



## **Best Agers Lighthouses - Kurzvorstellung**

**Arbeitsgruppentreffen am 3. Juni 2014**

**„Mittendrin in jedem Alter – Arbeit und Selbstbestimmtheit“**

**Hartwig Wagemester, Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein  
Hauke Siemen, REM • Consult, Hamburg**



**Baltic Sea Region**  
Programme 2007-2013

Part-financed by the European Union  
(European Regional Development Fund)



**2010-2012**

**2013-2014**

**Nutzung des Wissens und der Erfahrung Älterer in Wirtschaft, Gesellschaft und Bildung**

**Alternsgerechtes Personalmanagement in Unternehmen**



## Die Ausgangslage in den Unternehmen...







**„Fachkräftemangel, Überalterung, Schrumpfung?!“**

Auswirkungen des Demographischen Wandels auf lokale Arbeitsmärkte - Befragung der Betriebe und Unternehmen im Kreis Pinneberg im Rahmen des EU-Projektes „Best Agers“

Datenschutz: Bitte werten Sie die Fragen anonym aus   
Beachten Sie bitte auch die datenschutzrechtlichen Hinweise auf Seite 4 am Ende des Fragebogens.

1. Welche Position nehmen Sie innerhalb des Unternehmens ein?

2. Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen/Betrieb an?  
 Verarbeitendes Gewerbe  Baugewerbe  Handel  Verkehr  
 Dienstleistungen  Andere:

3. Wie hoch ist die Anzahl der Beschäftigten in Ihrem Unternehmen/Betrieb?  
 Insgesamt: \_\_\_\_\_ Frauen: \_\_\_\_\_ Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte: \_\_\_\_\_

4. Wie hoch ist die Anzahl der Beschäftigten nach Altersgruppen und Beschäftigungsverhältnis?  

Altersgruppe	Vollzeit	Teilzeit	Abersteilzeit
18 bis unter 45 Jahre	_____	_____	_____
45 bis unter 55 Jahre	_____	_____	_____
55 bis unter 65 Jahre	_____	_____	_____
65 Jahre und älter	_____	_____	_____

5. Gibt es in Ihrem Unternehmen/Betrieb einen Personalrat bzw. Betriebsrat?  ja  nein

6. Bildet Ihr Unternehmen/Betrieb Auszubildende oder Lehrlinge aus?  ja  nein

7. In welchem Alter gehen Ihre Beschäftigten durchschnittlich in Rente?

8. Wie viele Jahre im Voraus planen Sie betriebsunternehmensrelevante Fragen wie z.B. Personalentwicklung, Ausbildung etc.?  
 1-2 Jahre  3-5 Jahre  6-10 Jahre

- ... positive Bewertung älterer Arbeitnehmer
- ... kaum langfristige Strategien
- ... Maßnahmen finden keine Anwendung

