



Zu neuen Ufern statt zum alten Eisen!

*Professor Dr. Peter Gross am Parteitag
der CVP 60+ zu Perspektiven für das Alter
und Chancen einer Weiterbeschäftigung
älterer Arbeitnehmer*

Herausgeberin

CVP 60+, Senioren-Vereinigung der CVP Schweiz

Verantwortlich: Dieter Meile

Redaktion: Armin Menzi

Druck: Wolfau Druck AG

1. Auflage, Mai 2011

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Freunde der CVP 60⁺



Unsere Gesellschaft leistet sich den Luxus, ältere und erfahrene Arbeitnehmer in die Rente zu «entsorgen». Damit verliert der Arbeitsmarkt nicht nur einen über Jahrzehnte aufgebauten Erfahrungsschatz. Die Alters-Guillotine trägt inzwischen bereits Züge von Normalität und hat Einzug in den sozialpolitischen Alltag gehalten. Als Senioren-Vertreter stehen wir in der Pflicht, aus der eingetretenen Situation Auswege zu finden, die im Interesse der ganzen Gesellschaft stehen.

Die anspruchsvolle Frage, unter welchen Bedingungen und mit welchen Zielen eine Weiterbeschäftigung im Alter organisiert werden kann, haben wir von der Seniorenvereinigung der CVP Schweiz an zwei Veranstaltungen vertieft behandelt. Wir danken den überaus kompetenten Gesprächspartnern für ihre wertvollen Beiträge.

Wir hoffen, dass wir mit dieser Denkschrift wiederum bleibende Erinnerungen schaffen und wünschen Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre.

Herzliche Grüsse
Dieter Meile

Zu neuen Ufern statt zum alten Eisen!

*Vortrag von Professor Dr. Peter Gross am Parteitag der CVP 60+
zu Perspektiven für das Alter und Chancen einer
Weiterbeschäftigung älterer Arbeitnehmer*

Gestern Abend hat mich in St. Gallen ein Kollege, der noch an der Uni arbeitet, gefragt, wie es mir gehe und ob ich morgen ausschlafen könne. «Ja, ich kann im Prinzip morgen ausschlafen». Oder auch nicht. «Wenn einer, was er tut, nicht muss, dann tut er es mit Hochgenuss», schrieb schon Wilhelm Busch. Darum entscheide ich mich freiwillig, manchmal nicht auszuschlafen und aufzustehen. Dies ist der entscheidende Unterschied zu einer Erwerbsarbeit, wo man unter Druck steht, und wo man bestimmte Dinge tun muss.

Der Titel meines jüngsten Buches ist durchaus irritierend: «Glücksfall Alter». Das Altern ist ambivalent. Wenn ich in der Zeitung vom bald «siebzigjährigen Professor Peter Gross» lese, dann sind meine Frau und ich schon ein bisschen erschlagen. Doch wenn wir in den Ferien in Italien als vitale Rentner gratis die Museen durchstreifen, behaupten wir an der Kasse keck «siamo pensionati», worauf die Dame hinter der Kasse grimmig



«il passaporto, per favore» knirscht. Das stimmt uns dann doch wieder fröhlich, weil man uns noch nicht als Rentner einschätzt.

Wir haben es mit einem Paradigmenwechsel zu tun. Angeführt von den Medien, die sich mit Vorliebe auf Katastrophenmeldungen fokussieren. Der jugendliche Strahlemann Reto Lipp wählte unlängst in der Fernsehsendung «eco» angesichts der älter werdenden Gesellschaft «die europäischen Staaten am Abgrund». Sogar der ehemalige deutsche Bundespräsident Roman Herzog verstieg sich kürzlich an der Universität St. Gallen zum Begriff einer «verkorksten Bevölkerungsstruktur». Verkorkst? Meine Damen und Herren, die Bevölkerungsstruktur ist *gewollt*. Sie ist das Resultat von millionenfachen Entscheiden von jungen Leuten, ob sie Kinder haben wollen oder nicht. Das geziemt sich für eine freiheitliche, offene Gesellschaft. Und sie ist das Resultat einer überaus kräftig gestiegenen Lebenserwartung im letzten Jahrhundert, die ebenfalls *gewollt* war. Wer sich von den Poli-

tikern eine pyramidale Bevölkerungsstruktur zurück wünscht, muss sich eine unmenschliche Kindersterblichkeit und eine sinkende Lebenserwartung zurück wünschen.

Als Kulturwissenschaftler ist es meine Aufgabe, die Entwicklungen der Gesellschaft mit einer Sinndeutung zu versehen. Die bisherigen waren äusserst negativ und katastrophisch. Inzwischen findet ein Paradigmenwechsel statt. Man sieht langsam ein, dass man die eingetretene demographische Struktur in der Schweiz und in Europa auch positiv bewerten kann.

