

Mit 65 Jahren ist noch lange nicht Schluss

Die Erwerbstätigkeit im Rentenalter bringt Vorteile für Unternehmen und Mitarbeitende. Ausschlaggebend für positive Erfahrungen sind dabei die Haltung und Unterstützung des Arbeitgebers und die individuelle Motivation der Erwerbstätigen 65plus, wie zwei Beispiele aus der Praxis verdeutlichen.

VON MARIANNE RUPP

Die Erwerbsbeteiligung der 55- bis 64-jährigen Bevölkerung in der Schweiz ist in den letzten zehn Jahren deutlich gestiegen. Stagniert hingegen ist die Zahl der Erwerbstätigen 65plus mit 30 Prozent bei den Männern und 20 Prozent bei den Frauen. «Das Referenzalter 65 ist noch stark normativ und in unserer Kultur verankert», sagt Jonathan Bennett. Er leitet das Institut Alter an der Berner Fachhochschule und war Projektleiter des Forschungsprojekts «Erwerbstätigkeit im Rentenalter» (2021-2025). Zwar zeigten sich Unternehmen offen gegenüber der Weiterarbeit nach 65, aktiv gefördert werde sie jedoch noch selten. Wer motiviert sei, weiterzuarbeiten, solle aktiv das Gespräch mit dem Arbeitgeber suchen, rät Bennett (s. Interview).

Genau das tat Judith Bachmann, die im Februar 2024 mit 64 hätte pensioniert werden sollen. «In meiner Generation war die Vereinbarkeit von Beruf und Familie noch kein Thema. Nach der 15-jährigen Familienarbeit stieg ich erst mit 46 Jahren wieder ins Erwerbsleben ein und hatte

kein Bedürfnis, mit 64 schon pensioniert zu werden», erzählt Bachmann. Sie arbeitet seit 19 Jahren bei der Ausbildungsorganisation CYP, einem KMU mit rund 80 Mitarbeitenden, und bildet als Trainerin Lernende im Bankensektor aus. Als Motivation zur

Arbeit im Pensionsalter nennt Bachmann die Freude an ihrer Tätigkeit, ihre Energie und Lust auf Arbeit, ein sehr gutes Arbeitsklima und die Weiterbildungsmöglichkeiten. Nebst jährlichen Weiterbildungskursen absolvierte Bachmann mit 56 Jahren auch einen Master in Coaching und

«In meiner Generation war die Vereinbarkeit von Beruf und Familie noch kein Thema.»

Judith Bachmann

Hatte auch nach dem Alter
von 64 Jahren noch Lust am
Weiterarbeiten: Judith
Bachmann.



«Die Lösungen zur Weiterarbeit müssen fair sein»



© ZVG

Jonathan Bennett, Altersexperte an der Berner Fachhochschule.

Der Altersexperte Jonathan Bennett über eine Arbeitswelt im Wandel und warum Menschen über 65 darin Platz haben sollten.

Wie stehen Unternehmen zur Erwerbsarbeit im Rentenalter?

JONATHAN BENNETT: Viele Unternehmen zeigen sich offen für Weiterarbeit, fördern sie jedoch kaum aktiv. Rund 70 Prozent der Arbeitgebenden gehen davon aus, dass Mitarbeitende nach dem Referenzalter nicht mehr arbeiten wollen. Es ist noch zu wenig verankert, dass das Alter heute eine lange Lebensphase ist und viele Menschen mit 65 gesund, motiviert und gut qualifiziert sind und Betrieben einen Mehrwert bringen könnten. Ein Umdenken zeigt sich bei älteren Erwerbstätigen: Rund 45 Prozent der über 45-Jährigen könnten sich eine Weiterarbeit unter gewissen Bedingungen vorstellen.

Die heutige Arbeitswelt ist im Wandel. Wie finden Menschen 65plus darin Platz?

Ältere Mitarbeitende bringen oft genau jene Kompetenzen mit, die in Zeiten von New Work gefragt sind: Sie strukturieren ihre Arbeitsfelder eigenständig, managen ihre Zeit effizient, sind resilient und gehen produktiv mit Stress um. Trotzdem sind Altersbilder noch häufig von Vorurteilen geprägt. Es gibt jedoch keine Hinweise darauf, dass etwa die Leistungsfähigkeit linear mit dem Alter abnimmt oder die Änderungsresistenz linear zunimmt. Solche Entwicklungen sind keine Frage des Alters, sondern hängen damit zusammen, ob kontinuierlich in Weiterbildung und Arbeitsmarktfähigkeit investiert wurde. Die Arbeitswelt sollte anerkennen, dass die Realität vielfältig und die Gruppe 65plus nicht homogen ist.

