

# Arbeitswelt Aargau



- 08 **Monika Bugmann, Botschafterin für Stellensuchende 50plus**
- 04 Regierungsrat Urs Hofmann über die Qualitäten älterer Stellensuchenden
- 14 In Zukunft werden sechs Generationen gleichzeitig leben

## Impressum

Arbeitswelt Aargau (vormals: publicAWA)  
24. Jahrgang

### Herausgeber

Departement Volkswirtschaft und Inneres  
Amt für Wirtschaft und Arbeit  
des Kantons Aargau  
Rain 53, Postfach, 5001 Aarau  
[www.ag.ch/awa](http://www.ag.ch/awa)  
Vorsteher: Thomas Buchmann

### Redaktionsleitung

Maria-Monika Ender  
Öffentlichkeitsarbeit AWA  
(Stabsstelle Recht und Informatik/Logistik)  
und David Reichart (Amtsleitung)

### Produktion

Maria-Monika Ender ([maria-monika.ender@ag.ch](mailto:maria-monika.ender@ag.ch))  
Tel. 062 835 17 05

### Redaktionskommission

Maria Giustra (Amtsstelle ALV),  
René Isenschmid (RAV Rheinfelden),  
Claudia Kunz-Hatunsek (Öffentliche Arbeitslosenkasse),  
Thomas Hartmann (Industrie- und Gewerbeaufsicht),  
Urs Schmid (mobiles RAV),  
Roman Wanner (Amtsstelle ALV),  
René Züttel (Bereich LAM)

### Kostenlose Abonnements und Einzelbestellungen

AWA – Amt für Wirtschaft und Arbeit  
Tel. 062 835 16 80, [awa@ag.ch](mailto:awa@ag.ch)

Auflage: 2'300 Exemplare  
Erscheint vierteljährlich.  
Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

### Titelbild

Monika Bugmann wurde fotografiert von Philip Schaub und Derek Stierli von Schaub Stierli Fotografen.

### Bildnachweise

Seiten 4, 6, 7, 9: Philip Schaub und Derek Stierli © AWA; Seite 5 +15: © AG; Seite 14: Alexander Jaquemet;  
Seite 16: © istockphoto.de.

## Editorial



Seit dem Jahr 2000 hat die Zahl der Erwerbspersonen über 50 Jahren im Kanton Aargau um einen Drittel oder 25'000 Personen zugenommen. Dieser Anstieg spiegelt die demografische Entwicklung unserer Gesellschaft. Anzahl und Anteil älterer Menschen am Arbeitsmarkt nehmen laufend zu. Im Oktober 2013 sind 28 Prozent aller gemeldeten Stellensuchenden oder 3'767 Personen im Alter 50plus. Stellensuchende 50plus waren im Durchschnitt bei der Abmeldung 403 Tage beim RAV gemeldet und damit langzeitarbeitslos. Die lange Stellensuche stellt bei dieser Alterskategorie das Hauptproblem dar.

Mit der auf zwei Jahre angelegten Kampagne «Potenzial 50plus» will das AWA Arbeitgeber und Öffentlichkeit für diese Problematik sensibilisieren; mit dem Ziel die Dauer der Stellensuche in diesem Alterssegment spürbar zu senken.

Wir danken den Stellensuchenden, die sich spontan für die Plakatkampagne zur Verfügung gestellt haben und mit ihren Jahren an Berufserfahrung für das Potenzial 50plus einstehen. Ein weiterer Dank geht an unsere Kampagnen-Partner bei den Arbeitnehmer- und Arbeitgeberorganisationen und der Berufsberatung, die sich ebenfalls in vielfältiger Weise für die Kampagne einsetzen.

Ich wünsche Ihnen eine informative Lektüre.



Thomas Buchmann, Leiter AWA



Regierungsrat Urs Hofmann über die Kampagne «Potenzial 50plus»

## «Ältere bringen andere Qualitäten»

Regierungsrat Urs Hofmann erklärt die Ziele der Kampagne «Potenzial 50plus» und sagt, weshalb Unternehmen auch auf ältere Stellensuchende setzen sollten.

### Arbeitswelt Aargau: Urs Hofmann, warum macht der Aargau eine Kampagne für Stellensuchende 50plus?

Urs Hofmann: Wir sehen bei den RAV, dass die Arbeitslosenquote der älteren Stellensuchenden zwar nicht höher ist als bei den jüngeren. Für die über 50-Jährigen ist es aber schwieriger, eine Stelle zu finden. Sie sind in der Regel erheblich länger arbeitslos als Jüngere. Auch gut Qualifizierte haben Mühe. Überall wird zwar davon gesprochen, dass wir die Älteren brauchen, die Realität für die Betroffenen ist jedoch oft eine andere. Man darf nicht vergessen: 50-Jährige haben oft einen Drittel ihres Arbeitslebens noch vor sich!

### Was sind die Ziele der Kampagne?

Wir wollen damit die Arbeitgeber sensibilisieren und ihnen das Potenzial der über 50-Jährigen bewusst machen. Möglichst viele sollen dies erkennen und ältere Frauen und Männer einstellen. Es soll eine neue Grundhaltung gegenüber Stellensuchenden 50plus entstehen. Wir konnten als Partner für unsere Kampagne sowohl die Arbeitgeber- als auch die Arbeitnehmerseite ins Boot holen. Unser Anliegen ist breit abgestützt.

### Welche Vorurteile gegenüber Älteren gilt es aus den Köpfen zu vertreiben?

Man zweifelt, ob die älteren Stellensuchenden fachlich auf der Höhe sind. Oder man hat das Gefühl, mit jemandem, der arbeitslos wurde, könne etwas nicht stimmen. Dabei kann Arbeitslosigkeit heutzutage jeden unvermittelt treffen. Auch die höheren Kosten werden ins Feld geführt. Was viele nicht wissen: Ältere sind häufig motiviert, auch für einen tieferen Lohn zu arbeiten.

### Weshalb sollen Arbeitgeber Ältere einstellen?

Für Unternehmen sind altersgemischte Teams von



Regierungsrat Urs Hofmann: «Die Mehrheit der Stellensuchenden 50plus sind qualifizierte Fachleute.»

Vorteil. Sie wirken sich positiv auf die Innovationskraft aus. Ältere können andere Qualitäten und Erfahrungen als Jüngere einbringen. Schliesslich gehört es einfach zu einem fairen Umgang, wenn die Unternehmen Stellensuchenden aus dieser Generation, die viel für unseren heutigen Wohlstand geleistet hat, gleichwertige Chancen geben.