→ **Problem**: Mangel an Vorbildern und guten Beispielen

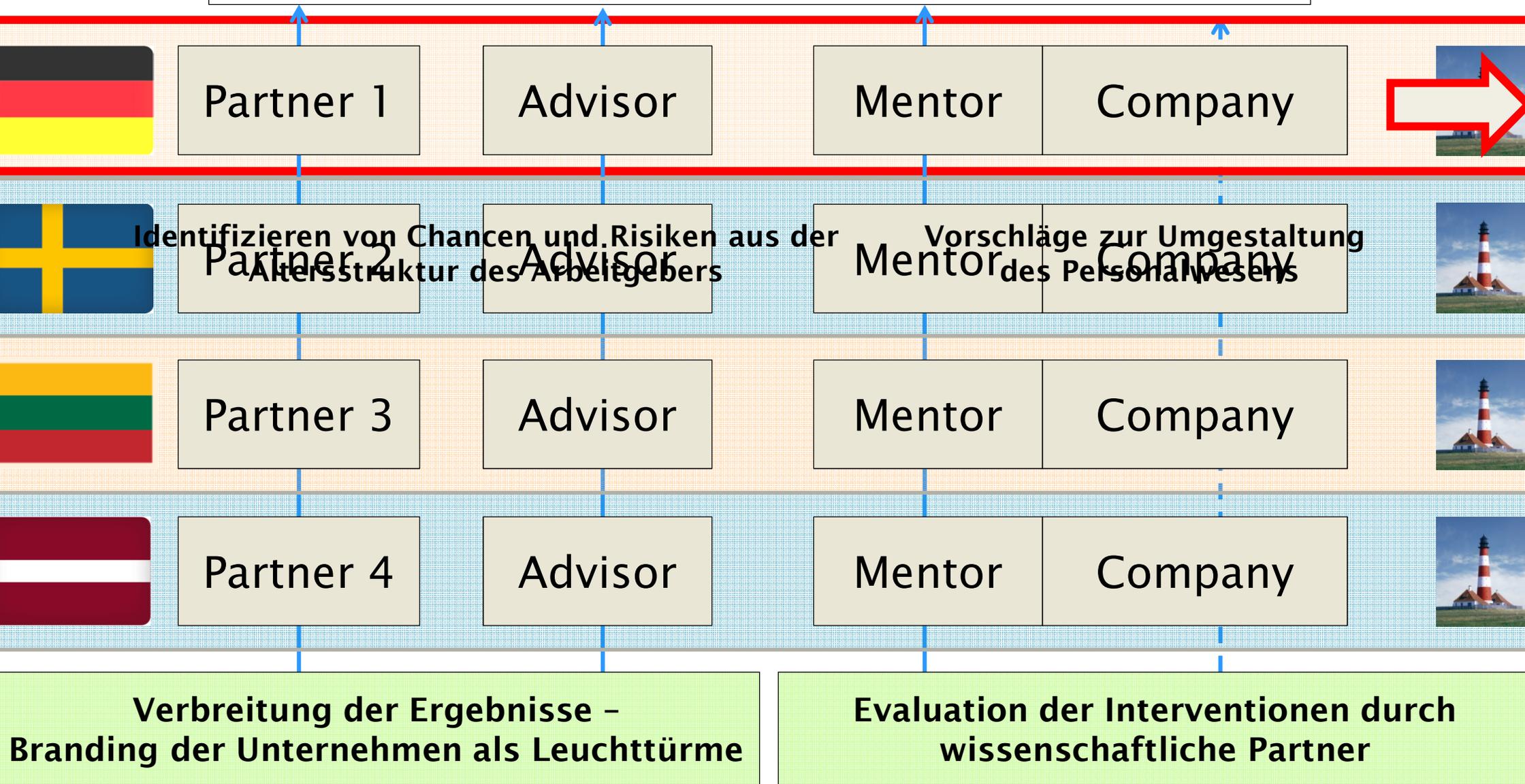
## Best Agers Lighthouses – strategisches Age Management für Unternehmen im Ostseeraum

Ziele:

1. Schaffung praktischer Beispiele für erfolgreiche Anpassungs-strategien in Unternehmen und öffentlichen Institutionen
2. Analyse der Kosten und Nutzen von “Age Management”
3. ... zum Leuchten bringen! Verbreitung der Ergebnisse



