



**ÄLTER WERDEN, ZUKUNFT HABEN:
Eine oberösterreichische
Antwort auf die
Herausforderungen des
demografischen Wandels**

älter
werden
zukunFT
haben!



WAGE. WINNING AGE. GETTING FUTURE!





Präsident AK OÖ
Johann Kalliauer

Wirtschafts-Landesrat OÖ
Viktor Sigl

WKOÖ-Präsident
Rudolf Trauner

**GEMEINSAM AM
HAUS DER ARBEITSFÄHIGKEIT
BAUEN**



älter
werden
zukunft
haben!



WAGE. WINNING AGE. GETTING FUTURE!

Auch mit zunehmendem Alter Lebensqualität haben – dieser Wunsch gehört wohl zu den ureigensten menschlichen Bedürfnissen. Dass er Wirklichkeit werden kann und möglichst viele Menschen Oberösterreichs auch im fortgeschrittenen Alter leistungsfähig sind und sich in der Arbeitswelt wohlfühlen können, dafür setzen sich die oberösterreichischen Sozialpartner und das Land OÖ ein. Sie haben frühzeitig auf die Auswirkungen der demografischen Entwicklung reagiert und bauen in Zusammenarbeit mit oberösterreichischen Betrieben im **WAGE**-Projekt an dem in Finnland entwickelten „Haus der Arbeitsfähigkeit“.

„**WAGE – Winning Age, Getting future!**“ ist ein auf die Entwicklung und Erprobung neuer Modelle für Altersmanagement und Informations- und Erfahrungsaustausch mit transnationalen Projektpartner/-innen ausgerichtetes Sozialpartnerprojekt.

Ziel ist die Bewusstseins- und Verhaltensänderung bei Arbeitgeber- und Arbeitnehmer/-innen. Die Zusammenarbeit mit Pilotbetrieben zeigte deutlich, dass jedes Unternehmen individuelle Lösungen zum Thema Altersmanagement brauchen wird. Es gibt keine Patentrezepte, sondern eine Fülle von Modellen und Anregungen, die auf den jeweiligen Firmenkontext abgestimmt werden müssen. Altersmanagement in einem Produktionsbetrieb braucht andere Maßnahmen als im Dienstleistungssektor.

Dabei können die betrieblichen Maßnahmen sehr vielseitig sein. Das Spektrum reicht vom Thema Arbeitszeit, Qualifikation, Jobrotation, Gesundheit bis hin zu Ergonomie am Arbeitsplatz. Wichtig ist, langfristig auf individuelle Bedürfnisse zu achten. Jede Altersgruppe hat ihre Stärken und diese sollten genutzt werden. Alter muss in Zukunft positiv gesehen werden – dieses Umdenken ist sowohl gesellschaftlich als auch wirtschaftlich von Nutzen.

INHALT

IMPULSGEBER – ÜBERBLICK

„... mit 66 ist noch lange nicht Schluss!“	5
Edith Konrad: „Flächendeckende Vision“	6
Josef Moser: „Humanere Arbeitswelt sichern.“	7
Erhard Prugger: „Überzeugungsarbeit leisten“	7
WAGE – Ergebnisse und Produkte im Überblick	8
SORA: WAGE als regionales Innovationsprogramm	10
Juhani Ilmarinen / Rita Oldenbourg: Es gibt in Finnland nicht nur Holzhäuser	11

KREATIVITÄT, INNOVATION UND TATKRAFT – BETRIEBSMODELLE

Das Sozialpartnermodell und WAGE	15
BRP Rotax	16
Wurm & Partner Unternehmensservice	17
MAN Steyr	18
Energie Werk Wels AG	19
E+E Elektronik	20
KMU Verbundberatung	21
AWARD minerva	22
Pflegeprojekt / Klinikum Wels	23
Arbeitnehmerkammer Bremen: Arbeiten und Altern im Land Bremen	24

BEREIT ZUR UMSETZUNG – EMPOWERMENT

Erhöhung der Beschäftigungsquoten älterer Mitarbeiter/-innen	27
BFI OÖ – WAGE Beratungs- & Bildungsdrehscheibe	28
WIFI OÖ – Neue didaktische Ansätze in der Weiterbildung	29
ÖGB OÖ – Betriebsräte-Werkstätte	30
AK OÖ – Di@log mit älteren Arbeitnehmer/-innen	31
AK OÖ – Art & Work	32
AK OÖ – Betriebliche Gesundheitsförderung	34
Tourismus-Netzwerk	35
Impressum	36



ÜBERBLICK



IMPULSGEBER

„Die gemeinsame Idee war, einen Impuls für dauerhafte Veränderungen in der Werthaltung und im Verhalten der Unternehmerinnen und Unternehmer, aber auch der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu setzen. Genau das ist mit WAGE gelungen.“



Foto: ADEG



Foto: ???



Foto: B & Q

MEHR LEBENSQUALITÄT IM ALTER: „... mit 66 ist noch lange nicht Schluss!“

„Mit 66 Jahren, da fängt das Leben an ...“, heißt es in einem Schlager des über den deutschen Sprachraum hinaus bekannten österreichischen Schlagersängers Udo Jürgens. Als er den Ohrwurm vor Jahrzehnten komponierte, konnte der heute 72-Jährige nur erahnen, wie sein Leben mit 66 tatsächlich aussehen würde. Der Wunsch Udo Jürgens', im Alter noch fit und vital zu sein und mit beiden Beinen im Leben zu stehen, hat sich erfüllt, wie seine jüngsten nationalen und internationalen Auftritte eindrücklich beweisen.

Im Gegensatz dazu schwindet für „Otto Normalverbraucher“ nicht selten die Lebensqualität mit fortschreitendem Alter. Die Ursachen dafür sind unter anderem im raschen technologischen Wandel, veränderten Beschäftigungs- und Arbeitsmärkten und neuen Konstellationen von Familie, Arbeit und Bildung zu suchen. Dies sind maßgebliche Faktoren für wirtschaftliche und soziale Erneuerung, die jedoch gerade für älter werdende Beschäftigte ein großes Risiko bergen.

Dass es in Zukunft wesentlich mehr Menschen mit dem Schlusssatz in Jürgens' Song halten und von sich behaupten können, „dass mit 66 noch lange nicht Schluss ist“, dafür setzen sich die oberösterreichischen Sozialpartner und das Land Oberösterreich mit insgesamt 25 nationalen und internationalen Partnerorganisationen ein.

Dem Grundbedürfnis nach Lebensqualität und einem würdigen Leben nach Ausscheiden aus dem Arbeitsleben in ihrer politischen und gesellschaftlichen Verantwortung Rechnung tragend, haben sie gemeinsam das Projekt „**WAGE** – **W**inning **A**ge, **G**etting futur**E**“ umgesetzt. Entwickelt wurden neue Ansätze in der Wertschätzung älterer Menschen und innovative Betriebsmodelle zur Förderung der Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer/-innen. Im Mittelpunkt des von der Europäischen Kommission und dem Land Oberösterreich geförderten Projektes stehen das Vermeiden von Arbeitslosigkeit und die Schaffung eines neuen Problembewusstseins.



Edith Konrad

Edith Konrad

EU-Projektbüro der AK OÖ und WAGE-Projektkoordinatorin:

„Flächendeckende Vision“: Modelle zum Generationenmanagement in Oberösterreich

2004 fiel der Startschuss für das Sozialpartnerprojekt WAGE. Dabei stand mit dem zentralen Anliegen, den Auswirkungen des demografischen Wandels und der Beschäftigung mit dem Thema „Alter“, per se nicht unbedingt ein populäres Thema im Mittelpunkt ...

Edith Konrad: *Das ist richtig. Durch WAGE haben wir jedoch den längst überfälligen Wertewandel hin zu einer positiven Wertschätzung Älterer in Gang setzen können. Gelungen ist uns dies durch kontinuierliche Thematisierung und Sensibilisierung gegenüber einer breiten Öffentlichkeit. Erste Erfolge sind bereits sichtbar. Die vielen Anfragen nach Erfahrungen und Ergebnissen über die Grenzen Oberösterreichs hinaus, die das WAGE-Projektbüro erreichen, sind bester Beweis dafür: WAGE ist zum Vorzeigemodell geworden und hat sowohl in Österreich als auch international den Ruf erworben, ein Beispiel „guter Praxis“ zu sein.*

Was waren aus Ihrer Sicht wesentliche Erfolgsfaktoren, die im Rahmen von WAGE die Entwicklung innovativer Modelle für aktives Altersmanagement möglich gemacht haben?

Ein Geheimnis des Erfolges ist sicherlich das intensive Zusammenwirken der Sozialpartner und politischen Verantwortlichen in Oberösterreich, unterstützt von vielen fachlichen Inputs der insgesamt 25 nationalen und transnationalen Partnerorganisationen. Vor allem unser finnischer Partner, Juhani Ilmarinen vom Finnish Institute of Occupational Health, hat durch seine Unterstützung wesentlich zum Gelingen des WAGE-Projekts beigetragen.

Wie kann man gewährleisten, dass die durch WAGE gesetzten Impulse und erzielten Ergebnisse „weiter wirken“?

Die Ergebnisse von WAGE eröffnen Gestaltungsmöglichkeiten für innerbetriebliche Rahmenbedingungen hinsichtlich alter(n)sgerechter Arbeitsplätze. Damit die nachhaltige Verankerung der Projektergebnisse und deren

Weiterentwicklung sichergestellt werden können, müssen wir unsere Erfahrungen und Produkte den Betrieben zugänglich machen und gemeinsam mit möglichst vielen Interessierten neue betriebliche Handlungsoptionen erarbeiten. Nur so kann es gelingen, dass wir der Vision, Modelle für Age- bzw. Generationenmanagement in Oberösterreich flächendeckend zu implementieren, ein gutes Stück näher kommen.

Was bedeutet das konkret für die Arbeit der nächsten Jahre?

Wir wollen uns gemeinsam mit interessierten Partnern, Betrieben sowie Expertinnen und Experten auch in Zukunft intensiv mit der Thematik auseinandersetzen und flächendeckend in Oberösterreich in Projekten zusammenarbeiten. Wir werden zudem auch weiterhin den Erfahrungsaustausch unterstützen und regelmäßige Information zum Thema ermöglichen.

Wie sieht Ihre Vision eines „idealen“ Generationenmanagements aus?

Sich mit Generationenmanagement zu beschäftigen, heißt auch, sich mit der Gestaltung von Rahmenbedingungen für eine humanere Arbeitswelt auseinanderzusetzen. Hier sind vor allem Verantwortliche und Multiplikatorinnen und Multiplikatoren auf betrieblicher Ebene, sowohl auf Arbeitgeber- als auch auf Arbeitnehmerseite gefordert. Aktives Generationenmanagement sollte deshalb im Idealfall zukünftig nicht mehr gesondert thematisiert werden müssen, sondern selbstverständlicher Bestandteil der Personalentwicklung sein. Für mich persönlich bedeutet Generationenmanagement in erster Linie gegenseitige Wertschätzung und das Engagement für gesellschaftliche, politische und betriebliche Rahmenbedingungen, die einem fairen Miteinander aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer dauerhaft den Weg ebnen.

Kontakt:

Arbeiterkammer OÖ

Edith Konrad

(0732) 6906-2449 // konrad.e@akooe.at



Josef Moser



Erhard Prugger

Josef Moser

Leiter der wirtschaftspolitischen Abteilung der AK OÖ und WAGE-Projektleiter:

„Unternehmerischen Erfolg durch eine humanere Arbeitswelt und die Förderung älterer Arbeitnehmer/-innen sichern.“

Wissenschaftler sagen den westlichen Industrieländern gravierende Veränderungen in der Altersstruktur der Gesamtbevölkerung voraus: Gesamtwirtschaftlich sinkt die Quote der Erwerbstätigen, die Zahl der älteren Arbeitnehmer/-innen steigt und es kommen weniger Junge aus dem Bildungssystem auf den Arbeitsmarkt. Künftig wird somit die Erwerbsbevölkerung im Durchschnitt immer älter, der Anteil jüngerer Arbeitnehmer/-innen geht zurück. In den Unternehmen wird derzeit allerdings eine Personalpolitik betrieben, die fast ausschließlich auf jüngere Mitarbeiter/-innen setzt.

Altern ist ein Veränderungsprozess, dem alle Menschen unterliegen. Gewisse körperliche und psychische Leistungspotenziale nehmen ab, gleichzeitig erfolgt aber ein Zugewinn in der Entwicklung der Persönlichkeit und der geistigen Fähigkeiten. Studien zeigen, dass Ältere mehr Verantwortungsbewusstsein, höhere soziale Kompetenz, höhere Betriebstreue und ein besser geschultes Beurteilungsvermögen besitzen. Das „Altersproblem“ entsteht erst, wenn das Verhältnis zwischen den Arbeitsanforderungen und dem persönlichen Leistungs-

vermögen nicht mehr stimmt. Das heißt für Unternehmen, Rahmenbedingungen zu gestalten, die eine Balance zwischen persönlichen, körperlichen und geistigen Ressourcen und den Anforderungen der Arbeitswelt an den Einzelnen ermöglichen.

Faktum ist, dass Unternehmen in Zukunft mit einem höheren Anteil älterer Mitarbeiter/-innen und einer durchschnittlich älteren Belegschaft wettbewerbsfähig und innovativ sein müssen. Die Förderung der Qualitäten älterer Arbeitnehmer/-innen wird zur Frage der wirtschaftlichen Lebensfähigkeit. Die betriebliche Arbeitsorganisation ist längerfristig so zu ändern, dass die Bedürfnisse älter werdender Arbeitnehmer/-innen (und nicht nur der bereits älteren) verstärkt berücksichtigt werden. Allgemein gilt es, verstärkt auf die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit und Motivation älter werdender Arbeitnehmer/-innen durch Veränderung der innerbetrieblichen Abläufe und Aufgabenverteilung, durch Weiterbildung und Gesundheitsförderung zu achten.

Erhard Prugger

Leiter der sozialpolitischen Abteilung der WKOÖ und Mitglied im Projektmanagement-Team:

„Überzeugungsarbeit bei Klein- und Mittelbetrieben verstärken.“

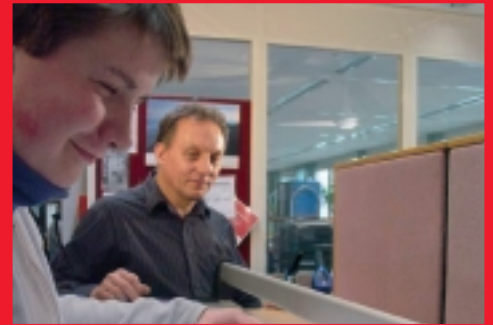
Zwei Jahre sind vergangen, seitdem das Land Oberösterreich, die Arbeiterkammer Oberösterreich und die Wirtschaftskammer Oberösterreich das Projekt WAGE gestartet haben. Ein Rückblick auf diese beiden Projektjahre zeigt, wie intensiv in den Betrieben gearbeitet wurde und wie gut die Sensibilisierungsarbeit der Bevölkerung zum Thema „Ältere Arbeitnehmer/-innen“ gelungen ist. Es ist wichtig, dass Politik und Sozialpartner gemeinsam die Herausforderungen einer älter werdenden Arbeitswelt in Angriff nehmen. Die wirtschaftliche Entwicklung in den nächsten Jahren, beziehungsweise Jahrzehnten, wird von der demografischen Entwicklung mitbestimmt werden. Szenarien zeigen, dass der Anteil der über 50-Jährigen in den Betrieben immer größer wird. Ab 2012 soll der Anteil der Arbeitnehmer/-innen, die älter sind als 45, die 40%-Marke überschreiten. Rechtzeitiges Handeln

und Gegensteuern ist deshalb notwendig.

Als Wirtschaftskammer Oberösterreich waren und sind wir von der Sinnhaftigkeit dieses Projektes überzeugt. Auch in Zukunft wollen wir unsere Betriebe dabei unterstützen, ihr Unternehmen schon jetzt „auf Schiene“ zu bringen. Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung, Qualifizierungsangebote für Ältere sowie das Thema Altersmanagement stellen jene Bereiche dar, wo angesetzt werden muss. In Fortführung des Themas „Ältere“ wird es im Anschluss an das WAGE-Projekt jetzt darum gehen, auch die vielen Klein- und Mittelbetriebe „ins Boot zu holen“. Die Ergebnisse und Erfahrungsberichte aus den WAGE-Pilotbetrieben werden dabei sehr hilfreich sein.



