



## **Arbeit und Alter - Zeit für Veränderung**

**Wandel in Demographie und Werten  
34. Stuttgarter Unternehmergespräch  
Stuttgart, 22. Oktober 2014**

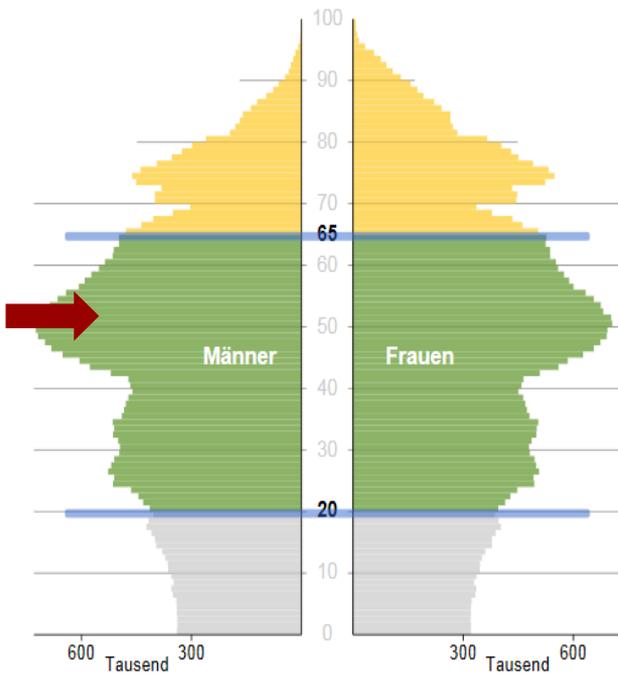
Lucie Perrot, berufundfamilie gGmbH



# Generation „Übergang“ - rund 20 Millionen Menschen erreichen in den nächsten 15 Jahren das Rentenalter

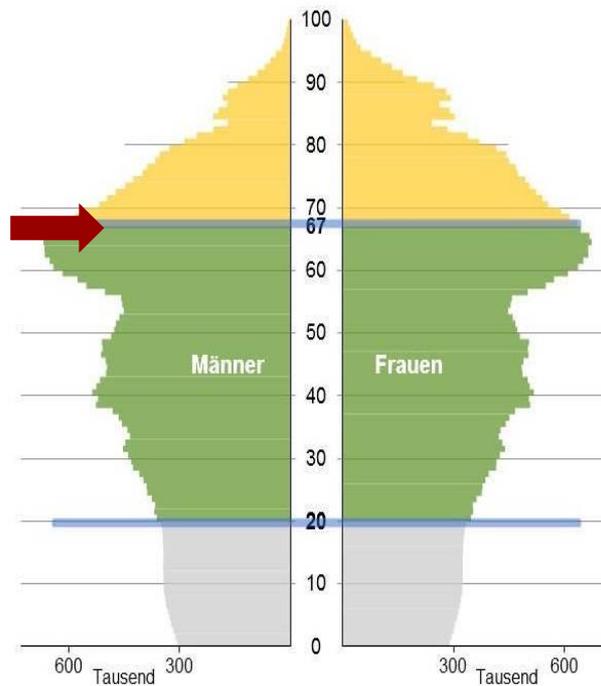
Altersaufbau: 2014

Deutschland



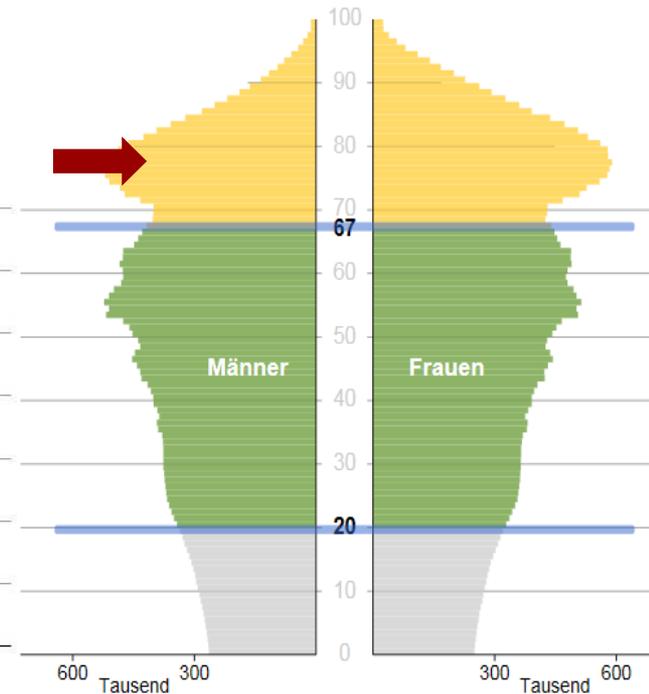
Altersaufbau: 2028

Deutschland



Altersaufbau: 2043

Deutschland

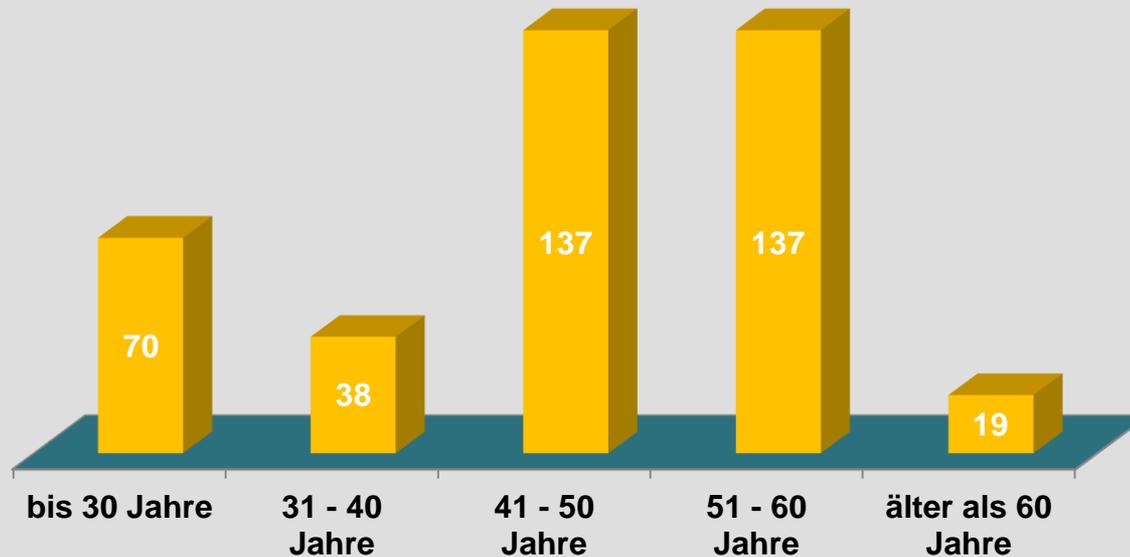


# Die Realität in den Betrieben?

## Energie- und Wasserversorger, 401 Beschäftigte, Sachsen-Anhalt

- Ca. 75 % der Beschäftigten über 40 Jahren
- Altersdurchschnitt von 44 Jahren
- Größte Altersklasse: 45 - 54 Jährige

