Die Altersfach- & Teilzeitkarriere bei der Basler Versicherung

Festival
Arbeitswelten
60plus

21.10.2022
Stephan Walliser

Basler Versicherungen

Ausgangslage und Problemstellung Basler (1/2)

Generelle Entwicklungen

- **Wertewandel:** Individualisierte Bedürfnisse der Arbeitskräfte in einer modernen Gesellschaft. Traditionelle Karrieremodelle entsprechen den Bedürfnissen der heutigen Managementgenerationen nicht mehr. Das Anciennitätsprinzip verliert an Bedeutung → Leistungsprinzip ist auf dem Vormarsch.
- **Demographie:** Demographischer Wandel (Alterung) → Bewusste Gestaltung des Demographie-Managements.
- **Arbeitsmarkt:** Ausgetrockneter Arbeitsmarkt (Verknappung von Fachkräften) → Potentiale älterer Arbeitskräfte (Fachkräfte im Fokus) nutzen.
- **Kundenstruktur:** Veränderung der Kundenstruktur (Alterung auch hier) → Ältere Kunden sehen sich gerne einem Kundenberater/einer Kundenberaterin gegenüber, welche/r über eine vergleichbare Lebenserfahrung verfügt.
- **Gesundheit:** Arbeitsverdichtung und Multioptionalität können zu Stress und zu einer Beeinträchtigung der psychischen und physischen Gesundheit führen.
- **Volle Talentpipeline:** Wir haben viele gute junge Talente, welche auf einen nächsten Karriereschritt warten.

Ausgangslage und Problemstellung Basler (2/2)

Spezifische Problemstellung Basler

- Die Basler möchte ihre **soziale Verantwortung** gegenüber allen Mitarbeitenden wahrnehmen. Dazu gehört insbesondere auch die **Ruhestandsvorbereitung** und die **proaktive Gesundheitsförderung**. Hier hat die Basler bereits einen sehr guten Ruf, den es weiter auszubauen gilt. Derzeit sind die Programme der Gesundheitsförderung eher auf die Ebene der Mitarbeitenden ausgerichtet.

- In der Geschäftswelt werden solche Modelle erst von einigen wenigen **Vorreiterunternehmen** diskutiert. Die Basler hat hier eine Möglichkeit zu Profilierung und zu einem attraktiven Branding.

- Arbeitsstellen für Führungskräfte sollen – auch in **späten Karrierephasen** – attraktiv bleiben. Der «Zwang», bis zum Ende in einer Führungsfunktion oder einem 100% Pensum durchzuhalten, soll durch kreative und sinnvolle Massnahmen ersetzt werden.

- Den Bedürfnissen erfahrener Führungskräfte ist Rechnung zu tragen. Gleichzeitig schafft der Übertritt einer Person von der Linienführung in eine Expertenfunktion **offene Positionen für Nachwuchskräfte** und bewirkt dadurch eine Verjüngung des Kaders.

Zielsetzungen Alters-Fachkarrieren & Teilzeit-Konzept der Basler

- **Aufstiegspositionen** für jüngere Kaderkräfte schaffen.
- **Wissen/Erfahrungen** älterer Führungskräfte erhalten sowie ältere Kaderkräfte **gezielt** einsetzen.
- **Wertschätzung** gegenüber erfahrenen Führungskräften zeigen → wird auch von jüngeren Fach- und Führungskräften wahrgenommen und beeinflusst deren Motivation.
- **Attraktive Laufbahnmodelle** für alle Alterskategorien im Sinne einer lebenszyklusorientierten Personalentwicklung bereitstellen.
- **Flexibilisierung des Übergangs in den Ruhestand** ermöglichen
  (z. B. Altersteilzeit, frühzeitige Pensionierung bzw. Teilpensionierung).
- Gewährleistung **finanzieller Sicherheit** bezüglich beruflicher Vorsorge für alle Programmteilnehmer.
- Verantwortung gegenüber Führungskräften und Mitarbeitern betreffend **Gesundheit** umfassend wahrnehmen.
- Steigerung der **Attraktivität als Arbeitgeber** für Mitarbeitende aller Alterskategorien (positive Imageeffekte, die im Rahmen des Employer Branding genutzt werden können).

Aufgaben/Rollen/Funktionen des Alters-Fachkarrieren & Teilzeit-Konzeptes der Basler

Die verschiedenen Aufgaben werden zu einem dem Beschäftigungsgrad und dem Fähigkeitsprofil der Betroffenen entsprechenden **Tätigkeitsportfolio** zusammengestellt. Dieses Portfolio wird regelmässig überprüft und – bei Bedarf – angepasst.

- Management auf Zeit/Interimsmanagement
- Überbrückung von Vakanzen
- Übernahme von Projektleitungen
- Interne Beratung
- Coaching und Mentoring
- Expertenrollen
- Senior HR Business Partner
- Betreuung von Auszubildenden
- Engagement in der Schulung von Nachwuchskräften (Baloise Academy)
- Soziales Engagement im Auftrag der Basler Versicherungen
- Konzeption, Vorbereitung und Durchführung von Events (Event Management)
- Key Account Management
- Vertretung der Basler in Gremien / Repräsentationsaufgaben

- **Senior Positions:** Positionen (50-80%), für die erfahrene Führungskräfte besonders geeignet sind

Prozesse Alters-Fachkarrieren & Teilzeit-Konzept der Basler

Prozesse und Instrumente

- **Frühzeitige und umfassende Standortbestimmung (55+):** Hier besprechen die Führungskräfte gemeinsam mit dem Vorgesetzten und HR ihre letzte Karrierephase. Gegenstand dieser Standortbestimmung ist neben der individuellen Entwicklungsplanung und den gesundheitlichen Aspekten insbesondere auch die Altersvorsorge.
- **Planungsdialog und Vereinbarung:** Rechtzeitig vor dem Übertritt in die Funktion eines Senior Advisors werden die Rahmenbedingungen geklärt und in einer verbindlichen Vereinbarung festgehalten.
- **Jährlicher Reviewprozess:** Während der Dauer der Tätigkeit als Senior Advisor findet ein jährlicher Reviewprozess (Feedbackgespräche, Peer-Review etc.) statt. Bei Bedarf können die Gespräche auch häufiger stattfinden.
- **Alters-Fachkarrieren Roundtable:** Hier tauschen sich die Senior Advisors zusammen mit HR über ihre Erfahrungen aus und liefern Vorschläge zur Verbesserung und Weiterentwicklung des Modells.

Chancen und Herausforderungen des Alters-Fachkarrieren & Teilzeit-Konzeptes

› Chancen Arbeitnehmer/innen	› Chancen Unternehmung
• Berücksichtigung individueller Bedürfnisse und Wünsche.	• Sicherung von Erfahrung und Wissen der Mitarbeitenden sowie gezielter Einsatz von erfahrenen Kompetenzträgern.
• Gesundheitsförderung und Steigerung Work-Life Balance.	• Offene Positionen für Nachwuchskräfte.
• Flexible Ausgestaltung der Übergangsphase in die Pensionierung.	• Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber (auch bei jüngeren Mitarbeitenden).
• Aktive Weitergabe von Erfahrung und Wissen (Selbstverwirklichung).	• Reduktion von Absenzen und gesundheitsbezogenen Kosten.
• Finanzielle Sicherheit hinsichtlich Altersvorsorge.	• Abfederung der Wirkungen des demographischen Wandels.
• Mehr Zeit für andere wichtige Dinge der Lebens.	• Positive, externe und interne Imageeffekte.

› Herausforderungen Arbeitnehmer/innen	› Herausforderungen Unternehmung
• Notwendigkeit zum Umdenken.	• Akzeptanz bei der Linie und bei den Mitarbeitenden (Notwendigkeit eines Kulturwandels).
• Flexibilität und Lernbereitschaft.	• Zu wenig sinnvolle Sonderaufgaben für Senior Advisors vorhanden (→ unattraktive Tätigkeitsportfolios).
• Einkommensrückgang aufgrund Reduktion Beschäftigungsgrad.	• Anspruchsvolle Finanzierung und allfällige Mehrkosten.
• Fragen aus dem näheren Umfeld und Eindruck eines Statusverlusts.	

Pensionskasse Baloise – Versicherter Lohn und Spezialregelungen ab Alter 58

	Voraussetzungen	Auswirkungen AN-seitig	Auswirkungen PK-seitig
Altersfach-karriere	▪ Ab Alter 58 bis max. Alter 65 ▪ Erfahrene Führungskräfte, die ihre Führungsverantwortung abgeben möchten ▪ FS 2-5 ▪ Lohnreduktion* (Reduktion AHV-Lohn um max. 50%) entweder infolge Rückstufung oder BG-Reduktion ▪ Keine Frühzeitige Pensionierung oder Teilpensionierung	▪ Wegfall der Führungsverantwortung ▪ Funktionsstufe – i.d.R. Rückstufung in eine niedrigere Funktionsstufe – Bei BG-Reduktion: Teilzeit bis 80% möglich ohne Rückstufung ▪ PSU-Anteil der FS 2 + 3 entfallen ▪ Das neue Grundsalär wird auf Basis einer Rückstufung um grundsätzlich eine Funktionsstufe ausgerichtet	▪ Rentenanspruch bleibt auf der Basis der ehemaligen Funktion ▪ Beiträge werden durch AG und AN wie bis anhin entrichtet, was für AN jedoch steuerliche Vorteile mit sich bringt
Teilzeitmodell	▪ Ab Alter 58 bis max. Alter 65 ▪ Alle Mitarbeiter ▪ FS 5-8 ▪ Lohnreduktion infolge BG-Reduktion (Reduktion AHV-Lohn um max. 50%) ▪ Keine Frühzeitige Pensionierung oder Teilpensionierung	▪ Funktionsstufe bleibt i.d.R. unverändert – BG von 80% ohne Rückstufung – BG <80% wird im Einzelfall entschieden, ob Rückstufung notwendig ist ▪ Basissalär bleibt i.d.R. unverändert, aufgrund BG-Reduktion wird das Salär jedoch pro-rata gekürzt	

	Ausgangslage BG 100%		Reduktion Lohn bei BG 100%
Lohn	CHF 100'000		CHF 90'000
Versicherter Lohn	CHF 75'115	⟺	CHF 75'115

Besitzstandsgarantie

*Lohn bezieht sich auf GG und PP