

Arbeit

Über 50 und wieder im Job

Wer arbeitslos und schon älter ist, hat Probleme, wieder einen Job zu finden: Viele Arbeitgeber scheuen die teurere Anstellung. Aber **es gibt Ausnahmen**, wie drei ermutigende Beispiele zeigen.

Text: Anna Miller **Bilder:** Beat Schweizer

Es ist nur eine Zahl, mehr nicht. Eine Schwelle, die ein Davor und ein Danach markiert. 50, die Mitte des Lebens. Für den Arbeitsmarkt heisst diese Zahl oft: alt, zu alt. In den Köpfen der Personalverantwortlichen und Vorgesetzten, so sagen Experten und Beobachter, geistern noch immer überholte Ideen über das Alter herum: Leute über 50 sind nicht mehr effizient, nicht mehr flexibel. Sie sind störrisch, dickköpfig, langsam. Und: Sie kosten zu viel.

Deshalb sortieren Unternehmen in der Schweiz ältere Menschen aus. «Zugeben würde das natürlich niemand, das wäre politisch nicht korrekt», sagt Norbert Thom (70), emeritierter Professor für Organisation und Personal an der Universität Bern. Zwar bestehe keine systematische Altersstigmatisierung seitens der Personalverantwortlichen in den Betrieben, wie Untersuchungen zeigten. «Aber faktisch werden dennoch mehr Ältere entlassen oder zwangspensioniert als früher.» Sind Menschen über 50 arbeitslos, dauert es statistisch gesehen länger, bis sie wieder eine Anstellung finden. [«Ältere Stellensuchende sind zum Teil Vorurteilen ausgesetzt, die eine Einstellung erschweren», bestätigten Bund, Kantone und Sozialpartner anlässlich der «Zweiten Nationalen Konferenz zum Thema ältere Arbeitnehmende» im April.](#)

Gleichzeitig macht die Statistik aber auch Mut: Der Anteil der Menschen über 50 am Erwerbsleben in der Schweiz hat in den letzten Jahren überdurchschnittlich stark zugenommen. Auch das durchschnittliche Erwerbsaustrittsalter ist nochmals gestiegen. Ältere Stellensuchende haben laut

Statistik über alle Branchen hinweg betrachtet ein geringeres Risiko, wieder arbeitslos zu werden als jüngere, bestätigt das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco). Der Arbeitgeberverband folgert: «Das Potenzial der inländischen Bevölkerung – auch dasjenige der älteren – wird immer besser genutzt.»

Alter auf der Agenda

Gewerkschaften widersprechen diesem Bild: Insbesondere in weniger gut bezahlten Jobs würden ältere Arbeitnehmende oft benachteiligt, stellt Vania Alleva (46), Präsidentin der Gewerkschaft Unia, fest. Statt ihre soziale Verantwortung wahrzunehmen, hätten die Unternehmen heute viel weniger Hemmungen, ältere, auch altgediente, Arbeitnehmer zu entlassen. Mehrere Tausend Personen seien in der Schweiz jährlich von vorzeitiger Entlassung betroffen, «und mehrere Zehntausend leben in der ständigen Angst, dass sie ihren Job verlieren könnten, weil sie in den Augen des Chefs zu alt sind.»

Der angebliche Widerspruch der Faktenlage lässt sich zumindest ansatzweise damit erklären, dass viele Leute über 50 Teilzeit arbeiten – teils auch mit Kleinstpensen von fünf Stunden pro Woche. Damit gelten sie nicht als arbeitslos, leben können sie davon aber nicht. Und werden sie vor der Rente arbeitslos, können Lücken in der Vorsorge entstehen.