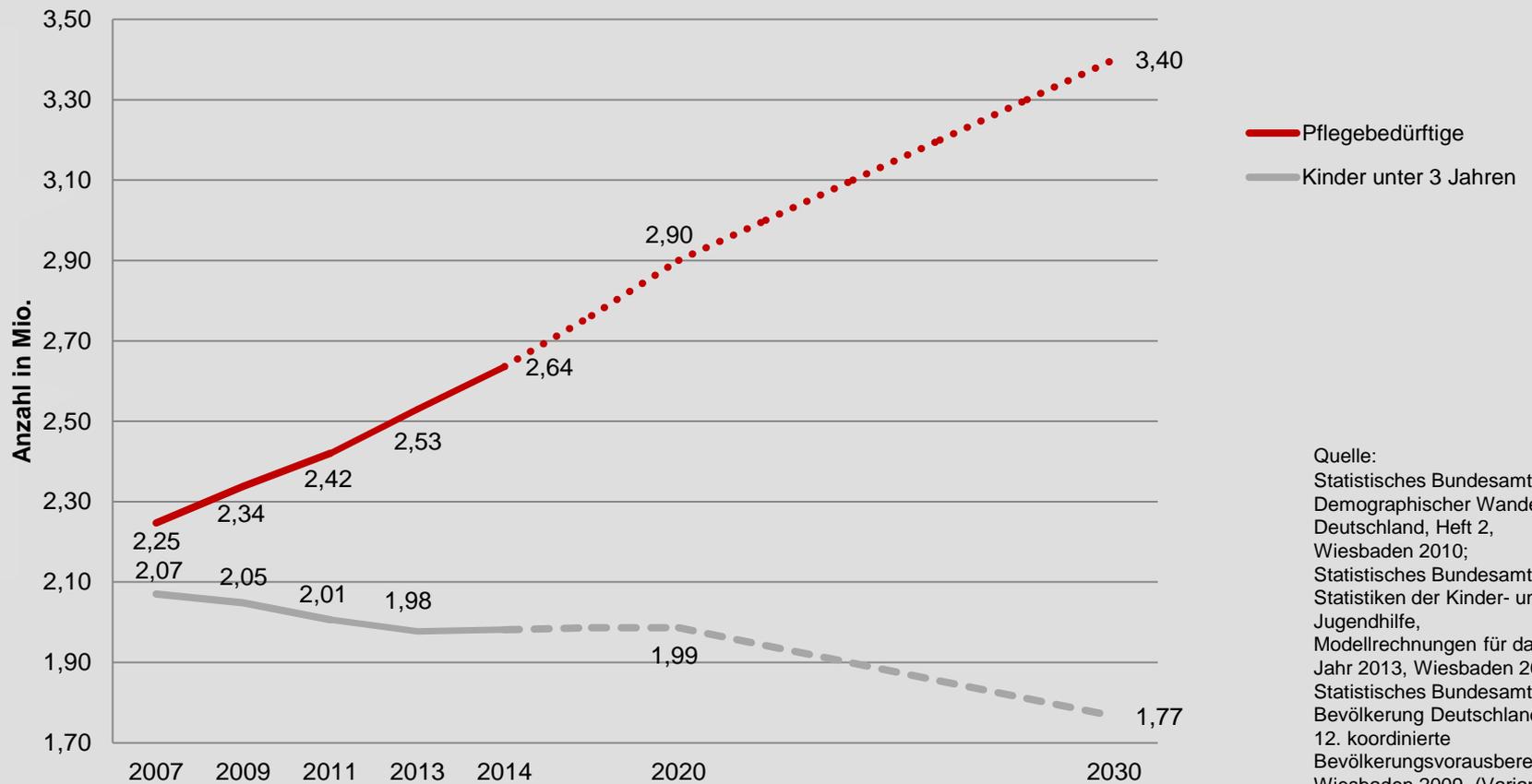
### Altersstruktur heute



# Herausforderung heute: Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

## Schon heute mehr Pflegebedürftige als Kinder unter 3 Jahren

### Anzahl der Kinder unter 3 Jahren und Pflegebedürftige



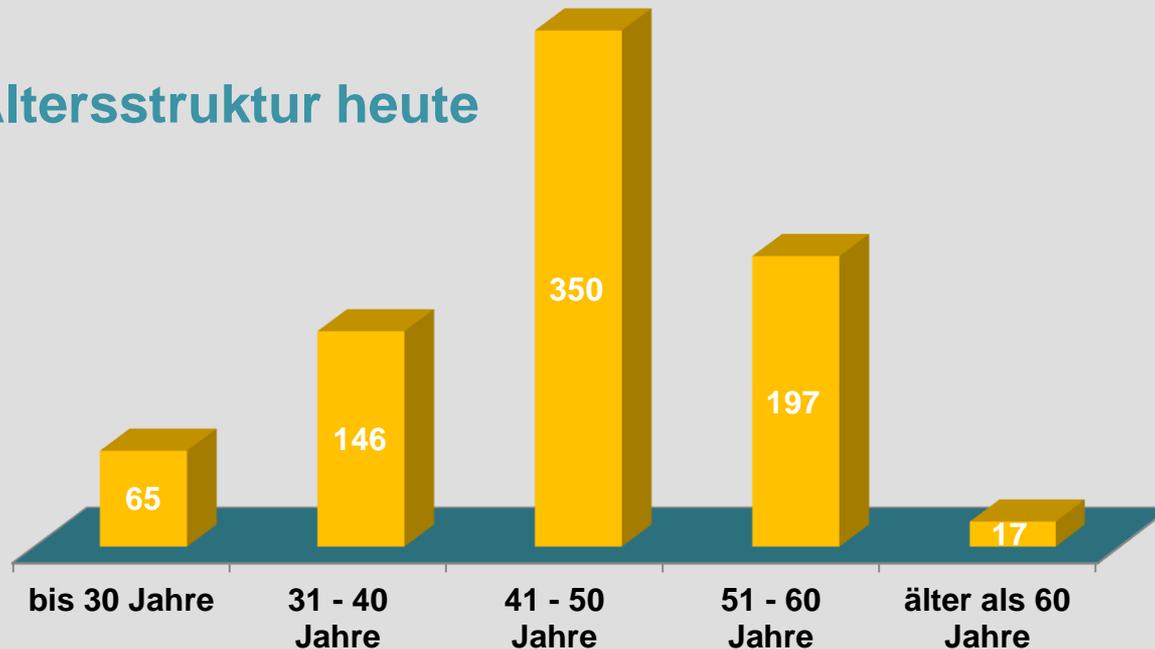
Quelle:  
Statistisches Bundesamt:  
Demographischer Wandel in  
Deutschland, Heft 2,  
Wiesbaden 2010;  
Statistisches Bundesamt:  
Statistiken der Kinder- und  
Jugendhilfe,  
Modellrechnungen für das  
Jahr 2013, Wiesbaden 2009,  
Statistisches Bundesamt:  
Bevölkerung Deutschlands bis 2060,  
12. koordinierte  
Bevölkerungsvorausberechnung,  
Wiesbaden 2009, (Variante 1-W1);  
eigene Berechnungen

# Die Realität in den Betrieben?

## IT-Dienstleister, 775 Beschäftigte, Rheinland-Pfalz

- Knapp über 70 % der Beschäftigten über 40 Jahren
- Altersdurchschnitt von 44,9 Jahren
- Wirtschaftliche Situation: sehr gut , Personalbeschaffung: schwierig

