit

Die Umfrage der plattform-Verbände hat gezeigt, dass es mehr Sensibilisierung zum Thema ältere Arbeitnehmende braucht – sowohl bei Arbeitgebenden als auch bei Arbeitnehmenden. Gerade die kontinuierliche Karriereplanung, die Weiterbildung und der Altersrücktritt werden nicht oder noch zu wenig angesprochen. Mit den vorliegenden Empfehlungen sollen Arbeitnehmende für die Thematik besser sensibilisiert und informiert werden.

Darüber hinaus formuliert der Leitfaden «Smartes Altersmanagement für das Unternehmen 2.0» der plattform effektive und zugleich kosteneffiziente Empfehlungen für Unternehmen.

Referenzen

- Baumann und Madero-Cabib (2020) A comparative analysis of retirement transition patterns. Working paper. Zürich.
- Deloitte (09.03.2019) «Arbeitskräfte gesucht. Wie die Altersgruppe 50+ den Arbeitskräftemangel lindern kann.»
- OECD (2019) Economic Surveys: Switzerland 2019. OECD Publishing. Paris.
- plattform (2020) *Positionspapier Reform Altersvorsorge*.
- plattform (2020) *Positionspapier Modernisierung Arbeitsgesetz*.
- plattform (2020) *Leitfaden «Smartes Altersmanagement für das Unternehmen 2.0»*
- Mirjam Suri, Miriam Frey, Adrian Wüest und Michael Morlok (2020) «Erwerbstätigkeit über das ordentliche Rentenalter hinaus». Grundlagen für die Wirtschaftspolitik Nr. 13. Staatssekretariat für Wirtschaft SECO. Bern.

Engagement

Berufsleute in Dienstleistungs- und Wissensberufen stellen mit 80 Prozent die klare Mehrheit auf dem Arbeitsmarkt dar und sind die derzeit am stärksten wachsende Gruppe von Berufsleuten in der Schweiz. Die im Oktober 2019 durchgeführte Mitgliederumfrage der plattform hat gezeigt, wie mit älteren Arbeitnehmenden in den Unternehmen – ob Grossbetrieb oder KMU – umgegangen wird. Insbesondere mit ihren Mitgliedverbänden aus den Bereichen Kader und HR verfügt die plattform so über die idealen Voraussetzungen, um ein Kompetenz-Cluster zum Thema Altersmanagement aufzubauen. Mit dem vorliegenden Bericht hat die plattform ihr Know-how gebündelt und konkrete Handlungsempfehlungen für Unternehmen, Kaderleute und HR-Spezialisten ausgearbeitet. Es braucht auch weiterhin mehr Fakten und mehr Solidarität zwischen den Generationen.

Kontakt | die-plattform.ch

- Dr. Ursula Häfliger, Geschäftsführerin, T +41 44 283 45 78, info@die-plattform.ch
- Emily Unser, Verantwortliche externe Kommunikation, T +41 44 283 45 60, media@die-plattform.ch

die plattform – «For a strong Swiss workforce»

Die plattform ist die politische Allianz unabhängiger und lösungsorientierter Arbeitnehmer- und Berufsverbände. Mit rund 88'000 Mitgliedern agiert sie im Interesse der Dienstleistungsberufe, in denen derzeit 80 Prozent der Erwerbstätigen tätig sind (Tendenz steigend) sowie der Wissensberufe, der am stärksten wachsenden Gruppe von Berufsleuten in der Schweiz. Sie arbeitet an innovativen Lösungen in bildungs-, sozial- und wirtschaftspolitischen Dossiers. Denn nur so können Erwerbstätige befähigt werden, ein erfülltes Berufsleben zu gestalten und ihr Potenzial über den gesamten beruflichen Werdegang hinweg zu entfalten. Starke und selbstbewusste Berufsleute sind der Grundstein für eine moderne und offene Gesellschaft.