Noch nie gab es so viele Menschen, die so gut alt werden konnten wie heute. Früher war das Altern etwas Schlimmes, sofern man nicht den grossbürgerlichen oder den adligen Kreisen angehörte. Wir haben es geschafft, in gerade mal einem Jahrhundert zweieinhalb bis drei Jahrzehnte an Lebenserwartung dazu zu gewinnen. Das ist mehr als in den zehntausend Jahren vorher. Die gewonnenen Jahre sind eine grossartige Leistung. Sie führen uns zu einem weiteren Glücksfall: Niemals zuvor konnten derart viele Generationen friedlich zusammenleben. Ich erinnere mich als Kind an den Grossvater. Ich habe ihn verloren, als ich fünf war. Heute haben wir nicht nur Drei-Generationen-, sondern häufig sogar Vier-Generationen-Familien. Es ist eine Premiere, dass wir heute Enkelkinder haben. Während wir früher gleichsam eine «Niederstamm-Kultur» hatten, erfreuen wir uns heute einer «Hochstamm-Familie». Zwischen den drei bis vier Generationen besteht eine intensive Zuneigung. Die Hochstammfamilien bilden ein robustes Rückgrat für eine moderne Gesellschaft. Wir dürfen ruhig fragen, ob dieses robuste Rückgrat für eine moderne Industriegesellschaft der Zukunft nicht doch eine



Noch nie gab es so viele Menschen, die so gut alt werden konnten wie heute.

glückhaftere, eine befriedigendere Struktur ist, als eine Gesellschaft im Zeichen einer unmenschlichen Kinderproduktion, wie wir dies in Brasilien oder Indien erleben.

Bei den Kindern behaupte ich inzwischen, dass weniger Kinder besser sind als mehr Kinder. Wir haben zwei Kinder, unsere Tochter hat drei Kinder, viele haben ein Kind. Je weniger Kinder, desto mehr Zuneigung erhält das einzelne Kind. Gerade hier hat sich vieles radikal verändert. Heute getrauen sich nicht nur die Väter, sondern auch die Grossväter mit ihren Kleinkindern auf die Strasse und gehen mit dem Enkelkind im Kinderwagen spazieren. Sie rufen «Guguusli» in die Kinderwagen hinein. Und das ist auch gut so.

Ich möchte zwar den Blick in die Zukunft vermeiden. Aber ich schliesse nicht aus, dass sich die heftige Liebe zu den wenigen Kindern für die ältere Generation insofern auszahlt, als



Die Gesellschaft ab 80 Jahren mündet in eine nahezu reine Frauengesellschaft aus, durchsetzt von ein paar verlotterten Greisen.

diese dereinst der Gesellschaft das, was sie erfahren haben an Zuneigung und Liebe, wieder zurückgeben. Darum bin ich auch enttäuscht darüber, dass wir oft nur die materielle Seite diskutieren, anstatt eine positive Sinnhaftigkeit zu suchen.

Eine hundertjährige Dame hat kürzlich in einem Interview gesagt, «die Sorgen mit den Kindern haben erst aufgehört, als auch sie im Altersheim waren». Heute leben bereits zwei Generationen im Altersheim. Man darf auch nicht vergessen, dass heute bereits zwei Generationen in Rente sind. Hinzu kommt, dass ab 80 die Altersgesellschaft in eine reine Frauengesellschaft ausmündet – bestenfalls durchsetzt von ein paar verlotterten Greisen.

Erwerbstätigkeit im Alter

Der Streit der Politiker über die Altersgrenze für die Rente rührt daher, dass die Politik im Imperativ von oben herab verkündet, was man tun muss und was man nicht tun darf. Im Gegensatz dazu finde ich, dass in einer freiheitlich offenen Gesellschaft die Leute selber entscheiden, was für sie gut ist. Auch darüber, ob sie arbeiten wollen oder nicht. Das führt zu einer vollständigen Öffnung der Lebensarbeitszeit. Die neueste «Kelly»-Studie widerspricht dem Vorurteil, dass die meisten Leute, die in Frühpension gehen, den Ballermann auf Mallorca machen oder das Holzbein auf Teneriffa schwingen wollen.

Die Studien belegen vielmehr, dass mehr als 51 Prozent der Schweizer nach ihrer Pensionierung gerne weiter arbeiten möchten. Dem steht entgegen, dass in unserer Gesellschaft eine brutale Grenze gezogen wird. Sie heisst Pensionsalter. Ich erachte aber auch die Behauptung als ausgemachten Unsinn, wonach die Jungen die Alten im Umlageverfahren finanzieren müssten. Richtig ist: Die *Erwerbstätigen* zahlen für die Jungen *und* die Alten. Es gibt bereits Experten, die den Rückgang der Geburtenquote als Glücksfall für die Ökonomie bezeichnen. Ich habe das Bundesamt für Statistik mal gefragt, wie viel pro Kind vom Kindesalter bis zum Alter von 25 Jahren im Vergleich zu den Senioren ausgegeben wird. Das Bundesamt fand, das sei eine äusserst komplizierte Rechnung. Nicht so die Stadt München: Dort kommt man zum Schluss, dass es ökonomisch ein Glücksfall ist, weniger Kinder zu haben. Bei uns sind allein die Kosten für Lehrkräfte inzwischen dreimal so hoch wie für die AHV.