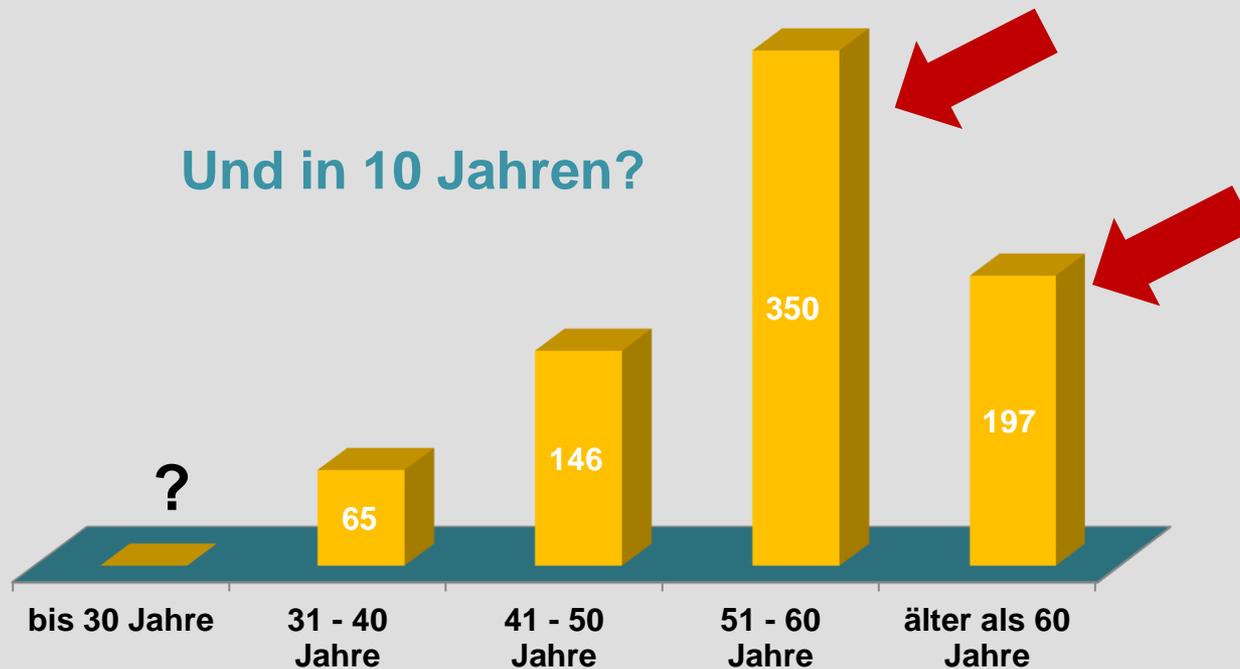
### Altersstruktur heute



# Die Realität in den Betrieben?

## IT-Dienstleister, 775 Beschäftigte, Rheinland-Pfalz

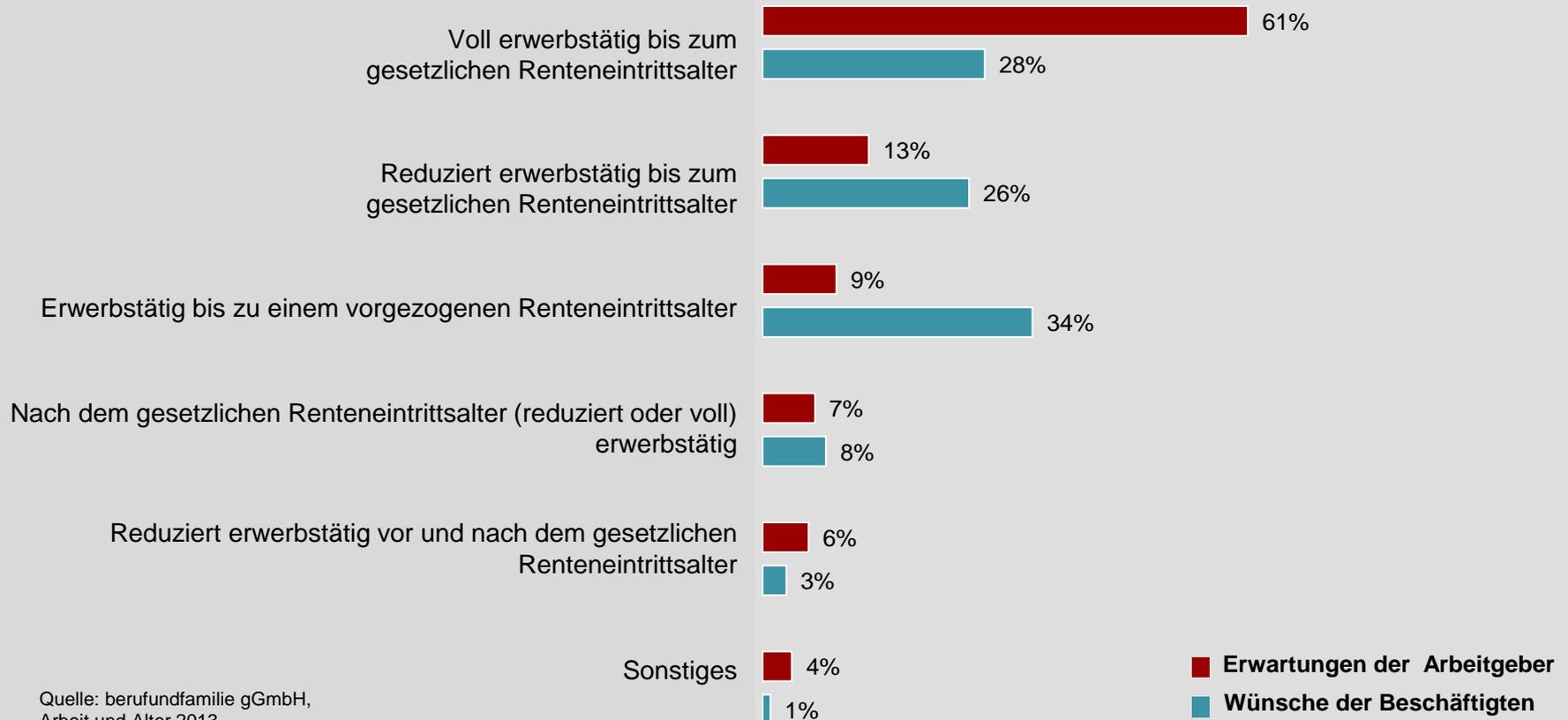
- Knapp über 70 % der Beschäftigten über 40 Jahren
- Altersdurchschnitt von 44,9 Jahren
- Wirtschaftliche Situation: sehr gut , Personalbeschaffung: schwierig



