

**Grundsatzrede
des Ministers für Arbeit und Soziales,
Qualifikation und Technologie
des Landes Nordrhein-Westfalen.**

Harald Schartau

**anlässlich der Tagung "Arbeitsfähigkeit 2010 – Was können wir tun,
damit Sie gesund bleiben?"**

am 20. Juni 2002 in Düsseldorf

Es gilt das gesprochene Wort!

1. Einleitende Bemerkung

Guten Morgen meine Damen und Herren und herzlichen Dank an Walter Haas für die Begrüßung und die einführenden Worte. Ich freue mich sehr, dass wir heute gemeinsam mit den Arbeitgebern, gemeinsam mit Ihnen, Herr Dr. Kirchhoff ein Thema diskutieren können, das meiner Überzeugung nach in den kommenden Jahren einen gewaltigen Bedeutungszuwachs erfahren wird. Wir stehen hierzu in Deutschland erst am Anfang einer Diskussion, die in anderen Ländern schon seit längerem geführt wird. Aus diesem Grunde bin ich sehr gespannt, was wir nicht nur im Rahmen von PISA, wo Finnland sehr gut abgeschnitten hat, sondern auch in diesem Fall von Ihrem Land und von Ihnen, Herr Prof. Dr. Ilmarinen lernen können.

Meine Damen und Herren, die Menschen in NRW erleben – wie Menschen in anderen Wirtschaftsräumen auch – tief greifende Veränderungen ihrer Lebens- und Arbeitsbedingungen. Kennzeichnend für diese Entwicklung sind Begriffe wie Globalisierung, Wissensgesellschaft, Technologieentwicklung und die Entstehung einer Dienstleistungsgesellschaft, die auf einem festen industriellen Fundament ruht. Für eine moderne Arbeitspolitik erwachsen hieraus neue und sich ständig wandelnde Herausforderungen, denen wir uns in NRW stellen.

2. Demografischer Wandel – auch in den Betrieben und Verwaltungen

Zu diesen Herausforderungen zählt auch der demografische Wandel, also die Veränderung in der Altersstruktur unserer Gesellschaft: Die deutsche Bevölkerung wird im Durchschnitt immer älter. Die Relationen der Altersgruppen zueinander verändern sich. Der Anteil junger Menschen wird kleiner, derjenige älterer Menschen steigt.

Seriöse Prognosen des Statistischen Bundesamtes sagen voraus:

Selbst wenn man ein langfristiges Zuwanderungssaldo von 100.000 Personen im Jahr unterstellt, wird der Anteil der über 60jährigen an der Gesamtbevölkerung bis zum Jahre 2050 von derzeit ca. 23 % auf fast 38 % kontinuierlich anwachsen. Der Anteil der unter 20jährigen reduziert sich zugleich von derzeit ca. 22 % auf ca. 16 %.

Noch dramatischer verläuft die Entwicklung bei der Alterszusammensetzung der deutschen Arbeitsbevölkerung: Schon bis zum Jahre 2020 wird der Anteil der über 50jährigen am Arbeitskräfteangebot von derzeit ca. 23% auf 35% ansteigen. D.h. konkret: Mehr als jeder Dritte, der seine Arbeitskraft den Betrieben und Verwaltungen zur Verfügung stellt, wird älter als 50 Jahre sein. Und noch nicht einmal jeder Fünfte von denen, die ihre Arbeitskraft zur Verfügung stellen, - so lautet die Prognose weiter - ist im Jahre 2020 unter 30. Deutschland liegt übrigens mit dieser Quote jüngerer Arbeitskräfte weit unter dem Durchschnitt aller EU-Mitgliedsstaaten.

Dies bleibt nicht ohne Folgen für die Altersstruktur in den Betrieben und Verwaltungen. Auch wenn dies heute noch nicht sichtbar ist, weil nach neuesten Zahlen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin ca. 60 % der Unternehmen zur Zeit keine über 50jährigen beschäftigen, so ist doch klar, dass wir es in naher Zukunft mit älteren und alternden Belegschaften zu tun haben werden.