Wir haben in der Schweiz im Vergleich zum Ausland eine gute Erwerbsquote bei den älteren Leuten. Aber die Belegschaftsstruktur ist zuweilen problematisch. Am Beispiel der Sozialversicherungsanstalt habe ich ermittelt, dass die Klientel im Schnitt älter als 70 Jahre ist, man sich aber gleichzeitig rühmt, das Durchschnittsalter der Angestellten unter vierzig Jahre gedrückt zu haben.

Solches lässt sich auch bei den KMU feststellen. Kürzlich habe ich den Geschäftsführer von «Kieser Training» nach dem Alter von Belegschaft und Kundschaft gefragt. Die Kunden würden «immer älter», und die Trainer seien immer etwa «gleich jung und fit». Glauben Sie, dass ich als Siebzjähriger zu einem künftigen Mister Schweiz gehe, der sich vor mir aufpoppt, meine etwas «dämeligen» Oberarme mustert und glaubt, ich käme zu ihm ins Training? Der Mann war sofort bereit, ein «Kieser»-Training für Senioren aufzubauen.

Auf den Punkt: Im Human-Resources-Bereich besteht ein sogenanntes «Matching»-Problem. Bei den Banken bedeutet dies, dass der Kundenempfang die Kunden dem geeigneten Berater zuweist. Früher hat man den älteren Leuten ein «Milchgesicht» mit «Drang zur Typisierung» an den Tisch gesetzt. Der hat sie gefragt, ob sie eine innovative oder eine etwas riskantere Anlagestrategie machen wollten. Und das bei Kunden mit immerhin siebzig Jahren ...

Fazit: Die älteren Mitarbeiter sind inzwischen wieder in der gesamten Wertschöpfungskette einer Unternehmung gefragt. Gerade die Entwicklung der Produkte für eine ältere Kundschaft muss von älteren Mitarbeitern begleitet werden. Und bei perso-



Das Diversity-Management beschreibt den Umgang mit Schwulen, Lesben, Muslimen und Ausländern, nicht aber mit Senioren.

nenbezogenen Dienstleistungen wünschen die Kunden einen Berater, der etwa gleich alt ist wie sie und die Probleme aus eigener Anschauung kennt. Es heisst also, eine neue «Aging Policy» zu formulieren. Sie mündet in einen dreifachen Demografie-Check aus: Wie alt sind meine Kunden? Wie alt ist meine Belegschaft? Muss ich diese irgendwie zusammenlegen?

In den Human-Resources-Abteilungen stehen dicke Bücher über das «Diversity»-Management. Darin wird erklärt, wie internationale Mitarbeiter integriert, Homosexuelle und lesbische Mitarbeiter behandelt oder aber Ausländer und andere religiöse Gemeinschaften gepflegt werden müssen. Doch nur in den wenigsten dieser Bücher gibt es ein Kapitel, wie in einer Unternehmung die älteren Mitarbeiter integriert werden können.

Dabei ist es nötig, den Fussabdruck der Bevölkerungsstruktur in den Betrieben aufzunehmen. Das muss dazu führen, dass die Belegschaft eine ähnliche Struktur hat wie die Kunden. Ich frage mich oft, warum die Human-Relations-Abteilungen fast ausschliesslich mit jungen Leuten besetzt sind.

Eine moderne Unternehmensstrategie tut Not. Strategisch denken verlangt, mit den gegenwärtigen und den künftigen Erfolgspotenzialen zu wirtschaften. Doch worin bestehen die künftigen Erfolgspotenziale, wenn die Zukunft ungewiss ist? Immerhin eröffnet sich den Unternehmen eine Konstante für die nächsten Jahrzehnte: eine stetig älter werdende Kundschaft, aber auch eine weiblicher werdende Kundschaft. Sie sind die künftigen Erfolgspotenziale.

Ein weiteres Handlungsfeld ist die Organisationsentwicklung. Da kann man sich durchaus gemischte Teams überlegen, also Fall-Manager oder ganze Beratungszentren, wo die Pensionierten beigeht werden. Dasselbe gilt insgesamt für die Auftritte und die Unternehmenskultur. Viele Geschäftsberichte sind in dieser Beziehung ein Elend. Sie bilden in erster Linie die Geschlechterstruktur und mit keinem Wort die Altersstruktur ab. Stellen Sie sich vor, wenn unsere zwei Grossverteiler ihre Altersstruktur veröffentlichen würden und die «CVP 60+» die Parole herausgäbe, nur noch dort einzukaufen, wo die Altersstruktur der Belegschaft am besten ausbalanciert ist. Früher oder später wird sich solches in der Realität ergeben. Wir erleben es gerade bei den Frauenquoten.

