

1. Wirtschaftswissenschaftliches Forum Essen

**Wirtschaftliche Implikationen des demografischen Wandels
– Herausforderungen und Lösungsansätze**

Unternehmen im demografischen Wandel

- Ohne die Beschäftigten geht es nicht !

Dr. Michael Krause

innowise GmbH

Essen, 29. September 2011

Unternehmen im demografischen Wandel – ohne die Beschäftigten geht es nicht!

- Der demografische Wandel – Scheinriese oder Scheinzwerg?
- AGE-Management – Arbeitsfähigkeit und Gesundheit dauerhaft erhalten!
- Von der Risikobewertung zu passfähigen Maßnahmen
- Die Toolbox zum AGE-Management
- Beteiligungsorientiertes AGE-Management

Der demografische Wandel – Scheinriese oder Scheinzwerg?



Herr Tur Tur

Herr Tur Tur ist ein sogenannter *Scheinriese*; je weiter man sich von ihm entfernt, desto größer scheint er. Nur wer sich ganz nah an ihn heran wagt, erkennt, dass er genauso groß ist wie jeder normale Mensch.

Quelle: Wikipedia

Kleine und mittlere Unternehmen und der demografische Wandel

Ist das Thema „Demografischer Wandel“
bereits ein Scheinriese?

Siehst du einen Riesen,
so prüfe den Stand der Sonne und gib Acht,
ob es nicht der Schatten eines Zwerges ist.

(Friedrich von Hardenberg)

Unternehmen im demografischen Wandel - ohne die Beschäftigten geht es nicht

Herausforderungen und Gefahren des demografischen Wandels

- der Mangel an Fachkräften wird sich verschärfen,
- die Gefahr, dass mit dem Eintritt von Mitarbeitern in den Ruhestand wesentliche Kompetenzen verloren gehen, nimmt zu,
- die Leistungsfähigkeit der älter werdenden Beschäftigten und damit auch des Unternehmens lässt nach,
- die Zahl leistungsgeminderter Personen nimmt zu – während gleichzeitig die Leistungsanforderungen steigen,
- der Wettbewerb um Nachwuchs und qualifiziertes Fachpersonal nimmt zu.

AGE-Management – Arbeitsfähigkeit und Gesundheit dauerhaft erhalten!



Leitlinien im AGE-Management

Personalpolitik: Planungszeiträume auf mindestens 5 bis 10 Jahre verlängern!
Unternehmensstrategie und Personalplanung eng miteinander verzahnen!

Rekrutierung: Das Zielgruppenspektrum für die Rekrutierung erweitern und neue Wege der Personalgewinnung einschlagen!

**Arbeits-
Organisation:** Arbeitsplätze, Arbeitsabläufe und Arbeitszeiten alter(n)sgerecht gestalten!

**Personal-
entwicklung:** Berufslaufbahnen individuell planen und gestalten!
Kompetenzentwicklung für alle Altersgruppen betreiben!

Führung: Führungskräfte auf die Anforderungen einer generationenübergreifenden Personalführung vorbereiten!
Beschäftigte in Entscheidungsprozesse einbeziehen!

Leitlinien im AGE-Management

Unternehmenskultur: Den vorurteilsfreien Umgang mit (Alters-)Verschiedenheit fördern!
Eine Wertschätzungskultur im Unternehmen verankern!

Gesundheit: Betriebliche Angebote zur Unterstützung von Gesundheit und Wohlbefinden schaffen!
Beschäftigte für Prävention sensibilisieren!

Arbeitsschutz: Alter(n)sbedingte Gefährdungen berücksichtigen!
Physische und psychische Belastungen reduzieren!

Innovation: Kompetenzen der älteren Beschäftigten gezielt nutzen!
Alle Altersgruppen in Innovationsprozesse einbeziehen!

Wissenstransfer: Für kontinuierlichen Wissensaustausch zwischen Alt und Jung sorgen!
Kompetenzen ausscheidender Mitarbeiter sichern!

Das demografiefeste Unternehmen

– wie geht das?

