Lotsen für eine alternsgerechte Arbeitswelt

Demografie-Berater in Nordrhein-Westfalen

In Düsseldorf hat sich zum Jahresende der Verein Demographie-Experten e.V. gegründet. Fast alle Mitglieder haben eine kurze Ausbildung zum so genannten INQA-zertifizierten Demografieberater durchlaufen (INQA steht für die Initiative Neue Qualität der Arbeit). Diese Schulung wurde schwerpunktmäßig in Nordrhein-Westfalen im Rahmen des Projekts Regionale Beratung und Qualifizierung NRW (rebequa) mit Mitteln des nordrhein-westfälischen Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales und des Europäischen Sozialfonds finanziert und durchgeführt.

Die frischgebackenen Demografie-Berater schwärmen nun in ihre Tätigkeitsfelder aus. Dabei wollen sie das Rad der Personal- und Organisationsentwicklung nicht neu erfinden, sondern kleine und mittelständische Unternehmen für Probleme sensibilisieren, die eine älter werdende Gesellschaft in den Betrieben und Belegschaften vor Ort mit sich bringt. Andreas Bendig von der Hagener agentur mark GmbH ist als „Demographie-Berater NRW" im Auftrag der Landesregierung im Einsatz. Um diesen Titel zu tragen, hat er wie 93 andere Berater den achttägigen Crash-Kurs absolviert, den die Düsseldorfer healthpro-academy in Zusammenarbeit mit dem Institut für Arbeitswissenschaft der RWTH Aachen auf den Bildungsmarkt gebracht hat. Die achttägige Schulung der healthpro-academy kostet 2 450 Euro, das viertägige Intensivseminar 1 450 Euro.

Andreas Bendig gehört nicht zu denjenigen, die sich als freie Consultants in Sachen alternde Gesellschaft betätigen. Der Job des Demografie-Beraters ist ein hartes Brot, Einsatzfelder finden sich vor allem dort, wo sich öffentliche Institutionen, Handwerkskammern, Berufsgenossenschaften oder Krankenkassen in dieser Sache engagieren. So hat Bendig für sein Projekt „AQUA mark" 1 500 Unternehmen in der Märkischen Region angeschrieben, die er kostenneutral beraten wollte. Bei gut 150 hat er telefonisch nachgefasst und schließlich acht Betriebe gefunden, die sich mit seiner Hilfe auf die anstehenden Veränderungen vorbereiten wollen.

Personalmangel ist absehbar

Diesen Unternehmen zeigt Bendig zunächst einmal die Situation am örtlichen Arbeitsmarkt auf und erklärt, dass in der Märkischen Region bis zum Jahr 2025 rund 116 000 Personen fehlen werden. „Das sind zwölf Prozent der Bevölkerung." Allein die Stadt Hagen habe dann schon 30 000 Einwohner weniger, rechnet er vor.

Demografie-Berater wie Bendig nutzen die Altersstrukturanalyse als Türöffner, um regionale Firmen für Projekte der Personalarbeit zu gewinnen. Zunächst veranschaulichen sie die betriebliche Situation und fragen danach, ob der Standort in einem Abwanderungs- oder Zuwanderungsgebiet liegt, wie es um Kaufkraft, Bildungswanderung, Frauen- und Altenerwerbsquote, Einpendlerraten oder Bildungsniveau steht. Dann wird die spezielle Unternehmensdemografie des Personals nach Aspekten wie Durchschnittsalter, Geschlecht, Fluktuation, Fehlzeiten, Qualifizierungsbeteiligung oder Weiterbildung bewertet. Schließlich werden konkrete Handlungsfelder (drohender Personalmangel, auffällige Fehlzeiten, Nachfolgeplanung, Qualifizierung) skizziert.

Vom Institut für Arbeitswissenschaft der RWTH Aachen wurde für diese Analyse die „Perspektiven-Karte NRW 2020" entwickelt. Sie basiert auf Hochrechnungen und Prognosen, die sich auf Berechnungen der Bertelsmann Stiftung und des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik stützen. Die Karte zeigt demografische Brennpunkte mit drohendem Arbeitskräftemangel auf einen Blick.

Portfolio der Demografie-Berater

Carsten Baye, Geschäftsführer der Firma healthpro GmbH

in Düsseldorf, erläutert die Maßnahmen, die in der Folge einer solchen Analyse mit den Betrieben umgesetzt werden können. „Demografie-Berater können Hinweise geben, welche Gruppen oder Mitarbeiter auf welchem Feld weitergebildet werden sollten, an welchen Stellen mehr Motivation und Fitness gut täten oder welche kreativen Möglichkeiten der Personalrekrutierung bestehen", sagt

Baye. „Zu ihrem Portfolio, wenn es um die Umsetzung konkreter Maßnahmen geht, gehören daher Mitarbeitergespräche, altersgemischte Teams, Karriereplanung für ältere Kollegen, Alterstandems und Wissensmanagement, außerdem Projekte zur Arbeitsorganisation und Arbeitszeitgestaltung, zur Ergonomie und zum Gesundheitsmanagement oder Projekte, bei denen Kollegen ihre Kollegen schulen."