Eine Gesellschaft ist so gut, wie sie ihre Schwächsten behandelt. Doch eine Gesellschaft ist auch so gut, wie sie mit ihren älteren Mitarbeitern und Pensionierten umgeht. Beides sind Botschafter jeder Unternehmung. In Zukunft sollen sie etwas weniger über die Frühpensionierung und etwas mehr über die Spätpensionierung nachdenken. Aber auch darüber, wie man ältere Mitarbeiter, die arbeiten wollen, einbeziehen kann.



Die Best Ager fallen dadurch auf, dass sie nicht gerne alt sind. Freude am Alter bekommt man erst mit achtzig.

Ich komme zum Schluss. Wenn ich Zeit hätte, würde ich ein Buch schreiben. Es trüge in Anlehnung an Thilo Sarazzin den Titel «Das Alter schafft sich selber ab». Wir leben in einer Gesellschaft mit drei Altersgruppen: Kindheit und Jugend, das Erwachsensein und das Alter. In diese überkommene Altersstruktur schieben sich jetzt noch die «Baby Boomer» mitten zwischen das zweite und das dritte Lebensalter herein. Es sind die «Best Ager» und sie fallen dadurch auf, dass sie nicht gerne alt sind. Wenn ich Stefan Klapproth vom Fernsehen sage, er sei mit seinen 52 Jahren bereits ein älterer Moderator, dann hört er das ungern. Ein Moderator mit 80 Jahren hingegen ist stolz auf sein Alter. Er hat spätestens mit neunzig Lenzen eine diebische Freude daran, dass einige Weggefährten bereits das Zeitliche gesegnet haben. Und mit hundert Jahren, da kommt der Stadt- und Gemeindepräsident zum Gratulieren. Alt sind also nur jene Leute, die gerne alt sind, und die sich auch gerne alt fühlen. Darum würde ich

den Begriff «alt» dem Hochbetagten-Dasein vorbehalten. Und die restlichen Altersgruppen der «Best-Ager»-Phase zuordnen. Sowohl die private Lebensführung wie auch die politische Repräsentation und die Arbeitswelt: Repräsentation, Integration und Assimilation sind wichtige Merkmale dieser Gruppe.

Zum Schluss etwas Versöhnliches: Ich stehe auf einer Bühne. Betrachten Sie daher das, was ich gesagt habe, nicht als der Weisheit letzter Schluss. Betrachten Sie es als das Suchen nach anderen Antworten. Pirandello, der italienische Nobelpreisträger, hat ein Theaterstück mit dem Titel «Sechs Personen suchen einen Autor» geschrieben. Heute suchen Millionen von Leuten verzweifelt jemanden, der ihnen sagt, wie man die Frage der Senioren managen und behandeln soll.

Es ist vornehmlich unsere Aufgabe, als Avantgarde der Weltbevölkerung diese Aufgabe gut zu machen, damit auch die andern von uns lernen können. Auch wenn in den Medien zuweilen vieles unzutreffend dargestellt wird. Wenn ich die Inder oder die Brasilianer frage, welche Bevölkerungsstruktur sie möchten, dann sagen sie: «So eine, wie ihr sie habt». Sie wollen eine höhere Lebenserwartung und keine menschenverachtende Kinderproduktion, wie sie in dem Film «Slum dog Millionaire» geschildert wird. Betrachten Sie meinen Beitrag daher auch als Versuch, mit einer andern Meinung den Ton etwas zu verändern, was diese Diskussion betrifft. Vielmehr versuche ich, für das, was wir vorhaben in unserer Gesellschaft, eine positive Leseart, mithin eine an sich erfreuliche demografische Entwicklung abzuleiten.

Danke.

Die Weiterbeschäftigung auf dem Prüfstand

*Podiumsdiskussion mit Fachleuten aus Wirtschaft, Verwaltung,
Verbänden und Denkfabriken unter der Leitung von
alt Nationalrat Dr. Felix Walker*

Dr. Felix Walker. *Wie gehen Sie mit dem Wunsch vieler Pensionierter nach Weiterbeschäftigung um?*

Dr. Katja Gentinetta. Wir engagieren uns dafür, dass die gesetzlichen Möglichkeiten für eine Weiterbeschäftigung geschaffen werden. Auch wir bei «Avenir Suisse» beschäftigen mehrere Spezialisten, die früher wissenschaftlich tätig waren – etwa an der Universität oder bei einer Bank und die im Alter von 65 Jahren zu uns stossen. Diese zwei, drei «Seniors» nennen wir schon mal «Baby-Seniors».

