Ergebnispapier: 7. Roundtable von Equality4Tourism

Thema: *Alter und Kultur: zwei Trümpfe der Schweiz*

27. Oktober 2026 | Hotel Schweizerhof, Zürich

Hintergrund und Zielsetzung

Der Schweizer Tourismus steht vor einem strukturellen Fachkräftemangel, während die Bevölkerung altert und die Schweiz zu den multikulturellsten Ländern Europas zählt. Alters- und kulturelle Vielfalt sind zwei Trümpfe, die der Tourismus im Wettbewerb um Talente und Gäste noch zu selten ausspielt.

Mit dem 7. Roundtable erweiterte Equality4Tourism seine bisherige Arbeit zur Gleichstellung von Frau und Mann um die Dimensionen Alter und Kultur. Ziel war es, die beiden Themen aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten und gemeinsam mit den Teilnehmenden konkrete Hebel und Anreize für mehr Vielfalt im Schweizer Tourismus zu erarbeiten. Der Anlass bildete damit den Auftakt: Die Teilnehmenden gestalteten die neuen Themen des Vereins aktiv mit.

Moderiert wurde der Anlass von Janine Bunte, Präsidentin Equality4Tourism und CEO der Schweizer Jugendherbergen. Zudem begrüsste der Verein offiziell sein neues Vorstandsmitglied Patrick Weber, Head DEI AXA Schweiz.

Impulse

Thomas Gerber, Experte für Lebensphasen 55+ und ehemaliges Mitglied der Geschäftsleitung von AXA Schweiz, zeigte, dass die Frage «Jung oder alt?» zu kurz greift. Jeder Mensch hat mehrere Alter: ein kalendarisches, ein biologisches, ein gefühltes und ein soziales. Das Geburtsjahr sagt wenig über Leistung, Lernbereitschaft oder Lebenssituation aus. Statt der gewohnten Abfolge Bildung – Arbeit – Ruhestand sollen Lernen, Arbeiten und freie Zeit in jeder Lebensphase Platz haben. Am Beispiel von «AXA Horizon», dem von ihm initiierten Programm für Mitarbeitende ab 55, erläuterte er, wie Vernetzung, Entwicklung und Wissenstransfer vor und nach der Pensionierung gefördert werden können. Die Ansätze sind nicht eins zu eins auf den Tourismus übertragbar, das Generationenmanagement ist aber auch hier zentral.

Thomas Bucher, Historiker und Experte für Aargauer Brauchtum, rückte die Vielfalt der Schweizer Bräuche und Traditionen in den Fokus. Traditionen verschwinden nicht, sondern leben verändert weiter: Das Edelweiss-Hemd wurde 1978 erstmals von einem Schwinger getragen und gehört heute zur Appenzeller und Toggenburger Werktagstracht. Das Klausjagen in Küssnacht entwickelte sich vom wilden Brauch zum geordneten Umzug. Am Beispiel des Alpsteins zeigte er, dass vermeintlich verschlossene Regionen oft inklusiver sind als ihr Ruf. Mit Blick auf die internationale Schweiz, in der 49 Prozent der Bevölkerung einen zweiten oder keinen Schweizer Pass haben, lautete seine These: Kultur in der Schweiz ist Schweizer Kultur – wir formen sie laufend, individuell und als Gemeinschaft.

Meret Diener und Linda Hüsser, Gastronominnen der «Goldigen Guttere» und des «Roten Delfin» in Zürich, wagten während der Pandemie mit einem kleinen Popup den Schritt in die Selbstständigkeit. Ihre Betriebe führen sie nach klaren Prinzipien: Ressourcen klug nutzen, regional einkaufen, und gegessen wird, was auf den Tisch kommt. Sie zeigten, wie sich Erwartungen von aussen mit den eigenen Grundprinzipien verbinden lassen, und ermutigten dazu, den «Spagat zwischen traditionell und modern zu wagen».

Erkenntnisse aus den Breakout-Sessions

In zwei Breakout-Runden diskutierten die Teilnehmenden in Gruppen zu Alter und zu Kultur, sammelten Good Practices aus ihren Betrieben und erarbeiteten praktische Ansätze für den Umgang mit Vielfalt.

Breakout Alter – Generationen im Team

Die Diskussion zeigte: Die Bedürfnisse der Generationen unterscheiden sich weniger als oft angenommen. Wertschätzung, Flexibilität, Autonomie und Wirksamkeit sind für alle Altersgruppen zentral, und auch viele Mitarbeitende kurz vor der Pensionierung wünschen sich Teilzeit. Gute Ansätze sind bekannt, die Praxis hinkt jedoch hinterher. Als Hürde gilt oft das Vorurteil, ältere Mitarbeitende seien zu teuer.

Lösungsansätze:

- Flexibilität für alle statt Sonderlösungen: Was Ältere bekommen, sollen alle bekommen – auch im 7-Tage-Betrieb. Frauen und Junge fordern diese Flexibilität schon lange.
- Schichtplanung als Stärke nutzen: Der Schichtbetrieb der Branche ermöglicht Teilzeitmodelle. Dienstpläne können gemeinsam mit dem Team erstellt werden.
- Autonomie und Empowerment: Jede Person hat einen klaren Aufgabenbereich mit Entscheidungsbefugnis. Wer Arbeitspläne mitgestalten kann, erlebt sich als selbstwirksam.
- Wissensaustausch auf Augenhöhe: Junge bringen eine aktuelle Ausbildung mit, Ältere ihr Erfahrungswissen. Es braucht feste Gefässe für den gegenseitigen Austausch, etwa einen «Wellentag» mit internem Abteilungstausch.
- Ältere Mitarbeitende gezielt gewinnen: Über passende Kanäle und mit altersgerechter Bildsprache ausschreiben und bewusst auch «Sprengkandidat:innen» einladen. Viele Ältere suchen in erster Linie einen sinnvollen Job.
- Fachkräfte halten: Interne Wechsel, Weiterbildung und Bogenkarrieren statt «alles oder nichts» ermöglichen. Zurückkehrende Pensionierte wünschen sich die Zusammenarbeit mit Jungen.
- Führung lebt es vor: Ein altersdurchmischtes Kader lebt Empowerment vor. Bedürfnisse werden individuell erfragt, statt in Altersgruppen zu denken.

Breakout Kultur – Vielfalt im Team und im Gästekontakt

Kultur wurde als etwas Dynamisches verstanden: gemeinsame Werte, Traditionen, Sprache und Normen, die Identität und Zugehörigkeit schaffen, aber auch einengen können. Eine abschliessende Definition ist nicht möglich. Die Schweizer Kultur zeichnet sich besonders durch ihre regionale und sprachliche Vielfalt, die Kleinräumigkeit und das Streben nach Konsens aus.

Herausforderungen:

- Im Team: Sprachliche Unterschiede, verschiedene Kommunikationsstile und Arbeitskulturen – etwa zwischen der Deutschschweiz und der Romandie – können Missverständnisse verursachen und bestehende Konflikte verstärken.

- Im Gästekontakt: Unterschiedliche Normen, etwa zu Geschlechterrollen, Hierarchien oder Regeln, treffen aufeinander. Es braucht eine Balance zwischen Gastfreundschaft, den Bedürfnissen der Gäste und der Wahrung lokaler Werte und Grenzen.
- Mit der Bevölkerung: Das Verhältnis zwischen Gästen, Gastgebenden und lokaler Bevölkerung ist entscheidend für die Akzeptanz des Tourismus.

Lösungsansätze und Good Practices:

- Interkulturelle Schulungen und Workshops: Kulturelle Kompetenzen zu Kommunikation, Wertvorstellungen und gegenseitigem Verständnis gezielt fördern – intern wie im Gästekontakt.
- Erfahrungsaustausch über Generationen und Kulturen hinweg: Den Austausch zwischen Mitarbeitenden unterschiedlicher Altersgruppen, Erfahrungen und Hintergründe bewusst fördern.
- Transparente Gästekommunikation: Frühzeitig über lokale Gegebenheiten, Erwartungen und Verhaltensweisen informieren und Gäste aktiv betreuen. Beispiele sind die Volunteers von Basel Tourismus, die Ranger am Oeschinensee und «Switzerland Travel with Care».
- Lokale Kultur vermitteln: Die Vermittlung lokaler Kultur als Teil der touristischen Dienstleistung verstehen. Sie kann Angebote differenzieren und die Servicequalität verbessern.

Take-away & Learnings aus der Praxis

Im Plenum wurden folgende Kernerkenntnisse festgehalten:

- Alter spielt weniger eine Rolle als gedacht. Entscheidend ist, wie wir zusammenarbeiten und kommunizieren – nicht das Geburtsjahr.
- Kommunikation ist das A und O. Die gleiche Sprache sprechen, zuhören und Verständnis füreinander aufbringen – über Generationen und Kulturen hinweg.
- Unterschiedliche Meinungen sind anspruchsvoll, aber wertvoll. Vielfalt bringt neue Perspektiven, wenn ihr Raum gegeben wird.
- Alter ist auch eine Kulturfrage. Die beiden Dimensionen hängen eng zusammen und lassen sich gemeinsam angehen.

- Kultur ist nicht abschliessend definierbar. Unser Verständnis von Kultur ist selbst Teil der Kulturentwicklung, und die Bevölkerung trägt sie mit.
- Der Tourismus bringt viel mit. Durch den täglichen Kontakt mit Gästen aus aller Welt verfügt die Branche bereits über wertvolle interkulturelle Erfahrung.
- Mut zum Ausprobieren. Neue Modelle testen und offen über Erkenntnisse und Herausforderungen sprechen.
- Es braucht mehr junge Stimmen. Auch im Netzwerk von Equality4Tourism sollen jüngere Generationen stärker vertreten sein.

Netzwerk & Austausch

Beim anschliessenden Apéro tauschten sich die rund 40 Teilnehmenden weiter aus. Der Roundtable machte deutlich, welches Potenzial das Zusammenspiel unterschiedlicher Generationen und kultureller Perspektiven für einen vielfältigen und zukunftsfähigen Schweizer Tourismus bietet.

Equality4Tourism sammelt nun Good Practices, die zeigen, wie Betriebe die Trümpfe Alter und Kultur ausspielen, und macht sie auf www.equality4tourism.ch sichtbar.