



Demografie – Belegschaften im Wandel

**Tagung für Schwerbehindertenvertretungen in Betrieben,
Behörden und Schulen
am 13. Oktober 2011 in der ev. Akademie in Bad Boll**

Ronald Weinschenk, Berater & Fachreferent
GeniAL-Berater der Deutschen Rentenversicherung Baden-Württemberg
Landesobmann der Schwerbehinderten-Vetrauensleute beim Sozialverband VdK

RONALD
WEINSCHENK

Berater & Fachreferent

Definition: Was bedeutet eigentlich „Demografischer Wandel“

Mit dem Begriff „Demografischer Wandel“ wird die Veränderung der Zusammensetzung der Altersstruktur einer Gesellschaft bezeichnet.

Der Begriff ist zunächst weder positiv noch negativ behaftet und kann sowohl eine Bevölkerungszunahme als auch eine Bevölkerungsabnahme bezeichnen. Die demografische Entwicklung wird dabei von folgenden drei Faktoren beeinflusst:

- der Fertilität/ Geburtenrate
- der Lebenserwartung
- und dem Wanderungssaldo (Migration/Zuwanderung)

Die Entwicklung der Bevölkerungszahl ergibt sich also aus der Summe des Wanderungssaldo und des Geburten- oder Sterbeüberschusses.

Gründe für den Demografischen Wandel

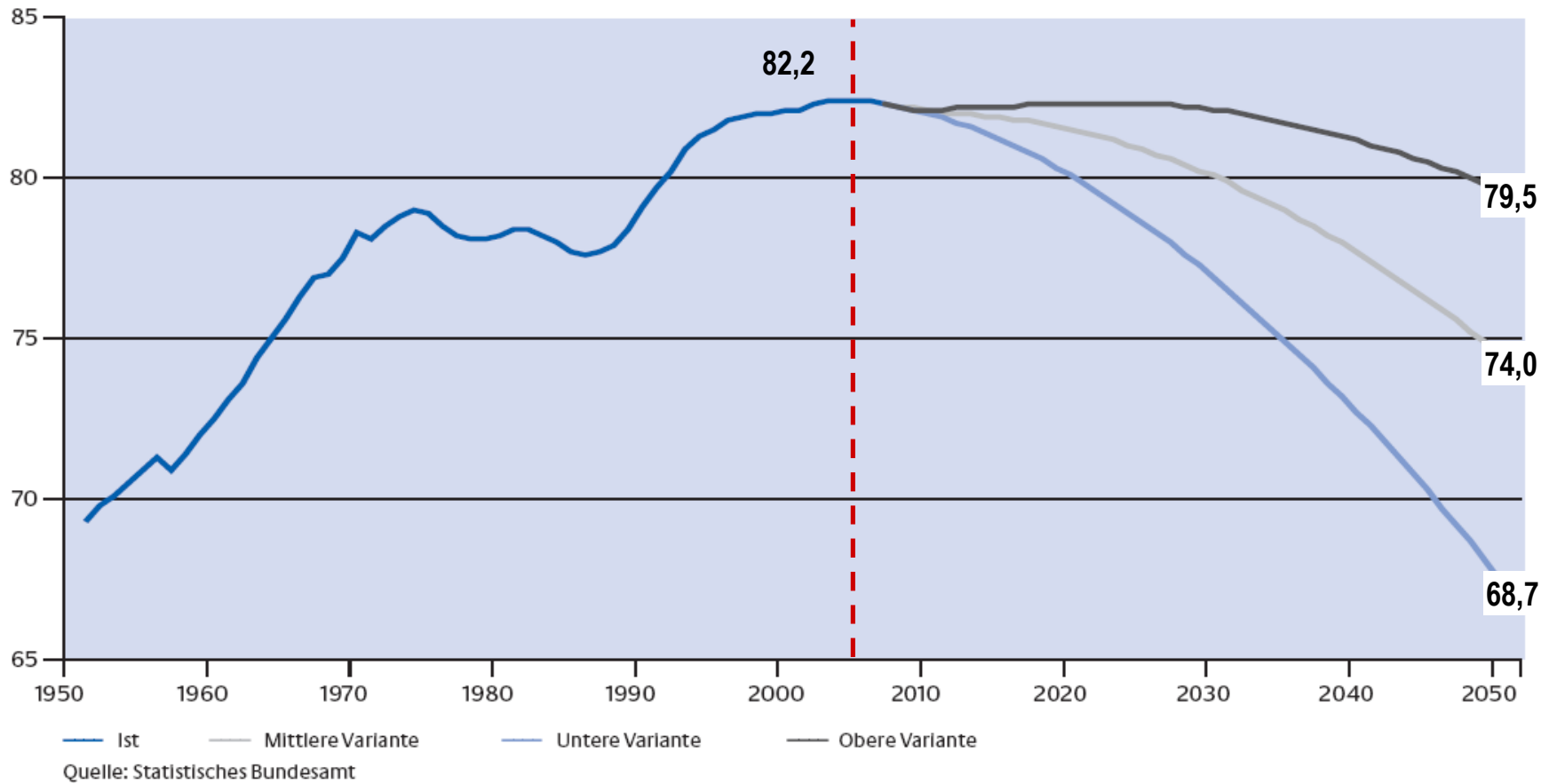
Fertilität: In der Regel ausgedrückt als Anzahl der Kinder, die eine Frau im Laufe ihres Lebens zur Welt bringt, wenn die durchschnittliche altersspezifische Geburtenziffer (Anzahl Kinder je Frau im Alter x) in Zukunft unverändert bleibt. Diese liegt in Deutschland zurzeit (2010) bei 1,39, d.h. 1.000 Frauen bringen in ihrem Leben rund 1.390 Kinder zur Welt

Lebenserwartung: In der Regel ausgedrückt als Anzahl der Jahre, die ein Mensch bei Geburt wahrscheinlich erleben wird. Die aktuelle Lebenserwartung ergibt sich aus der jeweiligen Sterbetafel und stellt daher keine wirkliche Prognose dar, sondern ist eher eine Momentaufnahme der altersspezifischen Sterblichkeit in einem Land. Gegenwärtig liegt die Lebenserwartung bei Alter 0 für Männer bei 75,59 Jahren und für Frauen bei 81,34 Jahren

Wanderungssaldo: Neben der natürlichen Bevölkerungsbewegung, die sich aus dem Saldo Geborener zu Gestorbenen ergibt, bestimmen Zu- und Fortzüge aus einem Land die Bevölkerungsentwicklung. 2003 wanderten rund 143.000 Menschen mehr nach Deutschland zu, als fortzogen

Wir werden weniger...

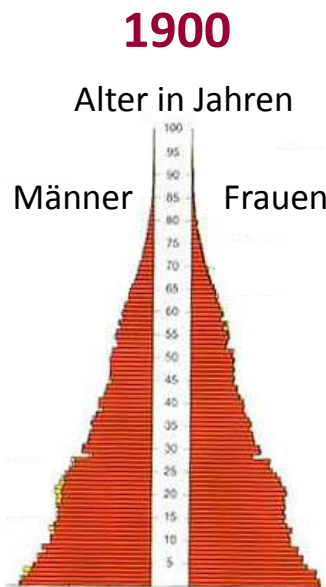
Bevölkerungsentwicklung in Deutschland bis 2050 (in Mio.)