### Schrecken nicht einfach die hohen Lohnnebenkosten die Arbeitgeber ab?

Die höheren Pensionskassenbeiträge sind natürlich ein Fakt, den wir im Aargau nicht ändern können. Häufig ist dies aber nicht der wahre Grund. Viele Ältere sind wie gesagt bereit, Lohneinbussen in Kauf zu nehmen.

### Welchen Stellenwert hat bei Ihren Unternehmensbesuchen das Thema demografische Entwicklung und ältere Arbeitnehmende?

Bei unseren Unternehmensbesuchen sprechen wir das Thema immer wieder an. Oft klagten die Betriebe über Fachkräftemangel. Dann weisen wir explizit

auf das Potenzial von älteren stellensuchenden Fachkräften und die Unterstützung der RAV hin.

### Können die älteren Stellensuchenden den derzeitigen Fachkräftemangel auffangen?

Qualifizierte Fachkräfte machen die Mehrheit der Stellensuchenden 50plus aus. Wenn sie vom Profil her passen, können sie die Unternehmen auf jeden Fall als Fachkräfte effizient unterstützen. An meiner letzten Klassenzusammenkunft traf ich beispielsweise auf zwei ehemalige Klassenkameraden, beide sehr gut qualifiziert. Sie suchten schon über ein Jahr und fanden einfach keine Stelle. Wichtig ist auch: Zuerst sollten die Arbeitgeber unbedingt ältere Fachkräfte aus der Schweiz berücksichtigen, bevor sie im Ausland Personal rekrutieren.

## Das Ziel: «Jetzt schaue ich mir einen Bewerber über 50 genauer an.»

### Wann ist die Kampagne für Sie erfolgreich?

Wenn Stellensuchende 50plus mehr Chancen auf dem Arbeitsmarkt haben. Das lässt sich nach der Kampagne natürlich nicht hieb- und stichfest belegen. Aber wenn die Dauer der Arbeitslosigkeit



Für die Plakatbilder liessen sich sechs Stellensuchende über 50 fotografieren: Brigitte, Sachbearbeiterin; Franco, Bankkundenberater.

der Älteren sinkt, ist das schon ein grosser Erfolg. Wenn nur zehn Personen aufgrund der Kampagne einige Monate früher in den Arbeitsmarkt eintreten können, hat sich die Kampagne finanziell schon ausbezahlt. Schön wäre, wenn möglichst viele Arbeitgeber finden: «Ja, ich probiere es, jetzt schaue ich mir auch einen Bewerber oder eine Bewerberin über 50 genauer an und gebe ihm oder ihr eine faire Chance.» Auch wir haben letzthin einen 57-Jährigen fürs mittlere Kader eingestellt. Er ist voll im Saft und kann uns noch acht Jahre unterstützen.

Interview: Maria-Monika Ender, Öffentlichkeitsarbeit AWA

## Die Qualifikation zählt, nicht das Alter

Der Kanton Aargau hat Ende Oktober die Kampagne «Potenzial 50plus» gestartet. Ältere Stellensuchende sind zwar nicht häufiger stellensuchend als Jüngere, aber es dauert meist länger, bis sie wieder im Arbeitsmarkt Fuss gefasst haben. Deshalb sensibilisiert der Kanton Arbeitgeber und Öffentlichkeit mit Plakaten, Inseraten, Webseite, Fachartikeln und Vorträgen zum Thema Stellensuchende 50plus.

Auf den Plakaten der Kampagne sind reale Stellensuchende abgebildet, die sich für die Kampagne zur Verfügung gestellt haben. «Die Qualifikation zählt, nicht das Alter» – lautet der Slogan der Kampagne. Vorurteile in den Köpfen sollen abgebaut werden, damit ältere Stellensuchende gleiche Chancen bei

der Bewerbung haben wie jüngere. Die Kampagne dauert zwei Jahre und wird durch die Arbeitslosenversicherung finanziert.

Die Kampagne wird unterstützt vom Aargauischen Gewerbeverband, von der Aargauischen Industrie- und Handelskammer, von der Vereinigung Aargauischer Angestelltenverbände, vom Aargauischen Gewerkschaftsbund, von Travail.Suisse Aargau und von den Beratungsdiensten für Ausbildung und Beruf Aargau.

Mehr Informationen erhalten Sie auf [www.potenzial50plus.ch](http://www.potenzial50plus.ch)

Mitarbeitende 50plus

## Produktiv, gelassen und lernfähig

Wissenschaftliche Studien konnten fast alle Vorurteile gegenüber älteren Mitarbeitenden entkräften. Folgende Faktoren sprechen für die Einstellung von Stellensuchenden 50plus:

### Notwendigkeit für die Gesellschaft

Die demografische Entwicklung unserer Gesellschaft und der Fachkräftemangel sprechen für die Einstellung von älteren Stellensuchenden. Sie bringen viel Wissen, Erfahrung und ein grosses Netzwerk mit und sind damit wertvoll für jedes Unternehmen.

### Produktivität

Bei einem signifikanten Anteil von älteren Mitarbeitenden ist die Produktivität hoch. Eine gute Mischung zwischen Jung und Alt ist essenziell für einen Betrieb.

### Motivation

Die Zufriedenheit mit den Arbeitsinhalten, die Motivation und die Identifikation mit dem Unternehmen nehmen bei älteren Mitarbeitenden zu.

### Gelassenheit

Mitarbeitende über 50 haben oft schon viele schwierige Situationen erlebt und gemeistert. Sie können in stressigen Situationen gelassen bleiben und die richtigen Entscheidungen treffen.

### Gesundheit

Ältere Mitarbeitende sind weder körperlich noch seelisch häufiger krank als jüngere.

### Lernfähigkeit

Die Lernfähigkeit ist bei jungen und alten Mitarbeitenden gleich gut.

### Loyalität

Ältere Mitarbeitende bleiben einem Unternehmen häufig treu, sind verlässlich und loyal.

### Erfahrung und Wissen

Ältere Mitarbeitende besitzen einen wertvollen Schatz an Wissen und Erfahrung. Dies gilt sowohl für die



Kampagnenbotschafter: Hans Ulrich, 28 Jahre Berufserfahrung als IT-Systemingenieur; Reinhard, 36 Jahre Berufserfahrung als technischer Leiter.

Arbeit als auch für das Miteinander. Dank ihrer Berufserfahrung können sie Probleme schneller lösen. Ihr Fachwissen hilft, Aufgaben und Projekte schneller umzusetzen.