Von der Risikobewertung zu passfähigen Maßnahmen

Zur Bewertung des **demografischen Risikos** sind vor allem folgende zentrale Fragestellungen zu klären:

- In wie weit ist der Betrieb von den Entwicklungen des demografischen Wandels überhaupt betroffen? Wo zeichnen sich mögliche Risiken ab? Wo liegen Chancen?
- Welche Maßnahmen sind für das Unternehmen geeignet und können ergriffen werden, um den identifizierten Risiken rechtzeitig zu begegnen und die Chancen zu nutzen?
- Welche Aufgaben kann der Betrieb allein erledigen und für welche Themen bieten sich Kooperationslösungen an? Wer sind geeignete externe Partner für eine Zusammenarbeit?



Toolbox zum AGE-Management

Die Toolbox zum AGE-Management

Audit „Das demografiefeste Unternehmen“

zeigt die **Stärken und Schwächen** des Unternehmens in Bezug auf den demografischen Wandel und ermöglicht einen Vergleich mit anderen Unternehmen („**Benchmark**“)

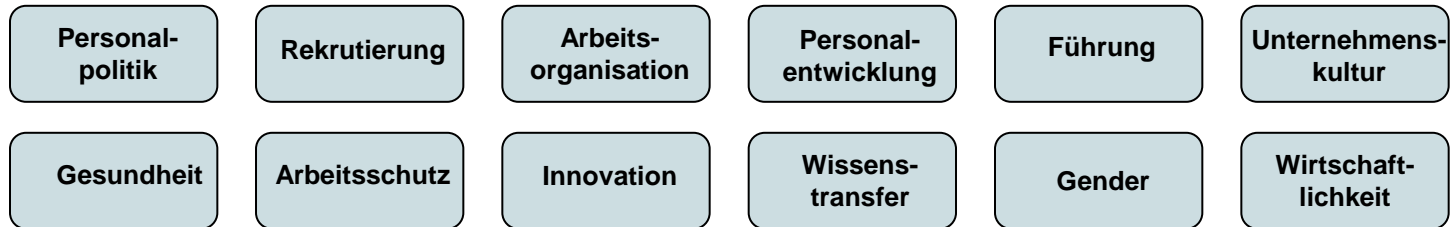
Toolbox zum AGE-Management

- **Beispiele guter Praxis**, die Ihnen zeigen, wie Betriebe das Thema angepackt haben
- **Instrumente und Handlungshilfen**, mit denen Sie das jeweilige Thema bearbeiten können
- **weiterführende Informationen**, mit denen Sie sich zu einzelnen Themen vertiefend informieren können
- **Ansprechpartner**, die Sie bei den Themen unterstützen



Handlungsplan: „Das demografiefeste Unternehmen“

Audit „Das demografiefeste Unternehmen“



Toolbox: Unternehmenstool

- Beispiele guter Praxis
- Checklisten
- Weiterführende Informationen
- Ansprechpartner
- Informationen für „Profis“



Handlungsplan „Das demografiefeste Unternehmen“

Das Audit „Das demografiefeste Unternehmen“

[Die Toolbox zum AGE-Management](#)

