

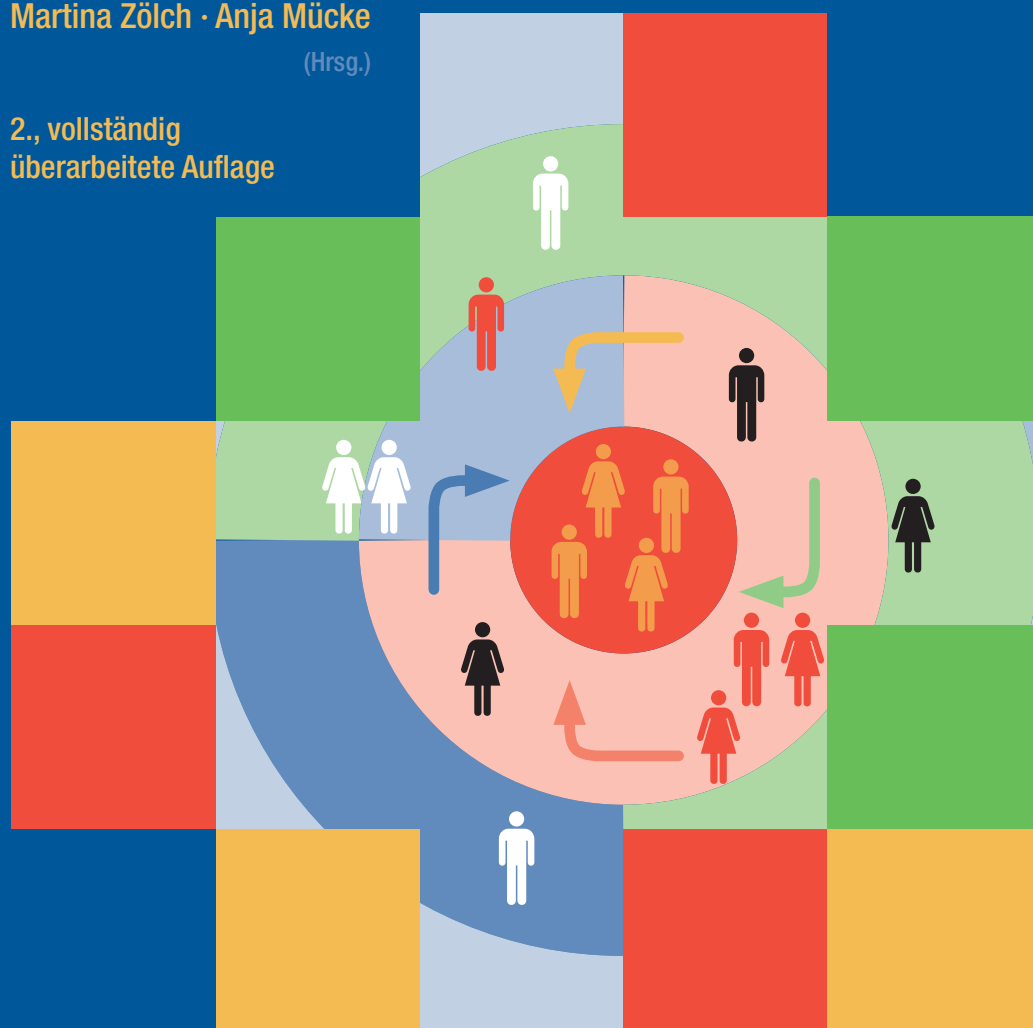
Fit für den demografischen Wandel?

Ergebnisse, Instrumente, Ansätze guter Praxis

Martina Zölch · Anja Mücke

(Hrsg.)

2., vollständig
überarbeitete Auflage



■ Haupt

Sonderdruck

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1 Fit für den demografischen Wandel?	13
Fit für den demografischen Wandel? Herausforderungen und Säulen eines demografiegerechten Personalmanagements.	13
<i>Anja Mücke & Martina Zölch</i>	
2 Wissen, wo das Unternehmen steht	35
Altersstrukturanalyse im Unternehmen	37
<i>Anja Mücke</i>	
Praxisbericht VBS: Die Altersstrukturanalyse als Ausgangspunkt des Demografiemanagements	50
<i>Jorge Kühni & Andreas Lüthi</i>	
AGE-R-Profiler – der Fragebogen zur dokumenten- und kennzahlenbasierten Selbstanalyse	63
<i>Martina Zölch</i>	
3 Die Personalstrategie demografiegerecht ausrichten	81
Personalstrategieentwicklung und Monitoring von Personalrisiken im Zeichen des demografischen Wandels	83
<i>Martina Zölch</i>	
Praxisbericht Suva: Generationenmanagement als Teil der HRM-Strategie	109
<i>Interview mit Wolfgang Pfund</i>	
Praxisbericht Unternehmerverband Holzbau Schweiz: Generationenmanagement in der Holzbaubranche.	115
<i>Hans Rupli</i>	

