

24.04.2009 – 12:00 Uhr

## **Frühjahrstagung der Angestellten Schweiz vom 24. April 2009 in Bern - Arbeit in einer alternden Gesellschaft - eine Herausforderung für uns alle!**

Zürich (ots) -

Auch die gegenwärtige Krise ändert nichts daran: In der Schweiz wird es immer mehr ältere und immer weniger jüngere arbeitende Menschen geben. Dies stellt die Arbeitswelt und den Arbeitsmarkt vor neue Herausforderungen. Die Bedeutung von älteren Mitarbeitenden wird klar zunehmen. Was heisst das für die Angestellten und für die Unternehmen? Wie ist demzufolge die Arbeitswelt der Zukunft zu gestalten?

Lösungsansätze zeigten an der Frühjahrstagung der Angestellten Schweiz vom 24. April ExpertInnen auf, die sich schon seit längerem mit diesem Thema auseinandergesetzt haben: Professorin Colette Peter, Dozentin und Projektleiterin Hochschule Luzern (Soziale Arbeit), Stefan Studer, Geschäftsführer Angestellte Schweiz und Renato Merz, Personalchef ABB Schweiz.

Arbeitsqualität und Perspektiven in der späten Berufsphase  
"Wie lassen sich in Unternehmen die Folgen der demografischen Alterung bewältigen, so dass die Interessen und Bedürfnisse der Arbeitnehmenden berücksichtigt werden?" Diese Frage stellte Professorin Colette Peter zu Beginn ihres Referats. Sie hat im Auftrag der Angestellten Schweiz verschiedene wissenschaftlichen Studien und Fachbeiträge zum Thema ausgewertet sowie Best-Practice-Beispiele zusammengestellt. Ziel für die Angestellten Schweiz war es, fortschrittliche und stringente Positionen für die beruflichen Perspektiven älterer Mitarbeitender zu entwickeln (siehe dazu das nächste Kapitel).

In der Schweiz ist die Erwerbsquote der 55- bis 64-Jährigen in den letzten zwölf Jahren von 63,5% auf 68,4% gestiegen. Sie ist im internationalen Vergleich hoch - in den 27 EU-Ländern lag sie im Schnitt im Jahr 2007 nur bei 44,7%. Angesichts der hohen Erwerbsquote der über 55-Jährigen erstaunt es nicht, dass die Arbeitnehmenden in der Schweiz auch spät in Rente gehen; 2007 lag der Wert bei durchschnittlich 63,5 Jahren. Allerdings ist er seit 2001 um 0,4 Jahre gesunken. Als Gründe für einen vorzeitigen Berufsaustritt identifizierte Colette Peter freiwilligen Rücktritt (30%), Entlassung (27%), Gesundheit (23%), schlechte Motivation oder schlechte Arbeitsbedingungen (15%) und Arbeitsunfähigkeit.

Die landläufige Meinung, dass das Leistungsvermögen im Alter abnimmt, wurde von der Studie nicht bestätigt - im Gegenteil: "Die Leistungsunterschiede innerhalb einer Altersgruppe sind meist grösser als zwischen den Altersgruppen", stellte Colette Peter fest. Das bedeute aber nicht, dass sich die einzelnen Faktoren der Leistungsfähigkeit nicht änderten. Nähmen die einen ab, wie z. B. die körperliche Leistungsfähigkeit, die geistige Beweglichkeit oder das Kurzzeitgedächtnis, nähmen andere zu, wie beispielsweise die Berufserfahrung, die Urteilsfähigkeit, die Besonnenheit, die Kooperationsfähigkeit oder die Konfliktfähigkeit. Somit kompensierten sich die Leistungsfaktoren gegenseitig; die Leistungsfähigkeit bleibe gleich. Es gebe gemäss der Studie aber auch einige Faktoren, die sich

nicht ändern mit dem Alter. So bleibe beispielsweise die Kreativität erhalten, aber auch das physische und psychische Durchhaltevermögen.

