

# Arbeiten im AHV-Alter

**Rüstige Rentner** Weiterzuarbeiten, wenn andere ihren Ruhestand geniessen, ist für immer mehr Neurentner eine ernst zu nehmende Option. Davon können der Arbeitgeber, aber auch jüngere Kollegen profitieren.



Ergänzung statt Ersatz: Vom Know-how der «Älteren», die im Pensionsalter noch weiterarbeiten, können die jüngeren Arbeitskollegen profitieren.

Bild: iStock

VON MONIKA ENGLER\*

Im vergangenen Jahr wurden in der Schweiz so viele 50. Geburtstage gefeiert wie noch nie. In 15 Jahren werden deshalb so viele Rentenanträge fällig wie noch nie. Der Eintritt der Babyboomer-Generation ins Rentenalter ist im Gang, was nicht nur die Altersvorsorgesysteme vor grosse Herausforderungen stellt, sondern auch den Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt verschärft. In der Politik wie in der Wirtschaft sind daher mit zunehmender Dringlichkeit Konzepte gefragt, wie das Potenzial der älteren Arbeitskräfte erhalten, entwickelt und möglichst gut ausgeschöpft werden kann.

Die HTW Chur hatte Anfang Jahr Gelegenheit, bei der EMS Gruppe vertiefte Gespräche mit Mitarbeitenden zu führen, die trotz Erreichen des Pensionsalters weiterhin erwerbstätig sind. Dabei konnten direkte Eindrücke unter anderem zu den Beweggründen, notwendigen Voraussetzungen sowie den arbeitnehmer- und arbeitgeberseitigen Chancen der Altersarbeit gewonnen werden.

## Nichts Triviales

Eine erste Einsicht aus den Gesprächen besteht darin, dass ältere Mitarbeiter nichts grundlegend Neues suchen. Die Mehrheit der befragten Personen ist im gleichen Fachbereich tätig wie vor Erreichen des Pensionsalters und beendet laufende Projekte oder lei-

tet befristete neue Projekte im angestammten Arbeitsbereich. Die älteren Mitarbeitenden setzen dabei auf ihre langjährige Erfahrung und das über die Jahre angesammelte fach- und betriebspezifische Wissen, das – so wurde mindestens vermutet – der Arbeitgeber nicht immer sofort ersetzen kann.

Dennoch ist keineswegs nur das immer Gleiche und Triviale gefragt. Die wahrgenommenen Aufgaben sind im Gegenteil meist anspruchsvoll und komplex und die Befragten scheinen Herausforderungen durchaus zu schätzen. Die Frage «Kann ich das noch?» ist ein häufig genannter Antrieb, der sich auch in einer hohen Leistungsbereitschaft manifestiert. Gerne abgegeben werden dagegen Führungsfunktionen und auch die Pflicht, 100 Prozent anwesend zu sein. Altersarbeit ist Teilzeitarbeit.

Die Weiterführung der Erwerbsarbeit erfolgt in erster Linie aus Freude und Interesse an der beruflichen Tätigkeit. Nicht selten steht zudem der Wunsch im Raum, Aufgaben, die dem Einzelnen selbst wichtig erscheinen, erfolgreich zu Ende führen beziehungsweise in gute Hände geben zu können. Gleichzeitig muss die Weiterarbeit von der Unternehmung erkennbar gebraucht und geschätzt werden.

Dazu passt, dass die Initiative für die längere Erwerbstätigkeit fast ausnahmslos vom Arbeitgeber ausging. Das eigene Anklopfen bei der Firma wäre für die meisten der Befragten undenkbar gewe-

sen. So gerne sie also der Anfrage der Firma nachgekommen sind, so wenig hätte es ihr Stolz zugelassen, ihr Interesse zu zeigen. Es hätte dabei der Eindruck aufkommen können, dass man mit der neu gewonnenen Zeit nicht umzugehen weiss oder gar finanzielle Probleme hat. Gerade monetäre Überlegungen spielen für die längere Erwerbstätigkeit indes nur eine untergeordnete Rolle. Im Gegenteil, bei bereits einsetzenden Altersrentenbezügen aus der AHV und beruflichen Vorsorge beginnt die Erwerbstätigkeit eher negativ zu wirken. Die weitere Erwerbsarbeit führt oft in eine spürbar ungünstige Steuerprogression. Auch müssen (bis auf den Freibetrag) weiter AHV-Beiträge bezahlt werden, ohne dass die Ansprüche weiterhöht werden können.

## Wenig ausgeschöpft Potenzial

Die Erwerbstätigkeit im Pensionsalter ist heute noch selten. Aus Sicht der befragten Personen könnte sie jedoch durchaus auf ein breiteres Interesse stossen. Voraussetzungen wären ein frühzeitiges Aktivwerden der Unternehmung, mit dem klaren Signal, dass die Weiterarbeit möglich und auch gebraucht wird. Des Weiteren sind adäquate Arbeitsbedingungen notwendig, allen voran eine tiefere Arbeitsbelastung und ein geringerer Verantwortungsumfang.

Im privaten Umfeld löst die Weiterarbeit noch häufig Kopfschütteln aus. Umso wichtiger ist die vorbehaltlose

Unterstützung im Unternehmensumfeld. Diese muss von der Geschäftsleitung und den Vorgesetzten ausgehen, aber auch von den Arbeitskolleginnen und -kollegen mitgetragen werden. Die Befragten sehen hier Verbesserungsbedarf. Auch wenn offen altersdiskriminierendes Verhalten nur vereinzelt wahrgenommen wurde, wäre eine stärkere Sensibilisierung auf negative Altersstereotypen hilfreich, ebenso ein besseres Wissen über die spezifischen Fähigkeiten und Kompetenzen der Älteren.

Schliesslich müsse dem Eindruck begegnet werden, dass ältere Mitarbeitende den Jüngeren Stellen wegnehmen. Ältere Mitarbeitende sind eine – auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung zusehends notwendige – Ergänzung der jüngeren Arbeitskräfte, keinesfalls aber ein Ersatz.

Der vollständige Bericht zu den Interview-Ergebnissen kann heruntergeladen werden unter: [www.htwchur.ch/zwf](http://www.htwchur.ch/zwf) → Publikationen.



\***Monika Engler**, Ökonomin und Dozentin am Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung der HTW Chur