Natürlich ist eine Prognose hierüber mit einigen Unwägbarkeiten verbunden ist. Ich nenne hier nur

- weitere mögliche Produktivitätssteigerungen,

- eine höhere Ausschöpfung des Erwerbspersonenpotentials z.B. von Frauen und Teilzeitkräften oder
- eine schrumpfende Binnennachfrage in Folge des Bevölkerungsrückganges, die alle zu gegenläufigen Effekten beitragen können.

Dennoch herrscht mittlerweile Einigkeit darüber, dass die Wirtschaft in Zukunft verstärkt auf ältere Arbeitnehmer angewiesen sein wird.

Wir müssen uns darauf einstellen, dass es zu einer gleichmäßigen Verschiebung des Lebensalters der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in höhere Bereiche, d.h. zu einem kollektiven Altern in den Betrieben kommen wird. Ursache dieses, sich abzeichnenden, innerbetrieblichen Altersstrukturwandels ist auch ein Beschäftigungsrückgang bei jüngeren Beschäftigten in den vergangenen Jahren, etwa auf Grund von Arbeitsplatzabbau und zurückgehenden Neueinstellungen junger Arbeitskräfte. Die Situation auf dem Arbeitsmarkt führt darüber hinaus dazu, dass in vielen Unternehmen die heute zahlenmäßig stark vertretenen mittleren Altersgruppen „en bloc“ altern. Ein wachsender Anteil ältere Arbeitnehmer steht somit immer weniger jüngeren Arbeitnehmern gegenüber.

3. Alter als Defizit – ein einseitiges Modell

Diese Situation trifft auf ein Vorurteil, das sich in vielen Betrieben und Verwaltungen hartnäckig hält. Viele betrieblichen Praktiker gehen von der Maxime aus, ältere Arbeitnehmer seien generell weniger innovativ, weniger leistungsfähig, hätten eine geringere Kreativität und seien nicht so belastbar wie jüngere Beschäftigte. Dieses weit verbreitete Defizitmodell über ältere oder alternde Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist in seiner Einseitigkeit falsch und muss durch eine differenzierte Betrachtung der Situation ersetzt werden.

Natürlich nehmen bestimmte Fähigkeiten mit zunehmendem Alter ab – viele von uns kennen hierfür Beispiele, angefangen bei der Situation, dass beim Lesen im Laufe der Zeit „die Arme zu kurz werden“ und eine Lesebrille erforderlich ist.

Aber: Erstens können solche und andere Veränderungen vielfach durch ergonomische Maßnahmen am Arbeitsplatz, bessere Organisation der Arbeit und persönliche, individuelle Hilfen erfolgreich kompensiert werden. Und zweitens: Einige Fähigkeiten, die für die Arbeit von besonderer Bedeutung sind, verbessern sich mit zunehmendem Alter.

Dies betrifft z.B. die Möglichkeit, komplexe Probleme in unsicheren Situationen zu lösen, eine Fähigkeit, bei der Erfahrungswissen eine wichtige Rolle spielt. Lassen Sie mich in diesem Zusammenhang Herrn Prof. Ilmarinen zitieren, der sagt: „Ältere Personen verfügen im Arbeitsleben über ein Schlüsselkonzept, mit dessen Hilfe sie eine Minderung oder einen Verlust anderer Fähigkeiten ausgleichen: Sie konzentrieren sich auf das Wesentliche, halten daran fest und bearbeiten es.“

Wir können daraus die Forderung ableiten, dass das Arbeitsleben beispielsweise durch altersgemischte Teams so gestaltet werden sollte, dass jüngere Beschäftigte, die meist über ein hohes Ausbildungswissen verfügen, dieses mit dem Erfahrungswissen der älteren Beschäftigten erweitern und ergänzen können. Andererseits besteht durch altersgemischte Teams die Möglichkeit, dass ältere Mitarbeiter vom Ausbildungswissen der jüngeren profitieren und gleichzeitig ihr Erfahrungswissen bei der Bewältigung der Arbeitsaufgaben zur Verfügung stellen.

