

# TAGBLATT

10. Juli 2016, 02:35 Uhr

## Anders arbeiten im Alter



Viele Arbeitnehmer wollen nicht bis 65 arbeiten. (Bild: Garry Adams (Photolibrary RM))

---

**Mit flexibleren Arbeitsmodellen würden ältere Angestellte länger arbeiten. Ein Weg, um dem Fachkräftemangel zu begegnen, glaubt die FHS.**

KASPAR ENZ

Länger arbeiten als bis zum Pensionsalter – warum nicht, sofern es die Gesundheit zulässt? Aber dann vielleicht lieber Teilzeit, meint Roland Strebel. «Normalerweise geht man von 100 Prozent direkt auf Null. Aber dann fehlt doch etwas», sagt der Kadermitarbeiter des St. Galler Reinigungsunternehmens Pronto. «Man braucht ja auch Inhalt im Leben.» Im selben Hamsterrad wie immer will sich Strebel aber auch nicht bis 70 abmühen. Er ist jetzt 52. «Ich mache mir schon Gedanken darüber, wie die letzten Jahre im Beruf aussehen sollen.» Manche hören stufenweise auf. «Das kann man sich schon vorstellen, wenn es finanziell reicht.»

**Erfahrung als Ressource**

Rund 300 000 Arbeitnehmer gehen in den nächsten Jahren in Pension. Und über ein Drittel von ihnen dürfte die Arbeitswelt noch vor dem Erreichen des Pensionsalters verlassen. «Durch diese Frühpensionierungen gehen den Unternehmen Leistungs- und Erfahrungsträger verloren», sagt Sebastian Wörwag, Rektor der Fachhochschule St. Gallen (FHS). Bringe man mehr ältere Arbeitnehmer dazu, länger im Beruf zu bleiben, könnte man dem Fachkräftemangel entgegenwirken, hofft er. «Erfahrung ist eine unterschätzte Ressource.» Doch um die Erfahrung der älteren Arbeitnehmer besser nutzen zu können, müsste man die Arbeit besser auf sie zuschneiden. So denkt auch die FHS darüber nach, wie die letzte Berufsphase aussehen könnte. «Arbeitsflexibilisierung in der letzten Berufsphase» heisst das Projekt. Angestossen wurde es vor rund zwei Jahren vom Verband Wirtschaft Region St. Gallen (Wisg) und der kantonalen Standortförderung. Partner sind Ostschweizer Arbeitsämter und Unternehmen wie Bühler oder Stadler Rail. In einer ersten Etappe hat die FHS über 700 Mitarbeitende von Ostschweizer Unternehmen befragt.

Die Umfrage zeigt, dass viele Arbeitnehmer bereits früh ihre letzte Berufsphase planen. «Wir gingen davon aus, dass man sich rund zehn Jahre vor der Pension Gedanken über eine allfällige Frühpensionierung macht. Aber rund die Hälfte überlegt sich das schon vor 50», sagt Wörwag. Deshalb rät er den Unternehmen, bereits früh mit ihren Mitarbeitenden über das Thema zu reden. «Nicht erst dann, wenn sie ihre Pläne schon gemacht haben.» Denn mit geeigneten Modellen liessen sich ungewollte Frühpensionierungen durchaus vermeiden. «Und damit bleiben Fachkräfte dem Arbeitsmarkt erhalten.» 53 Prozent der Befragten würden bis zum Pensionsalter arbeiten, wenn sie reduzierte Arbeitszeiten hätten, 30 Prozent sogar länger.

### **Arbeit neu verteilen**

Doch «den meisten Firmen fehlt eine Teilzeit-Kultur», sagt der FHS-Rektor – gerade Männer behaupten laut Umfragen immer wieder,

Teilzeit arbeiten zu wollen, doch nur wenige tun es. Rund die Hälfte der Arbeitnehmer kann sich eine Reduktion gar nicht leisten, wie die Umfrage zeigt. Und oft bleibe die erhoffte Erholung aus, «gerade wenn die Aufgaben nicht entsprechend angepasst werden.»

Grosszügiger zeigen sich viele Firmen bei beruflichen Auszeiten, meint Wörwag. «Diese Pause findet nur einmal statt. Und oft wird sie als Bonus nur für Kader eingesetzt.» Doch mit diesem Modell lassen sich nur wenige dazu bringen, länger zu arbeiten, wie die Umfrage ergibt.

Am meisten Erfolg verspricht das Modell Arbeitsportfolio: Mehr als die Hälfte der Befragten würde über das Pensionsalter hinaus arbeiten, wenn sie neue Aufgaben bekäme, gerade wenn diese Sinn stiften – als Ausbilder für jüngere Kollegen oder als Spezialisten für bestimmte Themen zum Beispiel. Vorstellbar wären auch Einsätze und Tätigkeiten für verschiedene Firmen. So käme die Erfahrung der langjährigen Mitarbeitenden am besten zur Geltung. Manche Grossunternehmen kennen bereits ähnliche Modelle. «Aber für kleinere Unternehmen ist es schwierig, die Arbeit anders zu verteilen», sagt Wörwag.

Doch auch die sollten sich mit dem Thema befassen, meint Rolf Brunner. Als Vizepräsident der Wisg vertritt er auch kleine Unternehmen. «Manche KMU glauben, so etwas sei Geldverschwendung. Doch es ist es wert. Der Fachkräftemangel tangiert auch sie. Das müssen wir aufzeigen.» Nun geht das Projekt in die nächste Phase. Begleitet von der FHS sollen teilnehmende Betriebe die vorgeschlagenen Modellvarianten nun versuchsweise umsetzen. «Wir können in der Ostschweiz ein Modell entwickeln, das Schule macht», sagt Sebastian Wörwag.

Manche Fragen bleiben aber offen. Arbeitnehmende, die es sich kaum leisten können, weniger zu arbeiten, können ohne Unterstützung kaum profitieren. Für sie müsste eine Finanzierungslösung gefunden werden, sagt Wörwag. Für Rolf Brunner ist klar: «Es gilt, ein Modell

zu finden, das die Arbeitgeber nicht zu sehr belastet. Die Arbeitnehmer müssen motiviert werden, frühzeitig zu sparen.»

### **Stetige Weiterbildung**

Aber nicht jede Frühpensionierung geschieht freiwillig.

Umstrukturierungen und Schliessungen treffen oft gerade ältere Arbeitnehmer. Kürzlich schloss die Petroplast Vinora in Andwil –

«rund ein Viertel der Betroffenen waren über 53, langjährige Mitarbeiter», sagt Brunner. «Da ging auch viel Know-how verloren.»

Für ältere Arbeitslose ist es oft schwerer, eine neue Anstellung zu finden. «Viele Firmen tun zu wenig für die Vermittelbarkeit ihrer

älteren Mitarbeitenden», sagt Sebastian Wörwag. Auch die

Unternehmen sollten sich aktiv um die Weiterbildung und Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden kümmern. Das gelte nicht nur für

Grossunternehmen. Auch kleine Unternehmen sollten Beurteilungen und Weiterbildung verstetigen, sagt Rolf Brunner. Auch das sei eine

Kulturfrage. «Das müssen Mitarbeitende wie auch die Unternehmensführung mittragen.»

**Diesen Artikel finden Sie auf St.Galler Tagblatt Online unter:**

<http://www.tagblatt.ch/ostschweiz-am-sonntag/thema/Anders-arbeiten-im-Alter;art304168,4685287>

---

COPYRIGHT © ST.GALLER TAGBLATT AG

ALLE RECHTE VORBEHALTEN. EINE WEITERVERARBEITUNG,

WIEDERVERÖFFENTLICHUNG ODER DAUERHAFT

SPEICHERUNG ZU GEWERBLICHEN ODER ANDEREN ZWECKEN

OHNE VORHERIGE AUSDRÜCKLICHE ERLAUBNIS VON

ST.GALLER TAGBLATT ONLINE IST NICHT GESTATTET.