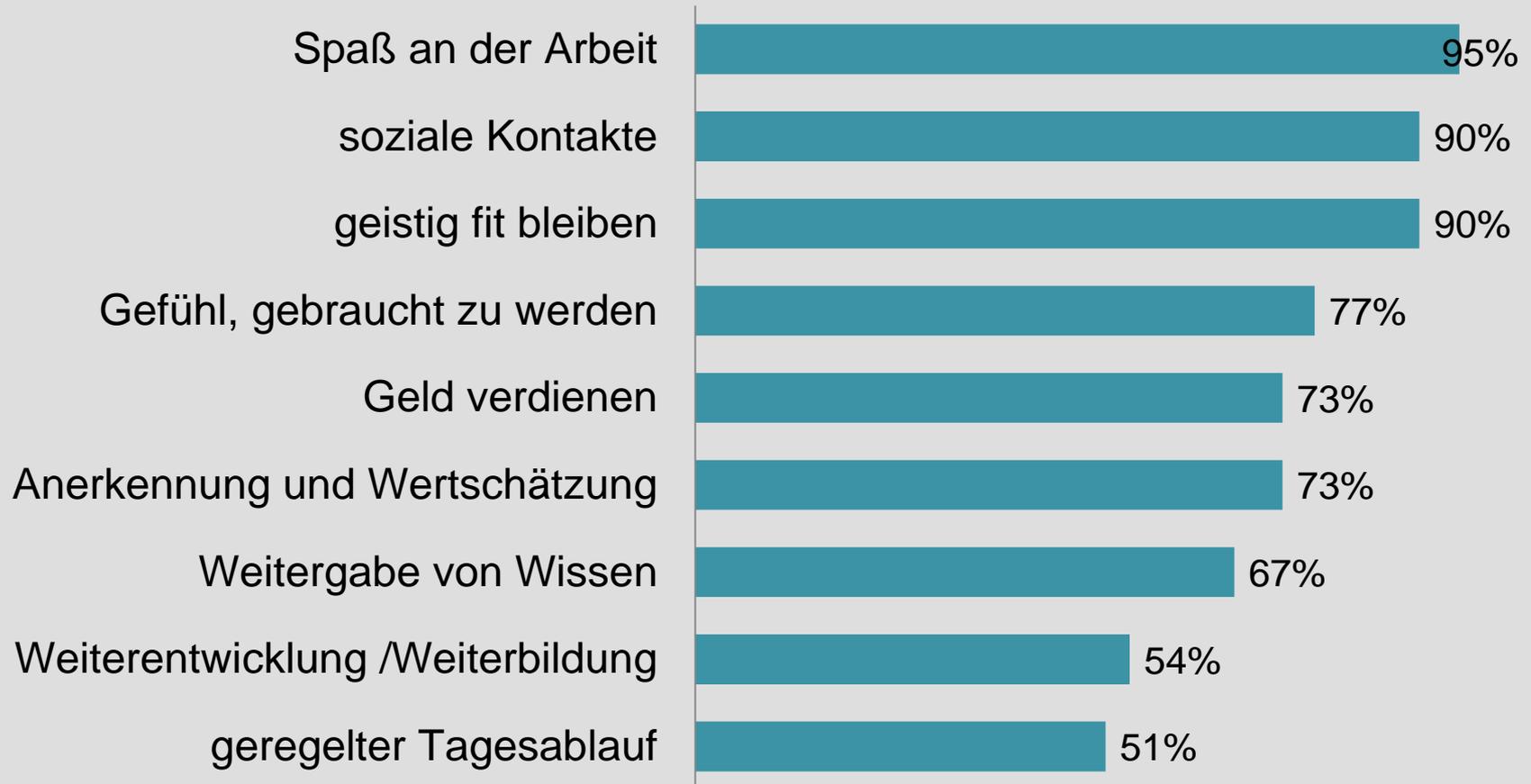
# Große Diskrepanz zwischen den Erwartungen der Arbeitgeber und den Wünschen der Beschäftigten

Frage Arbeitgeber: Welche Formen des Übergangs der Beschäftigten von Erwerbsarbeit in den Ruhestand erwarten Sie in der Zukunft (ca. 10 Jahren) in Ihrem Unternehmen?

