



# Charta Arbeitsmarkt 45+

Der demographische Wandel und der damit verbundene Fachkräftemangel gehören zu den grössten Herausforderungen für den Schweizer Arbeitsmarkt. In naher Zukunft werden viele Arbeitskräfte den Arbeitsmarkt altersbedingt verlassen und durch die nachrückenden Generationen nicht vollständig ersetzt werden können. Dieser Trend wird weitreichende wirtschaftliche wie auch soziale Folgen nach sich ziehen. Deshalb setzen wir uns dafür ein, dass Arbeitnehmende möglichst lange im Arbeitsmarkt verbleiben wollen und können. Die politischen Entscheidungsträger in der Schweiz sind deshalb aufgefordert, unter Einbezug der Sozialpartner zeitnah geeignete Rahmenbedingungen für den Arbeitsmarkt 45+ zu schaffen. In der Umsetzung der nachfolgend beschriebenen fünf zentralen Forderungen zur Realisierung eines optimierten Arbeitsmarktes 45+ sind sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmende gefordert.

## 01 Flexibles Rentenalter

*Demographiesensible Arbeitgeber setzen sich für die Realisierung des flexiblen Rentenalters und die Schaffung von Anreizen ein, damit Arbeitnehmende möglichst lange im Arbeitsmarkt verbleiben.*

Seit der Einführung der AHV hat die Lebenserwartung der Schweizer Bevölkerung sowie die durchschnittliche Anzahl «gesunder Lebensjahre» markant zugenommen. Soll das dadurch gestiegene Potenzial älterer Arbeitskräfte besser ausgeschöpft werden, liegt die Flexibilisierung des ordentlichen Rentenalters nahe. Die Differenzierung des Referenzalters, zum Beispiel im Verhältnis zu den geleisteten Arbeitsjahren oder zur demographischen Entwicklung, aber auch im Verhältnis zu den körperlichen und psychischen Arbeitsbelastungen oder der erbrachten Leistungen zugunsten der Allgemeinheit (z.B. Angehörigenbetreuung, Freiwilligenarbeit), ermöglicht eine bessere Nutzung des Potenzials älterer Arbeitskräfte unter Berücksichtigung unterschiedlicher individueller Voraussetzungen. Die politischen Entscheidungsträger sind aufgefordert, gesetzliche Rahmenbedingungen und Kriterien zur Differenzierung des Referenzalters für die ordentliche Pensionierung zu schaffen. Die Flexibilisierung des Rentenalters muss einhergehen mit dem flexiblen Bezug von Leistungen aus den drei Säulen der Altersvorsorge. Die Politik sollte für die Arbeitgeber zusätzliche Anreize zur Weiterbildung älterer Arbeitnehmender schaffen.

## 02 Diversitätsorientierte Unternehmens- und Führungskultur

*Arbeitgeber mit einer diversitätsorientierten Unternehmens- und Führungskultur zeichnen sich dadurch aus, dass sie neben den betriebswirtschaftlichen Erfordernissen immer auch die individuelle Lebenssituation der Arbeitnehmenden berücksichtigen. Ein wertschätzendes, respektvolles Miteinander schafft Raum für die Ausgestaltung von Arbeitsbedingungen, die auf die Bedürfnisse der einzelnen Arbeitnehmenden zugeschnitten sind. Davon profitiert auch der Arbeitgeber.*

Eine zentrale Voraussetzung der diversitätsorientierten Unternehmens- und Führungskultur ist das Interesse des Arbeitgebers an der Vereinbarkeit zwischen den Bedürfnissen der Mitarbeitenden und den betrieblichen Erfordernissen. Sie ermöglicht es, frühzeitig und individuell auch auf die Bedürfnisse der älteren Mitarbeitenden einzugehen. Sie ist zudem Teil der übergeordneten Unternehmensstrategie. Führungskräfte werden in der Umsetzung durch entsprechende Weiterbildungen unterstützt.





## 03 Flexibles Arbeiten

*Flexible Arbeitsbedingungen verbessern die Vereinbarkeit von beruflichen und ausserberuflichen Anliegen, tragen zur Lebensqualität bei und fördern dadurch die Motivation der Mitarbeitenden, möglichst lange im Berufsleben zu verbleiben. Es bewähren sich insbesondere Flexibilisierungsmodelle, die individuell auf die Bedürfnisse der Arbeitnehmenden und Arbeitgeber zugeschnitten sind.*

Um flexibles Arbeiten gewährleisten zu können, sind Arbeitgeber und Arbeitnehmende gleichermaßen gefordert. Für die Arbeitnehmenden werden Rahmenbedingungen geschaffen, die Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeiten, Arbeitsort, Pensum oder Funktion ermöglichen. Im Gegenzug können sich Arbeitgeber auf die Flexibilität ihrer Mitarbeitenden verlassen, wenn das Unternehmen wirtschaftlich herausgefordert wird. Dieses gegenseitige Verständnis führt nicht nur zu einer angemessenen Risikoverteilung zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmenden, sondern auch zu langfristigen Vorteilen für das Unternehmen. Von zufriedenen Mitarbeitenden, die dank flexiblen Arbeitsbedingungen ihre Arbeit mit aktuellen Lebensbedürfnissen vereinbaren können, profitiert das Unternehmen in Form von gesteigerter Arbeitsmotivation, höherer Produktivität, geringerer Fluktuation und dem Erhalt von Know-how.