Foto: SIEMENS



WAGE – ERGEBNISSE UND PRODUKTE im Überblick

• Schwerpunkt „Betriebsindividuelle Maßnahmen“

Zentrales Thema war die Schaffung von Arbeitsbedingungen, die geeignet sind, Menschen länger im Erwerbsleben zu halten. Entwickelt wurden Modelle für ein zielgruppenorientiertes Altersmanagement. Fragen nach Möglichkeiten alternativer Arbeitsregelungen waren ebenso Thema wie Überlegungen, in welchen Bereichen es sinnvoll und notwendig ist, in Humanressourcen zu investieren.

Analysen von Personalstruktur und Arbeitsbedingungen in oberösterreichischen Betrieben haben gezeigt, dass Unternehmen sehr individuelle Unterstützung bei der Entwicklung und Implementierung von Maßnahmen für ältere Arbeitnehmer/-innen brauchen. Die Einführung von Experten/-innen-Karrieren, Altersmanagement-Trainings für Führungskräfte, Innovations- und Ideenmanagement-Pools, Entwicklung von Anerkennungsgesprächen für ältere Mitarbeiter/-innen und die Schaffung neuer Kommunikations- und Informationsstrukturen standen genauso auf der Prioritätenliste bei der Maßnahmenentwicklung in den Pilotbetrieben wie ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, lebensphasenbezogene Personalplanung und Wissensmanagement.

- **Verbundberatung für KMU:** Beratung von fünf KMU aus dem Innviertel (Team 7, Wiesner und Hager, Tilo, Gruber und Schlager, Fischer Ski) zum Thema Altersmanagement im Firmenverbund (formann.d@akooe.at).
- **Betriebsindividuelle Maßnahmen:** Umsetzung von Pilotprojekten in fünf oberösterreichischen Betrieben (MAN Steyr, Wurm Unternehmensservice, E-Werke Wels, E+E Elektronik, BRP Rotax) zum Thema Altersmanagement durch Beratungstandems der AK und WK (unternehmensberatung@taschil.at).
- **Pflegeprojekt:** Pilotprojekt mit dem Klinikum Wels und einer österreich-weiten Experten/-innen-Gruppe zu Fragestellungen von Modellen für Altersmanagement in Krankenanstalten (brigitta.noebauer@jku.at).
- **Schulungsoffensive für Führungskräfte** (MAN Steyr, ADEG, Energie AG) durch das WIFI OÖ zum Thema alter(n)sgerechtes Führen (reinhard.nagler@ooe.wifi.at).

• Schwerpunkt „Empowerment durch Weiterbildung“

Motivation – Qualifikation – Gesundheit sind zentrale Faktoren, die eine längere Verweildauer im Berufsleben ermöglichen. Berufsförderungsinstitut OÖ (BFI OÖ), Wirtschaftsförderungsinstitut OÖ (WIFI OÖ) und die Beratungsfirma HolliNetz analysierten die Istsituation und entwickelten Ideen und Angebote, die Ältere in die Lage versetzen und motivieren, länger als bisher in Beschäftigung zu bleiben. Ziel war die Erweiterung von Perspektiven für ältere Beschäftigte im Arbeitsleben. Konzipiert wurden alter(n)sgerechte didaktische und methodische Weiterbildungsmodelle, mit denen gezielt älter werdende Menschen zur Teilnahme an Weiterbildung motiviert werden können, sowie ein Experten/-innen-Netzwerk für die Tourismusbranche, das sich mit der Arbeitsplatzsituation und -gestaltung für Tourismusbeschäftigte auseinandersetzt.

- **Beratungs- und Bildungsdrehscheibe** für ältere Beschäftigte des Berufsförderungsinstituts OÖ (paul-wolfgang.gschwandtner@bfi-ooe.at).
- Entwicklung einer **alter(n)sgerechten Didaktik und Methodik** für Trainer/-innen durch das Wirtschaftsförderungsinstitut OÖ (reinhard.nagler@ooe.wifi.at).
- **Tourismusnetzwerk** – Analyse und Gestaltung von Arbeitsplätzen in der Tourismusbranche am Beispiel des Salzkammerguts und Gründung eines Experten/-innen-Netzwerks (e.aschenberger@hollinetz.org).



• Schwerpunkt „Sensibilisierung von Multiplikatoren/-innen“

Betriebsräte/rätinnen, Führungskräfte, und Personalverantwortliche haben Schlüsselfunktionen in den Betrieben Oberösterreichs und wesentlichen Einfluss auf die innerbetriebliche Gestaltung der Arbeitsplätze und der Arbeitsumwelt. Mit zielgruppenspezifischen Veranstaltungen wurden Multiplikatoren/-innen sensibilisiert und aufmerksam gemacht, dass früher oder später alle Branchen und Betriebe von der demografischen Entwicklung betroffen sein werden und mit einer immer älter werdenden Erwerbsbevölkerung leben und arbeiten müssen. Schwerpunkt war das Sichtbarmachen ihrer zentralen Rolle bei der Umsetzung präventiver Maßnahmen im Bereich Gesundheit, Qualifikation und Motivation. (konrad.e@akooe.at)

- **Zielgruppe Betriebsräte:** Werkstätte für Betriebsräte (sepp.wall-strasser@oegb.at)
- **Zielgruppe Betriebe:** Informationsveranstaltungen für Unternehmen (doris.lauber@iv.at, unternehmensberatung@taschil.at)
- **Zielgruppe Multiplikatoren/-innen im Gesundheitsbereich:** Studententag und Lehrgangsentwicklung zum Thema Gesundheitsförderung (breiner.g@akooe.at)
- **Zielgruppe Vorarbeiter/-innen:** Workshop zur Information und Sensibilisierung von Vorarbeitern/-innen zum Thema Altersmanagement (rita.frauenhuber@bfi-ooe.at)

• Schwerpunkt „Älter werden, Zukunft haben“ – Wertewandel initiieren

Die **Wanderausstellung „Älter werden – Zukunft haben“** skizziert die Fakten zum demografischen Wandel unserer Gesellschaft, zeigt nationale und internationale Maßnahmen und Erfahrungen bei der Bewältigung der prognostizierten Folgen dieses Wandels auf. Sie bietet Beispiele für die Praxis, die für Arbeitgeber/-innen und Arbeitnehmer/-innen positive Veränderungen gebracht haben. Darüber hinaus liefert sie Anregungen zur aktiven Auseinandersetzung mit dem eigenen beruflichen Umfeld, ob als Arbeitgeber/-in oder als Arbeitnehmer/-in. Die Ausstellung tourte von September 2005 bis November 2006 durch alle Bezirke Oberösterreichs. (rippatha.e@akooe.at)



Mit dem Award „**minerva**“ werden Betriebe ausgezeichnet, die sich mit dem Thema „aktives Altersmanagement“ auseinander setzen und bereits konkrete Maßnahmen umsetzen. (rippatha.e@akooe.at)

Die **Kulturinitiative „Älter werden, Zukunft haben“** eröffnet einen künstlerischen Zugang zum Thema. Die Möglichkeiten der künstlerischen Auseinandersetzung reichen von Aktionen in Betrieben (Firma Siemens) mit älteren Arbeitnehmern/-innen bis hin zu utopischen Ansätzen und Zukunftsmodellen (Zusammenarbeit mit deutschen Künstlern/-innen „walkscreen“) in der Arbeitswelt. (sonnberger.e@akooe.at)

Im „**Dialog mit älteren Arbeitnehmern/-innen**“ wurde in Zusammenarbeit mit oberösterreichischen Schulen und Eltern der zentralen Frage nachgegangen, mit welchen unterschiedlichen Ressourcen junge und ältere Arbeitnehmer/-innen zukünftige Aufgaben gemeinsam bewältigen können. (stelzhammer.m@akooe.at)



Johann Kalliauer (AK OÖ), Viktor Sigl (Land OÖ),
Greiner Extrusionstechnik GmbH:
Joachim Haslinger (Produktionsleiter),
Helmut Leitenmair (Betriebsrat)



Doris Lauber (IV OÖ), Peter Scheinecker (WK OÖ),
Reinhard Nagler (Wifi OÖ)

SORA Institute for Social Research and Analysis, Wien WAGE als regionales Innovationsprogramm

Steigende Lebenserwartung und sinkende Geburtenzahlen werden die demografische Struktur der Bevölkerung verändern. Eine Veränderung, die zugleich mit einer Zunahme älterer Beschäftigter einhergeht. Gerade diese Personengruppe muss sich jedoch mit erheblichen Beschäftigungsrisiken und -benachteiligungen auseinandersetzen, denn insbesondere in Sachen Leistungsbereitschaft und -fähigkeit geht man in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft in erster Linie von einem defizitorientierten Altersbild aus. Die niedrige Beschäftigungsquote älterer Arbeitskräfte und eine drohende Verschärfung der Arbeitsmarktp Probleme in dieser Gruppe durch Umstrukturierungen und Rationalisierungsprozesse machen deutlich, dass hier gesellschaftspolitischer und betrieblicher Handlungsbedarf dringend vonnöten ist.

Die im Rahmen der oberösterreichischen Sozialpartnerinitiative WAGE (Winning Age. Getting Future!) durchgeführten Betriebs-, Vernetzungs- und Sensibilisierungsprojekte reagieren auf den Bedarf an einer alters- und altersgerechten Gestaltung der Arbeitswelt.

Ergänzend zu regulären arbeitsmarkt- und unternehmenspolitischen Programmen in Oberösterreich, werden hier nicht nur neue Ansätze und Modelle der betrieblichen Arbeitsorganisation und Gesundheitsförderung, sondern auch zur Qualifizierung von älteren bzw. alternden Beschäftigten entwickelt und erprobt.

Bewusstseinsbildende Maßnahmen, die für eine breite Öffentlichkeit und für Entscheidungsträger/-innen aus Bereichen der Wirtschaft, Politik und Erwachsenenbildung durchgeführt werden, sind wichtig, um dem weitverbreiteten Defizitbild von älteren Beschäftigten entgegenzuwirken.

Die breite sozialpartnerschaftliche Beteiligung, die Einbeziehung von Erwachsenenbildungseinrichtungen und des ORF gewährleisten, dass viele unterschiedliche Ebenen der Gesellschaft von den entwickelten Konzepten und Modellen profitieren können. **Die Stärke von WAGE liegt in der gezielten Information und Aufklärung sowie der Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung unterschiedlicher Zielgruppen.** Dabei werden die Bedürfnisse, Ressourcen und Potenziale älterer Beschäftigter ins Zentrum einer – bislang von Kosteneinsparungsargumenten geprägten – Auseinandersetzung gestellt.

Unternehmen werden im Rahmen von WAGE konkrete Beratungsangebote zur Verfügung gestellt mit dem Ziel, die Beschäftigungsfähigkeit und Produktivität älterer Mitarbeiter/-innen zu erhalten. Für kleine und mittlere Unternehmen, die nicht auf interne Ressourcen zur Personalentwicklung zurückgreifen können, werden externe Beratungsleistungen für alter(n)sgerechte Personalarbeit angeboten.

WAGE zeigt Alternativen zu einer einseitig auf Jüngere ausgerichteten Personalpolitik auf und ist Impulsgeber, wenn es um die Umgestaltung betrieblicher Praktiken geht.

Dabei kommt nicht nur der alter(n)sgerechten Arbeits(platz)gestaltung eine steigende Bedeutung zu, sondern auch einer langfristig vorausschauenden Personalpolitik. Denn wenn unterschiedliche, lebenszyklusbedingte Anforderungen an die Beschäftigten berücksichtigt werden, wird es möglich, auch neue Formen der Arbeitsbelastungen zu bearbeiten, um die Berufsfähigkeit bzw. den Verbleib am Arbeitsplatz zu sichern. Betriebe werden deshalb im richtigen Umgang mit berufsbedingten Erkrankungen und Beeinträchtigungen geschult sowie Projekte zur betrieblichen Gesundheitsförderung durchgeführt.

Die Attraktivität von Arbeitgebern/-innen für Beschäftigte steigt durch Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität von Arbeitsplätzen und ermöglicht langfristig, die Weichen für Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit regionaler bzw. lokaler Wirtschaftsstandorte zu stellen. Die Gruppe der über 45-Jährigen stellt eine wachsende Kundengruppe für Bildungseinrichtungen mit eigenen Lern- und Qualifizierungsbedürfnissen dar. Deshalb stellt WAGE die Berücksichtigung individueller Bedarfslagen und Bedürfnisse älterer bzw. alternder Arbeitskräfte hinsichtlich Qualifizierung, Arbeitsorganisation und Führung in den Mittelpunkt.

Durch diese breite politische Auseinandersetzung mit der Thematik des demografischen Wandels kommt Oberösterreich eine Pionierrolle zu. Eine Pionierrolle, die über WAGE hinaus fortgesetzt werden muss und nach weiteren arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Forderungen und Maßnahmen verlangt.

Kontakt:

SORA

Verena Paul

(01) 5853344 // vp@sora.at



Juhani Ilmarinen (FIOH), Edith Konrad (AK OÖ)



Barbara Reuhl (AK Bremen), Rita Oldenbourg (FIOH),
Juhani Ilmarinen (FIOH)

Juhani Ilmarinen, Rita Oldenbourg:

ES GIBT IN FINNLAND NICHT NUR HOLZHÄUSER

Das Haus der Arbeitsfähigkeit

Entstehung

Ende der 1990er-Jahre wurde vom „Finnish Institute of Occupational Health“ (FIOH) ein neues Konzept der „Arbeitsfähigkeit“ vorgestellt. Es basiert teilweise auf den Ergebnissen einer Längsschnittstudie, die über einen Zeitraum von elf Jahren erstellt wurde und an der mehr als 6500 Arbeiter/-innen und Angestellte beteiligt waren.

In diesem Konzept wird hervorgehoben, dass die Arbeitsfähigkeit des Individuums auf der Wechselwirkung zwischen menschlichen Ressourcen und Arbeitsanforderungen beruht. Nur wenn die Anforderungen der Arbeit und die Ressourcen der Arbeitenden zusammenpassen, kann die Arbeit gut ausgeführt werden.

Neu an dem Konzept ist die Betonung der Wechselseitigkeit der Prozesse: Es liegt weder nur an den Arbeitenden noch nur an ihrer Arbeit oder Arbeitsumgebung, ob die Arbeit gut ausgeführt werden kann oder nicht – es geht um die Passung zwischen Arbeitenden und Arbeit! Eine gute Arbeitsfähigkeit bedeutet, dass die Menschen mit den ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen die gewünschte Arbeit gut leisten können.

Arbeitsfähigkeit setzt sich aus verschiedenen miteinander verknüpften Bereichen zusammen. Das Haus der Arbeitsfähigkeit will als Modell darstellen, welche Faktoren beteiligt sind und wie sie aufeinander wirken.



Quelle:

Ilmarinen, J., Tempel, J.,
Arbeitsfähigkeit 2010,
Was können wir tun,
damit Sie gesund bleiben?,
Hamburg 2002, S. 339



Foto: BMW



Juhani Ilmarinen (FIOH) mit Moderatorin Ingrid Schiller bei der WAGE-Abschlusskonferenz

Haus der Arbeitsfähigkeit

Das Haus der Arbeitsfähigkeit besteht aus

vier Stockwerken:

Gesundheit, Qualifikation, Werte und Arbeit.

Beginnen wir mit dem **untersten Stockwerk**, das die Grundlage für alle weiteren bildet: der physischen und psychischen Gesundheit. Veränderungen in der Leistungsfähigkeit und der Gesundheit wirken unmittelbar auf die Arbeitsfähigkeit. Einschränkungen in der Gesundheit und Leistungsfähigkeit bedrohen immer auch die Arbeitsfähigkeit – umgekehrt bietet die Förderung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit die Möglichkeit der Förderung der Arbeitsfähigkeit. Eine gute Arbeitsfähigkeit braucht ein stabiles Fundament – das bedeutet auch, dass es eine gute Arbeitsfähigkeit ohne Gesundheit nicht geben kann.