Unterschiedliche Qualifikationsprofile jüngerer und älterer Beschäftigter können sich also sehr gut ergänzen und dies ist für die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens von entscheidender Bedeutung. Fallstudien beispielsweise aus dem beim Bundesministerium für Bildung und Forschung durchgeführten Förderschwerpunkt „Demografischer Wandel“ zeigen: Erfolgreiche Innovationen brauchen breite Qualifikationsprofile. Sie können auf die bei Jüngeren häufiger zu findende Experimentierfreude ebenso wenig verzichten wie auf die Umsicht und das Qualitätsbewusstsein, das sich eher bei Älteren ausprägt.

Demgegenüber findet man in vielen Betrieben oftmals eine altersbezogene Segmentierung von Produkten, Prozessen und Personal, die sich z. T. unbeabsichtigt herausgebildet hat: Die alten Produkte werden mit den alten Produktionsprozessen in der traditionellen Arbeitsorganisation von älteren bzw. Beschäftigten mit längerer Betriebszugehörigkeit gefertigt. Die neuen Produkte erstellen jüngere qualifiziertere oder neu eingestellte Mitarbeiter auf der Basis von neuen Produktionsprozessen und einer neuen Arbeitsorganisation.

Diese Arbeitsteilung führt aber zu Schwierigkeiten, wenn der Anteil der alten Produkte stetig zurückgeht und immer mehr neuartige Produkte hergestellt werden müssen. Dies ist in Zeiten dynamischer und turbulenter Märkte nicht selten der Fall. Eine Fortsetzung der geschilderten Segmentierungsstrategie wird dann unabhängig von der Frage, wie diese sozial zu bewerten ist, in Zukunft schon daran scheitern, dass im Arbeitsmarkt nicht mehr genügend junge Arbeitskräfte zur Verfügung stehen.

Ich fordere daher dazu auf, überkommene Leitbilder, wie sie sich im Defizitmodell des Alterns zeigen, zu überdenken. Dies ist erforderlich, weil andernfalls die Innovationsfähigkeit vieler Unternehmen zukünftig gefährdet sein wird.

Die Unternehmen, die schon heute ältere Beschäftigte einsetzen, haben hiermit sehr positive Erfahrungen gemacht. Dies geht aus einer Befragung dieser Unternehmen hervor, die das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung durchgeführt hat. Etwa drei Viertel der befragten Betriebe stimmten der Aussage zu, ältere Beschäftigte seien im Prinzip genau so leistungsfähig wie junge. Nur 20 % lehnten diese Aussage ab. Die Leistungsfähigkeit der älteren wird also von denen sehr positiv bewertet, die sie einschätzen können.

4. Innovationsfähigkeit sichern – gesünder arbeiten

Zur Kritik am Defizitmodell gehört auch, dass eine nachlassende Leistungsfähigkeit im Alter durch kummulierte Belastungswirkungen aus der bisherigen Berufstätigkeit entstehen kann. Einseitige physische und psychische Arbeitsbelastungen, zu niedrige Qualifikationsanforderungen oder schlecht gestaltete Arbeitssysteme können einen nicht unerheblichen Beitrag leisten zu physischem Verschleiß, Burn-out, gesunkener geistiger Flexibilität und der Entwöhnung vom Lernen.

Gerade im Bereich der psychischen Arbeitsbelastungen haben sich in den letzten Jahren starke Veränderungen im Belastungsprofil vollzogen.

Stress und Arbeitsdruck sind heute in der durchrationalisierten Arbeitswelt zum Belastungsfaktor Nummer 1 geworden. Ursache hierfür sind neue Anforderungen, die sich aus den eingangs skizzierten, tief greifenden Veränderungen in unserer Wirtschaft ergeben. Auf dem Weg von der Industriegesellschaft zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft und durch die fortschreitende Globalisierung wandelt sich die Arbeit und damit verändert sich die Belastungssituation der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Zeitdruck auf Grund knapper Personalbemessung, ein hoher Druck, Stillstandszeiten zu rechtfertigen, bisher unbekannte Anforderungen, Flexibilität bei der Arbeit zu zeigen, die Forderung, keine Fehler zu machen oder Belastungen durch permanente Veränderungsprozesse sowie Unternehmenszusammenschlüsse und Unternehmensverkäufe sind hierfür typische Beispiele.

