

# Positionspapier

## «For a strong Swiss workforce»

c/o Kaufmännischer Verband Schweiz  
Reitergasse 9  
Postfach  
CH-8027 Zürich

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

Zürich, 01.12.2020

## Wirtschaft & Arbeitsmarkt | Ältere Arbeitnehmende

Digitalisierung und Globalisierung haben die Bedeutung von Landesgrenzen deutlich herabgesetzt. Wie der Arbeitsmarkt mit dieser Entwicklung Schritt halten und das Potenzial der inländischen Fachkräfte gefördert werden kann, sind dabei wichtige Fragestellungen. Die Rahmenbedingungen für die Beziehungen Schweiz-EU und für flexibles Arbeiten verlangen nach neuen, unvoreingenommen Lösungsansätzen. In diesem Zusammenhang muss auch die Vertretung der Berufsleute aus Wissensberufen im politischen Prozess hinterfragt werden.

[die-plattform.ch/aeltere-arbeitnehmer](https://die-plattform.ch/aeltere-arbeitnehmer)

### Forderung

Die plattform fordert faire Bedingungen für alle Berufsleute am Arbeitsmarkt. Der Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit ist dabei massgebend. Ein besonderer Fokus gilt älteren Arbeitnehmenden: Arbeitgeber und Arbeitnehmer haben beide rechtzeitig dafür zu sorgen, dass Arbeitskräfte für die Zukunft gerüstet sind und auch ihren Altersrücktritt flexibel gestalten können.

### Kernargument

Die grössten Schwierigkeiten für ältere Arbeitnehmende sind mit der Stellensuche und dem Altersrücktritt verbunden. Zwar sind ältere Arbeitnehmende unterdurchschnittlich von Arbeitslosigkeit betroffen, benötigen aber im Falle von Erwerbslosigkeit oft mehr Zeit, um eine neue Stelle zu finden, als andere Altersgruppen. Eine regelmässige Evaluation der Situation älterer Arbeitnehmender im Betrieb und massgeschneiderte Lösungen zum Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit – wie berufliche Weiterbildung – schützen vor Arbeitslosigkeit und helfen bei der Stellensuche. Arbeitnehmer, Arbeitgeber sind dabei gleichermassen in der Pflicht. Gleichzeitig braucht es die entsprechenden gesetzlichen und finanziellen Rahmenbedingungen für regelmässige Weiterbildungen und Angebote der Laufbahn- und Karriereberatung.

## Analyse

Der demographische Wandel, der Fachkräftemangel in gewissen Branchen sowie die Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative haben den Fokus der öffentlichen Debatte vermehrt auf das einheimische Fachkräftepotenzial – und u.a. auch auf ältere Arbeitnehmende – gelenkt. Sind ältere Arbeitnehmende die Verlierer der Digitalisierung und werden daher systematisch benachteiligt?

Die grössten Schwierigkeiten im Zusammenhang mit älteren Arbeitnehmende sind mit der Stellensuche und dem Altersrücktritt verbunden. Zwar sind ältere Arbeitnehmende unterdurchschnittlich von Arbeitslosigkeit betroffen, benötigen aber im Falle von Erwerbslosigkeit oft bedeutend mehr Zeit, um eine neue Stelle zu finden, als andere Altersgruppen. Generell finden ältere Arbeitnehmende in KMU leichter eine Stelle als in Grossunternehmen. Zudem ist das Problem in gewissen Sektoren und Tätigkeitsfeldern (z.B. dem Gastgewerbe oder der Finanz- und Versicherungsbranche) stärker verbreitet. Generell mindert jedoch die Ausbildung das Risiko der Erwerbslosigkeit.

Der Länderbericht der OECD (2014) zu Alterung und Beschäftigungspolitik empfiehlt der Schweiz folgende Reformen:

- Stärkung der Anreize für längeres Arbeiten
- Beseitigung der Hindernisse für die Rekrutierung älterer Arbeitnehmender und ihren Verbleib im Arbeitsmarkt
- Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit von älteren Arbeitskräften

Der erste Punkt schliesst Massnahmen wie die Umsetzung der Reform Altersvorsorge, den Abbau von Frühpensionierungsanreizen und eine bessere Unterstützung von älteren Erwerbslosen mit ein. Beim zweiten Punkt sind vor allem die Arbeitgeber gefragt: Bekämpfung von Diskriminierung, Lohnbemessung nach Erfahrung und nicht nach Alter, aktives Altersmanagement in den Betrieben. Bei der Arbeitsmarktfähigkeit geht es um die Stärkung von Grundkompetenzen, die Förderung von Weiterbildung – auch bei älteren Arbeitnehmenden, zielgerichtete Begleitung in regionalen RAV und auch frauenspezifische Massnahmen, da die Erwerbskarrieren von Frauen oft durch Unterbrüche geprägt sind.

Diese Vorschläge decken sich weitgehend mit den Diskussionen in Politik und Wirtschaft und berücksichtigen auch die gefühlte Diskriminierung, welche in Befragungen immer wieder auftaucht. Aber wie weit ist die Schweiz bisher mit den nötigen Reformen vorangekommen?

In den letzten Jahren wurde eine Vielzahl von Vorstössen zum Thema ältere Arbeitnehmende im Parlament eingereicht. Diese wurden jedoch fast ausnahmslos abgelehnt. Seit 2015 findet jährlich eine nationale Konferenz zum Thema ältere Arbeitnehmende unter Einbezug der Altersverbände, der Gewerkschaften und der Arbeitgeberverbände statt. Vier Volksinitiativen zum Thema Altersrücktritt und zu älteren Arbeitnehmenden befinden sich derzeit in verschiedenen Phasen der Einreichung, bzw. werden demnächst eingereicht (*Einheitssatz, generationengerechte Altersvorsorge, Allianz gegen Altersdiskriminierung, AHV-Initiative SVP*).

Am 15. Mai 2019 präsentierte der Bundesrat ein Massnahmenpaket zur Förderung des inländischen Fachkräftepotenzials. Darin sind auch Massnahmen für ältere Arbeitnehmende vorgesehen (Überbrückungsleistung). Die Massnahmen wurden als zusätzliche flankierende Massnahmen für die Personenfreizügigkeit präsentiert.



### *Arbeitsmarktfähigkeit:*

Die Plattform setzt bei der Arbeitsmarktfähigkeit auf die Sensibilisierung der Führungskräfte und Arbeitnehmer, auf Prävention (z.B. Standortbestimmung und Weiterbildung) sowie auf faire Bedingungen bei der Rekrutierung und eine altersgerechte Gestaltung der Arbeitsbedingungen und -inhalten (Age Management). Bei der Anerkennung der Berufserfahrung, der Flexibilisierung in der Weiterbildung und dem Erwerb von Grundkompetenzen für Erwachsene besteht noch ein grosser Verbesserungsbedarf. Stehen Digitalisierungsfragen im Vordergrund, muss die Arbeitsmarktfähigkeit nicht unbedingt nach Branche, sondern nach Tätigkeit betrachtet werden. Auch müssen Arbeitgebende und Arbeitnehmende beide rechtzeitig dafür zu sorgen, dass ältere Arbeitskräfte über ihre gesamte Erwerbsbiografie hinweg und bis zum Altersrücktritt für die Zukunft gerüstet sind. Mehr Weiterbildungen und betriebliche Massnahmen für ältere Arbeitnehmende sind daher vonnöten.

### *Rekrutierung:*

Gerade bei der Rekrutierung, fühlen sich viele Angestellte aufgrund ihres Alters benachteiligt. Mit den Mitgliedverbänden aus den Bereichen Kader und HR hat die Plattform die idealen Voraussetzungen, um ein Kompetenz-Cluster zum Thema Rekrutierung älterer Arbeitnehmenden aufzubauen. Da die Rolle der Arbeitgeber im Bereich Rekrutierung massgebend ist, arbeitet die Plattform auch mit Arbeitgebern zusammen. Oft vereinen ältere Angestellte langjähriges firmenspezifisches Wissen und sind auch stressresistenter. Die Beschäftigung älterer Arbeitnehmenden sollte daher als Bereicherung, nicht als Belastung betrachtet werden.

### *Arbeitslosigkeit:*

Die möglichen arbeitsmarktlichen Massnahmen für ältere Arbeitslose werden oft als unzureichend erachtet. Daher werden auf politischer Ebene auch immer wieder Änderungen im Bereich der ALV für ältere Arbeitslose gefordert. Durch eine Verlängerung der möglichen Bezugstage der ALV sollen sie beispielsweise vor Aussteuerung geschützt werden. Die Plattform betrachtet es als zielführend, ältere Arbeitslose im Rahmen der ALV zu unterstützen, statt die Verantwortung an die Gemeinden weiterzugeben. Sollen sie eine Wirkung entfalten, müssen arbeitsmarktliche Massnahmen jedoch zielgruppenorientiert sein und begleitet werden. Mit dem im Mai 2019 vorgestellten Massnahmenpaket des Bundesrats soll die Begleitung durch die RAV entsprechend verbessert werden; Mit der Überbrückungsrente würden Arbeitslose kurz vor der Pensionierung davor bewahrt, in die Sozialhilfe abgeschoben zu werden. Es ist jedoch wichtig, diese Massnahmen in eine umfassende Strategie zur Reform Altersvorsorge und in eine Strategie Fachkräftepotenzial einzubetten.