Spielt die Betriebsgrösse eine Rolle, ob Personen im Pensionsalter beschäftigt werden?

Für KMU ist der Fachkräftepool oft klein und die Nachfolgeregelung schwierig. Sie sind daher eher bereit, massgeschneiderte Lösungen für ältere Mitarbeitende auszuarbeiten. Zudem kennt man sich besser, Absprachen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden erfolgen direkt. In Grossunternehmen bevorzugen HR-Abteilungen eher standardisierte Modelle, die wegen der Gleichbehandlung für alle gelten müssen. Nach unserer Erfahrung ist die Nachfrage nach diesen Modellen eher gering.

Was müssen Unternehmen berücksichtigen, die Mitarbeitende über das Referenzalter beschäftigen möchten?

Unternehmen sollten Fähigkeiten und Wünsche der älteren Mitarbeitenden berücksichtigen und bilaterale, individuelle Lösungen suchen. Dabei sollte es keine Sonderbehandlung geben, etwa dass die älteren Erwerbstätigen ihre Aufgaben aussuchen dürfen. Die Lösungen zur Weiterarbeit müssen auch für die jüngeren Mitarbeitenden fair sein. Wichtig ist zudem die geteilte Verantwortung: Arbeitgebende sollten offen sein und Modelle und Angebote besprechen, die die Phase nach der Pensionierung betreffen. Gleichzeitig müssen Arbeitnehmende aktiv das Gespräch mit ihrem Arbeitgeber suchen, wenn sie weiterarbeiten möchten.

Was sind die grössten Motivatoren zur Weiterarbeit?

Im Vordergrund steht die intrinsische Motivation: Freude an der Arbeit, Selbstverwirklichung und das Gefühl, dem Unternehmen etwas zurückzugeben. Nur 30 Prozent nennen ökonomische Motive oder finanzielle Notwendigkeit. Gleichzeitig wünschen sich die meisten über 65 mehr Zeit für persönliche Interessen und bevorzugen deshalb Teilzeitarbeit oder flexible Arbeitsformen wie projektbasierte Einsätze. Ich unterscheide gern zwischen wollen, können, müssen und dürfen: Wer Erwerbstätigkeit als etwas Attraktives sieht, will arbeiten; wer gesund ist und die nötigen Kompetenzen hat, kann arbeiten; wem die finanziellen Mittel fehlen, muss arbeiten und wenn der Arbeitgeber einverstanden ist, darf man arbeiten. Hinter der Erwerbstätigkeit 65plus steht immer eine Vereinbarung, ein Recht darauf gibt es nicht.

Wie wird sich die Erwerbsarbeit nach 65 in den nächsten Jahren entwickeln?

Ich gehe davon aus, dass sie zunehmen wird. Der Bundesrat hat sich für die Förderung der Erwerbsarbeit 65plus ausgesprochen und die demografische Entwicklung wird zusätzlich Druck erzeugen. Ebenso dürfte der ökonomische Druck steigen, denn die Lebensphase nach 65 hat sich deutlich verlängert, und sie allein über Renten zu finanzieren, dürfte schwieriger werden.

Interview: Marianne Rupp

Organisationsberatung und baute für CYP ein Lerncoaching auf.

«Meine Arbeitgeberin war mit meiner Weiterbeschäftigung einverstanden, wollte aber, dass ich mich mit einer absehbaren Pensionierung auseinandersetze», sagt Bachmann. So wurde vertraglich festgelegt, dass sie im ersten Jahr nach dem Referenzalter 80 Prozent und im zweiten Jahr 60 Prozent arbeitet. Rückblickend sei sie über diese schrittweise Reduktion froh, sagt Bachmann: Nicht nur weil die Arbeit als Trainerin anstrengend sei – sie spricht von langen Arbeitstagen und täglichen Reisen in der ganzen Deutschschweiz –, sondern weil sie ihr ermögliche, sich bewusst von der Arbeit zu verabschieden. «Ich habe nun Zeit, verschiedene Zukunftsszenarien zu überlegen und trotzdem bis zum Schluss gute Arbeit zu leisten», sagt sie. Im Februar 2026 wird Bachmann definitiv pensioniert und sagt: «Das stimmt für mich.» Inzwischen freue sie sich auf Neues: gemeinnützige Arbeit, Englischkurse, Enkel hüten, Vorlesungen an der Seniorenuniversität oder vielleicht selbstständiger Coach. «Ich will weiterhin aktiv bleiben», sagt Bachmann.