Werden langfristig Tätigkeiten unter diesen oder auch schwierigen physischen Arbeitsbedingungen verrichtet, so kommt oft es zu einem krankheitsbedingten Verschleiß der Arbeitskraft. Wir müssen dann feststellen, dass der Gesundheitszustand eines älteren Beschäftigten nicht primär auf dessen kalendarisches Alter zurückzuführen ist, sondern wesentlich durch die Arbeitsbedingungen mitbestimmt wird, unter denen er in der Vergangenheit gearbeitet hat.

Aus diesem Grunde ist es von zentraler Bedeutung dem Faktor Gesundheit bei der Arbeit eine hohe Bedeutung beizumessen. Gerade die Tatsache, dass wir in Zukunft verstärkt auf ältere Arbeitnehmer angewiesen sein werden, macht es erforderlich, die Pflege der gesundheitlichen Ressourcen verstärkt in den Mittelpunkt zu stellen. Denn die für die Unternehmen notwendige hohe Leistungsfähigkeit kann nur durch gesunde Arbeitsbedingungen gewährleistet werden.

Aber: Welche Bedingungen ermöglichen auf Dauer eine flexible, kommunikative, leistungs- und ergebnisorientierte Arbeit?

Diese Frage lenkt den Blick auf den präventiven Arbeitsschutz als wichtigen Beitrag zum Thema „demografischer Wandel in den Betrieben und Verwaltungen“. Hierbei geht es in erster Linie um Gesunderhaltung, nicht um nachsorgende Gesundheitsherstellung. Es geht um den dauerhaften Erhalt der Arbeitsfähigkeit.

Präventiver Arbeitsschutz umfasst zwei Elemente:

- Er fördert die Sicherheit und Qualität von Arbeitsplätzen und Arbeitsabläufen
- und er fördert die individuelle Motivation durch Wertschätzung und Wohlfühlen.

Daher haben wir in NRW im vergangenen Jahr die Gemeinschaftsinitiative „Gesünder Arbeiten“ e.V. auf den Weg gebracht, in der sich Unternehmen, Sozialpartner, Berufsgenossenschaften und Krankenkassen zusammen mit dem Ministerium um die Entwicklung, Umsetzung und den Transfer beispielhafter Konzepte von Arbeits- und Gesundheitsschutz kümmern.

Der Zeigefinger des mahnenden Arbeitsschutzes der Vergangenheit wird im präventiven Arbeitsschutz ersetzt durch eine wissensbasierte Dienstleistung als Partner dynamischer Unternehmensentwicklung, die zukünftig auch Beratungsleistungen im Hinblick auf das kollektive Altern der Belegschaften bereit stellen soll .

Wenn es richtig ist, dass Arbeit möglichst auch Spaß machen sollte, dann hat das auch etwas mit wohl fühlen zu tun. Die Jahreseinteilung - Stress bei der Arbeit, Erholung im Urlaub - muss überwunden werden. Der Arbeitsalltag muss so gestaltet werden, dass er Raum lässt für Kreativität, für das Einbringen eigener Ideen. Und er muss gerade im Hinblick auf den demografischen Wandel so gestaltet werden, dass selbst bei hoher zeitlicher und intensiver Belastung Phasen eingebaut sind, die stressausgleichend sind.

5. Handlungsstrategien des Landes

Meine Damen und Herren, aus all` dem ergibt sich: Wir müssen schon jetzt im Hinblick auf den demografischen Wandel in den Betrieben und Verwaltungen eine vorausschauende Strategie erarbeiten. Wir wollen als Landesregierung unseren Beitrag dazu leisten.

Wir wollen die Unternehmen dabei unterstützen, eine altersgerechte Personalpolitik betreiben zu können. Wir wollen ihnen helfen, dass sie Ältere stärker in ihre Personalplanung einbeziehen. Dies ist nicht nur sozialstaatliche Aufgabe, sondern auch eine Frage der Zukunftsfähigkeit unserer Wirtschaft.