4	Wissen, wo die Mitarbeitenden stehen	123
	Standortbestimmung – Kernelement einer lebenszyklusorientierten Personalentwicklung . . .	125
	<i>Anita Graf</i>	
	Praxisbericht Würth International AG : Die Aus- und Weiterbildung hat bei uns einen hohen Stellenwert	148
	<i>Interview mit Daniela Angius</i>	
	Praxistool Laufbahnkoffer Pflege: Laufbahnperspektiven eröffnen und Personalerhalt fördern	152
	<i>Jonas Konrad</i>	
5	Führungskräfte qualifizieren	161
	Sensibilisieren und Qualifizieren im Rahmen der Führungskräfteentwicklung	163
	<i>Anja Mücke</i>	
6	Von Beispielen «Guter Praxis» lernen	201
	«Gute Praxis» eines demografiegerechten Personalmanagements.	203
	<i>Noémi Swoboda & Martina Zölch</i>	
	Praxisbericht Kambly SA : Ein Demografie-Check-up hilft, sich rechtzeitig für die Zukunft zu rüsten	233
	<i>Jürg Aemmer</i>	
7	Den Folgen des demografischen Wandels begegnen – Praxistrends . . .	239
	Sich auf dem Arbeitsmarkt mit Employer Branding erfolgreich positionieren	241
	<i>Corinne Scheiwiller & Maximilian Siessegger</i>	
	Praxisbericht Kanton Luzern: Die Positionierung als Arbeitgeber stärken	263
	<i>Monika Studer</i>	
	Nachwuchssicherung im Kontext von Fachkräftemangel und Generation Y	271
	<i>Peter Kels, Andrea Gurtner & Frank E. P. Dievernich</i>	
	Praxisbericht VBZ: Die Generation Y und die jungen Alten halten.	289
	<i>Interview mit Heinz Hof</i>	
	Neue Wege in der Rekrutierung gehen – Talent Relationship Management und Analyse von Stakeholder-Netzwerken	294
	<i>Dörte Resch & Michael Sitte</i>	
	Praxisbericht Kanton Aargau: Die Qualifikation zählt, nicht das Alter	316
	<i>Urs Schmid</i>	

Praxisbericht Hotelcard: Für uns ist ein guter Mix aus jung und alt unerlässlich	328
<i>Interview mit Marc Koller</i>	
Praxisbericht Polytronic: Wir schätzen die Qualitäten älterer Mitarbeitender	330
<i>Interview mit Sandra Koch</i>	
Die Gunst der Stunde? «Potenzial Frau» in der Demografiedebatte	333
<i>Nathalie Amstutz</i>	
Praxisbericht Fachstelle UND : Es gibt keine Patentrezepte für Familienfreundlichkeit im Betrieb. Familienfreundlichkeit gelingt nur mit massgeschneiderten Lösungen.	349
<i>Interview mit Daniel Huber</i>	
Praxisbericht AXA Winterthur: Flexible Arbeitsmodelle als Trumpfkarte.	355
<i>Yvonne Seitz & Mirijam Bamberger</i>	
Alter, Arbeit und betriebliche Gesundheitsförderung.	364
<i>Jasmin Nef & Martina Zölch</i>	
Praxistool Arbeitsbewältigungs-Coaching®: Beschäftigte stärken und betriebliche Zukunft sichern	388
<i>Brigitta Gruber</i>	
Praxistool Belastungs- und Entlastungslandkarten: Grundlage für altersgerechte Berufsverläufe	396
<i>Heinrich Geissler & Alexander Frevel</i>	
Generationenübergreifenden Wissenstransfer in Unternehmen fördern	404
<i>Milena Rutz, Oliver Rack, Elisabeth Angerer & Thomas Ellwart</i>	
Praxistool KNOWLEDGE-Screen®: Eine Diagnosemethode für erfolgsrelevantes Wissen. . .	427
<i>Thomas Ellwart, Milena Rutz & Oliver Rack</i>	
Späte Erwerbsjahre und nachberufliche Arbeitsformen	434
<i>François Höpflinger</i>	
Praxisbericht Swisscom: Gold für «Silver» – Jeder ist ein Talent, unabhängig vom Alter . .	452
<i>Georges Schlegel</i>	
8 Fazit und Ausblick	463
<i>Martina Zölch & Anja Mücke</i>	
Autorinnen und Autoren	469