Audit

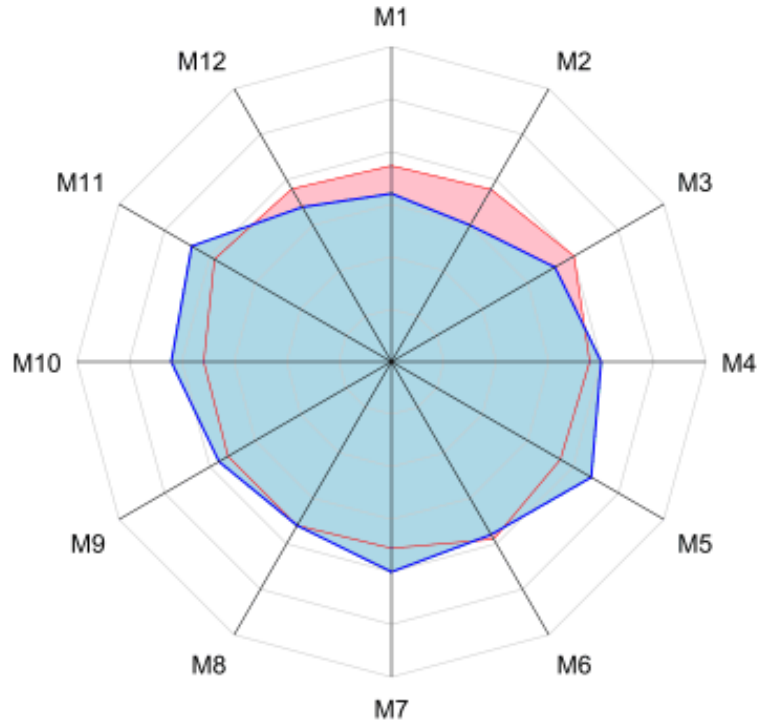
Fragemodul 3 / 12

(-) = trifft überhaupt nicht zu ... (+) = trifft voll und ganz zu

| Arbeitsorganisation | - | + |
|---|---|---|
| In unserem Unternehmen sind die Arbeitsabläufe und Arbeitsaufgaben so gestaltet, dass Belastungen reduziert werden. | X | |
| In unserem Unternehmen wird der Arbeitseinsatz des Personals so gestaltet, dass durch Tätigkeits- und Arbeitsplatzwechsel die Flexibilität erhöht wird. | | X |
| Die Arbeitszeitgestaltung in unserem Unternehmen berücksichtigt sowohl die Anforderungen aus dem Arbeitsprozess als auch die Möglichkeiten und Wünsche der MitarbeiterInnen. | X | |
| Die Arbeitsplätze in unserem Unternehmen sind alter(n)sgerecht gestaltet . | X | |
| Unser Unternehmen setzt verschiedene Maßnahmen zur Schaffung von Familienfreundlichkeit ein. | | X |

[Nächster Fragenblock](#)

Die Ergebnisse des Audits zeigen Handlungsbedarf auf



Wie demographiefest ist Ihr Betrieb?

Ihre Werte: blaue Fläche im Spinnennetz

Die Werte Ihrer *Vergleichsgruppe:* rot umrandete Fläche im Spinnennetz

Je mehr Sie sich mit Ihren Werten im Zentrum des Spinnennetzes befinden, desto größer ist Ihr **Handlungsbedarf** für das Ergreifen von Maßnahmen.

Unsere Empfehlung:

Um den Handlungsbedarf zu konkretisieren, schauen Sie sich Ihr Ergebnis in der Einzelauswertung an!

Sie gelangen zur **Einzelauswertung** durch Klick auf das entsprechende Modul am Spinnennetz.

Von dort kommen Sie direkt zu den **Werkzeugen in der Toolbox**.

Die Toolbox bietet umfangreiche Hilfestellungen

[Unternehmenstool](#) > [Toolbox Unternehmen](#) > [Rekrutierung](#)

Rekrutierung

Angesichts der zurückgehenden Zahlen beim Nachwuchs kommt es zukünftig darauf an, bei der Rekrutierung das **Spektrum an Zielgruppen** zu erweitern (z.B. Frauen, Ältere, Migranten) und **neue Wege der Nachwuchsgewinnung** einzuschlagen, wie z.B. eine intensive Zusammenarbeit mit Schulen und Universitäten. Vor dem Hintergrund des zunehmenden Wettbewerbs um gute Arbeitskräfte ist darüber hinaus eine **Analyse des Arbeitsmarktes** und - speziell für kleine und mittlere Unternehmen - ein stärkeres **Unternehmensmarketing** sinnvoll.



Hier finden Sie ein **Beispiel** für die gezielte Rekrutierung älterer MitarbeiterInnen, mit denen ein **kleines Medienhaus** seinen Bedarf an Arbeitskräften langfristig decken kann.



Checkliste zum Thema Rekrutierung.



Informationen zum Thema Rekrutierung im demographischen Wandel.



Ihre Ansprechpartner zur Unterstützung bei der Rekrutierung von Arbeitskräften.

Beispiel guter Praxis

MAN[AGE]MENT

Arbeitsfähigs
Gesundheits
Erhaltung

Beispiel Guter Praxis - Arbeitsorganisation

Hausinterner Positionswchsel: Für jedes Alter der richtige Job

Nicht jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter kann bis zur Pensionierung soher körperlich oder unter Stress arbeiten. Beim Bochumer Druckhaus Laupenmühlen müssen die Beschäftigten das auch nicht. Sie können im Unternehmen die Arbeitsstelle oder gar den Beruf wechseln.

„Natürlich verändert sich der Mensch im Laufe der Jahre“, sagt Wilfried Blallas, Geschäftsführer des Bochumer Druckhauses Laupenmühlen. Wer in jungen Jahren gerne schwer körperlich schuftet, kann dies später vielleicht nicht mehr – oder vielleicht doch. Denn jeder Mensch ist unterschiedlich und verändert sich unterschiedlich. Auf diese sehr individuellen Anforderungen der Beschäftigten hat das Bochumer Unternehmen eine ebenso individuelle Antwort gefunden: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können im Unternehmen umgeschult werden, Teilzeit statt Vollzeit arbeiten oder andere Tätigkeiten übernehmen.



Wilfried Blallas, Geschäftsführer
Laupenmühlen Druck & Medienservice

Zwei Belastungen drücken die Beschäftigten in der Druck- und Medienindustrie besonders schwer: Die körperliche Anstrengung beim Umgang mit Papier und anderen schweren Materialien sowie der Stress. Einem Schriftsetzer des Unternehmens setzte vor allem der Stress besonders zu. Der 56-Jährige konnte auch auf Grund gesundheitlicher Probleme Hektik und Termindruck in der Vorstufe nicht mehr aushalten; es drohte eine ernsthafte Erkrankung. „Als wir das gesehen haben, mussten wir eine Alternative finden“, erinnert sich Wilfried Blallas. Zusammen mit dem Betriebsrat und dem betroffenen Mitarbeiter entwickelte der Geschäftsführer eine Beschäftigungsalternative für den Mitarbeiter. Dieser erhielt eine Stelle in der weniger hektischen CTP-Abteilung. Dort wurde er in einer Schulungs- und Probezeit von drei Monaten durch Kollegen angeleitet.

Dabei halfen ihm auch seine langjährigen Kenntnisse aus der Arbeit als Schriftsetzer. Zu Anfang der Probezeit äußerte sich der Mitarbeiter noch skeptisch – der Schritt vom Schriftsetzer zum Druckplattenhersteller schien ihm ungewohnt. „Aber heute sagt er offen, dass es die richtige Entscheidung war“, sagt Wilfried Blallas. Der betroffene Mitarbeiter reduzierte gleichzeitig seine Arbeitsstunden und wechselte in einen Teilzeitvertrag.

MAN[AGE]MENT

Arbeitsfähigs
Gesundheits
Erhaltung

Neben solchen Umschulungen kann sich der Geschäftsführer noch weitere Modelle vorstellen, mit denen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei gesundheitlichen Problemen am Arbeitsplatz geholfen werden kann. So stellt Teilzeit statt Vollzeit ein Modell dar, mit dem Stress entgegen gewirkt werden kann.

Außerdem denkt der Unternehmer gerade darüber nach, den zur Zeit von einer Fremdfirma betriebenen Fuhrpark wieder in das Unternehmen einzugliedern. Wilfried Blallas: „Dadurch würden im Unternehmen einige Stellen entstehen, die sich für Beschäftigte mit Stress- oder anderen Problemen anbieten. Warum sollten Beschäftigte, die den körperlichen Belastungen nicht mehr gewachsen sind, nicht als Fahrer arbeiten?“

Welches Modell sinnvoll ist, entscheiden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Geschäftsführung und Betriebsrat gemeinsam. Doch Wilfried Blallas gibt eine eindeutige Richtung vor: Der hausinterne Positionswchsel muss stets wirtschaftlich tragfähig sein, denn sonst werden Arbeitsplätze gefährdet. Blallas sieht die Angestellten ebenso in der Verpflichtung wie das Unternehmen: „Wir wollen unseren Beschäftigten gerne neue Möglichkeiten bieten, die ihrer Leistungsfähigkeit entsprechen. Dafür erwarten wir natürlich auch ein Entgegenkommen in Bezug auf ihre Flexibilität. Der hausinterne Positionswchsel ist ein Anpassungsprozess auf beiden Seiten.“

© Modellprojekt „Mit älter werdenden Beschäftigten wachsen – AGE-Management in KMU“

Checklisten zur konkreten Bearbeitung von Themen im AGE-Management



[Unternehmenstool](#) > [Toolbox Unternehmen](#) > [Rekrutierung](#)

Checkliste Rekrutierung Handlungstipps und Anregungen

Aufgrund des demographischen Wandels werden in den kommenden Jahren deutlich weniger (junge) Nachwuchskräfte auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Deshalb ist es erforderlich, durch neue Rekrutierungsstrategien sicherzustellen, die benötigten Arbeitskräfte für das Unternehmen zu gewinnen.

In diesem Zusammenhang müssen zukünftig verstärkt neue Zielgruppen in den Blickpunkt genommen und stärker neue Wege der Gewinnung von Fach- und Führungskräften beschritten werden. Eine systematische Beobachtung und Analyse des Arbeitsmarktes sowie ein möglichst offensives Unternehmens- und Standortmarketing sind wichtige Maßnahmen zur Unterstützung einer erfolgreichen Personalgewinnung.

Überprüfen Sie anhand der folgenden Checkliste, welche Fragen und Aspekte für Ihren Betrieb von Bedeutung sind. Ist es notwendig und sinnvoll, vor dem Hintergrund der absehbaren Veränderungen durch den demographischen Wandel bestimmte Themen anzupacken?



Halten Sie Ihre Überlegungen, Ideen und Ergebnisse in Ihrem Handlungsplan „Das demographiefeste Unternehmen“ im Bereich *Rekrutierung* fest! Tragen Sie den konkreten Handlungsbedarf ein und formulieren Sie ein Ziel. Notieren Sie die Maßnahmen, die Sie ergreifen wollen, und tragen Sie ein, bis wann das Thema angepackt werden soll. Legen Sie unbedingt fest, wer dafür verantwortlich ist!

Die mit ✖ und ① gekennzeichneten Checklisten und Informationen können durch Mausclick direkt aufgerufen werden. Sie können sich die Dokumente aber auch auf der Seite ✖ Checklisten für Unternehmen von A-Z² bzw. ① Informationen für Unternehmen von A-Z² im Unternehmenstool herunterladen.

© Modellprojekt „Mit Älter werdenden Beschäftigten wachsen – AGE-Management in KMU“



Ausweitung des Zielgruppenspektrums

Verabschieden Sie sich von „traditionellen“, heute meist überkommenen Einstellungskriterien wie z.B. jung, männlich, möglichst hoher Schulabschluss auch für Ausbildungsberufe.

Bewerben Sie sich verstärkt um die Gruppe der Frauen. Diese werden in Zukunft auf dem Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte immer mehr an Bedeutung gewinnen. Dieses gilt besonders für technische Berufe.

Bemühen Sie sich um Familienfreundlichkeit in Ihrem Betrieb, um das Potenzial der Frauen am Arbeitsmarkt für sich zu nutzen.

Setzen Sie gezielt auf die Gruppe der älteren Bewerberinnen und Bewerber. Nutzen Sie dabei auch die Fördermöglichkeiten. ①

Nehmen Sie auch die Gruppe der älteren Langzeitarbeitslosen gezielt ins Visier. Die Beschäftigung von Langzeitarbeitslosen wird durch zahlreiche Projekte und Initiativen auf Landes- und Bundesebene unterstützt. ①

Denken Sie darüber nach, ob nicht auch langzeitarbeitslose Jugendliche für eine Tätigkeit in Ihrem Betrieb interessant sein könnten. Für Jugendliche unter 25 Jahren erhalten Betriebe in NRW einen Lohnkostenzuschuss von 50%. ①

Versuchen Sie, auch zunehmend auf Jugendliche von Hauptschulen (dazu zählen auch viele Migranten) für technische Berufe zu setzen. Häufig vorzufindende Qualifikationsdefizite können überwunden werden. Gehen Sie direkt auf Hauptschulen zu. Versuchen Sie, z.B. Kammern einzubinden und Programme zu entwickeln, um diese Gruppe ausbildungsfähig zu machen.

