

# Demographische Entwicklung und betriebliche Antworten

Bericht aus der betrieblichen Praxis

- **Handlungsansätze zur Bewältigung der Folgen des demographischen Wandels bei Volkswagen**

[Heiko.Spieker@Volkswagen.de](mailto:Heiko.Spieker@Volkswagen.de)

# Wandel durch Sicherheit – Integration neuer Projekte und Bewältigung des demographischen Wandels



**Ø13.000 Beschäftigte**  
davon  
2.500 Angestellte  
2.500 Indirekte

**Ø 720 Azubi's**

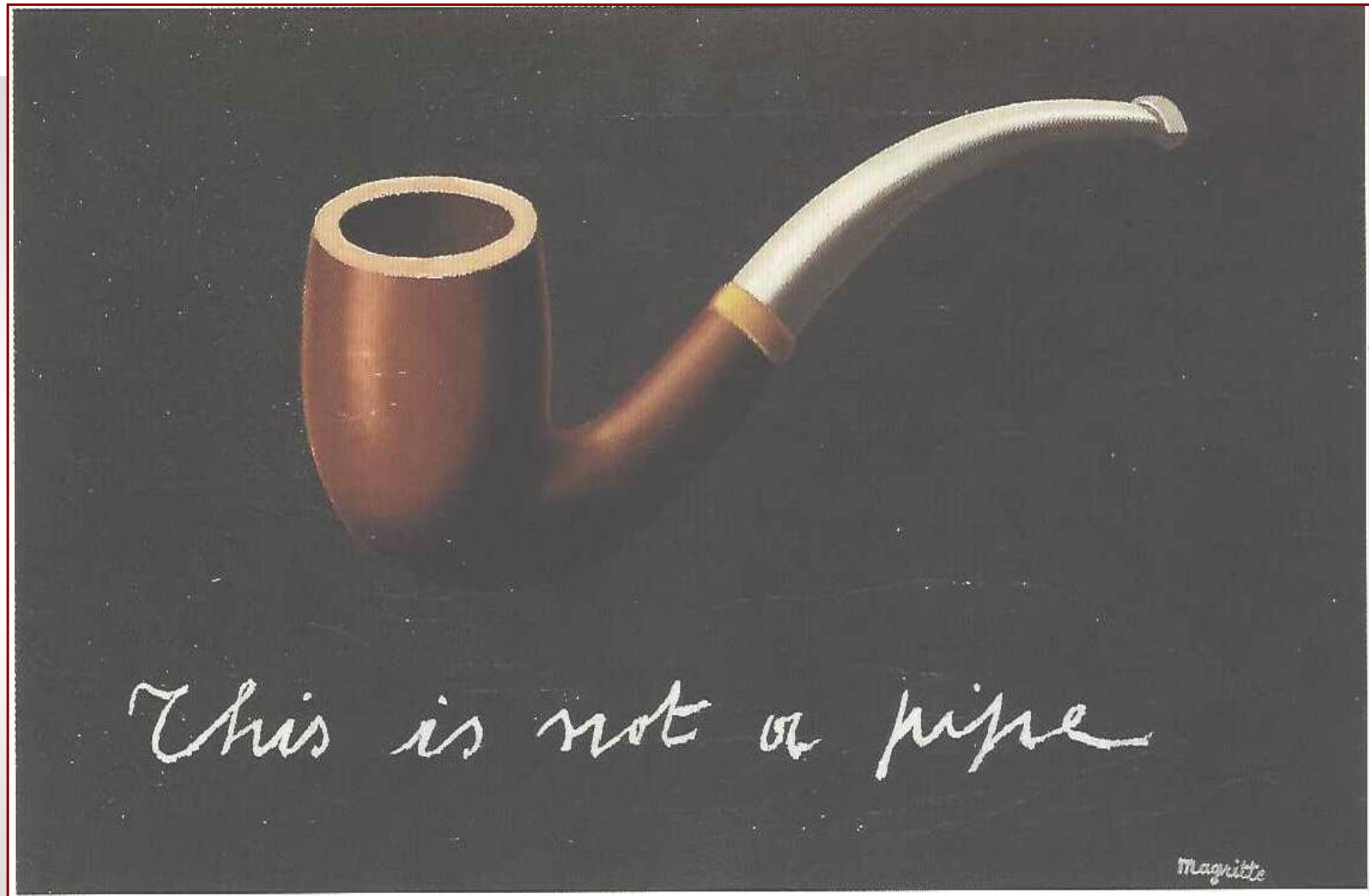
**12% Frauen**  
**13% Migranten**

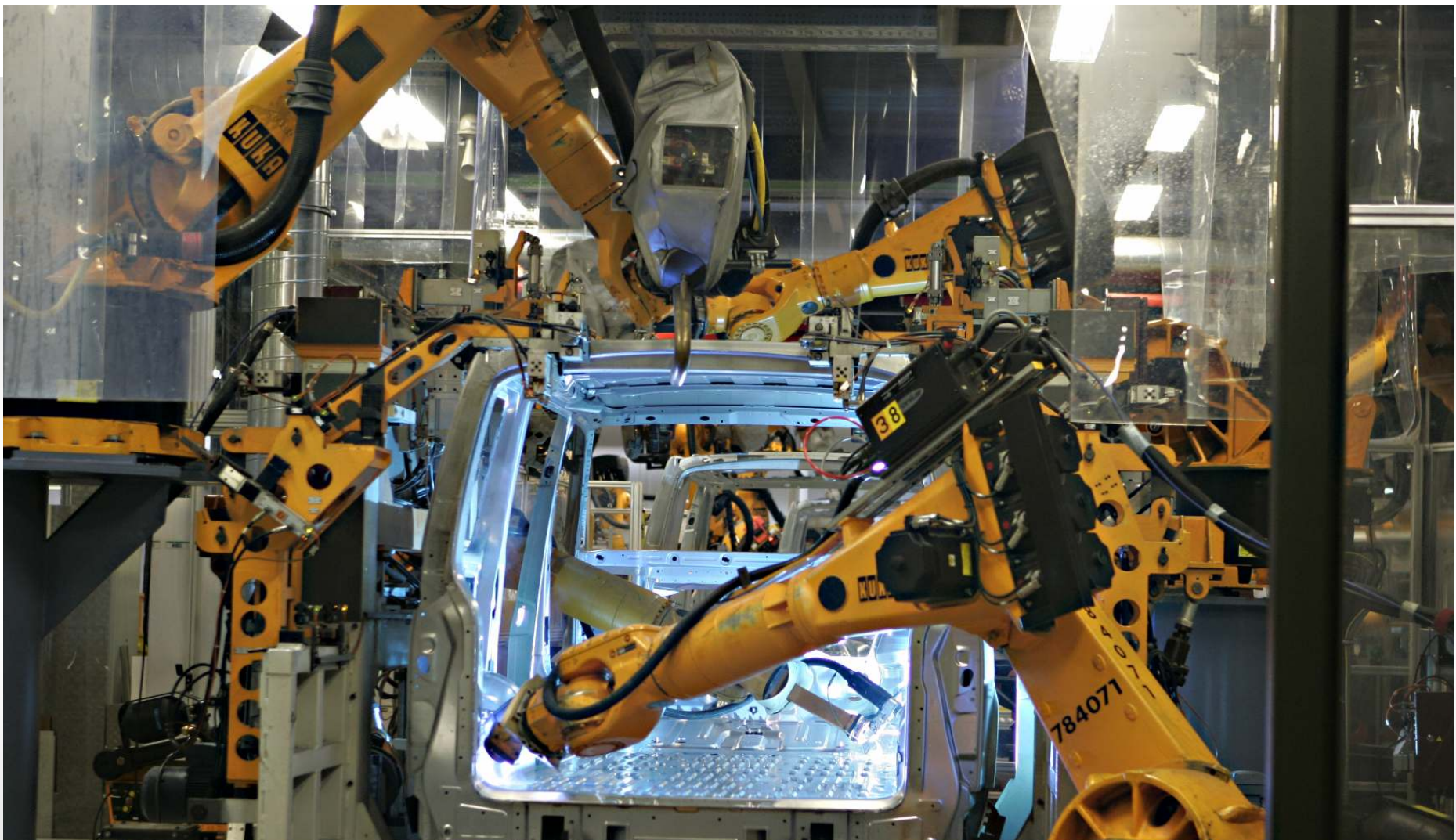
**7.500 L-Lohn**

**Gießerei**  
**Wärmetauscherfertigung**  
**Montage 170 tsd T5**  
**Markenzentrale**  
**Lackiererei**  
**Rohbau T**  
**Presswerk**  
**Werkzeugbau**  
**Sonderfahrzeugbau**

