

Erfahrungsberichte über innovative Ansätze zur Beschäftigung älterer Arbeitnehmer aus der betrieblichen Praxis aus Arbeitgebersicht

Timo Parra, BDA

Tagung der Sozialversicherung in Deutschland;
07./08. Dezember 2006, Berlin

AGENDA

- 1 | Die BDA
- 2 | Der demografische Wandel und seine Auswirkungen in der betrieblichen Praxis
- 3 | BDA Position zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer
- 4 | Praxisbeispiele: Umgang mit dem demografischen Wandel
 - a | Wissenstransfer in KMU
 - b | Gesundheitsmanagement
 - c | Weiterbildung
 - d | Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- 5 | Diversity Management

Organisationsstruktur der BDA



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

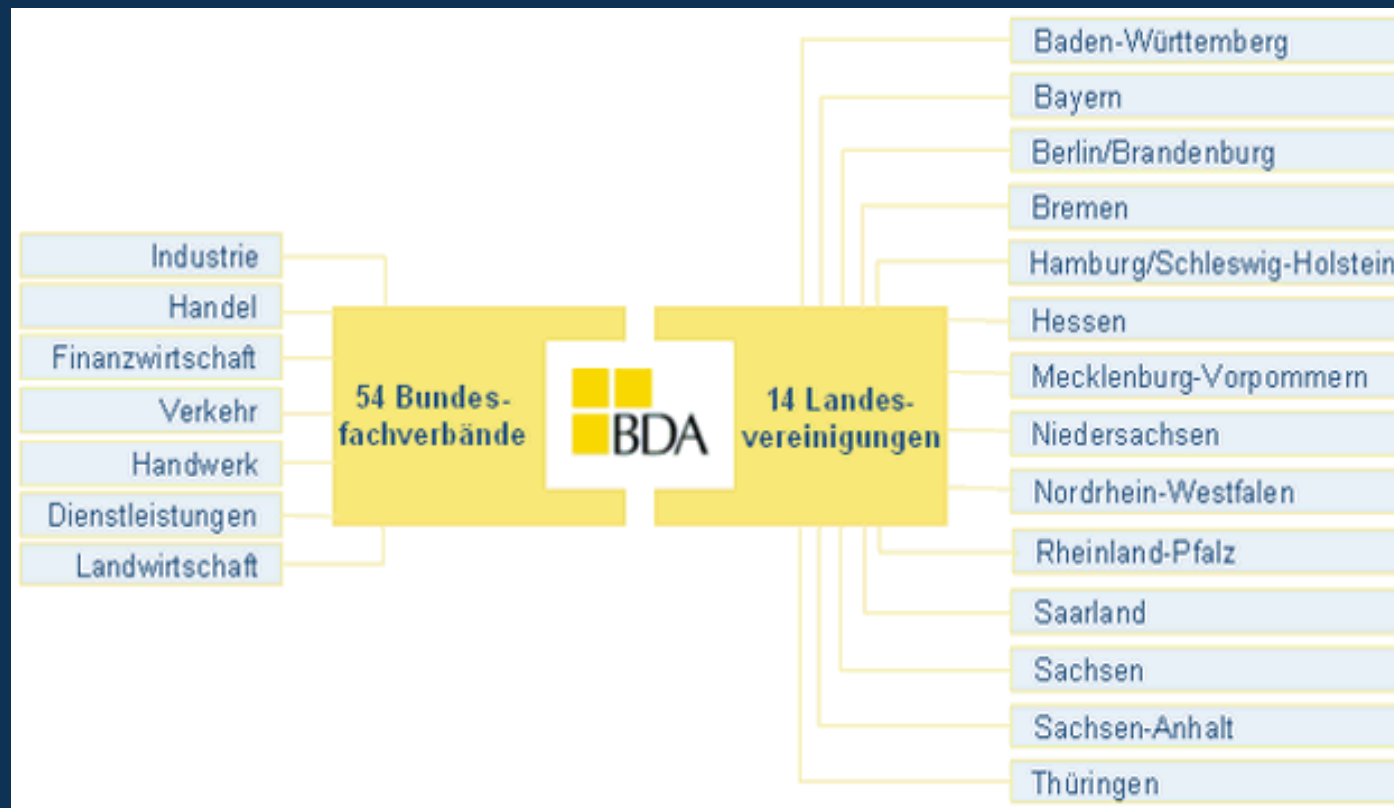
BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

Mitglieder der BDA

Die BDA ist ein Zusammenschluss von Verbänden privater Arbeitgeber. Die Mitgliedschaft ist freiwillig.