- ① Fördermöglichkeiten für ältere Arbeitnehmerinnen (Infoblatt)
http://www.age.arbeitsagentur.de/ata/infoblatt_foerderung_aeltere_25.pdf
- ① Mehr Beschäftigung für Ältere (Artikel)
http://www.age.arbeitsagentur.de/ata/beschaeftigung_fuer_aeltere.pdf
- ① Jugend in Arbeit (Artikel)
http://www.age.arbeitsagentur.de/ata/jugend_in_arbeit.pdf
Initiative „Jugend in Arbeit plus“ (<http://www.ja-nrw.de>)

TIPP: Arbeiten Sie bei der Rekrutierung älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Personalvermittlern zusammen, die sich auf diese Gruppe spezialisiert haben, z.B. mit <http://www.fach-fus.de> oder <http://www.zelt-sprung.de>.

| | Machen wir schon | Sollten wir nutzen | Können Besserung |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Verabschieden Sie sich von „traditionellen“, heute meist überkommenen Einstellungskriterien wie z.B. jung, männlich, möglichst hoher Schulabschluss auch für Ausbildungsberufe. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bewerben Sie sich verstärkt um die Gruppe der Frauen. Diese werden in Zukunft auf dem Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte immer mehr an Bedeutung gewinnen. Dieses gilt besonders für technische Berufe. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bemühen Sie sich um Familienfreundlichkeit in Ihrem Betrieb, um das Potenzial der Frauen am Arbeitsmarkt für sich zu nutzen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Setzen Sie gezielt auf die Gruppe der älteren Bewerberinnen und Bewerber. Nutzen Sie dabei auch die Fördermöglichkeiten. ① | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Nehmen Sie auch die Gruppe der älteren Langzeitarbeitslosen gezielt ins Visier. Die Beschäftigung von Langzeitarbeitslosen wird durch zahlreiche Projekte und Initiativen auf Landes- und Bundesebene unterstützt. ① | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Denken Sie darüber nach, ob nicht auch langzeitarbeitslose Jugendliche für eine Tätigkeit in Ihrem Betrieb interessant sein könnten. Für Jugendliche unter 25 Jahren erhalten Betriebe in NRW einen Lohnkostenzuschuss von 50%. ① | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Versuchen Sie, auch zunehmend auf Jugendliche von Hauptschulen (dazu zählen auch viele Migranten) für technische Berufe zu setzen. Häufig vorzufindende Qualifikationsdefizite können überwunden werden. Gehen Sie direkt auf Hauptschulen zu. Versuchen Sie, z.B. Kammern einzubinden und Programme zu entwickeln, um diese Gruppe ausbildungsfähig zu machen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Weiterführende Informationen

[Unternehmenstool](#) > [Toolbox Unternehmen](#) > [Personalpolitik](#) > [Weiterführende Informationen Personalpolitik](#)

Weiterführende Informationen Personalpolitik

Informationen für den Einstieg in das Thema Personalpolitik



Einen guten Überblick liefert der Beitrag **"Intergenerative Personalarbeit als Antwort auf veränderte Strukturen"** von Ulrich Althaus. Dieser beschreibt die strategischen und praktischen Herausforderungen des demographischen Wandels und die Verknüpfung von Personal- und Unternehmensstrategien (in: Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände e.V. (Hrsg.): Zukunft Hessen, Zukunft Deutschland - Chancen der demografischen Herausforderung, Köln 2005, S. 133ff.). Zum **Herunterladen** klicken Sie bitte auf das Bild links.



Das Buch **"Demografische Analyse und Strategieentwicklung in Unternehmen"** beschreibt sehr anschaulich eine Analyse der personalwirtschaftlichen Risiken und Potenziale vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und enthält darüber hinaus umfangreiche Hintergrundinformationen (hrsg. vom Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, Köln 2005). Für weitere **Informationen** und zur **Bestellung** klicken Sie auf das Bild links.