**Lago**  **Länger arbeiten in gesunden Organisationen**

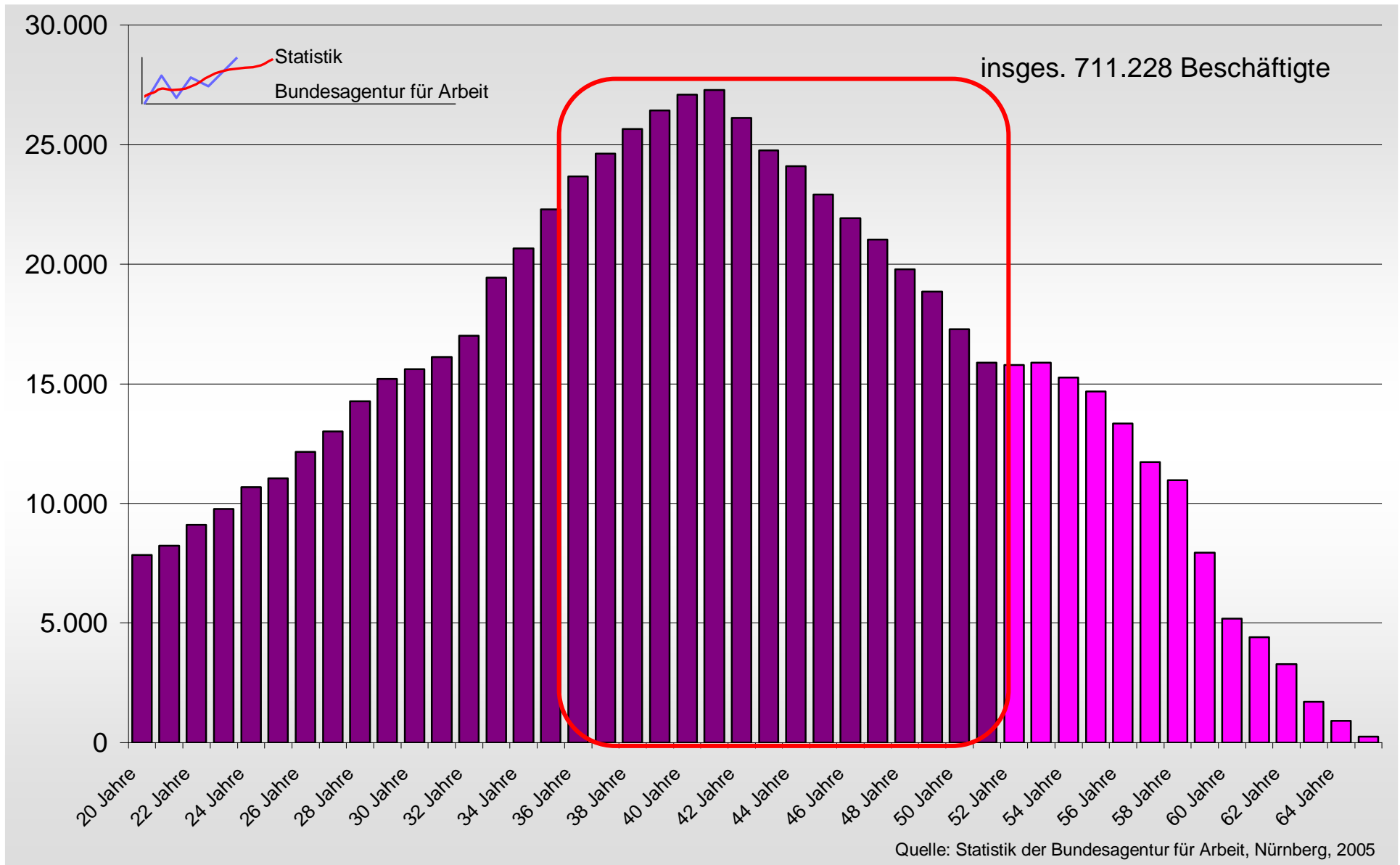
Das Vorhaben wird vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin gefördert und fachlich begleitet und vom ISO Saarbrücken durchgeführt [www.lago-projekt.de](http://www.lago-projekt.de)