Baye hat das Ausbildungskonzept für die „Demografie-Lotsen", wie er sie nennt, initiiert und in Zusammenarbeit mit der INQA entwickelt. Angesiedelt ist die INQA-Geschäftsstelle bei der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin in Dortmund, einer Behörde des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Grundsätzlich gehe der Berater davon aus, dass sich die Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer nicht verringere, sondern im Laufe des Lebens verändere und entsprechend gefördert und eingesetzt werden sollte, sagt Baye. Man wisse heute, dass ältere Mitarbeiter routinemäßige Arbeiten oder Arbeiten unter Zeitdruck eher ablehnten, dafür aber in den Kompetenzen Kommunikation und Kundenberatung oft sehr stark seien. Andererseits müsse man „bei den Jungen anfangen, damit sie mit 55 noch fit und auf das lebenslange Lernen vorbereitet" seien.

Für Baye liegt der Schlüssel für eine „alternsgerechte Unternehmenskultur" nicht zuletzt in der Art und Weise der Führung. Ein gutes Betriebsklima erhalte die Arbeitskraft und Motivation der Mitarbeiter am besten.

Der Verein Demographie-Experten e.V. zählt inzwischen Absolventen der Fortbildung zu seinen Mitgliedern, in seinem Beirat sitzen Vertreter des AOK-Bundesvorstands, des NRW-Arbeitsministeriums, des Instituts für Arbeitswissenschaft der RWTH Aachen oder der Berufsgenossenschaften. Auch Hilke Berkels, die bei der INQA als Referentin für den Initiativkreis „30, 40, 50plus – Älterwerden in Beschäftigung" arbeitet, sitzt im Vorstand des Vereins. Sie räumt ein, dass Demografie-Beratung kein eigenständiges Berufsbild ist, sondern dass man einen Qualifizierungsansatz geschaffen habe, der auf Multiplikatoren setzt und vor allem kleine und mittelständische Unternehmen erreichen soll.

Für ältere Arbeitslose ist der Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt noch immer besonders schwer. Foto links: Jobsuche im Arbeitsamt in Suhl, aufgenommen Ende 2004.

Der Rückbau städtischer Infrastruktur in Ostdeutschland ist auch eine Konsequenz von Abwanderung und Geburtenrückgang. Foto diese Seite: Abriss von Plattenbauten in Halle.

„Wir reden immer nur über die Risiken, aber der demografische Wandel birgt auch Chancen", sagt Demografie-Berater Andreas Bendig.

„Wir müssen lernen, die Herausforderungen in Unternehmen zunehmend durch die demografische Brille zu betrachten", sagt Hilke Berkels (INQA).

„Die Demografie-Beratung ist ein Konglomerat aus Personal- und Entwicklungsarbeit", sagt Matthias Langner (Handwerkskammer Rheinhessen).

„Demografie-Beratung ist in kleinen und mittelständischen Betrieben eine Vitalisierungsspritze für die oft brachliegende Personalarbeit", sagt Carsten Baye (healthpro GmbH).

Deutschland ist Nachzügler

Dass die Politik für das Projekt regionale Demografie-Beratung überhaupt Gelder bereitstellt, ist dem Wettbewerb in der Europäischen Union geschuldet. Nach den Vorgaben der Lissabon-Strategie, die Europa für den globalen Wettbewerb fit machen soll, ist der Anteil der über 50-Jährigen im Erwerbsleben bis zum Jahr 2010 flächendeckend auf 50 Prozent anzuheben. Länder wie Island, Schweden, Norwegen oder Dänemark sind hier mit Quoten von 60 Prozent und mehr Vorbilder. Auch Großbritannien kommt beim Anteil der Erwerbstätigen über 50 Jahren noch auf knapp 60 Prozent, während Deutschland in dieser Altersgruppe nur 42 Prozent der Bevölkerung in Lohn und Arbeit hat.

Die Demografie-Berater agieren hier als Pioniere. Zu ihnen zählt auch Matthias Langner, Betriebsberater bei der Handwerkskammer Rheinhessen in Mainz. Es sei allgemein schwierig, Unternehmen mit diesem Thema anzusprechen, sagt auch er, denn nur knapp zehn Prozent der deutschen Arbeitgeber sähen in der Veränderung des Altersgefüges ihrer Mitarbeiter ein zukünftiges Handlungsfeld. Zudem müsse man die Erwartung befriedigen, dass sich die Maßnahmen „hartnäckig amortisieren". Im Handwerk beobachtet er zugleich, dass sich die Leistungsträger der Unternehmen und damit das ausschlaggebende Betriebs-Know-how bei den 40- bis 45-Jährigen konzentrieren. Langner rät dringend: „Der steigende wirtschaftliche Druck darf nicht zu einem kurzfristigen Raubbau am Leistungsvermögen der Mitarbeiter führen."

Langner arbeitet im Alltag auch darauf hin, dass sich in den Handwerksbetrieben allmählich neue Erwerbsbiografien durchsetzen. „Konflikte sind vorprogrammiert, wenn sich Mitarbeiter auf ihr ‚Altenteil' mit dem Hinweis zurückziehen, das Unternehmen habe genug an ihnen verdient." Derartigen „sozialen Sprengstoff" im Handwerksbetrieb wolle die Demografie-Beratung vermeiden helfen. „Die Führung muss die Mitarbeiter durch Dialog und Förderung der Selbstständigkeit darin unterstützen, dass sie Unternehmer ihrer Arbeitskraft werden", sagt Langner.