Praxisbericht Kanton Aargau

Die Qualifikation zählt, nicht das Alter

Urs Schmid

Der **Kanton Aargau** ist eine attraktive Wirtschaftsregion mit zahlreichen KMU und Hightech-Unternehmen (www.ag.ch). Er bietet 300 000 Menschen in 30 500 Unternehmen Arbeit. Im Bereich der Spitzentechnologie gehört der Kanton Aargau zu den bedeutendsten Standorten in der Schweiz. Zahlreiche bekannte Unternehmen wie ABB Schweiz AG, Alstom Schweiz AG, Syngenta oder Roche sind im Aargau angesiedelt oder unterhalten hier wichtige Produktionsstätten und Forschungseinrichtungen. Zusätzlich zu den ausgezeichneten Standortbedingungen für Unternehmen und den attraktiven Arbeitsplätzen für Mitarbeitende verfügt der Aargau über ein vielfältiges Kultur- und Freizeitangebot. Die idyllischen Naturlandschaften, die vier Thermalbäder sowie die zahlreichen Burgen und Schlösser bieten abwechslungsreichen Raum für Sport und Erholung.

Das **Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA)** des Kantons Aargau setzt sich für gute wirtschaftliche Rahmenbedingungen für Unternehmen ein. Auf dem Arbeitsmarkt sorgt das AWA dafür, dass Stellenlose rasch und nachhaltig in den Erwerbsprozess eingegliedert werden und versicherten Stellensuchenden der Einkommensverlust ersetzt wird. Das AWA berät und vermittelt Stellensuchende und zahlt die Arbeitslosenentschädigung aus. Es stellt das Angebot an Massnahmen zur Förderung der Wiedereingliederung von Erwerbslosen in den Arbeitsmarkt sicher. Die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmenden gewährleistet das AWA durch Beratung und Inspektionen der Unternehmen. Ebenso wacht das AWA über die Einhaltung der geltenden Arbeitszeitvorschriften. Im AWA arbeiten rund 380 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Industrie- und Gewerbeaufsicht, Öffentliche Arbeitslosenkasse und Arbeitsmarktliche Integration mit sechs Regionalen Arbeitsvermittlungszentren RAV und der Pforte Arbeitsmarkt.

Ausgangslage

Im Jahre 2000 waren im Kanton Aargau 75 044 Erwerbspersonen (Volkszählung 2000) über 50 Jahre alt. Bereits zehn Jahre später erhöhte sich diese Zahl auf 100 789 Erwerbspersonen (Volkszählung 2010). Dies entspricht einem Zuwachs um 34.3 %. Der Anteil der über 50-jährigen Erwerbspersonen betrug im Aargau im Jahre 2010 knapp 29 % (Schweizer Durchschnitt 27.93 %). Diese demografische Entwicklung stellt die öffentliche Arbeitsvermittlung als Vollzugsstelle der Arbeitslosenversicherung vor grosse Herausforderungen, insbesondere deshalb, weil einerseits die Zahl der Arbeitslosen 50plus zunimmt und andererseits diese Personengruppe in besonderem Masse von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen ist. Ältere Arbeitnehmende werden zwar seltener arbeitslos als jüngere. Wenn sie jedoch arbeitslos werden, dann ist ihr Risiko, langzeitarbeitslos zu werden, sehr hoch: Gemäss AMOSA (Arbeitsmarktbeobachtung der Kantone Aargau, Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau, Zug und Zürich) unterscheidet sich das Risiko der Langzeitarbeitslosigkeit zwischen den Altersgruppen besonders stark. Bei den 15- bis 19-Jährigen lag es 2006 bei 9 %, bei den über 60-Jährigen stieg es bis auf 60 % an. Dazu nimmt die Chance, eine Stelle zu finden, mit zunehmendem Alter ab: Während von den unter 20-Jährigen über 60 % das RAV mit einer Stelle verlassen, sind es bei den über 60-Jährigen noch 17 % (Quelle: SECO, AMOSA 2007). Dieser geringe Anteil bei der ältesten Altersgruppe fällt deutlich vom Durchschnitt ab. Langzeitarbeitslosigkeit ist aber nicht nur ein Problem älterer Erwerbspersonen. Betrachtet man die Langzeitarbeitslosen als Gruppe, so ist nur jeder Vierte (24 %) älter als 50 Jahre.

Von 2004 bis 2012 waren die über 50-jährigen Personen, die sich vom RAV abgemeldet haben, im Durchschnitt 380 Tage arbeitslos gemeldet. Die 25- bis 49-jährigen Stellensuchenden waren in dieser Zeit durchschnittlich 235 Tage arbeitslos. Konkret bedeutet dies für die über 50-Jährigen eine 62 % längere Arbeitslosigkeit (vgl. Abbildung 1).

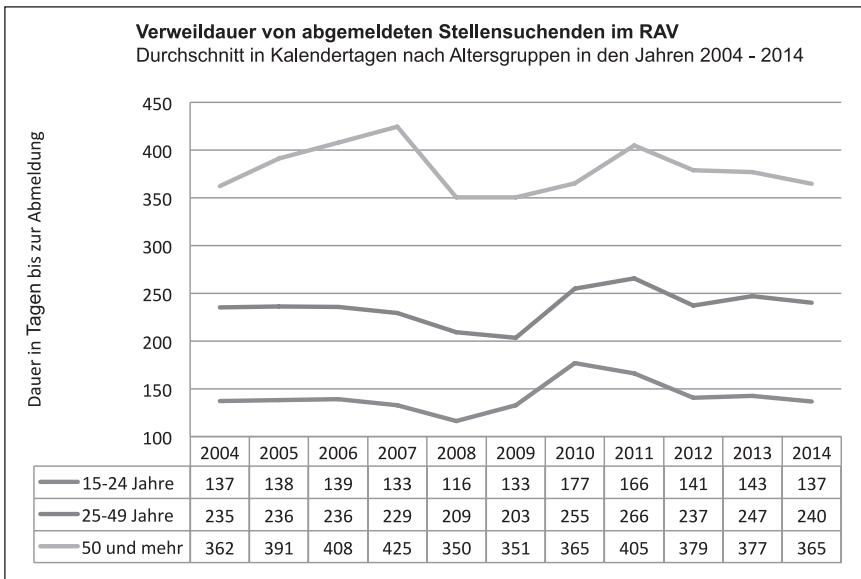


Abbildung 1: Verweildauer von abgemeldeten Stellensuchenden in den sechs Aargauer RAV und der Pforte Arbeitsmarkt (Quelle: AWA Aargau)

In den vergangenen Jahren stand die Jugendarbeitslosigkeit im Zentrum vieler Aktivitäten. Die von der Arbeitslosenversicherung (ALV) finanzierten Übergangslösungen (Motivationssemester) sind für Jugendliche geeignet, die sich über ihre berufliche Ausrichtung noch nicht im Klaren sind. Die Zahl der Arbeitslosen bei den 15- bis 24-Jährigen ist allerdings in den letzten zehn Jahren im Kanton Aargau zurückgegangen (vgl. Abbildung 2). Damit wird die Differenz zwischen der Jugend- und Gesamtarbeitslosigkeit entsprechend geringer. Demgegenüber nimmt der Anteil der Stellensuchenden in der Altersklasse über 50 Jahren kontinuierlich zu: Von 22,7 Prozent im Jahr 2009 auf 28 Prozent im Jahre 2014. In der Altersklasse 50 plus sind somit rund ein Fünftel mehr Personen als stellensuchend gemeldet als noch im Jahr 2009. Deshalb hat 2011 eine Arbeitsgruppe, bestehend aus RAV-Beraterinnen und -Beratern, ein Konzept entwickelt, welches die über 50-jährigen Stellensuchenden beim Wiedereinstieg in die Arbeitswelt unterstützen soll.

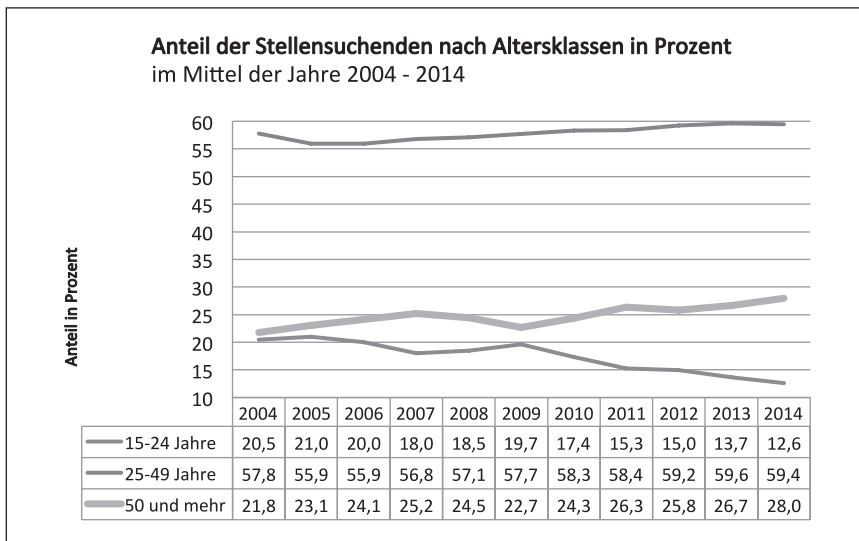


Abbildung 2: Anteil der Stellensuchenden nach Altersklassen in Prozent im Kanton Aargau (Quelle: AWA Aargau)

Grundlage der Kampagne Potenzial 50plus

Das AWA-Konzept «Integration stellensuchender Personen 50plus in den Arbeitsmarkt» vom 20. Dezember 2011 zeigt auf, wie und mit welchen Massnahmen die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren stellensuchende Personen im Alter von 50 und mehr Jahren bei ihrem Wiedereinstieg in die Arbeitswelt unterstützen.

Eine der wichtigen Erkenntnisse der vorangehenden Literaturrecherche bestand darin, dass die Unterschiede in der Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen aufgrund des Alters sehr gering sind. Ebenfalls ergab eine Zusammenfassung arbeitswissenschaftlicher Studien von Börsch-Supan et al. (2005), dass die sogenannte Defizit-Hypothese, die einen altersbedingten Abbau von beruflicher Befähigung und Leistungsfähigkeit unterstellt, nicht belegt ist. Genug Gründe, um diesen Umstand in einer Sensibilisierungskampagne aufzugreifen und kommunikativ umzusetzen.

Denn das Alter sagt wenig aus über die Qualifikation eines Menschen.

Es war ebenfalls wichtig, das Bild der Arbeitsgruppe, die sich dieser Thematik angenommen hat, gegenüber dem Prozess des Alterns kritisch zu überprüfen. Das Fazit dieser Reflexion war eindeutig: Die Arbeitsgruppe bejaht das Alter als eine natürliche Lebensphase, die sowohl individuell als auch sozial

und politisch relevant ist. Bejahen heisst hier auch, Alter und Altern im Kontext der Generationen und im Bewusstsein der gegenseitigen Verantwortung und Abhängigkeiten zu verstehen.

Besonders erwähnenswert ist an dieser Stelle der Umstand, dass der Vorschlag für die Kampagne aus der RAV-Arbeitsgruppe stammt und bei der AWA-Leitung und der Departementsleitung entsprechend Zustimmung fand. Also ein «Bottom-up-Prozess, der von «unten» entstanden und von «oben» getragen ist.

In einem Umsetzungskonzept wurde anschliessend der Handlungsbedarf und ein Umsetzungsvorschlag für eine Kommunikationskampagne «Potenzial 50plus» ausgearbeitet. Verschiedene Massnahmen auf der Ebene der Personalberatenden und der Stellensuchenden hat das AWA seither bereits umgesetzt, wie z. B. ein spezifisches Assessment für Stellensuchende 50plus. Dabei wird die Arbeitsmarktfähigkeit der Teilnehmenden anhand eines validierten Testverfahrens ermittelt, analysiert, bewertet und dokumentiert. Die Ergebnisse werden anschliessend im Standortbestimmungskurs 50plus weiterbearbeitet und in die Bewerbungsstrategie miteinbezogen.

Eine weitere umgesetzte Massnahme trägt den Titel «Gate2job». Es handelt sich um eine arbeitsmarktliche Massnahme, die über 50-jährigen Stellensuchenden aus den Bereichen Kader und Akademiker/innen den gezielten Aufbau von Beziehungen in der Wirtschaft ermöglicht.

Zudem wurden die Personalberatenden der sechs RAV und der Pforte Arbeitsmarkt an einer Informationsveranstaltung und an einer internen Fachtagung zu arbeitsmarktlichen Massnahmen zum Thema «Potenzial 50plus» sensibilisiert. Weiter wurden regelmässige themenspezifische Schulungen für RAV-Personalberatende durchgeführt. Eine zentrale Funktion bei der Vermittlung von älteren arbeitslosen Personen übernehmen die Arbeitgeberberaterinnen und -berater der einzelnen RAV. Sie stehen in direktem Kontakt mit den Arbeitgebenden und können so ihr Beziehungsnetz zugunsten der älteren stellensuchenden Personen einsetzen. Heute verfügen sie über ein detailliertes Argumentarium, welches sie bei Vorurteilen gegenüber älteren Arbeitnehmenden zu Hilfe nehmen können. In einer eigens für diese Beratenden konzipierten Weiterbildung wird das Thema «Potenzial 50plus» speziell behandelt.

Der Handlungsbedarf und das Handlungsfeld

Als Handlungsbedarf stand die Integration von arbeitslosen Personen 50plus im Zentrum. Daraus ergaben sich die folgenden Handlungsfelder:

- Verbesserung der Akzeptanz von stellensuchenden Personen 50plus bei den Arbeitgebenden und in der Öffentlichkeit
- Bekämpfung einer offenen und verdeckten Altersdiskriminierung
- Sensibilisierung der privaten Stellenvermittler und der RAV-Arbeitgeberberatenden
- Abbau von altersstereotyp geleitetem Handeln bei der Rekrutierung

Die Fokussierung auf das Ziel der erfolgreichen Integration stellensuchender Personen 50plus stand bei der Kampagne klar im Vordergrund, zumal die finanziellen Möglichkeiten eng begrenzt waren.

Kooperationspartner einbeziehen ist wichtig bei einer erfolgreichen Kampagne

Das AWA des Kantons Aargau holte rechtzeitig im Frühjahr 2013 die wichtigsten Arbeitgebenden- und Arbeitnehmenden-Verbände ins Boot. Alle angefragten Verbände sagten ohne Vorbehalte zu. Dies waren folgende Kooperationspartner auf Arbeitgeberseite:

- *Der Aargauische Gewerbeverband (AGV):* Die Dachorganisation des AGV setzt sich aus 71 Gewerbevereinen und 41 Branchen- bzw. Berufsverbänden zusammen.
- *Die Aargauische Industrie- und Handelskammer (AIHK):* Die AIHK ist ein privatrechtlicher Verein. Ihre Mitgliedsfirmen sind KMU und Grossunternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistung.

Und auf Arbeitnehmerseite waren dies:

- *Aargauischer Gewerkschaftsbund (AGB):* Der AGB ist die grösste kantonale Organisation der Arbeitnehmenden im Aargau. Unter seinem Dach sind 14 Branchengewerkschaften mit rund 19 000 Mitgliedern vereint.
- *Travail Suisse Aargau:* Hierbei handelt es sich um einen Zusammenschluss der Gewerkschaften Syna und transfair sowie der katholischen Arbeitnehmendenbewegung KAB und der christlich-sozialen Parteigruppe CSP mit insgesamt rund 6000 Mitgliedern.
- *Verband Aargauischer Angestellte VAA:* Der VAA ist eine Dachorganisation von neun Mitgliedsverbänden mit über 16 000 Mitgliedern.
- *Beratungsdienste für Ausbildung und Beruf Aargau ask!* Die Beratungsdienste ask unterstützen, fördern und begleiten Menschen in ihrer beruf-

lichen und persönlichen Entwicklung. Dies gilt vermehrt auch bei der beruflichen Neuorientierung nach 50.

Kommunikationskampagne Potenzial 50plus

Im Februar 2013 erfolgte eine Ausschreibung, und es wurden drei Werbeagenturen beauftragt, eine Informations- und Sensibilisierungskampagne für Arbeitgeber und eine breite Öffentlichkeit auszuarbeiten. Die Agenturen sollten dem AWA Massnahmen vorschlagen, um Arbeitgebende und die Öffentlichkeit zu sensibilisieren.

Welche angestrebte Verhaltensänderung der Arbeitgebenden stand im Mittelpunkt der Kampagne?

Die Arbeitgebenden beurteilen ältere Stellensuchende zukünftig aufgrund ihrer Ressourcen und nicht aufgrund ihres Alters. Die Stellensuchenden 50plus erfahren bei der Rekrutierung keine Benachteiligung. Vorurteile werden abgebaut und eine offene und verdeckte Altersdiskriminierung bei der Personalrekrutierung ist zu verhindern. Entsprechend wurden die Kommunikationsziele formuliert:

- Verbesserung der Akzeptanz von stellensuchenden Personen 50plus auf dem Arbeitsmarkt
- Verhinderung einer offenen und verdeckten Altersdiskriminierung durch Abbau von Vorurteilen bei potenziellen Arbeitgebenden

Strategie

Als primäre Dialoggruppen wurden die Arbeitgebenden und die Öffentlichkeit definiert. Zur sekundären Zielgruppe zählten die privaten Stellenvermittlerinnen und die RAV-Arbeitgeberberaterinnen und -berater. Das Ziel ist, Wissen zu vermitteln sowie die Einstellung und das Verhalten der Arbeitgebenden zu ändern:

Wissen

- Ältere Arbeitnehmende 50plus verfügen dank ihres Wissens und ihrer Erfahrung über ein Potenzial, das für die Unternehmen wertvoll ist und das es zu nutzen gilt.

Einstellung

- Ältere Arbeitnehmende sind eine Bereicherung für jede Firma, da sie in der Zusammenarbeit mit jüngeren Arbeitskräften nachhaltige Lösungen ermöglichen und damit zum Erfolg der Firma beitragen.

Verhalten

- Arbeitgebende und Stellenvermittelnde berücksichtigen bei einer Vakanz auch Bewerbende 50plus ganz bewusst und stellen diese ein.

Die Qualifikation zählt, nicht das Alter



Abbildung 3: Die Plakate der 3. Welle vom September 2014 (Quelle: AWA Aargau)

Altern wird unterschiedlich erlebt. Währenddem das chronologische Alter für alle gleich gemessen wird, wird doch das subjektive Altern individuell wahrgenommen. Wie alt sich jemand fühlt, ist nicht mehr eine Frage des Jahrgangs, sondern der Lebenseinstellung. Die gefühlte Altersdifferenz kann innerhalb einer Generation grösser sein als zwischen den Generationen. Das Alter ist nur eine Zahl. Viel wichtiger ist eine andere: die Anzahl der Jahre an Erfahrung und die Qualifikation für eine Stelle. Dies wurde in der Kampagne durch den Gewinner der Ausschreibung, die Agentur Strebel Juon aus Baden, mit einem verblüffenden Kniff hervorragend umgesetzt. In den Sujets sind reale Arbeitssuchende abgebildet (vgl. Abbildung 3). Mit grossen Buchstaben ist auf dem Plakat der Vorname und eine Zahl angegeben, aber nicht das jeweilige Alter, sondern die Anzahl Berufsjahre. Das verblüfft, hat Witz und bleibt hängen. Der Claim «Die Qualifikation zählt, nicht das Alter» ist clever, da er auch jüngere

Stellensuchende nicht ausschliesst. Ob jung, im mittleren Alter oder älter, jeder soll bei passender Qualifikation die Chance auf eine Stelle erhalten.