Frage Beschäftigte: Welche Form des Übergangs aus Ihrer Erwerbsarbeit/Erwerbstätigkeit in den Ruhestand würden Sie sich wünschen?



# Gründe für Erwerbstätigkeit im Ruhestand



Quelle: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2014):  
Erwerbsarbeit & informelle Tätigkeiten der 55 bis 70-jährigen in  
Deutschland

# Vom Übergangspunkt ...

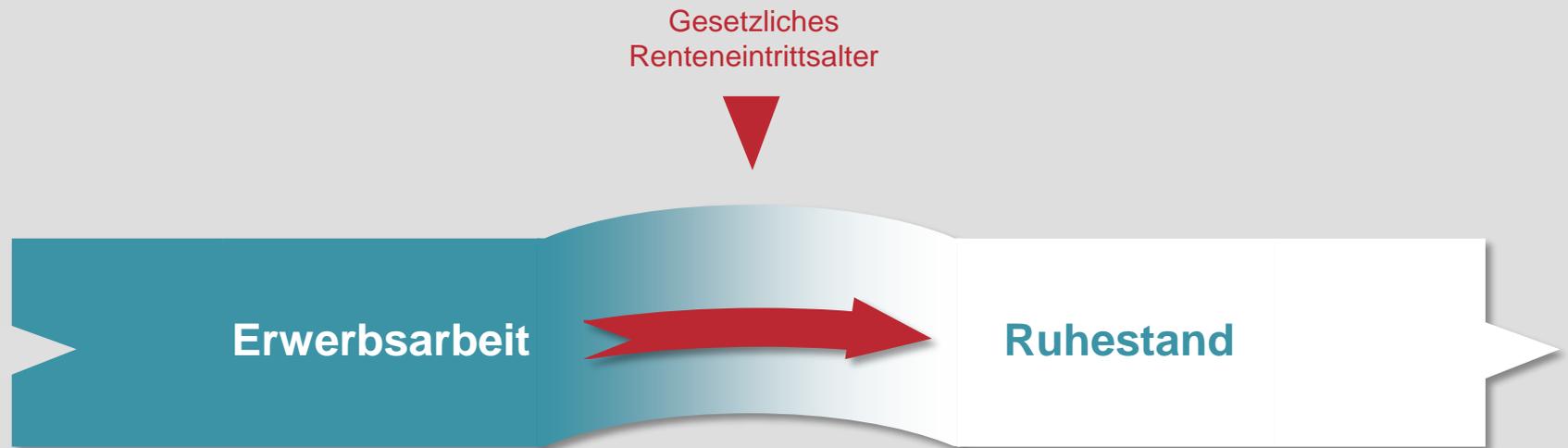
Gesetzliches  
Renteneintrittsalter



**Erwerbsarbeit**

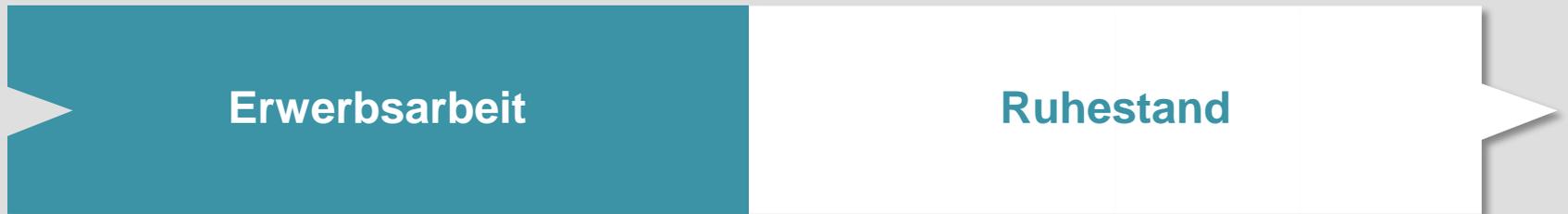
**Ruhestand**

# ... zur Übergangsphase

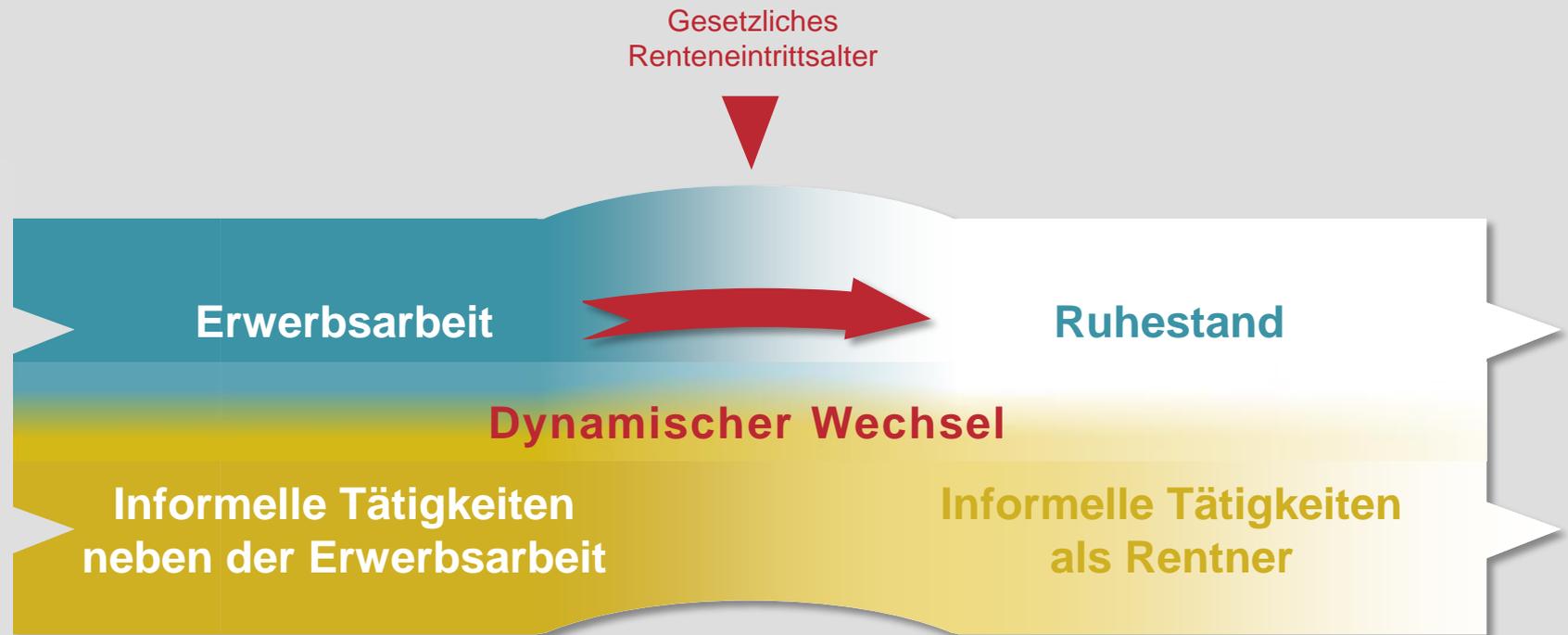


# Mehr Gestaltungsmöglichkeiten...

Gesetzliches  
Renteneintrittsalter



# ....durch Beachtung unterschiedlicher „Arbeitsformen“



# Der Stufenplan „Arbeit und Alter“

- ▶ 112 Maßnahmen systematisiert in 8 Handlungsfeldern
  - ▶ Zeitflexibilität erhöhen
  - ▶ Arbeit altersgerecht organisieren
  - ▶ Miteinander der Generationen fördern
  - ▶ Personal altersgerecht gewinnen und entwickeln
  - ▶ Gesundheit erhalten
  - ▶ Rentner einbinden und beschäftigen
  - ▶ Beruf und Pflege vereinbaren
  - ▶ Bürgerschaftliches Engagement unterstützen

# Stufenplan Arbeit und Alter für Arbeitgeber

Zeitflexibilität erhöhen	Arbeit altersgerecht organisieren	Miteinander der Generationen fördern	Personal altersgerecht gewinnen und entwickeln	Gesundheit erhalten	Rentner einbinden und beschäftigen	Beruf und Pflege vereinbaren**	Bürgerschaftliches Engagement unterstützen
--------------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	------------------------------------------------	---------------------	------------------------------------	--------------------------------	--------------------------------------------