# Local Age Management Workshops / Webinars LAMPs

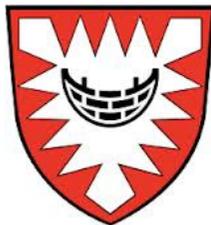


## Durchführung

- Alternsgerechte Personalentwicklung

→ Intervention in 7 Schritten

- Praktische Umsetzung mit

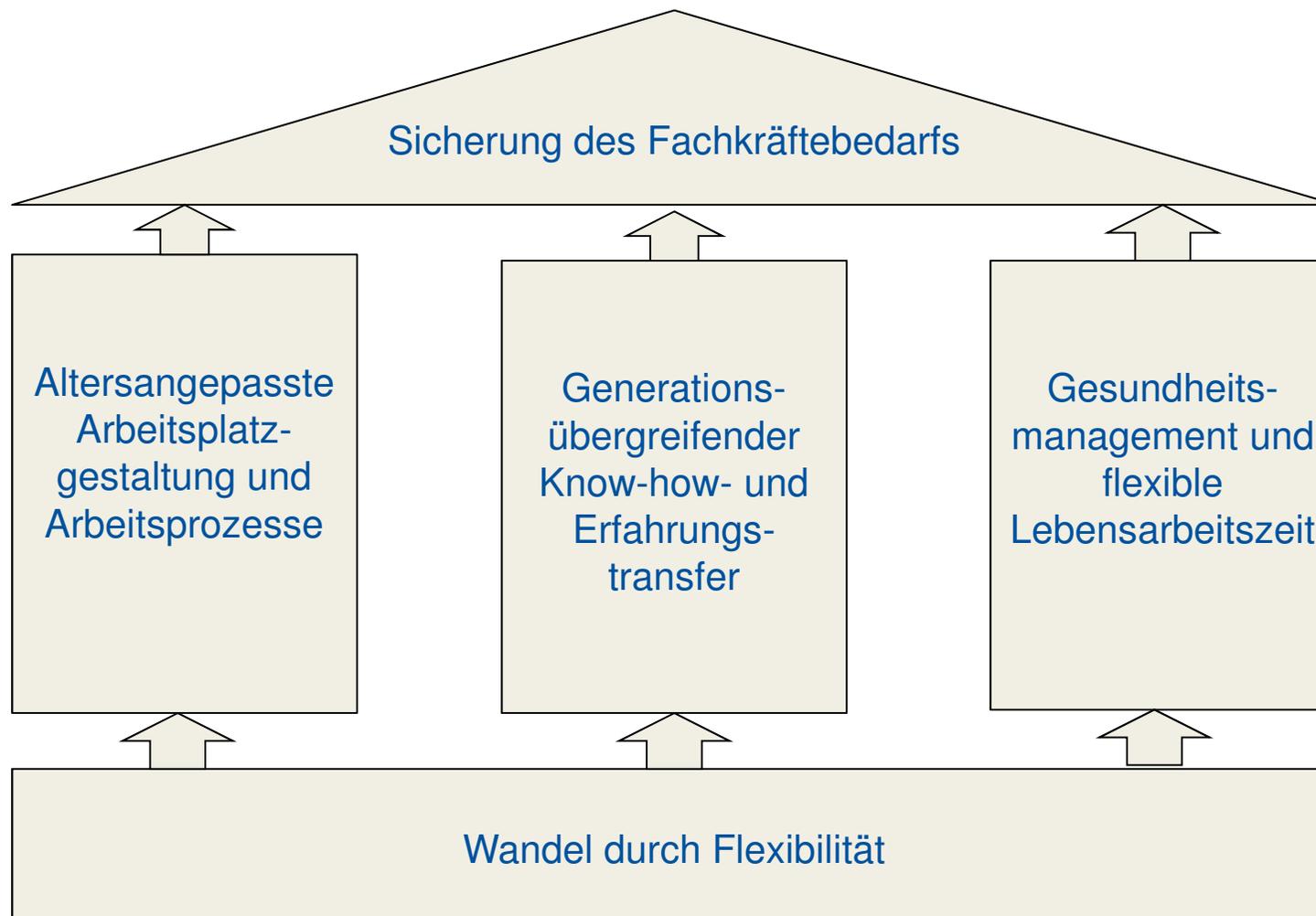


→ Stadtverwaltung Kiel



→ L-3 ELAC Nautik, Kiel

## Die 3 Säulen für ein erfolgreiches Altersgerechtes Personalmanagement



## Anleitung für Unternehmen zur Einführung von AGPM in 7 Schritten

- Schritt 1 **Identifizieren** Sie die 1 - 3 **erfolgskritischen Bereiche** Ihres Unternehmens und konzentrieren Sie sich mit Ihrem AGPM zunächst nur auf diese Bereiche.
- Schritt 2 **Analysieren** Sie die **Altersstruktur der Mitarbeiter** in diesen Bereichen, um künftig entstehende Lücken in der Besetzung der erfolgskritischen Funktionen festzustellen.
- Schritt 3 Finden Sie aus der Gruppe der älteren Mitarbeiter in diesen erfolgskritischen Bereichen 2 - 3 Kandidaten, die zu **internen Mentoren** ausgebildet werden, um sie als **Change Agents** in ihren Bereichen zu nutzen. Sie sollen die Motivation und die Rahmenbedingungen für altersangepasste Tätigkeiten in ihren Bereichen in Gesprächen mit ihren Kollegen ergründen.