Um die Arbeitsfähigkeit der (älteren) Mitarbeitenden zu erhalten, empfahl Colette Peter den Unternehmen auf Folgendes zu achten:

- Die individuellen Ausgangsbedingungen sind zu berücksichtigen
- Die Leistungsanforderungen und das Leistungsvermögen sind abzustimmen
- Alle Altersgruppen sind zu berücksichtigen
- Die Solidarität unter den Generationen im Unternehmen ist zu fördern

Positionen der Angestellten Schweiz für eine altersgerechte Arbeitswelt

Der Geschäftsführer der Angestellten Schweiz, Stefan Studer, stellte fünf Elemente zur Förderung der Arbeitsqualität und der beruflichen Perspektiven vor. Das erste ist die betriebliche Gesundheitsförderung. "Gesundheit und Wohlbefinden bestimmen wesentlich die Qualität der späteren Berufsphase und üben einen entscheidenden Einfluss auf die Dauer der Berufstätigkeit aus", sagte Stefan Studer. Die betriebliche Gesundheitsförderung müsse daher generationenübergreifend sein und die Arbeitnehmenden müssten sich aktiv daran beteiligen. Als geeignete Massnahmen sieht Studer die optimale Gestaltung der Arbeitsplätze, gesundheitsfördernde Angebote wie Ruheräume oder Fitnessmöglichkeiten sowie ein Gesundheitsmanagement in Form von Gesundheitschecks oder einer Gesundheitsberatung.

Das zweite Element ist die Arbeitszeitgestaltung und Erholung. Erholungsmöglichkeiten und die Anpassung der Arbeitszeiten erhöhen die Motivation und die Bereitschaft, länger im Arbeitsprozess zu bleiben, davon ist Stefan Studer überzeugt. Auch hier schlägt er einen generationenübergreifenden Ansatz vor. Älteren Mitarbeitenden müsse zudem ein stufenweiser Rückzug aus dem Erwerbsleben ermöglicht werden. Dies könne erreicht werden durch ein flexibles Rentenalter, einen gleitenden Berufsausstieg und Altersteilzeitarbeit. Sabbaticals wiederum seien eine gute Massnahme, um die Erholung zu fördern.

"Gute Arbeitsbedingungen und eine optimale Arbeitsumgebung fördern die Motivation, das Leistungsvermögen und die Gesundheit der älteren Arbeitnehmenden." Mit diesen Worten leitete Stefan Studer über zum dritten Element, dem Arbeitsinhalt und -umfeld. Arbeitsinhalte müssten bedarfsgerecht angepasst und individuelle Ressourcen und Bedürfnisse berücksichtigt werden. Die Flexibilität sei generationenübergreifend zu fördern. Konkret heisse dies für ältere Mitarbeitende z. B. eine Bogenkarriere oder einen Funktionswechsel gegen Ende der Karriere. Älteren Mitarbeitenden sollen auch gezielt für sie geeignete und ihrem Leistungsvermögen angepasste Aufgaben zugewiesen werden, wie Coaching oder Beratung älterer Kunden.

Das vierte Element betrifft die Qualifikation. Sie ist, gemäss Stefan Studer, der Schlüsselfaktor zur Erhaltung von Berufschancen und für berufliche Perspektiven auch noch in der späteren Berufsphase. "Systematische Weiterbildungen verhindern einen Leistungsabfall", das ist für Studer klar. Darum seien die Weiterbildungsbereitschaft und die Weiterbildungsangebote zu fördern. Altersspezifische Lernstrategien und Lernbedürfnisse seien zu berücksichtigen. Wie kann man das umsetzen? Indem man im Unternehmen Anreize schafft und die Bereitschaft der Angestellten zur Weiterbildung fördert, z. B. durch Weiterbildungsgutscheine als Altersgeschenk oder Mitsprache bei der Entwicklung von Kursangeboten. Ein förderndes Lernklima kann in einem Unternehmen installiert werden, indem man die Weiterbildung ohne Altergrenzen fördert, den

Wissensaustausch zwischen Jüngeren und Älteren unterstützt oder Lernzirkel einrichtet.

Das letzte Element ist die Unternehmens- und Personalpolitik.

"Eine aufgeschlossene Betriebskultur und Neuorientierung der Personalpolitik bilden die Grundlage, damit das Potenzial der älteren Mitarbeitenden erschlossen werden kann". Davon ist Stefan Studer überzeugt. Informationsdefizite müssten deshalb geschlossen werden und es brauche regelmässige "altersspezifische" Analysen. Führungskräfte und Personalverantwortliche seien durch Schulung zu sensibilisieren.

"Von diesen Massnahmen profitieren alle, der Arbeitnehmende, das Unternehmen und der Staat", sagte Stefan Studer zum Abschluss seines Referats. Der Angestellte gewinnt eine höhere Zufriedenheit und Wertschätzung und es eröffnen sich ihm neue Berufsperspektiven. Das Unternehmen kann das Potenzial der älteren Arbeitnehmer besser erschliessen und besser auf die Wünsche älterer Kunden eingehen. Der Sozialstaat schliesslich wird durch den längeren Verbleib der Arbeitnehmenden in der Erwerbsarbeit entlastet.