### Veränderung

Das Vorurteil, dass Ältere sich nicht verändern wollen, wurde durch Studien entkräftet. Sie sind genauso veränderungswillig wie Jüngere.

### Personalkosten

Der Lohn ist immer auch Verhandlungssache. Wenn nötig, sind ältere Stellensuchende bereit, Kompromisse einzugehen.

### Quellen:

Produktivität: Deutsche Studie mit Daten aus 8'500 Betrieben und 7 Mio. Beschäftigten, Göbel & Zwick, 2010; Gesundheit, Motivation, Veränderung: Metastudie über 418 Untersuchungen zum Thema Vorurteile gegenüber älteren Mitarbeitenden, Thomas Ng und Daniel Feldmann, Personal Psychology, 65, S. 821–858, 2012; Lernfähigkeit: Studie von Voelcker-Rehage und Alberts, 2005

Monika Bugmann, 51, Arztsekretärin und Aushilfsbademeisterin, ist eine von 3'500 Stellensuchenden 50plus

## Botschafterin für «Potenzial 50plus»

«Monika, 30» lächelt selbstbewusst von den Plakaten der Kampagne «Potenzial 50plus». Sie ist eine von sechs Stellensuchenden, die sich für die Kampagnenplakate fotografieren liessen. Ihr Ziel: Eine Stelle als Sekretärin oder Sachbearbeiterin.



Monika Bugmann: «Ich sehe die Kampagne als Chance.»

Monika Bugmann bringt für ihre Stellensuche einen gut gefüllten Rucksack und 30 Jahre Berufserfahrung mit. Sie hat als Telefonistin, als Sachbearbeiterin bei einer Wirtschaftszeitung sowie als Sekretärin bei der ABB gearbeitet. Bevor sie arbeitslos wurde, war sie zehn Jahre lang für ProLitteris in Zürich tätig. Sie verdiente gut und mochte die Arbeit zum Thema Urheberrechte. «Ich bin eine Leseratte, mir machte es Freude mit Autoren und Verlagen zu sprechen, mich für ihre Honorare und Rechte einzusetzen», sagt die 51-Jährige. Sie wirkt fast mädchenhaft mit ihren Fransen und ihrer zierlichen Figur. Der Grund für ihren Abschied von ProLitteris war nicht freiwillig. Der Betrieb führte Umstrukturierungen durch, Bugmann hätte eine neue Aufgabe übernehmen müssen, die jedoch nur noch Computerarbeit und keinen Kundenkontakt bedeutet hätte. In gegenseitigem Einverständnis trennte sie sich vom Unternehmen.

### Kraft getankt

Monika Bugmann hat ihr Leben lang gearbeitet. «In den ersten Monaten ohne Arbeit tankte ich viel Kraft.» Bald nahm sie ihre Zukunft aktiv in die Hand, ging unter anderem als Logopädin schnuppern. Der Beruf gefiel ihr sehr, doch die intensive Ausbildung konnte sie aus finanziellen Gründen nicht machen. Monika Bugmann startete eine Weiterbildung als Arztsekretärin, die sie jeweils am Samstag während einem halben Jahr besuchte und erfolgreich abschloss.

### Intensiv gesucht

Mittlerweile hatte sie sich beim RAV Baden gemeldet. «Es ging mir in dieser Zeit nicht gut, ich war noch nie arbeitslos gewesen und diese Situation war neu für mich», sagt sie. Sie sucht nun seit bald zwei Jahren intensiv nach einer Stelle. Vorstellen konnte sie sich nicht oft, meistens erhielt sie in der Absage

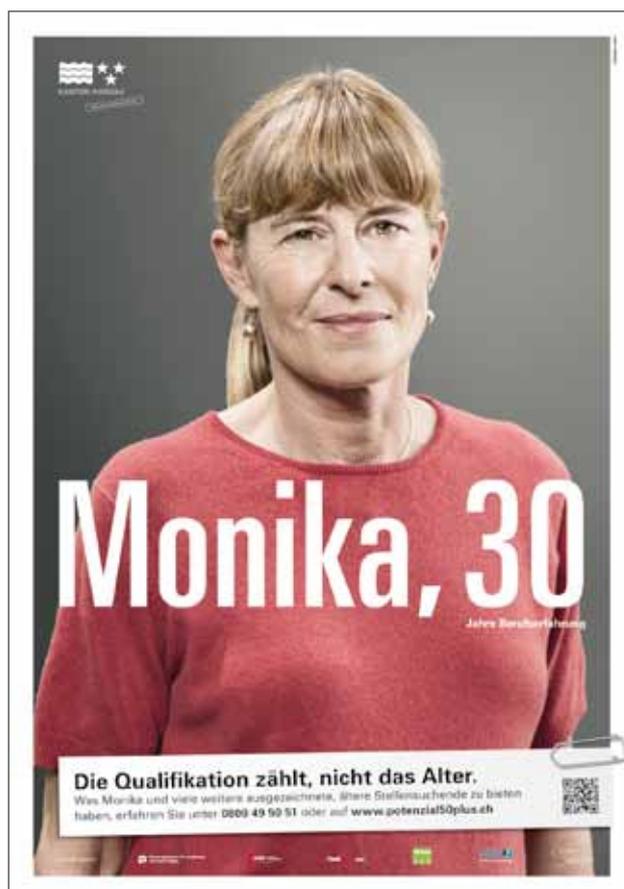
die Antwort, andere würden besser auf das gesuchte Profil passen. Bugmann erzählt mit ruhiger Stimme, sie lächelt oft. Ob das Alter bei den Absagen eine Rolle spielte, kann sie nicht genau sagen. Fakt sei, dass in den Inseraten häufig unter 35-Jährige gesucht werden.

### Im Schwimmbad gearbeitet

Um nicht untätig zu bleiben, machte die begeisterte Schwimmerin den Kurs zum Lebensretter. «Mit dem Brevet in der Tasche fand ich schnell eine Teilzeitstelle als Aushilfsbademeisterin. Eine Aufgabe, bei der man rundum gefordert ist, doch ich übernehme gern Verantwortung und der Kontakt mit Menschen ist mir wichtig.» Der Job im Schwimmbad brachte sie auf andere Gedanken. Die Stelle war als Überbrückung gedacht. Nun ist die Saison vorbei, Bugmann droht die Aussteuerung. Den Existenzängsten begegnet sie mit intensivem Weitersuchen, Lernen und viel Bewegung an der frischen Luft. «Beim Gehalt muss ich wahrscheinlich herunterschrauben, aber ich bin flexibel», sagt sie. Als ihre RAV-Personalberaterin sie angefragt hat, ob sie bei der Kampagne «Potenzial 50plus» mitmachen wolle, hatte sie gemischte Gefühle. «Ich fragte mich, ob ich mich auf diese Weise exponieren soll.» Aber dann habe sie es als Chance gesehen. Sie möchte eine Botschafterin für alle anderen Stellensuchenden 50plus sein. Über 3'500 Stellensuchenden geht es im Kanton Aargau gleich wie ihr. Sie bringen zwar viel Erfahrungen und Wissen mit, erleben aber plötzlich, dass sie nicht mehr gefragt sind.