Doch es gibt Lichtblicke: Viele KMUs und grosse Unternehmen in der Schweiz haben das Thema Alter auf ihrer Agenda, investieren in ältere Mitarbeitende und geben ihnen nach Stellenverlust neue Chancen. Zu den

→ Seite 13

15 Monate arbeitslos

«Jüngere sind billiger»

Name: Gabriel Fernandez (55)

Job: Aussendienstmitarbeiter, Fretz Men, Rothenburg LU

Vor diesem Job war ich 15 Monate arbeitslos. 15 Bewerbungen habe ich im Monat rausgelassen, aber es hat sich nichts ergeben. Einer meiner Freunde, der Personalchef ist, hat es mir so erklärt: «Ich habe mein Budget und darf nicht mehr als 70 000 Franken im Jahr zahlen, du bist einfach zu teuer.» Die Arbeitgeber haben das nie angesprochen. Höchstens, ich sei überqualifiziert. Nie im Leben hätte ich gedacht, dass mein Alter eine Rolle spielen könnte. Erst mit der Zeit wurde mir bewusst: Ich bin nicht mehr 35, und die Jüngeren sind billiger.

Dann kam Fretz Men, über einen Freund habe ich von der offenen Stelle erfahren. Hier verdiene ich zwar weniger als vorher, aber ich bin einen Kompromiss eingegangen, wegen des Gesamtpakets. Und weil es auch auf der menschlichen Ebene stimmt. Hier lassen mich die Leute arbeiten, sie haben Vertrauen in mein Netzwerk und meine Erfahrung. [Ich habe mich ein Leben lang weitergebildet und über 200 Kundens Schulungen in den Läden durchgeführt, das ist Kapital.](#) Ich bin pflegeleicht, aber ich will eigenständig arbeiten können. Mich kann man nicht mehr biegen. Ich bin, wie ich bin.

Ich habe keine Karriereziele mehr. Das, was ich mache, mache ich dafür gut. Jeden Morgen um sechs Uhr in der Früh beginne ich mit der Arbeit. Vorzeitig in Pension zu gehen und nur noch zu wandern, kann ich mir nicht vorstellen. Das ist mir alles zu langweilig. Heute bin ich glücklich, aber die Erfahrung mit der Arbeitslosigkeit, die bleibt. Ich ertappte mich schon dabei, wie ich dachte: Was ist, wenn die Fabrik aufgekauft wird? Wenn sie das Personal auswechseln? Sitze ich dann wieder auf der Strasse?



*Gabriel Fernandez:
«Ich bin zwar pflege-
leicht, aber ich will
eigenständig arbeiten
können.»*



Vorgesetzter

Daniel Omlin (50)

Funktion: CEO Fretz Men

Warum haben Sie sich für Gabriel Fernandez, einen über 50-Jährigen, entschieden?

Weil er in der Branche tätig war, er kannte deshalb schon viele Kunden. Er hatte also einen grossen Rucksack an Erfahrung und Kontakten. Er ist eine gestandene Persönlichkeit, strahlt Erfahrung aus. Er ist den Kunden ein gleichwertiges Gegenüber.

Warum stellen Sie ältere Mitarbeitende ein?

Als KMU müssen wir Sorge tragen zu unserem Know-how. Ältere Mitarbeitende wissen, was sie wollen, haben klare Vorstellungen von der Familiensituation, von ihrem Wohnort. Sie bringen Ruhe ins Unternehmen, mehr Stabilität. Die Leute bleiben im Normalfall auch länger, sind selbständiger und pflichtbewusster. Das führt eindeutig zu weniger Fehlzeiten.

Gibt es Nachteile?

Die Einarbeitungszeit ist länger als bei jüngeren. Auf dem Papier kosten die Leute auch mehr. Aber wenn Sie unter dem Strich schauen, Ende Jahr, gleicht sich das aus, weil sie weniger fehlen und länger bleiben. Nur ältere Leute einzustellen, wäre aber auch nicht gut. Die Mischung machts.

bekannten Vorreitern in der Personalpolitik Ü50 gehören SBB, Axa Winterthur, Swisscom oder ABB. Eine systematische Einstellung von Personen Ü50 betreiben diese Firmen aber nicht.

Know-how und Besonnenheit

Eine grosse Rolle bei der Frage, wen man einstellt, spielen die Personalkosten. Mit dem Alter steigen der Lohn und die Pensionskassenzuschüsse. «Das ist ein objektiver Nachteil», sagt Thom. «Viel besser wäre es, wenn man in seinen Dreissigern am meisten verdienen würde, weil dann in der Regel auch die Lebenshaltungskosten am höchsten sind.» Er plädiert für eine Bogenkarriere: In der Mitte des Erwerbslebens verdient man am meisten, danach nimmt das Salär wieder ab. Das gäbe beiden Seiten mehr Freiräume.

Medizinisch gesehen, sind ältere Mitarbeitende nicht per se leistungsschwächer als jüngere. Sie handeln besonnener, fehlen kaum je bei der Arbeit und bündeln wichtiges Know-how. Sie sind loyaler als jüngere, bleiben länger im Betrieb. Kommt es dann zur Entlassung, ist das für viele auch psychisch ein Schock. Zu merken, dass das Alter auf dem Arbeitsmarkt diskriminiert wird, setze vielen älteren Job-suchenden arg zu, sagt Heidi Joos (61), Geschäftsführerin von «50plus outIn work Schweiz». Sie führt täglich Gespräche mit Betroffenen. «Viele nehmen gesundheitlich Schaden. Einigen bleibt ein Klinikaufenthalt nicht erspart.» In der Gesellschaft haftet dem Alter etwas Negatives an, während die Jugend gefeiert wird. «Dabei ist das Alter nicht mehr diese homogene Masse», sagt Pasqualina Perrig-Chiello (63), Professorin für Psychologie an der Universität Bern, die zum Alter forscht. Je nach Branche

Keine Jobängste

«Es ist wichtig, nicht stehen zu bleiben»

Name: Brigitta Stutzmann (59)

Job: Geschäftsführerin Stiftung Personalfonds SBB, Bern

Ich habe Glück, da ich immer eine interessante Stelle gefunden habe. Auch, als ich älter war. Nach über zehn Jahren bei der öffentlichen Hand wurde vieles zur Routine. Ich wünschte mir Veränderung, wollte am liebsten eine neue Branche kennenlernen, war aber etwas unsicher, wie ich die neue Herausforderung angehen sollte.

Eine Standortbestimmung, eine Analyse der Stärken und Schwächen sowie die Aktualisierung meines CVs gaben mir Sicherheit. **Beim Durchforsten der Onlineportale bin ich auf die Stelle der Geschäftsführerin der Stiftung Personalfonds der SBB gestossen.** Die Aufgaben haben mich sehr angesprochen, insbesondere die sozialen Fragestellungen.

Ich habe mich an mehreren Orten vorstellen können. Dabei haben mir wohl auch meine offene, aufgeschlossene Art und meine langjährige Berufserfahrung geholfen.

Ich habe nie Angst gehabt, keinen Job mehr zu finden, sondern habe mir immer gesagt: Brigitta, du bist Generalistin, es findet sich eine Aufgabe. Aber es ist wichtig, Geduld zu haben und nicht stehen zu bleiben, auch wenn man nicht sofort eine Stelle findet. Ich glaube, das Team profitiert von meiner Erfahrung, und ich profitiere ebenfalls, weil ich Neues lerne.



Brigitta Stutzmann will sich auch nach ihrer Pensionierung ehrenamtlich engagieren.



Vorgesetzte

Karin Mahler (49)

Funktion: Präsidentin des Stiftungsrats Personalfonds SBB

Wie verlief das Auswahlverfahren für die Stelle?

Es war ein normales Bewerbungsverfahren für eine Kaderstelle. Sieben Kandidatinnen und Kandidaten waren in der ersten Auswahl, drei wurden zu einem Zweitgespräch eingeladen.

Warum haben sich die SBB für diese Kandidatin entschieden?

Brigitta Stutzmann bringt Erfahrung in der Führung einer Non-Profit-Organisation mit und zeigt Interesse für soziale Fragestellungen. Weiter ist sie vertraut mit der Erarbeitung von Konzepten und Grundlagenpapieren und

kann von einem breiten Netzwerk profitieren. Ihre Offenheit und Kommunikation haben uns sehr überzeugt, auch ihre Ideen zur Weiterentwicklung der Stiftung. Sie hat grosse Berufserfahrung und die nötige Gelassenheit, um schwierige Situationen gut zu meistern.

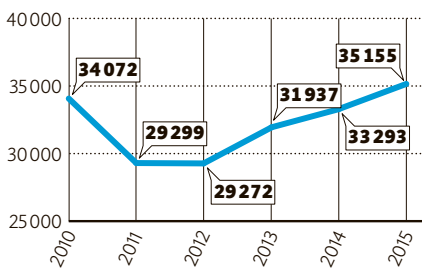
Welche Vorteile sehen Sie darin, ältere Mitarbeitende einzustellen?

Die Durchmischung der Altersklassen ist sehr wichtig für den Erfolg des Unternehmens. Durchmischte Teams kann ich nur empfehlen.

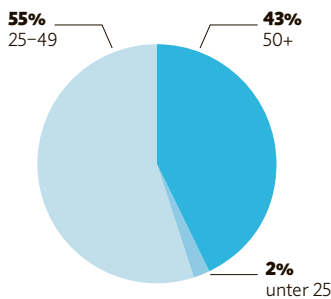
Statistiken

Mehr ältere Arbeitslose

50-plus-Arbeitslose in der Schweiz

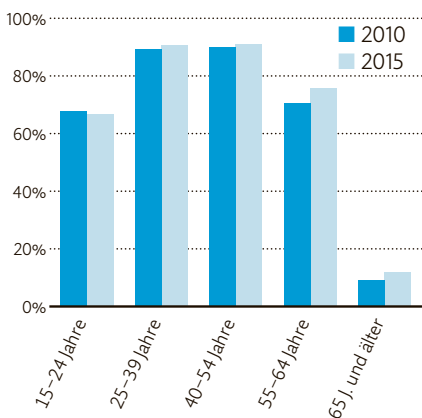


Anteil der Altersgruppe an den Langzeitarbeitslosen 2015



Erwerbsquote nach Alter

Anteil an der ständigen Wohnbevölkerung, in Prozent, 2010 und 2015



Quelle: SAKE, BFS, Seco

hätte das Alter eine völlig andere Bedeutung: Ein 62-jähriger Richter ist kein 62-jähriger Maurer.

Ein Kulturwandel ist nötig und braucht Zeit

Doch bei der Integration von älteren Arbeitnehmenden in den Arbeitsmarkt geht es nicht nur um Moral oder Anstand. Den Staat kostet der Ausfall älterer Bürger Millionen. Schon heute verlassen jährlich 5000 Menschen mehr den Arbeitsmarkt, als neu hinzukommen. Die Masseneinwanderungsinitiative fordert, dass das Potenzial im Inland besser genutzt wird. Diese Ausschöpfung bedingt aber, dass genug Leute da sind, um den Mangel an Arbeitskräften aufzufangen. Eine Lösung könnte sein, zunehmend ältere Menschen arbeiten zu lassen. «Ältere Leute einzustellen, würde die Firmenstruktur verbessern, das Image, die Wettbewerbsfähigkeit. Aber faktisch bleibt die Umsetzung schwierig, weil eine Bogenkarriere noch immer unbeliebt ist», sagt Thom. Nicht nur, weil das aktuelle Lohnsystem dem entgegensteht, sondern auch, weil viele Arbeitnehmer das mit ihrem Ego nicht vereinbaren können. Viele kündigen lieber oder suchen über Jahre einen Job, als eine Anstellung anzunehmen, die unter ihrer Qualifikation liegt.

Das Seco schreibt, es sollen «weitere Anstrengungen unternommen werden, um den Verbleib von älteren Arbeitskräften im Arbeitsmarkt zu fördern». Mit der Fachkräfteinitiative (FKI) möchte der Bund «teilweise vorhandene Vorurteile gegenüber älteren Arbeitnehmenden abbauen und zu einem Kulturwandel beitragen». Arbeitsplätze müssten zunehmend nach den Bedürfnissen des Individuums ausgerichtet werden, sagen die Experten. Die Gewerkschaften sprechen sich für ein Gesetz gegen die Diskriminierung von älteren Arbeitnehmern aus, altersgerechtes Personalmanagement, einen besseren Kündigungsschutz. Die Experten warnen: Politik und Wirtschaft verdrängen die Brisanz der Thematik. Wenn wir jetzt nichts tun, wird aus dem Thema Arbeitslosigkeit eine tickende Zeitbombe.