Einbindung des Demografiewandels in ein Gesamtpersonalkonzept  
ABB-Angestellte sind treu: 25% der Mitarbeitenden sind seit mehr als 20 Jahren bei ABB Schweiz tätig, knapp 20% sogar seit über 25 Jahren (in wechselnden Funktionen). Auf der anderen Seite arbeiten bei ABB aber auch viele junge Leute. So sind je ca. 14% der Mitarbeitenden zwischen 25 und 29, zwischen 30 und 34 oder zwischen 35 und 39. "Das soll auch so sein", sagte Renato Merz, der Personalchef von ABB Schweiz. "Wir achten darauf, dass unsere Mitarbeitenden ungeachtet ihres Geschlechts, ihrer Herkunft, ihrer Religion und ihres Alters die gleichen Chancen haben."

Angeichts der demografischen Entwicklung hat ABB im Rahmen eines Gesamtpersonalkonzepts spezifisch eine Personalpolitik für die Generation ab 45/50 entwickelt. Dazu gehört eine Politik für die Generation 50 plus ebenso wie ein Gesundheitsmanagement, Arbeitszeitmodelle oder die berufliche Vorsorge. Die Ziele der Politik für die Generation 50 plus formulierte Renato Merz so: "Unternehmen sichern ihre Attraktivität gegenüber älteren Mitarbeitenden, ältere Mitarbeitende erhalten ihre Attraktivität im und für ein Unternehmen." Wichtig für diese Generation sei, die Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten, denn je besser diese sei, desto besser seien die Arbeitsmarktchancen. Aber auch die Gesundheit gewinne mit zunehmendem Alter an Bedeutung. "Eine wichtige Voraussetzung, um die physische und psychische Gesundheit zu erhalten, ist ein Gleichgewicht zwischen der anspruchsvollen Belastung und der Zeit für sich selbst, die Familie und das weitere soziale Umfeld", gab sich Renato Merz überzeugt. Erreicht werden könne dies für ältere Angestellte durch individuelle Arbeitszeit- und Altersteilzeitmodelle. Im Zusammenhang mit dem Rücktritt aus dem Erwerbsleben schliesslich seien flexible Modelle anzubieten, um den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden Rechnung zu tragen.

Um eine Verjüngung des oberen Kaders zu erreichen, ohne auf die Erfahrungen der älteren Kadermitarbeiter verzichten zu müssen, hatte ABB eine brillante Idee: Mitarbeitende des oberen Kaders scheiden im Alter von 60 Jahren aus ihrer Funktion aus und treten in die "Consenec" über, ein Beratungsunternehmen von ABB, Alstom und Bombardier. Dort sind sie bis zur Pensionierung als Senior Consultant tätig. Das Arbeitspensum kann dabei individuell festgelegt werden. Dies erlaubt einen Ausstieg aus dem Berufsleben in Schritten.

Aber auch für die anderen Mitarbeitenden ist gesorgt: Das Seminar

"57 plus" bereitet Mitarbeitende im 57. Lebensjahr auf den sich nähernden Berufsausstieg vor. Zum Seminar gehören u. a. eine Standortbestimmung, ein Fachtag und ein Projekttag.

"Mitarbeitende ab 45, die nicht in einen formellen Entwicklungsprozess integriert sind, weisen häufig ein Defizit an Förderung und Weiterbildung auf." Mit diesen Worten leitete Renato Merz über zur Antwort von ABB auf diese Problemstellung, das Programm "Route 45 plus". Dieses sensibilisiert die Mitarbeitenden für die Bedeutung der persönlichen Entwicklung über alle beruflichen Lebensphasen hinweg. Es soll ihr Selbstbewusstsein und ihre Motivation stärken und ihre Leistungsfähigkeit erhalten. Das Unternehmen soll auf der anderen Seite das Potenzial älterer Angestellter als Leistungsträger der Organisation ausschöpfen können. Und schliesslich soll mit "Route 45 plus" sichergestellt werden, dass Wissen richtig aufgebaut, erhalten und transferiert wird.

Die Angestellten Schweiz sind die stärkste Arbeitnehmerorganisation der Branchen Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie (MEM) und Chemie/Pharma. Rund 25 000 Angestellte sind Mitglied. Angestellte Schweiz entstand aus dem Zusammenschluss der beiden Verbände Angestellte Schweiz VSAM (MEM, gegründet 1918) und VSAC (Chemie, gegründet 1993).

Kontakt:

Hansjörg Schmid, Leiter Kommunikation, Natel 076 443 40 40

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100006251/100581787> abgerufen werden.