

# Schwerpunkt Demographie-Beratung für Unternehmen

## Personalressourcen altersgerecht nutzen

**Neue Beratung** Die älter werdende Gesellschaft beschäftigt nicht nur Politik und Sozialversicherungen, sie bildet sich auch in den Belegschaftsstrukturen von Unternehmen ab. Was heisst das für Arbeitsplatzgestaltung, Gesundheitsvorsorge, Weiterbildung, Rekrutierung? Demographie-Berater geben Antworten.

VON JOHANNES MATTIVI

Die Eckdaten sind schon länger bekannt: Im Jahr 2020 werden die 45- bis 60-Jährigen die Hauptgruppe der Beschäftigten in Unternehmen bilden. Auf der anderen Seite rücken durch sinkende Geburtenraten immer weniger junge Menschen auf dem Arbeitsmarkt nach. Ältere Mitarbeiter gehören längst nicht mehr zum «alten Eisen», sondern sie werden jetzt und in Zukunft immer mehr zum Rückgrat der Betriebe. Die sich verändernden Strukturen in Unternehmen schaffen aber auch spezielle Fragen und Bedürfnisse. Wie kann das Unternehmen vom Erfahrungswissen älterer Mitarbeiter profitieren? Welche Weiterbildungen sollen auch Ältere noch absolvieren? Wie sieht es mit dem betrieblichen Gesundheitsmanagement, der Erhaltung der Arbeitsfähigkeit und der Gestaltung der Arbeitsplätze aus? Wie können ältere und jüngere Mitarbeiter bestmöglich zusammenarbeiten und welche spezifischen Fähigkeiten bringen Ältere und Jüngere ins Team ein? Und nicht zuletzt: Wie sieht es mit der Rekrutierung von Nachwuchskräften aus und wie mit der Motivation und der Identifikation bestehender Mitarbeiter mit dem Unternehmen? Unterstützung bei solchen und ähnlichen Fragen erhalten Führungskräfte und Personalverantwortliche, egal ob in grösseren Firmen oder in mittelständischen KMU, von ausgebildeten Demographie-Beratern, die die demographische Situation in den jeweiligen Betrieben analysieren und daraus konkrete Massnahmen ableiten, mit denen die Betriebe ihre Leistungsfähigkeit verbessern und ihre Wettbewerbschancen in der Zukunft sichern können.

### Über 800 ausgebildete Berater

Demographie-Beratung ist nichts Neues. Im Jahr 2006/07 initiierte die Düsseldorfer Unternehmensberatung «healthpro» im deutschen Bundesland Nordrhein-Westfalen erstmals ein sogenanntes «regionales Beratungs- und Qualifizierungsprogramm» («rebe-



In einer Demographie-Beratung wird zunächst die Alters- und Personalstruktur innerhalb eines Unternehmens analysiert, dann wird ein Katalog an konkreten Massnahmen erstellt, die das Unternehmen zukunftsfitter machen sollen. (Foto: ZVG)

qua»), in dessen Rahmen 102 Demographie-Berater/-innen ausgebildet und 121 Demographie-Beratungen in Unternehmen durchgeführt wurden. Das Projekt wurde vom Institut für Arbeitswissenschaft der RWTH Aachen wissenschaftlich begleitet und von Land, Bund und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziell gefördert. Bereits im Folgejahr wurde das Projekt «rebequa» auf ganz Westdeutschland ausgeweitet und später auch in Österreich und der Schweiz bekannt. Mittlerweile wurden in Deutschland, Österreich und der Schweiz schon über 800 Demographie-Berater nach dem anerkannten Standard von «rebequa» ausgebildet.

### Analyse und Massnahmen

Leonora Fricker ist Schweizerin und als Geschäftsführerin der «healthpro» Unternehmensberatung in Düsseldorf und Leiterin des «rebequa»-

Programms zur Qualifizierung von Demographie-Beratern tätig. Im Rahmen von «rebequa» werden die Teilnehmer in viertägigen Intensiv-Seminaren mit den wesentlichen Fragen der Betriebs- und Personalpolitik aus demographischer Sicht vertraut gemacht und in der Praxis der Beratung geschult.