Was umfasst die Kampagne?

Die Plakate wurden in den grossen Zentren im Aargau aufgehängt (vgl. Abbildung 4). Sie hingen jeweils dreimal eine Woche lang. Weiter hingen dreimal zwei Wochen lang Busplakate. Die gleichen Plakate waren ebenfalls auf der Post und in den Gemeinden anzutreffen. In der nachfolgenden Tabelle 1 sind die Begleitmassnahmen und die Dialoggruppen aufgeführt:

Tabelle 1: Begleitmassnahmen und Dialoggruppen

Begleitmassnahmen PR und Networking	Dialoggruppen und Ziele
Medienkonferenz zum Start der Kampagne am 25. Oktober 2013 bei der Regionalbus AG in Lenzburg.	Journalisten werden in den Medien über die Kampagne berichten und so Arbeitgebende und Öffentlichkeit sensibilisieren. Medienkonferenz mit Regierungsrat Dr. Urs Hofmann, Departement Volkswirtschaft und Inneres.
Medienarbeit	Artikel platzieren in Aargauer Wirtschaft, Schweizerischer Gewerbezeitung, AWA-Magazin «Arbeitswelt Aargau», um Arbeitgebende und Öffentlichkeit zu sensibilisieren. Gastbeiträge auf Berufsverbandsportalen wie z. B. der Schweizerischen Gewerbezeitung. PR-Material an AZ, Regionalzeitungen, Tages-Anzeiger und NZZ und zahlreiche Fachzeitschriften. Interview der Botschafterin Karin und Amtsleiter Thomas Buchmann in der Sendung Rundschau SRF. Interview der Botschafterin Brigitte und Amtsleiter Thomas Buchmann im Beobachter TV von SRF.
Vorträge zum Thema	AWA Fachleute halten Vorträge zum Thema, z. B. bei den Rotariern oder im Lions Club, auch Amtsleiter Thomas Buchmann und Regierungsrat Urs Hofmann engagieren sich, um die Arbeitgebenden direkt zu erreichen. Im ersten Jahr wurden über zehn öffentliche Vorträge gehalten auf Einladung von Gewerkschaften, Parteien, Service Clubs, der reformierten Landeskirche etc.
RAV Arbeitgeber-Anlässe	Fünf Aargauer RAV haben einen Arbeitgeber-Anlass organisiert mit 100 bis 150 Arbeitgebenden. Das RAV Wohlten konnte am 6. Wirtschafts Anlass in Muri das Thema Potenzial 50plus einbringen. An zwei Anlässen hat Regierungsrat Urs Hofmann die Kampagne präsentiert.



Abbildung 4: Plakataushang mit Passanten in der Bahnhofunterführung in Baden (1. Welle) (Quelle: Strebel Juon)

Fazit nach einem Jahr

Nach dem ersten Jahr der Kampagne ist das Investment aufgebraucht. Dies war von Anfang an so geplant. Die Werbeagentur hatte empfohlen, den Plakataushang in drei Wellen auf das erste Jahr zu konzentrieren. Mit der ersten Welle Ende Oktober 2013 wurde mit sechs Stellensuchenden 50plus gestartet, die sich freiwillig als Botschafterinnen und Botschafter zur Verfügung stellten. Nach knapp drei Monaten, im Februar 2014, startete die zweite Welle mit den gleichen Plakat-Sujets. In der ersten Woche September startete die dritte und letzte Plakataktion, diesmal mit drei neuen Gesichtern.

Fünf von sechs Botschafterinnen und Botschaftern der ersten zwei Wellen haben eine Stelle gefunden. Allerdings war dies nur bei einer Person unmittelbar auf die Kampagne zurückzuführen. In der dritten Welle fand ein Botschafter bereits nach einer Woche eine neue Stelle. In den beiden Interviews im Anschluss an diesen Beitrag berichten zwei Unternehmen aus dem Kanton Aargau, die ältere Mitarbeitende rekrutiert haben, von ihren Erfahrungen.

Das Echo und die Rückmeldungen, welche die Kampagne auslöste, haben unsere Erwartungen weit übertroffen. Sämtliche relevanten Medien im Kanton

Aargau haben über die Kampagne berichtet und zusätzlich einige Medien, die in der Deutschschweiz erscheinen: Syna Zeitung, Beobachter Ratgeber, NZZ und Schweizerische Gewerbezeitung. Auch im OECD Bericht «Alterung und Beschäftigungspolitik: Schweiz 2014. Bessere Arbeit im Alter» wurde die Kampagne erwähnt.

Nach einem Jahr ist es schwierig, bereits objektivierbare Resultate zu liefern. Die Taggeldlänge (vgl. Verweildauer Abbildung 1) hat sich im Jahre 2014 (von Oktober auf ein Jahr aufgerechnet) gegenüber 2013 um 12 Tage reduziert. Inwieweit dies auf die Kampagne zurückzuführen ist, ist kaum nachzuweisen. Wir haben eine Hotline-Nummer 0800 49 50 51 eingerichtet, auf die Arbeitgebende ihre offene Stellen melden können. Diese Nummer wurde, wie vermutet, von den Arbeitgebenden wenig benutzt. Die Nummer wurde allerdings häufig benutzt von betroffenen Stellensuchenden 50plus. Es gab viele betroffene Stellensuchende die uns ihre Enttäuschung und ihren Frust bei der Stellensuche mitteilen wollten. Andere Rückmeldungen von stellensuchenden Menschen lassen wiederum die Vermutung zu, dass die Selbstwirksamkeit der Betroffenen dank der Kampagne gestärkt wurde. Das heisst, die Plakate stärken das Selbstvertrauen der Betroffenen. Sie fühlen sich nicht mehr alleine und merken, dass sie selbst etwas bewirken und selbstständig handeln können.

Ausblick

Im zweiten Jahr soll vermehrt mit Berufsverbänden zusammengearbeitet werden, um an Tagungen und Events die Botschaft «Die Qualifikation zählt, nicht das Alter» weiterzuvermitteln. Zurzeit werden weitere Ideen geprüft und umgesetzt.

Weiter planen wir im Frühling/Sommer 2015 ein Mentoring-Programm zusammen mit der Fach- und Vermittlungsstelle für Freiwilligenarbeit Benevol Aargau einzuführen. Dieses Programm steht im Kanton St. Gallen unter der Marke «Tandem 50plus» bereits seit Jahren erfolgreich im Einsatz. «Tandem» ist ein Mentoring-Programm für Menschen ab 50 Jahren, die eine Arbeit suchen. Mentoring bedeutet: zusammen einen Weg gehen. Eine berufserfahrene und gut in der Arbeitswelt verankerte Persönlichkeit stellt im Tandem 50plus ihre Zeit, ihr Wissen und ihr Kontaktnetz einem anderen Menschen zur Verfügung.

Literatur

- Börsch-Supan, A.; Düzgün, I. & Weiss, M. (2005). Altern und Produktivität: Zum Stand der Forschung. mea – Discussion Paper Series 73-2005. Online im Internet: http://www.mea.mpisoc.mpg.de/uploads/user_mea_discussionpapers/eav29m3ka608x80a_73-2005.pdf [25.11.2014]
- AMOS (2007). Langzeitarbeitslosigkeit, Situationen und Massnahmen. Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug. Zürich: Amosa.



Das für die Praxis konzipierte Buch stellt ein auf Forschungs- und Beratungsergebnissen basiertes «Fitnessprogramm» vor, um Unternehmen dabei zu unterstützen, sich rechtzeitig für die Herausforderungen des demografischen Wandels vorzubereiten. Es bietet ausserdem die Chance, die eigene HR-Praxis kritisch auf den Prüfstand zu stellen. Das «Fitnessprogramm» umfasst:

- Wissen, wo das Unternehmen steht:
Altersstrukturanalyse, Selbstanalyse, Neuausrichtung der Personalstrategie
- Wissen, wo die Mitarbeitenden stehen:
Standortbestimmung und lebenszyklusorientierte Personalentwicklung
- Die Führungskräfte qualifizieren
- Von Beispielen guter Praxis lernen

Zudem werden Konzepte und Instrumente vorgestellt, um den Folgen des demografischen Wandels zu begegnen, wie z.B. Employer Branding, Generationenmanagement, Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Flexibilisierung des Übergangs in die Pensionierung. Berichte aus der Schweizer Unternehmenspraxis ergänzen die einzelnen Themen.

Dies ist ein digitaler Sonderdruck aus
Martina Zölch, Anja Mücke (Hrsg.)
Fit für den demografischen Wandel?
Ergebnisse, Instrumente, Ansätze guter Praxis
2., vollständig überarbeitete Auflage 2015
480 Seiten, 64 Abbildungen, 15 Tabellen, gebunden
Haupt Verlag, www.haupt.ch, ISBN 978-3-258-07919-6
Das Buch ist im Buchhandel erhältlich

 Haupt