Das **zweite Stockwerk** „Qualifikation“ beschreibt das Wissen und Können eines Menschen. Hierunter fallen sowohl fachliche Qualifikationen als auch Schlüsselkompetenzen. Ebenso möglich ist eine andere Unterteilung, nämlich in Fertigkeiten und Fähigkeiten. Unter Fertigkeiten versteht man die Anteile des eigenen Könnens, die schon ausgebildet sind, z.B. „Ich kann Fahrrad fahren.“ Als Fähigkeiten werden die Anteile beschrieben, die noch nicht erlernt, aber prinzipiell erlernbar sind, z.B. „Ich kann eine neue Sprache lernen“. Mit den angeeigneten vielfältigen Qualifikationen begegnet man den beruflichen Herausforderungen – im fortlaufend sich verändernden Arbeitsalltag wird das lebenslange Weiterlernen dabei immer wichtiger.

Im **dritten Stockwerk** sind die „Werte“ untergebracht. Hier wird zwischen Einstellungen und Motivationen unterschieden. Einstellungen prägen unser gesamtes Verhalten und beeinflussen auch, welche Dinge uns motivieren. Für eine gute Arbeitsfähigkeit ist es daher wichtig, dass die eigenen Einstellungen und Motivationen im Einklang mit der eigenen Arbeit stehen. Eine Arbeit, die man vor sich selbst nicht gut vertreten kann, oder ein Chef, der mit Gehaltserhöhungen zu locken versucht, obwohl man sich einen Freizeitausgleich wünscht – langfristig leidet die eigene Arbeitsfähigkeit darunter.

Das **vierte Stockwerk** des Hauses ist das größte und schwerste – es ist die Arbeit selbst. In den meisten Zeichnungen wird es aus diesem Grund auch doppelt so groß dargestellt wie die anderen. Und weil es das oberste Stockwerk ist, drückt es mit seinem Gewicht auf alle darunter liegenden – alles, was hier passiert, hat deutliche Auswirkungen auf jedes der zuvor genannten Stockwerke.

Im Stockwerk „Arbeit“ finden sich all die unterschiedlichen Faktoren, die den eigenen Arbeitsplatz zu dem machen, was er ist: die Arbeitsaufgabe und die daraus entstehenden Anforderungen, das soziale Umfeld mit Kollegen/-innen und Vorgesetzten, die Struktur der Organisation, in der man arbeitet, und die Arbeitsumgebung in Form von z.B. Räumen, Lichtverhältnissen, Mobiliar. Dieses Stockwerk ist in seinem Aufbau sehr komplex, weil es sich aus vielen unterschiedlichen Aspekten zusammensetzt, die eng miteinander verwoben sind.

Die Vorgesetzten tragen in diesem Stockwerk eine große Verantwortung – sie sind für eine gute Arbeitsgestaltung verantwortlich und haben aufgrund ihrer Position auch die Möglichkeit, diese durchzusetzen. Gleichzeitig kann eine gute Arbeitsfähigkeit nur dann entstehen, wenn Vorgesetzte und Mitarbeiter/-innen zusammenarbeiten. Keiner von ihnen kann allein eine gute Arbeitsfähigkeit durchsetzen – möglich wird sie erst, wenn beide dazu ihren Anteil leisten. Neben den Vorgesetzten wirken auch Kollegen/-innen auf die eigene Arbeitsfähigkeit – im besten Falle unterstützend und fördernd.

Das Haus der Arbeitsfähigkeit steht nicht allein – auch die Umgebung des Hauses beeinflusst die Arbeitsfähigkeit.

Arbeitsschutz und Betriebsärztlicher Dienst wirken hierbei als gesetzlich verankerte Schutzmechanismen. Da Arbeit und Leben keine Gegensätze sind, wirkt auch der Teil des Lebens, der außerhalb der Arbeit stattfindet, auf die eigene Arbeitsfähigkeit. Familie, Freunde und Bekannte spielen eine wichtige Rolle im eigenen Kräftehaushalt.

Wie bereits erwähnt, entsteht Arbeitsfähigkeit vor allem durch eine möglichst gute Passung zwischen den Anforderungen der Arbeit und den Ressourcen der Menschen. Die Suche nach einem möglichst guten Gleichgewicht zwischen Anforderungen und Ressourcen zieht sich durch ein ganzes Menschenleben und wird in den verschiedenen Lebensphasen unterschiedlich beantwortet. Dabei verändern sich sowohl die Ressourcen der Menschen als auch die Anforderungen der Arbeit. Das Streben nach einer guten Arbeitsfähigkeit dauert also im Idealfall ein Leben lang an – indem es sich den verändernden Gegebenheiten immer wieder neu anpasst.

Umsetzung – Förderung der Arbeitsfähigkeit

Wie lässt sich nun die Arbeitsfähigkeit der Arbeitenden fördern? Das Haus der Arbeitsfähigkeit zeigt die Vielfalt der verschiedenen Ansatzpunkte auf. Zugleich kann die Arbeitsfähigkeit nur dann wachsen, wenn alle vier



Foto: KAV/Johannes Zimmer



Künstlerin Marie-Theres Escribano
bei der WAGE Abschlusskonferenz

Stockwerke gleichzeitig im Auge behalten werden. Es geht also um eine Integration der verschiedenen Handlungsfelder. Wer sich nur auf die Zusammenarbeit unter Kollegen/-innen, nur auf eine möglichst gesunde Ernährung, nur auf die Förderung von Bewegung konzentriert, kann die Arbeitsfähigkeit nicht langfristig und bleibend verbessern. Dafür braucht es vielfältige, aber aufeinander abgestimmte Maßnahmen.

Der Begriff Agemanagement führt diese möglichen Maßnahmen unter einem Dach zusammen. Das grundlegende Konzept für die Förderung der Arbeitsfähigkeit ist für alle Altersgruppen gleich. Die notwendigen Anpassungen und Einzelmaßnahmen sind jedoch altersabhängig. Agemanagement berücksichtigt diese verschiedenen alters- und altersrelevanten Faktoren bei der Arbeitsgestaltung.

Messung der Arbeitsfähigkeit – Arbeitsbewältigungsindex

Mit dem Arbeitsbewältigungsindex wurde ein Instrument geschaffen, mit dem sich die Arbeitsfähigkeit messen lässt. Es wurde im FIOH für die eingangs genannte Längsschnittstudie über elf Jahre entwickelt und hat sich in dieser und anderen Untersuchungen als Erhebungsmethode für die Arbeitsfähigkeit bewährt.

Die beiden unterschiedlichen Begriffe „Arbeitsfähigkeit“ und „Arbeitsbewältigung“ haben ihre Ursache in unterschiedlichen Übersetzungen im deutschsprachigen Raum – in Finnland wird für beides dasselbe Wort verwandt.

Erwerbsfähigkeit

Arbeitsfähigkeit ist zwar eine notwendige Grundlage für Beschäftigung, führt aber nicht automatisch zu einer Anstellung. Zwischen Arbeitsfähigkeit und Erwerbsarbeit liegt die Erwerbsfähigkeit. Mit diesem neuen Begriff werden Maßnahmen beschrieben, die notwendig sind, um die Beschäftigungsrate zu verbessern. Dieser Begriff umfasst Beschäftigung, Ausbildung und Pensionierungspolitik, umfangreiche Sozial- und Gesundheitsdienstleistungen sowie beispielsweise die allgemeine Prävention von Altersdiskriminierung. Das Konzept der Erwerbsfähigkeit ist noch nicht ausgereift – es lässt sich derzeit hauptsächlich anhand wichtiger Eigenschaften und Infrastrukturen beschreiben, die auf gesellschaftlicher

Ebene für eine bessere Beschäftigung aller Altersgruppen erforderlich sind.

Aktuelles aus Finnland

Ein Förderungskonzept aus Finnland, das sowohl die Arbeitsfähigkeit als auch die Erwerbsfähigkeit berücksichtigte, wurde erst kürzlich mit dem Bertelsmann-Preis 2006 ausgezeichnet. Das Nationale Reformprogramm „Älter werdende Arbeitnehmer“ wurde in den Jahren 1998 bis 2002 durchgeführt. Ziel war eine Erhöhung des effektiven Renteneintrittsalters um zwei bis drei Jahre und eine Angleichung der Erwerbsquoten Älterer an die der 35- bis 45-Jährigen. Durch eine konzertierte Aktion verschiedener Ministerien, der Sozialpartner und weiterer politischer und gesellschaftlicher Akteure wie des FIOH konnten diese Ziele verwirklicht werden – sowohl Erwerbsquote als auch Renteneintrittsalter sind seitdem deutlich gestiegen.

Im „Finnish Institute of Occupational Health“ wird die Arbeit derweil unter der Überschrift „Life Course and Work“ weitergeführt. Ziel ist es, die Arbeitsfähigkeit in den unterschiedlichen Lebensphasen angemessen zu fördern – wenn die individuellen Lebenssituationen der Mitarbeiter/-innen berücksichtigt werden und jeder/jede die eigenen Stärken einbringen kann, erhöhen sich Arbeits- und Lebensqualität aller Beteiligten.

Ansprechperson

Rita Oldenbourg
Life Course and Work-theme
Finnish Institute of Occupational Health
Topeliuksenkatu 41 a A, 00250 Helsinki, Finland
+358 (30) 474 2683
rita.oldenbourg@ttl.fi

Quellen

- Bertelsmann Stiftung (Hg.). (2006). Älter werden – aktiv bleiben. Beschäftigung in Wirtschaft und Gesellschaft. Carl-Bertelsmann-Preis 2006. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Ilmarinen, J. (2006). Towards a Longer Worklife! Ageing and the quality of worklife in the European Union. Finnish Institute of Occupational Health und Ministry of Social Affairs and Health (Hg.). Jyväskylä: Gummerus.



BETRIEBSMODELLE



„KREATIVITÄT, INNOVATION UND TATKRAFT“

„Spricht man von Wirtschaftsentwicklung und Standort-sicherung, wird man zukünftig nicht mehr an der Idee der ‚Drei-Generationen-Betriebe‘ mit gut durchmischter Altersstruktur und passenden Rahmenbedingungen für alle Beschäftigten vorbeikommen. Hier sind für die erfolgreiche Implementierung Kreativität, Innovation und Tatkraft gefragt.“



BETRIEBSINDIVIDUELLE MASSNAHMEN: Das Sozialpartnermodell und WAGE

Zur Einführung von Altersmanagement in Betrieben werden bereits bekannte fachliche Lösungsansätze/Good Practices unter Mitwirkung der Mitarbeiter/-innen und mittels sozialpartnerschaftlichen Lösungsansätzen zu maßgeschneiderten Maßnahmen weiterentwickelt. Je ein/e Vertrauensberater/-in von Arbeitnehmer/-innen und ein/e Vertrauensberater/-in von Arbeitgeberseite begleiten betriebsintern diesen Prozess und verkörpern so die Ausgewogenheit der Interessenslagen von Unternehmen und Beschäftigten. Wichtig ist: Der Berater/die Beraterin ist Prozesspartner, d.h. unterstützt beispielsweise bei Erhebung der erforderlichen Daten, moderiert die Workshops der Projektgruppe(n) und gibt, neben professioneller Hilfestellung bei der Maßnahmenausarbeitung, auch wichtigen fachlichen Input.

Ablauf:

1. Im Auftragsgespräch wird der Projektauftrag präzisiert, die Teilnehmer/-innen der Steuerungsgruppe und ggf. auch der Projektgruppen (d.h. Workshops mit Mitarbeiter/-innen) benannt. Sowohl Projektauftrag als auch Besetzung der Steuerungsgruppe und der Projektgruppen müssen sozialpartnerschaftlich abgestimmt sein.
2. In der anschließenden Analysephase werden die im Rahmen des Projektauftrags zu erhebenden Daten festgelegt.
3. Die Ergebnisse der Analyse bilden die Basis für die Festlegung der Handlungsfelder. Es werden Lösungsansätze in ausgewählten Handlungsfeldern als Vorschläge an die Steuerungsgruppe entwickelt.
4. Die Steuerungsgruppe entscheidet sich für einen Vorschlag,
5. welche der erarbeiteten Maßnahmen innerhalb eines Pilotprojekts in ausdifferenzierter Form Anwendung finden werden.



Foto: BRP Rotax



WAGE-Projektteam BRP Rotax (v.l.n.r.):
Julia Gal-Konwalinka (Personalentwicklung),
Michael Furlinger (Montage), Veronika Hubner (AK-Consult),
Hans Nagl (Produktionsentwicklung),
Hermann Roither (Fertigung), Franz Anzengruber (Betriebsrat)

BRP ROTAX

Ein notwendiger Push

„Sobald man anfängt, sich mit den Auswirkungen des demografischen Wandels zu beschäftigen, wird schnell deutlich, dass man etwas tun muss.“
Diese klaren Worten eines Personalverantwortlichen von BRP Rotax im Herbst 2006 zeigen nicht nur, was für wichtige Impulse WAGE innerhalb Oberösterreichs gesetzt hat, sondern demonstrieren zugleich die Schubkraft, die die Beratungstätigkeit der AK- und WKO-Consultants innerhalb einzelner Unternehmen, die sich zuvor noch nicht gezielt mit den Folgen des demografischen Wandels auseinandergesetzt haben, haben kann oder – besser gesagt – haben muss. *„Denn nicht nur ich als Betreuerin muss ein Interesse an dem Thema haben und dafür brennen, sondern ich muss auch auf der Gegenseite auf jemanden treffen, der dafür brennt“*, beschreibt Veronika Hubner, die seitens AK-Consult den Prozess bei BRP Rotax begleitet hat, ihre Herangehensweise. *„Das Thema ‚Alter‘ muss sensibel aufbereitet werden, damit es tatsächlich zu einem Unternehmensthema werden kann. Und man braucht beherzte Menschen für die Umsetzung.“* Dies ist bei BRP Rotax ganz offensichtlich gelungen. Nicht nur, dass innerhalb von WAGE eine Vielzahl an Maßnahmen erarbeitet und auf den Weg gebracht werden konnten. Auch nach Abschluss der Beratung wird von den „Rotaxlern“ weitergemacht, ein Strategiepapier ist in Arbeit: *„Wir bei BRP Rotax sind dankbar für den notwendigen Push, der durch WAGE ausgelöst worden ist – und der bei uns nun den nächsten Push auslöst.“*

BRP Rotax in Günskirchen ist ein Unternehmen der Bombardier Recreational Products Inc. In den mehr als 80 Jahren seit Unternehmensgründung hat sich der Standort Günskirchen mit seinen rund 1300 Mitarbeiter/-innen zum internationalen Marktführer in der Entwicklung und Herstellung moderner 2- und 4-Takt-Motoren für motorisierte Freizeitgeräte entwickelt. „Fertigung“ und „Montage“ sind die Kernbereiche in Günskirchen. Hier herrschen konstante Band- und Taktbetriebe. Die zu Beginn des Beratungsprozesses durchgeführte Analyse der Altersstruktur zeigte, auf das gesamte Unternehmen bezogen, zunächst wenig Auffälligkeiten. Isolierte man jedoch in der Betrachtung „Fertigung“ und „Montage“, fiel auf, dass bereits jetzt mehr als ein Drittel der Arbeitnehmer/-innen zur Generation 40+ gehören, bis zum Jahr 2013 wird sich der

Anteil der über 55-Jährigen in diesen Bereichen vervielfachen. Die daraus resultierenden, drängendsten Fragestellungen waren: Was tun, angesichts eines möglichen „geballten“ Know-how-Verlusts bei Pensionierung der Mitarbeiter/-innen? Und: Wie geht man mit dem Belastungsgrad der Arbeitsplätze ab einem bestimmten Alter um? In „zwei tollen, altersgemischten Workshops“ (Hubner) wurde mit den Mitarbeitern/-innen deshalb auch zum Thema „Wissensmanagement“ gearbeitet. Ein Ergebnis: Wertschätzung ist sehr wichtig, um die uneingeschränkte Bereitschaft zur Wissensweitergabe zu sichern. Das „Haus der Arbeitsfähigkeit“ nach Juhani Ilmarinen war Basis für einen anderen Arbeitsschritt: Die „Gesundheit“ ist in Ilmarinens Haus das unterste Stockwerk, die Grundlage jeder Arbeitsfähigkeit. Konsequenz bei BRP Rotax war, die Arbeitsplätze von „Montage“ und „Fertigung“ ergonomisch auszuwerten. Die Erstellung einer Arbeitsplatzmatrix ermöglichte zudem, Einflussfaktoren wie z.B. Stress mit einzubeziehen und damit die Arbeitsplätze und ihre möglichen gesundheitlichen Auswirkungen grundlegend zu erfassen.