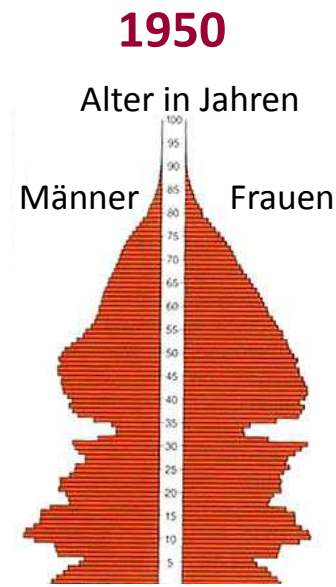
Bevölkerungspyramiden

Altersaufbau

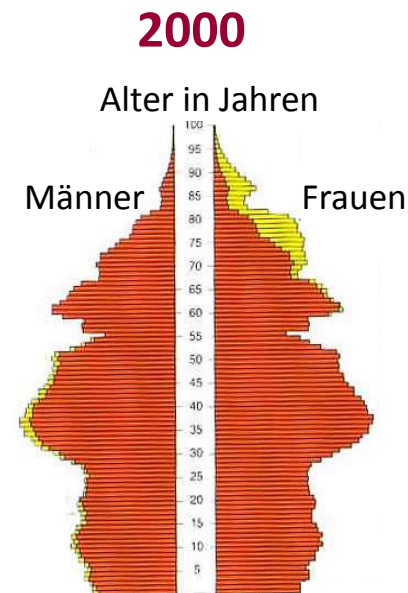
An der aktuellen Bevölkerungspyramide von Deutschland zeigen sich die Folgen des Demografischen Wandels in Deutschland. Die Veränderung der Altersstruktur mit einer Abnahme der unter 20-Jährigen hat zu einer Überalterung der Gesellschaft geführt. Mit einem Durchschnittsalter von 44,9 Jahren zählt Deutschland zu den Länder mit der ältesten Bevölkerung auf der Welt.