### *Altersrücktritt:*

Die Plattform setzt sich für Nachhaltigkeit in der Altersvorsorge ein. Ältere Arbeitnehmende sollten am Ende ihrer Karriere die Möglichkeit haben, ihre Arbeit flexibel zu gestalten. Die Plattform steht der Flexibilisierung des Altersrücktritts und den Anpassungen für tiefe Einkommen in der beruflichen Vorsorge (Eintrittsschwelle und Koordinationsabzug) positiv gegenüber. Will man jedoch, wie einige Kreise, vermehrt auf die erste Säule setzen, wird das System durch den demographischen Wandel (Umlageverfahren) bedroht. Auch in der zweiten Säule profitiert vor allem die ältere Generation durch die gesetzlichen Vorgaben für Umwandlungssatz (zu hoch) und Mindestzinssatz (zu tief). Es braucht deshalb Anreize für längeres Arbeiten und entsprechende Rahmenbedingungen von Seiten der Arbeitgeber. Eine Glättung der Beiträge der beruflichen Vorsorge stellen sicher, dass ältere Arbeitnehmende nicht finanziell unattraktiv für Unternehmen werden.

### *Fachkräftemangel:*

Die Plattform begrüsst das Massnahmenpaket des Bundesrats zur Förderung des inländischen Fachkräftepotenzials, bedauert aber, dass die Arbeitsmarktintegration von Frauen nicht spezifisch

thematisiert wurde. Gerade Massnahmen, die finanzielle Anreize schaffen (z.B. Individualbesteuerung) oder die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben verbessern (z.B. familienexterne Kinderbetreuung), haben einen signifikanten Erwerbseffekt auf die oftmals gutausgebildeten Frauen in der Schweiz (siehe *ECOPLAN-Studie*, April 2019). Auch bei Wiedereinsteigerinnen sieht die Plattform Handlungsbedarf.

## Resultate Umfrage

Eine Befragung der erwerbstätigen Mitglieder der Plattform-Verbände im Herbst 2019 hat gezeigt, wie der Umgang mit älteren Arbeitnehmenden in den Betrieben wahrgenommen wird.

### *Empfehlungen für die Arbeitswelt*

Es lohnt sich für jedes Unternehmen – ob Grossbetrieb oder KMU – ein passgenaues Altersmanagement zu etablieren und darüber transparent zu berichten. Mit einem Konzept, welches der Grösse und den spezifischen Bedürfnissen des Betriebs Rechnung trägt, können Unternehmen ihre Mitarbeitenden beim Erhalt ihrer Arbeitsmarktfähigkeit unterstützen. Gelebtes Altersmanagement heute, stellt die Chancengleichheit und den Wissenstransfer im Unternehmen sicher und wird älteren Arbeitnehmenden künftig ermöglichen, länger im Erwerbsprozess zu bleiben. Der Leitfaden «Smartes Altersmanagement für das Unternehmen 2.0» richtet sich an Unternehmen unterschiedlicher Grösse, vor allem aber auch an KMU. Die darin vorgetragenen Empfehlungen lassen sich in drei Handlungsebenen gruppieren.

### *Kulturwandel und Werte*

Unternehmen können für mehr Transparenz und Diversität sorgen und ihre Mitarbeitenden und Führungskräfte für das Thema Altersmanagement sensibilisieren. Auch führt ein aktives Altersmanagement zu gegenseitiger Verbindlichkeit zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden und ist ein Ausdruck wertschätzender Kultur. Diese wiederum schafft Vertrauen und Vertrauen fördert die Motivation, Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden – in allen Altersgruppen.

### *HR- und Management-Massnahmen*

Neben der Stärkung der Arbeitsmarktfähigkeit müssen auf betrieblicher Seite sowohl eine diskriminierungsfreie und unvoreingenommene Rekrutierung, als auch eine gezielte Workforce- und Nachfolgeplanung gefördert werden. So können Unternehmen einem Verlust von Know-how durch ungewollte Abgänge vorbeugen und eine gezielte Nachfolgeplanung einleiten.

### *Rahmenbedingungen*

Schliesslich können Unternehmen für gute Rahmenbedingungen sorgen, indem sie für die Arbeitsorganisation und -gestaltung, Arbeitsflexibilität und Vereinbarkeit, das Gesundheitsmanagement sowie den Altersrücktritt gemeinsam mit ihren Angestellten passgenaue Lösungen entwickeln.

## Engagement

Die Plattform vertritt die Mehrheit der gemässigten Beschäftigten. Eine Befragung der rund 88'000 Mitglieder der fünf Mitgliederverbände hat gezeigt, wie der Umgang mit älteren Arbeitnehmenden in den Betrieben wahrgenommen wird. Insbesondere mit ihren Mitgliederverbänden aus den Bereichen Kader und HR verfügt die Plattform so über die idealen Voraussetzungen, um ein Kompetenz-Cluster zum Thema Altersmanagement aufzubauen. Sie hat ihr Know-how in diesem Bereich gebündelt und konkrete Wegleitungen für Kaderleute, HR-Spezialisten und Arbeitnehmende ausgearbeitet. Es braucht mehr Fakten und mehr Solidarität zwischen den Generationen.

## die plattform – «For a strong Swiss workforce»

Die plattform ist die politische Allianz unabhängiger und lösungsorientierter Angestellten- und Berufsverbände. Mit über 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.