Folgende Handlungsfelder wurden bei BRP Rotax im Rahmen von WAGE herausgearbeitet:

- **Ergonomie** – z.B. Berücksichtigung altersspezifischer Fähigkeiten, altersgemischte Teams
- **Arbeitsorganisation und Führung** – u.a. Etablierung von Wissensmanagement (nicht nur bei Pensionierung, sondern auch Weitergabe von technischem Wissen, über das z.T. nur Jüngere verfügen, an ältere Mitarbeiter/-innen), Möglichkeiten für Jobrotation, neue Arbeitszeit- und Schichtmodelle, Überprüfen der Kommunikations- und Informationsstruktur
- **Motivation** – z.B. lebensphasenbezogenes Mitarbeitergespräch, Schulung/Sensibilisierung der Führungskräfte in Agemanagement
- **Gesundheit** – firmeninterne Gesundheitsprogramme, Begrenzung der Verweildauer an belastenden Arbeitsplätzen ...

Kontakt:

Arbeiterkammer OÖ

Veronika Hubner

(0732) 6906-2431 // hubnerv@akooe.at

für die Wirtschaftskammer OÖ

Kurt Zaiser

(07252) 54405 // kurt.zaiser@aon.at



Gemeinsame Arbeit im WAGE-Projektteam (v.l.n.r.):
Kurt Prandstetter, Heinrich Burgstaller,
Sandra Wolkerstorfer, Johann Leinthal
von Wurm & Partner



Derzeit im Bau: neues Unternehmensgebäude
von Wurm & Partner in Hagenberg

WURM & PARTNER UNTERNEHMENSSERVICE Erfolgreich mit Personaleinsatzmatrix

Seit 1995 bietet Wurm & Partner Unternehmensservice (vormals LIVUS) als Dienstleister individuelle Outsourcing-Lösungen im Finanz-, Rechnungswesen und für den IT-Sektor. 2005 wurde das Unternehmen zur Gänze von Sabine und Maximilian Wurm übernommen. Derzeit entsteht ein eigenes Unternehmensgebäude im Softwarepark Hagenberg mit rund 1550 m² Büro- und Nebenflächen.

Gemeinsam mit dem Betriebsrat meldete sich Maximilian Wurm bei der Arbeiterkammer für die Teilnahme an WAGE. Das Interesse des Unternehmers für zukunftsorientierte Maßnahmen wie WAGE kommt nicht von ungefähr, wurde doch bei Wurm & Partner Unternehmensservice im Jahr 2004 bereits erfolgreich das Audit „Familie und Beruf“ durchgeführt – ein Anliegen, für das sich das Unternehmen seit Jahren engagiert.

Als Schnittstelle zu verschiedenen Unternehmensbereichen wurde für WAGE ein Projektteam mit Mitarbeitern/-innen aus den Bereichen Betriebswirtschaft (gezielte Auswahl „älterer“ Mitarbeiter/-innen) und IT (gemischte Altersstruktur), dem Betriebsrat sowie Vertretern/-innen der Arbeitsgruppe „Familie & Beruf“ gebildet. Das zunächst definierte Ziel, eine Personalstrukturanalyse für ausgewählte Unternehmensbereiche, ergab eine durchschnittliche Altersstruktur, die sich zwischen 35 und 40 Jahren bewegt. Handlungsbedarf wurde in Sachen Personalentwicklung, Stichwort Karriereplanung, festgestellt. Für Wurm & Partner Unternehmensservice wurde daher eine Personaleinsatzmatrix entwickelt, die die langfristige Planbarkeit beruflicher Perspektiven für die Mitarbeiter/-innen ermöglicht, aber bspw. auch Auskunft über den Belastungsgehalt von Arbeitsplätzen geben soll. Dafür wurden zunächst die Arbeitsfelder „Betriebswirtschaft“ und „IT“ in je vier Aufgabenbereiche unterteilt, denen dann jeweils konkrete Einzeltätigkeiten zugeordnet werden konnten. Auf Basis dieser exakten Aufschlüsselung der Tätigkeitsfelder war es nicht nur möglich, genau zu ermitteln, welche Mitarbeiter/-innen wie viele Stunden für welchen Aufgabenbereich tätig waren, sondern auch, in welchen Bereichen überwiegend jüngere bzw. ältere Arbeitnehmer/-innen eingesetzt werden, bzw. wo Defizite bestehen.

Der nächste Schritt war, einen Katalog mit Anforderungsermittlungen (Komplexität, Neuartigkeit, Handlungstätigkeit und Handlungsrahmen) für jede der Einzeltätigkeiten zu erstellen und darauf aufbauend zu fragen: Wie könnte eine „Idealverteilung“ der Arbeit auf alle Mitarbeiter/-innen aussehen – unter besonderer Berücksichtigung des Altersfokus? Diese „Idealverteilung“ wurde dann mit dem Istzustand verglichen.

Nach abschließender Evaluierung wurde ein Handlungskatalog mit kurz-, mittel- und langfristigen Maßnahmen erstellt:

kurzfristig: das lebensphasenbezogene Mitarbeitergespräch als Ergänzung des bereits existierenden, „klassischen“ Mitarbeitergesprächs; zusätzliche „Gesundheitsangebote“ wie Coaching, Supervision, Gesundheitstage

mittelfristig: Ableitung von Karriereverläufen aus der Personaleinsatzmatrix; Einführung eines Mentoring-Systems; Überprüfen der Möglichkeiten für Turnus- und Rotationsmodelle bei belastenden Tätigkeiten, bspw. bei Projekten mit häufigenachteinsätzen

langfristig: Definition von Arbeitskarrieren, so dass die Mitarbeiter/-innen im Idealfall bereits beim Einstieg in das Unternehmen wissen, welche Entwicklungsmöglichkeiten existieren

Kontakt:

Arbeiterkammer OÖ

Doris Formann

(0732) 6906-2421 // formann.d@akooe.at

für die Wirtschaftskammer OÖ

Johannes Blanker

(07243) 58303 // office@timing.co.at



Foto: MAN Group



Fahrerhausfertigung bei MAN Steyr
Nutzfahrzeuge Österreich

Foto: MAN Group



Rahmenmontage in Steyr, dem Kompetenzzentrum
für Entwicklung und Fertigung leichter und
mittelschwerer LKW

MAN STEYR

Lebensphasenbezogenes Arbeiten

K Knapp 3000 Mitarbeiter/-innen sind am Produktionsstandort Steyr der MAN Nutzfahrzeuge Gruppe beschäftigt. Steyr ist Kompetenzzentrum für die Entwicklung und Fertigung leichter und mittelschwerer Lkw. Im Jahr 2005 liefen in Steyr knapp 20.000 Lkw vom Montageband.

Bei Serienfertigung und der Arbeit am Montageband ist es wichtig, das Augenmerk auf für die Arbeitnehmer/-innen mit zunehmendem Lebensalter belastende Arbeitsbedingungen wie Taktgebundenheit, Schichtarbeit, das Hantieren mit schweren Teilen und ungünstige Arbeitshaltungen zu richten. Zusätzlich müssen auch die Auswirkungen kontinuierlich komplexer werdender Produktionsprozesse (durch Variantenvielfalt, Reduktion der Losgrößen) und der Minimierung der Taktzeiten ausreichend mit berücksichtigt werden.

MAN Steyr hat als eine der ersten Firmen Kontakt mit der Arbeiterkammer OÖ aufgenommen und Bereitschaft zur Mitarbeit an WAGE signalisiert. Das WAGE-Projekt „lebensphasenbezogenes Arbeiten“ wurde hier in das gesamtbetriebliche Projekt „Fit for Future“ integriert.

Zum Projektstart im Jänner 2006 wurden von der Projektgruppe (zwei Mitarbeiter/-innen der Personalabteilung, eine Mitarbeiterin der Personalentwicklung, vier Meister, zwei Betriebsräte) folgende Zielsetzungen definiert:

- Schaffung von Rahmenbedingungen, die die Bereitschaft und Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmer/-innen dauerhaft sichern.
- Verringerung krankheitsbedingter Abwesenheiten, die durch Über-/Unterforderung in Bezug auf die lebensphasenbezogene Veränderung der Leistungsfähigkeit und der Bedürfnisse der Arbeitnehmer/-innen entstehen.

Im Rahmen von WAGE standen bei MAN Steyr die Betriebsteile Lackierwerk, Lkw-Montage, das Presswerk sowie zuarbeitende Bereiche im Mittelpunkt.

Zunächst wurde eine fundierte Altersstrukturanalyse vorgenommen. Basierend auf den Ergebnissen dieser Analyse konnten fünf Handlungsfelder (lebensphasenbezogene Personalplanung, Facharbeit, Arbeitsplatzgestaltung/Ergonomie, Sozialstruktur in den Teams,

Kommunikation) erarbeitet und dem Gesamtsteuerkreis vorgelegt werden. Hier fiel die Entscheidung auf den Themenbereich „lebensphasenbezogene Personalplanung“ mit Integration der „Sozialstruktur in den Teams“.

Die Projektgruppe wurde beauftragt, in zwei Pilotabteilungen Elemente der lebensphasenbezogenen Personalplanung und des lebensphasenbezogenen Personaleinsatzes zu erarbeiten und zu etablieren. Hierzu zählen:

- Team/Gruppe
- Arbeitsplatzwechsel
- Arbeitseinsatz
- Arbeitsplatzraster
- Entwicklung der Mitarbeiter/-innen
- Berufs-/Joblaufbahnen
- Bewusstseinsbildung

Zusätzlicher Wunsch war, dass die Arbeit der Projektgruppe auch für MAN Nutzfahrzeuge Österreich allgemein anwendbare Instrumente und Vorgangsweisen liefern solle. Beide Pilotprojekte wurden gemeinsam mit Führungskräften und Mitarbeitern/-innen von MAN Steyr eingerichtet und haben mit ihrer Arbeit begonnen. Die kontinuierliche Begleitung erfolgt durch das bestehende Projektteam „lebensphasenbezogenes Arbeiten“.

Kontakt:

Arbeiterkammer OÖ

Harald Resch

(0732) 6906-2420 / resch.h@akooe.at

für die Wirtschaftskammer OÖ

Kurt Strauss

(07262) 61665 // kurt_strauss@aon.at



Johann Kalliauer (Präsident AK OÖ)
mit Szilárd M. Zimanyi und Johann Grassegger
(beide E-Werk Wels)

ENERGIE WERK WELS AG

Unter einem guten Stern

Der Umbau des Energiemarktes kam für die E-Werk Wels AG im Jahr 2000 – das 1898 gegründete Unternehmen musste für den liberalisierten Strommarkt umrüsten. Ein groß angelegter Transformationsprozess kam in Gang: Neue Geschäftsfelder, sogenannte Business Units, unter neuer Leitung wurden eingerichtet und neue Zielvorgaben definiert. Kleinere Bereiche wurden zu neuen Dienstleistungssektoren ausgebaut, um trotz des Wettbewerbsdrucks kein Personal abbauen zu müssen, sondern Möglichkeiten zu eröffnen, gute Mitarbeiter/-innen zu halten. Außerdem wurde die Altersstruktur des Traditionsunternehmens untersucht. In einem Bereich stellte man bereits jetzt ein sehr hohes Durchschnittsalter der Belegschaft fest. Ging man noch einen Schritt weiter und rechnete hier die Daten für das Jahr 2020 hoch, so würden die über 55-Jährigen in manchen Unternehmensteilen den Löwenanteil der Mitarbeiter/-innen stellen – beispielsweise im Bereich Wels Strom, einem klassischen 3-Schicht-Betrieb.

Der andauernde Transformationsprozess war für das E-Werk Wels auch Grund, sich für die Teilnahme an WAGE zu melden. Im Mai 2005 wurde ein Projektkernteam, bestehend aus zwei Führungskräften, der Personalabteilung, dem Betriebsratsvorsitzenden und seinem Stellvertreter benannt sowie acht Mitarbeiter aus den verschiedensten Unternehmensbereichen für die Projektgruppe ausgewählt. Für die Mitarbeiter war es eine neue Erfahrung, dass die Unternehmensberater *„auch mit den Leuten reden. Hier ging es erst einmal darum, Vertrauen aufzubauen, zuzuhören und deutlich zu machen, dass die Mitarbeiter bei diesem Prozess mitkonstruieren können“*, beschreibt Unternehmensberater und Netzwerkkoordinator Gerhard Taschil die Anfangsphase. Gleichzeitig waren die Bedingungen beim E-Werk Wels vom Projektstart an sehr gut, *„weil dem Unternehmen die Thematik bereits bewusst war. Man kann sagen, das Projekt stand von Anfang an unter einem guten Stern. Und trotzdem war erstaunlich, was bereits in relativ kurzer Zeit erarbeitet werden konnte – nicht zuletzt, weil die Mitarbeiter der Projektgruppe stark mit dem Unternehmen identifiziert sind und auch das Projektkernteam von Anfang an mit Feuereifer bei der Sache war.“*

Im E-Werk Wels wurden u.a. folgende Maßnahmen erarbeitet:

- **Arbeitszeit nach Maß:** Entwicklung von maßgeschneiderten Arbeitszeitmodellen für die verschiedenen Bereiche mit sozialpartnerschaftlichem Lösungsansatz. Die Neuregelung der Arbeitszeit wird in einem eigenen Nachfolgeprojekt bearbeitet.
- **Stress:** Schulung der Mitarbeiter/-innen in Erkennung von Stressfaktoren und Umgang mit Stress; Angebot einer Vortragsreihe zum Thema „Burn-out“
- **Schulung der Führungskräfte** im altersgerechten Umgang mit älter werdenden Mitarbeitern/-innen
- **Wissensmanagement:** um dem drohenden Wissensverlust bei Pensionierung entgegenzuwirken, wurde ein Konsumentenmodell auf freiwilliger Basis entwickelt. Die Wichtigkeit rechtzeitiger Nachfolgeplanung, um Transfer des impliziten Wissens sicherzustellen, wurde neu verankert.
- **Erarbeitung eines Stellvertreterplans** bei Personalausfall im Schichtbetrieb
- Erarbeitung **eigener Schichtpläne für Mitarbeiter/-innen ab 49 Jahren**
- Etablierung einer **eigenen Gruppe „Baustellen“** (hoher körperlicher Einsatz)

Kontakt: für die Wirtschaftskammer OÖ

Gerhard Taschil

Unternehmensberatung, Wirtschaftsmediator

(07242) 9396-5520 // unternehmensberatung@taschil.at

Arbeiterkammer OÖ

Martin Seidl

(0732) 6906-2453 // seidl.m@akooe.at



E+E Elektronik: Unternehmensgebäude in Engerwitzdorf



Mitarbeiterinnen des Unternehmensbereichs „Elemente“ – hier: optische Kontrolle

E+E ELEKTRONIK

Zwei Welten – eine Familie

„*E*n sympathisches, familiäres Unternehmen, in dem man sehr offen miteinander umgeht“, lautet das überaus positive Fazit, das Martin Seidl (AK-Consult OÖ) nach 8-monatiger Beratungstätigkeit bei E+E Elektronik zieht. Der Entwickler und Hersteller von Sensoren und Messumformern E+E beschäftigt 175 Mitarbeiter/-innen, überwiegend aus dem regionalen Einzugsbereich. Im oö. Engerwitzdorf, Standort „Langwiesen“, residiert das Unternehmen in idyllischer Lage auf der sprichwörtlichen „grünen Wiese“. Hier werden – nahezu ausschließlich – für den Export bestimmte Produkte der Feuchte- und Strömungsmesstechnik entwickelt und produziert. 1979 durch die voestalpine Stahl GmbH gegründet und seit 1994 zur Dr. Johannes Heidenhain GmbH gehörig, ist E+E Elektronik Pionier in Sachen ISO-Zertifizierungen, etablierte ein Umweltmanagementsystem, engagiert sich aktiv in der Gesundheitsförderung für seine Arbeitnehmer/-innen – und meldete sich Anfang 2006 bei der Arbeiterkammer OÖ zur Teilnahme an WAGE.