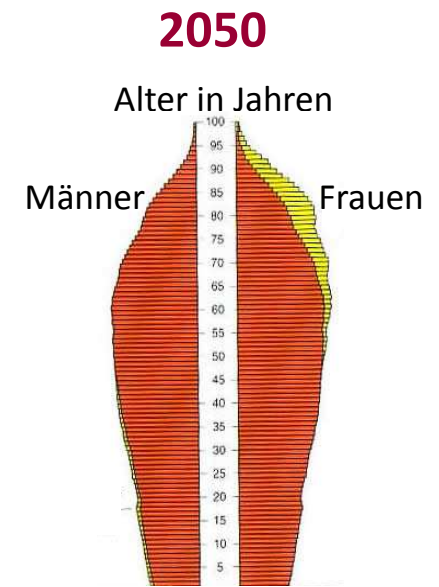
Viele Jüngere,
wenig Ältere



Auswirkungen von
Krisen und Kriegen

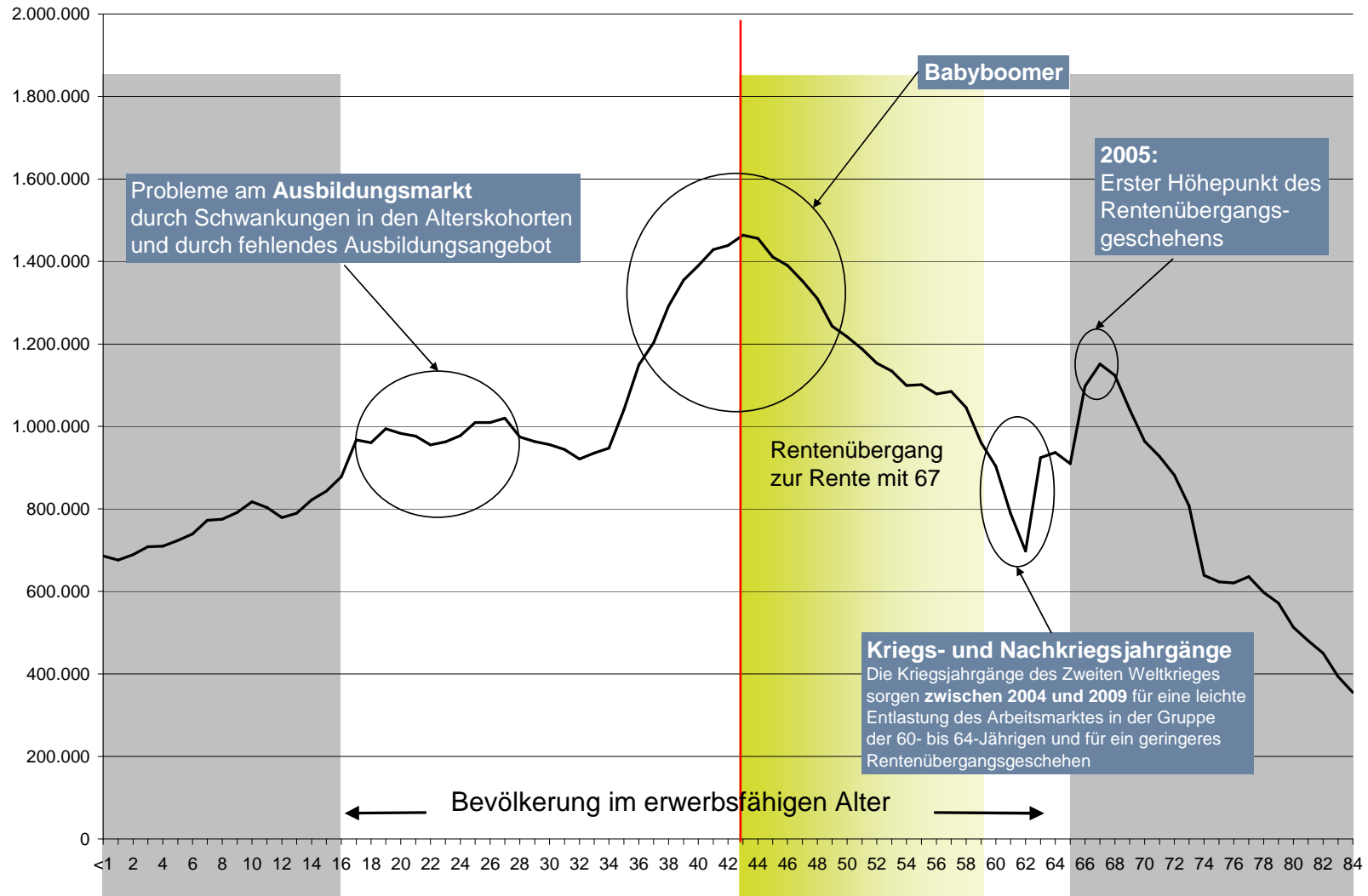


Pillenknick ab 1965,
alternde Bevölkerung



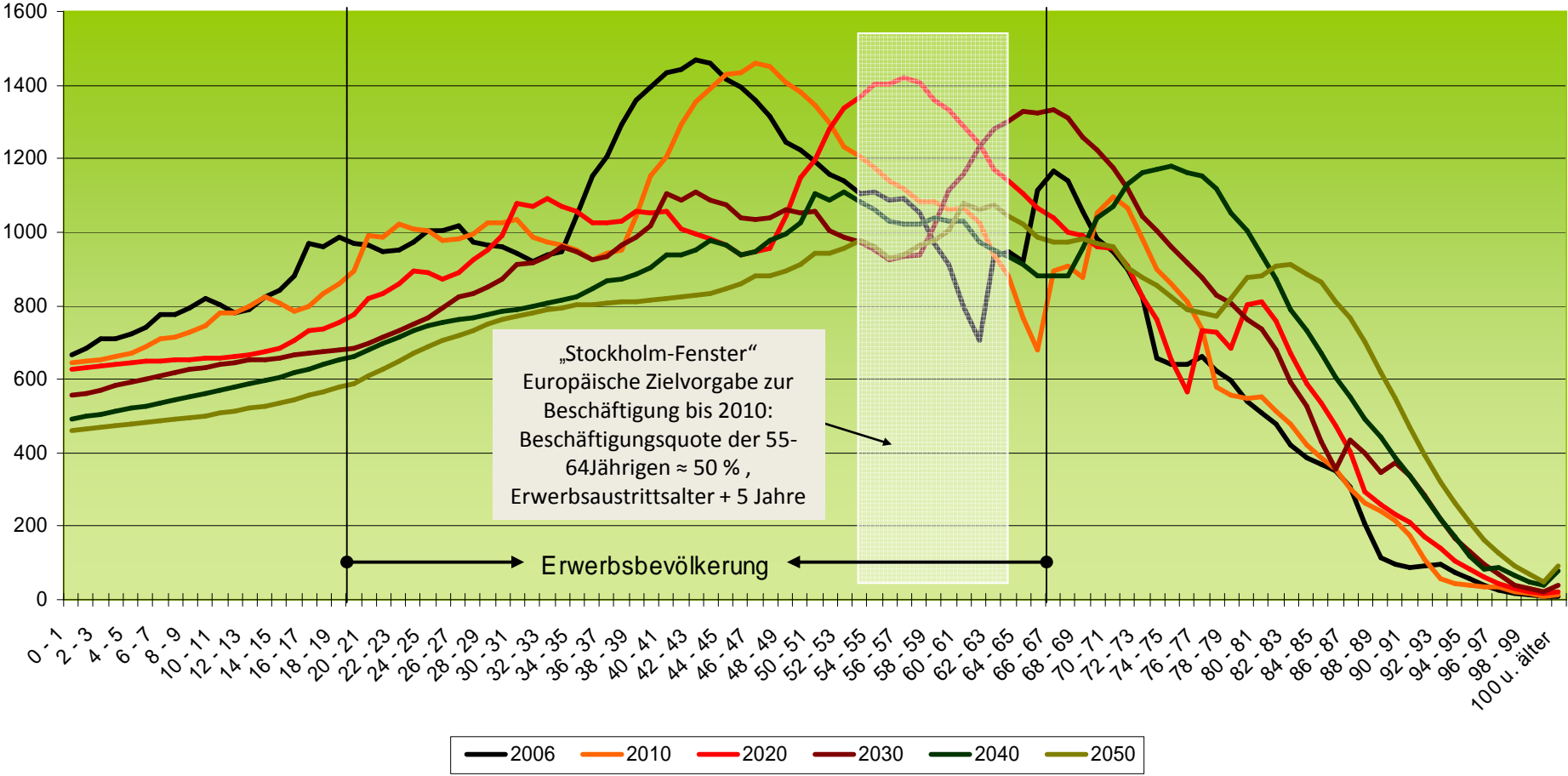
Weniger Junge,
viele Ältere

Bevölkerungsstand nach Altersjahren in 2007 in Deutschland



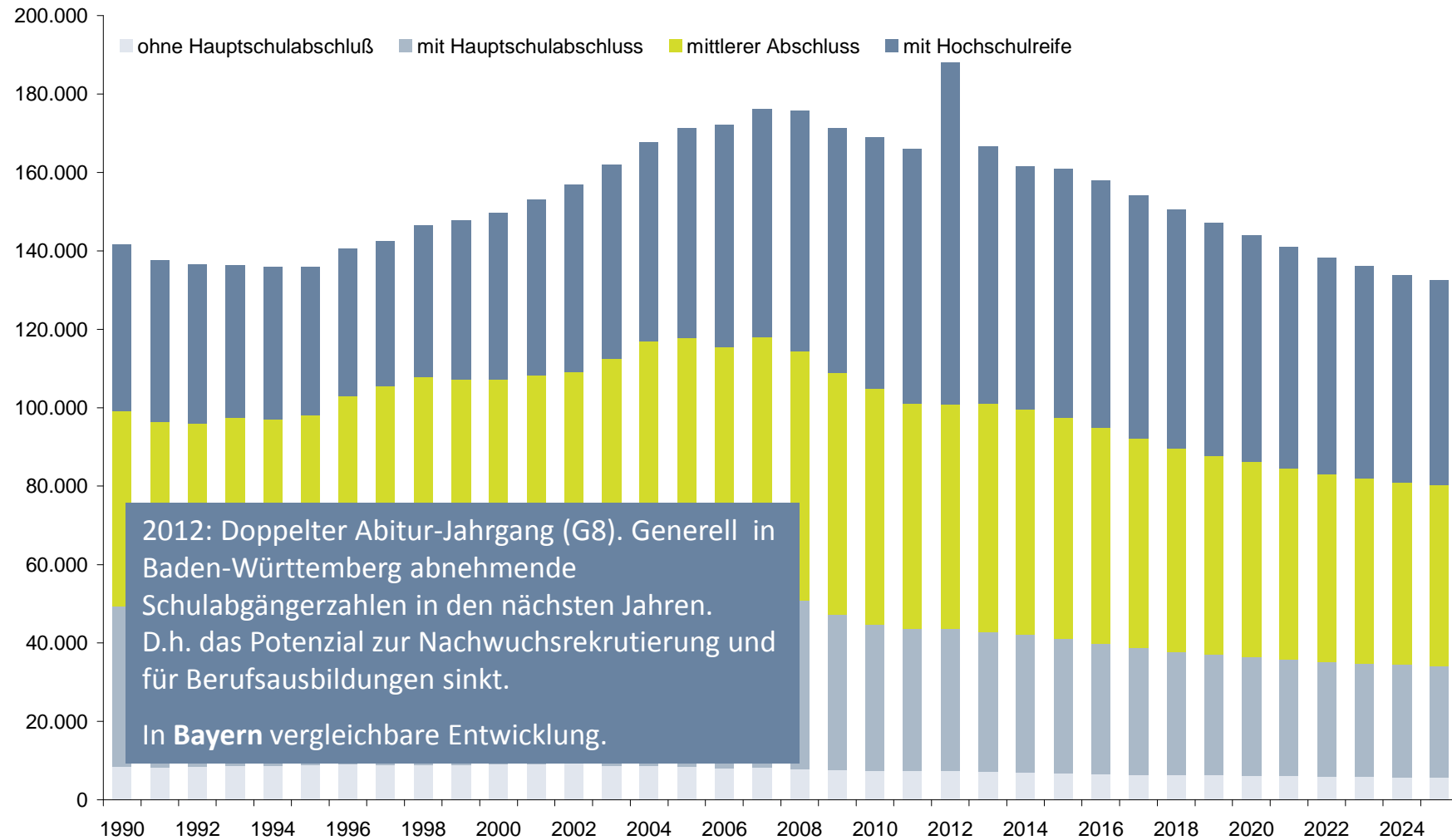
Quelle: Darstellung, Datenbasis: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2009

Bevölkerungsstand nach Altersjahren 2006-2050 in Deutschland



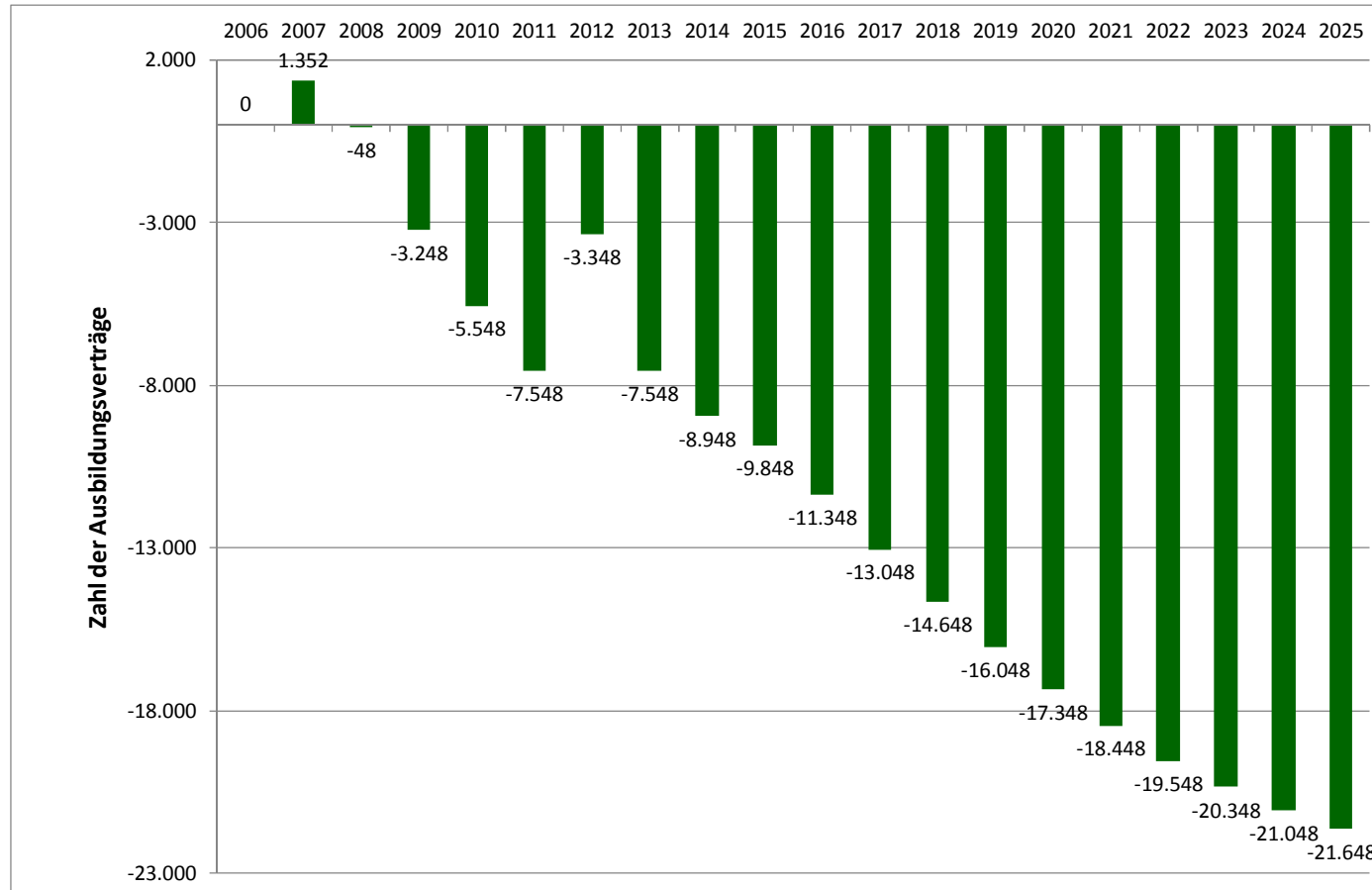
Quelle: Eigene Darstellung, Datenbasis: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2009