## 04 Gesundheitsförderung

*Durch die Schaffung individualisierter, lebensphasenorientierter Arbeitsbedingungen tragen die Arbeitgeber zur psychischen und physischen Gesundheit ihrer Mitarbeitenden bei. Dabei berücksichtigen sie die unterschiedlichen Anforderungsprofile der zu erfüllenden Aufgaben.*

In vielen Berufen löst sich die Abgrenzung zwischen Arbeit und Freizeit sukzessive auf, wodurch die Relevanz der Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz zunimmt. Arbeitgeber tragen eine Fürsorgepflicht gegenüber ihren Angestellten. Sie sind für die Sensibilisierung und Befähigung der Mitarbeitenden in Bezug auf die physische und psychische Gesundheit mitverantwortlich. Zu einem wirksamen betrieblichen Gesundheitsmanagement gehören unter anderem die Früherkennung möglicher Gesundheitsrisiken, die Förderung des Selbstmanagements und die körperliche sowie psychische Entlastung beispielsweise durch Bereitstellung geeigneter Hilfsmittel. Vorgesetzten Stellen muss zudem genügend Handlungs- und Entscheidungsspielraum zubilligt werden, damit sich Kosten- und Leistungsdruck nicht negativ auf die Gesundheit der Mitarbeitenden auswirken. Arbeitnehmende tragen durch ihr Verhalten während und ausserhalb der Arbeitszeit massgeblich zu ihrer Gesundheit bei und tragen somit selbst einen grossen Teil der Verantwortung.

# 05 Kontinuierliche Weiterbildung

*Arbeitgeber fördern und fordern die Teilnahme ihrer Mitarbeitenden an Weiterbildungsangeboten. Diese dienen dem Erhalt und der Stärkung der Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden.*

Da eine kontinuierliche Weiterbildung wesentlich zum Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit beiträgt, ist die altersunabhängige Teilnahme der Mitarbeitenden an Weiterbildung sowohl im Interesse der Arbeitnehmenden wie auch der Arbeitgeber. Durch markt-, funktions- und diversitätsorientierte Lernformate ermutigen Arbeitgeber ihre Mitarbeitenden unabhängig von deren Alter zur Teilnahme an Weiterbildungsangeboten und somit zur selbstständigen Förderung ihrer Arbeitsmarktfähigkeit.



## Die folgenden Personen und Unternehmen unterstützen die Forderungen der Charta Arbeitsmarkt 45+:

Elmar Biemann, Vertreter der Finanzbranche

Philipp Blaser, CEO, Leiter Personal und Einkauf, Blaser Metallbau AG

Bettina Kurth, Leiterin Human Resources Schweiz, Swiss Life AG

Markus Leibundgut, CEO Schweiz, Swiss Life AG

Alexander Meyer, Geschäftsführender Inhaber, KAPAG Karton + Papier AG

Cindy Schenk, Human Resources Manager, Hunkeler AG

Lukas Schönwetter, Head Corporate Management & Learning, Georg Fischer AG

Thomas Siegrist, Vertreter der Logistik- und Kommunikationsbranche

*Die vorliegende Charta wurde im Rahmen des Projekts MOZART (Modelle für den zukünftigen Arbeitsmarkt 45+) von einem Expertengremium zusammen mit Forschenden der Berner Fachhochschule und der Universität Bern entwickelt. MOZART ist Teil des nationalen Innovationsnetzwerks «Alter(n) in der Gesellschaft» ([www.age-netzwerk.ch](http://www.age-netzwerk.ch)). Im Expertengremium vertreten sind HR-Verantwortliche aus Schweizer Grossunternehmen, Geschäftsleitende von KMUs sowie Fachpersonen aus der Bundesverwaltung. Die hier unterzeichnenden Organisationen und Einzelpersonen sprechen sich für die Stärkung des Arbeitsmarkts 45+ aus.*

**Kontakt:** [jonathan.bennett@bfh.ch](mailto:jonathan.bennett@bfh.ch), [peter.neuenschwander@bfh.ch](mailto:peter.neuenschwander@bfh.ch) / Berner Fachhochschule, Departement Soziale Arbeit