Thomas Daum. Je weiter man in der Alters-Skala steigt, desto breiter wird das Spektrum der unterschiedlichen Befindlichkeiten, Möglichkeiten und Wünsche. Es ist notwendig, dass man differenziert. Wir werden kaum den langjährigen Schreibtischtäter oder Manager mit jemandem vergleichen dürfen, der zur selben Zeit auf Baustellen gearbeitet hat und körperlich beansprucht wurde. Generell werden wir gleichwohl immer gesünder. Heutzutage sind die 80-Jährigen in einem bedeutend bes-

seren körperlichen Zustand als noch vor dreissig Jahren. Um so bedauerlicher, dass auf beiden Seiten – bei den Arbeitgebern wie den Arbeitnehmern – die Altersgrenze 65 in die Köpfe gebrannt scheint. Wenn wir keinen Mentalitätswechsel hinkriegen und es nicht gelingt, einen gestuften Übergang hinzubekommen, wird es sehr schwierig.

Dr. Katja Gentinetta. Wenn wir die höhere Lebenserwartung und die bessere Gesundheit der Senioren einrechnen, dann müsste heute das Rentenalter bei mindestens 71 Jahren liegen. Und die Lebenserwartung beträgt bei guter Gesundheit 82 und 83 Jahre.

Dr. Walter Grübler. Als seinerzeitiger Geschäftsführer eines Schichtbetriebs war ich sehr interessiert daran, Ältere über die Pensionierung hinaus zu beschäftigen. Die Jungen haben Wissen und Leistungsbereitschaft, doch es fehlt ihnen an Erfahrung. Diese ist in komplexen Märkten, Technologien und Produkten viel entscheidender. Wir haben in den 60er-Jahren für die Schweizer Armee Plastikmatten hergestellt. Mitte der 80er-Jahre wollten wir die Fertigung in einer Grossanlage wieder aufnehmen. Doch es hat nicht geklappt. Fast wäre uns der ganze Markt weggebrochen. Da habe ich die alten erfahrenen drei Spezialisten aus der Rente zurück geholt. Mit ihren 73 Lenzen haben sie das Verfahren an die Hand genommen und innert zwei Monaten lief die Anlage.

Bei uns müssen die Mitarbeiter mit 65 Jahren aus der bestehenden Abteilung und auch aus der Linie austreten. Fortan können sie sich auf ihre Erfahrung konzentrieren und ihre Kräfte schonen. Dann können die Mitarbeiter bis weit über siebzig



Dr. Katja Gentinetta
*Vormals stellvertretende Direktorin
 von «avenir suisse».*



Dr. Walter Grüebler
*Unternehmer, Verwaltungsratspräsi-
 dent der SIKA-Holding.*

leistungsfähig sein. Das zweite, woran wir sehr interessiert sind, sind die Springer. In einem Schichtbetrieb im Aargau haben wir vielfach Pensionierte für Spitzenzeiten eingesetzt. Bei «Sika» erlaubt das Reglement, bis zum Alter von 70 Jahren zu arbeiten.

Prof. Dr. Peter Gross. Es gibt eine soziokulturelle Verjüngung und Belege dafür, dass viele Menschen zwischen 65 und 80 gesünder sind als etliche zwischen 20 und 30. Bei einer nahtlosen Integration der Senioren in den Arbeitsprozess sollten nicht primär die Kapazitätsfragen eine Rolle spielen. Wichtig ist die Funktion der älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer als Kundschaft von morgen.

Dr. Felix Walker. *Welche Arbeits- und Beschäftigungsmodelle sind – neben den bereits genannten – möglich?*

Thomas Daum. In den letzten 20 Jahren wurde der Schweizer Arbeitsmarkt relativ problemlos mit den gewünschten Arbeitskräften versorgt. Wenn kein Problemdruck da ist, reagieren relativ wenige Unternehmungen auf das Thema Demografie. Wir meinen, das sei ein grober Fehler. Wir werden in den nächsten

zehn, fünfzehn Jahren eine Entwicklung haben, die einerseits die total verfügbare Zahl an Arbeitnehmern eher einschränkt und andererseits die verfügbaren Arbeitskräfte immer älter werden lässt. Wer sagt, wir gehen einfach in die EU einkaufen, wird enttäuscht werden. Denn die EU rechnet bis 2015 allein mit einem Ingenieur-Mangel in der Grössenordnung von 750 000 Personen. Das darf unseren Technologie-Unternehmen nicht egal sein.