Kulturwandel, da sind sich alle einig, braucht Zeit – und langfristiges Denken, das vielen Unternehmen in ihren Bürokratieprozessen fehlt. Es braucht ein Umdenken in den Köpfen aller Beteiligten, neue politische und soziale Modelle, ein überarbeitetes Bild des Alters. Mehr Demut bei den Arbeitnehmern und mehr Mut bei den Arbeitgebern. Denn älter werden wir alle. **MM**



Anne-Marie Maeder ist glücklich, wieder in ihrem erlernten Beruf zu arbeiten.



Zurück im Fachgebiet

«Jetzt bin ich wieder ein ganzer Mensch»

Name: Anne-Marie Maeder (60)

Job: Sachbearbeiterin Bestellbüro, Mundipharma, Folgensbourg (F)

Seit zwei Jahren und zwei Monaten bin ich hier bei Mundipharma, das weiss ich auf den Tag genau. Ich weiss auch, wann ich entlassen worden bin, am 1. Dezember 2010; so etwas vergisst man nicht so schnell. Meine Abteilung wurde geschlossen, und plötzlich stand ich auf der Strasse, mit drei Kindern im Teenageralter. Es war eine harte Zeit. Mein Mann ist freiberuflich tätig.

Es war klar, dass ich arbeiten musste, sonst hätte das Geld für uns nicht gereicht. Ich arbeitete bei der Spitex als Hausangestellte, obwohl ich zuvor 36 Jahre im kaufmännischen Bereich tätig gewesen war. Ich musste mich anpassen, aber ich wusste: Dort wollte ich nicht bleiben, sondern in meinen angestammten Beruf zurück. Seit ich bei Mundipharma bin, gehe ich wieder gerne arbeiten, die Ängste und die traurigen Tage sind weg.

Ich weiss nicht, was mit mir passiert wäre, wenn ich ohne Arbeit geblieben wäre, vielleicht hätte ich zum Psychiater gehen müssen.

Jetzt bin ich wieder ein ganzer Mensch, kann mich entfalten, meine Erfahrungen ausleben. Mein Arbeitgeber schätzt mich, auch, weil ich fleissig bin und mich einsetze. Und er muss keine Angst haben, dass ich plötzlich ein Kind bekomme und dann zu Hause bleibe. Die Firmen könnten stark von uns Älteren profitieren, aber es steckt noch immer viel Negatives in den Köpfen der Leute. Doch diese Anstellung hier hat mir bewiesen, dass nicht alle so denken. Es gibt Leute, die ganz bewusst Ältere suchen, weil sie ihr Know-how schätzen, ihre Erfahrung, ihre Loyalität. Ich habe keine Angst mehr, entlassen zu werden. Und wenn, dann würde ich mir einfach wieder etwas Neues suchen. **MM**



Personalverantwortliche

Regula Müller (58)

Funktion: Leiterin HR, Mundipharma

Warum haben Sie sich für eine ältere Kandidatin entschieden?

Wir wollten eigentlich eine jüngere nehmen. Wir hatten auch mehrere zur Auswahl, aber wir schauen primär auf den Menschen. Bei Frau Maeder passte es auf Anhieb.

Welche Nachteile kann es haben, älter zu sein?

Man hat weniger Energie, ist für Umstellungen weniger offen. Das Thema Alter in der Arbeitswelt kommt über Nacht, plötzlich ist man zu alt. Wir sollten Platz haben für Leute, die nicht mehr nur effizient sind, sondern Dinge bedachter angehen. Alter ist sowieso individuell. Manche sind mit 40 schon alt, andere mit 60 jung und dynamisch.

Wie nehmen Sie das Thema in der Schweiz wahr?

Die Situation ist schon länger problematisch. Ich hatte bereits als frischgebackene Mutter mit 41 Jahren Schwierigkeiten, wieder eine Kaderstelle zu finden. Ich habe mich dann selbständig gemacht, war erfolgreich. Plötzlich kamen die Leute wieder auf mich zu. Es ist wichtig, Souveränität auszustrahlen und zu wissen, was man wert ist.