1	Ausgangslage analysieren	Altersstrukturanalyse						Ausgangslage analysieren	1		
		Belegschaftsbefragung									
		Bestandsaufnahme und Evaluierung vorhandener personalpolitischer Maßnahmen									
		Benchmarking in Bezug auf altersgerechte Personalpolitik									
2	Betriebliche Angebote ausbauen	Bestandsaufnahme vorhandener Arbeitszeitmodelle und Nutzung nach Zielgruppen	Analyse des Arbeitsplatzes, der Arbeitsmittel und Arbeitsprozesse	Befragungen von Fokusgruppen	Personalbedarfsanalyse	Krankenstandsanalyse	Analyse der aktuellen und zukünftigen Bedarfe/ Einsatzmöglichkeiten	Befragungen zu aktuellen und erwarteten Pflegeaufgaben	Ermittlung des vorhandenen Engagements der Belegschaft	Betriebliche Angebote ausbauen	2
			Alterssimulationen		Kompetenz- und Potentialanalyse			Recherche zu Beratungs- und Pflegeangeboten	Recherche zu regionalen Ehrenamtsstrukturen		
			Gefährdungs- und Belastungsbeurteilung*		Qualifikationsbedarfsanalyse						
		Flexible Pausenregelungen	Förderung von Teamarbeit	Altersgemischte Teams	Förderung des lebenslangen Lernens	Aktive Pause	Einladung von Ruheständlern zu Feiern und besonderen Anlässen	Enttabuisierung des Themas »Pflege«	Freistellung fürs Ehrenamt		
		Gleitzeit/ Vertrauensarbeitszeit	Vertretungsregelungen	Paten-/ Mentorenmodelle	Altersübergreifende Lerngruppen	Ruheraum	Zugang zur Kantine für Ruheständler	Zeitflexibilität (siehe 1. Spalte)	Teilnahme an sozialen Gemeinschaftstagen/betrieblich organisierte Ehrenamtsaktionen		
		Reduzierte Arbeitszeiten	Anpassung der Arbeitsinhalte an reduzierte Arbeitszeiten	Tandemmodelle	Senior-Azubis/ Senior-Trainees	Ergonomische Schulung	Zusendung der Mitarbeiterzeitung	Notfallpläne/ Vertretungsregelungen	Kooperationen mit Ehrenamtsbörsen		
		Flexibilisierung des Ausstiegs	Job Enrichment/ Job Enlargement	Planung und Gestaltung von Übergabeprozessen	Weiterbildungsangebote mit altersgerechter Didaktik	Förderung von Bewegung, Sport und Entspannung	Zugang zum Intranet	Interne oder externe Information und Beratung für Pflegende	Förderung von Schüler- bzw. Schulpatenschaften älterer/ ehemaliger Beschäftigter		
		Arbeitszeitkonten/ Zeitwertkonten	Belastungsstreuung/ Job Rotation	Nutzung von Instrumenten zur (Erfahrungs-)Wissensweitergabe	Innerbetriebliche Praktika	Gesundes Essen in der Kantine/ Ernährungsberatung/Kochkurse	Weiterbeschäftigung nach Renteneintritt (ggf. in Teilzeit)	Kompetenzseminare für Pflegende***	Unterstützung von Nachbarschaftshilfe		
		Altersgerechte Schichtplanung	Aktive Einhaltung des Arbeitsschutzes	Nachfolgeplanungen	Planung von Karriere- und Ruhestandswegen	Betriebsärztliche (Vorsorge-)Untersuchung	Beschäftigung als Senior Expert	Vermittlung oder Bereitstellung von Senioren- und Pflege-Services***	Aufbau/Unterstützung von Generationennetzwerken		
		Telearbeit/ mobiles Arbeiten	Reduktion von Arbeitsbelastungen	Einbeziehung älterer Beschäftigter in die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen für Senioren	»Horizontale« Karrierewege ermöglichen	Gesundheitstag	Springerpool	Finanzielle Unterstützung	Social Sponsoring		
Job Sharing	Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung	Mitarbeitergespräche/ Zukunftsgespräche	Gesundheitslotsen		Begleitung des beruflichen Rollenwechsels	Pflege-Guides					
Zusatzurlaub/ Sonderurlaub	Betriebsvereinbarungen	Gezielte Personalgewinnung älterer Fachkräfte	Gesundheitscoaching		Mentoren für den Wiedereinstieg	**eine detaillierte Übersicht finden Sie im »Stufenplan »Beruf und Pflege«					
Sabbaticals	*verpflichtend im Arbeitsschutzgesetz und den Berufsgenossenschaftlichen Vorschriften festgelegt	Altersgerechte Auswahlverfahren und Bewertungsverfahren	Kurse zum Stressmanagement, Konfliktbewältigung, etc.			***ggf. in Kooperation mit anderen Arbeitgebern					
3	Altersgerechte Unternehmenskultur fördern	<b>Kommunikation</b> Vorteile und Möglichkeiten einer altersgerechten Personalpolitik bekannt machen Über gesetzliche Rahmenbedingungen und betriebliche Angebote informieren Betriebliche Ansprechpartner benennen (z.B. Übergangsmanger)    »Neue« Altersbilder im Betrieb fördern    Vielfältige Optionen fürs Arbeiten im Alter aufzeigen    Best-Practice-Beispiele bekannt machen Austausch und Vernetzung fördern (z.B. durch Generationendialog, Stammtische, betriebliche Netzwerke)    Jüngere Generationen einbinden und das Thema an die gesamte Belegschaft adressieren    Externe Öffentlichkeitsarbeit						Altersgerechte Unternehmenskultur fördern	3		
		<b>Führung</b> Führungskräfte sensibilisieren und gewinnen    Handlungshilfen für Führungskräfte    Leitbild der wertschätzenden und altersgerechten Führung    Trainings zur Förderung von wertschätzender und altersgerechter Führung Mitarbeitergespräche    Partizipationsprozesse fördern    Kriterien wertschätzender und altersgerechter Führung bei Beurteilungen, Beförderung und Honorierung aufnehmen									
4	Nachhaltigkeit sichern	Evaluation und Controlling der Maßnahmen    Sicherstellung der Bedarfsgerechtigkeit und Passgenauigkeit der Maßnahmen Prognosen der zukünftigen Rahmenbedingungen und Bedarfe    Anpassung und Weiterentwicklung der Maßnahmen						Nachhaltigkeit sichern	4		

# Nach Jahren der Frühverrentung: wie entsteht eine Kultur der Wertschätzung älterer Beschäftigter?



# Unser Altersbild wird sich ändern!





**ARBEIT UND ALTER**

beruf**und**familie gGmbH  
Friedrichstraße 34  
60323 Frankfurt am Main  
Telefon 069.300388-511  
info@arbeit-und-alter.de

[www.arbeit-und-alter.de](http://www.arbeit-und-alter.de)



**beruf**und**familie**

Eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung