



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Fliessende Übergänge

Silberfuchs-Meeting
5. November 2009

Ruth Derrer Balladore

Fortschrittlich?

Neue Zürcher Zeitung

Mittwoch, 4. November 2009 · Nr. 256

Nünlist folgt erneut auf Nuber

gum. Der bei der Swisscom für die Unternehmenskommunikation zuständige Stefan Nünlist wird im kommenden Jahr Kommunikationschef der SBB. Der 48-jährige Jurist ist seit 2001 Mitglied der Konzernleitung und seit 2008 auch Mitglied der zehnköpfigen Geschäftsleitung der Swisscom. Nünlist tritt damit erneut die Nachfolge von Werner Nuber an, seinem Vorgänger bei der Swisscom. Werner Nuber wechselt nach knapp zehnjähriger Tätigkeit als Kommunikationschef in die SBB-interne Consulting Group, wie es für alle über 59-jährigen Topkader üblich ist.

...wechselt in die interne Consulting Group, wie es für alle über 59-jährigen Top-Kader üblich ist.

Empfehlungen an die Arbeitgeber

Altersstrategie des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes

Empfehlungen an die Arbeitgeber (1)

Das **reglementarische Ausscheiden** aus dem Berufsleben mit Erreichen des AHV-Rentenalters soll ersetzt werden durch individuell vereinbarte flexible Lösungen bis zum endgültigen Altersrücktritt. Reglemente, Verträge, Gesamtarbeitsverträge und andere Grundlagen sollen entsprechend angepasst werden.

Flexible und moderne Arbeitsorganisation

- Passen Sie Arbeitszeiten und Arbeitsorganisation an sich verändernde Arbeitswünsche und -erfordernisse Ihrer Mitarbeiter/innen an.
- Was heisst das?
 - Haben wir alle die gleichen Vorstellungen über den Übergang in ein Leben „danach“
 - Haben alle Unternehmen die gleichen Möglichkeiten für Modelle?
 - Haben alle Mitarbeitenden die gleichen Kapazitäten?

Flexiblen Rücktritt ermöglichen

- Weg von der automatischen Pensionierung
- Flexibles und bedürfnisgerechtes Ausscheiden
- Früh genug planen
- Win-Win-Situationen ermöglichen!



Empfehlungen an die Arbeitgeber (2)

Die Unternehmen sollen die **Altersstruktur** ihrer Belegschaft kennen und in die strategische Planung einbeziehen. Die Vorgesetzten und das Personalmanagement sollen für die Thematik der älteren Mitarbeitenden sensibilisiert und geschult werden.

- Eine ausgewogene und nachhaltige Altersdurchmischung in allen Bereichen und Ebenen im Betrieb ist ebenso wichtig wie die Planung der in Zukunft benötigten Schlüsselkompetenzen.
- Auch ein notwendiger Personalabbau berücksichtigt die Zukunft und fragt nach den im nächsten Aufschwung benötigten Kenntnissen und Fähigkeiten der Mitarbeitenden.

Empfehlungen an die Arbeitgeber (3)

Die **beruflichen Qualifikationen** von älteren Mitarbeitenden sollen gezielt gefördert und erhalten werden. Die **besonderen Stärken** älterer Arbeitnehmender wie Zuverlässigkeit, Erfahrung, Vorbildwirkung, Teamfähigkeit usw. sollen erhalten und gezielt eingesetzt werden.

Einstellungswandel gegenüber älteren Arbeitnehmern/innen

Klären Sie ihre gesamte Belegschaft darüber auf, wie für ältere Arbeitnehmer/innen Benachteiligungen und Vorurteile entstehen und aus welchen Gründen sie überwunden werden müssen.

•Empfehlungen an die Arbeitgeber (4)

Arbeitsplätze sollen so eingerichtet werden, dass sie den sich verändernden körperlichen Voraussetzungen der Arbeitnehmenden Rechnung tragen.

Empfehlungen an die Arbeitgeber (5)

Die Unternehmen sollen eine **Kultur des Lernens** schaffen und unterstützen. In einer Zeit, in der die Unternehmen den Arbeitsplatz nicht mehr in allen Situationen garantieren können, ist es wichtiger geworden, die beruflichen Fähigkeiten auch in einem anderen Unternehmen einsetzen zu können. Das bedingt Weiterbildung, die auch über den reinen Bedarf am Arbeitsplatz hinausgehen kann.

Weiterbildung soll altersunabhängig erfolgen können. Das altersgerechte Lernen soll gefördert werden, d.h. das Lernen soll dem Alter und der Lebens- und Arbeitssituation angepasst werden.

Die **Einstellungspolitik** soll konsequent altersneutral gestaltet werden. Erfahrung und ausserberufliche Qualifikationen sollen mitberücksichtigt werden.
Altersdurchmischung soll zu einem wesentlichen Bestandteil der Personalpolitik werden.

Einstellung von neuen Mitarbeitern/innen

- Stellen Sie neue Mitarbeiter/innen ausschliesslich aufgrund der für den jeweiligen Arbeitsplatz benötigten fachlichen Qualifikationen und Kompetenzen ein. Benachteiligen Sie keine Bewerber/innen aufgrund ihres Alters.
(Vorschlag: immer auch ein Dossier 50+ auf die Shortlist).
- Bei einer Beförderung sollen nur sach- und tätigkeitsbezogene Kriterien für die Übernahme der neuen Aufgabe ausschlaggebend sein. *(Wie lange sollte die Aufgabe/ Verantwortung bei der gleichen Person liegen? Welches sind weitere Zukunftsaussichten nach dieser Aufgabe?)*

Bei einer Beförderung sollen nur sach- und tätigkeitsbezogene Kriterien für die Übernahme der neuen Aufgabe ausschlaggebend sein.

Empfehlungen an die Arbeitgeber (8)

Die **Anstellungsbedingungen** sollen konsequent **altersneutral** ausgestaltet werden. Falsche Anreize und Hindernisse wie Dienstalterszulagen, höhere Sozialversicherungsprämien usw. sollen vermieden werden

Für ältere Mitarbeitende sollen neue **Arbeitsmodelle** erarbeitet werden wie:

- Flexibler Altersrücktritt
- Altersteilzeit
- Staffettenmodell (stufenweises Abgeben von Aufgaben)
- Laufbahnreflexion/Sabbatical
- Weiterbildung/Umschulung für eine Karriere danach

Empfehlungen an die Arbeitgeber (10)

Die Sozialpartner sollen den Anliegen der älteren Arbeitnehmenden in den Gesamtarbeitsverträgen Rechnung tragen. Es wird empfohlen, die Firmen aktiv über neue Erkenntnisse zu informieren und den Erfahrungsaustausch zu ermöglichen.

Empfehlungen an die Arbeitnehmer

- Die Personalpolitik der Unternehmen wird in den meisten Fällen von Arbeitnehmenden gestaltet. Wo bringen wir uns ein?
- Was tun wir, um ein interessanter Arbeitnehmer zu bleiben?
- Sind unsere Weiterbildungsprojekte auf die Zeit verschoben, wo wir „endlich Zeit haben dafür“?





SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE

Altersstrategie