Entwicklung der Schulabgänger zwischen 1990 und 2025 in Baden-Württemberg



Quelle: INIFES, Datenbasis: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg 2007; Variante 1 der Vorausrrechnung mit der Annahme eines Wanderungsgewinns von 17.000 Personen pro Jahr

Entwicklung der Ausbildungsverträge bis 2025 in Baden-Württemberg



Quelle: Darstellung nach Statistisches Landesamt Baden-Württemberg 2008 (Modellrechnung zur Entwicklung der Zahl der Ausbildungsverträge bis 2025. Annahme der Modellrechnung: Der Anteil der Schulabgänger nach Schularten, die eine Ausbildung anfangen werden, bleibt konstant.)

Natürliche Bevölkerungsbewegung - Geborene und Gestorbene

Geburten/Sterbefälle	2007	2008	2009	2010
Lebendgeborene insgesamt	684 862	682 514	665 126	677 947
je 1 000 Einwohner	8,3	8,3	8,1	8,3
Lebendgeborene von nicht verheirateten Eltern	211 053	218 887	217 758	225 472
Lebendgeborene mit ausländischer Staatsangehörigkeit ¹	31 339	33 882	32 711	33 484
Totgeborene	2 371	2 412	2 338	2 466
Gestorbene	827 155	844 439	854 544	858 768
je 1 000 Einwohner	10,1	10,3	10,4	10,5
Gestorbene im 1. Lebensjahr	2 656	2 414	2 334	2 322
Überschuss der Lebendgeborenen (+) beziehungsweise der Gestorbenen (-)	-142 293	-161 925	-189 418	-180 821

Statistisches Bundesamt
Deutschland

Wanderungssaldo Deutschland 2010 – Mehr Zuzüge als Fortzüge

Wanderungsüberschuss - Es kommen wieder mehr Menschen nach Deutschland
Im Jahr 2010 wurden gut 798.000 Zuzüge nach Deutschland und knapp 671.000 Fortzüge verzeichnet.
Daraus ergibt sich ein Wanderungsüberschuss von rund 128.000 Personen. Der Wanderungssaldo in den zwei Jahren davor war negativ ausgefallen.

Quelle: Statistisches Bundesamt 2011

Ausblick für Baden-Württemberg: Schlussfolgerungen der regionalen Demografischen Entwicklung

Fachkräftebedarf entsteht vor allem in den gewerblich-technischen und naturwissenschaftlichen Berufen durch

- wirtschaftsstrukturelle Dynamik im industriellen Mittelstand
- konjunkturelle Dynamik der vergangenen Jahre
- zunehmend in Folge von Ersatzbedarf durch Verrentung (rund 24% der Beschäftigten 50+ in GeniAL-Region Stuttgart sowie in Baden-Württemberg)

Die Schulabgängerzahlen reduzieren sich um 1/3

Welche Auswirkungen wird dies auf Ihre Rekrutierungsstrategien haben?

Aber: Das Reservoir schrumpft

- Fachkräftebasis altert (50+ legt stark zu)
- Ehemals erworbene Qualifikationen veralten
- Reservoir auf den Arbeitsmärkten erschöpft sich
- Das Angebot an Fachkräften auf dem Arbeitsmarkt wird bei technischen Berufen schlechter eingeschätzt
- Absehbarer Rückgang des Erwerbspersonenpotentials (vor allem im Osten)

Auswirkungen auf Betriebe, Behörden und Schulen

1. Die Zahl der Auszubildenden, Hoch- und Fachhochschule-Absolventen sinkt ab 2010 kontinuierlich
2. Spätestens ab 2015 verschärft sich der Mangel an qualifizierten Fach- und Führungskräften, wenn die geburtenstarken Jahrgänge in Rente gehen
3. Vor allem an qualifizierten Arbeitskräften wird es mangeln
4. Die Bindungswilligkeit qualifizierter Fach- und Führungskräfte wird tendenziell sinken
5. Die Belegschaften überaltern sukzessive
6. Ältere Mitarbeiter müssen länger arbeiten, bis sie in Rente gehen können.
7. Die Zuwanderung ausländischer Arbeitnehmer ist keine Lösung, weil es oft an den erforderlichen Qualifikationen fehlt
8. Ohne aktive, gesundheitsfördernde Maßnahmen steigen die krankheitsbedingten Ausfallkosten der Unternehmen infolge überalternder Belegschaften
9. Die zukünftigen Anforderungen an die Tätigkeit der Mitarbeiter steigen weiter
10. Die Gehälter qualifizierter Fach- und Führungskräfte werden steigen
11. Der Kampf um die besten Talente nimmt zu **„war for talents“**

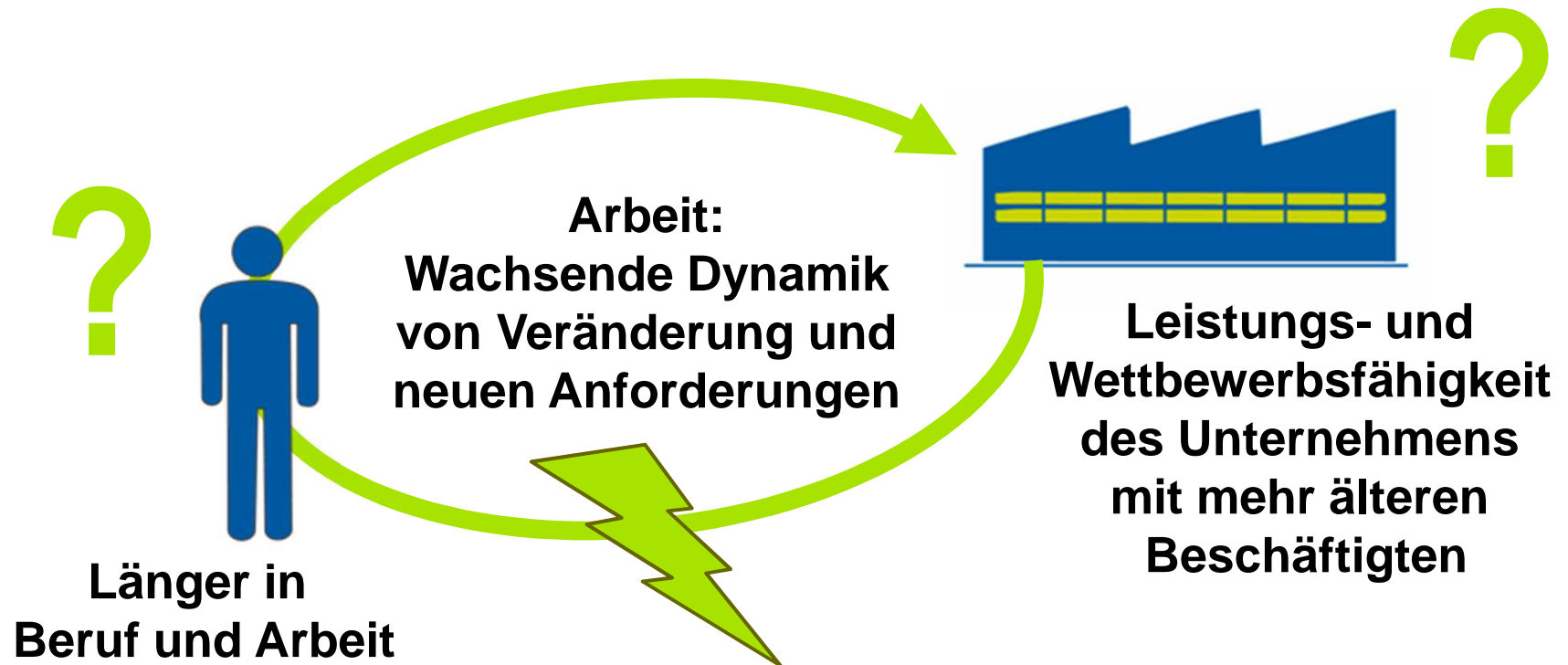
„Ich bin ein Paradebeispiel für Überalterung.“



Helmut Schmidt (90) am 27. Januar 2008 im Hamburger Thalia-Theater zum Demografischen Wandel

Demografischer Wandel im Unternehmen

Die wachsende Zahl älterer Beschäftigter und eine zunehmend längere Lebensarbeitszeit macht neue Ansätze zur Gestaltung der Arbeit erforderlich



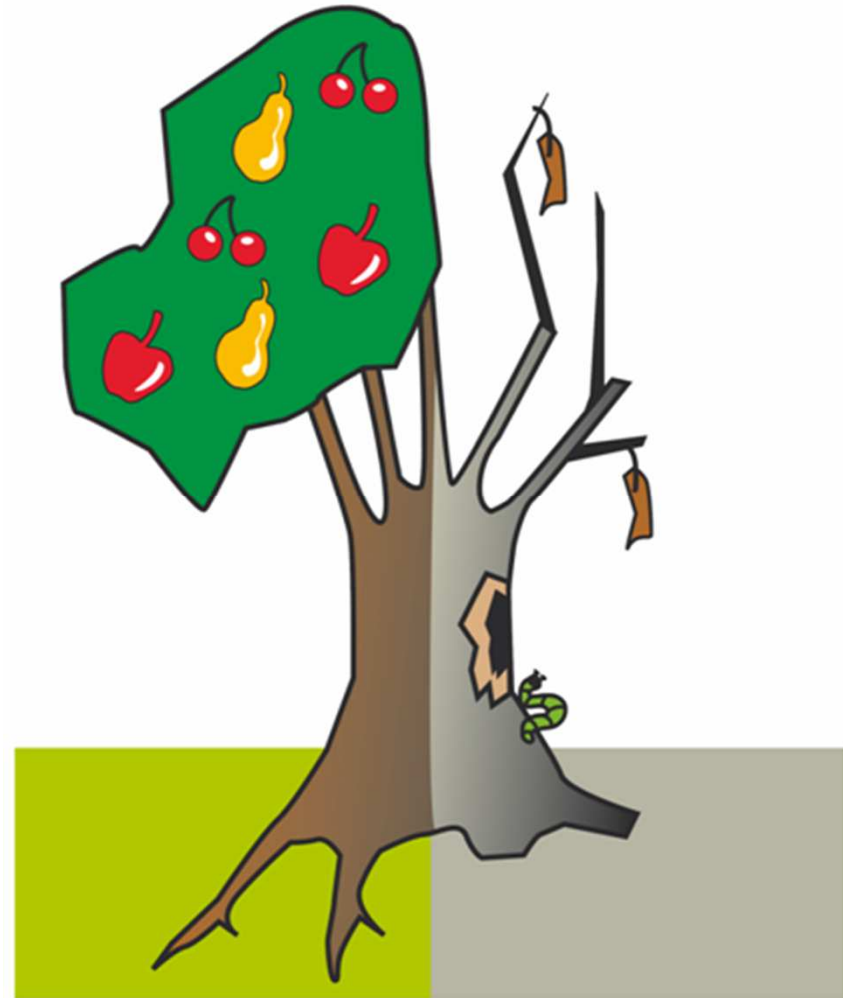
Chancen und Risiken einschätzen

Die Herausforderungen:

- Demografischer Wandel bedeutet Veränderung
- Veränderung beinhaltet Chancen und Risiken

Die Gestaltung des demografischen Wandels in Unternehmen ist ein Prozess, in dem es darauf ankommt:

- Die eigene Ausgangssituation zu kennen
- Zukünftige Anforderungen einzuschätzen
- Zielorientiert zu handeln



Demografie – Hintergrund

Veränderte Arbeitswelt: Immer weniger Beschäftigte müssen immer mehr leisten

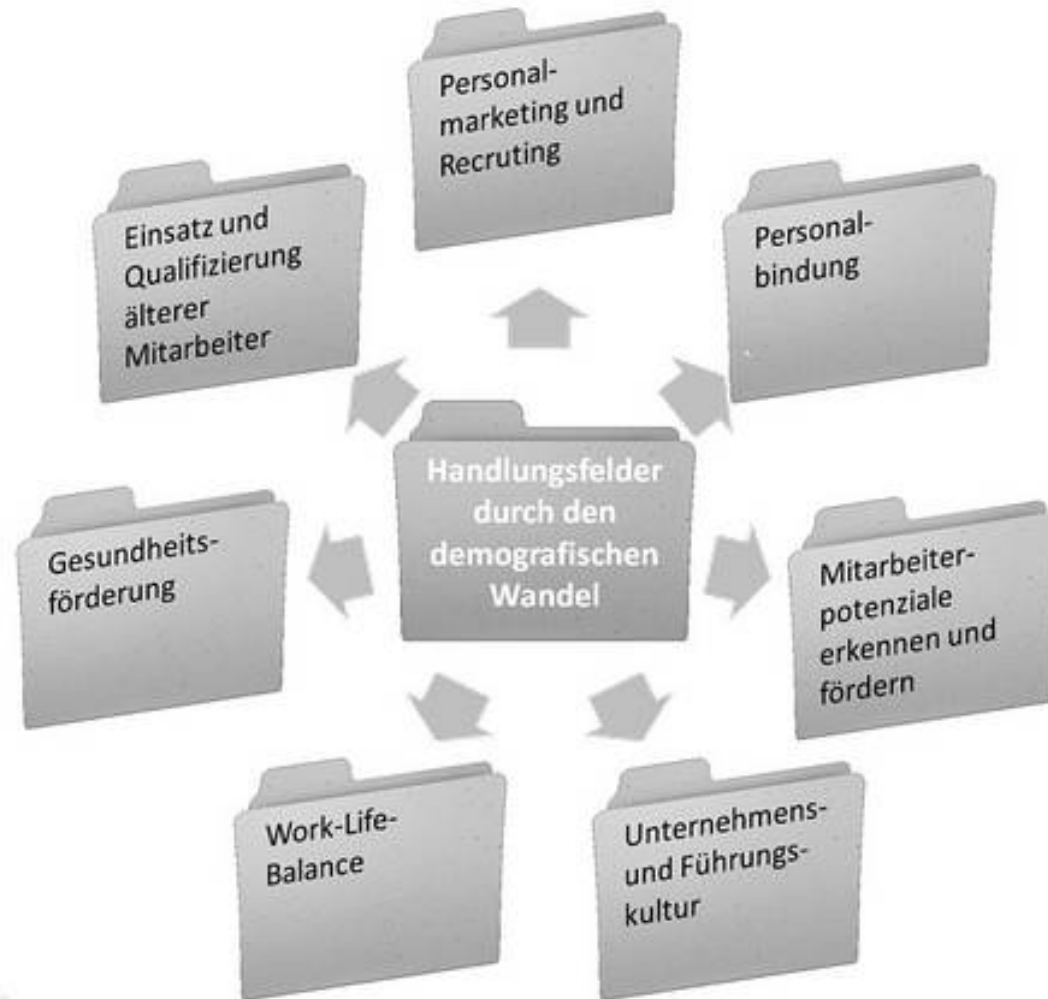
Demografische Entwicklung:

Bereits 2005 waren mehr Mitarbeiter in Deutschlands Betrieben, über 50 als unter 30.

2015 wird jeder 3. Beschäftigte älter als 50 Jahre sein!

Belegschaften altern bei steigender Arbeitsbelastung für den Einzelnen

Handlungsfelder durch den demografischen Wandel



Quelle: „Zukunftweisendes Personalmanagement, Flato & Reinbold-Scheible, 2008

Handlungsfeld: Personal / Qualifizierung

Betriebsindividueller Ansatz:

- Erstausbildung stärken bzw. Berufsausbildung beginnen
- Nachhaltige Qualifizierung der Beschäftigten > „Ältere AN nicht vergessen!
- „KÜMMERN“ um Berufsrückerer/Innen
- 38000 Betriebe beschäftigen keine behinderten Menschen ... WARUM?
- Was tun gegen Fluktuation!
- Abwerbung aus anderen Betrieben wird „massiv“ zunehmen
- Einstellungen von (arbeitslosen) Älteren
- **Kooperationen** mit Schulen, Berufsförderungswerken, Weiterbildungsträgern, Beschäftigungsgesellschaften, Berufsakademien, Fachhochschulen regionalen bzw. überregionalen Anbietern usw.

Individuelle Fähigkeiten, Kompetenzen und Leistungen aller Beschäftigter dauerhaft fördern

Handlungsfeld: Unternehmenskultur / Führungsverhalten

Betriebsindividueller Ansatz:

- Mitarbeiterbefragung / Interviews, Gesundheitsbericht und Gesundheitszirkel einführen
- Altersstrukturanalyse und Arbeitsbewältigungs-Coaching (Haus der Arbeitsfähigkeit nach Prof. Ilmarinen, Finnland)
- Unternehmenskultur positiv verändern: Soziale Kompetenzen stärken (Betriebsklima?!)
- Werteorientierte Unternehmensführung: Förderung der Motivation für das Unternehmen
- Flexible Übergänge in den Ruhestand haben für die Arbeitnehmer besondere Bedeutung
- Gestaltung des Wissenstransfers
- Führungskräfte haben eine Schlüsselposition: Führungskraft als Coach

Attraktivität des Betriebes nach innen und außen erhöhen durch bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Handlungsfeld: Gesundheit / Arbeitsgestaltung

Betriebsindividueller Ansatz:

- Gesundheitsmanagement / Gesundheitsförderung / Beschäftigte aktiv mit einbinden
- Modifizierte Arbeitszeitmodelle
- Maßnahmen zur Prävention & Gesundheitsförderung / Netzwerke in Anspruch nehmen
- Konkrete Arbeitsplatzanalysen: Arbeitsabläufe beobachten und korrigieren
- Einführung & Umsetzung des Betrieblichen Eingliederungsmanagement
- Arbeitsbedingungen so gestalten, dass ein längeres Erwerbsleben überhaupt möglich ist
- Schichtarbeit insbesondere für Ältere begrenzen
- **Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung mit der Aufnahme von psychischen Belastungen**

Langfristiges Wohlbefinden sowie die körperliche und seelische Gesundheit fördern

„Dach der Gesundheit“ im Betrieb



AuG
Arbeitssicherheit
und
Gesundheitsschutz

BEM
Betriebliches
Eingliederungs-
management

BGF
Betriebliche Gesundheits-
Förderung für alle Beschäftigte

Ziele: “gesund bleiben“ „wieder arbeiten“ “gesünder werden/erhalten“

Betriebliche Gesundheitsstrategie = Notwendige Wege zu mehr Gesundheit

Fakten

- 1. Belastung durch körperlich schwere Arbeit ist immer noch das Hauptrisiko nicht bis zur Rente arbeiten zu können**
- 2. Mehrfachbelastungen (z.B. mit psychischen Belastungen wie Arbeitshetze, Zwang Gefühle zu verbergen) erhöhen dieses Risiko deutlich**
- 3. Es bestehen große Unterschiede zwischen Berufen. Besonders betroffen: Bau- und Ernährungsberufe sowie Gesundheitsdienstberufe**

Gestaltung von Arbeitsaufgaben für Ältere

Ungünstig für ältere Erwerbstätige



Schnelle Aufnahme, Speicherung und Wiedergabe großer Informationsmengen



Nacht- und Schichtarbeit, festgelegte Arbeitszeiten und insbesondere regelmäßige Überstunden



Ungewohnte, hohe Anforderung an die Feinmotorik und Koordination



Arbeiten unter starkem Zeit- oder Leistungsdruck und fremd bestimmtem Arbeitstempo



Lernen unter fremd bestimmtem Lerntempo, ohne ausreichende Motivation und ohne Anknüpfung an Bekanntes

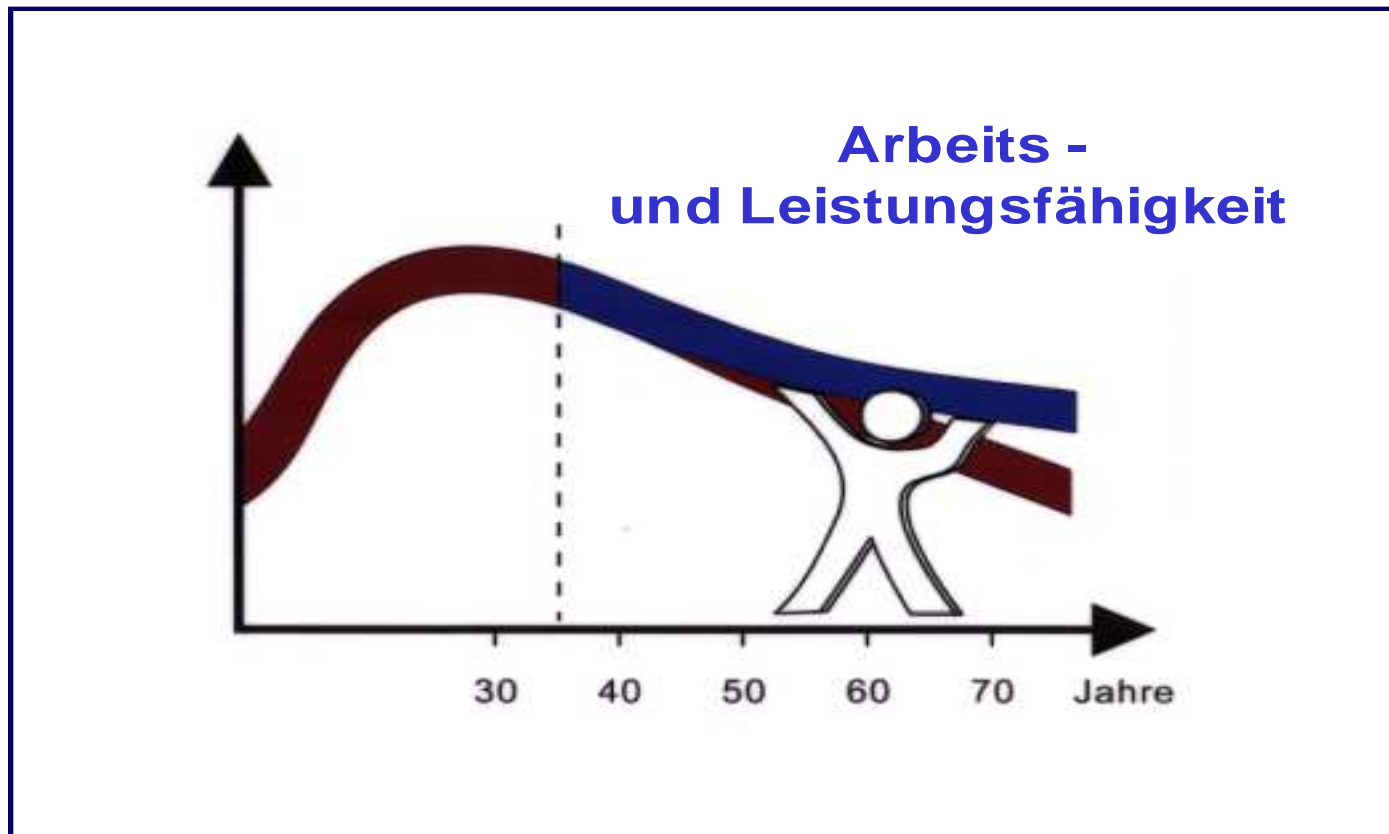


Arbeiten mit hohen Sehanforderungen und unter ungünstigen Beleuchtungsverhältnissen, erhöhte Anforderungen an das Hören



Hohe psychische Anforderungen bei gleichzeitig schwerer körperlicher Arbeit oder hohen Klimabedingungen

Wo müssen wir hin?
Gesunde Arbeitsbedingungen vom Berufseinstieg bis zur Rente



Gestaltung von Arbeitsaufgaben für Ältere

Günstig für ältere Erwerbstätige



**Vertraute und trainierte
Arbeitsaufgaben**



**Aufgaben, die soziale
Fähigkeiten voraussetzen**



**Aufgaben, bei denen eine
Expertise vorliegt**



**Komplexe Arbeitsabläufe, bei
denen Erfahrung eine wichtige
Rolle spielt**



**Arbeiten, die autonom erfolgen, d.h,
Arbeitspensum, Arbeitsrhythmus und
Arbeitsablauf können in einem bestimmten
Umfang selbst festgelegt werden**



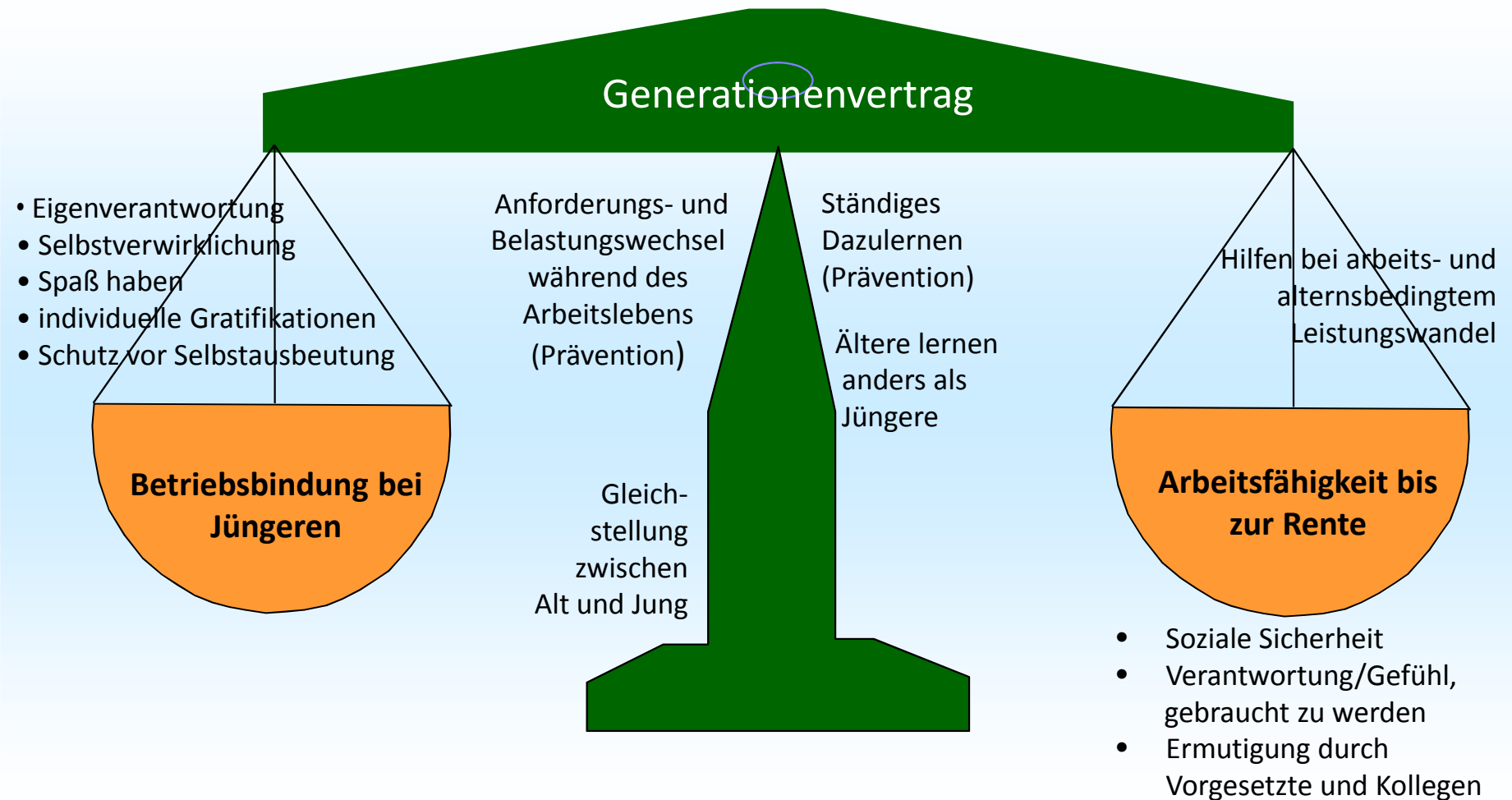
**Aufgaben, bei denen es auf
Kenntnisse über betriebliche
Abläufe und informelle
Beziehungen ankommt**

Definitionsversuch „Ältere Arbeitnehmer“

Ab dem 36. Lebensjahr	nimmt der Anteil der Erwerbstätigen, die noch berufliche Aufstiegschancen sehen, deutlich ab
Ab dem 39. Lebensjahr	wechseln Arbeitnehmer ihren Arbeitgeber nur noch relativ selten
Ab dem 40. Lebensjahr	nimmt die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen deutlich ab
Ab dem 51. Lebensjahr	nimmt das Kriterium „gesundheitliche Beeinträchtigung“ spürbar an Bedeutung zu

„45 – 65 Jährigen wird als Gruppe der älteren Arbeitnehmer gesehen“

Altersausgewogenheit bei den Personalmaßnahmen (Bedürfnisse und Interessen sowohl der Jüngeren als auch der Älteren)

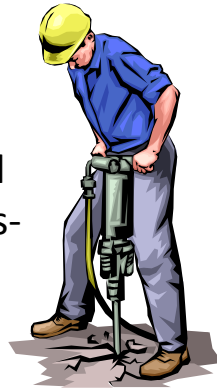


Was ist zu tun?! - Gemeinsame Präventionsstrategie

In „gesetzlichen“ Rollenmodellen nicht nur Schutzgedanken, sondern auch Gesundheitsförderungsgedanken vorsehen!

Arbeitnehmer:

Verantwortlich für die Arbeitssicherheit und den Arbeitsschutz an ihrem Arbeitsplatz und ihr eigenes gesundheitsgerechtes Verhalten



Arbeitgeber:

Verantwortlich für den Arbeitsschutz und der Erhaltung der Gesundheit im Betrieb



Betriebsrat/SBV:

Kontrolle der Einhaltung entsprechender Regelungen, Mitbestimmung bei der Regelung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Vorrang der Prävention!



Fachkräfte für Arbeitssicherheit:

Unterstützung bei und Kontrolle der Umsetzung des Arbeitsschutzes & Ergonomie



Betriebsärzte:

Beratung und medizinische Unterstützung der Arbeitnehmer. Initiative für Maßnahmen zur Gesundheitsförderung

Was ist zu tun?! - Machen Sie sich und Ihr Personal fit!

- Bilden Sie Ihre Mitarbeiter (und sich selber) fort: Wer sich fortbildet, bleibt länger fit und ist auch für das Unternehmen ein Gewinn.
- Bilden Sie altersgemischte Teams: Jung und Alt kann sich wunderbar ergänzen. Was die einen an Erfahrungen mitbringen, steuern die anderen an Wissen und Flexibilität bei!
- Bieten Sie nachhaltige Betriebliche Gesundheitsvorsorge an: Je älter die Mitarbeiter werden, desto wichtiger wird die Gesundheit.
- Schaffen Sie gesundheitsschonende Arbeitsbedingungen: Ob gute Beleuchtung, bequeme Stühle oder flexible Arbeitszeiten – ältere Mitarbeiter stellen andere Anforderungen als junge!



Was kann man gleich tun?!

- Änderungen vornehmen in der Unternehmens- und Führungskultur
- Einführung einer Anerkennungsstrategie: **Loben kostet nichts und steigert die Motivation erheblich**
- Wesentlich verbesserte Kooperation und Vernetzung zwischen Betrieb, Leistungsträgern und Reha-Einrichtungen als Win-win-Situation
- Arbeitsunfähigkeit vor allem bei älteren Beschäftigten durch Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) verkürzen und überwinden:
 - **Schnellere Rückkehr an den Arbeitsplatz**
 - **Senkung des Risikos der Frühverrentung**
 - **Umsetzung von Prävention und Rehabilitation statt Entlassung!**

Frage: Wie wird der kontinuierliche Wissensaustausch zwischen Jung und Alt im Arbeitsalltag organisiert?

Welche Instrumente sind für eine Analyse der Demografie möglich?

- Altersstrukturanalyse:** Ermitteln der gegenwärtigen und künftigen betrieblichen Altersstruktur
- IMPULS-Test:** Ermitteln der Arbeitsbedingungen, das heißt sowohl die Stressfaktoren als auch die Ressourcen, aus Sicht der Beschäftigten
- Arbeitsbewältigungs-Index:** Mit dem **Arbeitsbewältigungs-Index (ABI)**, auch englisch **Work Ability Index (WAI)**, soll die individuelle Arbeitsfähigkeit eines Menschen differenziert beurteilt werden
- Gesundheitszirkel:** Durch das kommunikative und gestaltungsorientierte Instrument der betrieblichen Gesundheitsförderung sollen gesundheitliche Probleme aus der Sicht der Betroffenen angegangen und Verbesserungsvorschläge erarbeitet werden
- Gesundheitsförderung:** Befragungen und Mitarbeitergespräche, Gesundheitsberichte und innerbetriebliche Analysen (Bsp. Gefährdungsbeurteilung). Entwicklung von Gesundheitsfördernde Angebote und Programme. Führungskräfte-Training im Umgang mit Mitarbeitern.

Umsetzung Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Mindeststandards eines BEM-Verfahrens

Anforderungen an das BEM gemäß § 84 II SGB IX (BAG vom 10.12.2009 - 2 AZR 198/09)

„BEM ist ein rechtlich regulierter Suchprozess, der individuell angepasste Lösungen zur Vermeidung zukünftiger AU ermitteln soll.“

Die gesetzlich vorgesehene Personen sind zu beteiligen und eine Klärung **ernsthaft** versuchen.

Den gesetzlichen Anforderungen entspricht jedes Verfahren, „das die zu **beteiligten** Stellen, Ämter und Personen einbezieht, das **keine** vernünftigerweise in Betracht zu ziehende Anpassungs- oder Änderungsmöglichkeit ausschließt und in dem die von den Teilnehmern eingebrachten **Vorschläge** sachlich erörtert werden.

Hinweis: BEM = TEAMARBEIT

Umsetzung der Betrieblichen Gesundheitsförderung

Betriebliche Gesundheitsförderung umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

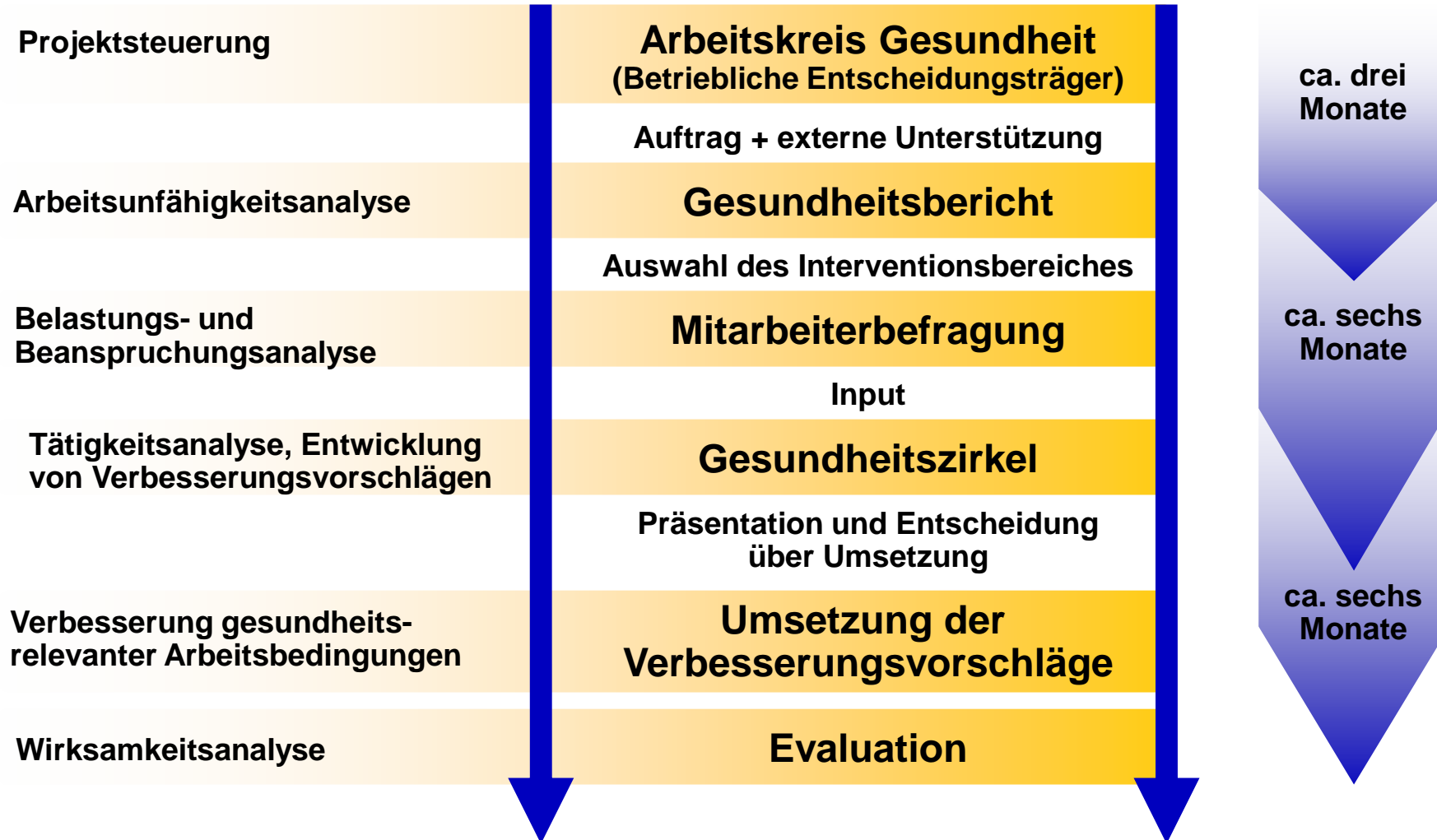
Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden:

- Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen
- Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung
- Stärkung der persönlichen Kompetenzen

Europäisches Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung (1997),
Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union, Luxemburg

Verfahrensablauf einer Betrieblichen Gesundheitsförderung als Instrument

Evaluation



Weitere Informationen zum
Demografischen Wandel unter:

www.weinschenk.de/bem/

Gesundheitliches Denken und Handeln in Eigenverantwortung

**In Bewegung kommen –
in Bewegung bleiben!**

Bewegung ist Leben

=

Turne bis zur Urne





Noch Fragen??!