



# Zürcher Wirtschafts- monitoring

Vierteljährliche Publikation, Ausgabe September 2016

## Liebe Leserinnen, liebe Leser



Der Frankenschock ist zwar noch nicht verdaut, er liegt aber auch nicht mehr überall so schwer im Magen wie noch zu Beginn dieses Jahres. Die Geschäftslage in der Exportindustrie und im Grosshandel

hat sich erholt und die Bauvorhaben sind im Vergleich zum Vorjahr wieder deutlich angestiegen. Auch viele Dienstleister verzeichnen einen anhaltend positiven Geschäftsgang. Zwar bleiben die Herausforderungen aus dem internationalen Umfeld auch für den Kanton Zürich gross. Die konjunkturelle Lage im Herbst erlaubt aber durchaus verhaltenen Optimismus.

Die Stärkung des inländischen Fachkräftepotenzials ist ein Pfeiler, mit dem der Einwanderung entgegengewirkt und die Interessen von Wirtschaft und Bevölkerung besser vereinbart werden können. Dazu ist auch eine höhere Integration von älteren Erwerbstätigen notwendig. Wo bei den Leuten ab 50 Jahren auf dem Zürcher Arbeitsmarkt heute der Schuh drückt, zeigt der Artikel im Spezialthema.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Lesen.

Bruno Sauter  
Chef Amt für Wirtschaft und Arbeit

---

### Das Wichtigste in Kürze

#### Kanton Zürich

Mehrheitlich gute Geschäftsentwicklung bei den Branchen 2

Industrie hegt wieder optimistischere Erwartungen 3

Kräftiges Stellenwachstum und zähe Arbeitslosigkeit 4

Zürcher Erholung trotz dem unsicheren Umfeld weiterhin 4

#### Schweiz und Ausland

Europa hinkt weiter 6

USA: Schwächephase hält an 7

Schwellenländer: tiefster Punkt vermutlich durchschritten 7

Schweiz: erfreuliches Wachstum, durchzogene Aussichten 8

Risiken: Aufwertung Schweizer Franken, internationale Konflikte, Ölpreis 9

#### Spezialthema

##### Interview

«Es braucht ein Langjährigkeitsmanagement», Gespräch mit François Höpflinger, Mitglied der akademischen Leitung des Zentrums für Gerontologie der Universität Zürich 10

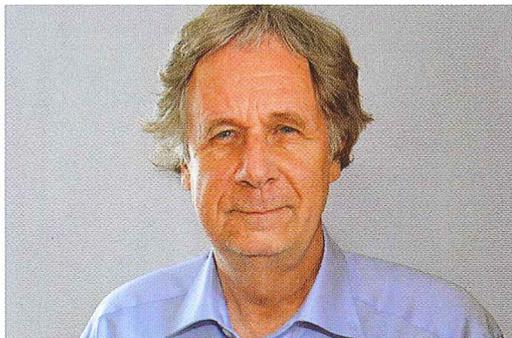
#### Bericht

50 plus auf dem Zürcher Arbeitsmarkt 12

---

## «Es braucht ein Langjährigkeitsmanagement»

**Um über 50-Jährige gut in den Arbeitsmarkt zu integrieren, seien politische Massnahmen notwendig, erläutert François Höpflinger, Forschungsexperte für Altersfragen. Er plädiert für eine Bildungspolitik 50 plus und eine Flexibilisierung des Rentenalters.**



**François Höpflinger** ist emeritierter Titularprofessor für Soziologie und seit 2013 Mitglied der akademischen Leitung des Zentrums für Gerontologie der Universität Zürich. Seit 2009 ist er als selbstständiger Forscher und Berater zu Alters- und Generationenfragen tätig.

### **Inwiefern beeinflusst das Alter gemäss neuem Forschungsstand die Leistungsfähigkeit?**

François Höpflinger: Es gibt kaum einen Zusammenhang zwischen Alter und Leistungsfähigkeit, abgesehen von wenigen Ausnahmen. Die Reaktionsgeschwindigkeit beispielsweise nimmt ab circa 25 Jahren ab. Generell zeigt sich, dass das Alter bis etwa 80 Jahre im Gegensatz zu Bildungshintergrund und Berufsposition statistisch gesehen nicht relevant ist. Es ist aber so, dass zwar die durchschnittliche Leistungsfähigkeit gleich bleibt, sich aber die Spannweite mit dem Alter erhöht. Das heisst, dass es im Alter vermehrt stark über- und unterdurchschnittlich leistungsfähige Personen gibt, während die Leistungsfähigkeit jüngerer Individuen näher am Durchschnitt liegt.

### **Ist diese Spannweite ein Grund, weshalb Unternehmen junge Bewerber älteren Kandidaten oft vorziehen? Die Wahrscheinlichkeit, eine Person mit stark unterdurchschnittlicher Leistungsfähigkeit einzustellen, ist bei Jüngeren geringer.**

Das mag sein. Aber grundsätzlich ist das Problem nicht das Alter, sondern Langjährigkeitseffekte, etwa wenn Erwerbstätige langjährig keine Weiterbildung betreiben, zu lange die gleichen Aufgaben erfüllen oder sich zu stark auf veraltete Verfahren spezialisiert haben. Dazu kommen sogenannte Generationeneffekte in dem Sinne, dass ältere Menschen durch vergangene Perioden geprägt sind. Personen, die jetzt pensioniert werden, wurden im Laufe ihres Berufslebens selten mit Arbeitslosigkeit konfrontiert. Nur 5% von ihnen waren in ihrem Leben länger als drei Monate arbeitslos und auf Stellensuche, im Vergleich zu 25% bei jüngeren Personen. Viele der heute über 50-Jährigen erhielten berufliche Möglichkeiten, die eigentlich über ihren Erwartungen lagen. Trifft sie nun die Arbeitslosigkeit, müssen sie vielleicht zum ersten Mal in ihrem Leben eine Bewerbung schreiben. Sie sind auf diese Situation nicht vorbereitet. Das hat aber nichts mit dem Alter zu tun, sondern mit der Art und Weise, wie der Arbeitsmarkt in der Vergangenheit funktionierte. Wenn wir wollen, dass ältere Personen gut in den Arbeitsmarkt integriert sind, dann braucht es ein Langjährigkeitsmanagement: Es braucht Berufsberatung und Bildungspolitik 50 plus.

### **Die Lebenserwartung hat sich in den letzten Jahrzehnten markant erhöht. Personen ab 50 werden auf dem Arbeitsmarkt oft als «ältere Arbeitnehmende» wahrgenommen, obwohl sie statistisch gesehen noch über 30 Jahre leben werden. Ist das nicht ein veraltetes Bild?**

Natürlich ist das so. Die demografische Alterung wird oft falsch gemessen. Denn die Bevölkerung lebt nicht nur länger, sie gestaltet ihr Leben im Alter auch viel aktiver als früher. Es findet eine soziokulturelle Verjüngung der Gesellschaft statt. In dieser Hinsicht könnte man die Lebensarbeitszeit durchaus auf 70 erhöhen. Dies würde die Arbeitskräfte kompensieren, die man durch den demografischen Wandel verliert. Aber dies ist nur möglich, wenn wir uns vom heutigen Modell der Arbeitswelt gänzlich verabschieden: Bildung, Arbeit und Pensionierung nacheinander. Dieses Konzept stammt aus dem 19. Jahrhundert und ist mit den aktuellen Entwicklungen nicht kompatibel. Zeitgemäss wäre ein Nebeneinander: lebenslanges Lernen und Aktivsein, aber gleichzeitig die Möglichkeit, immer wieder – und nicht erst nach der Pensionierung – Ruhephasen einzulegen. Das Konzept des lebenslangen Lernens ist bereits in der Gesellschaft angekommen. Es ist nicht selten, dass

Leute beispielsweise Sprachen lernen, der Arbeitgeber davon aber nichts weiss. Die Motivation bei den Leuten ist vorhanden. Die Betriebe müssten sich diese zunutze machen. Unternehmen haben jedoch nur begrenzt ein Interesse daran, weil ihre Mitarbeiter auch einfacher die Stelle und somit den Betrieb wechseln können, wenn sie besser ausgebildet sind. Es muss also eine gesamtpolitische Strategie für eine Bildungspolitik 50plus geben. Dass ein solcher Ansatz in der Schweiz nicht existiert, wurde auch unlängst von der OECD kritisiert. Eine gute Grund- und Weiterbildung ist die Säule für die Bewältigung der demografischen Alterung generell. Personen, die sich regelmässig weiterbilden, werden weniger häufig demenzkrank, haben eine bessere kognitive Fähigkeit, bleiben länger gesund und können somit länger arbeiten und sind produktiver. Die regelmässigen Ruhepausen, beispielsweise in Form von Sabbaticals, sind aber genauso wichtig. Allerdings sind sie am schwierigsten in ein System zu integrieren.

**Zumindest für ein lebenslanges Aktivsein müsste bei den Unternehmen ein Interesse bestehen. Der demografische Wandel und der Fachkräftemangel setzen Anreize, um ältere Arbeitskräfte möglichst lange im Betrieb zu halten.**

Ich denke, dass der Leidensdruck noch nicht gross genug ist. Dies könnte sich aber mit der Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative ändern. Es gibt zwar Unternehmen, die bemerkt haben, dass sie vieles verlieren, wenn Mitarbeiter in Pension gehen. Es handelt sich dabei jedoch eher um das Netzwerk als um das Know-how. Es ist bei Unternehmen beliebt, Personen in Schlüsselpositionen über private Aufträge weiter zu beschäftigen. Bei KMU läuft dies nicht systematisch, sondern auf der persönlichen Ebene. Grossunternehmen haben teilweise breit angelegte Projekte, um ältere Mitarbeiter zu fördern und im Betrieb zu halten. Viele Massnahmen, die Unternehmen formuliert haben, hatten jedoch eher eine PR-Wirkung anstatt eine HR-Wirkung. Alle fanden sie gut, aber wenige haben sie appliziert. Viele Unternehmen haben auch wenig Interesse an einer Erhöhung des Rentenalters. Denn jetzt können sie individuell entscheiden, welche Personen sie länger im Betrieb haben wollen und welche nicht. Das bestehende System gibt den Unternehmen viel Flexibilität.

**Es liegt Ihrer Meinung nach also an der Politik, die Initiative zu ergreifen?**

Es hat sich in den letzten zehn Jahren bezüglich Erwerbstätigkeit älterer Personen viel getan. Die Personen, die in den letzten Jahren in Pension gingen, sind im Rentenalter gesünder als vorherige Generationen. Sie sind vielfach gut ausgebildet und wollen noch aktiv sein. Eine Umfrage hat gezeigt, dass sich Personen zwischen 65 und 74 Jahren als genauso innovativ einschätzen wie 25- bis 34-Jährige. Ob sie auch tatsächlich innovativer sind, ist natürlich eine andere Frage. Aber der Wille und das Interesse bestehen und sind ein Impuls für eine erhöhte Erwerbstätigkeit nach 65. Es gibt zwar noch keinen Arbeitsmarkt für diese Personen, aber es gibt Vermittlungsplattformen, die in diese Richtung gehen. Diese Entwicklung findet aber relativ ungesteuert, fern der Politik statt. Die Politik müsste sich stärker einmischen. Das heisst nicht, dass eine Erhöhung des Rentenalters unbedingt wünschenswert ist. Aber eine Flexibilisierung wäre eine Chance für alle. Die Personen, die nach dem Rentenalter weiterarbeiten, sollten weiterhin ins AHV-System einzahlen, damit aber ihre Rente erhöhen können, etwa um Beitragslücken zu decken. Es gibt auch den Ansatz, dass Arbeitnehmende im Erwerbsalter das Pensum reduzieren, dafür jedoch länger erwerbstätig bleiben. Eine weitere Option wäre ein temporärer AHV-Bezug. Dies würde bedeuten, dass man beispielsweise eine Zeit lang AHV bezieht und danach wieder aus dem System austreten kann, falls man nach dieser Ruhepause wieder Lust verspürt, zu arbeiten.

Alicia Portenier, *Kommunikation AWA*

## 50 plus auf dem Zürcher Arbeitsmarkt

**Arbeitnehmer ab 50 Jahren sind grundsätzlich gut in den Zürcher Arbeitsmarkt integriert. Die Arbeitslosigkeit ist bei älteren Erwerbstätigen vergleichsweise tief. Vor allem für Gering- und Mittelqualifizierte dürften die Herausforderungen mit dem Alter allerdings grösser werden. Die verschiedenen Branchen bieten zudem sehr unterschiedliche Chancen für Stellensuchende über 50 Jahren für eine Neueinstellung. Die Analyse zeigt, wo diese Chancen am höchsten sind.**

*Der vollständige Bericht «50 plus: Chancen und Risiken auf dem Zürcher Arbeitsmarkt» des Amtes für Wirtschaft und Arbeit zeigt ausführliche Auswertungen betreffend die Situation der Altersgruppe 50 plus auf dem kantonalen Arbeitsmarkt. <http://www.awa.zh.ch/fachstelle-volkswirtschaft>*

Die Bedeutung von arbeitslosen Personen aus der Altersgruppe 50 plus hat in den vergangenen Jahren stetig zugenommen. Im Jahr 2004 waren 20% aller auf den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) des Kantons Zürich gemeldeten Arbeitslosen aus der Altersgruppe 50 plus, im Jahr 2015 waren es bereits 23%. Die wachsende Bedeutung erklärt sich unter anderem durch die demografische Entwicklung: Der Anteil an älteren Personen in der Bevölkerung ist im Vergleich zum Anteil an jüngeren Personen gestiegen. Dennoch wird die Arbeitsmarktsituation der über 50-Jährigen in der Öffentlichkeit generell als erschwert wahrgenommen. Ein genauerer Blick auf die Daten zeigt, dass dies teilweise berechtigt ist.

### **Geringeres Risiko, arbeitslos zu werden**

Der am stärksten beachtete Indikator für die Arbeitsmarktsituation ist die Arbeitslosenquote. Die offizielle Quote der Altersgruppe der 50- bis 59-Jährigen lag in den letzten 10 Jahren immer unter dem Durchschnitt. Das Risiko, arbeitslos zu werden, ist somit für ältere Erwerbstätige geringer als für jüngere, entgegen der in der Öffentlichkeit vielfach geäusserten Vermutung. In den letzten Jahren haben sich diese Risiken zwischen den Altersgruppen aber zunehmend angeglichen. Im August 2005 lag die Arbeitslosenquote bei den 40- bis 49-Jährigen beispielsweise noch einen halben Prozentpunkt über derjenigen der 50- bis 59-Jährigen. Zehn Jahre später – im Jahr 2015 – waren die Arbeitslosenquoten der beiden Altersgruppen jedoch praktisch gleich hoch.

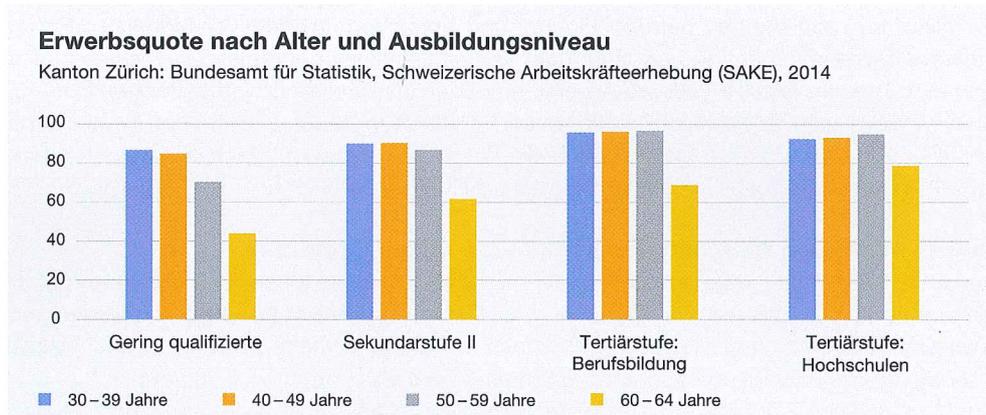
### **Längere Dauer und mehr Aussteuerungen**

Zwar ist das Risiko, arbeitslos zu werden, bei über 50-Jährigen vergleichsweise tief. Bei älteren Personen dauern aber Phasen der Arbeitslosigkeit durchschnittlich länger als bei jüngeren. Haben ältere Arbeitslose also schlechtere Chancen, wieder in den Arbeitsmarkt eingegliedert zu werden? Ein Grund, der dagegen spricht, könnte die längere Anspruchsberechtigung für Taggelder der Arbeitslosenversicherung sein. Die Dauer der Arbeitslosigkeit steigt mit dem Alter allerdings kontinuierlich an und nicht erst bei der Altersgrenze von 50 Jahren, dem Alter also, ab welchem die Bezugsberechtigung höher ist. Dies legt den Schluss nahe, dass diese rechtlichen Unterschiede nicht die einzige Ursache für die längere Suchdauer von älteren Arbeitslosen sind. Dafür, dass die Arbeitssuche für über 50-Jährige schwieriger ist, spricht auch, dass sich bei der Altersgruppe 50 plus mehr Arbeitslose bei einem RAV abmelden, ohne eine neue Stelle zu haben, und dass ein grösserer Anteil an Personen aus dieser Altersgruppe ausgesteuert wird. Ältere Arbeitnehmer haben somit nicht ein höheres Risiko, arbeitslos zu werden. Sie haben aber ein höheres Risiko, arbeitslos zu bleiben.

### **Erwerbsbeteiligung abhängig von Qualifikationen**

Hinweise auf eine erschwerte Arbeitsmarktsituation älterer Personen liefert auch die Erwerbsbeteiligung. Sie zeigt, wie hoch die Teilnahme einer bestimmten Gruppe am Arbeitsmarkt ist. Grundsätzlich ist sie im Kanton Zürich im internationalen und im interkantonalen Vergleich hoch. Das bedeutet, dass überdurchschnittlich viele Personen über 50 Jahren in der Schweiz noch im Erwerbsleben sind. Gleichzeitig zeigen sich aber auch deutliche Unterschiede je nach Ausbildungsniveau und Alter. Es ist auffällig, dass die Erwerbstätigkeit ab 60 bei allen Ausbildungsniveaus markant sinkt. Insbesondere bei gering qualifizierten Personen, welche keinen nachobligatorischen Bildungsabschluss aufweisen, sinkt die Erwerbsbeteiligung bereits zwischen 50 und 59 Jahren deutlich. Auch bei Personen, die als höchsten Abschluss einen Lehrabschluss aufweisen, sinkt die Erwerbsbeteiligung in dieser Altersgruppe. Im Gegensatz dazu steigt sie bei Personen mit einer tertiären Ausbildung zwischen 50 und 59 Jahren noch weiter an, ausgehend von einem bereits sehr hohen Niveau. Diese Personen weisen einen Hochschulabschluss oder einen Abschluss der höheren Berufsbildung auf. Die Qualifikation scheint somit ein entscheidendes Merkmal dafür zu sein, ob sich

Personen im höheren Erwerbsalter noch im Arbeitsmarkt befinden. Eine Hochschulbildung scheint sich mit zunehmendem Alter deshalb immer stärker zu lohnen, im Vergleich beispielsweise zu einem durchschnittlichen Berufsbildungsabschluss ohne Weiterbildung. Fehlende Bildung beziehungsweise die mangelnde Nachfrage nach gering und mittel qualifizierten Arbeitskräften dürfte aber nur ein erklärender Faktor für die tiefere Erwerbsbeteiligung sein.



*Lesebeispiel:*  
Im Jahr 2014 waren im Kanton Zürich über 80% der gering qualifizierten Personen im Alter zwischen 30 und 39 Jahren erwerbstätig. In der Altersgruppe der 50- bis 59-Jährigen betrug dieser Anteil nur 70%. Bei den Personen mit einer Berufsbildung auf Tertiärstufe betrug der Anteil Erwerbstätiger an der Bevölkerung in der Altersgruppe der 50- bis 59-Jährigen hingegen 97%.

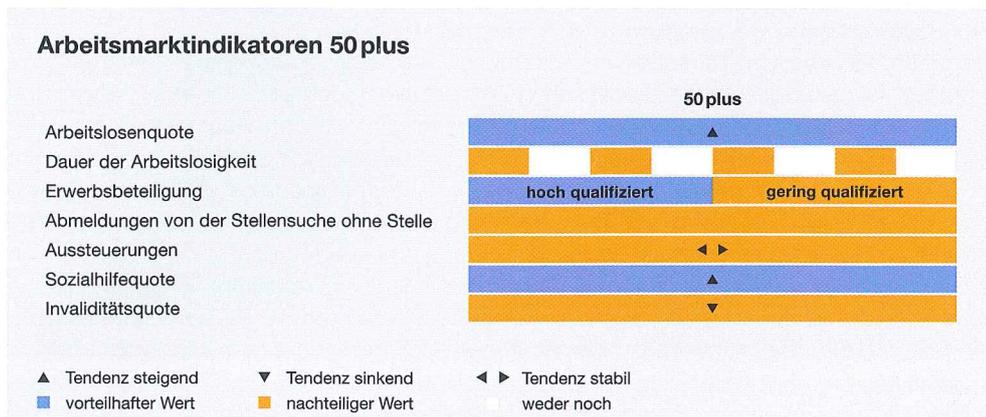
**Sozialhilfe, Invalidität und Frühpensionierung**

Grundsätzlich ist es wichtig, zu unterscheiden, ob ein Rückzug vom Arbeitsmarkt freiwillig oder unfreiwillig erfolgt. Hinweise auf diese Frage liefern Daten von weiteren sozialen Sicherungssystemen. Ein höherer Anteil an Aussteuerungen bei älteren Arbeitslosen könnte sich beispielsweise in einer höheren Sozialhilfequote niederschlagen. Dies ist allerdings nicht der Fall. Die Sozialhilfequote der 50- bis 64-Jährigen liegt unterhalb des Durchschnitts. Allerdings ist sie in den letzten 10 Jahren angestiegen und hat sich zunehmend dem Durchschnitt angeglichen. Die Lage ist in den letzten Jahren somit schwieriger geworden für über 50-Jährige.

Die tiefere Erwerbstätigkeit bei Personen ab 50 Jahren kann auch mit einem zunehmenden Risiko, invalid zu werden, zusammenhängen. Die Invaliditätsquote steigt tatsächlich mit zunehmendem Alter an und liegt dementsprechend in der Altersgruppe 50plus am höchsten. Ein Teil der tieferen Erwerbsquote – gerade von gering qualifizierten Personen – dürfte sich somit über die höhere Invaliditätsquote erklären.

Der Rückzug vom Arbeitsmarkt könnte auch über einen frühzeitigen Altersrücktritt erfolgen. Die Frühpensionierungsquote beträgt in der Schweiz (keine Daten für Zürich verfügbar) je nach Definition etwa zwischen 20% und 30%. Der Anteil liegt allerdings bei gering qualifizierten Personen deutlich tiefer. Sie dürften sich eine Frühpensionierung aus finanziellen Gründen seltener leisten können. Ein Teil der geringeren Erwerbsbeteiligung kann somit zwar durch Frühpensionierungen erklärt werden. Da sie bei gering qualifizierten Personen jedoch weniger verbreitet sind, dürfte der Unterschied in der Erwerbsbeteiligung zwischen Personen mit unterschiedlichen Ausbildungsniveaus mehrheitlich andere Gründe haben.

Somit sind es vermutlich hauptsächlich die grössere Betroffenheit von Invalidität sowie der Anstieg der Arbeitslosigkeit und der Sozialhilfequote, die die tiefere Erwerbsbeteiligung von gering qualifizierten Personen im höheren Erwerbsalter erklären. Auch ein häufigerer Rückzug vom Arbeitsmarkt bei einem gleichzeitigen Verzicht auf ein Lohn- oder Transfereinkommen (z.B. Sozialhilfe) kann nicht ausgeschlossen werden.



*Lesehilfe:*  
Verglichen mit anderen Altersgruppen weisen die über 50-Jährigen beim Arbeitsmarktindikator «Arbeitslosenquote» einen vorteilhaften Wert auf. Allerdings ist die Tendenz bei diesem Indikator steigend, wie der Pfeil im Kasten zeigt. Die Arbeitslosenquote hat somit in den vergangenen Jahren im Vergleich mit anderen Altersgruppen zugenommen.

**Betriebstreue**

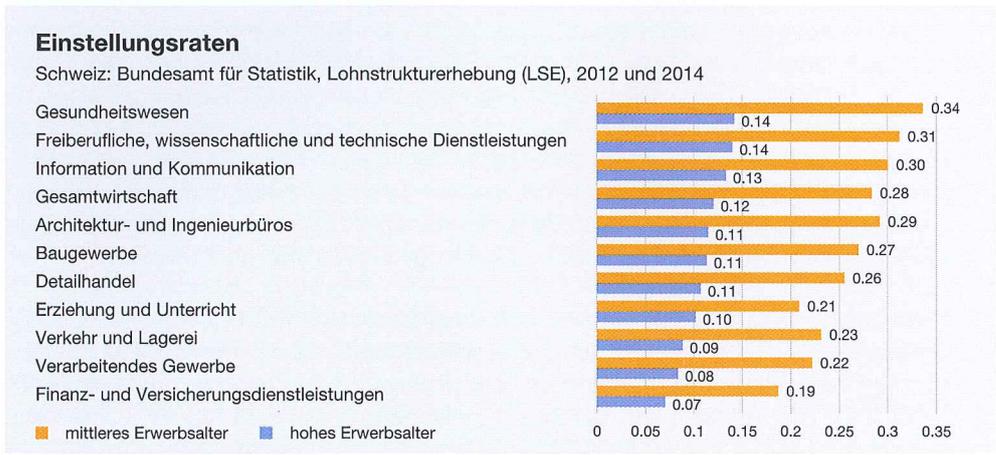
Die berücksichtigten Arbeitsmarktindikatoren deuten darauf hin, dass der Stellenverlust bei älteren Arbeitnehmenden schwerer wiegt als bei jüngeren. Die Betriebstreue – die Treue zwischen Betrieb und Angestellten – ist deshalb mit zunehmendem Alter vor allem für Arbeitnehmende von grösserer Bedeutung. Sie misst sich an den Jahren seit Eintritt in den Betrieb. Statistische Auswertungen für die gesamte Schweiz zeigen, dass diese Betriebstreue vor allem im Detailhandel, bei den Finanz- und Versicherungsdienstleistungen sowie im Wirtschaftszweig Erziehung und Unterricht verhältnismässig gering ist. Dort verlässt also ein relativ grosser Anteil an älteren Arbeitnehmenden im höheren Erwerbssalter den Betrieb. Dies ist dann unproblematisch, wenn diese Personen in anderen Betrieben wieder eine Anstellung finden. Es stellt sich deshalb die Frage, in welchen Wirtschaftszweigen ältere Arbeitnehmende vermehrt eingestellt werden und in welchen nicht.

**Unterschiedliche Beschäftigungschancen in den Branchen**

Berechnungen deuten darauf hin, dass die Aussichten auf eine Einstellung für ältere Arbeitnehmende in der Schweiz vor allem bei den Finanz- und Versicherungsdienstleistungen sowie im verarbeitenden Gewerbe (Industrie/Handwerk) verhältnismässig schlecht sind. Dort lag die Einstellungsbereitschaft bei älteren Arbeitnehmenden auch im Vergleich zu den jüngeren aussergewöhnlich tief. Da die Betriebe aus diesen Branchen im untersuchten Zeitraum auch weniger Personen im jüngeren Erwerbssalter eingestellt haben, liegt der Schluss nahe, dass eine schwache Beschäftigungsentwicklung insbesondere auch die Einstellungsbereitschaft bei älteren Arbeitnehmenden reduziert. Ein hohes Beschäftigungswachstum und eine relative Knappheit von Arbeitskräften dürfte demgegenüber die Einstellungsbereitschaft von älteren Arbeitnehmenden erhöhen. Dies gilt etwa für das Gesundheitswesen und den Bereich Informatik und Kommunikation, wo die Einstellungsbereitschaft gegenüber älteren Arbeitnehmenden am höchsten war und gleichzeitig deutliche Beschäftigungszuwächse verzeichnet wurden.

Ältere Informatiker beispielsweise haben daher vermutlich in ihrem Kernbereich vergleichsweise gute Chancen, wieder eine Stelle zu finden. Der Bereich Informatik und Kommunikation weist mit 13% eine deutlich höhere Einstellungsbereitschaft auf als der Finanzbereich mit 7%. Aber jüngere Informatiker haben es noch viel einfacher. Sie profitieren mit einer Einstellungsbereitschaft von 30% gegenüber 13% bei den älteren eindeutig am stärksten (siehe Grafik).

*Lesebeispiel:  
Im Verhältnis zu den Erwerbstätigen im Gesundheitswesen zwischen 32 und 45 Jahren (mittleres Erwerbssalter) beträgt die Zahl der Neueinstellungen in diesem Wirtschaftszweig und dieser Altersgruppe zwischen 2012 und 2014 34%. In der Altersgruppe der 48- bis 63-Jährigen (hohes Erwerbssalter) beträgt der Wert hingegen nur 14%.*



**Gesellschaftliche Integration und Fachkräftemangel**

Die breite Teilhabe von Personen im höheren Erwerbssalter am Zürcher Arbeitsmarkt ist nicht nur aus einer gesellschaftspolitischen Perspektive bedeutend. Auch die Umsetzung der Initiative «Gegen Masseneinwanderung» erfordert eine bessere Ausschöpfung des inländischen Fachkräftepotentials, unter anderem bei älteren Erwerbstätigen. Aufbauend auf diese Untersuchungen könnten beispielsweise folgende Massnahmen dazu beitragen: Intensivere Weiterbildungsanstrengungen bei gering qualifizierten Arbeitnehmenden in allen Altersphasen, eine zunehmende Höherqualifizierung im Lebensverlauf, die Validierung von Bildungsleistungen, eine Verbesserung des betrieblichen Gesundheitsmanagements, neue Arbeitsformen, beispielsweise Teilzeitstellen für ältere Arbeitnehmende, sowie interessante und herausfordernde Tätigkeiten in den Betrieben auch mit steigendem Erwerbssalter.

Thomas Bauer und Alicia Portenier, *Fachstelle Volkswirtschaft*