

Stand: 12/2023

## Beratung zum demografischen Wandel

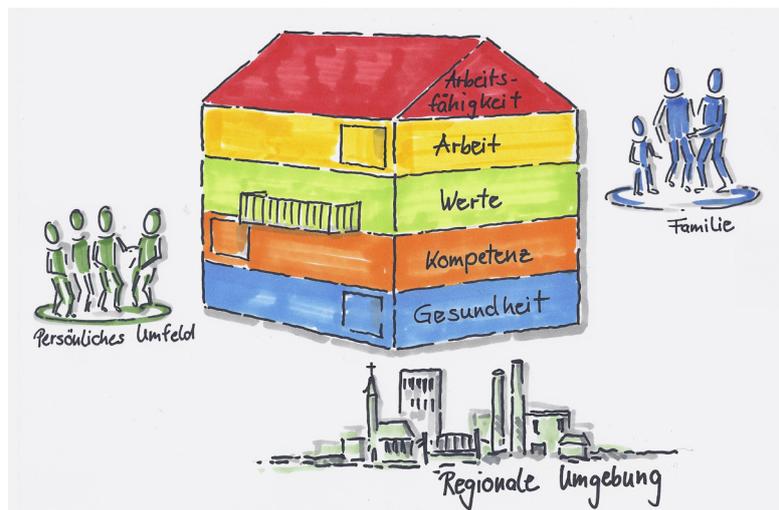
### Problem

Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die Arbeitswelt sind schon seit vielen Jahren bekannt. Geringe Geburtenzahlen, eine steigende Lebenserwartung sowie der Mangel an Nachwuchs- und Fachkräften bleiben jedoch für viele Unternehmen in ihrer strategischen Personalplanung eine große Herausforderung. Welche Konsequenzen hat der demografische Wandel für Unternehmen und welche Maßnahmen sind sinnvoll und erfolgversprechend?

Jedes Unternehmen muss spezifische Wege gehen, um die Arbeits- bzw. Leistungsfähigkeit seiner Beschäftigten zu erhalten und zu fördern und damit auch zukünftig innovativ und wettbewerbsfähig zu sein. Führungskräfte, Personalverantwortliche und alle, die sich um die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit kümmern, benötigen für diese Aufgaben Unterstützung oder können sich selbst dafür qualifizieren.

### Aktivitäten

Das IAG unterstützt Unfallversicherungsträger (UVT) und in ihrem Auftrag auch deren Mitgliedsbetriebe bei der Beratung und Planung von Maßnahmen zur Bewältigung der Folgen des demografischen Wandels. Im Rahmen eines Workshops werden die Teilnehmenden für das Thema sensibilisiert, Handlungsfelder identifiziert sowie praktische Maßnahmen diskutiert. Zur Einstimmung zeigen Daten und Fakten aus der Region die Notwendigkeit zum Handeln: z. B. Zahlen zur Bevölkerungsentwicklung sowie zur wirtschaftlichen und sozialen Situation.



Haus der Arbeitsfähigkeit nach Juhani Ilmarinen  
© iga/Brigitte Seibold

Bevor in einem Betrieb eine spezifische Handlungsstrategie mit detaillierten Maßnahmen entwickelt werden kann, muss ein Überblick über dessen demografische Situation vorliegen. Zunächst erfolgt eine Altersstrukturanalyse, die gegenwärtige und zukünftige Altersstrukturen insgesamt und in definierten Bereichen erkennen lässt. Neben zahlreichen Informationen können Aussagen über die Verteilung der Tätigkeits- und Qualifikationsbereiche dargestellt werden, die sich entscheidend auf die Personalwirtschaft auswirken können. Demografie-Checks, zum Beispiel in Form von Fragebögen, dienen der Bestandsaufnahme innerbetrieblicher Gegebenheiten und identifizieren unternehmensspezifische Handlungsfelder.

Ein anschauliches Modell zur Diskussion von Maßnahmen und damit sehr gut für die Demografie-Beratung geeignet,

ist das „Haus der Arbeitsfähigkeit“ des finnischen Forschers *Juhani Ilmarinen*. In vier Stockwerken werden die wesentlichen Faktoren abgebildet, die die Arbeitsfähigkeit eines Menschen beeinflussen: Gesundheit, Kompetenz, Werte und Arbeit. Auch die Umgebung (z. B. Familie, regionales und persönliches Umfeld, Gesellschaft) spielt eine große Rolle. Nur die Realisierung von Maßnahmen als kontinuierlicher Prozess in allen vier Stockwerken kann eine bleibende oder sogar verbesserte Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten gewährleisten.

## Ergebnisse und Verwendung

Die Erfahrung aus diversen Demografie-Beratungen zeigt, dass in den meisten Betrieben in folgenden Bereichen Handlungsbedarf gesehen wird:

- Personalführung und -rekrutierung, speziell die Gewinnung von Nachwuchskräften und erfahrenen Fachkräften oder Weiterqualifizierung vorhandener Arbeitskräfte
- Qualifizierung und Kompetenzentwicklung wie beispielsweise Wissenserhalt und Wissenstransfer
- Führung und Unternehmenskultur, insbesondere Wertschätzung und Umgang mit älteren Beschäftigten, Entgegenwirken bei Stereotypen.

Erleichtert stellen die Beratenen oft fest, dass viele Maßnahmen in ihren Betrieben bereits umgesetzt sind, zum Beispiel im Bereich der Arbeitsgestaltung. Oft scheitert es hier an der Wahrnehmung und der präzisen Kommunikation.

Die in den Workshops diskutierten Ziele und Maßnahmen gilt es letztendlich umzusetzen. Damit diese Ideen im Alltag nicht versanden, ist es wichtig, dass Führungskräfte und Personalverantwortliche im Prozess eingebunden sind und sich diesen Aufgaben stellen.

So hat das IAG beispielsweise die VGplus, eine Verwaltungsgemeinschaft von Unfallversicherungsträgern in Niedersachsen und Bremen, bei ihrem Demografie-Projekt unterstützt. Diese Institutionen haben dabei alle ins Boot geholt, die Entscheidungen verantworten, wie Geschäftsführung, Personalvertretung, Gleichstellungsbeauftragte, Präventionsleitungen sowie Betriebsärztinnen und -ärzte. Aber auch die Beteiligung der Beschäftigten bei der Planung und Umsetzung von Maßnahmen erhöht die Motivation und Akzeptanz im Veränderungsprozess.

Für alle, die sich intensiver mit dem Thema beschäftigen möchten, die Ziele und Maßnahmen im Umgang mit dem demografischen Wandel kennenlernen und beratend tätig sein wollen, bietet das IAG die Personenzertifizierung zum Demografie-Coach an.

## Nutzerkreis

Führungskräfte, Personalverantwortliche, Unternehmensberatungen und alle, die sich um die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit kümmern

## Fachliche Anfragen

- IAG, Bereich Arbeitsgestaltung – Demografie

## Weiterführende Informationen

- Demografie-Coach: Betriebe professionell beraten, Beratungskompetenz nachweisen  
[Webseite zur Personenzertifizierung](#)

### Herausgegeben von:

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e. V. (DGUV)  
 Glinkastraße 40 · 10117 Berlin  
 Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)  
 E-Mail: [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de) · Internet: [www.dguv.de](http://www.dguv.de)  
 ISSN (Internet): 2190-0892  
 ISSN (Druckversion): 2190-0884

### Bezug:

[www.dguv.de/publikationen](http://www.dguv.de/publikationen) Webcode: p012313

### Verfasst von:

Dipl.-Ing. Susan Freiberg  
 Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG)  
 Königsbrücker Landstraße 2 · 01109 Dresden  
 Telefon: 030 13001-2244  
 E-Mail: [iag@dguv.de](mailto:iag@dguv.de)  
 Internet: [www.dguv.de/iag](http://www.dguv.de/iag)