Dabei lassen wir uns von folgenden Zielen leiten:

- Wir wollen unseren Beitrag dazu leisten, dass die Erwerbsquote älterer Arbeitnehmer in den nächsten Jahren deutlich erhöht werden kann. Derzeit sind in der Bundesrepublik Deutschland nur 39 % aller 55- bis 65jährigen erwerbstätig, in den USA sind es 60 % und in der Schweiz sogar 71 %.
- Wir wollen Unternehmen helfen, gesunde, innovative und lernförderliche Arbeitsbedingungen zu schaffen. Dies ist nur auf der Basis eines integrativen, arbeitspolitischen Ansatzes möglich: Arbeitsgestaltung, Arbeitszeit, soziale Beziehungen, Gesundheit und Qualifizierung müssen auf das Ziel einer möglichst langen Integration älterer Beschäftigter ausgerichtet werden.

Zu diesem Zweck habe ich in meinem Ministerium gerade eine übergreifende Projektgruppe eingerichtet. Ziel ist u.a., Pilotprojekte zur altersgerechten Personalpolitik zu fördern und die Unternehmen durch den Aufbau von geeigneten Beratungskapazitäten zu unterstützen.

- Wir wollen dazu beitragen, dass Beschäftigte ihre Mitverantwortung an der Gestaltung ihres Erwerbsverlaufs stärker wahrnehmen, indem wir ihre Weiterbildungsbereitschaft fördern und sie zur Entwicklung ihrer gesundheitlichen Ressourcen motivieren.

- Wir wollen in der Öffentlichkeit, bei Verbänden und Unternehmen dafür werben, dass ältere und alternde Beschäftigte realistischer gesehen und überkommene Leitbilder überdacht werden.

Meine Damen und Herren, schon jetzt nutzen wir unsere arbeitsmarktpolitischen Instrumente im Sinne dieser Ziele:

- Wir fördern Projekte, die die Information und Beratung zur Sicherung der beruflichen Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigten zum Ziel haben.
- Zu den Schwerpunktthemen meines Hauses gehört das Thema „Lebenslanges Lernen“, das als wichtige Voraussetzung dafür gilt, dass Ältere nicht aus dem Berufsleben gedrängt werden.
- Die vom Land NRW angebotene Arbeitszeitberatung ist in der Lage, den Betrieben maßgeschneiderte Lösungen für Arbeitszeitregelungen anzubieten, die ältere Arbeitnehmer optimal in die Betriebsabläufe integrieren wollen.
- Im Rahmen unserer Sondervermittlungssaktion für ältere Arbeitslose "Zeitarbeit 50 plus" bieten wir individuelle Beratung älterer Arbeitsloser im Hinblick auf ihre Eignungen, Ziele und Möglichkeiten, ein individuelles Motivations- und Bewerbertraining, ggf. eine Nachbesserung der Fachkompetenz durch Qualifizierung sowie ein Vermittlungcoaching unter Einschluss von betrieblichen Praktika.

6. Schlussbemerkung

Meine Damen und Herren, die wirtschaftliche Entwicklung darf sich nicht allein im Ökonomischen erschöpfen, sondern muss in großen Dimensionen einen sozialen Sinn ergeben. Den Menschen durch eine altersgerechte Personalpolitik in den Mit-

telpunkt zu stellen, muss Leitgedanke im Hinblick auf den demografischen Wandel in den Betrieben und Verwaltungen sein.

Aus diesem Leitbild müssen jetzt entsprechende Angebote und Instrumente entwickelt werden, damit wir in dieser Frage zukunftsfähig werden. Ich plädiere dabei dafür, dies in einem Dialog von Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften zu tun.

In diesem Dialog sollten wir gemeinsam ausloten, welche Allianzen für die Beschäftigung Älterer möglich sind. Und wir sollten ganz einfach ausprobieren, mit welchen Modellen sich dieses Ziel besser als bisher erreichen lässt.

Ich wünsche mir, dass diese Veranstaltung einen wesentlichen Beitrag dazu leisten kann.