Unternehmen, die eine Demographie-Beratung in Anspruch nehmen, wird zunächst der demographische Wandel in ihrer Standortregion aufgezeigt. Anschliessend wird die Alters- und Personalstruktur innerhalb des Betriebs analysiert. «Vielen Unternehmen wird erst durch die Demographie-Beratung klar, wie gefährlich ihr inner-

betrieblicher Altersaufbau ist», erklärt Leonora Fricker. Aus der Analyse ergeben sich dann konkrete Handlungsempfehlungen: Welche Weiterbildungsmaßnahmen müssen gesetzt werden? Welche Fachkräfte

**«Vielen Unternehmen wird erst durch die Demographie-Beratung klar, wie gefährlich ihr innerbetrieblicher Altersaufbau ist.»**

LEONORA FRICKER  
LEITERIN «REBEQUA»-PROGRAMM

müssen rekrutiert werden? Wie müssen die Arbeitsabläufe und die Arbeitsplätze im Betrieb gestaltet werden, um eine grössere Arbeitszufriedenheit zu schaffen? Gibt es einen

Bedarf nach betrieblichem Gesundheitsmanagement? Gibt es spezifische Personalressourcen - beispielsweise ältere Arbeitnehmer, Frauen oder auch Ausländer - die erkannt und besser genutzt werden können? Und nicht zuletzt: Wie müssen die

Führung und die Unternehmenskultur je nach Mitarbeiterstruktur gestaltet werden?

Mitarbeiter, deren Kompetenzen und deren Gesundheit wertgeschätzt werden, identifizieren sich stärker mit ihrem Unternehmen, beobachten Demographie-Berater. Ihre Motivation steigt, wenn ihre Potenziale genutzt und entwickelt werden. Die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen wird gefestigt und betriebliches Wissen bleibt dem Unternehmen erhalten. Dadurch steigert der Arbeitgeber seine Attraktivität innerhalb des Betriebs und bei der Rekrutierung neuer Fachkräfte. Der Erfolg einer Demographie-Beratung steht und fällt jedoch mit der Implementierungsphase nach der Analyse. Wie nimmt das Führungsteam die Veränderungen auf, wie setzt sie sie um und wie werden sie nachhaltig in den Betrieb implementiert. Hier kann ein Berater unterstützen und begleiten, aber tun muss es jedes Unternehmen bzw. jede Führungskraft selbst.

### Wachsender Bedarf

«Der Demographie-Berater hilft Unternehmen, sich auf den demographischen Wandel einzustellen und einem Fachkräftemangel vorzubeugen», resümiert «rebequa»-Programmleiterin Leonora Fricker. Unternehmen, die ihre Personalressourcen altersgerecht einsetzen, können von der demographischen Entwicklung profitieren. Demographie-Beratung ist laut Fricker ein zukunftssträchtiger und innovativer Wachstumsmarkt, denn der demographische Wandel und der Fachkräftemangel werden als Themen in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen. «Immer mehr Unternehmen sehen sich mit der Thematik konfrontiert oder wollen sich auch auf der Ebene der betrieblichen Praxis damit auseinandersetzen.» Die qualifizierte Demographie-Beratung sei deshalb eine wichtige Komponente im Beratungsportfolio eines jeden Unternehmensberaters und auch als Kompetenzerweiterung für angestellten Personalleitern sinnvoll, so Fricker.

## AUSBILDUNG

### Seminare in Deutschland und der Schweiz

Die viertägige Qualifizierung zum «Demographie-Berater» wird von der «healthpro-academy» angeboten. Die Qualifizierung erörtert wesentliche Fragen der Betriebs- und Personalpolitik aus demographischer Sicht und schlägt einen Bogen von der Grundlagenvermittlung zur Beratungspraxis. Sie macht bekannt mit der Altersstrukturanalyse und stellt Massnahmen zur Bewältigung altersspezifischer Herausforderungen vor. Alle Module enthalten Regionalaspekte; ein hoher Übungsanteil rundet die Schulung ab.