### Professionell abgelichtet

Für die Kampagne wurden Bugmann und fünf weitere Stellensuchende in Zürich professionell fotogra-



Für das Kampagnenplakat wurde Monika Bugmann professionell fotografiert. «Auf dem Bild erkenne ich mich fast nicht wieder», sagt sie.

fiert. «Das war spannend. Auf meinem Bild erkenne ich mich allerdings fast nicht wieder», sagt Bugmann schmunzelnd. Sie sieht die Kampagne als Chance und ist gespannt, was für Reaktionen sie erwarten. Selbstbewusst sagt sie: «Ich will mich nicht verstecken und habe nichts zu verlieren.»

Maria-Monika Ender, Öffentlichkeitsarbeit AWA

## Jüngere verkaufen die Zukunft, Ältere ihre Vergangenheit

Stellensuchende über 50 punkten im Bewerbungsgespräch mit Erfahrung und viel Fachwissen. Sie sollten gegebenenfalls Vorbehalte gegenüber älteren Stellensuchenden direkt benennen, entkräften und die positiven Aspekte ihres Alters betonen.

Ein Vorteil von älteren Stellensuchenden ist beispielsweise, dass sie weniger oft die Stelle wechseln. Das

führt zu Kostenersparnis bei den Unternehmen. Stellensuchende 50plus müssen noch mehr als andere Stellensuchende ihre speziellen Kenntnisse und ihre Leistungsfähigkeit aufzeigen. Im Vorstellungsgespräch oder Netzwerkgespräch sollen sie ihren Mehrwert und ihre besonderen Qualitäten hervorheben, um deutlich zu machen, weshalb ein Unternehmen nicht auf sie verzichten kann.

Die Mischung macht's

## 60 über 50

Die Regionalbus Lenzburg AG berücksichtigt bei Neueinstellungen häufig Mitarbeitende über 50 Jahren. Diese seien treu, gelassen und motiviert. Viele Chauffeure und Chauffeurinnen arbeiten sogar nach der Pensionierung in einem Teilzeitpensum weiter.



René Bossard, Geschäftsführer, und Ursula Henchoz, Personalverantwortliche der Regionalbus Lenzburg AG: «Wir stellen gerne Ältere ein.»

«Ja klar, ich fahre den Bus rasch auf den Platz», sagt der Chauffeur zu René Bossard und Ursula Henchoz. «Das ist auch ein 50plus-ler», sagt Henchoz, die Personalverantwortliche der Regionalbus Lenzburg AG, in Richtung Chauffeur und lächelt ihm zu. Anschliessend stellen sich Henchoz und Bossard, der Geschäftsführer des Unternehmens, für das Foto vor den Bus. Sie posieren locker vor der Kamera und lachen viel. Es ist leicht zu erkennen, dass sie ein gut eingespieltes Team sind.

### Attraktiv für ältere Mitarbeitende

«Für uns sind über 50-jährige Chauffeure wichtige Mitarbeitende», sagt Bossard. Bei der Regionalbus Lenzburg AG steuern mehr über 50-jährige Chauffeure und Chauffeurinnen als unter 50-jährige die Busse. Von den 101 Mitarbeitenden sind 60 über 50 Jahre alt, 41 sind unter 50. «Sie sind treu, bleiben bis zur Pensionierung und auch bei Problemen

reagieren sie oft gelassener», beschreibt Henchoz die Vorteile der über 50-Jährigen. Die Regionalbus Lenzburg AG sei für ältere Mitarbeitende attraktiv. «Jüngere Chauffeure wollen die Welt sehen und etwas erleben, nicht selten zieht es sie nach wenigen Dienstjahren weiter», sagt Henchoz.

«Die paar hundert Franken wiegen die älteren Mitarbeitenden mit ihrer Treue und Lebenserfahrung auf.»

Die älteren Mitarbeitenden finden im öffentlichen Linienverkehr geregelte Arbeits- und Freizeit und eine sichere Arbeitsstelle, was viele schätzten. Zwar seien sie etwas teurer, diese paar hundert Franken



Bei der Regionalbus Lenzburg AG sind viele Chauffeure und Chauffeurinnen über 50. Auch Teilzeitarbeit bis 70 Jahren ist möglich.

würden sie aber mit ihrer Berufs- und Lebenserfahrung und mit ihrer Treue aufwiegen. «Sie sind oft auch in einer stabileren Lebenssituation und nicht mehr so stark auf der Suche nach Neuem», sagt Bossard.

#### Wertschätzung von Erfahrung und Wissen

Da das Unternehmen sehr viele Mitarbeitende über 50 beschäftigt, gibt es in manchen Jahren viele Pensionierungen und damit auch viele Stellen, die neu besetzt werden müssen. Dieses Jahr seien sechs Chauffeure pensioniert worden, sagt Henchoz.

«Ältere Mitarbeitende sind oft nicht mehr so stark auf der Suche wie jüngere.»

Die Neueinstellungen gäben dann natürlich schon einiges zu tun. Gezielt nach über 50-jährigen Bewerbern und Bewerberinnen sucht das Unternehmen nicht. Schliesslich sei eine gute Mischung wichtig. «Ältere Bewerber haben die gleichen Chancen, wie jüngere. Entscheidend sind die Qualifikation und der Wille mit Menschen zusammen zu arbeiten», sagt Henchoz. Die Erfahrung der älteren Mitarbeitenden müsse wertgeschätzt werden, das riesige Know-How ebenso, sonst gehe die Motivation verloren. Für Bossard und Henchoz ist es schwer verständlich, dass einige Unternehmen das Potenzial der Älteren nicht nutzen.

