

Arbeitsbericht:

**Arbeitsgruppe AVR 50+
und Generationen
Netzwerk der D&I Gruppe**

Inhaltsverzeichnis

Einführung	2
Detaillierte Auswertung des Fragebogen	3
Erste Kommunikation der Resultate	7
Themenkreis: Flexibles Arbeiten	8
Flexibles Arbeiten	8
Arbeiten über das Pensionsalter hinaus	10
Themenkreis: Unterstützung von Kompetenzen, Wissenstransfer und Karrieremöglichkeiten	12
Skill Set of the Future	12
Agiles Arbeiten	14
Wissenstransfer	15
Karrieremöglichkeiten und Wertschätzung	16
Angst vor Stellenverlust in höherem Alter	18
Schlusswort und Danksagung	19
Anhang	20

Einführung

Die AVR Arbeitsgruppe 50+ hat sich zusammengefunden, um die Anliegen der Altersgruppe der über 50-jährigen Roche Mitarbeitenden am Standort Basel/Kaiseraugst zu ermitteln, besser zu verstehen und zu unterstützen.

Schon früh hat sich die Arbeitsgruppe mit dem “Cross-Generations” Netzwerk der D&I Gruppe, einer Graswurzelbewegung, welche an der generationenübergreifenden Zusammenarbeit und Verbindung von verschiedenen Altersgruppen interessiert ist, zusammengeschlossen. Die beiden Arbeitsgruppen wollten gemeinsam eruieren, welche Themen die verschiedenen Altersgruppen in der gemeinsamen Zusammenarbeit und im generellen Berufsleben hier bei Roche besonders beschäftigen. Um das Ganze strukturiert und faktenbezogen anzugehen, wurde daher eine Umfrage für den Standort Basel/Kaiseraugst erarbeitet.

Ende 2019 (und somit noch vor Corona, welches die Arbeitswelt nachhaltig verändert hat), wurde dann eine Umfrage zu den Arbeits- und Unterstützungspräferenzen durchgeführt. Wir waren überwältigt von der Vielzahl der Rückmeldungen, Kommentare und Anregungen, welche wir erhalten haben. Auch kritische Stimmen waren dabei. Bei der Verteilung der Umfrage über den AVR Newsletter wurden primär Mitarbeitende über 50 Jahren angesprochen. Die Antworten sind daher nicht repräsentativ für den gesamten Standort Basel/Kaiseraugst.

Struktur des Fragebogens:

- Alter / Funktion / Standort (3 Fragen)
- Flexibles Arbeiten (2 Fragen)
- Unterstützung von Kompetenzen, Wissenstransfer und Karrieremöglichkeiten (6 Fragen)
- Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden (4 Fragen)
- Letzte Fragen (2 Fragen und optionale Angabe des Namens)

Die Resultate der Umfrage möchten wir in diesem Arbeitsbericht mit allen Mitarbeitenden am Standort Basel/Kaiseraugst teilen.

Detaillierte Auswertung des Fragebogen

Sprache (620 Antworten)

- Deutsch: 71,9%
- Englisch: 28,1%

Altersgruppe (618 Antworten)

- 18-37: 12,5%
- 38-53: 47%
- 54+: 40,5%

Funktion (620 Antworten)

- Mitarbeitende/r ohne Führungsverantwortung: 75,3%
- Führungskraft mit ≥ 5 Mitarbeitenden: 14,2%
- Führungskraft mit < 5 Mitarbeitenden: 9%
- Schichtarbeiter/in: 1,5%

Standort (613 Antworten)

- Basel: 74.5%
- Kaiseraugst: 25.5%

Wie sieht Ihr aktuelles Arbeitsverhältnis aus? Beinhaltet es flexibles Arbeiten?

Kreuzen Sie alles Zutreffende an (574 Abstimmende, Mehrfachnennungen möglich)

- Mein aktuelles Arbeitsverhältnis beinhaltet flexibles Arbeiten (z. B. mindestens ein Tag Home-Office, Arbeitspensum von weniger als 100%, Job-Sharing usw.): 62%
- Ich bin an einem flexiblen Arbeitsmodell interessiert, habe im Moment aber keines: 23,2%
- Ich habe mit meiner Führungskraft über flexible Arbeitsmöglichkeiten gesprochen und wir haben eine Lösung gefunden, die beide Seiten zufriedenstellt: 18,6%
- Meine Führungskraft hat proaktiv mit mir über flexible Arbeitsmöglichkeiten gesprochen: 7,7%
- Meine Führungskraft hat das von mir vorgeschlagene Modell für flexibles Arbeiten nicht genehmigt: 4,5%

Welche Arten von flexiblen Arbeitsmöglichkeiten kennen und interessieren Sie?

Kreuzen Sie alles Zutreffende an (605 Abstimmende, Mehrfachnennungen möglich)

- Home-Office an mindestens einem Tag pro Woche: 80,2%
- Activity-based Working: 45%
- Job-Sharing: 21,3%
- Arbeitspensum von weniger als 100%: 62%
- Flexible Zeiten für Arbeitsbeginn und -ende: 67%
- Kurzfristige Verträge mit einer Laufzeit von weniger als 12 Monaten: 4,6%
- Kurzfristige Verträge mit einer Laufzeit von 12–24 Monaten: 5,1%
- Flex Pool: Arbeiten nach der Pensionierung: 27,9%
- Weiterbeschäftigung ab 65 bis 70 Jahren: 19,7%

Wissen Sie im Kontext von kontinuierlichem Lernen, welche Kompetenzen in Zukunft benötigt werden? (619 Antworten)

- Ja: 66,9%
- Nein: 33,1%

Zum Thema agiles Arbeiten: Wie zufrieden Sie sind mit der Unterstützung bei der Anpassung an eine agile Arbeitsumgebung? (607 Antworten)

- 1 (Sehr unzufrieden): 8,7%
- 2 (Unzufrieden): 32%
- 3 (Zufrieden): 46,8%
- 4 (Sehr zufrieden): 12,5%

Zum Thema Austausch/Transfer von Wissen: Wie gut unterstützt Roche, dass Sie Ihr Wissen an Kolleginnen und Kollegen weitergeben können? (605 Antworten)

- Keine Pläne/Aktivitäten für den Wissenstransfer: 38,9%
- Klare Pläne vorhanden und umgesetzt: 22,1%
- Thema wurde noch nie angesprochen: 39%

Welche Ideen haben Sie, wie Mitarbeitende ihr Wissen weitergeben können? (182 Antworten auf Deutsch / 71 Antworten auf Englisch)

Hier ein paar Stichworte:

- Technologien nutzen
- Eine Plattform für den Wissenstransfer generieren
- Teilen von Best Practices
- Mentoring (Reverse mentoring, bottom up mentoring)
- Training
- Shadowing

Was könnte Roche tun, um Ihre Karrieremöglichkeiten zu fördern?

Kreuzen Sie alles Zutreffende an (587 Abstimmende, Mehrfachnennungen möglich)

- Transparenz in Bezug auf mein Karriere Potenzial bei Roche: 62,9%
- Einblick in andere Abteilungen, Aufgaben und Karrieremöglichkeiten innerhalb Roche: 62,5%
- Besseres Verständnis in Bezug auf Karrierewege innerhalb Roche, inkl. horizontaler Karriereschritte: 60%
- Interne/externe Schulungsressourcen – technische Kompetenzen: 36,8%
- Interne/externe Schulungsressourcen – «Soft Skills» (Kommunikation, emotionale Intelligenz, Stakeholder-Management usw.): 33,2%
- Persönlicher Coach: 40,9%
- Mentoring-Beziehung mit Roche-Kollegen: 38,7%
- Flexible Arbeitsmöglichkeiten (z. B. mindestens ein Tag Home-Office, Arbeitspensum von weniger als 100%, Job-Sharing usw.): 33%
- Mehr Unterstützung/Engagement des Linienmanagements: 37,3%
- Job-Rotationen/Austausch von Talenten: 53,1%

Bitte machen Sie weitere Vorschläge, wie Roche Karrieremöglichkeiten zusätzlich fördern kann.

(89 Antworten auf Deutsch / 30 Antworten auf Englisch)

Hier ein paar Stichworte:

- Wertschätzung von Mitarbeitenden 50+ (Erfahrung, Know-how) sowie Mitarbeitenden ohne Studium
- Neu Definition von Karriere
- Transparente Kommunikation

Sind Sie der Meinung, dass Roche im Bereich Gesundheit und Wohlbefinden genügend Dienste anbietet? (616 Antworten)

- Ja: 83,6%
- Nein: 16,4%

Falls nein, welche Dienste im Bereich Gesundheit und Wohlbefinden würden Sie wünschen?

(78 Antworten auf Deutsch / 43 Antworten auf Englisch)

Hier ein paar Stichworte:

- Mehr Ruheräume
- Wertschätzung der Erfahrung
- Gegenseitiges Verständnis der verschiedenen Generationen

Sind Sie der Meinung, dass das Arbeitsumfeld bei Roche den Bedürfnissen Ihrer Altersgruppe entspricht? (611 Antworten)

- Ja: 72%
- Nein: 28%

Falls nein, was kann Roche unternehmen, um den Bedürfnissen Ihrer Altersgruppe besser gerecht zu werden?

(132 Antworten auf Deutsch / 42 Antworten auf Englisch)

Hier ein paar Stichworte:

- Mehr Ruheräume
- Mehr Einzelbüro statt Activity-based working Arbeitsplätze (ABW)
- Büroeinrichtung

Welchen Beitrag können die Mitarbeitenden bzw. können Sie leisten, um die Themen dieser Umfrage anzugehen?

(160 Antworten auf Deutsch / 52 Antworten auf Englisch)

Hier ein paar Stichworte:

- Feedback geben
- Offenes Mindset
- Speak-up Kultur
- Fehlerkultur

Haben Sie weitere Anmerkungen?

(82 Antworten auf Deutsch / 28 Antworten auf Englisch)

Hier ein paar Stichworte:

- Angst der BabyBoomer Generation vor dem Verlust des Arbeitsplatzes
- Wunsch einer Einstellungsquote für 50+
- Wertschätzung der geleisteten Arbeit über alle Generationen hinweg

Ihr Name (Optional)

(72 Nennungen in der deutschen Umfrage / 24 Nennungen in der englischen Umfrage)

Erste Kommunikation der Resultate

Im AVR Newsletter, welcher im Juni 2020 verschickt wurde, bedankte man sich bei allen Mitarbeitenden, welche an der Umfrage teilgenommen hatten. Erste Ergebnisse der Umfrage wurden wie folgt kommuniziert:

- Flexibles Arbeiten ist von großem Interesse für alle Altersgruppen. Ob es umgesetzt werden kann, hängt aber stark von den Vorgesetzten ab.
- Die über 54-Jährigen könnten sich vorstellen, über das Pensionsalter hinaus bis zum 70. Lebensjahr berufstätig zu sein oder als Pensionierte bei einzelnen Projekten mitzuarbeiten.
- Alle Altersgruppen würden sich ein besseres Verständnis der Karrieremöglichkeiten innerhalb von Roche wünschen.
- Ein Bedürfnis nach Wissenstransfer wurde identifiziert. Viele Vorschläge für Verbesserungen sind diesbezüglich eingegangen.
- 65 Prozent der Angestellten haben das Gefühl zu wissen, welche beruflichen Fähigkeiten in Zukunft gefragt sind. Bei den Linienvorgesetzten ist dieser Anteil sogar noch höher.
- Dagegen ist mehr Unterstützung gewünscht, damit die Kolleginnen und Kollegen das agile Arbeiten besser verstehen und sich daran anpassen können.

Themenkreis: Flexibles Arbeiten

Flexibles Arbeiten

Gemäss Umfrageergebnisse sind alle Mitarbeitenden an einer flexiblen Arbeitsvereinbarung interessiert. Die über 54-jährigen sind dabei sehr an einer Weiterarbeit bis 65/70 und an dem FlexPool interessiert. Wie die Umfrage zeigt, ist flexibles Arbeiten für alle Altersgruppen von großem Interesse, da flexible Arbeitsformen zur besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben beitragen und die Integration individueller Lebensentwürfe oder persönlicher Entwicklungswege fördern. Davon profitiert nicht zuletzt auch der Arbeitgeber: «Studien zeigen, dass sich flexible Arbeitsbedingungen positiv auf Leistung und Engagement der Mitarbeitenden auswirken».

Zwar gibt es bei Roche bereits diverse flexible Arbeitsmodelle, doch sind diese noch zu wenig bekannt respektive werden je nach Firmenbereich noch zu wenig genutzt. So arbeiten nur gerade 17 Prozent aller Roche-Angestellten in Basel und Kaiseraugst Teilzeit und erst 2 Prozent nutzen flexible Altersmodelle (Informationen dazu [Link](#)), wie Flexpool oder Weiterarbeit bis 70. Die Gründe sind vielfältig: Mitarbeitende haben unter anderem Angst vor geringeren Karrierechancen oder der ablehnenden Haltung ihrer Vorgesetzten. Linienvorgesetzte befürchten einen größeren Planungsaufwand oder wissen noch zu wenig über die Möglichkeiten Bescheid oder einfach auch Unwissenheit.

Wie im AVR Newsletter berichtet, wurde 2019 das Thema flexibles Arbeiten im Rahmen einer Projektarbeit mit der Fachhochschule Nordwestschweiz mit einer Arbeitsgruppe (bestehend aus Mitglieder des AVR, Mitgliedern von Mitarbeitenden-Netzwerken und Diversity and Inclusion Basel/Kaiseraugst sowie der AKR) bearbeitet. Die Resultate sind in einer Broschüre, die Gesamtschweizerisch verteilt wird, zusammengefasst. Für Interessierte kann die Broschüre Flexibles Arbeiten unter folgendem [Link](#) aufgerufen werden. Die Arbeitsgruppe Flexibles Arbeiten hat im Rahmen ihrer Arbeit eine eigene Google Seite erstellt, die mit folgendem [Link](#) aufgerufen werden kann. Die bei Roche vorhandenen flexiblen Arbeitsmodelle (Zeitmodelle als auch Orts Modelle) sind auf dieser Seite aufgeführt, es gibt allgemeine Informationen und spezifische Informationen für Mitarbeitende sowie Vorgesetzte.

Noch wird das Potential individueller Arbeitszeit Lösungen keineswegs ausgeschöpft. Um Verbesserungen zu realisieren müssen sowohl Arbeitgeber wie Arbeitnehmer umdenken, um gemeinsam innovative Lösungen zu entwickeln. Dies setzt jedoch voraus, dass sich jeder seiner eigenen Verantwortung für dieses Thema bewusst ist und eine klare und offene Kommunikation zwischen allen Beteiligten stattfindet. Die Realisierung von neuen Arbeitszeit und Arbeitsplatz Optionen tangiert selbstverständlich auch die Gesetzgebung, welche Anpassungen an die neuen Herausforderungen und Situationen notwendig machen.

Die derzeitige Corona Pandemie und das dadurch bedingte Arbeiten von Zuhause haben im Hinblick auf flexiblere Arbeitsmodelle sicherlich Veränderungen und mindset change angestossen. Work from home, welches vorher für viele Berufsgruppen nicht möglich war, mussten in den letzten Monaten erprobt werden. Aufgrund der Erfahrungen der letzten Monate und deren Auswirkungen, werden derzeit in vielen Bereichen sowie bei People & Culture lessons and learns aus der Pandemie und damit verknüpftes arbeiten von zuhause eruiert und Vorschläge erarbeitet, wie die Situation nach COVID-19 aussehen soll/kann. Momentan gültig COVID-19 spezifische Informationen zu flexiblem Arbeiten findet man unter folgendem [Link](#).

Mit Matchmaker gibt es eine Graswurzelbewegung, bei dem es darum geht, dass sich Interessierte betreffend Teilzeit und Jobsharing finden, treffen und sich auf <https://sites.google.com/roche.com/job-sharing/home> austauschen können. Ziel des Matchmakers ist es, eine Datenbank zu schaffen, bei welcher man passende Partner für neue Arbeitsmodelle finden kann, wie zum Beispiel einen Job-Sharing zu finden. Die Seite der Matchmaker ist unter folgendem [Link](#) zu finden.

Arbeiten über das Pensionsalter hinaus

Der demographische Wandel und moderne Arbeitsanforderungen benötigen mehr Flexibilität in den Arbeitsstrukturen. Dazu gehört auch das Arbeiten über das 65. Lebensjahr hinaus. Menschen werden heute deutlich älter und sind gesünder und leistungsfähiger. Unsere Umfrage zeigt, dass die Mitarbeitenden ein deutliches Interesse an längeren Arbeiten haben. In den nächsten zehn Jahren wird etwa ein Viertel aller Mitarbeitenden das Rentenalter erreichen - und ihr Wissen und ihre Erfahrung mitnehmen. Bei Roche bestehen mit **Flex Pool**, **Weiterarbeiten bis 70** und **Step-by-Step** drei Arbeitsmodelle, welche den unterschiedlichen Bedürfnissen der verschiedenen Mitarbeitergenerationen in der Roche gerecht werden sollen und einen besseren Wissensaustausch ermöglichen.

Bei Roche besteht die Möglichkeit auf freiwilliger Basis bis zum Alter von 70 Jahren zu arbeiten. Dies setzt jedoch folgendes voraus:

- a) Interesse des Mitarbeitenden
- b) Eine vorhandene Stelle bei Roche, welche den Qualifikationen und der Arbeits- erfahrung des Mitarbeitenden entspricht (Chancengleichheit)
- c) Verständnis darüber, was dies für den Bezug der AHV und Pensionskasse sowie die steuerlichen Konsequenzen bedeutet

Der AVR wünscht sich, dass die oben aufgeführten Möglichkeiten unabhängig von Hierarchie oder Arbeitsumfeld für alle Mitarbeitenden gleichermassen verfügbar sind. Gleichzeitig soll eine gute Balance zwischen Festanstellungen für junge Fachkräfte und älteren Mitarbeitenden, welche über das Pensionsalter hinweg arbeiten möchten gefunden werden.

Wissenschaftliche Studien belegen, dass ältere Arbeitnehmende nicht weniger leistungsfähig sind, sondern schlicht andere Stärken und Kompetenzen haben als junge Berufsleute. Diese unterschiedlichen Stärken und Kompetenzen gilt es, in geeigneten Strukturen und Formen innerhalb der Firma zu positionieren und zu nutzen. Wichtig ist, dass das enorme und breite Wissen der 50+ Mitarbeitenden in der Firma erhalten bleibt und an nachfolgende jüngere Kolleginnen und Kollegen weitergegeben werden kann.

Schön wäre es, ein generationenfreundliches Talent Management zu etablieren um damit eine Unternehmenskultur zu schaffen, in der Mitarbeitende aller Altersgruppen eingeschlossen sind und damit eine entsprechende Wertschätzung erfahren. Aufgrund der Globalisierung der Arbeitswelt und dem Konkurrenzkampf um Fachkräfte, ist es für uns ein wichtiger Aspekt, Fachkräfte in der Firma zu behalten

und attraktiv auf dem Arbeitsmarkt wahrgenommen zu werden, um neue Fachkräfte für die Firma zu gewinnen.

Weiterführende Informationen zum Thema flexibles Arbeiten auf einen Blick:

Broschüre Flexibles Arbeiten: [Link](#)

Google Seite der Arbeitsgruppe Flexibles Arbeiten: [Link](#)

COVID-19 spezifische Informationen zu flexiblem Arbeiten: [Link](#)

Matchmaker: [Link](#)

Arbeiten über das Alter von 60 Jahren hinaus: [Link](#)

Weiterarbeit bis 70: [Link](#)

Themenkreis: Unterstützung von Kompetenzen, Wissenstransfer und Karrieremöglichkeiten

Skill Set of the Future

Der Fragebogen wurde "vor Corona" verschickt und unsere Arbeitswelt hat sich seither stark verändert. Wir arbeiten jetzt vermehrt im Home Office und setzen neue Technologien ein wie Zoom, Jamboard, Miro, Trello, usw.

Wie können wir unsere Arbeitswelt weiter aufbauen, mit den Erfahrungen, die wir aufgrund der Pandemie machen mussten?

Auf die Frage im Zusammenhang mit dem dauerhaften Lernprozess, gibt die ältere Generation an, besser zu verstehen, was die zukünftige Anforderungen an Fähigkeiten und Kompetenzen sind. Zudem zeigt die Statistik auch, dass Englischsprachige Mitarbeitende ein besseres Verständnis dafür haben. Dies gilt auch für Manager im Vergleich zu Mitarbeitenden ohne Führungsfunktion, sowie auch für Schicht Mitarbeitende.

Die zukünftigen beruflichen Anforderungen sind vielschichtig. Sie hängen vom persönlichen beruflichen Anspruch ab; auf die Strategien und den Plan des Unternehmens und auf die sich ständig ändernden und schnelllebigen externen Einflüsse. Covid-19 hat uns dies gerade bewiesen. Roche bietet viele Möglichkeiten und Ressourcen für weiteres Lernen. Wenn Sie mit Ihrem Vorgesetzten sprechen, sich mit anderen Kollegen vernetzen und sich von einem geschulten Experten aus dem [Roche Career Center](#) coachen lassen, können Sie die notwendigen Tools für die Entscheidung über den zu wählenden Weg inspirieren und bereitstellen. Eine Reihe von Abteilungen hat EAGLE übernommen und arbeitet mit ihm zusammen - Engagement, Leistung, Wachstum, Lernen, Empowerment. Lassen Sie sich von den Plattformen von [EAGLE 2](#) und [EAGLE 3](#) inspirieren, welche die Möglichkeit bieten, Kompetenzen abzubilden und zu bewerten und einen Lehrplan zu definieren.

Genauso wie wir unser Unternehmen neu definieren, müssen wir auch uns selber und unsere Berufslaufbahn neu definieren.

[Trainingskatalog](#)

Vormals Trainingskatalog in Papierform. Jetzt verfügbar, wo immer Sie sind! Detaillierte Listen führen Sie direkt zu Cornerstone und ermöglichen es Ihnen, sich bequem für Kurse anzumelden.

[Mitarbeiterentwicklung](#)

Verfolgen Sie Ihre Karriere mit Leidenschaft und starten Sie Ihre Entwicklungsreise! Wo sehen Sie sich selbst in zwei Jahren? Eine erfolgreiche Weiterentwicklung bedeutet für jeden von uns etwas Anderes. Genau darüber nachzudenken ist wichtig, um die richtigen Entscheidungen hinsichtlich Fortbildungsaktivitäten zu treffen.

[Roche Career Center \(RCC\)](#)

Im Roche Career Center finden Sie Angebote für Ihre persönliche Entwicklung und Karriereplanung als Mitarbeiter oder Mitarbeiter mit Führungsverantwortung. Ob Sie Unterstützung bei der Karriereplanung, Kurzzeit-Coaching, Bewerbungsberatung oder Lern- und Vernetzung Angebote suchen - der Roche Career Center ist für Sie da. Ihre Angebote sind kostenlos und es ist keine Genehmigung der Vorgesetzten erforderlich.

[LinkedIn Learning](#)

Mit LinkedIn Learning haben sie unlimitierten Zugriff auf über 9'000 Lernvideos zu Business, Kreativität und Technologie; Personalisierte Empfehlungen basierend auf Ihren Erfahrungen und Entwicklungswünschen; Schulungen durch Fachexperten; bequemes Lernen in Ihrem Tempo und von jedem Device.

[Cornerstone.](#)

Das ist die Roche Plattform, wo Sie verschiedene Trainings nach Stichwort suchen können und auch gleich Ihre Teilnahme anmelden.

[Eagle2 learning platform](#) (nur in Englisch)

Hier haben Sie die Möglichkeit, Ihre Kompetenzen abzubilden und zu bemessen, um daraus einen eigenen Lernpfad zu erstellen.

[Eagle 3 platform](#)

Ab Anfang 2021 Integration von Eagle 2. Beinhaltet zusätzliche Themen wie Onboarding, integrierte Kompetenzen, Lern-Curriculum

Weiterführende Informationen auf einen Blick:

Relmage Me (Learn & Develop): [Link](#)

Agiles Arbeiten

Auf die Frage; “Wie zufrieden sind sie mit der Unterstützung, die sie erhalten sich in einer agilen Umgebung zurecht zu finden”, sehen wir durch alle Altersgruppen Raum für Verbesserung. Diese Unzufriedenheit wird grösser, je älter die Altersgruppe ist.

Agilität wird manchmal noch auf verschiedene Arten interpretiert, je nach Organisation, Abteilung, Team, etc. Eine einheitliche Sprache und Denkweise hilft uns, uns in einer immer agiler werdenden Umgebung zurecht zu finden.

Eine agile Einstellung und Haltung kann auch dazu helfen, unseren ökologischen Fussabdruck zu schmälern, z.B. mit virtuellen Arbeitsmethoden anstatt Geschäftsreisen.

COVID-19 hat zur Komplexität der Arbeitsumgebung beigetragen. Mehr als je zuvor, ist der stetige Lernprozess wichtig, denn es wurde uns bewusst wie schnell sich Aufgaben verändern oder neue Rollen kreiert werden können.

[Principles of Agility: Agile Mindset](#)

[Principles of Agility: Agile Working](#)

[Principles of Agility: Enable Agile Teams](#)

Kurze Videos geben einen sehr guten Überblick über die Grundsätze von Agility (leider nur auf Englisch; Teil 4 folgt demnächst)

[Agility Hub](#)

Jede Reise zu mehr Agilität beginnt mit unserer inneren Einstellung und unserem eigenen Verhalten. Hier finden Sie viele Ressourcen, um sich auf die Reise zu begeben. Lernen Sie hier mehr über Agil-sein und Agil-tun.

[Agil als Team](#)

Eine Seite aus Mannheim und Penzberg, wie man als Team agil wird.

Wissenstransfer

In der Umfrage hat sich herausgestellt, dass der Wissenstransfer zur Zeit oftmals vernachlässigt wird, oder dass kein formalisierter Prozess dafür besteht. Dies scheint also eine grosse Schwachstelle zu sein.

Es wurden unzählige Vorschläge gemacht wie diese verbessert werden kann. Eine kleine Auswahl hier wie folgt:

- Peer-Coaching & Mentoring
- Vermehrte Zusammenarbeit zwischen Alt und Jung
- Mentoring für bestimmte Kenntnisse bei neuen Mitarbeiter
- Dedizierte Knowledge Sharing Sessions (Virtuell oder Onsite)
- Experten Anlaufstellen und Business Continuity-Stellvertreterregelung anwenden

Wir erachten dieses Thema als sehr wichtig, da es sowohl für den Arbeitgeber- als auch für den Arbeitnehmer nur Vorteile bringt. Wir hoffen, dass sich eine weitere Arbeitsgruppe findet, welche dieses Thema aufgreifen möchte. Gerne teilen wir mit dieser Arbeitsgruppe die vollständige Liste der gemachten Vorschläge.

Karrieremöglichkeiten und Wertschätzung

Langjährige, über 50 jährige Mitarbeitende machen am Standort Basel/Kaiseraugst einen grossen Teil der Belegschaft aus. Auch ältere Mitarbeitende sind stark motiviert und möchten sich laufend weiterbilden und weiterentwickeln. Es ist deshalb wichtig, dass im Hinblick auf Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten keine Barrieren bestehen. Lebens- und Arbeitserfahrung dieser Mitarbeitenden sollte gewürdigt und wertgeschätzt werden. Die Teilnehmer der Umfrage schlugen eine stärkere Anerkennung älterer Arbeitnehmenden und Mitarbeitenden ohne Diplom (wie z.B. Master PhD ect.) vor. Sie legen Wert auf Transparenz bei den Einstellungs- und Auswahlprozessen sowie auf ein persönliches Verständnis dessen, was eine „Karriere“ für jeden bedeutet.

Im Rekrutierungsverfahren wird bereits heute viel Wert auf die von Roche gelebten Werte Diversität und Inklusion gelegt. Dies wurde unserer Arbeitsgruppe im Gespräch mit einem Recruiter so bestätigt. Insofern das Bewerberprofil auf die ausgeschriebene Stelle passt, ist eine grosse Offenheit gegenüber dem Alter und den Qualifikationen des Bewerbers vorhanden. Natürlich gibt es hier auch Unterschiede. Im Bereich Forschung und Entwicklung zum Beispiel nimmt aus verständlichen Gründen eine akademische Grund- und Weiterbildung einen hohen Stellenwert ein. Aus der Umfrage ist ersichtlich geworden, dass es für die Mitarbeitenden wichtig ist, dass die Bewerbungskandidaten ein entsprechendes Feedback erhalten, warum es mit einer Anstellung nicht geklappt hat.

Es darf auch nicht vergessen werden, dass Stellen am Standort Basel/Kaiseraugst zuerst intern ausgeschrieben werden. Dies gibt Roche internen Mitarbeitenden einen zeitlichen Vorsprung bei der Bewerbung. Auch werden von Restrukturierungen betroffene Mitarbeitende im Rahmen der Möglichkeiten stärker berücksichtigt.

Wichtig für alle Altersgruppen ist, dass alle Mitarbeitenden ein vollständig gepflegtes Profil in Workday eingetragen haben. Dies ist für das Auffinden von Talenten unerlässlich.

Was sind die Wünsche/Vorstellungen der Mitarbeitenden über alle Altersgruppen hinweg:

- Mitarbeitende sollten von ihrem Umfeld nicht alleine Aufgrund ihres Alters unterschiedlich behandelt werden. Es ist wichtig, dass Mitarbeitende aller Altersgruppen ernst genommen werden und dass das Umfeld ihnen Respekt und Toleranz entgegenbringt.
- Man wünscht sich Chancengleichheit bei Restrukturierungen und dass sich Roche als Arbeitgeber seiner sozialen Verantwortung bewusst ist. Die Kosten alleine dürfen nicht ausschlaggebend sein.
- Ein wichtiger Wunsch ist, dass die geleistete Arbeit, die Erfahrung, das Wissen, die Fähigkeit und die hohe Sozial- und Führungskompetenz von älteren Mitarbeitenden mehr geschätzt werden sollte. Auch sollte erkannt werden, dass der grosse Erfahrungsschatz auch der Vermeidung von Fehlern und folglich der angestrebten Qualität dienen.
- Im Zusammenhang mit den modernen Arbeitsweisen und dem Empowerment der Mitarbeitenden sollen alle Altersgruppen in Entscheidungen miteinbezogen werden.
- Je älter ein Mitarbeitender ist desto besser sollte sein Arbeitsplatz geschützt sein. Langjährige Mitarbeit soll anerkannt werden.

Weiterführende Informationen zum Rekrutierungsprozess und den Karrieremöglichkeiten:

Mitarbeiterentwicklung: [Link](#)

Talent Innovation Basel/KAU: [Link](#)

Talent Acquisition for Line Managers: [Link](#)

Angst vor Stellenverlust in höherem Alter

Wir stellen in den letzten Jahren eine zunehmende und grosse Anzahl von Restrukturierungen und Transformationen fest. Nicht alle durch eine Reorganisation betroffenen Mitarbeitenden können mit einer Weiterbeschäftigung in der Firma Roche rechnen oder eine neue Anstellung ausserhalb der Firma finden.

Am härtesten trifft es die Mitarbeitenden der Altersgruppe 50+. Die Angst durch eine Restrukturierung seine Stelle zu verlieren, bewegt viele Mitarbeitende 50+. Wer in diesem Alter in Angst leben muss eventuell seinen Job zu verlieren, ist je nachdem öfters psychisch krank. Denn die Altersgruppe ab 50 Jahren hat es extrem schwer auf dem Markt adäquate Arbeitsplätze zu finden. Bewerbungen zu schreiben und dauernd Absagen zu erhalten, nagt stark am Selbstwertgefühl. Oftmals drohen in einer solchen Situation auch erhebliche Einbussen in der AHV und Pensionskasse.

Per **1. Januar 2021** tritt Art. 47a BVG in Kraft. Diese Bestimmung ermöglicht allen Versicherten **ab 58 Jahren**, in der beruflichen Vorsorge auf freiwilliger Basis weiter versichert zu bleiben, wenn das Arbeitsverhältnis vom Arbeitgeber aufgelöst wird. Die Information dazu erfolgt zeitgerecht durch die Geschäftsstelle der Pensionskasse.

Falls ein Mitarbeitender ab 55 Jahren von einer Umstrukturierung betroffen ist aber trotz Sozialplan noch nicht in Frühpensionierung gehen kann, schlägt unsere Arbeitsgruppe folgende Massnahmen vor:

- Anregung für Jobsharing (z.B. Aufteilung von einer Stelle auf zwei Mitarbeitende zwecks Verbleib in der Pensionskasse)
- Mehr interne, temporäre Stellen für von Restrukturierungen betroffene Mitarbeitende ab 58 Jahren. So kann wichtige Zeit bis zur Erreichung der Frühpensionierung dazugewonnen werden.

Weiterführende Informationen:

Vorsorgeleistungen bei Roche: [Link](#)

Ausgleichskasse Arbeitgeber Basel: [Link](#)

Informationsstelle AHV/IV: [Link](#)

Roche Benefits: [Link](#)

Weiterarbeit bis 70: [Link](#) (Präsentation)

Angaben zu Severance Praxis: [Link](#)

Mitteilungen über die berufliche Vorsorge Nr. 152: [Link](#) (Download)

Schlusswort und Danksagung

Unsere Arbeitsgruppe bedankt sich für die Unterstützung durch die an der Umfrage teilnehmenden Roche Mitarbeitenden, dem AVR und den diversen Stellen/Mitarbeitenden mit welchen wir in den letzten Monaten einen regen Austausch pflegen durften.

Wir haben festgestellt, dass es in vielen Bereichen von Mitarbeitenden selbstorganisierte Initiativen gibt. Oftmals fehlt aber leider eine zentrale Informationsplattform und viele Informationen gehen so verloren. Es ist daher für unsere Arbeitsgruppe ein zentrales Anliegen neben diesem Bericht auch dafür zu sorgen, dass künftig diese Informationen besser zugänglich sind. Zur Zeit sind wir am Prüfen, welches Medium dazu am besten geeignet ist.

Die Arbeitswelt ist im Wandel und wird sich in den nächsten Jahren stark verändern. Umso wichtiger ist es, dass die Mitarbeitenden unabhängig von ihrem Alter flexibel bleiben und sich laufend aktiv mit den Veränderungen auseinandersetzen und wenn immer möglich weiterbilden. Ein Austausch und das Weitergeben von Know-how und How-to zwischen den verschiedenen Generationen ist für jedes Unternehmen und den Arbeitsmarkt essentiell. Nur so können gesamtheitliche Ideen entwickelt werden, welche die Gesellschaft und die Wirtschaft unterstützen und weiterbringen.

Mitglieder der Arbeitsgruppe:

Stephanie Agius, AVR

Reto Buholzer, AVR

Gioia Brentini, Generationen Netzwerk der D&I Gruppe

Beat Hess, Pensionierten-Vertreter AVR

Armin Knoblich, Generationen Netzwerk der D&I Gruppe

Simone Murielle Meier, AVR

Mai-Lise Nguyen, Generationen Netzwerk der D&I Gruppe

Gernot Scharf, AVR

Michael Tilly, AVR

Petra Welter, AVR

Anhang

Sammlung von im Bericht erwähnten G+ Seiten

Talent Innovation Basel/Kaiseraugst (Lifelong Learning & Development)

<https://sites.google.com/roche.com/talentinnovationbaselde/home>

Relmagine Me (Learn & Develop) - nur auf Englisch, bzw. Türkisch verfügbar

<https://sites.google.com/roche.com/turkeylearnanddevelop/reimagine-me>

People & Organizational Development G+ Seiten - nur auf Englisch verfügbar

<https://sites.google.com/roche.com/grow/global-resources>

Roche Career Center

<https://sites.google.com/roche.com/rcc/home>

Talent Acquisition for Hiring Managers - nur auf Englisch verfügbar

<https://sites.google.com/roche.com/taforhm/home>

Work Flexibly / Flexibles Arbeiten bei Roche

<https://sites.google.com/roche.com/workflexiblyde/allgemeine-infos>

Matchmaker (Finde den perfekten Match für dein Arbeitsmodell)

<https://sites.google.com/roche.com/job-sharing/home>

SGU4YOU - Sicherheit, Gesundheit, Umwelt & Compliance (SGU)

- Ihr Leitfaden für eine gesunde Zukunft

<https://sites.google.com/roche.com/sgu4you/home>

Pensionskassen Roche

<https://sites.google.com/roche.com/pensionskassenroche/vorsorgeleistungen>

Weiterführende Informationen des Kantons Basel-Stadt:

Link zu einer Medienmitteilung des Kantons Basel-Stadt:

<https://www.medien.bs.ch/nm/2020-regierungsrat-richtet-die-basler-alterspolitik-mit-neuer-vision-langfristig-aus-rr.html>

<https://www.gd.bs.ch/dossiers-projekte/alterspolitik.html%C2%A0>

<https://www.marktplatz55.ch/aussteller-2020/>

<https://www.statistik.bs.ch/befragungen/kantonal/befragung-55plus.html>

<https://www.gleichstellung.bs.ch/>

Pro Senectute

<https://www.50plus-info.ch/>

Go for job sharing

<https://www.go-for-jobsharing.ch/de/home.html>