



# Arbeitsfähigkeit erhalten - AGE CERT als Gesamtkonzept zur Bewertung altersgerechter Personalpolitik

Eröffnungsvortrag anlässlich der Tagung „Gesundheit,  
Qualifikation und Motivation älterer Arbeitnehmer – messen  
und beeinflussen“ der Marie-Luise und Ernst Becker Stiftung  
am 01. Oktober 2009 in Bonn

Prof. Dr. Frerich Frerichs, Jan Bögel, M. A.  
Institut für Gerontologie und Zentrum Altern und Gesellschaft  
Hochschule Vechta



# Agenda

1. Ausgangslage und Problemstellung
2. Ziele und Handlungsrahmen des betrieblichen Alternsmanagements
3. Entwicklung von Qualitätskriterien für eine altersgerechte Personalpolitik
4. Qualitätssiegel „Age Cert“: Der Zertifizierungsprozess

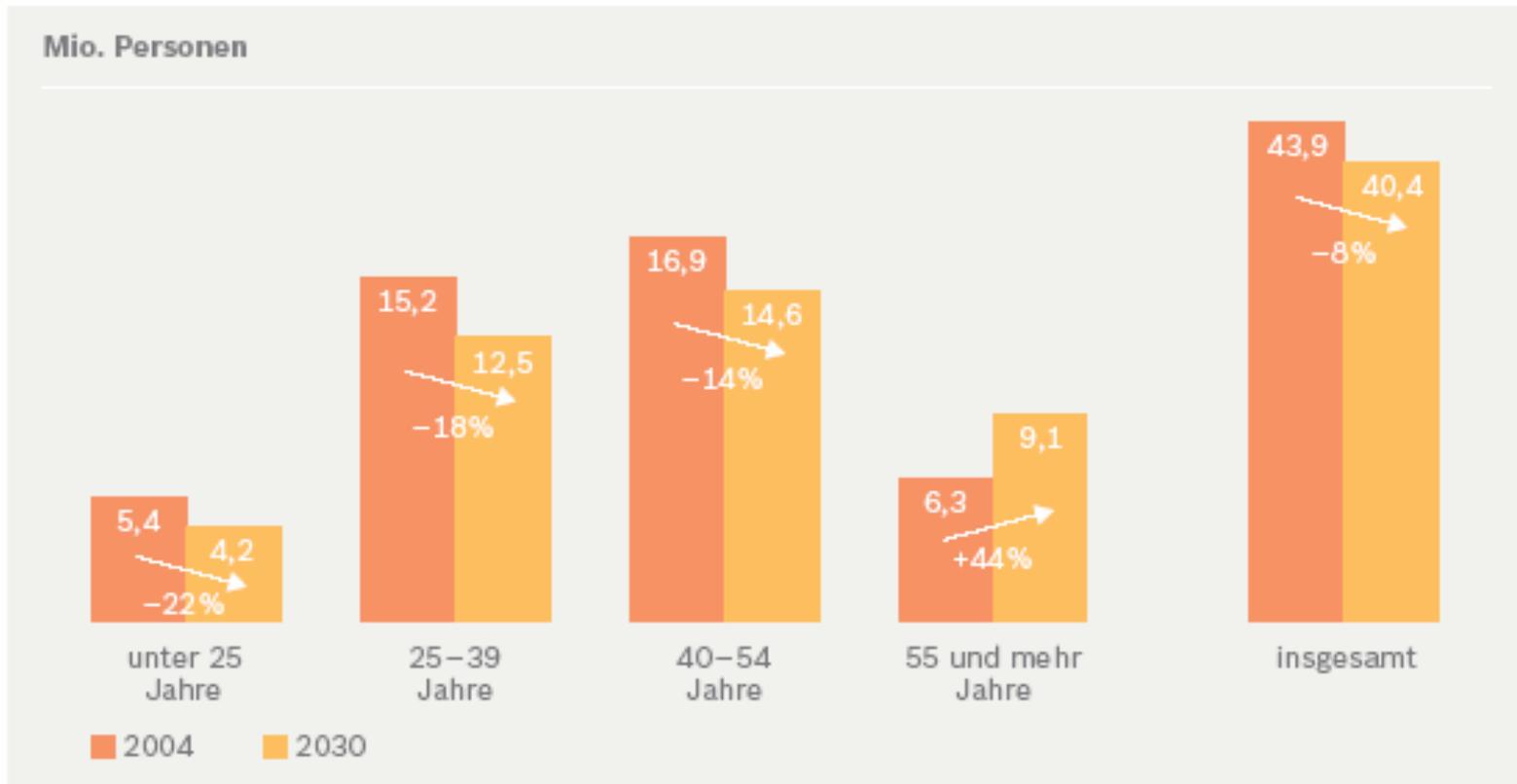


# 1. Ausgangslage und Problemstellung

# Demografie und wirtschaftlicher Strukturwandel

- Die Anforderungen der Arbeitswelt von morgen müssen von insgesamt weniger und zugleich älteren Erwerbspersonen bewältigt werden
- Die Altersgrenzenanhebung auf 65 bzw. 67 Jahre verstärkt und beschleunigt die Anforderungen an die Integration älterer Beschäftigter in den Betrieb
- Innovationsdynamik in der Wirtschaft und wirtschaftlicher Strukturwandel führt zu steigenden Qualifikations- und Leistungsanforderungen
- Erhalt und Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit Älterer und die produktive Einbindung älterer Beschäftigter in das Erwerbsleben wird immer bedeutsamer

# Alterung des Erwerbspotentials 2004 - 2030



Quelle: Prognos AG, Deutschland Report 2030

# Alternde Belegschaften und Produktivität

- Widerlegung der „Defizit-These“: Es tritt kein mit dem Alter linear verbundener Leistungsabbau ein
- Vielmehr muss von einem sukzessiven, altersbezogenen Leistungswandel gesprochen werden:
  - Bestimmte Leistungskomponenten nehmen zu, andere nehmen ab oder bleiben gleich
- Leistungseinschränkungen im Alter sind wesentlich auf spezifische, berufs-, tätigkeits- und arbeitsplatztypische „Karriereverläufe“ zurückzuführen
- Ältere Arbeitnehmer/innen sind tendenziell von einem höheren Krankheits- und Qualifikationsrisiko betroffen

# Age Cert – Qualitätssiegel Alternsmanagement

- Betriebliche Ansätze des Alternsmanagements sind noch nicht ausreichend entwickelt und nachhaltig genug gestaltet
- Das Qualitätssiegel „Age Cert“ soll zur weiteren Sensibilisierung und Verbreitung eines integrativen Alternsmanagements im Betrieb führen
- Das Qualitätssiegel soll „gute Praxis“ im Bereich alters-integrativer Personalarbeit kriteriengestützt bewerten und qualifizieren
- Erarbeitung eines praxisnahen Anforderungs- und Prüfkataloges zur Umsetzung des Zertifizierungsverfahrens



## 2. Ziele und Handlungsrahmen des betrieblichen Altersmanagements

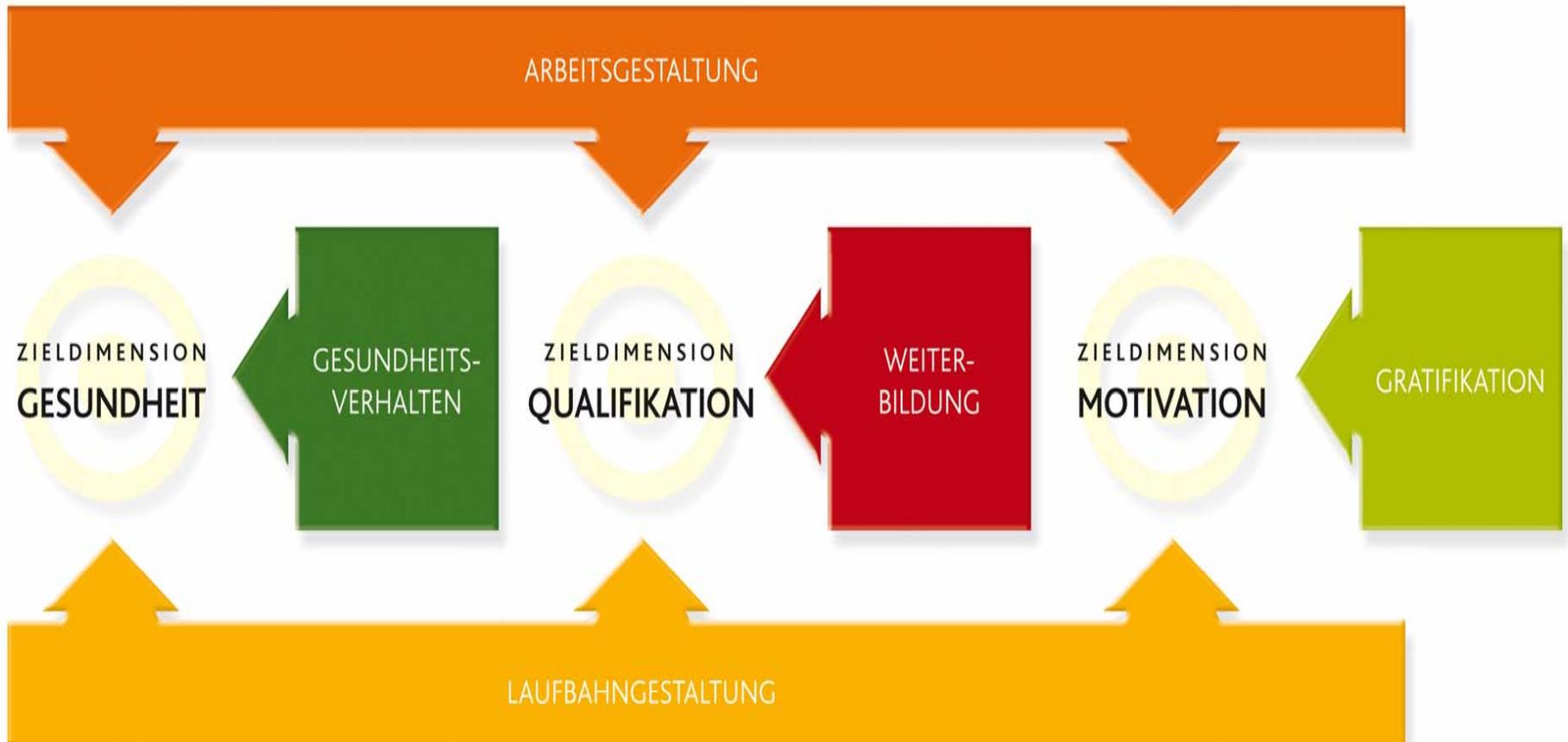


# Ziele des Alternsmanagement

1. Altersgruppenübergreifendes, präventiv ausgerichtetes Handlungskonzept unter Berücksichtigung kompensatorischer Gestaltungselemente
2. Ressourcenorientierte und altersdifferenzierte Förderung und Nutzung gesundheitlicher, qualifikatorischer und motivationaler Leistungspotenziale
3. Beeinflussung der betrieblichen Arbeitsbedingungen als auch der individuellen und kollektiven Verhaltensweisen der Beschäftigten

## ALTERSGERECHTE PERSONALENTWICKLUNG

Die fünf Handlungsfelder für den Erhalt und die Entwicklung der Arbeitsfähigkeit über die gesamte Erwerbslaufbahn.

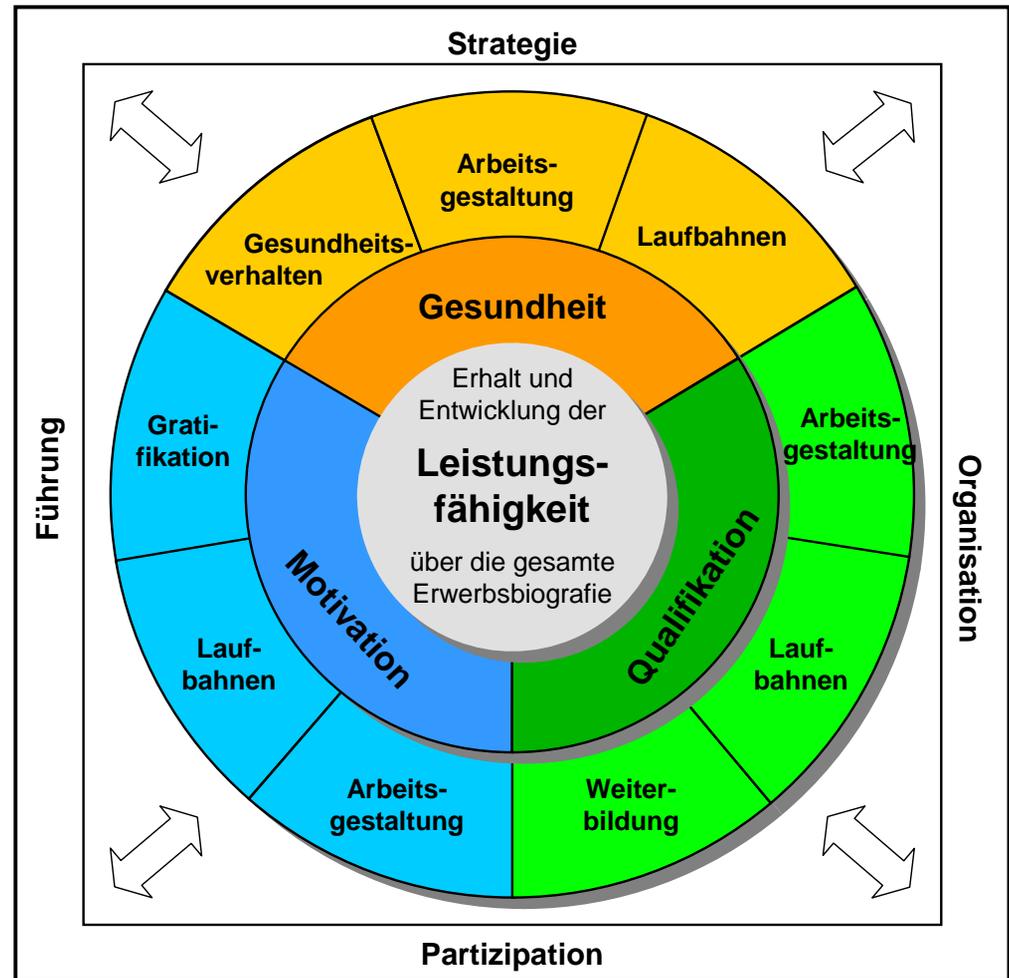




# Handlungsrahmen des Alternsmanagements

- **Systemische Ausrichtung**
  - Verknüpfung der Aktivitäten und Integration in ein strategisches Gesamtkonzept.
- **Steuerung**
  - Steuerung, Koordination und Erfolgs-/ Qualitätskontrolle durch eigene betriebliche Instanz
- **Kontinuität und Partizipation**
  - auf Dauer angelegter Lern- und Gestaltungsprozess
  - aktive Einbindung der Beschäftigten
- **Einbettung in die Gesamtstrategie des Unternehmens**
  - Einbindung in Unternehmensstrategie und –kultur

# Betriebliches System des Altenmanagements





### 3. Entwicklung von Qualitätskriterien für eine alternsgerechte Personalpolitik



# Anforderungskatalog und Selbstcheck

## ➤ **Forschungsbasierter Anforderungskatalog**

- Metaanalysen des aktuellen Forschungsstandes in den relevanten Gestaltungsbereichen
- Ableitung von differenzierten Anforderungskriterien für die Umsetzung der verschiedenen Interventionen
- Manual für die Durchführung des Zertifizierungsprozesses

## ➤ **Entwicklung eines Selbstchecks für Unternehmen**

- Konzentration auf 75 Prüf-Items
- Relevanzprüfung im Rahmen einer Delphi-Befragung
- Anwendung im Vorfeld der Auditierung



# Konkretisierung der Gestaltungsmaßnahmen

## 1. Gestaltung von Arbeitssystemen

- Ergonomische und lernförderliche Arbeitsplatz- und Arbeitsorganisationsgestaltung
- sozial- und gesundheitsverträgliche Arbeitszeiten

## 2. Gestaltung von Laufbahnen

- Entwicklung horizontaler Laufbahnpfade (Fachkarrieren), die Belastungswechsel und Qualifikationsmöglichkeiten bieten

## 3. Weiterbildung

- Altersübergreifende Weiterbildungsmöglichkeiten für alle Beschäftigtengruppen
- Altersgerechte Weiterbildung bei besonderen Lerndefiziten



# Konkretisierung von Gestaltungsmaßnahmen

## 4. Gesundheitsverhalten

- Angebote zur gesundheitsschonenden Arbeitsausführung
- Angebote zur Erweiterung von Bewältigungsressourcen und des Gesundheitsbewusstseins

## 5. Gratifikation

- Berücksichtigung von alters- und lebensphasenspezifischen Unterschieden in der Gestaltung von Vergütungssystemen
- Vergütungssysteme, die nicht nur Leistung und Anwesenheitszeiten sondern auch Einsatzflexibilität und Qualifikation belohnen (Polyvalenzlöhne)

# Selbstcheck für Unternehmen - Auszüge

Gratifikation		wird überwiegend umgesetzt	wird teilweise umgesetzt	Handlungsbedarf erkannt, aber noch nicht umgesetzt	nicht umgesetzt
60	Im Unternehmen gibt es eine Wertschätzungskultur gegenüber älteren Beschäftigten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
61	Es wird darauf geachtet, dass leistungsbezogene Gratifikationen nicht zu einer Selbstüberforderung führen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
62	Gratifikationen berücksichtigen neben Arbeitsleistung auch Einsatzbereitschaft und Flexibilität.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
63	Es existiert ein Gratifikationssystem, das Erfahrungswissen berücksichtigt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
64	Für (ältere) Beschäftigte gibt es auch nichtmonetäre Gratifikationsformen wie Arbeitszeitgestaltung oder Freizeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
65	Betriebliche Anreizsysteme orientieren sich an den Wünschen und Bedürfnissen der Beschäftigten in unterschiedlichen Altersgruppen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



# Qualitätskriterien in der Diskussion

- **Detail-Tiefe der Qualitätskriterien**
  - Ergonomievorschriften vs. allgemeine Handlungsanforderungen
- **Fehlen von Qualitätskriterien**
  - Innovationskriterium / Praxiserprobung und Evaluation
- **Überprüfung der Qualitätskriterien**
  - Selbstdokumentation und Visitation
- **Aktualisierung und Nachhaltigkeit**
  - Anpassung an wissenschaftlichen Erkenntnisstand
  - Maßnahmedauer und Modifizierungen



## 4. Qualitätssiegel “Age Cert“: Der Zertifizierungsprozess

# Geplanter Ablauf des Zertifizierungsprozesses







# Titel und Logo des geplanten Zertifikats



QUALITÄTSSIEGEL  
ALTERSGERECHTE  
PERSONAL-  
ENTWICKLUNG



# Weitere Entwicklungsschritte zum Qualitätssiegel in 2009

- **Validierung: Pretest des Instrumentes in ausgewählten Unternehmen (IQPR)**
- **Konzeption des Vergabeprozesses (Becker-Stiftung)**
  - Zertifizierungs- und Akkreditierungsagentur
  - Bestimmung und Zulassung von Auditoren
  - Marketing und Kosten
- **Offizieller Start des Zertifizierungsverfahrens**



# Vielen Dank für ihre Aufmerksamkeit!

## Kontaktdaten:

Prof. Dr. Frerich Frerichs  
Hochschule Vechta  
Driverstr. 22  
49377 Vechta

Tel.: 04441 - 15 - 504 (-620 Sekr.)

Fax: 04441 - 15 - 621

E-mail: [frerich.frerichs@uni-vechta.de](mailto:frerich.frerichs@uni-vechta.de)

Homepage: [www.uni-vechta.de/gerontologie](http://www.uni-vechta.de/gerontologie)