Eine Altersstrukturanalyse bei E+E Elektronik zeigte ein sehr ausgewogenes Verhältnis. „Gemeinsam gut älter werden“ war daher die Marschrichtung in den Workshops mit dem Projektteam, für das insgesamt acht Mitarbeiter/-innen ausgewählt wurden. Neben der Personalleiterin und dem Betriebsrat waren hier die Bereichsleiter und Mitarbeiter/-innen der beiden Unternehmensbereiche „Elemente“ (Sensoren) und „Systeme“ (Messumformer) vertreten. Als „zwei getrennte Welten innerhalb eines Unternehmens“ beschreibt Martin Seidl die beiden Unternehmensbereiche. Hier für mehr Durchlässigkeit zu sorgen, aber auch den Qualifikationspegel der dort beschäftigten, größtenteils angelernten Arbeitskräfte zu steigern, wurde deshalb von der Steuergruppe bei Projektstart als wichtige Zielsetzung definiert. Von April bis Oktober wurden in intensivem Austausch vom Projektteam die vielfältigen Ergebnisse erarbeitet – ein Austausch, bei dem die Mitarbeiter/-innen die Erfahrung machten, dass ihre Offenheit, insbesondere bei Dingen, die innerhalb der Workshops erstmalig thematisiert wurden, sehr wertgeschätzt und positiv aufgenommen wurde.

Folgende Ergebnisse wurden von der Projektgruppe erarbeitet und im Herbst 2006 der Steuergruppe präsentiert:

Handlungsfeld Qualifikation

- Planung einer „Sensor-Akademie“ für die Arbeiter/-innen der Bereiche „Sensoren“ und „Systeme“. Hier soll, neben einem Zuwachs an Verständnis für den eigenen Arbeitsschwerpunkt, auch bereichsübergreifendes Wissen vermittelt werden. In einem Folgeprojekt wird daher ein firmeneigenes Ausbildungscurriculum für bisher ausschließlich „angelernete“ Tätigkeiten entwickelt, Abschluss mit einem internen Diplom => geplanter Projektstart: Frühjahr 07
- Vermehrt Arbeiter/-innen bei Projektverantwortlichkeiten mit einbeziehen
- Initiierung einer Arbeitsgruppe gemeinsam mit dem Vertrieb

Handlungsfeld Motivation

- Vorgesetzte sollen Angestellte vermehrt mit Mikrosteuerungsaufgaben betrauen
- Besondere Leistungen/erreichte Ziele feiern => keine „Feierroutine“, sondern Erfolge gemeinsam und regelmäßig „zelebrieren“
- „Nachschärfung“ der Förder- und Entwicklungsgespräche auf die „Lebensphase Alter“
- Mehr Transparenz/Verständnis bei Mitarbeitern/-innen für wirtschaftliche Zusammenhänge/Begrifflichkeiten schaffen
- „Zusammenrücken der zwei Welten“ – „Sensoren und Systeme“ – mittels interner Betriebsführung für den jeweils anderen Bereich
- Bedarfserhebung für eine Kantine; Möglichkeit einer Realisierung im Verbund mit benachbarten Unternehmen prüfen

Kontakt:

Arbeiterkammer OÖ

Martin Seidl

(0732) 6906-2453 // seidl.m@akooe.at

für die Wirtschaftskammer OÖ

Heinz Reitstätter

(0664) 1342873 // reitstaetter-heinz@aon.at



Erfolgreiche Teilnehmer/-innen der KMU Verbundberatung:
Fischer Ski



Fischer-WAGE-Team (v.l.n.r.):
Alfred Waldhauser (Human Resources Management),
Ludwig Stangel (Betriebsratsvorsitzender Angestellte),
Toni Gufler (Betriebsratsvorsitzender Arbeiter),
Ursula Pramendorfer (Human Resources Management)

KMU VERBUNDBERATUNG

Gemeinsam stärker

Tilo, Gruber und Schlager, WIEHAG, Team 7 und Fischer Ski: Fünf Innviertler Betriebe nutzten die Chance, im Rahmen der KMU (Klein- und mittlere Unternehmen) Verbundberatung umfassendes Know-how in Sachen Agemanagement zu erwerben. Die Verbundberatung bietet kleineren und mittleren Unternehmen die optimale Umgebung, um im Firmenverbund Maßnahmen zu Themen wie Gesundheit, Weiterbildung, Qualifizierung und Arbeitsorganisation zu erarbeiten und betriebsindividuelle Lösungen für die Herausforderungen des demografischen Wandels zu entwickeln.

Projektstart war im Dezember 2005. Hier wurden zunächst Best-Practice-Beispiele und auch „das Haus der Arbeitsfähigkeit“ nach Juhani Ilmarinen vorgestellt sowie ein ausführlicher Leitfaden zur Altersstrukturanalyse an alle Teilnehmer/-innen ausgegeben. Und genau dieser Leitfaden enthielt bereits die erste Aufgabenstellung für die fünf Unternehmen: eine Altersstrukturanalyse in ihren Unternehmen durchzuführen. Keine „kleine“ Aufgabenstellung für den Anfang, aber es funktionierte. Beim nächsten Workshop „*kamen sehr gute Präsentationen*“, berichtet Doris Formann, die seitens AK-Consult die Verbundberatung von Anfang an begleitete. „*Jeder hat in aller Offenheit seine Daten vorgestellt.*“ Nach Präsentation aller Altersstrukturdaten wurde deutlich, dass, auf die gesamte Unternehmensgröße bezogen, noch keine Auffälligkeiten erkennbar waren, die akuten Handlungsbedarf signalisiert hätten. Betrachtete man jedoch einzelne Unternehmensbereiche isoliert, kristallisierten sich bereits Problemfelder heraus bzw. wenn Fortschreibungen für die nächsten fünf oder zehn Jahre durchgeführt wurden. „*Wichtig an diesem Punkt war, nicht bei den Zahlen stehen zu bleiben, sondern konkrete Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen.*“

... wie z.B.:

- alternsgerechte Schichtpläne
- Gesundheits- und Verhaltensprävention
- Arbeitsplatzevaluierungen (ergonomische Verbesserungen)
- Sensibilisierung/Schulungen der Führungskräfte in Agemanagement

In weiteren Vertiefungs- und Arbeitsworkshops wurden ausgewiesene Experten auf dem Gebiet des aktiven Altersmanagements eingeladen, um in Vorträgen fachlichen Input zu Themen wie Gesundheit, Qualifizierung, Motivation, Arbeitsorganisation und Führung zu liefern. Die Einführung in ein wichtiges Erhebungsinstrument durfte im Rahmen der Verbundberatung ebenfalls nicht fehlen: der Arbeitsbewältigungsindex (ABI) nach Ilmarinen.

Die Maßnahmenentwicklung innerhalb der KMU Verbundberatung erfolgte auf zwei Ebenen: der Verbundebene und der Betriebsebene. Innerhalb des Verbunds wurden firmenübergreifende Führungskräfte-schulungen vereinbart. Betriebsspezifisch lag der Schwerpunkt auf Maßnahmen zu Gesundheit, Arbeitsplatzevaluierungen mit daran anschließender Arbeitsplatzmatrix und lebensphasenbezogener Personalplanung.

Im Sinne der Nachhaltigkeit ist es gelungen, das Thema Agemanagement im Firmenschulungsverbund und im Betriebsrätenetzwerk zu verankern.

Kontakt:

Arbeiterkammer OÖ

Doris Formann

(0732) 6906-2421 // formann.d@akooe.at

Veronika Hubner

(0732) 6906-2431 // hubnerv@akooe.at

Gerhard Taschil

Unternehmensberatung, Wirtschaftsmediator

(07242) 9396-5520 // unternehmensberatung@taschil.at



Siegerbetriebe der minerva 2006, gemeinsam mit den Sozialpartnern und dem Land OÖ



Ulrike Rabmer-Koller (WK OÖ),
Sieger der Kategorie Kleinbetriebe:
Schenk Process Austria GmbH,
Christine Kolinsky-Ecker, Harald Imlinger



AWARD minerva „Ausgezeichnetes“ Altersmanagement

Feierstunde im Landesstudio des ORF Oberösterreich: Am 4. Oktober 2006 wurde hier erstmals die minerva verliehen. Drei oö. Unternehmen, die voestalpine Stahl GmbH, Energie Werk Wels AG/Wels Strom GmbH und Schenk Process Austria GmbH, wurden in einem Festakt von den WAGE-Sozialpartnern für ihr vorbildliches Altersmanagement mit einer Skulptur des **Künstlers Helmuth Gsöllpointner** ausgezeichnet.

„Bevor WAGE mit den ersten Projekten startete, war bereits die Idee für einen Preis geboren.“ Aktionsleiterin Erika Rippatha (AK OÖ) hat den Award nicht nur von den ersten Entwürfen über die Ausarbeitung der Auswahlkriterien, die Werbemaßnahmen bis hin zur Prüfung der einreichenden Unternehmen auf die tatsächliche „Güte“ der Agemanagement-Maßnahmen begleitet, sondern auch für die Namensgebung ein überaus passendes Pendant in der römischen Götterwelt gefunden: Minerva wurde in der Antike als Göttin der Weisheit und des Fortschritts verehrt. Heute steht sie aber auch für das Lernen, erreichte Ziele und den Kulturfortschritt. *„Der Preis verkörpert für mich die Vision von einer ‚Humanisierung‘ der Arbeitswelt“,* ergänzt Erika Rippatha, der jedoch die „Verpackung“ ebenfalls ein besonderes Anliegen war. *„Mir war wichtig, dass wir einen ästhetisch ansprechend gestalteten Preis entwickeln, der allein durch sein Äußeres bereits eine bestimmte Wertigkeit vermittelt.“* Als Glücksfall erwies sich da die Zusammenarbeit mit dem oö. Künstler Helmuth Gsöllpointner, der eine aufwendige, dreiteilige Skulptur aus Stahl samt passender Glasvitrine fertigte.

Die Ausschreibung für den innerhalb Oberösterreichs verliehenen Anerkennungspreis orientiert sich an den Besonderheiten des Bundeslandes. Wegen der Vielzahl an Kleinbetrieben wurde bewusst keine Unternehmensmindestgröße definiert. Bewerben konnten sich für die minerva oö Produktions- oder Dienstleistungsbetriebe in der Kategorie Kleinbetrieb (bis 99 Mitarbeiter/-innen), Mittelbetrieb (100 bis 499 MA) und Großbetrieb (ab 500 MA). Die Auswahlkriterien waren streng: In die engere Wahl kamen nur Unternehmen, die in ihrer Personalarbeit, Arbeitsorganisation und Unternehmenskultur auf bereits realisierte oder in Umsetzung befindliche betriebliche Maßnahmen/Projekte verweisen konnten.

Aus mehr als 20 engagierten Einreichungen wurden von einer dreiköpfigen Jury dann die herausragenden Unternehmen für 2006 gekürt. Die voestalpine Stahl GmbH wurde für ihr vorbildliches „Life-Programm“ in der Kategorie „Großbetriebe“ ausgezeichnet. Die E-Werk Wels AG (siehe Seite 19) war Spitzenreiter bei den „Mittelbetrieben“ und in der Kategorie „Kleinbetriebe“ konnte das Traditionsunternehmen Schenk Process Austria GmbH die minerva-Jury überzeugen.

Schenk Process Austria GmbH, Sieger in der Kategorie „Kleinbetriebe“, kann auf eine beachtliche Bandbreite an Agemanagement-Maßnahmen in seinem 45 Mitarbeiter/-innen zählenden Unternehmen verweisen. Der Systemlieferant für Wägen, Dosieren und Eichen aus Braunau engagiert sich u.a. nicht nur in flexibler Teilzeit, ergonomischer Gestaltung der Arbeitsplätze, Weiterbildung, einem Senior-Berater-Modell und Fitnessprogrammen, sondern setzt seit einiger Zeit in der Personalpolitik gezielt auf Neueinstellung von Mitarbeiter/-innen der „Altersklasse“ 40+-. *„Dass wir für Aktionen, die wir größtenteils schon sehr lange durchführen, nun ausgezeichnet werden, ist eine tolle Sache“* freute sich Betriebsrat Harald Imlinger. Und Christine Kolinsky-Ecker (Vertrieb) betont: *„Der Wohlfühlfaktor innerhalb eines Unternehmens wird oft unterschätzt. Dabei ist Prävention, die frühzeitige Investition in vorbeugende Maßnahmen, immer ein Gewinn für alle.“*

Die minerva-Jury 2006:

Hermann Felbermayr //
Leiter der Landesgewerbeabteilung (nominiert vom Land OÖ)
Johannes Pfaffenhuemer //
Unternehmensberater und Mediator (nominiert von der WK OÖ)
Dudo von Eckardstein //
Abteilungsvorstand des Institutes für Personalmanagement der Wirtschaftsuniversität Wien (nominiert von der AK OÖ)

Kontakt:

Arbeiterkammer OÖ

Erika Rippatha
(0732) 6906-2450 // rippatha.e@akooe.at
für die Wirtschaftskammer OÖ
Brigitte Altöf
(0732) 90909-3411 // brigitte.altof@wkooe.at



Pia Speckmayer und Brigitta Nöbauer
bei der WAGE-Abschlusskonferenz



Projektteam Klinikum Wels: Pia Speckmayer,
Karl Hofmair (Personalleiter), Dietbert Timmerer (Geschäfts-
führung), Max-Georg Hofmann (Betriebsarzt), Christine
Brandl (Stationsleitung); nicht im Bild: Veronika Schauer
(Pflegedirektorin), Sonja Reitingner (Betriebsrätin)

PFLEGEPROJEKT / KLINIKUM WELS: Gut älter werden

Die Ergebnisse der NEXT-Studie sorgten 2005 für große Diskussionen, entwerfen sie doch ein düsteres Bild der Pflegezukunft: Immer weniger Pflegekräfte stünden zukünftig einer stetig wachsenden Zahl alter, pflegebedürftiger Menschen gegenüber. Mit diesem „demografischen Horrorszenario“ vor Augen, begann Brigitta Nöbauer (Johannes Kepler Universität Linz) im Auftrag der Arbeiterkammer OÖ mit der eigenen Datenrecherche. Nach einer ersten Auswertung war für sie jedoch rasch klar: Die Verweildauer innerhalb des Pflegeberufs ist nicht so gering, wie die NEXT-Studie nahelegt. „Es gibt bestimmte Lebensphasen, in denen Pflegekräfte eher den Arbeitsplatz wechseln. Sie steigen dadurch jedoch nicht aus ihrem Beruf aus. Durch das Wachstum des Pflegesektors in den letzten Jahren ist es zudem ganz natürlich, dass derzeit noch weniger Pflegekräfte zur Gruppe 45+ gehören.“ Innerhalb von WAGE war es daher sinnvoll, „die Thematik ‚Gesund älter werden im Pflegeberuf‘ in den Vordergrund zu stellen, weil Krankenhäuser damit bisher wenig Erfahrungen haben“, erläutert Brigitta Nöbauer. Die Einladung der Arbeiterkammer zu Workshops, die sich dieser Thematik auf verschiedenen Wegen näherten, wurde von den Krankenhäusern sehr gut angenommen. Bis zu 60 Teilnehmer/-innen besuchten jeweils die insgesamt drei aufeinander aufbauenden Workshops, in denen nicht nur die drängendsten Probleme wie beispielsweise Mitarbeiter-Fluktuation besprochen und „Good Practice“-Beispiele vorgestellt wurden, sondern auch konkret nach Lösungsmöglichkeiten, wie einem Gesamtkonzept für strategische Personalarbeit, gesucht wurde. Mit dem Klinikum Wels wurde parallel dazu ein Pilotprojekt gestartet, um, begleitet von der Arbeiterkammer OÖ, modellhaft Lösungen für ältere Arbeitnehmer/-innen im Pflegeberuf zu erarbeiten.

Gespräch mit Pia Speckmayer, Geschäftsführerin der Akademie für Gesundheit und Bildung der Kreuzschwestern. Sie hat, mit dem Schwerpunkt Personalentwicklung, innerhalb des Klinikums Kreuzschwestern Wels das Modellprojekt begleitet.

Im Klinikum Kreuzschwestern Wels gab es vor WAGE noch keine zahlenmäßige Erfassung der Verweildauer der einzelnen Berufsgruppen oder auf den einzelnen Stationen. Die erste Analysephase war daher sehr spannend.

Das markanteste Ergebnis: Es gibt kaum über 50-jährige Pflegekräfte. Aber auch die erschreckend oft zu hörende Aussage ‚Bis zur Pension kann ich mir diese Tätigkeit nicht vorstellen‘ verlangt unbedingt nach einer Lösung. Im nächsten Schritt wurden zwei Stationen ausgewählt, um mit den Mitarbeiter/-innen in zwei Workshops weiter an der Thematik zu arbeiten. Fragen nach anderen Qualifizierungsmöglichkeiten, zum Beispiel in der Palliative Care, zu ergonomischen Arbeitserleichterungen wurden diskutiert, Möglichkeiten für einen „lebensphasengerechten“ Dienstplan oder auch der Wunsch nach einem Ruhe-raum artikuliert. Ständig wiederkehrendes Thema war jedoch die ‚Wertschätzung‘ zwischen den Generationen im Team und seitens der (Unternehmens-)Führung. Bei den Führungskräften müssen auch die wirksamsten Maßnahmen ansetzen: Wie führe ich verschiedene Generationen in einem Team? Wie führe ich ein „lebensphasengerechtes“ Mitarbeitergespräch? Dazu wird es künftig im Rahmen der Führungskräfteentwicklung spezielle Seminarangebote geben. Weiters wird verstärkt in betriebliche Gesundheitsförderung investiert. Das Modellprojekt war nicht zuletzt als sozialpartnerschaftliches Projekt eine positive Erfahrung für das Unternehmen.

Innerhalb des Modellprojekts am Klinikum Kreuzschwestern Wels wurde ein **Leitfaden** für den Pflegebereich erarbeitet.

Nähere Informationen hierzu bei Pia Speckmayer.

Kontakt:

Johannes Kepler Universität Linz

Brigitta Nöbauer

(0664) 5750449

brigitta.noebauer@jku.at

**Akademie für Gesundheit und Bildung
der Kreuzschwestern GesmbH**

Pia Speckmayer, GF

(07242) 350836

pia.speckmayer@die-akademie-wels.at



Foto: AK, wallscreen/Berlin



Barbara Reuhl (AK Bremen)

ARBEITEN UND ALTERN IM LAND BREMEN

Anke Kozlowski, Barbara Reuhl/
Arbeitnehmerkammer Bremen

Die Altersstruktur der Bevölkerung im Bundesland Bremen lässt bereits heute jene demografische Entwicklung erahnen, die sowohl für Betriebe als auch für die Erwerbsbevölkerung in den nächsten Jahrzehnten allgemein spürbar werden wird. Denn: Schon jetzt übersteigt der Anteil der über 60-Jährigen 25%, etwa die Hälfte der Einwohner/-innen sind zwischen 30 und 50 und nur 20% sind unter 20 Jahre alt.* Auf Unternehmensebene sind Belegschaften mit einem Durchschnittsalter von 45 Jahren keine Seltenheit. Und auch die in den vergangenen Jahren weithin übliche Praxis, durch vorzeitige Verrentung, Altersteilzeit etc., Ältere aus dem Arbeitsleben zu verabschieden, hat nicht zur Verjüngung der Belegschaften geführt.** Dass es zukünftig schwerer wird, qualifizierten Nachwuchs zu finden, ist in einigen Betrieben und Berufen heute schon spürbar.

Vielfältige gesellschaftliche Entwicklungen spielen bei der Auseinandersetzung mit dem demografischen Wandel eine Rolle:

Ein Großteil derjenigen, die in der zweiten Hälfte des Arbeitslebens stehen, werden deutlich länger arbeiten müssen, bis sie das gesetzliche Renteneintrittsalter erreichen. Allerdings haben Menschen in der zweiten Hälfte des Erwerbslebens auf dem Arbeitsmarkt geringere Chancen, eine Stelle zu finden, wenn sie erwerbslos geworden sind (frauentypische Berufsverläufe, Pflege).

Angesichts sich verändernder Rahmenbedingungen müssen Beschäftigte im mittleren Erwerbsalter ihre Karriere sehr flexibel planen. Zudem ist für sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein wichtiges Thema – sowohl was die Betreuung und Begleitung von Kindern in verschiedenen Altersstufen, als auch die Pflege älterer Angehöriger betrifft. Dass sich gerade in dieser Altersgruppe zahlreiche sehr gut qualifizierte Frauen befinden, die eine wichtige Ressource für den Arbeitsmarkt darstellen, hat sich noch nicht in allen Betrieben herumgesprochen.

Berufseinsteiger/-innen, Auszubildenden/-innen und Studenten/-innen sowie Erwerbstätigen unter 30 wird ein erhebliches Maß an Qualifizierungsbereitschaft, Flexibilität und Mobilität abverlangt und sehen sich zudem angesichts sich wandelnder sozialpolitischer Rahmenbedingungen damit konfrontiert, Familienplanung, soziale Absicherung und schwindende Sicherheiten mit hohen Leistungsanforderungen aus den Betrieben zu vereinbaren.

Fazit: Nicht nur die Älteren, sondern die Bedürfnisse von Arbeitnehmern/-innen jeden Alters müssen mit einbezogen werden, will man die Herausforderungen des demografischen Wandels erfolgreich bewältigen.

Folgende Bereiche stehen dabei besonders im Blickfeld:

- **Führungskompetenz**
 - Personalpolitik
- **Personalentwicklung, Qualifizierung**
 - Wissensmanagement
 - Gesundheitsmanagement
 - Menschengerechte Arbeitsplatzgestaltung
 - Innerbetriebliche Information und Kommunikation
 - Familienfreundliche Gestaltung
 - Arbeitszeitgestaltung

Das Umdenken in den Unternehmen – weg von der Altersteilzeit und dem vorzeitigen Ausscheiden aus dem Betrieb hin zu Konzepten altersgerechter Arbeitsbedingungen – steckt noch in den Anfängen. Auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beginnen erst zu begreifen, dass sie sich auf ein längeres, flexibleres Arbeitsleben bei gleichzeitiger Zunahme sozialpolitischer Unwägbarkeiten einstellen müssen.*** Der Entwicklung und Verwirklichung geeigneter Konzepte zur Gestaltung altersgerechter Arbeitsbedingungen kommt daher eine wichtige Bedeutung zu. Denn sie kann wesentlich dazu beitragen, dass Unternehmen zukunftsfähig werden und Arbeitnehmerinnen und



Barbara Reuhl (AK Bremen)



Foto: museumskonzepte

Arbeitnehmer in jeder Phase des Erwerbslebens gesundheitsgerecht, lernförderlich und motivierend arbeiten und gute Leistungen erbringen können.

Für die Arbeitnehmerkammer Bremen ist es – im Interesse ihrer Mitglieder – ein wesentlicher Standortfaktor für das Land Bremen, dass die Herausforderungen des demografischen Wandels nicht nur wahrgenommen, sondern auch als Gestaltungschance begriffen werden. In den letzten Jahren hat die Kammer deshalb mit einer Reihe von Aktivitäten den Arbeitsschwerpunkt „Arbeiten und Altern im Land Bremen“ entwickelt. Ziel ist, die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Betriebe und Politik bei der Auseinandersetzung mit dem demografischen Wandel zu unterstützen und Anstöße wie Anregungen für die Umsetzung in den Unternehmen zu geben. Dabei hat sich gezeigt, dass verschiedene Faktoren wichtig sind, um Prozesse zu initiieren bzw. zu ihrem Gelingen beizutragen:

- Es muss einen betrieblichen „Motor“ geben, der den Prozess anstoßen und gestalten kann.
- Der Interessenvertretung kommt dabei eine besonders wichtige Rolle zu.
- Die gesamte Spanne des Erwerbsalters muss in den Blick genommen werden.
- Anstelle von Einzelaktivitäten wird empfohlen, die verschiedenen betrieblichen Handlungsfelder einzubeziehen.
- Beispiele „guter Praxis“ müssen dokumentiert und bekannt gemacht werden.

Die von der Arbeitnehmerkammer Bremen veröffentlichten Materialien sind abrufbar unter www.arbeitnehmerkammer.de

* Statistisches Landesamt Bremen (Hrsg.): Statistische Monatsberichte 56. Jg. 2004, Heft 3/4, S. 3. Auch die Altersverteilung im niedersächsischen Umland, aus dem viele Arbeitnehmer/-innen nach Bremen bzw. Bremerhaven einpendeln, sieht ähnlich aus.

** Stück, Heiner: Altersaufbau der Belegschaften wird zunehmend zum Problem, in: Bremer Arbeitnehmer Magazin 1/04, Januar 2004, S. 6f.

*** Repräsentative Mitgliederbefragung der Arbeitnehmerkammer Bremen August – September 2004; s. dazu Heiner Stück, Später in die Rente? Zum Wandel der Ausstiegspläne von älteren Beschäftigten; in: Betriebe im demografischen Wandel; hrsg. Arbeitnehmerkammer Bremen, 2005, S. 13ff.



Betriebe im demografischen Wandel.

Beispiele guter Praxis im Land Bremen

Hrsg. Arbeitnehmerkammer Bremen,
Oktober 2005

VerfasserInnen: Iris Bleyer-Rex, Barbara Reuhl,
Axel Schröder, Heiner Stück

Kontakt:

Arbeitnehmerkammer Bremen

Bürgerstraße 1, 28195 Bremen

Anke Kozłowski

Betriebs- und Personalrätezentrum

+49 (421) 36301-963

kozłowski@arbeitnehmerkammer.de

Barbara Reuhl

Arbeitsschutz- und Gesundheitspolitik

+49 (421) 36 301- 991

reuhl@arbeitnehmerkammer.de

www.arbeitnehmerkammer.de



EMPOWERMENT



BEREIT ZUR UMSETZUNG

„Aktives Generationenmanagement bedeutet auch gegenseitige Wertschätzung und gesellschaftliche, politische und betriebliche Rahmenbedingungen zu schaffen, die einem fairen Miteinander aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer den Weg ebnen. Alle Beteiligten sind dabei gefordert, ihren Beitrag zur Umsetzung zu leisten.“



Foto: E + E Elektronik



Foto: AK, wallscreen/Berlin



ERHÖHUNG DER BESCHÄFTIGUNGSQUOTEN älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Der Europäische Rat hat in Lissabon und Stockholm ehrgeizige Zielvorgaben für die Erhöhung der Beschäftigungsquoten in der EU bis 2010 festgelegt. Die Beschäftigungsquote älterer Arbeitskräfte soll EU-weit auf 50 Prozent steigen. Derzeit liegt Österreich mit einer Beschäftigungsquote der 55- bis 64-Jährigen bei 28,8 Prozent, der über 45-Jährigen bei knapp 30 Prozent. Will man sich der von der EU definierten Quote auch nur annähern, sind massive nachhaltige Anstrengungen erforderlich. Um die Arbeitsfähigkeit der Arbeitnehmer/-innen zu

erhalten, sind deshalb neue Konzepte der Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter/-innen in den Bereichen Gesundheit, Kompetenz, Werthaltung sowie Arbeit und Arbeitsorganisation gefragt, damit Kompetenzen und Arbeit unmittelbar und besser als bisher zusammenwirken können. Erwiesen ist, dass sich im Laufe des Arbeitslebens die Qualitäten und Stärken von Mitarbeitern/-innen verändern. Aktives Altersmanagement sollte daher nicht erst bei den älteren Mitarbeitern/-innen, sondern bereits bei den jüngeren beginnen.



Aktive Weiterbildung am BFI:
Excel-Schulung mit Birgit Leber im Rahmen
der „Beratungs- und Bildungsdrehscheibe“



Paul Gschwandtner (BFI OÖ)
und Reinhard Nagler (WIFI OÖ)

BFI OÖ – WAGE BERATUNGS- & BILDUNGS Drehscheibe

Ein Stellenwert, der Wissen heißt

Bildungsexperten/-innen werden nicht müde, den hohen Stellenwert von beruflicher Weiterbildung zu betonen. „Lebensbegleitendes Lernen“ ist für sie nicht nur ein Schlagwort, sondern gehört zu einer erfolgreichen Berufslaufbahn unabdingbar mit dazu. Aber die betriebliche Praxis sieht oftmals noch ganz anders aus. Getreu dem Motto „Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr“ wird aktuell noch viel zu selten in die Weiterbildung älterer Arbeitnehmer/-innen investiert. Und nicht nur das, weiß Paul Gschwandtner (Projektleiter, Trainer, Berufs- und Sozialpädagoge) vom BFI Oberösterreich: *„Während man noch immer ‚jung‘ mit dynamisch, fit und interessiert gleichsetzt, werden Ältere nicht selten als langsam, desinteressiert oder nicht mehr so leistungsfähig abgewertet, die zudem nur schwer bis gar nicht für Weiterbildungsangebote zu motivieren seien.“* Genau hier setzt das BFI OÖ mit seinem maßgeschneiderten Angebot an: der WAGE Beratungs- und Bildungsdrehscheibe für in Beschäftigung stehende 45+.

EDV und neue Medien, Sprachen, Kommunikation, Merk- und Gedächtnistraining, Gesundheitsförderung, Persönlichkeitsweiterentwicklung, Vortragsabende: Die Beratungs- und Bildungsdrehscheibe weckt mit ihrem breit gefächerten Angebot gezielt die Lust aufs Lernen bei Älteren. Wichtig bei der Konzeption der Beratungs- und Bildungsdrehscheibe war: keine vorgefertigten Bildungsangebote, sondern auf die Wünsche, Weiterbildungsbedarfe der Teilnehmer/-innen abgestimmte Lerninhalte und ein den individuellen Bedürfnissen angepasstes Lerntempo. Ausführliche Übungsphasen sind deshalb in den Seminaren ebenso wichtig wie das aktive Mitgestalten an den Weiterbildungsschwerpunkten durch die Teilnehmer/-innen. Ein gutes „Kursklima“ gehört in den Seminaren der Beratungs- und Bildungsdrehscheibe ganz selbstverständlich mit dazu. Einige Teilnehmer/-innen kennen sich bereits über „Schnupperangebote“ – sogenannte Treffpunktveranstaltungen –, die vom BFI OÖ gezielt zur Bekanntmachung des WAGE-Projekts veranstaltet wurden. Viele haben zudem das Angebot einer persönlichen Beratung in Anspruch genommen, in der ausführliche Bildungspläne erarbeitet wurden, die über den Kurszeitraum hinausgehen. Gut genutzt wurde auch die Möglichkeit zu Einzel-Coachings. Es gibt auch zahlreiche

„Wiederholungstäter“, die gleich mehrere Seminare gebucht haben. Insbesondere die ganze Bandbreite der EDV ist im Angebot der Beratungs- und Bildungsdrehscheibe besonders gefragt. Ohne Zeitdruck, ohne sich mit Jungen messen zu müssen, lernen die Teilnehmer/-innen jedoch nicht „nur“ EDV, Sprachen etc., sondern machen auch Erfahrungen mit dem Lernen an sich: Wie kann ich gut lernen? Muss ich als Ältere(r) anders lernen? Das bewusste Wahrnehmen von und Reagieren auf veränderte Teilnehmer/-innenbedürfnisse, aber auch generelle Generationenkompetenz ist deshalb für die Trainer/-innen der Beratungs- und Bildungsdrehscheibe von enormer Wichtigkeit. Denn: *„Indem man Älteren suggeriert: Ihr seid noch jung und dynamisch, während die Lebenserfahrung etwas anderes sagt, verursacht man nicht nur Stress, sondern nimmt durch dieses Überspielen die Person nicht ernst“*, erklärt Paul Gschwandtner. Insgesamt 27 Trainer/-innen der Beratungs- und Bildungsdrehscheibe wurden deshalb bisher in drei Workshops zum Thema „Vom Trainer/-in zum Lernbegleiter/-in in der Bildungsarbeit 45+“ geschult. Unter Leitung der Diplompädagogin und Agemanagement-Expertin Christine Hartmann konnten sie sich hier neue Anregungen für die Weiterbildungsarbeit holen. Und so ist es nicht weiter verwunderlich, dass die speziell geschulten Trainer/-innen von den Teilnehmer/-innen besonders gelobt werden. Dass die Beratungs- und Bildungsdrehscheibe im Rahmen des WAGE-Projekts bei Älteren erfolgreich Appetit auf Weiterbildung macht, belegen auch die Teilnehmer/-innenzahlen. Ursprünglich für 200 Personen konzipiert, haben bis zum Herbst 2006 mehr als 270 Teilnehmer/-innen das vielfältige Kursangebot genutzt – und das im wahrsten Sinne des Wortes, wie eine Teilnehmerin begeistert bestätigt: *„Das WAGE-Projekt war für mich fantastisch. Auch jetzt noch, im Nachhinein, ist die Wirkung der Kurse grandios. Man bekommt durch sie einen Stellenwert, der Wissen heißt, und dabei blüht man einfach auf.“*

Kontakt:

BFI (Berufsförderungsinstitut) OÖ

Paul Gschwandtner

(732) 6922-5460

paul-wolfgang.gschwandtner@bfi-ooe.at



„Train the Trainer“: Seminar mit Alfons Stadlbauer und Trainer/-innen des WIFI OÖ

WIFI OÖ – Neue didaktische Ansätze in der Weiterbildung Erhebungs- und Schulungsoffensive in Betrieben

Abschied von den Alltagstheorien

Gibt es eigentlich eine verlässliche Definition für: „Ältere Arbeitnehmer/-innen“? Diese Frage steht am Beginn des Gesprächs mit Reinhard Nagler, Fachbereichsleiter EDV und verantwortlich für die Koordination von gleich zwei ambitionierten WAGE-Projekten des WIFI OÖ: „generationengerechter Didaktik und Methodik“ sowie „der Erhebungs- und Schulungsoffensive für Führungskräfte und Vorgesetzte“.

Die OECD liefert in Sachen „Ältere Arbeitnehmer/-innen“ folgende Antwort: „Sie stehen in der zweiten Hälfte des Berufslebens, haben das Rentenalter noch nicht erreicht und sind gesund und arbeitsfähig“. Eine neutrale Definition, die sich jeder Form der Wertung enthält. Und doch existieren sie, die negativen Assoziationen, wenn man den Begriff des/der „Älteren Arbeitnehmers/-in“ verwendet. Assoziationen, die nur zu häufig auf überholtem Wissen oder auch Fehlinterpretationen beruhen. Reinhard Nagler spricht hier von „Alltagstheorien“ – und wünscht sich, „dass wir uns hiervon möglichst schnell verabschieden“. Ein Beispiel: Eine 1958 veröffentlichte Studie besagt, dass die höchste Gedächtnisleistung zwischen dem 18. und 25. Lebensjahr nachgewiesen werden konnte. Das verkürzte Fazit dieser Studie: jung = gutes Gedächtnis und Wissensträger, alt = vergesslich und damit ohne nützliches Wissen, hält sich hartnäckig bis in das neue Jahrtausend – auch wenn neuere Untersuchungen das Ergebnis zur Gänze überholt haben. Denn bereits seit 1977 (!) gibt es die wesentlich genauere Ausdifferenzierung in kristalline und fluide Intelligenz. Während fluide Intelligenz die Auffassungsgabe, das Kurzzeitgedächtnis oder Abstraktionsvermögen bezeichnet, umfasst kristalline Intelligenz Wortschatz, aber auch das Erfahrungswissen. Und diese kristalline Intelligenz, so der aktuelle Forschungsstand, bleibt bis zum 60. bzw. 70. Lebensjahr nahezu unverändert. „Wenn die Multiplikator/-innen sich von den Alltagstheorien lösen, dann können sie auch in den Kursen anders wirken“, ist Nagler überzeugt. Das WIFI OÖ entwickelte daher ein eigenes „Train-the-Trainer-Modul“. In Workshops à 4 Stunden werden WIFI-Trainer/-innen erstmals mit generationengerechter Methodik und Didaktik vertraut gemacht.

„Ein wichtiger Schritt“, betont Reinhard Nagler, „denn hier geht es darum, die Trainer/-innen für eine wachsende Zielgruppe fit zu machen.“

Das zweite WIFI-Projekt im Rahmen von WAGE widmet sich dem firmeninternen Bereich: Mehr als 400 Betriebe wurden per Telefoninterview nach Weiterbildungswünschen, speziell für ältere Arbeitnehmer/-innen befragt. In einem zweiten Schritt wurden in ausgewählten Unternehmen Mitarbeiterbefragungen zum Stellenwert der Weiterbildung durchgeführt. Um sich deutlich von anderen Weiterbildungsanbietern abzusetzen, entschied sich das WIFI bewusst dagegen, den befragten Unternehmen schließlich die „klassischen“ IT-Bildungsangebote zu offerieren. Vielmehr wurden auf die unternehmensspezifischen Bedürfnisse abgestimmte Seminare zu Konfliktmanagement (beispielsweise mit dem Schwerpunkt auf Rollenkonflikten, die durch das Führen von Älteren durch Jüngere entstehen können) oder auch Schulungen im Bereich Persönlichkeits-training und Kommunikation durchgeführt. Und auch die Multiplikator/-innen standen hier bei einem Seminar erneut im Mittelpunkt: Die Trainer/-innen eines Unternehmens wurde vom WIFI hinsichtlich methodischer Ansätze im Altersmanagement geschult.

Kontakt:

WIFI (Wirtschaftsförderungsinstitut) OÖ

Reinhard Nagler

(0732) 7000-7454

reinhard.nagler@ooe.wifi.at



Foto: AK



Foto: Polyfett



ÖGB OÖ – BETRIEBSRÄTE-WERKSTÄTTE

Der Mensch hört im Unternehmen nicht zu leben auf

Die sprichwörtliche Stecknadel hätte man fallen hören können, als Rudolf Karazman (Facharzt für Arbeitsmedizin, Psychotherapeut, Unternehmensberater) auf dem wirtschafts- und sozialpolitischen Kongress angehegender Betriebsräte/-rätinnen im Jahr 2005 den Einführungsvortrag hielt. „*Er hat es über seinen Zugang als Mediziner geschafft, die Zuhörer für ein Thema zu sensibilisieren, das für viele bis zu diesem Kongress Neuland war*“, beschreibt Sepp Wall-Strasser (Bereichsleiter Bildung und Zukunftsfragen ÖGB OÖ) den erfolgreichen Einstieg in das Schwerpunktthema „Demografischer Wandel“, das, neben weiteren Vorträgen, auch in Workshops eingehend vertieft wurde. Zwei der Teilnehmer/-innen wählten, angeregt durch den Kongress, zudem für ihre Projektarbeit im Rahmen der Betriebsräte-Ausbildung ein Thema aus dem Bereich „Arbeit und Alter“.

Im Sommer 2005 widmete sich Wall-Strasser erneut dem Thema „Demografischer Wandel in der Arbeitswelt“. Die Adressaten: Betriebsräte/-innen, ebenso Assistenzen aber auch Personalverantwortliche. Das Ziel der „Betriebsräte-Werkstätte“: rund 20 Teilnehmer/-innen für einen in drei Module unterteilten Lehrgang von September bis November 2005 zu gewinnen, der nicht nur über WAGE und die Auswirkungen des demografischen Wandels informieren, sondern auch den Teilnehmern/-innen Anregungen und das notwendige Handwerkszeug für eine eigene Betriebsrecherche verschaffen sollte. Trotz der sehr positiven Erfahrung des Kongresses stand hier „*ein flaes Gefühl am Anfang*“, erinnert sich Sepp Wall-Strasser. „*Das Thema des demografischen Wandels war nicht zuletzt dank WAGE medial sehr präsent, aber angesichts der Sommerpause war ich unsicher, wie viele Interessenten wir tatsächlich für den Lehrgang finden würden.*“ Doch die Sorge war unbegründet: 18 Teilnehmer/-innen aus sieben verschiedenen Unternehmen starteten im September 2005 in die dreimonatige „Betriebsräte-Werkstätte“. Einige Teilnehmer/-innen konnten sich auf Basis des Lehrgangs in bereits vorhandene Unternehmensprojekte einklinken, für viele war es jedoch die erste Begegnung und Auseinandersetzung mit dem Thema. „*Es war beeindruckend, mit welcher Akribie die Teilnehmer die demografischen Interviews und Erhebungen in ihren Unternehmen durchgeführt haben*“, fasst Wall-Strasser die engagierte

Ergebnispräsentation am Schluss des Lehrgangs zusammen. Dabei reichten die Ergebnisse von statistischen Erhebungen, die Zeiträume bis zu zehn Jahren, beispielsweise in der Personalentwicklung, umfassten, bis hin zur Untersuchung der Krankenstände für ausgewählte Unternehmensbereiche. Aber auch die Arbeit von Pannenhelfern wurde genauer unter die Lupe genommen und nach Möglichkeiten für eine „gesunde Pause“ gesucht – als Alternative zum Junkfood, das oftmals schnell zwischendurch statt einer richtigen Mahlzeit konsumiert wird.

Und so ganz nebenbei ist bei Sepp Wall-Strasser durch die intensive Beschäftigung mit dem Thema „Arbeit und Alter“ die Idee zu einem eigenen, privaten Projekt entstanden: dem „Prix ars laborandi“. Das Ziel ist, eine „Linzer Norm“ zu entwickeln: Wann ist Arbeit lebenswert? Welche Kultur liegt der Arbeit zugrunde? Was tue ich dafür, um mein(e) Arbeitsfeld/-umgebung lebenswert zu machen? Ein Gedanke, der sich gegen den Trend einer ausschließlich auf den Freizeitbereich orientierten Bedürfnisbefriedigung stellt. „*Denn*“, so Wall-Strasser, „*der Mensch hört schließlich im Unternehmen nicht zu leben auf.*“

Die Idee der ÖGB-Betriebsräte-Werkstätte wird weitergeführt, nähere Informationen und aktuelle Termine erhalten Sie bei Sepp Wall-Strasser.

Kontakt:

ÖGB OÖ

Sepp Wall-Strasser

(0732) 665391-6013

sepp.wall-strasser@oegb.or.at



Workshop mit der HTL-Leonding



Im Di@log:
„Zukünftige“ und „ältere“ Arbeitnehmer/-innen

AK OÖ – DIALOG MIT ÄLTEREN ARBEITNEHMER/INNEN

Eine ganz tolle Begegnung

Gespräch mit Maximilian Stelzhammer,
Arbeiterkammer OÖ,
Abteilung Bildung und Kultur, „Di@log-Center“.

Warum haben Sie sich mit dem „Di@log-Center“ der Arbeiterkammer an WAGE beteiligt?

Maximilian Stelzhammer: Im „Di@log-Center“ führen wir das ganze Jahr Projekte mit Schülerinnen und Schülern zu Themen wie „Ernährung“, „Beruf“ oder auch „Sozialpartnerschaft“ durch. Aus dieser Beschäftigung entstand die Idee, Eltern ihre Berufe vorstellen zu lassen, denn auffallend viele Schüler wissen kaum etwas über die Arbeit ihrer Eltern. Für WAGE haben wir diesen Gedanken weitergeführt: Wir wollten die Kommunikation zwischen älteren und zukünftigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern fördern bzw. stärken.

Mit insgesamt vier Schulklassen verschiedener Altersstufen haben Sie den „Di@log mit älteren Arbeitnehmern/-innen“ durchgeführt. Wie haben Sie den Schülern/-innen das Thema „Demografischer Wandel“ nähergebracht?

Die Lehrer bekamen für die Vorbereitung ihrer Schulklasse Arbeitsmaterialien zum Thema „WAGE/demografischer Wandel“. Zusätzlich gab es als Hilfestellung noch einen Fragenkatalog für die drei Schülerinnen und Schüler, die jeweils einen Arbeitnehmer im Betrieb besucht haben. Ich habe die Schüler in die Unternehmen begleitet und die Gespräche auf Video dokumentiert. Danach haben die drei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die Schulklasse besucht. In Workshops hat jeder Arbeitnehmer mit einer Kleingruppe diskutiert. Die Schüler waren sehr gut vorbereitet und haben die Möglichkeit zum Austausch intensiv genutzt. Anschließend wurden die Ergebnisse der drei Kleingruppen in großer Runde präsentiert. Und erst dann haben wir die Videos gezeigt.

Welche Eindrücke haben die Schüler/-innen aus den Workshops mitgenommen?

Fazit einer Schülerin war: „Mir ist klar geworden, dass das Arbeitsleben aus Weiterbildung, Weiterbildung, Weiterbildung besteht.“ Ausschlaggebend waren in diesem Fall die ausführlichen Schilderungen des Bildungsgangs eines Werkzeugmeisters, der die Schülerinnen und Schüler begeistert hat. Für die Schulklassen war das Projekt eine ganz tolle Begegnung mit spannenden Einblicken in neue bzw. fremde Arbeitsgebiete.

Eine Begegnung, die weit über die Maximalerfahrung ‚Ferialjob‘ hinausging. Die Arbeitnehmer haben mit ihnen Fragen diskutiert wie: „Was bedeutet Arbeit im Alter“, „Was ist altersgemäße Arbeitsgestaltung“. Und die Schulklassen haben erfahren, welche Maßnahmen Unternehmen setzen, um dauerhaft die Arbeitskraft der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu erhalten.

Wie haben die Arbeitnehmer/-innen den Dialog mit den Schulklassen erlebt?

Die beteiligten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben den Austausch sehr genossen, insbesondere die drei Stunden in den Kleingruppen. Für sie war es eine neue Erfahrung, sich zu „outen“ und mit Jüngeren darüber zu sprechen, was es für den Berufsalltag bedeutet, älter zu werden, und was es heißen kann, wenn mit zunehmendem Alter die Leistungsgrenzen näher an den Körper heranrücken. Betont wurde jedoch auch, dass ältere Arbeitnehmer auf Basis eines großen Erfahrungsschatzes agieren und wie wichtig es daher ist, dass Unternehmen diese Erfahrungen nutzen, sie wertschätzen und eine Weitergabe des Know-hows an Jüngere sicherstellen.

Was ist Ihr Fazit, nachdem Sie vier Schulklassen bei diesem Projekt begleitet haben?

Es war für mich ein Erlebnis, so engagierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer kennenzulernen. Arbeitnehmer, die nicht nur bereit waren, ihr Know-how weiterzugeben, sondern dies auch im Gespräch mit den Schülerinnen und Schülern hervorragend vermitteln konnten. Davon haben die Schulklassen enorm profitiert. Die Arbeit, die sich für mich aus den insgesamt vier Einzelprojekten entwickelt hat, war letztendlich umfangreicher, als ich ursprünglich angenommen hatte. Dafür bekam man im Projektverlauf von den beteiligten Schülern und Arbeitnehmern jedoch sehr viel zurück. Das Projekt war und ist für mich daher eine große persönliche Bereicherung.

Die Workshopvideos und Arbeitnehmer/-innenporträts auf DVD können zum Selbstkostenpreis von EUR 12,- bei stelzhammer.m@akooe.at bezogen werden.

Kontakt:
Arbeiterkammer OÖ
Maximilian Stelzhammer
(0732) 6906-2655
stelzhammer.m@akooe.at



Elfi Sonnberger, Wolfgang Schreiblmayr



„Im Laufe der Zeit“: Alte und neue Teile des täglichen Arbeitens wurden von Kunstuni-Studenten/-innen und Siemens-Mitarbeitern zu neuen dreidimensionalen Skulpturen zusammengebaut.

ARBEITERKAMMER OÖ – ART & WORK

Long Term Player – Reife Leistung

Sich dem demografischen Wandel und seinen Auswirkungen auf die Arbeitswelt mit künstlerischen Mitteln nähern – im Rahmen von WAGE wurden Künstler/-innen und Kulturinitiativen von der Arbeiterkammer OÖ (Elfi Sonnberger, AK OÖ Bildung und Kultur) eingeladen, genau das zu tun.