Die Zusammenarbeit zwischen jungen und älteren Mitarbeitenden im Unternehmen läuft gut. Auch



Die Medienkonferenz zur Kampagne «Potenzial 50plus» fand bei der Regionalbus Lenzburg AG statt, weil der Betrieb stark auf Ältere setzt.

wenn Chauffeure eher Einzelkämpfer sind, ist es wichtig, dass sie gut miteinander zusammen arbeiten, so müssen sie sich Verspätungen oder Anschlussreisende melden. Die Pensionierten können bei der Regionalbus Lenzburg AG bis 70 im Teilzeitpensum weiterarbeiten. Damit ermöglicht der Busbetrieb seinen Mitarbeitenden einen fließenden Übergang vom Berufsleben in den Ruhestand.

#### Mit 70 ist Schluss

Zwei Drittel der Pensionierten nutzen das Angebot und fahren weiterhin im Teilzeitpensum für die Regionalbus Lenzburg AG. Mit einer ärztlichen Kontrolle wird ihre Fahrtüchtigkeit jedes Jahr überprüft. Spätestens mit 70 ist dann aber Schluss und sie dürfen auch bei der Regionalbus Lenzburg AG endgültig nicht mehr hinter das Steuer.

Maria-Monika Ender, Öffentlichkeitsarbeit AWA

#### Web-Tipp

[www.demografix.ch](http://www.demografix.ch): Ob ein Unternehmen eine gute Altersdurchmischung hat, finden Personalverantwortliche und Arbeitgebende auf dieser Webseite heraus.

#### Vorträge

Möchten Sie, dass eine Fachperson zum Thema «Potenzial 50plus» an Ihrem Anlass referiert? Melden Sie sich unter [awa@ag.ch](mailto:awa@ag.ch)

Stellensuche 50plus: Der Glaube an sich selbst ist zentral

## «Einstein hat jahrelang herumstudiert»

Der Outplacement-Experte Toni Nadig erklärt im Interview, wie sich Stellensuchende über 50 präsentieren sollen und weshalb Berufserfahrung für Unternehmen wertvoll ist.



Toni Nadig: «Ältere und jüngere Menschen stehen auf dem Stellenmarkt meist nicht in direkter Konkurrenz, weil sie andere Qualitäten mitbringen.»

### Arbeitswelt Aargau: Wie beurteilen Sie die Situation der älteren Erwerbstätigen?

Toni Nadig: Das Durchschnittsalter der Schweizer und Schweizerinnen liegt aktuell bei 46 Jahren, dasjenige der Erwerbstätigen etwas höher bei gut 48 Jahren. Jeder dritte Arbeitnehmer in der Schweiz ist über 50 Jahre alt. Diese Zahl nimmt sowohl in absoluten als auch in relativen Zahlen seit Jahren regelmässig zu. Wir sind auf die älteren Mitarbeitenden angewiesen. Übrigens ist in keinem Land Europas die Erwerbsquote bei den älteren Menschen so hoch wie in der Schweiz.

### Aber gerade die Banken entlassen doch viele über 50-Jährige.

Obwohl seit der grossen Finanzkrise 2008 immer wieder berichtet wird, dass wir bald mit tausenden von arbeitslosen Bankmitarbeitenden rechnen müssen haben wir in der Schweiz eine geringe Arbeitslo-

sigkeit bei den Bankern. Sie beträgt 2,6 Prozent oder 4046 Personen (Stand Juli 2013). Richtig ist, dass alle Grossbanken laufend viele Personen entlassen. Die meisten finden aber Stellen in Versicherungen, bei privaten Vermögensverwaltungen, Familienunternehmen oder kleineren Banken. Einige wenige orientieren sich völlig neu oder wechseln in andere Branchen. Natürlich gibt es auch ehemalige Bankangestellte, die keine Stelle mehr finden. Dies hat aber nicht primär mit dem Alter zu tun, sondern mit dem Umbau der Banken. Einzelne Bereiche werden abgebaut, andere wachsen und wieder andere Funktionen werden ins Ausland verlagert oder werden «informatisiert». Es braucht also weniger Personal.

### Wie müssen sich Stellensuchende 50plus auf dem Arbeitsmarkt präsentieren?

Eine Stellensuche über 50 muss strukturiert angegangen werden. Ein 55-Jähriger verfügt über ein

anderes Kompetenz-, Neigungs- und Werteprofil als ein 30-jähriger Mensch. Daher stehen diese beiden Altersklassen auf dem Stellenmarkt meistens nicht in direkter Konkurrenz. Bei Jüngeren sind das Potenzial und das neueste Fachwissen gefragt. Bei Älteren hingegen die Erfahrung, Marktkenntnisse, Routine und Gelassenheit. Der Ältere, der seine Stelle verliert, bekommt sicher nicht dieselbe Stelle, die einem jungen, hochgebildeten Ausländer angeboten wird.

«Wenn jemand genau weiss, was er kann und will, findet er etwas Passendes.»

Aber nicht deshalb, weil der andere jünger ist, sondern weil beide über ein vollkommen anderes Profil verfügen. Es gibt sehr wenige Berufe wie zum Beispiel Primarlehrer, in denen ein 22-Jähriger dasselbe machen kann wie ein 65-Jähriger. Wichtig ist, sich seines Profils bewusst zu werden. Wenn jemand genau weiss, was er kann und will, findet er etwas Passendes. Eine Stellensuche kann aber nicht im Schutz des Computers stattfinden. Nur zwischen 20 und 30 Prozent der Stellen werden in Printinseraten ausgeschrieben. 50 Prozent der Stellen werden durch Kontakte von Mitarbeitenden besetzt.

#### Wo liegen die grössten Hürden für stellensuchende Personen 50plus?

Im Vorurteil, welches sie selber haben: «In meinem Alter finde ich nichts.» Die Einstellung bestimmt, ob eine Person Erfolg hat. Ihre Werte und ihre Wahrnehmung der Selbstwirksamkeit sind sehr wichtig. Einer meiner Outplacement-Klienten hat mit 61 Jahren eine Stelle gefunden. Er hätte nach manchem Tief auch sagen können «Ich mit 61 Jahren finde doch nichts mehr.» Alles im Griff haben kann man nicht, aber Einfluss nehmen. Daran arbeiten wir im Outplacement sehr stark. Kürzlich sagte mir ein Klient: «Herr Nadig, Sie haben eigentlich nichts anderes getan, als mir die Sicherheit zu geben, dass es schon gut kommt. Und das ist wichtig.»