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

Was bietet die BDA ihren Mitgliedern

- Artikulation von Unternehmerinteressen auf dem Gebiet der Sozial- und Gesellschaftspolitik in Politik und Öffentlichkeit
- Politisches Lobbying
 - Einflussnahme auf Gesetze, Rechtsprechung und Literatur
 - Einflussnahme in den Gremien der Sozialen Selbstverwaltung
- Informationsservice für die Mitglieder

Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

Kennzahlen zum Demografischen Wandel

- Die Generation der 35-45-Jährigen schrumpft in den nächsten 10 Jahren um 2,5 Mil. (1/6 des heutigen Bestands)
- Generation der 15-25-Jährigen geht innerhalb der nächsten 20 Jahre um 2 Millionen zurück
- Rückgang der Jüngeren kann zumindest in den nächsten 15 Jahren durch Anstieg der Älteren kompensiert werden



Noch ist der **demografische Wandel ein Strukturproblem** und kein Mengenproblem



Die Auswirkungen des demografischen Wandels sind vorhersehbar, aber **Lösungen müssen heute gefunden werden**



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

BDA-Positionen für mehr Beschäftigung Älterer



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

1 Frühverrentungsanreize im Arbeitsförderungsrecht beseitigen

2 Beschäftigung durch flexibles Arbeitsrecht steigern

3 Rentenpolitik auf eine Verlängerung der Lebensarbeitszeiten ausrichten

4 Senioritätsprivilegien als Beschäftigungshemmnis für Ältere abbauen

5 Beschäftigungs- und Arbeitsfähigkeit erhalten – Eigenverantwortung stärken

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel (1/4)



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern


Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

1 | Wissenstransfer in KMU

PROJEKT	 Know-how-Erhalt für den Mittelstand im Zeichen des demografischen Wandels
WER	Ruhruniversität Bochum in Zusammenarbeit mit 14 mittelständischen Unternehmen
WAS	Aufbau eines schlanken Instruments zur Beantwortung der Frage „Wer hat welches Know-how und gibt es wie an wen weiter“?
WANN	2005 - 2007
WIE	<ul style="list-style-type: none">Analyse: welches unverzichtbare Know-how verlässt wann das UnternehmenMethodisch-didaktische Unterstützung eines dauerhaften Wissenstransfers vom Geber zum Nehmer; Einrichtung einer Wissensmanagement-Datenbank
BENEFIT	KMU dauerhaft demografiefest machen

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel (2/4)

2 | Gesundheitsmanagement

PROJEKT	 AUDI Check Up
WER	45.000 Mitarbeiter an den Standorten Neckarsulm und Ingolstadt
WAS	Seh-/Hörtest, Lungenfunktionstest, Blut/Blutzuckeruntersuchungen Wirbelsäulenfunktionstest Beratungsgespräch mit dem Betriebsarzt
WANN	Start 2005 für alle 45.000 Mitarbeiter an den Standorten Neckarsulm und Ingolstadt
WIE	Freiwillig; alle Untersuchungsergebnisse unterliegen der gesetzlichen Schweigepflicht Jeder Mitarbeiter bis 45 wird alle 5 Jahre, ab 45 alle 3 Jahre eingeladen
BENEFIT	<ul style="list-style-type: none"> • Frühzeitiges Erkennen gesundheitlicher Risikofaktoren • Erhalt und Steigerung der Leistungsfähigkeit der Audi-Belegschaft • Niedriger Krankenstand

Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel (3/4)



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern


Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel




Diversity Management

3 | Weiterbildung

PROJEKT	 generationsübergreifende Qualifizierung
WER	unabhängig vom Alter nehmen alle Mitarbeiter an internen und externen Weiterbildungsmaßnahmen teil
WAS	<ul style="list-style-type: none">• bedarfsgerechte Weiterbildung nach Mitarbeitergespräch• Altersgemischte Teams• Intergenerationelles Lernen durch bewussten Einsatz erfahrener Mitarbeiter• Rotation und Tätigkeitswechsel
WIE	<ul style="list-style-type: none">• Gründung des firmeninternen Arbeitskreises Weiterbildung• enge Einbindung des Betriebsrates
BENEFIT	<ul style="list-style-type: none">• Belegschaft bleibt Innovationsfähig• Integration und Förderung älterer Mitarbeiter• hohes Qualifikationsniveau der Mitarbeiter

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel (4/4)

4 | Vereinbarkeit von Familie und Beruf

PROJEKT	
WER	<p>Sieger Kategorie Mittlere Unternehmen: </p> <p>Sieger Kategorie Große Unternehmen: </p>
WAS	<ul style="list-style-type: none"> • Teilzeitmodelle/Telearbeit mit Fortbildungsmöglichkeiten • Flexible Arbeitszeiten auch für Führungskräfte • Firmenkindertagesstätten • Arbeitszeiten können je nach familiärer Verpflichtung aufgestockt/reduziert werden • Kursangebot „Wenn Eltern älter werden“ (Henkel, Standort Düsseldorf) • Helferkreis ehemaliger Henkel-AN hilft bei der Betreuung älterer Menschen
WIE	<ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung einer Projektgruppe „Familie und Beruf“ (Henkel) • Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur als eines der Kernthemen
BENEFIT	<ul style="list-style-type: none"> • hohe Motivation • sehr positives Feedback bei Mitarbeiterbefragungen Imagegewinn • 41% (komsa), 25% (Henkel) der Führungspositionen mit Frauen besetzt

Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

Definition von Diversity Management

Diversity Management ist ein Managementansatz zur Gewährleistung eines diskriminierungsfreien Arbeitsumfeldes und aktiven Wertschätzung von Vielfalt in Belegschaften zur Erzielung einer besseren Unternehmensperformance



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

Diversity Management als Reaktion auf Veränderungen im internen und externen Geschäftsfeld



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

<u>Veränderungsebene</u>	<u>Kennzeichen</u>	<u>Betriebliche Auswirkung</u>
Gesellschaftlicher Wandel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auflösung traditioneller Familienstrukturen ▪ Globalisierung ▪ zunehmende ethnisch-kulturelle Vielfalt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Berücksichtigung spezifischer Bedürfnisse der AN ▪ Produktivität von Frauen u. Männern in allen Lebensphasen voll ausschöpfen
Demographischer Wandel	Belegschaften werden <ul style="list-style-type: none"> ▪ Älter ▪ Weniger ▪ Bunter 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integration Älterer AN ▪ (Arbeits-)Markt durch Ältere geprägt ▪ zunehmende Bedeutung von betr. Gesundheitsmaßnahmen
Änderungen des rechtlichen Rahmens	<ul style="list-style-type: none"> ▪ EU-Richtlinien ▪ AGG 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direkte Verantwortung der Unternehmen, dass ein Organisationsverschulden hinsichtl. einer Diskriminierung unterbleibt

Praktische Gestaltung von Diversity Management



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

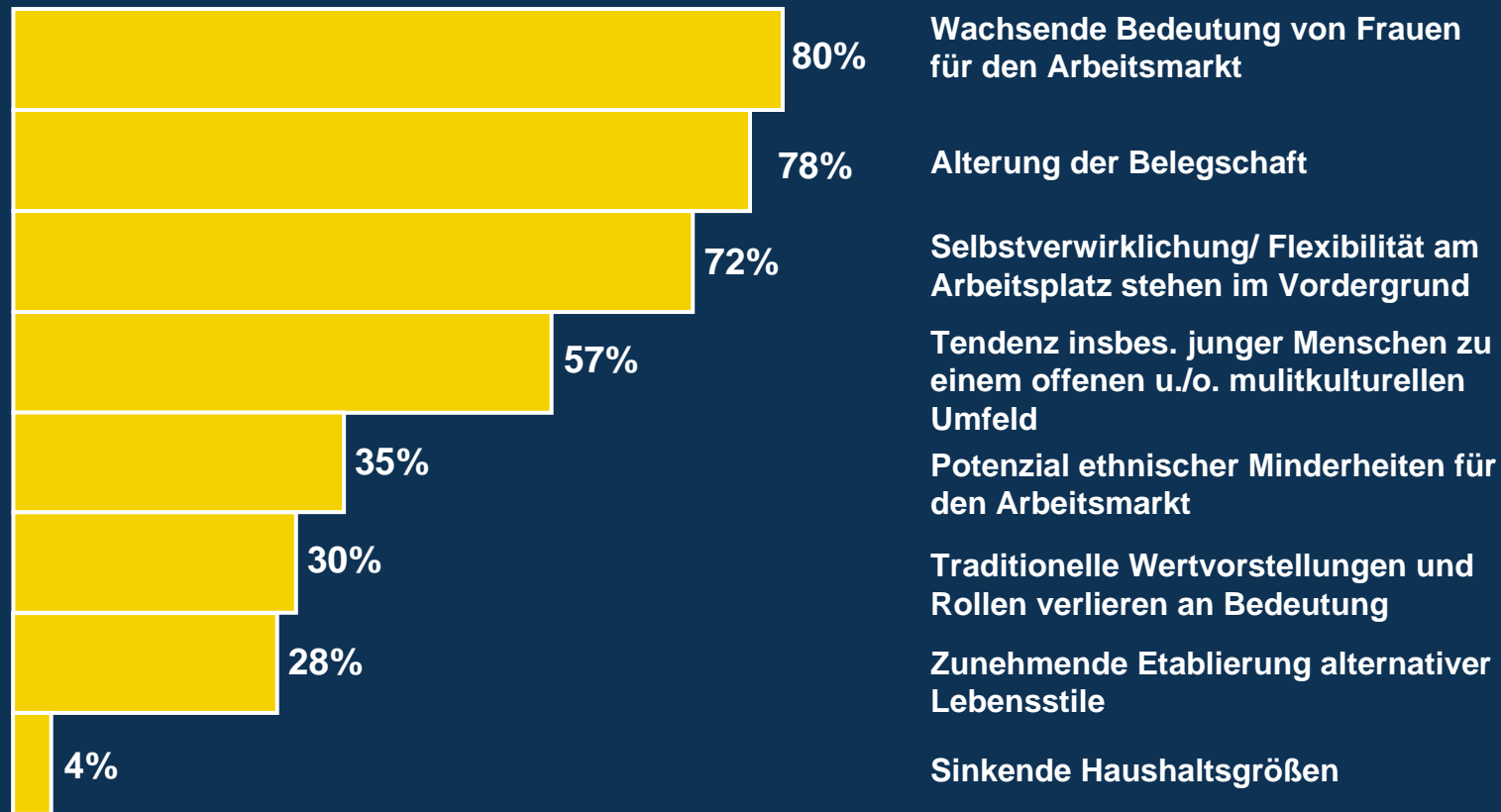
Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

Als **zentrale Maßnahmen** für **Diversity Management** gelten:

- Strukturelle Institutionalisierung (Stelle oder Abteilung)
- Diversity Trainings
- Diversityorientierte Betriebsvereinbarungen
- Diversityorientierte Einrichtungen (z.B. Kindergärten, Gebetsräume)
- Flexible Arbeitszeiten
- Gemischte Teams

„Wachsende Bedeutung von Frauen für den Arbeitsmarkt“ & „Alterung der Belegschaft“ treiben Diversity Management



Quelle: Diversity Praxis Studie (2005)

Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

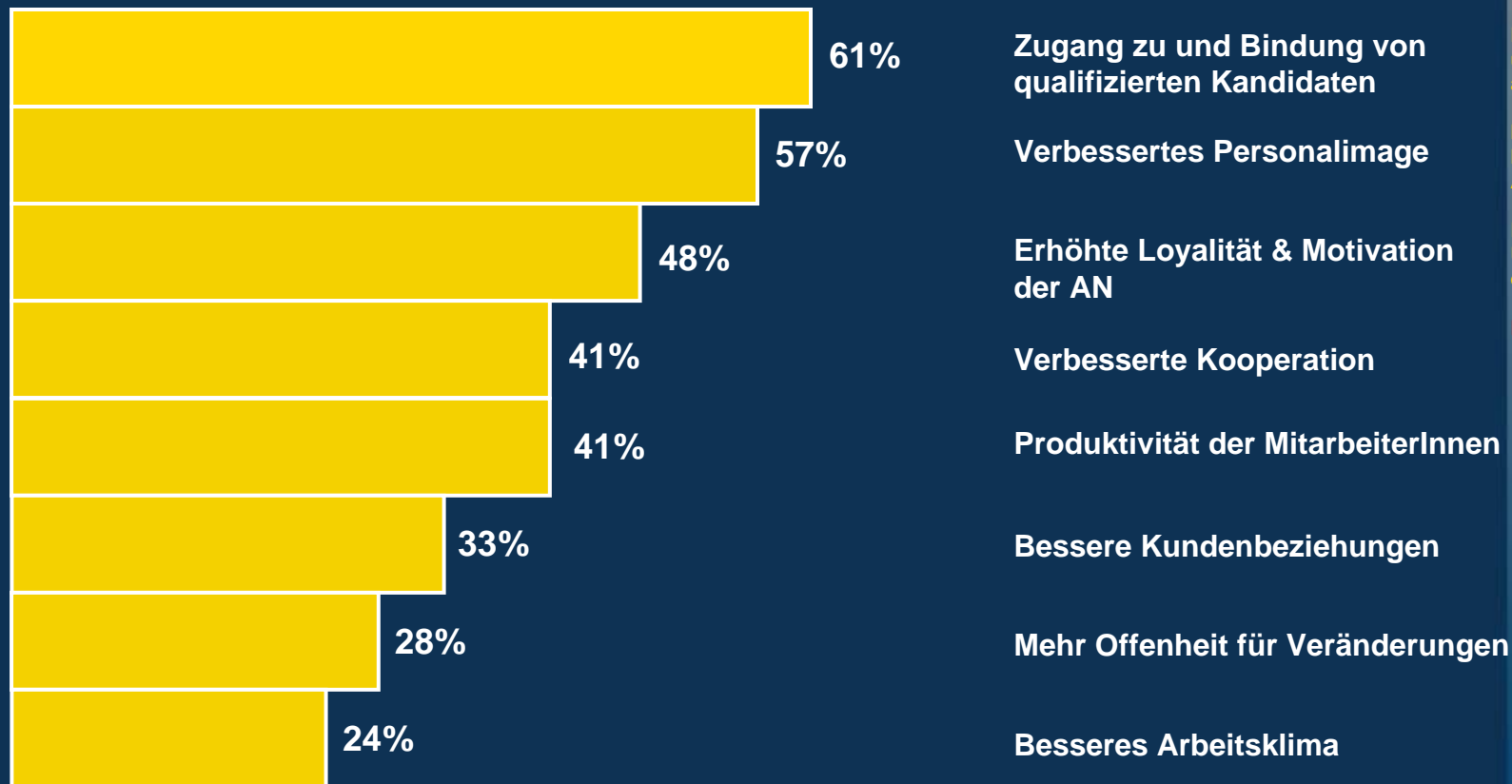
Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

„Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften“ und „Imagesteigerung“ als Hauptvorzüge von Diversity Management



Quelle: Diversity Praxis Studie (2005)



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

Erhebliche Potenziale für Diversity Management – Doch wird es sich am wirtschaftlichen Nutzen messen lassen müssen



Die BDA und BDA-Positionen zu älteren Arbeitnehmern

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die betriebliche Praxis

BDA-Positionen zu mehr Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Praxisbeispiele zum Umgang mit dem demografischen Wandel

Diversity Management

(Weitere) VORTEILE

- **VERBESSERTES RATING**
- **ERSCHLIESSUNG NEUER MARKTSEGMENTE**
- **VERBESSERTER PRODUKTIVITÄT**
- **BESSERES ZUSAMMENSPIEL NEUER KOLLEGEN**

KRITIKPUNKTE

- **MANGELNDE BESTIMMBARKEIT DES ÖKONOMISCHEN NUTZENS VON DIVERSITY MANAGEMENT**
- **KEIN FLÄCHENDECKENDES SYSTEMATISCHES ERFOLGSCONTROLLING**

FAZIT

- 1 | Die Auswirkungen des demografischen Wandels sind beherrschbar – Lösungen müssen heute gefunden werden, um mit einer älter werdenden Belegschaft auch in Zukunft innovations- und wettbewerbsfähig zu sein
- 2 | Unternehmen sind für die Demografiethematik sensibilisiert – Implementierung eines altersgerechten Personalmanagements muss noch mehr in die Breite getragen und als Beitrag zur Wertsteigerung des Unternehmens dargestellt werden