

**Impulspapier zum Branchenworkshop:  
„Altersgerechte Betriebs- und Tarifpolitik  
in der Metall- und Elektroindustrie“**

**Dienstag, den 05.10.2010**

**Beginn: 11:00**

**Ort: Dietrich-Bonhoeffer-Haus  
Mönchebergstraße 29, 34125 Kassel**

**Die Belegschaften altern, das Erwerbspersonenpotenzial schrumpft**

Die Erwerbsbevölkerung Deutschlands schrumpft und altert aufgrund anhaltend niedriger Geburtenraten und steigender Lebenserwartung spürbar: Das Erwerbspersonenpotenzial nimmt laut Prognosen bis 2060 um 34% ab; zudem werden dann 40% der Erwerbspersonen über 50 Jahre alt sein. Dieser Demografische Wandel wird die Arbeitswelt deutlich verändern – und tut dies teilweise bereits heute.

Davon ist in einem bemerkenswerten Umfang auch die **Metall- und Elektroindustrie** betroffen. Schon heute lässt sich in der Branche ein klassischer **Alterungsprozess** nachweisen. Unsere Forschungsergebnisse bestätigen die Prognosen: Gegenwärtig ist jeder vierte Beschäftigte in der MuE-Industrie älter als 50 Jahre. Da die Altersgruppe der 40- bis 49-Jährigen mit über 30% am größten ist (Stichwort: Altershomogenität), steht die Branche am Beginn einer starken Alterung. Aus diesem Alterungs- und dem damit verbundenen Schrumpfungsprozess sowie als Ergebnis der jüngsten sozialstaatlichen Reformen (u. a. „Rente mit 67“) werden in den Belegschaften der MuE-Industrie bereits mittelfristig die älteren Mitarbeiter dominieren.

- *Aus Sicht der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer stellt sich die Frage: Wie ist ein Verbleib im Erwerbsleben bis zu dem Renteneintritt möglich?*
- *Aus Sicht der Unternehmen stellt sich die Frage: Wie kann die Wettbewerbsfähigkeit angesichts eines alternden und schrumpfenden Erwerbspersonenpotenzials erhalten bleiben?*

## Der Demografische Wandel in den Betrieben der MuE-Industrie

Wie sehen Unternehmensseite und Betriebsräte in der MuE-Industrie den „Megatrend Demografischer Wandel“? Wie gehen sie ggf. mit den Herausforderungen um?

*Unsere Ergebnisse zeigen:* Aktuell sieht die Mehrheit der Geschäfts- bzw. Personalleitungen ihre Betriebe *nicht* vom Demografischen Wandel betroffen. Die Betriebsräte sehen ihre Unternehmen bereits heute stärker betroffen. Die *Einschätzung für die Zukunft* ist auch seitens der Geschäfts- bzw. Personalleitungen eine andere: eine Mehrheit sieht ihr Unternehmen zukünftig vom Demografischen Wandel betroffen. Über drei Viertel der Betriebsräte sind ebenfalls dieser Meinung.

*Auch wenn das Thema Demografischer Wandel den Betrieben heute noch „nicht auf den Nägeln brennt“, zeigen unsere Befunde doch bereits einige aktuelle Problemfelder an, in denen Handlungsbedarf sichtbar wird:*

- Das Hauptproblemfeld in der MuE-Industrie betrifft die **betriebliche Qualifikationsbasis und Innovationsfähigkeit**: Vom Demografischen Wandel betroffene Betriebe haben bereits heute Probleme bei der Rekrutierung von Nachwuchs- und Fachkräften.
- Ein weiteres Thema ist der Verlust an **Erfahrungswissen** durch das Ausscheiden von Wissensträgern. Gleichzeitig wird ein hoher **Weiterbildungsbedarf** in der Altersgruppe 50+ festgestellt, allerdings auch eine geringe Weiterbildungsneigung dieser Gruppe konstatiert.
- Die **physischen Belastungen** sind ein weiteres, bereits heute spürbares Problem. Für die Betriebsräte sind überdies die **psychischen Belastungen** ein Top-Thema in der Altersgruppe 50+, dies sehen Geschäfts- bzw. Personalleitungen anders.

Angesichts dieser nicht in allen, aber in vielen Betrieben, bereits heute sichtbaren Problem- und Handlungsfelder deuten unsere Ergebnisse auf ein **Strategie- und Umsetzungsdefizit in vielen Betrieben** hin. Zwar finden sich in den Betrieben durchaus Maßnahmen, die die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen generell verbessern und deshalb als „alternsgerecht“ gelten können. Freilich sind sie noch zu wenig verallgemeinert. Und nach wie vor gilt: Maßnahmen, die speziell auf die Probleme und Bedürfnisse der Altersgruppe 50+ abzielen, sind kaum vorhanden. *Die Älteren sind in vielen Betrieben der MuE-Industrie keine Zielgruppe der Arbeits- und Betriebspolitik.*

*Angesichts einer solchen Bestandsaufnahme ist zu fragen: Was steht einem solchen Vorgehen im Wege? Wo liegen Blockaden, die es zu überwinden gilt?*

**Unsere Thesen:**

- *Eine Interpretation, die allein auf die Widersprüche zwischen Kurzfristperspektive betrieblicher Betriebs- und Personalpolitik einerseits und dem für eine nachhaltige Bearbeitung der Folgen des Demografischen Wandels benötigten Langfristperspektive andererseits abzielt, greift zu kurz. Allerdings erschwert die Wirtschafts- und Finanzkrise die Legitimität langfristiger Personalplanung und -entwicklung in besonderer Weise.*
- *Ebenso bedeutsam ist ein normatives Spannungsverhältnis: Der für eine altersgerechte Betriebspolitik erforderliche „Mentalitätswandel“ bei Belegschaften und Führungs- und Personalverantwortlichen kollidiert mit einer in den vergangenen Jahrzehnten eingeübten Praxis des frühzeitigen Ausstiegs aus dem Erwerbsleben – einer Praxis, die sowohl von Arbeitnehmer- wie Arbeitgeberseite gewollt und durch vielfältige gesetzliche und tarifvertragliche Normen gestützt wurde.*
- *Hinzu kommt: die Bearbeitung des Demografischen Wandels ist ein komplexes Querschnittsthema, welches im Prinzip einer integrierten, umfassenden Umsetzung bedarf. Dies wirft nicht nur Ressourcenfragen auf (insb. bei KMU), sondern kollidiert in mehrfacher Hinsicht mit unterschiedlichen Interessenlagen auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite.*

### **Potenziale einer alter(n)sgerechten Betriebspolitik in der MuE-Industrie**

*Angesichts dieses Problemaufrisses wollen wir auf dem Workshop vor allem diskutieren, was Betriebe konkret unternehmen können, um diese Barrieren zu überwinden. Anders formuliert: Wo liegen Potenziale für eine alters- und altersgerechte Betriebspolitik?*

Unsere Ergebnisse deuten mögliche Herangehensweisen an:

- (1) Bestandsaufnahme: Nutzung bestehender Instrumente zur Analyse der Alters- und Qualifikationsstruktur (und -entwicklung) der Belegschaft;

- (2) Information und „Sensibilisierung“: Führungskräfte, Interessenvertretungen, Beschäftigte informieren und einbeziehen;
- (3) „Politik der kleinen Schritte“: „Bottom up-“ statt „Top down“-Ansatz verfolgen. Dabei die je individuellen betrieblichen Rahmenbedingungen berücksichtigen.

Im Rahmen des Workshops werden mögliche Lösungsstrategien und Maßnahmen sowie hemmende und förderliche Bedingungen für eine alter(n)sgerechte Arbeits- und Betriebspolitik vorgestellt. Zudem werden Vertreter beider Betriebsparteien über die Erfahrungen bei der Umsetzung alter(n)sgerechter Maßnahmen in ihren Unternehmen berichten.

### **Potenziale einer alter(n)sgerechten Tarifpolitik in der MuE-Industrie**

Die Impulse, die die Tarifparteien bisher hinsichtlich einer **alters- und alter(n)sgerechten Tarifpolitik** gesetzt haben, sind aktuell noch begrenzt. Der Demografietarifvertrag in der Eisen- und Stahlindustrie und manche Haustarifverträge sind in der Reichweite beschränkt. Der „*Tarifvertrag zum flexiblen Übergang in die Rente*“ (TV flexÜ) stellt, als Reaktion auf das Auslaufen der gesetzlichen Förderung der Altersteilzeit, sicherlich einen wichtigen Beitrag dar; doch inwieweit könnte und sollte Tarifpolitik darüber hinausgehen?

*Unsere Forschungsergebnisse zeigen:* Die betrieblichen Akteure sehen in verschiedenerlei Hinsicht tarifpolitischen Handlungsbedarf und erwarten von den Verbänden mehr Aktivitäten im Themenfeld „Demografischer Wandel“. Dementsprechend groß ist die Unzufriedenheit der Unternehmen mit den Tarifparteien in Hinblick auf die Bearbeitung des Demografiethemas. Die Tarifparteien sind offenkundig gefordert!

*Wir freuen uns darauf, diese und weitere Thesen und Ergebnisse unseres Forschungsprojekts „Potenziale einer alter(n)sgerechten Betriebs- und Tarifpolitik“ für die Metall- und Elektroindustrie vorstellen und mit Ihnen diskutieren zu können! Ziel ist ein gemeinsamer Austausch, der die Möglichkeiten alter(n)sgerechter Maßnahmen auf Betriebsebene sondiert und die Frage aufgreift, welche Rolle die Tarifpolitik in der MuE-Industrie in diesem Themenfeld spielen kann.*

## **Informationen zu dem Forschungsprojekt**

Das von der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ (INQA) geförderte Projekt „Potenziale einer altersgerechten Betriebs- und Tarifpolitik zur Förderung der Innovations- und Beschäftigungsfähigkeit Älterer“ befasst sich mit den Auswirkungen des Demografischen Wandels auf Betrieb der Metall- und Elektroindustrie, der Chemie- und Pharmaindustrie und des Einzelhandels. Im Mittelpunkt dieses Kooperationsprojektes von Universität Kassel und Soziologischem Forschungsinstitut Göttingen (SOFI) stehen die betrieblichen und überbetrieblichen Ansätze zur Gestaltung alters- und altersgerechter Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen. Es geht darum, erweiterte Kenntnisse darüber zu gewinnen, wie Betriebe auf die Probleme alternder Belegschaften reagieren und welche Faktoren oder Einflüsse eine alter(n)sgerechte Arbeits- und Personalpolitik hemmen oder fördern können. Schließlich geht es auch darum, Möglichkeiten und Grenzen einer alters- und altersgerechten Tarifpolitik auszuloten. Neben einer Repräsentativbefragung in den drei Untersuchungsbranchen, die eine umfassende Bestandsaufnahme ermöglichte, wurden betriebliche „Fälle guter Praxis“ untersucht, in denen Unternehmen konkrete Elemente einer altersgerechten Betriebspolitik umsetzen.

**Programm zum Branchenworkshop:  
„Altersgerechte Betriebs- und Tarifpolitik  
in der Metall- und Elektroindustrie“  
am 05.10.2010 an der Universität Kassel (Bonhoeffer-Haus)**

11:00 - 11:15	Begrüßung: Problemstellung und Ziele des Workshops PD Dr. J. Kädtler [SOFI]
11:15 - 11:30	Gesund und leistungsfähig bis zur Rente - Herausforderung für Tarifverträge und Praxis Dr. G. Richter [Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeits- medizin/INQA]
11:30 - 12:15	Die Metall- und Elektroindustrie im Demografischen Wandel: Problemlagen, Maßnahmen, Handlungsbedarfe. Forschungsergebnisse aus den aktuellen Erhebungen des Projekts "Altersdifferenzierte Betriebs- und Tarifpolitik" Projektteam [Uni Kassel/SOFI]
12:15 - 12:30	Nachfragen & Diskussion
12:30 - 13:15	Gemeinsames Mittagessen
13:15 - 13:45	Demografiefeste Betriebspolitik: Wie können sich die Unternehmen rüsten? Fälle guter Praxis in der MuE-Industrie Projektteam [Uni Kassel/SOFI]
13:45 - 14:15	Von der Theorie zur Praxis I Peter Steinmann [Personalleiter der Wicke GmbH+Co. KG]
14:15 - 14:45	Von der Theorie zur Praxis II Thomas Frye [Betriebsrat der Volkswagen AG]
14:45 - 15:15	Nachfragen & Diskussion
15:15 - 15:30	Pause mit Kaffee und Gebäck
15:30 - 16:30	Abschlussvortrag mit anschließender Diskussionsrunde: Altersgerechtigkeit in der MuE-Industrie - über die Rollen von Betrieben, Sozialpartnern und Gesetzgeber PD Dr. J. Kädtler [SOFI]
16:30	Ende der Veranstaltung

Die Teilnahme an der Veranstaltung ist kostenfrei.

Fahrtkosten können leider nicht übernommen werden.

## Anfahrt und Lageplan

### Veranstaltungsort:

Dietrich-Bonhoeffer-Haus, Mönchebergstraße 29, 34125 Kassel



### Anreise mit dem Auto:

An der Autobahnausfahrt Kassel-Nord verlassen Sie die Autobahn A7. Orientieren Sie sich bitte auf dem Auto-bahnzubringer Richtung Kassel-Stadtmitte (ca. 2 km, Überquerung von zwei beampelten Kreuzungen). Sie erreichen eine große Kreuzung, an der sich eine BMW-Niederlassung befindet. Hier biegen Sie **vor** der Kreuzung rechts in die Scharnhorststr. ein. Sie passieren eine Ampel und fahren auf einer Brücke über die Fulda. Unmittelbar nach der Brücke biegen Sie links ab. Benutzen Sie bitte dabei die rechte Fahrspur. Nach etwa 500 m erreichen Sie die Weserstraße – erkennbar an den Straßenbahnschienen – die sie überqueren. Nach etwa 100 m biegen Sie in die erste Straße rechts (Mönchebergstr.) ein. Bitte lassen Sie sich nicht von dem Verbotsschild irritieren, es gilt erst **nach** dem Gebäude Nr. 7. Gebührenpflichtige Parkplätze gibt es in der Mönchebergstraße und vor der ESSO-Tankstelle.

### Anreise mit der Bahn:

Ankunft **Kassel-Wilhelmshöhe** (ICE-Bahnhof):

Wenn Sie in Kassel-Wilhelmshöhe aussteigen, finden Sie vor dem Bahnhofsgebäude einen Taxistand und eine Straßenbahnhaltestelle. Wenn Sie sich für die Straßenbahn entscheiden, haben Sie an der Haltestelle Bahnhof-Wilhelmshöhe mehrere Möglichkeiten ohne Umsteigen direkt zu uns zu fahren:

Linie 1 oder 2: Richtung 'Holländische Straße' bis 'Holländischer Platz/Universität' (Fahrzeit ca. 17 min)

Linie 3 oder 7: Richtung 'Ihringshäuser Straße' bis 'Katzensprung' (Fahrzeit ca. 18 - 21 min)

**Für telefonische Rückfragen am Tag der Veranstaltung:**  
Sekretariat des Lehrstuhls von Prof. Dr. Wolfgang Schroeder  
Tanja Schöttner  
Telefon: 0561/804-3440