Die Förderung älterer Mitarbeitender zahlt sich aus

Offiziell erreichte Heinz Rigaux im September 2025 das Rentenalter. «Früher war für mich klar: Mit 65 ist Schluss mit Arbeiten», sagt Rigaux. Er arbeitet als ERP-Verantwortlicher bei Kuhn Rikon, einem Schweizer KMU mit rund 190 Mitarbeitenden. Als vor über einem Jahr seine Nachfolge diskutiert wurde, zeigte sich schnell: Einen Nachfolger zu finden ist schwierig. «Damals kam zum ersten Mal die Idee auf, dass ich über das Referenzalter hinaus arbeiten könnte», sagt Rigaux. Er war einverstanden und erklärt seinen Sinneswandel mit der «Dankbarkeit für die zehn tollen Jahre», die er bei Kuhn Rikon verbrachte: Mit 55 sei er eingestellt und sorgfältig eingearbeitet worden, durfte spannende Arbeit mit hoher Selbstständigkeit ausführen und habe sich dank der wertschätzenden Kultur immer wohl gefühlt. Als er vor vier Jahren an Krebs erkrankte und monatelang ausfiel, gewährte ihm Kuhn Rikon die nötige Zeit zur Genesung. «Ich wollte der Firma etwas zurückgeben, und Spass macht mir meine Arbeit ja auch. Ich nahm daher die Möglichkeit wahr, zu helfen», sagt Rigaux. Er erhielt einen unbefristeten Vertrag im Stundenlohn auf der Basis von 20 Prozent. Damit



© ZVG

Heinz Rigaux arbeitet bei Kuhn Rikon auch nach 65 weiter.

Mehrere Krankheiten – mehrere Sperrfristen

Kürzlich hatte sich das Bundesgericht wieder einmal mit einer Streitigkeit bezüglich Sperrfristen zu befassen (BGE 4A_549/2024, Urteil vom 4.8.2025).

Sachverhalt: B. war seit dem 1. April 2009 bei der A. AG angestellt. Vom 6.5. bis 21.8.2018 war er aufgrund eines Herzinfarktes zuerst voll und dann noch drei Wochen zu 50% arbeitsunfähig. Anschliessend war er vom 22.8.2018 bis am 28.2.2019 aufgrund von Angst- und Depressionssymptomen wieder zu 100% arbeitsunfähig. Schliesslich kündigte die A. AG das Arbeitsverhältnis mit Schreiben vom 29.11.2018 per 28.2.2019.

Umstritten war, ob im Zeitpunkt der Kündigung die 180-tägige Sperrfrist nach Art. 336c OR abgelaufen war oder nicht. Während sich die Arbeitgeberin auf den Standpunkt stellte, die Depression sei eine Folge des Herzinfarktes gewesen (und löse daher keine neue Sperrfrist aus), machte der Arbeitnehmer geltend, die Depression stehe in keinem Zusammenhang mit dem Herzinfarkt. Daher komme ab dem 22.8.2018 eine neue Sperrfrist zum Tragen, weshalb die am 29.11.2018 ausgesprochene Kündigung nichtig sei.

Das Bundesgericht kam zum Schluss, dass die Herzerkrankung keinen Zusammenhang mit der depressiven Störung habe, da letztere aufgrund einer Konfliktsituation am Arbeitsplatz eingetreten sei. Folglich handle es sich um zwei verschiedene Krankheiten, die jede eine eigene Sperrfrist auslöst. Daher wurde die Kündigung vom 29. November 2018 als nichtig eingestuft.

Fazit: Das Bundesgericht bestätigte damit seine bisherige Rechtsprechung, wonach jede Krankheit eine eigene Sperrfrist auslöst, es sei denn, es handle sich um einen Rückfall, eine Komplikation oder eine klare Folgeerscheinung.

Praxistipp: Mit [sperrfristenhilfe.ch](https://www.sperrfristenhilfe.ch) lassen sich auch schwierige Sperrfristenfälle mit mehreren gleichen oder unterschiedlichen Arbeitsunfähigkeiten vor oder nach einer Kündigung rasch berechnen. Profitieren Sie bei einem Abschluss bis am 31.12.2025 für das erste Jahr von einem Rabatt von 20% (Promo-Code «PROMO20»)

Kurt Mettler, Rechtsanwalt



Diese Rubrik wird unterstützt durch

SIZ Care AG

Dennlerstrasse 2, CH-8048 Zürich
T 044 496 63 00, F 044 496 63 19
info@sizcare.ch, www.sizcare.ch

«Früher war für mich klar: Mit 65 ist Schluss mit Arbeiten.»