#### Was sagen Sie zur Gleichung «alt gleich teuer»?

Das Argument, dass wegen der hohen Pensionskassenbeiträge Ältere keine Stellen mehr finden ist bisweilen richtig, aber sicher nicht generell. Wenn jemand 100'000 Franken verdient und nach dem BVG-

Obligatorium versichert ist, kostet er als 64-Jähriger nur 120 Franken pro Monat mehr als ein 44-Jähriger. Dies ist sicher kein Grund, um eine Person anzustellen oder nicht. Natürlich gibt es Firmen, die für Ältere viel mehr zahlen und diese deshalb teurer sind. Ein älterer Arbeitnehmer hat aber nicht unabhängig von der Funktion ein Recht auf ein bestimmtes Salär.

#### Was verstehen Sie unter beruflicher Erfahrung?

Das modernste Wissen nützt einem jungen Psychologen nichts, wenn er keine Erfahrung hat. Man sagt, man müsse eine Tätigkeit 10'000 Stunden tun, bis man sie perfekt ausüben kann. Es braucht etwa zehn Jahre bis man die meisten Situationen schon mal erlebt hat. Dann kann ich in meine Trickkiste greifen und 90 von 100 Fällen lösen. Ich finde es falsch, Innovation und Erfahrungswissen gegeneinander auszuspielen.

«Echte Innovation verlangt Erfahrung.»

Jemand kann innovativ sein in der Beratung, weil er die Erfahrung hat. Einstein hat jahrelang herumstudiert bis er seine Relativitätstheorie aufgestellt hatte. Die grossen Führer in der Wirtschaft sind nicht dreissigjährige Leute, sondern mehrheitlich alte Herren, die eine gute Werkzeugkiste haben. Echte Innovation verlangt Erfahrung. 90 Prozent unseres Wissens haben wir nicht aus den Büchern gelernt, sondern durch tägliches Tun. Der junge Dynamische, frisch von der Universität, hat eine andere Rolle als der 60-Jährige, der eine Beratungsfunktion hat. Der Reiseleiter, der in den Iran geht, ist auch kein 20-jähriger Bursche. Das ist ein 60-Jähriger, der weiss, wie er mit den Leuten umgehen muss.

Interview: Urs Schmid, Projektleiter Kampagne «Potenzial 50plus»

## Zur Person

Dr. Toni Nadig ist Mitinhaber einer Outplacement-Firma. Er studierte Arbeits- und Betriebspsychologie und promovierte in klinischer Neuropsychologie.

Demografischer Wandel: In Zukunft werden sechs, sieben Generationen gleichzeitig leben

## Sechs Stunden mehr Lebenszeit pro Tag

Der Begriff des Alterns als Prozess des Älterwerdens ist in unserer Gesellschaft vorwiegend negativ besetzt. Defizitannahmen prägen die Altersbilder. Neue Altersbilder sind nötig, denn so gut und gesund alt wie heute wurden die Menschen noch nie.

Ältere Arbeitnehmende werden auf dem Arbeitsmarkt oft mit typischen Altersvorurteilen konfrontiert; sie seien unflexibel, wenig lernbereit und gesundheitlich anfällig. Das Altern wird generell mit Abbau verbunden. Neue aktuellere Altersbilder sind gefragt. Infolge der demografischen Entwicklung wird es in Zukunft vermutlich mehr Grosseltern als Enkel geben. Wir haben noch kein Bild davon, wie es sein könnte, wenn statt drei oder vier Generationen, sechs oder gar sieben Generationen gleichzeitig leben. Mit jedem Erwachen am Morgen steigt die Lebenserwartung um sechs Stunden. Zumindest gilt dies für uns Schweizer und Europäer. Das ergibt eine drei Monate längere Lebenserwartung pro Jahr. Die Lebenserwartung hat sich in den letzten 150 Jahren verdreifacht. Das Durchschnittsalter der West-Europäer beträgt heute über achtzig Jahre. Bei der Weltbevölkerung beträgt das Durchschnittsalter gerade mal dreissig Jahre. Wir wechseln in der Schweiz von einer hohen Geburtenrate mit niedriger Lebenserwartung zu einer Gesellschaft mit hoher Lebenserwartung und tiefer Geburtenrate.

Noch nie wurden Menschen so gut und gesund alt wie heute. Wir haben noch nicht gelernt, dass sich eine neue Lebensphase in unseren Lebensverlauf eingefügt hat. Früher reichte die Unterscheidung zwischen Jung und Alt. Schliesslich lag die Lebenserwartung noch vor 100 Jahren bei 48 Jahren. Heute drängt sich eine Unterteilung der neu gewonnenen Jahrzehnte geradezu auf. Das Erwachsenenalter umfasst bei uns im Schnitt sechzig Jahre. Wir unterscheiden heute vier Lebensphasen. Die Jugend bis 25 Jahre, das Erwachsenenalter bis 40, die Lebensmitte bis 65 Jahre und das Alter. Zwischen Erwachsenenalter und Alter drängt sich nun die Lebensmitte, auch das neue oder junge Alter genannt. Sie war lange Zeit eine Art Blackbox, die dank Pasqualina Perrig-Chiello und anderen Entwicklungspsychologen langsam



Urs Schmid, Projektleiter AWA, hat das Gerontologiestudium am Institut Alter an der Berner Fachhochschule erfolgreich abgeschlossen.

entschlüsselt wird. Das demografische Gewicht der Bevölkerung im mittleren Lebensalter hat dank der Babyboom-Generation (geburtenstarke Nachkriegsjahrgänge) zugenommen. Gerade in diesem wichtigen Lebensabschnitt zwischen 40 bis 65 Jahren vollziehen sich häufig grosse persönliche Veränderungen und Brüche. In Langzeitstudien wurde nachgewiesen, dass für die Bewältigung der späteren Lebensjahre die mittleren Lebensjahre vorentscheidend sind. Oder anders formuliert: Sage, wie du in der Lebensmitte lebst und ich sage dir, wie es dir nach 65-jährig geht.

Der Soziologe Peter Gross schreibt in seinem Buch «Wir werden älter. Vielen Dank. Aber wozu?»: «Dank der Erfahrung und dem Wissen der länger lebenden Generationen erhält die moderne Gesellschaft jene Verankerung, die ihr in der expansiven Vitalität der letzten Jahrhunderte abhanden gekommen ist (...). Die Gegendarstellung jung gegen alt lässt sich angesichts des Generationendurcheinanders nicht mehr halten.»

Urs Schmid, Projektleiter «Potenzial 50plus»

Kanton Aargau: Der Umgang mit älteren Mitarbeitenden ist ein wichtiges personalpolitisches Thema

## Gut durchmischt für Qualität sorgen

Für den Kanton Aargau ist eine ausgewogene Altersdurchmischung der Mitarbeitenden wichtig für eine gute Qualität der Dienstleistungen. Die Bürgerinnen und Bürger gehören ebenfalls allen Altersgruppen an.

