economiesuisse

AXA Winterthur – Massgeschneiderte Work-Life-Balance

Mit Diversity-Management und flexiblen Arbeitsmodellen werden die wachsenden Ansprüche der Gesellschaft und des Unternehmens in Einklang gebracht.

Sie spielen am Vormittag mit den Kindern im Park, trainieren für den Marathon oder stehen mit der Band auf der Bühne. Gleichzeitig haben sie eine verantwortungsvolle Stelle bei der AXA Winterthur inne. Seit 2014 sieht man die sogenannten «Flexworker» in Werbespots der Schweizer Versicherung, in denen sie zum Onlinedialog ermuntern. Über 40 Mitarbeitende präsentieren auf der Webplattform der Flexwork-Kampagne ihre Erfahrungen mit flexiblen Arbeitsmodellen und stehen im Diskussionsforum Red und Antwort.

Demografischer Wandel fordert neue Lösungen

Im Arbeitsmarkt findet ein Wandel statt: Die Babyboomer stehen vor der Pensionierung, ihre Stellen werden durch jüngere Frauen und Männer besetzt. Diese bringen andere Erwartungen an einen Arbeitgeber mit. Sie wollen sich öfter gemeinsam um die Familie kümmern und fordern eine ausgewogene Work-Life-Balance. «Unternehmen stehen vor der Herausforderung, ihren Mitarbeitenden geeignete Lösungen für ihre unterschiedlichen Bedürfnisse und Lebensphasen zu bieten», erklärt Diversity-Verantwortliche Yvonne Seitz. In dieser Funktion setzt sie sich seit 2006 für Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, ein diskriminierungsfreies Umfeld, ein ausgewogeneres Geschlechterverhältnis auf allen Hierarchiestufen sowie Generationenvielfalt ein. Ihr erklärtes Ziel ist etwas

ungewöhnlich: «Meine Stelle abzuschaffen, weil Diversity im Unternehmen so stark verankert ist, dass es keine spezifische Stelle mehr dafür braucht.»

Diversity sei für die AXA in zweifacher Hinsicht wichtig. Einerseits sind gemischte Teams innovativer: Männliche, weibliche, jüngere, erfahrenere Angestellte unterschiedlicher Herkunft bringen verschiedene Blickwinkel in den Arbeitsalltag ein. Diese Durchmischung kann eine Bereicherung sein und führt zu besseren Lösungen. Andererseits hat eine Versicherung ebenso vielfältige Kundinnen und Kunden mit individuellen Bedürfnissen. Die Produkte müssen daher an diesen Bedürfnissen ausgerichtet sein, denen man am besten durch viele Blickwinkel im eigenen Unternehmen gerecht werden kann. Um dieses Ideal zu erreichen, müssen Stolpersteine für unterrepräsentierte Gruppen identifiziert und beseitigt werden.

Yvonne Seitz, Diversity-Beauftragte

Förderung statt Quote

Ein Beispiel, wie Unternehmens- und Mitarbeiterinteressen ideal zusammengebracht werden konnten, ist das Modell von Bettina Zahnd, Leiterin Unfallforschung und Prävention. Seit der Geburt ihres ersten Kindes hat sie ihr Pensum von 100 auf 60 Prozent reduziert. Dem Wunsch, gut erreichbar zu sein, begegnete sie damit, ihr Pensum auf vier Tage zu verteilen. Sie arbeitet mehrheitlich morgens, geht aber am Nachmittag früher heim zur Familie. Sie ist ebenfalls eine Flexwork-Botschafterin: «Meine Erfahrung zeigt, man kann Kinder haben und beruflich eine Führungsposition ausüben. Ich möchte junge Frauen motivieren, beides zu wagen.»

Die AXA Winterthur schuf über die letzten Jahre ein breites Angebot, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern: Mit Teilzeitmodellen, einem breiten Angebot zur familienexternen Kinder- und Angehörigenbetreuung, einer Ferienwoche für die Kinder der Mitarbeitenden, einem Väterforum sowie diversen anderen Angeboten. Ein Gender-Mentoring-Programm, das vor fünf Jahren initiiert wurde, brachte ambitionierte Frauen mit Mitgliedern der Geschäftsleitung sowie des Topmanagements zusammen, um sich über Karrierewege auszutauschen und voneinander zu lernen. Im Gegensatz zu einer Quotenregelung ziele man darauf ab, das Bewusstsein zu fördern, wie wichtig interne

Heterogenität sei, so Seitz. «Wir wollen, dass Kandidatinnen eingestellt werden wegen ihrer Fähigkeiten und ihrem Beitrag zu einem gemischten Team, nicht weil sie Frauen sind.» Die Massnahmen wirken. Der Anteil der weiblichen Führungskräfte im Senior Management ist seit 2008 um 80 Prozent und im Middle Management um rund 30 Prozent gewachsen. Interessant ist, dass in derselben Zeitspanne auch der Anteil Männer, die Teilzeit arbeiten, um 50 Prozent gestiegen ist.

Bettina Zahnd, Flexwork-Botschafterin

«Meine Erfahrung zeigt, man kann Kinder haben und beruflich eine Führungsposition ausüben. Ich möchte junge Frauen motivieren, beides zu wagen.»

Immer ein passendes Modell

Ob politisches Mandat, Vereinsarbeit, Weiterbildung oder Hobby – die Motive für flexibles Arbeiten sind vielfältig. Je nach Bedarf und Aufgabenbereich können neben Teilzeitmodellen auch mobiles Arbeiten, Job-Sharing oder Home-Office eine Lösung sein. Für ältere Mitarbeitende ist ausserdem das SeniorFlex-Programm attraktiv. Damit könne man ab dem 58. Lebensjahr sein Arbeitspensum um 20 Prozent reduzieren, ohne auf den vollen Pensionskassenbeitrag verzichten zu müssen.

Georges Moulin, Flexwork-Botschafter

«Ich wünschte eine Pensionierung à la Carte, um dabei mein Wissen weiterzugeben.»

Flexible Arbeitsmodelle sind eine Voraussetzung, dass Diversity in einem Unternehmen gelebt werden kann. Die Adaption an den gesellschaftlichen Wandel braucht aber Zeit. Für Yvonne Seitz ist eines essenziell: «Man muss sehen, dass die Geschäftsleitung das Thema mitträgt.» Mit der Flex-Work-Kampagne wird zudem präsentiert, wie unterschiedliche Karrierewege möglich sind und gleichzeitig das Unternehmen davon profitiert. Yvonne Seitz sucht den öffentlichen Dialog; mit ihren Aktivitäten nimmt die AXA Winterthur eine Vorreiterrolle im Bereich Diversity und Flexibilität ein. In Zukunft wird die Bedeutung solcher Strukturen in der Schweiz wohl zunehmen, nicht nur aufgrund der Ansprüche der Generation Y, sondern auch im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel, Fachkräftemangel, Zuwanderungsbeschränkung oder Engpässen bei Verkehrsinfrastrukturen.

Weitere Informationen