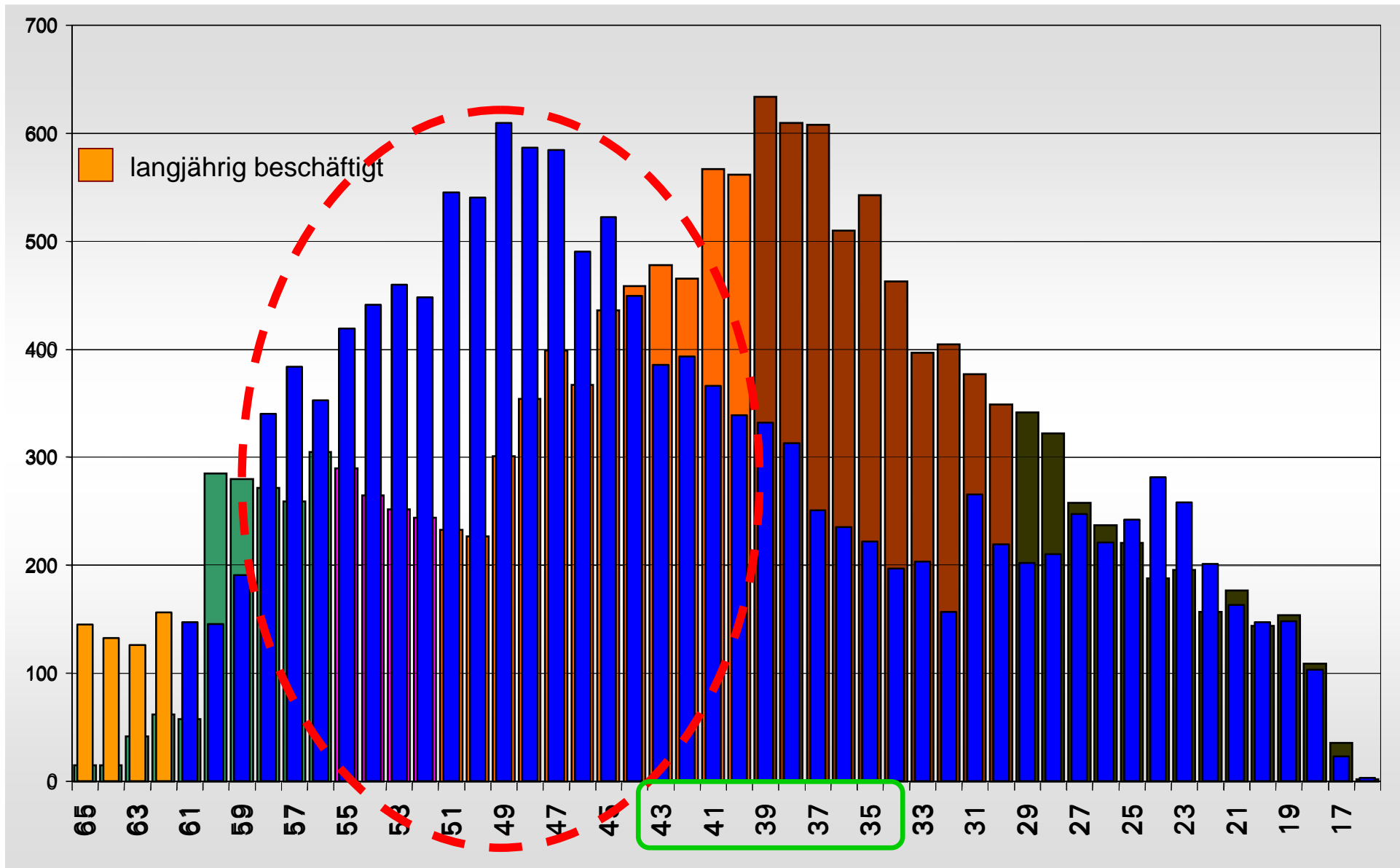
*Dies ist keine moderne Fabrik*

# Altersstruktur Automobilindustrie

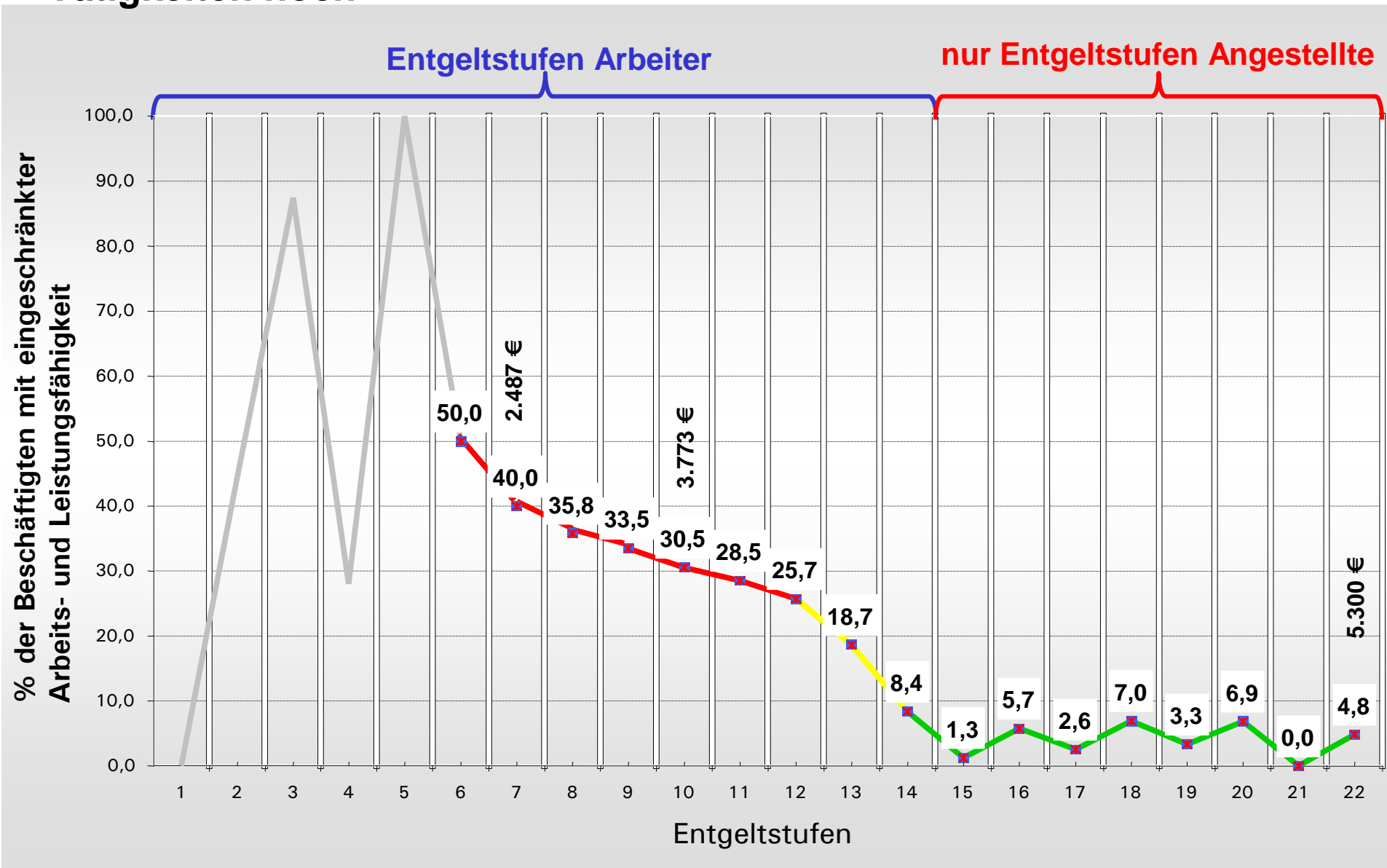


# Altersstruktur Beschäftigte HAN

jetzt und 2014



# Gesundheitlich begründet Einschränkungen sind bei einfachen Tätigkeiten hoch



## Zwischenergebnis

- ✚ Die Altersstruktur der Erwerbsbevölkerung und Branchen sind ähnlich; betrieblich und regional sind deutliche Unterschiede möglich
- ✚ Die Babyboomer kommen in die Jahre, in denen nach dem überholten, aber leider noch wirksamen „Defizitmodell des Alters“ mit Einschränkungen der Arbeits- und Leistungsfähigkeit gerechnet wird
- ✚ Nicht das Alter, die Art der Arbeit definiert Arbeits- und Leistungsfähigkeit
- ✚ Für Tätigkeiten, mit vergleichsweise hohen gesundheitlichen Risiken, werden die niedrigsten Löhne gezahlt – entsprechend gering ist die Chance von Langzeitkonten und zusätzlicher Altersvorsorge
- ✚ Die Reform der sozialen Sicherungssysteme (Rente mit 67; Ende der geförderten Altersteilzeit; ...) trifft Arbeiter besonders
- ✚ Es geht nicht darum „ob“, sondern „wie“ die hohen wirtschaftlichen Zielsetzungen mit alternden Belegschaften erreicht werden
- ✚ „Beförderungsstau“ und Mangel an „Schonarbeit“ sind absehbar



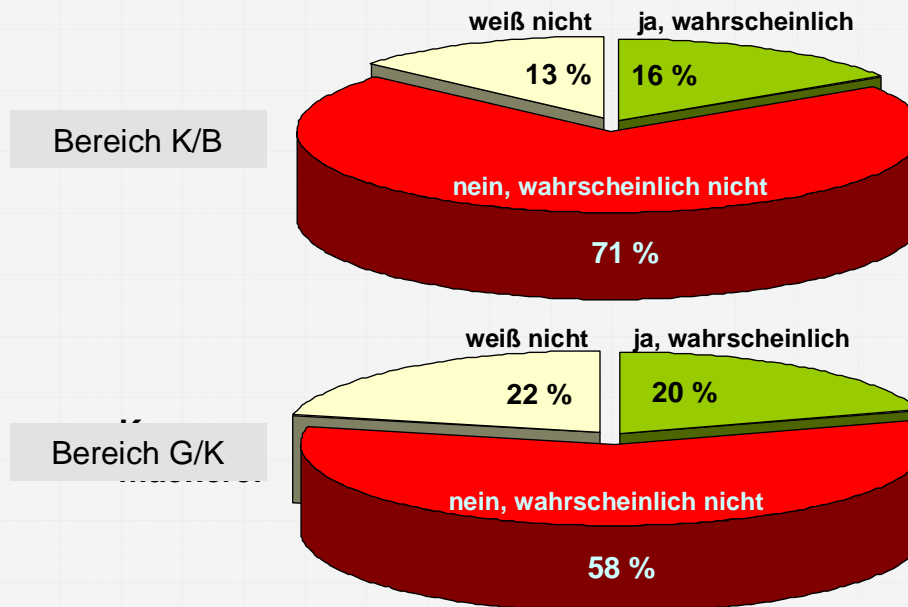
## Befragungen bei Volkswagen Nutzfahrzeuge zeigen:

- ➔ Die Mehrzahl der Beschäftigten im Lohn kann sich nicht vorstellen die jetzige Arbeit bis zum Rentenalter ausüben zu können
- Das trifft in vielen Betrieben zu, wie im Projekt „gute Arbeit“ nachgewiesen wurde
- Es sind die Älteren, mit ATZ, die „ja, wahrscheinlich“ angeben und sich vorstellen können bis zur Rente durchzuhalten

### Rentenalter

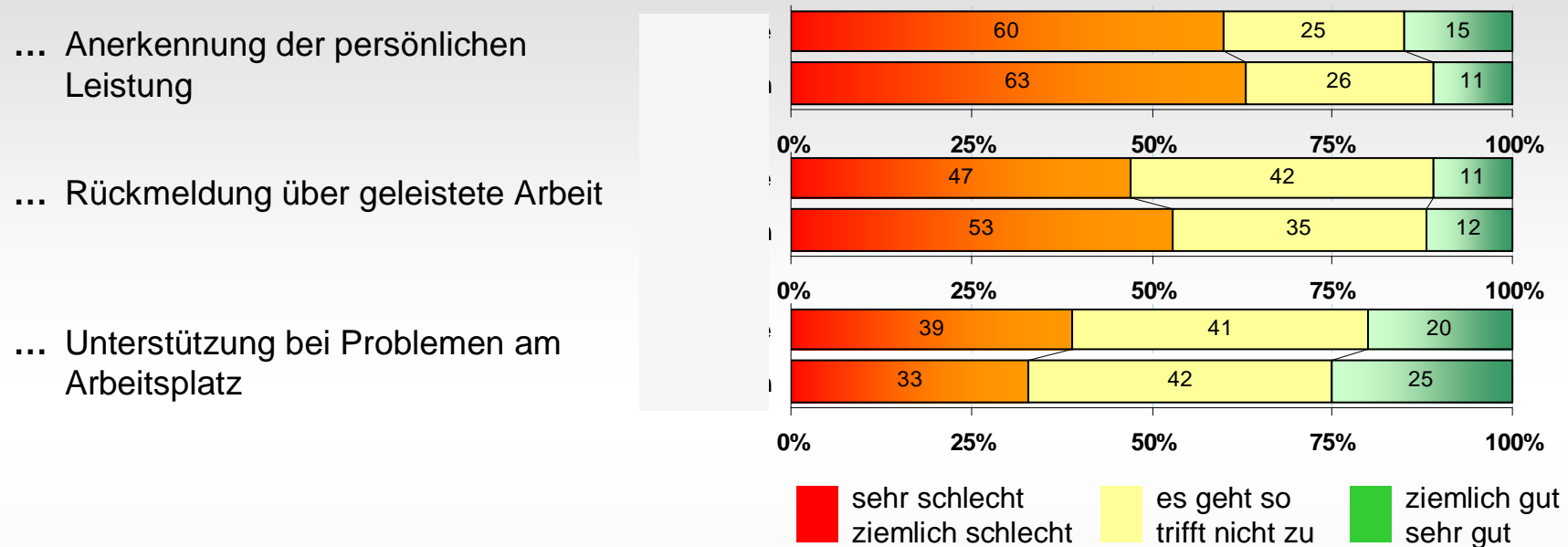
*Bitte denken Sie einmal an Ihre Arbeit und ihren Gesundheitszustand:*

*meinen Sie, dass Sie unter den derzeitigen Anforderungen Ihre jetzige Tätigkeit bis zum Rentenalter ausüben können?*



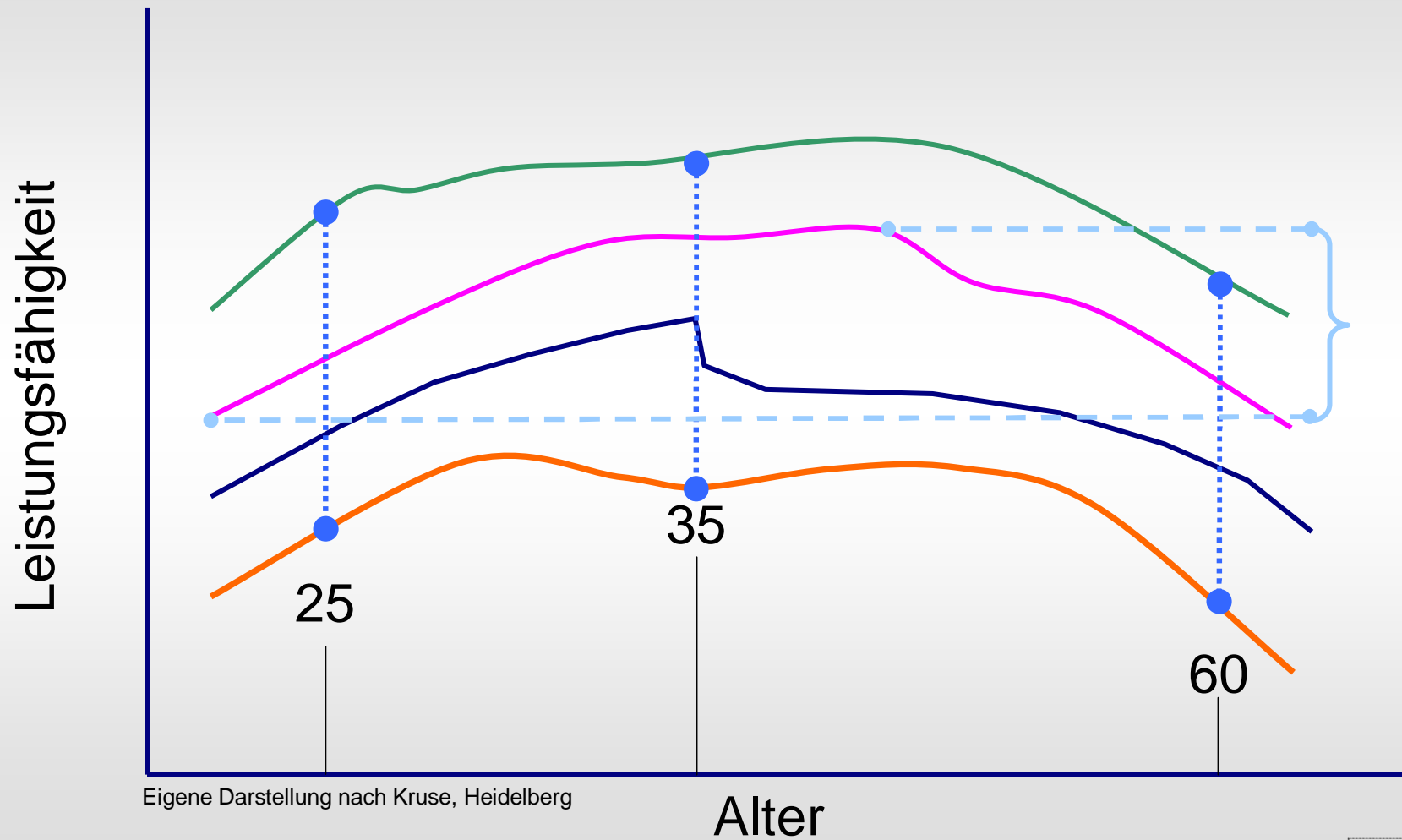
## 7. Zufriedenheit mit Führungsstil der direkten Vorgesetzten

*Wie empfinden Sie den Führungsstil des direkten Vorgesetzten in Bezug auf ...?*



- Gutes Führungsverhalten und gute Arbeit von Vorgesetzten sind nach Ilmarinen die wichtigsten Faktoren zur Verbesserung der Arbeitsfähigkeit.
- Deshalb sind Handlungsansätze wie „Unternehmenskultur“ und „Personal- und Teamentwicklung“ von herausragender Bedeutung

Die Differenz der Leistungsfähigkeit in einer Altersgruppe ist höher, als im Verlauf des Alterns



## Wir fangen nicht bei „0“ an

- Verhandlungsverpflichtung aus den Jahren 2004 und 06 wurde mit dem „Tarifvertrag über alternsgerechte und gesundheitsförderliche Arbeits- und Leistungsbedingungen“ eingelöst:
  - Es wurde *viel* untersucht
  - Es wurde *einiges* zur Sensibilisierung getan
  - Es wurde *manches* Konzept entwickelt
  - Es wurde *etwas* umgesetzt
- Wir müssen umdenken
  - mehr **Ressourcen** als **Defiziten** beachten
  - mehr **Fähigkeiten** als **Unvermögen** thematisieren
  - mehr **Möglichkeiten** als **Schwierigkeiten** beschreiben
- Ein Handlungsansatz allein reicht nicht

## Kernaussagen des Tarifvertrages

- ▶ Alter ist keine Krankheit – Prävention steht im Vordergrund
- ▶ die Zukunft wird mit der vorhandenen Belegschaft bewältigt
- ▶ Thematisiert werden Arbeits- und Leistungsbedingungen
- ▶ Es wird u.a. über Fertigungs- und Dienstleistungstiefe gesprochen, um alle entsprechend ihren Fähigkeiten beschäftigen zu können
- ▶ Ausgebildete werden übernommen, um auch dadurch die Altersstruktur ausgewogen weiterzuentwickeln
- ▶ Es wird über Austrittsregelungen gesprochen, wenn die Bedingungen stimmen
- ▶ Schutz und Förderung der Gesundheit unter eigenverantwortlicher und weitestgehender Beteiligung der Beschäftigten – das setzt Angebote voraus
- ▶ Die Integration von eingeschränkt einsetzbaren Kolleginnen und Kollegen im angestammten Bereich hat Vorrang vor Separation, Versetzung und Sammlung in Sonderbereichen
- ▶ Arbeitsgestaltung, Gesundheitsmanagement etc. auf hohem Niveau sind zwingend
- ▶ Personalentwicklungswegen kommt eine Schlüsselrolle zu

# Handlungsansätze und Instrumente