Um eine effektive und effiziente Teamleistung zu erzielen, ist es wichtig auf eine gute Durchmischung von jüngeren und älteren Mitarbeitenden zu achten. Angehörige verschiedener Generationen verfügen über unterschiedliche Ressourcen. Die einen bringen neuestes Fachwissen aus der Ausbildung mit, andere haben viel Berufs- und Lebenserfahrung und ein breites Beziehungsnetz. Aufgrund ihrer Stärken übernehmen ältere Mitarbeitende innerhalb von Teams oft eine wichtige Rolle. So können neue oder wenig erfahrene Kollegen und Kolleginnen von den Erfahrungen und vom Wissen der älteren Mitarbeitenden profitieren. Junge Menschen bringen oft neue oder unkonventionelle Ideen ein.

Beim Kanton Aargau sind über ein Drittel (rund 36 Prozent) der Mitarbeitenden älter als 50 Jahre. Über die gesamte Verwaltung beträgt das durchschnittliche Alter der Mitarbeitenden 45 Jahre. Das Durchschnittsalter der Mitarbeitenden ist in Unternehmen der öffentlichen Verwaltung etwas höher. Für viele berufliche Tätigkeiten sind eine längere Ausbildungsdauer, Weiterbildungen sowie mehrjährige Erfahrungen notwendig. Das durchschnittliche Alter der Mitarbeitenden ist aber im Kanton in den letzten Jahren nicht angestiegen. Die demografische Entwicklung, die längere Lebenszeit und der Wunsch von älteren Menschen länger arbeiten zu können sprechen für eine Weiterentwicklung der gesellschaftlichen Vorstellungen betreffend beruflicher Arbeit.

### Spezifische Weiterbildungen für 50plus

Das personalpolitische Leitbild des Kantons nimmt deshalb das Thema der verschiedenen Lebensphasen auf. Die Berücksichtigung der unterschiedlichen Anforderungen und Bedürfnisse ist ein wichtiges Führungselement. In der Führungsausbildung werden der Umgang mit älteren Mitarbeitenden und die



Jüngere und ältere Mitarbeitende bringen unterschiedliche Sichtweisen ein.

Führung altersdurchmischter Teams konkret behandelt. Untersuchungen zeigen, dass das Verhalten von Führungspersonen massgeblich zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit älterer Mitarbeitenden beiträgt. Der Kanton bietet auch für Mitarbeitende ab 50 Jahren verschiedene Weiterbildungsangebote, etwa «Jung und Alt – ein starkes Team» oder «50+: Altes Eisen oder verborgenes Gold?»

Wichtig für Mitarbeitende aller Alterskategorien ist es, aus vielfältigen Möglichkeiten von Arbeits- und Arbeitszeitmodellen wählen zu können. Speziell zu erwähnen sind hier etwa die Teilzeitarbeit oder Bandbreitenmodelle, mit welchen zusätzliche Ferientage bezogen werden können. Für ältere Mitarbeitende besteht auch die Möglichkeit einer stufenweisen Pensionierung. Mit der Wahl des Arbeitsmodells können die unterschiedlichen Bedürfnisse respektive Anforderungen je nach Lebenslage besser berücksichtigt werden.

Arbeitgeber fragen – Beratende der RAV antworten

## Können und wollen Ältere Neues lernen?

Ältere können neue Sprachen oder IT-Programme genauso gut lernen wie Jüngere. Wichtig ist, dass sie am Ball bleiben und praxisbezogen lernen, sagt Astrid Schönle, Arbeitgeberberaterin vom RAV Zofingen.



Mitarbeitende sollten aktiv bleiben und sich auch nach 50 gezielt weiterbilden.



Verschiedene Studien haben gezeigt, dass ältere Mitarbeitende genauso lernwillig und lernfähig wie jüngere sind. Die Lernfähigkeit hängt weniger vom biologischen Alter ab, sondern vielmehr von der Person selbst. Ältere lernen aber anders als

Jüngere. Deshalb ist in Weiterbildungen wichtig, dass die Lerninhalte für Ältere passend vermittelt werden.

Ihnen fällt das Lernen leichter, wenn der Stoff praxisbezogen aufbereitet ist und nicht nur theoretisches Wissen vermittelt wird. Auch im Arbeitsalltag können junge und ältere Mitarbeitende viel vonein-

ander lernen. Nicht nur die Jungen von den Älteren, sondern auch die Älteren von den Jüngeren, gerade was neue Technologien oder Kommunikationsformen betrifft.

### In Weiterbildung investieren

In Zukunft wird sich die Beschäftigtenstruktur verschieben zugunsten der älteren Jahrgänge. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die Kompetenzen der Mitarbeitenden. Aus diesen Gründen müssen die Mitarbeitenden sowie die Unternehmen gezielt in Weiterbildung investieren, egal in welcher Lebensphase sich die Mitarbeitenden befinden. Dass über 50-Jährige als einzige «Weiterbildung» den Vorbereitungskurs für die Pensionierung besuchen ist veraltet. Es geht darum, das lebenslange Lernen der älteren Mitarbeitenden genauso zu fördern wie das der jüngeren.

Astrid Schönle, Arbeitgeberberaterin RAV Zofingen

Vom Ringhändler, CEO, Langlauflehrer zum Personalberater

## «Ich habe genug von Ihnen»

Ein Tag im Leben von Kurt Hochstrasser, 59, Personalberater im RAV Wohlen

«Ich habe in meinem Leben schon viele Berufe ausgeübt: Ich stand als Börsenhändler im Ring, leitete zwölf Jahre lang die Beldona mit 500 Mitarbeitenden und betrieb im Goms zusammen mit Koni Hallenbarter, einer Schweizer Langlauflegende, einen Sportladen und eine Langlaufschule. Mit 58 Jahren kam ich aus dem Goms zurück ins Unterland und suchte eine Stelle. Ich brachte Führungserfahrung und Kenntnisse aus den verschiedensten Branchen mit. Nach vielen erfolglosen Bewerbungen musste ich feststellen, dass ich auf dem Arbeitsmarkt nicht gefragt war. In einem Vorstellungsgespräch wollte eine Dame tatsächlich von mir wissen, ob ich denn noch acht Stunden am Tag arbeiten könne. Bei vielen Absagen hiess es, ich sei überqualifiziert. Aber ich bin mir sicher, dass auch mein Alter eine Rolle gespielt hat. Von einem Bekannten, der beim Amt für Wirtschaft und Arbeit arbeitet, bekam ich den Tipp, mich beim RAV zu bewerben. Ich hatte Erfolg und erhielt eine Stelle als Personalberater im RAV Wohlen. Von meinen Kolleginnen und Kollegen wurde ich sehr gut aufgenommen. Dass man so füreinander da ist in einem Betrieb, habe ich noch nie erlebt.