Um die Altersgruppe zwischen 28 und etwa 40 wird ein massiver Wettbewerb der Unternehmer entbrennen. Wertschöpfungsstarke Branchen können das Problem über den Lohn lösen. Die übrigen Branchen werden in diesem Wettbewerb schlechte Karten haben. Also müssen sie zwei Dinge tun: Den Know-how-Transfer auf anderem Wege bewerkstelligen und mit älteren Arbeitnehmern die gleiche Wertschöpfung erzielen wie mit jungen. Arbeitgeber werden gar nicht anders können, als auf die demografische Entwicklung zu reagieren. Es ist fast selbstmörderisch, das Thema Demografie nur an den finanziellen Konsequenzen aufzuhängen.

Dr. Felix Walker. *Und welches sind die konkreten Ideen, gleichsam die Stellschrauben für die Lösung dieses Problems?*

Dr. Werner Aeberhardt. Erstens das Wirtschaftsklima und dann der technologische Wandel. Beide sind schneller geworden. Das zweite sind Neugründungen von Unternehmen. Wenn dort Beschäftigung für Ältere entstehen soll, müssen zwei Bedingungen erfüllt sein: der Schulsack und eine sehr hohe Verfügbarkeit. Also braucht es nicht nur bei den Unternehmen den Willen, sich anzupassen, sondern auch bei den Arbeitnehmern.



Thomas Daum
*Direktor des Schweizerischen
 Arbeitgeberverbandes*



Dr. Werner Aeberhardt
*Staatssekretariat für Wirtschaft,
 «Seco», Bern*

Dr. Felix Walker. *Und wie steht es mit dem Vorwurf, dass in Zeiten jüngerer Arbeitsloser die älteren Mitarbeiter, die durch ihre Pensionskassen versorgt wären, keinen Platz machen?*

Thomas Daum. Die Frage nach der Verdrängung ist eine weitere Folge einer Arbeitsplatz-Arithmetik, die nur auf dem Papier funktioniert. Man glaubt, man könne Arbeitsmarktpolitik betreiben nach Dreisatz, die besagt, wenn oben jemand nicht geht, dann hat es unten keinen Platz. Der Arbeitsmarkt ist ein unwahrscheinlich lebendiges Gebilde, und ich staune immer wieder über die Ökonomen mit ihren Versuchen, solches mit Modellen einzufangen.

Dr. Katja Gentinetta. Bei dieser ganzen Altersdiskussion gibt es zwei Mythen. Der eine lautet, dass die Alten den Jungen die Arbeitsplätze wegnehmen – das ist nicht der Fall. Und der zweite Mythos ist, dass ältere Leute weniger produktiv seien. Ein Autohersteller hat einen Versuch mit älteren Arbeitern gemacht und festgestellt, dass ihre Produktivität in nichts nachsteht. Was

jüngere Leute schneller machen, machen ältere Leute genau so gut, weil sie es gründlicher machen. Und wo die Jüngeren Fehler machen, haben die Älteren mehr Erfahrung.

Dr. Felix Walker. *Thomas Daum, Sie haben von einem Mentalitätswandel gesprochen. Wer einen Anspruch maximiert, muss einen anderen verdrängen. Das betrifft zum Beispiel die gesellschaftliche Verantwortung. Ich habe erlebt, dass man bei der SBB die Strukturbereinigung über die Pensionskasse realisiert hat – mit dem Ergebnis, dass sie auch heute noch nicht sanierungsfähig ist. Dort sind praktisch gleich viele Leute pensionsberechtigt wie erwerbstätig.*

Thomas Daum. Das betrifft zwei Fragen. Erstens jene, ob und wo man die gesellschafts- und sozialpolitischen Aspekte aussen vor lässt. Dann ist das Problem nicht jenes der Gewinnmaximierung, sondern vielmehr des kurzen oder des langen Blicks, also des Tunnelblicks. Wenn ich nur die «Pay Roll» entlaste und im selben Atemzug alle Schulden auf meine Vorsorgeentwicklung überbürde, bleibt per Saldo die Sache gleich. Viele Probleme der jüngeren Vergangenheit sind auf ein zu schmalbandiges Denken zurückzuführen. Die zweite Frage betrifft den Mentalitätswandel und die Kosten. Wir sind uns gewohnt, dass wir steigende Lohnkarrieren haben. Das ist ökonomisch aber kein Muss. Man muss neue Lohnstrukturen entlang der neuen Aufgaben festlegen. Es leuchtet ein, dass jemand, der unter grösstem Stress und riesiger Verantwortung eine Front- und Führungsfunktion ausübt, mehr verdient als derjenige, der diesen Stress nicht hat. Dasselbe mit den Löhnen – inklusive den Sozialversicherungs- und Pensionskassenbeiträgen: Die Abstufungsmodelle der Pensionskassenbei-



Prof. Dr. Peter Gross
em. Professor für Soziologie,
Universität St. Gallen



Dr. Felix Walker
alt Nationalrat und Ex-CEO
von Raiffeisen Schweiz

träge sind Blödsinn. Der Unternehmer rechnet sich aus, welches seine Personalkosten sind. Und wenn die Pensionskassen teurer werden, dann wird dies einfach auf den Lohn geschlagen.

Dr. Felix Walker. *Herr Aeberhardt, wir sind ja hier alle einer Meinung. Gleichwohl findet nicht viel statt. Welche Hindernisse müssen wir wegräumen?*

Dr. Werner Aeberhardt. Nach den 90er Jahren sind sehr viele Unternehmen vom Leistungsprimat zum Beitragsprimat gegangen. Dies hat dazu geführt, dass der Altersrücktritt wesentlich flexibler geworden ist. Dann hat der Bundesrat noch einige ergänzende Massnahmen festgelegt.

Thomas Daum. Mit der Strukturrevision der BVG wurde es möglich, dass man seine Arbeitszeit zurücknehmen kann bei gleich hohen Beiträgen, damit ich dann gleichwohl die volle Rente bekomme. Und ich kann neu auch länger arbeiten und Beiträge bezahlen.

Dr. Katja Gentinetta. Die grosse Veränderung steht nach wie vor aus. Da kann ich nur meine Forderung wiederholen, dass

wir das Rentenalter nach oben anpassen müssen. Gross möchte ja die Pensionsalter ganz abschaffen. Doch wie berechnen wir dann die Rente, die man letztlich nicht selber angespart hat?

Prof Dr. Peter Gross. Das werden rechnerisch sehr komplexe Modelle sein. Doch ich bin heute darüber irritiert, weil ich ja noch als 70-Jähriger AHV-Beiträge zahle und vermutlich problemlos bis 90 weiter arbeiten werde. Insbesondere bin ich irritiert, dass auch die öffentlichen Institutionen ihre ordnungs- und gesellschaftspolitische Funktion als Avantgarde überhaupt nicht wahrnehmen. Das gilt für die Spitäler, für die Verwaltungen und ganz extrem für die Institution, wo ich herkomme.

Thomas Daum. Frau Gentinetta hat Recht. Wir werden nicht darum herum kommen, ein Referenzalter als Berechnungsgrundlage festzulegen. Bei einem kapitalgedeckten System kann man das anders machen, aber bei einem Umlagesystem-Verfahren funktioniert das nicht. Der Referenzalter-Entscheid wird zahlreiche Folge-Entscheide präjudizieren. Ich teile die Ansicht von Professor Gross, was die konservative Haltung gewisser öffentlicher Institutionen anbelangt.

Dr. Felix Walker. *Es gibt neben institutionellen Hindernissen auch die persönlichen. Es reicht nicht, wenn jemand willens ist, zu arbeiten. Er muss noch eine Leistung erbringen und befähigt sein, die Arbeit zu verrichten. Walter Grüebl er, machen wir da genug?*

Dr. Walter Grüebl er. Die Gefahr besteht darin, dass wir ein Reglement wollen, das alles perfekt regelt. Der grosse Rechtsphilosoph Henschel hat geschrieben, «Das perfekte Gesetz ist das inhumanste Gesetz». Wir müssen aufpassen, dass wir nicht alles regeln wollen.



Podiumsdiskussion vor vollen Reihen im Volkshaus Zürich.

Thomas Daum. Das kann ich nur unterschreiben. Wirtschaft und Arbeitsmarkt sind eine lebendige Sache, da müssen wir ad hoc handeln. Um die Arbeitsmarktfähigkeit der Menschen zu erhalten, wird jeweils gleich auf den Arbeitgeber gezeigt. Doch just dies ist die Aufgabe des Arbeitnehmers. Und diese Verantwortung hat nicht nur mit Ausbildung, sondern auch mit Gesundheit und dem Bemühen zu tun, sich innerhalb des Betriebs weiterzubilden. Das entscheidende Stichwort in diesem Zusammenhang ist die Neugierde. Wer nicht mehr neugierig ist, verliert über kurz oder lang die Arbeitsmarktfähigkeit.

Dr. Felix Walker. *Was von alledem richtet der Markt – und was soll der Staat unternehmen?*

Dr. Werner Aeberhard. Der Staat baut ein soziales Sicherheitsnetz und definiert das Vorsorgesystem. Das Sicherheitsnetz soll seinen Zweck erfüllen und darf die Leute nicht davon abhalten, zu arbeiten.

Thomas Daum. Herr Aeberhard hat Recht. Der Staat zieht den Rahmen und vermeidet, negative Anreize zu setzen. Dann müssen alle Akteure ihre Verantwortung wahrnehmen, ihre Interessen ins Spiel bringen, handeln und sich zusammen mit der Gesellschaft auf die veränderten Umstände einstellen.