Die aus einer internationalen Ausschreibung im Jahr 2005 ausgewählten Arbeiten waren:

„Im Laufe der Zeit“

Studierende am Institut für Kunst und Gestaltung, Kunstuniversität Linz

Fachliche Begleitung und Betreuung:

Wolfgang Schreiblmayr, Barbara Strametz

Studierende: Alina Sauter, Cornelia Hochenauer, Eva Kienesberger, Christina Schuh, Marina Ömmer, Kerstin Grabner, Stefanie Balda, Maria Anna Niedermayr, Beate Wieland, Andreas Freudenthaler
Studierende der Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung in Linz haben mit einer Gruppe von älteren Arbeitnehmerern der Firma Siemens zur Sensibilisierung für das Thema „Älter werden im Arbeitsprozess“ gearbeitet. In fünf prozessartigen Workshops

haben sich Mitarbeiter von Siemens gemeinsam mit den Studierenden mit künstlerischen Mitteln mit ihrer eigenen Situation am Arbeitsplatz auseinandergesetzt. Kommunikationsprozesse und Mechanismen des Zusammenarbeitens wurden mit künstlerischen Mitteln sichtbar gemacht. Das künstlerische Produkt ist somit nicht das fertige Bild oder die Skulptur, sondern der Entstehungsprozess an sich. So wurde z. B. mit Bleistift und Radiergummi und weiterführend mit Pinsel und Farbe gearbeitet. Weiters wurden alte und neue Teile des täglichen Arbeitens zu neuen dreidimensionalen Skulpturen zusammengebaut. Das „unnütze“ Alte wurde damit einer neuen Aufgabe zugeführt und wieder wertvoll. Nicht nur die Bewusstmachung der eigenen Wertigkeit und der eigenen Fähigkeiten stand im Mittelpunkt der Workshops, sondern auch die Sensibilisierung nach außen. So wurden nicht nur Arbeitsprozesse in einzelne Arbeitsschritte zerlegt und fotografiert, um die routinierten Arbeiten in ihrer Komplexität wieder bewusst zu machen, sondern auch positive Bilder in der Zusammenarbeit von Jung und Alt inszeniert, werbebildartig abfotografiert und mit entsprechenden Slogans versehen.



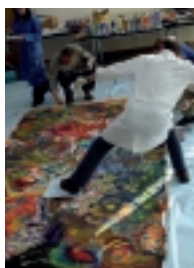
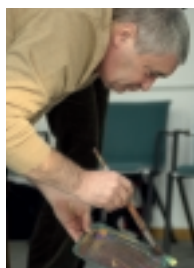
„Im Laufe der Zeit“: Motivation durch Erfahrung



„Im Laufe der Zeit“: Gemeinsam Strategien entwickeln



„Im Laufe der Zeit“: Gemeinsam zum Ergebnis



„Im Laufe der Zeit“: Entstehungsprozess und Interaktion bei Malaktion von Siemens-Mitarbeitern und Kunstuni-Studenten/-innen



Shinkichi Tajiri



„Visionary wrinkles“: walkscreen/Berlin

„Casting Skin“

Video, 16 Min.

Porträt von **Shinkichi Tajiri**

Die lebenslange Arbeit des 82-jährigen Künstlers Shinkichi Tajiri ist als Beispiel einer anderen Arbeitsform Vorbild für andere. Arbeit als Obsession, die den Menschen erst ausmacht.

„Visionary wrinkles“

walkscreen/Berlin

Fotoinstallation

Die Künstlergruppe walkscreen (Ruthe Zuntz und Michael Reitz) zeigt in ihrer Installation ältere Menschen an ihrem Arbeitsplatz, die sie dort aufgesucht und fotografiert haben. In Gesprächen haben sie über ihre Motivation in ihrer Arbeit und die positive Einstellung zu ihrem Tun erzählt. Die von Erfahrung geprägten Gesichter dieser Menschen spiegeln ein erfülltes (Arbeits-)Leben wider.

Kontakt:

Arbeiterkammer OÖ

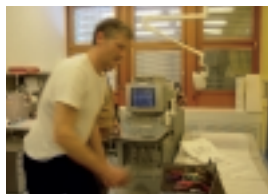
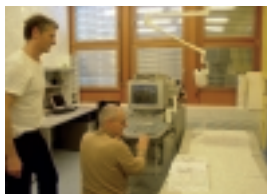
Elfi Sonnberger

(0732) 6906-2625

sonnberger.e@akooe.at



„Visionary wrinkles“: walkscreen/Berlin, Fotoinstallation



„Im Laufe der Zeit“: Studenten/-innen haben Arbeitsprozesse bei Siemens Schritt für Schritt nachstellen lassen und fotografisch begleitet.



Joachim Haslinger (Produktionsleiter) und Helmut Leitenmair (Betriebsrat) von Greiner Extrusionstechnik: ein „Tandem“ des AK-Lehrgangs „Betriebliche Gesundheitsförderung“

AK OÖ – BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Gesunde Mitarbeiter – gesunde Unternehmen

„**A**ber wir haben doch schon den gesunden Apfel für die Mittagspause, die Nordic-Walking-Gruppe, das Fitness-Studio-Abo“, war eine der typischen Antworten, die Gerlinde Breiner (Arbeiterkammer OÖ, Funktionsbildung) im Vorfeld hörte, als sie das neue AK-Lehrgangskonzept zur betrieblichen Gesundheitsförderung vorstellte. Ein Lehrgang, der in seiner Zielsetzung über Fitnesstage, Ernährungs- und Bewegungsangebote weit hinausgeht. Die anspruchsvolle Zielsetzung heißt hier: Implementierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.

„In der betrieblichen Gesundheitsförderung geht es nicht darum, ‚nicht krank‘ zu sein, sie zielt auf das Wohlbefinden aller Mitarbeiter eines Unternehmens“, beschreibt Gerlinde Breiner das Lehrgangskonzept „Betriebliche Gesundheitsförderung – Vom Berufseinstieg bis in die Pension“, das im September 2005 mit 18 Teilnehmer/-innen startete. Der Lehrgang richtet sich daher nicht primär an Mitarbeiter/-innen 45+, sondern – da gesundheitliche Prävention in jedem Lebensalter zentralen Anliegen sein sollte – an Beschäftigte aller Altersklassen und aller Bereiche eines Unternehmens. Die Mehrzahl der teilnehmenden Unternehmen besaß bereits erste Erfahrungen im Bereich Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz und wollte mithilfe dieses Lehrgangs zum Teil bereits laufende Aktionen bündeln bzw. sinnvoll strukturieren. Einig waren sich alle Lehrgangsteilnehmer/-innen darin, nicht bei der Schaffung weiterer „Galerieprodukte“ stehen zu bleiben, sondern, wie es ein Teilnehmer formulierte: „Der tägliche Apfel ist eine schöne Sache, aber wichtiger für Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden ist das Führungsverhalten der Vorgesetzten, sind Arbeitszeitmodelle und ein Arbeitsumfeld, das positiv auf uns einwirkt.“ Das von der Arbeiterkammer erarbeitete Lehrgangskonzept, angelegt auf zwölf Monate, ist in vier Module unterteilt. Gerlinde Breiner: „Wir arbeiten dabei eng an der betrieblichen Praxis entlang, es geht um ein ganzheitliches Durchdenken.“ „Betriebsklima“ und „Kommunikationsstrukturen“ sind deshalb ebenso wichtige Themen wie „Führung der Mitarbeiter/-innen“. Der Lehrgang unterstützt mit dem notwendigen Fachinput: Fachreferate von hochkarätigen Referenten/-innen zu Betrieblichem Gesundheitsmanagement, Körper und Psyche, gesundheitsgerechter Arbeitsplatzgestaltung und Arbeitsorga-

nisation, Gesundheitskommunikation, Suchtprävention und Führung sowie hilfreiche Praxisbeispiele stehen im Mittelpunkt. Darüber hinaus wird in die Grundlagen des Projektmanagements eingeführt, aber auch Einzel-Coachings stehen auf dem Lehrgangsplan.

Die Einführung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement erfolgt in mehreren Schritten über einen Zeitraum von eineinhalb bis zwei Jahren. Etwa die Hälfte der Lehrgangsteilnehmer/-innen hatte bis Herbst 2006 die Analysephase abgeschlossen und damit die Voraussetzungen für den Start in die Umsetzungsphase geschaffen. Ein Teilnehmer: „Durch den Lehrgang sind wir für die Umsetzung gut ausgerüstet worden. Wobei uns immer klarer wird, dass es nur schrittweise geht, dass sich nichts erzwingen und ein Zuviel oder Zu-schnell, Widerstände wachsen lässt.“ Und auch Gerlinde Breiner betont: „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) verlangt eine große Transparenz innerhalb des Unternehmens. Beide Seiten, Arbeitgeber wie auch die Arbeitnehmer müssen bereit sein, mitzuwirken.“ Deshalb findet sich der sozialpartnerschaftliche Ansatz von WAGE auch innerhalb des Lehrgangskonzepts „Betriebliche Gesundheitsförderung“ wieder – als ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Teilnahmevoraussetzung ist daher nicht nur, dass die Unternehmensleitung das Projekt befürwortet und unterstützt, sondern es wird zudem empfohlen, dass jeweils ein Tandem, also zwei Personen mit unterschiedlichen Funktionen aus einem Betrieb, am Lehrgang teilnimmt.

„Tolle Vorträge, tolle Praxisbeispiele, tolle Trainer“, lobte zum Abschluss des Lehrgangs ein Teilnehmer. Und: „Ja, er habe auch schon anderen Unternehmen geraten“ am Lehrgang „Betriebliche Gesundheitsförderung“ teilzunehmen. Denn: „Dieses Thema ist ein Zukunftsthema. Gesunde Mitarbeiter – gesunde Unternehmen. Nicht jeder versteht das leider sofort.“

Ein neuer Lehrgang „Betriebliche Gesundheitsförderung“ beginnt im Frühjahr 2007 – mehr Informationen bzw. Anmeldung bei Gerlinde Breiner.

Kontakt:
**Arbeiterkammer OÖ/
Betriebliche Gesundheitsförderung**
Gerlinde Breiner
(0732) 6906-5414 // breiner.g@akooe.at



Robert Oberfrank (Bezirksstellenleiter WK Gmunden)
und Martin Kamrat (Bezirksstellenleiter AK Gmunden)

TOURISMUS-NETZWERK

Gute Aussichten für ältere Beschäftigte?

In der Region Salzkammergut zeigt der demografische Wandel bereits jetzt spürbare Auswirkungen. Die starke Abwanderung junger Leute in die Ballungszentren ist mitverantwortlich dafür, dass im Gastgewerbe, das traditionell als „jüngere“ Branche gilt, offene Stellen zum Teil nicht mehr besetzt werden können. Ein Dilemma mit weitreichenden Folgen: Ist der Tourismus doch ein wichtiger Standortfaktor für die heimische Wirtschaft. Der Problemdruck führte jedoch zu einem positiven Zusammenschluss der regionalen Sozialpartner und des AMS und setzte unter Federführung der HolliNetz Unternehmensberatung eine Kettenreaktion Erfolg versprechender Maßnahmen in Gang. – Oberstes Ziel: für die Situation der Beschäftigten im Gastgewerbe zu sensibilisieren.

Von Herbst bis Dezember 2005 wurden deshalb vom Sozialforschungsinstitut SORA (Institute for Social Research and Analysis, Wien) im Salzkammergut Arbeitnehmer/-innen (ab 35 Jahren) und Arbeitgeber der Tourismusbranche u. a. zur Arbeitssituation, Arbeitsbelastung, zu Perspektiven und Arbeitszufriedenheit befragt. Grundsätzlich, so ein Ergebnis der Studie, ist die Arbeitszufriedenheit der im Gastgewerbe Beschäftigten hoch. Gaben doch 95 Prozent der Befragten an, „sehr zufrieden“ mit der derzeitigen Arbeitssituation zu sein. Die Antworten auf die Frage ob man diesen Beruf erneut wählen würde, machten jedoch deutlich, dass hier die Bereitschaft mit zunehmendem Alter abnimmt. Als problematisch nannten ältere Arbeitnehmer/-innen die gesundheitliche Belastung, während die „jüngeren“ der älteren Arbeitnehmer/-innen die fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten als Manko empfinden. Seitens der Arbeitgeber zeigten die Befragungsergebnisse eine sehr hohe Wertschätzung der älteren Beschäftigten. Sie wurden als lernfähiger, körperlich belastbarer, teamfähiger und flexibler als jüngere Arbeitnehmer/-innen eingestuft. Eine so eindeutig positive Einschätzung habe sie nicht erwartet, gibt Edith Aschenberger, projektverantwortliche Beraterin der HolliNetz Unternehmensberatung, unumwunden zu. „Bei Projektstart sind wir davon ausgegangen, dass ein Schwerpunkt unserer Arbeit in der Etablierung eines Altersmanagement-Systems liegen würde. Aber die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass vielmehr Bedarf für ein Generationenmanagement besteht und es darum gehen muss, das Verständnis zwischen Jung und Alt zu stärken.“

Auf Initiative von HolliNetz wurde in der Region Salzkammergut ein Tourismusforum gegründet. Angesprochen wurden die Sozialpartner (regionale Vertreter der AK und WKO), Vertreter/-innen von Salzkammergut-Tourismus und die Wirtesprecher. Ziel ist, ein dauerhaftes Beratungsgremium zu etablieren. Die Teilnehmer sollen jedoch gleichzeitig als Multiplikatoren/-innen fungieren, was bereits zur erfolgreichen Gründung eigener, selbstständig am Thema arbeitender Gruppen geführt hat. Aber auch bei „Sonderprojekten“, wie der Konzeption des Fragebogens für SORA, hat sich das neue Tourismusforum bereits bestens bewährt. Nächster Schritt war die Gründung eines eigenen Wirteforums, um wichtige Unternehmer der Region zu vernetzen. Letztendlich liegt ein schlagkräftiger Verbund auch im Interesse des Gastgewerbes: dient die gemeinschaftliche Arbeit doch nicht zuletzt auch der Imagestärkung der Tourismusbetriebe in der Region.

Neuer Leitfaden: „REIFE LEISTUNG – Alter(n)sgerechte Arbeitsbedingungen im Tourismus – ein Leitfaden für Betriebe der Gastronomie und Hotellerie“.
Hier finden sich, als ein wichtiges Teilergebnis des von HolliNetz initiierten Tourismus-Experten/-innen-Netzwerks, Maßnahmen für innovative Arbeitsbedingungen zum Erhalt der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter/-innen. Der im November 2006 vorgestellte Leitfaden kann über HolliNetz Unternehmensberatung bezogen werden.

Kontakt:
Unternehmensberatung HolliNetz
Edith Aschenberger
(07674) 206-89 // e.aschenberger@hollinetz.org



Herausgeber: Arbeiterkammer Oberösterreich
 EU-Projektbüro AK OÖ
 Gruberstraße 40-42, 4020 Linz
 Telefon: +43(0)732-6906-2452
wage@akooe.at

Projektleitung: Josef Moser (moser.j@akooe.at)
Projektkoordination: Edith Konrad (konrad.e@akooe.at)
Projektassistenz: Andrea Haidinger (haidinger.a@akooe.at)
 und Birgit Schallmeiner (schallmeiner.b@akooe.at)
Mit Beiträgen von: Juhani Ilmarinen, Annette Jäckel,
 Edith Konrad, Anke Kozlowski, Josef Moser,
 Rita Oldenbourg, Verena Paul, Erhard Prugger,
 Barbara Reuhl, Elfi Sonnberger
Redaktion: Annette Jäckel
Korrektur: Anna Jungreithmayr
Fotos: Günther Gröger
Grafik: Andreas Zarzer
Stand: November 2006

www.wage.at



WAGE ist ein Sozialpartnerprojekt
 der Arbeiterkammer OÖ, der WKOÖ,
 unterstützt durch den ORF OÖ,
 gefördert von der Europäischen Union und dem Land OÖ.