#### Nächste Qualifizierungstermine

- **Stuttgart:** 25. bis 26. April und 16. Mai bis 17. Mai 2013.
- **Zürich:** 19. bis 20. September und 24. bis 25. Oktober 2013.

Weitere Infos und Anmeldungen sind bei der «healthpro-academy» Unter dem Stock 13, 5105 Auenstein Tel: +41 43 508 09 31; E-Mail: info@healthpro-academy.ch erhältlich. Weitere Informationen über das Rebequa-Programm: www.rebequa.ch.

## Neue Werkzeuge für die Mitarbeiterführung

**Erfahrungen** Tanja Pedolin, geschäftsführende Inhaberin der avoris Personal AG in Schaan, hat im Dezember 2011 die Ausbildung zur Demographie-Beraterin bei der «healthpro-academy» in Stuttgart absolviert.

VON JOHANNES MATTIVI

«Volksblatt»: Wie steht es mit der Bekanntheit der Demographie-Beratung bei Unternehmen in Liechtenstein und der Schweiz? Gibt hier regional andere Bedürfnisse?

Tanja Pedolin: Da ich die Ausbildung in Deutschland absolviert habe, konnte ich im direkten Austausch erleben, dass sich Unternehmen in Deutschland bereits heute sehr aktiv mit der demographischen Entwicklung auseinandersetzen und dass tolle Projekte in Angriff genommen wurden. Liechtenstein und auch die angrenzende Schweiz beginnen sich erst jetzt vermehrt dem Thema zu widmen. Wir können si-

cherlich viel von Deutschland für uns adaptieren und müssen nicht das Rad neu erfinden. Vieles muss jedoch unseren Werten und unserem Kulturverständnis angepasst werden. Kann man doch einen Norddeutschen schwer mit einem Liechtensteiner vergleichen.

**Ist die Demographie-Beratung ein Wachstumsmarkt? Ergeben sich neue Berufschancen für Menschen, die eine Berater-Ausbildung absolviert haben? Und wer sollte die Ausbildung machen?**

Für mich ist es ein sehr aktuelles Beratungsfeld, welches nicht nur für Unternehmens- und Personalberater sehr wertvoll ist. Ich denke, es gibt in den nächsten Jahren viel Arbeit für uns und viele interessante Projekte, die angegangen werden müssen. Die Ausbildung ermöglicht es einem Berater, sein Fachwissen mit Demographiewissen zu ergänzen. Dies ist für einen Geschäftsführer, einen Personalverantwortlichen, einen Verwaltungsrat oder Mitarbeitervertreter ein wichtiger Baustein für die Zukunft. Es schärft die eigene Wahrnehmung, unterstützt bei



Auch Tanja Pedolin von der avoris Personal AG in Schaan sieht bei den Betrieben zunehmenden Bedarf an qualifizierter Demographie-Beratung. (Foto: sdb)

der Mitarbeiterführung und gibt neue Inputs für zukünftige Entscheidungen. Ich denke, es wird in der Zukunft zur Allgemeinbildung gehören.

**In welchen Bereichen waren Sie selbst schon als Demographie-Beraterin tätig und wie sind diesbezüglich Ihre Erfahrungen?**

Im Jahr 2011 habe ich mit unserer Projektgruppe 45plus die erste Altersstrukturanalyse für Liechtenstein erhoben. Dabei haben wir 27,9 Prozent aller Beschäftigten in Liech-

tenstein berücksichtigt. Dies war ein wunderbares und grosses Projekt. Das Ergebnis hat Liechtenstein aufgrund des hohen Grenzgängeranteils noch positiv dargestellt. Bei einer Parallelverschiebung wird Liechtenstein in fünf Jahren die ersten Problematiken direkt spüren. Nun heisst es zu sensibilisieren und die Führungskräfte mit neuen Werkzeugen zu bestücken. Dies betrifft nicht nur die Wirtschaft, sondern die ganze Gesellschaft. Unser Altersbild wird sich in den nächsten Jahren stark verändern.