

Erkenntnisse zum Fachkräftemangel in der Pensionskassenbranche

Zufällig gekommen, aus Überzeugung geblieben

Viele Mitarbeitende finden ihren Weg eher zufällig in die Pensionskassenbranche und entscheiden sich später bewusst dafür, dort zu bleiben. Eine Untersuchung unter Arbeitgebenden und Mitarbeitenden der Pensionskassenbranche zeigt, weshalb dieser scheinbare Widerspruch für die Fachkräftesicherung zentral ist.

Autor: **Philippe Suter**

Die berufliche Vorsorge gehört zu den tragenden Säulen des Schweizer Sozialversicherungssystems. Als Berufsfeld steht sie jedoch nur selten im Fokus von Jugendlichen oder Stellensuchenden. Umso bemerkenswerter ist ein Ergebnis einer Untersuchung zum Fachkräftemangel in der Pensionskassenbranche: Fast jede zweite befragte Person gab an, eher zufällig den Weg in die berufliche Vorsorge gefunden zu haben. Gleichzeitig beschreiben viele Mitarbeitende ihre Tätigkeit als interessant, sinnstiftend und langfristig attraktiv.

Wie passt das zusammen? Dieser Fragestellung ging ich im Rahmen meiner Masterarbeit nach. Grundlage bildeten eine qualitative Befragung von HR-Verantwortlichen sowie eine quantitative Befragung von Mitarbeitenden aus der Pensionskassenbranche.

Fachkräftemangel: (noch) kein flächendeckendes Problem

Die Ergebnisse zeigen zunächst ein differenziertes Bild. Der Fachkräftemangel ist in der Pensionskassenbranche derzeit noch kein flächendeckendes Phänomen. Ein Teil der befragten Organisationen sieht sich aktuell nur wenig oder gar nicht betroffen. Andere berichten bereits von Schwierigkeiten bei der Besetzung einzelner Fachfunktionen. Besonders anspruchsvoll gestaltet sich die Rekrutierung in Bereichen wie der Kundenbera-

tung, der Leistungsabwicklung oder der Stiftungsbuchhaltung.

Noch besteht deshalb kein Anlass für Alarmismus. Gleichzeitig sprechen der demografische Wandel sowie der vergleichsweise kleine und spezialisierte Fachkräftepool dafür, sich frühzeitig mit der langfristigen Sicherung des Personalbedarfs auseinanderzusetzen.

Jeder zweite Einstieg erfolgt zufällig

Die wohl überraschendste Erkenntnis der Untersuchung betrifft den Einstieg in die Branche. Fast jede zweite befragte Person gab an, eher zufällig in der beruflichen Vorsorge gelandet zu sein. Die Pensionskassenbranche scheint damit bislang nur selten als bewusste Karriereoption wahrgenommen zu werden.

Wer den Weg in die Branche gefunden hat, zeichnet hingegen ein ausgesprochen positives Bild. Das Interesse am Vorsorgesystem ist für viele ein zentraler Beweggrund für die Tätigkeit. Für den langfristigen Verbleib werden vor allem interessante und anspruchsvolle Aufgaben genannt. Ebenso häufig erwähnt werden attraktive Arbeitsbedingungen, ein kollegiales Umfeld sowie die gesellschaftliche Relevanz der Arbeit. Nur wenige Befragte geben an, in der Branche geblieben zu sein, weil ihnen eine bessere Alternative fehlte.

Dossier Fachkräfte der 2. Säule

red. In einer Serie beschäftigen wir uns mit den Fachkräften und dem Arbeitsmarkt in der beruflichen Vorsorge. In seinem Artikel «Flexible Arbeit braucht flexible Vorsorge» in der Augustausgabe beleuchtete Hans Rupli die Schlüsselressource «Arbeiten 50plus». In der Oktoberausgabe behandelt Martin Weissleder vom HR-Netzwerk PK die Frage, was Pensionskassen tun können, um auch in Zukunft genügend gutes Personal zu haben.

Gerade diese Kombination erscheint bemerkenswert: Die Pensionskassenbranche bietet offenbar vieles, was auf dem heutigen Arbeitsmarkt geschätzt wird. Gleichzeitig entdecken viele Mitarbeitende diese Qualitäten erst, nachdem sie eher zufällig in der Branche gelandet sind.

Die Ergebnisse legen deshalb nahe, den Fachkräftemangel nicht ausschliesslich als Frage der Arbeitgeberattraktivität zu betrachten. Ebenso relevant könnte sein, wie sichtbar die Branche als Arbeitgebin wahrgenommen wird und wie leicht der Einstieg für interessierte Fachkräfte tatsächlich ist.

Sichtbarkeit schaffen, Zugänge erleichtern, Bindung verstärken

Aus den Befragungen lassen sich verschiedene Ansatzpunkte ableiten. Ein erster betrifft die Sichtbarkeit der Branche. Viele ihrer Stärken, etwa die gesellschaftliche Relevanz der Tätigkeit, interessante Aufgaben oder langfristige Entwicklungsmöglichkeiten, scheinen ausserhalb der beruflichen Vorsorge nur begrenzt bekannt zu sein. Eine zeitgemässe Kommunikation und authentische Einblicke in den Arbeitsalltag könnten dazu beitragen, die Branche als attraktives Berufsfeld stärker ins Bewusstsein zu rücken.

Ein zweiter Ansatzpunkt betrifft die Zugänge zur Branche. Viele Pensionskassen suchen verständlicherweise Mitarbeitende mit Branchenerfahrung. Gleichzeitig zeigt die Untersuchung, dass zahlreiche heutige Fachkräfte ursprünglich über andere berufliche Wege in die Vorsorge gelangt sind. Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger könnten deshalb auch künftig einen wichtigen Beitrag zur Fachkräftesicherung leisten. Ein strukturiertes Onboarding sowie gezielte Aus- und Weiterbildungsangebote können dabei helfen, den Einstieg zu erleichtern.

Ebenso wichtig erscheint die langfristige Bindung bestehender Mitarbeitender. Die Befragungen zeigen, dass interessante Aufgaben, attraktive Arbeitsbedingungen und ein kollegiales Umfeld bereits heute zu den grössten Stärken der Branche zählen. Transparente Entwicklungsmöglichkeiten, flexible Arbeitsmodelle und eine wertschätzende Führungskultur können dazu beitragen, diese Stärken weiter auszubauen.

Zwischen Zufall und Überzeugung

Die Ergebnisse zeigen, dass sich der Fachkräftemangel in der Pensionskassenbranche nicht auf eine einzelne Ursache reduzieren lässt. Vielmehr handelt es sich um ein Zusammenspiel verschiedener Faktoren, die je nach Organisation unterschiedlich stark ins Gewicht fallen.

Bemerkenswert ist dabei vor allem ein Befund: Viele Mitarbeitende finden ihren Weg eher zufällig in die Pensionskassenbranche – entscheiden sich später jedoch ganz bewusst dafür, dort zu bleiben.

Darin liegt eine Chance. Wenn es gelingt, die vorhandenen Stärken der Branche sichtbarer zu machen und den Zugang zur beruflichen Vorsorge weiter zu erleichtern, könnten künftig mehr Menschen diesen Weg bewusst wählen, statt ihn zufällig zu entdecken. ■

TAKE AWAYS

- Frühzeitiges Handeln zahlt sich aus, auch wenn der Fachkräftemangel heute noch nicht alle Pensionskassen gleich stark betrifft.
- Die Branche gewinnt, wenn sie ihre Stärken sichtbarer macht und unterschiedliche Zugänge zur beruflichen Vorsorge fördert.
- Quereinsteigende können einen wichtigen Beitrag zur Fachkräftesicherung leisten, wenn ihr Einstieg gezielt begleitet wird.



Philippe Suter

Avadis Vorsorge AG