## Anleitung für Unternehmen zur Einführung von AGPM in 7 Schritten

- Schritt 4 Benutzen Sie die Erkenntnisse dieser Mentoren aus ihren **Gesprächen** mit älteren **Kollegen**, um altersangepasste Stellenbeschreibungen, Arbeitsbedingungen, Vergütungen, Führungsstrukturen usw. unterschiedlich für ältere und jüngere Mitarbeiter in diesen Bereichen zu gestalten. Das Management, der Personalbereich und ggf. der Betriebsrat entwickeln einvernehmlich Lösungen.
- Schritt 5 **Nutzen** Sie die **Mentoren**, um die abgestimmten **Ergebnisse** zu einem altersgerechten Personalmanagement und insbesondere vorgesehene Änderungen für ältere und jüngere Mitarbeiter den Kollegen in diesen Bereichen zu erläutern, Reaktionen zu erfassen und Akzeptanz sicherzustellen.

## Anleitung für Unternehmen zur Einführung von AGPM in 7 Schritten

- Schritt 6 **Informieren** Sie **alle Mitarbeiter** über die beschlossenen Anpassungen für einen längeren Verbleib älterer Mitarbeiter in diesen erfolgskritischen Bereichen und implementieren Sie die Veränderungen.
- Schritt 7 **Nutzen** Sie die **Mentoren**, um die **Einführung** zu begleiten und bei Schwierigkeiten ausgleichend zu reagieren.

## Wege zur Kosten-/Nutzen-Betrachtung

### Ignoranz



**Unkalkulierbare** Kosten in der Zukunft durch:

- Ungeplante Rekrutierung
- Zusätzliche Trainings- und Weiterbildungsprogramme
- Umstrukturierung von Arbeitsabläufen

### Antizipation



**Kalkulierbare** Kosten in der Zukunft durch:

- Verstehen der Auswirkungen von demografischen Veränderungen auf das eigene Unternehmen
- Einleiten langfristiger Anpassungen von HR-Programmen in die veränderte Landschaft

## Nutzen-Betrachtung

- Unmittelbarer Nutzen durch konkrete kurzfristige Einsparungen, z. B.:
  - Reduzierter Krankenstand durch altersgerechte Arbeitsplatzgestaltung
  - Reduzierter Krankenstand durch Gesundheitsvorsorge
  - Reduzierte Rekrutierungskosten durch Weiterbeschäftigung Älterer
  - Zugang zu etabliertem Wissen durch Rekrutierung Älterer
  - Geringerer Aufwand für Weiterbildung neuer Fachkräfte durch längere Nutzung vorhandenen Wissens der älteren Mitarbeiter

## Nutzen-Betrachtung

- Mittelbarer Nutzen durch strategisch angelegte langfristige Maßnahmen, z. B.:
  - Höhere Motivation durch flexiblere Übergänge im Alter (Teilzeit, alternative Karrierewege, flexible Altersversorgung, ...)
  - Weniger Reibungsverluste im Wissenstransfer durch “integrierte” Weiterbildung über alle Altersgruppen hinweg
  - Dauerhafte Leistungsfähigkeit in allen Altersgruppen durch Gesundheitsvorsorge
  - Gestaltung alternativer Karrieren im Alter mit entsprechend angepasster Vergütung
  - Leichtere Rekrutierung am Arbeitsmarkt durch attraktive Gestaltung von Vergütung und Arbeitsumfeld (Employer of Choice als Unternehmenskultur)

## Betriebswirtschaftliches FAZIT (Business Case)

- Nichts-Tun kostet auch, wahrscheinlich sogar mehr als konkrete Maßnahmen
- Konkrete Maßnahmen können unmittelbare Kosteneinsparungen nach sich ziehen
- Langfristige Maßnahmen sind in die generellen HR-Maßnahmen einzubetten und zahlen sich aus in
  - Erhöhter Motivation (damit Produktivität)
  - Höherer Attraktivität als Arbeitgeber
  - Langfristiger Arbeitsplatzsicherheit und Bestand des Unternehmens in einem sich verändernden Arbeitsmarkt

## **Best Agers ist INTERREG-Leuchtturm...**

- ... weil mit modernen Instrumenten bewährte Erfahrungen an die nächste Generation weitergegeben werden;
- ... weil auf Basis der im Projekt weitergegebenen Erfahrungen die Innovationen von Morgen ermöglicht werden können;
- ... weil in dem Projekt innovative Wege zur Ergebnisverbreitung, bspw. durch einen Dokumentarfilm, beschritten werden.



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

**Joint Tripartite Conference**  
under the title  
**“Employment for the Future:  
How should the Baltic Sea Region respond to ageing workforces?”**

**16-17 September 2014 in Riga, Latvia**



Part-financed by the European Union  
(European Regional Development Fund)