Heinz Rigaux

ist er einer von 15 Mitarbeitenden bei Kuhn Rikon, die das Referenzalter überschritten haben. Generell ist für das KMU die Förderung älterer Mitarbeitender ein wichtiges Thema: «Sie verfügen über grosses Fachwissen, bringen langjährige Erfahrung mit, sind loyal und tragen wesentlich zur Stabilität und zur Weitergabe von Wissen an jüngere Mitarbeitende bei», erläutert Michael Karrer, GL-Mitglied bei Kuhn Rikon. Auch Rigaux ist stolz, dass er seinen Nachfolger umfassend einarbeiten und einen reibungslosen Übergang gewährleisten konnte. Seine Weiterarbeit nach der Pensionierung bezeichnet Rigaux als Win-Win Situation. Gleichzeitig ist er froh über die Pensumreduktion: «Freunde treffen, biken, frei über meine Zeit entscheiden, das gefällt mir. Ausserdem kann ich mich nun vermehrt meinem zeitintensiven Hobby widmen, an dem ich riesigen Spass habe.» Rigaux unterstützt seit 30 Jahren einen Freund in dessen Snowboard-Firma, betreut Sportler, kümmert sich um Nachwuchstalente, organisiert Events und geht auch gerne mit den Kunden snowboarden.

Veränderungen in der Lebensphase Alter

Sowohl Judith Bachmann als auch Heinz Rigaux sagen, dass sich ihre Haltung bei der Arbeit im Vergleich zu früher verändert hat, und empfinden diesen Wandel als Gewinn. Rigaux beschreibt sich als gelassener: «Der Karrierehunger ist vorbei, dank meinem Wissen und meiner Erfahrung gehe ich Herausforderungen zuversichtlicher an und gebe mein Wissen gern weiter.» Auch Bachmann betont ihre grössere Gelassenheit: «Ich bin offener, habe weniger Vorurteile und freue mich besonders, mit jüngeren Menschen zusammenzuarbeiten, ihnen ein Vorbild zu sein und gleichzeitig von ihnen zu lernen.» So lässt sie sich gerne von deren Auftrittskompetenz inspirieren.

Unterschiedlich geregelt haben die beiden ihre Sozialleistungen. Bachmann bezieht seit 64 ihre AHV, ihre Altersleistungen aus der Pensionskasse jedoch erst ab 66, wenn sie definitiv aufhört, bei CYP zu

arbeiten. Bei Rigaux «läuft alles weiter wie gehabt», wie er sagt, da sein Vertrag die Leistungen klar regelt.

Dank der AHV-Reform 21 bietet die Altersvorsorge Spielräume, um die Erwerbstätigkeit über das gesetzliche Rentenalter hinaus zu erleichtern. So kann beispielsweise der Bezug der Altersrente um mindestens ein Jahr und höchstens fünf Jahre aufgeschoben werden. Dadurch erhöht sich die Rente dauerhaft um einen monatlichen Erhöhungsbeitrag. Zu beachten ist: Wer im AHV-Alter erwerbstätig ist und mehr als 1400 Franken pro Monat verdient, muss AHV-Beiträge zahlen. Die Beitragspflicht an die Pensionskasse (2. Säule) endet zwar, wenn das Referenzalter erreicht ist, doch Einzahlungen sind weiterhin möglich, sofern Arbeitgeber und Pensionskasse einverstanden sind. Ob sich ein Aufschub oder zusätzliche Einzahlungen lohnen, hängt von verschiedenen Faktoren ab, zum Beispiel davon, ob die Maximalrente erreicht ist oder ob Beitragslücken bestehen. Wer eine Erwerbsarbeit nach der Pensionierung in Betracht zieht, sollte seine persönliche Situation abklären, um Vor- und Nachteile einschätzen zu können.

«Das Thema Erwerbsarbeit im Rentenalter verdeutlicht in all seinen Facetten, wie sich die Lebensphase Alter verändert hat», sagt der Altersforscher Bennett. «Viele Menschen verstehen nicht, warum ein biologisches Alter darüber entscheidet, dass sie keine Rolle mehr spielen sollen auf dem Arbeitsmarkt. Sie erkennen, dass sie für diese Lebensphase, die sich auf 20 bis 30 Jahre verlängert hat, einen Plan benötigen, in finanzieller, gesundheitlicher und ideeller Hinsicht».

Autorin

Marianne Rupp ist freie Journalistin mit Schwerpunkt auf HR-Themen.