Für mich ist diese Stelle ein Volltreffer. Ich kann jeden Tag etwas Nützliches aus meinem Rucksack ziehen.

### Ich nutze wenn möglich mein Netzwerk für die Stellensuchenden.

Für die Arbeit als Personalberater muss man Menschen gern haben. Ich mag es, ihre Geschichten kennen zu lernen, sie zu unterstützen, wenn möglich mein Netzwerk spielen zu lassen und ihnen im Idealfall eine Stelle zu vermitteln. Mir gefällt die Mischung aus Beratertätigkeit und administrativer Arbeit. Die Beratungsgespräche machen einen grossen Teil meiner Arbeit aus. Bei jungen Stellensuchenden geniesse ich durch mein Alter eine gewisse Autorität.



Kurt Hochstrasser, Personalberater im RAV Wohlen: «Ich kann jeden Tag etwas Nützliches aus meinem Rucksack ziehen.»

Den älteren Stellensuchenden kann ich auf Augenhöhe begegnen. Wenn ein älterer Stellensuchender keinen Ausweg mehr sieht, erzähle ich von meinen eigenen Erfahrungen, um ihm Mut zu machen und ihn zu motivieren. Ich habe schon einige schöne Geschichten erlebt. Ein junger Stellensuchender hat immer nach Ausreden gesucht, weshalb er keine Stelle findet. Aus diesem Grund habe ich ihm eine temporäre Stelle zugewiesen. Eines Tages kam er im Übergewand hierher und hat ganz ernst gesagt: «Ich habe genug von Ihnen, Herr Hochstrasser!». Dann erklärte er schmunzelnd, dass ihm die zugewiesene Stelle sehr gut gefällt und er dort bleiben kann. Das war natürlich ein Aufsteller.

Ausgleich zur Arbeit finde ich beim Golfen, Langlaufen und beim Nordic Walken. Vor kurzem startete ich im RAV Wohlen einen Nordic Walking-Kurs. Meinen Arbeitsweg von Nussbaumen nach Wohlen lege ich wenn möglich mit dem Velo zurück. Auf diese Weise erhalte ich gratis mein tägliches Fitnesstraining und kann auf dem einstündigen Nachhauseweg abschalten.»

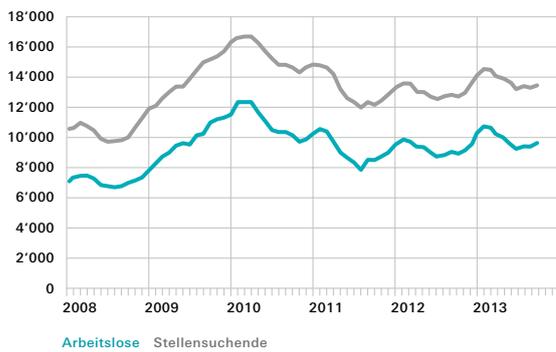
Aufgezeichnet von Maria-Monika Ender

Lage und Entwicklung des Arbeitsmarkts im Aargau

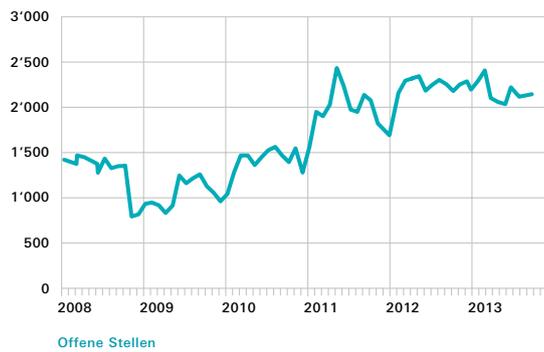
## Statistik

Die untenstehenden Grafiken geben die Entwicklung der vergangenen Jahre bis zum September 2013 (Arbeitslose und offene Stellen) beziehungsweise bis zum Juli 2013 (Kurzarbeit und Aussteuerungen) wieder. Genauere Angaben sind auf dem Internet unter [www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch) zu finden.

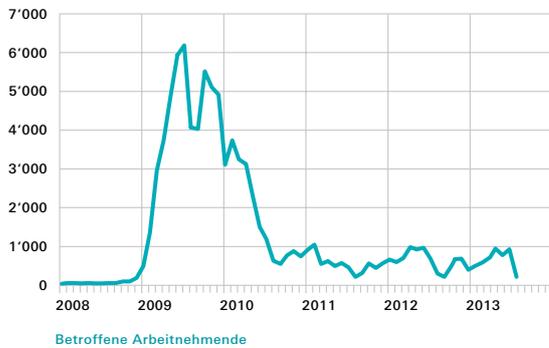
Arbeitslose im Kanton Aargau



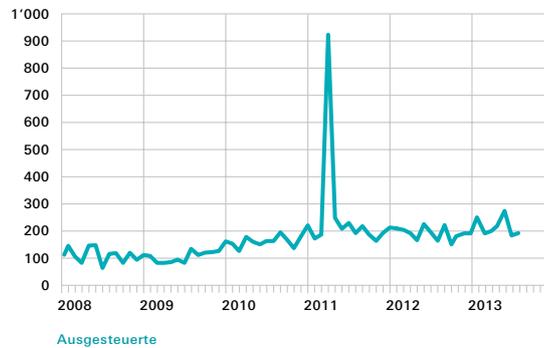
Offene Stellen im Kanton Aargau



Kurzarbeit im Kanton Aargau



Aussteuerungen im Kanton Aargau



Die Werte ab 2012 bei der Kurzarbeit und ab 2013 bei den Aussteuerungen sind gemäss Angaben des SECO provisorisch. Die Angaben sind nur mit einer Verzögerung von zwei Monaten einigermassen verlässlich und sind daher in beiden Darstellungen nur bis Juli 2013 nachgetragen. Der sprunghafte Anstieg der Aussteuerungen im März 2011 ist auf die vierte Revision des Arbeitslosenversicherungsgesetzes zurückzuführen.



**Herausgeber**

Departement Volkswirtschaft und Inneres  
Amt für Wirtschaft und Arbeit  
5001 Aarau  
E-Mail [awa@ag.ch](mailto:awa@ag.ch)

**Copyright**

© 2013 Kanton Aargau