Dr. Katja Gentinetta. Der Markt kommt in dem Moment ins Spiel, wo Arbeit herrscht. Wenn zu wenige Arbeitnehmer da sind, wird man gerne auf die älteren Arbeitnehmenden zurückgreifen. Aber niemand kann es richten, wenn es die Gesellschaft nicht richten will. Es braucht vielleicht eben die CVP 60⁺, die sich hinstellt und sagt, wir gehören in diesem Land zu jenen, die das stärkste Gewicht haben, weil die Stimmbeteiligung bei den Älteren höher ist als bei den Jungen.

Prof. Dr. Peter Gross. Sowohl als Anbieter wie auch als Nachfrager von Leistungen muss man sich fragen, wie man erfolgreich im Markt agieren kann. Es ist die Aufgabe eines jeden Einzelnen, der älter wird, sich dies zu fragen. Aber auch, was sich an mir im Verlauf der letzten Jahre am meisten verändert hat. So wird man rasch darauf kommen, dass man mit 30, mit 40 oder eben mit 70 ganz andere Dinge kann, als zu anderen Zeiten. Wir müssen uns also überlegen, was man mit 65 nicht mehr – oder aber besser kann als jemals vorher.

Resolution zur Verlängerung der Lebensarbeitszeit

Die CVP 60+ erwartet eine durchgreifende Überarbeitung aller Politikbereiche mit dem Ziel, die Weiterbeschäftigung älterer Arbeitnehmer und eine allfällige Verlängerung der Lebensarbeitszeit in diesem Sinne zu fördern, dass die Erfahrungen und Kompetenzen der Senioren zum Vorteil der Gesellschaft genutzt werden können.

Die CVP 60+ ist überzeugt, dass die Marktkräfte unter optimalen staatlichen Rahmenbedingungen für ein Gleichgewicht im Alters-Arbeitsmarkt sorgen können. Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit soll daher primär durch Marktanreize und nur zweitrangig durch staatliche Regulierungen erfolgen.

Gleichzeitig ermuntert die CVP 60+ die älteren Arbeitnehmer, sich durch Weiterbildung und Fitness die eigene Marktfähigkeit zu schaffen und zu erhalten.

Die CVP 60+ erwartet, dass der Staat selber die Flexibilität des Arbeitsmarktes nicht durch starre Vorschriften unterläuft. Schon heute beschäftigen Bund, Kantone und Gemeinden kein Personal mehr, das über 65 Jahre alt ist. Die CVP 60+ erachtet solche Alters-Guillotinen als nicht mehr zukunftsgerichtet. Daher gehören sie abgeschafft.

Massnahmen und Bedingungen

- Anstelle des gesetzlichen Rentenalters soll eine Norm-Lebensarbeitszeit von 42 Jahren treten.
- Die finanziellen Anreize zur strukturellen Frühpensionierung sind dort zu eliminieren, wo sie nicht zur Milderung sozialer Härtefälle, sondern zur Entsorgung älterer Mitarbeiter vorgesehen sind.
- Sämtliche Regulierungen, die eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit verunmöglichen, erschweren oder gar finanziell bestrafen, sind zu streichen.
- Bund, Kantone, Gemeinden und insbesondere deren Nebenbetriebe haben von der Altersguillotine, die ihre Arbeitskräfte zum Rücktritt mit 65 Jahren zwingt, Abstand zu nehmen.
- Die Höhe der Pension bei der Weiterführung der Erwerbstätigkeit im Rentenalter soll angemessen steigen.
- Eine Reduktion des Beschäftigungsgrades oder ein Funktionswechsel vor der Pensionierung darf in Kombination mit einer Tätigkeit über das Rentenalter hinaus nicht mehr zu einer lebenslangen Renteneinbusse führen.
- Die Vorsorge-Reglemente sind dahingehend anzupassen, dass sich eine Tätigkeit über das Pensionsalter hinaus auch finanziell lohnt.
- Insgesamt sind die der Politik zugrunde liegenden, stark überzeichneten negativen Folgen des demografischen Wandels («demografische Zeitbombe») einer kritischen Neubeurteilung zuzuführen.

Zürich, Weinfelden, im November 2010



Peter Gross, Karin Fagetti

Glücksfall Alter

Alte Menschen sind gefährlich,
weil sie keine Angst vor der
Zukunft haben

2. Auflage, 2009

Verlag Herder

ISBN 978-3-451-29938-4



Avenir Suisse

Demographie

Was uns morgen erwartet:
globale Entwicklungen, europä-
ische Trends und die Alterung
in der Schweiz

Leporello mit 24 Seiten

3. Auflage, 2006

assistent@avenir-suisse



Senioren-Vereinigung
der CVP Schweiz
Dieter Meile
Bannastrasse 9
8570 Weinfelden
meileludin@gmail.com

www.cvp60.cvp.ch