Die Broschüre **"Demografischer Wandel - (k)ein Problem! Werkzeuge für betriebliche Personalarbeit"** gibt einen Überblick über die einzelnen Bereiche eines demographieorientierten betrieblichen Personalmanagements. Zum Download klicken Sie auf die Abbildung links.

Hinweise auf Ansprechpartner

[Ansprechpartner](#) > [Ansprechpartner nach Handlungsfeldern](#) > [Ansprechpartner Rekrutierung](#)

Ansprechpartner Rekrutierung

Die **innowise GmbH** unterstützt Unternehmen bei der Rekrutierung von Beschäftigten. Durch ein individuelles Kompetenzprofiling wird dabei sichergestellt, dass die Anforderungen des Unternehmens mit den Kompetenzen der Arbeitskräfte zur Deckung gebracht werden.

Für die Zielgruppe der älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gibt es mittlerweile spezialisierte **Personalberatungs- und -vermittlungsunternehmen**. In NRW sind dieses zum Beispiel die Personalberatung **forty-five** oder die Personalvermittlung **zeit-sprung** für Fach- und Führungskräfte ab 40 Jahren.

Darüber hinaus gibt es verschiedene **Förderprojekte**, die sich auf die Vermittlung/Wiedereingliederung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern über 50 Jahre spezialisiert haben. Die Projekte der regionalen **Beschäftigungspakte** des Bundesförderprogramms "**Perspektive 50 plus**" finden Sie [hier](#).

Die **Landesregierung NRW** und die **Regionaldirektion NRW der Bundesagentur für Arbeit** haben eine **Initiative für ältere Langzeitarbeitslose** umgesetzt. Interessierte Unternehmen, die Praktika für Ältere anbieten möchten, wenden sich direkt an die zuständige **Regionalagentur** ([AnsprechpartnerInnen](#)).

Der Handlungsplan „Das demografiefeste Unternehmen“

| Gestaltungsfeld | Handlungsbedarf | Ziel | Erfolgskriterien | Maßnahmen | Priorität | Partner | Zeitplanung | Verantwortung | Kontrolle |
|---------------------|-----------------|------|------------------|-----------|-----------|---------|-------------|---------------|-----------|
| Personalpolitik | | | | | | | | | |
| Rekrutierung | | | | | | | | | |
| Arbeitsorganisation | | | | | | | | | |
| Personalentwicklung | | | | | B | | 12/11 | BK | |
| Führung | | | | | | | | | |
| Unternehmenskultur | | | | | | | | | |
| Gesundheit | | | | | | | | | |
| Arbeitsschutz | | | | | | | | | |
| Innovation | | | | | | | | | |
| Wissenstransfer | | | | | | | | | |
| Gender | | | | | | | | | |
| Wirtschaftlichkeit | | | | | | | | | |

Systemtische Kompetenzentwicklung

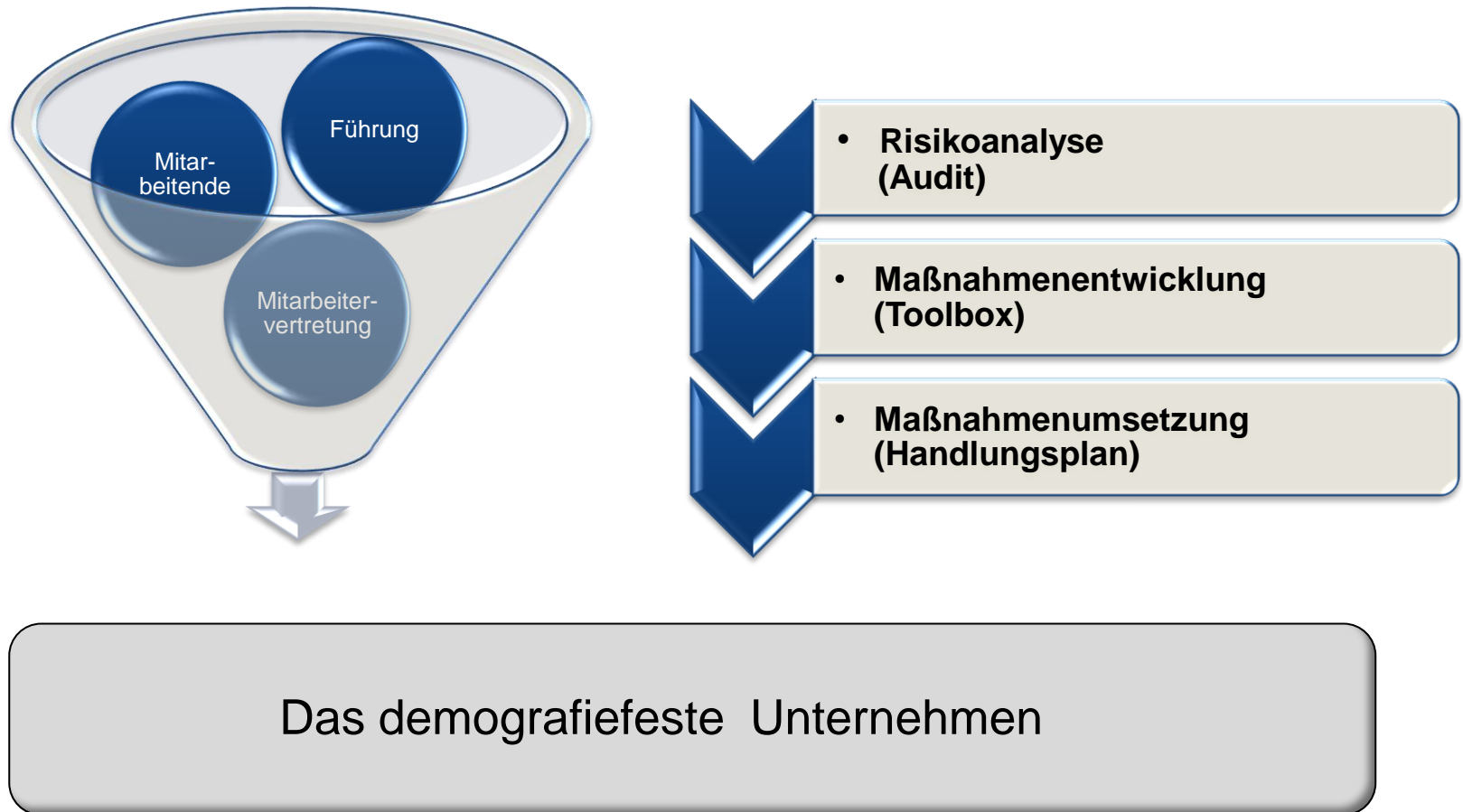
IHK:

- Bildungsscheck
- Bildungsgutschein

Die Beschäftigten 50+ weisen in einzelnen Technikbereichen Kompetenzdefizite auf.

- Mitarbeitergespräche zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs
- Altersgemischte Teams

Beteiligungsorientiertes AGE-Management - gemeinsam zum demografiefesten Unternehmen



Ihr Ansprechpartner



iNNOWiSE
research • consulting

Dr. Michael Krause

**Bürgerstr. 15
47057 Duisburg**

mk@innowise.eu

Fon: 0203 29 87 85 70

Unser Angebot zum demografischen Wandel

- **DemografieCheck:** Wir überprüfen die „Demografiefestigkeit“ Ihres Unternehmens!
- **Beratung zum AGE-Management:** Wir erarbeiten gemeinsam mit Ihnen ein maßgeschneidertes Demografiekonzept – und setzen dieses um!
- **AGE-CERT:** Wir begleiten Sie auf dem Weg zum Qualitätssiegel AGE-CERT – Altersgerechte Personalentwicklung der Marie-Luise und Ernst Becker Stiftung.
- **Demografie Aktiv:** Wir unterstützen Sie und bereiten Sie auf das Siegel Demografie Aktiv vor.
- **Toolbox zum AGE-Management:** Wir stellen Ihnen Informationen und Hilfestellungen kostenlos zur Verfügung!

<http://toolbox.age-management.net>

- **Produktentwicklung im demografischen Wandel:** Wir entwickeln mit Ihnen passfähige Strategien für die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen!