

PRAXIS | WISSEN | DIALOG

Betriebe handeln! Antworten
auf den demographischen Wandel.



Region Hannover



Beschäftigungsförderung –
am richtigen Punkt ansetzen.

Wirtschafts- und
Beschäftigungsförderung

Inhalt

	* Vorwort	Seite 3
1*	* Einleitung	Seite 4
2*	* Auswirkungen und Probleme des demographischen Wandels (Autor: Heiko Spieker)	Seite 8
3*	* Vernetzung Das „Netzwerk demographische Entwicklung und betriebliche Antworten“	Seite 10
4*	* Betriebe aus der Region Hannover stellen Lösungsansätze vor 4.1 CMS Dienstleistungen GmbH – Pflegewohnstift Pattensen 4.2 Jänecke + Schneemann Druckfarben GmbH 4.3 Sparda-Bank Hannover eG 4.4 Solvay GmbH und Abbott Products GmbH & Abbott Arzneimittel GmbH 4.5 VGH Versicherungen 4.6 RICOH DEUTSCHLAND GmbH 4.7 Medizinische Hochschule Hannover	Seite 12 Seite 14 Seite 16 Seite 18 Seite 20 Seite 22 Seite 24
5*	* Fazit	Seite 26
6*	* Übersicht über Netzwerkveranstaltungen (Stand: März 2011)	Seite 27
7*	* Kontaktdaten	Seite 30
8*	* Impressum	Seite 31



Vorwort

Welche Herausforderungen, welche Chancen und Möglichkeiten bringt die demographische Entwicklung für Unternehmen und Betriebe mit sich? Mit welchen Ansätzen, Konzepten und Modellen reagieren die Unternehmen in der Region Hannover auf die demographische Entwicklung?

Das Netzwerk „Demographische Entwicklung und betriebliche Antworten“ beschäftigt sich seit der Auftaktveranstaltung am 5.3.2008 im Leibnizhaus in Hannover mit diesen Fragen. Die Region Hannover lieferte empirische Basisdaten zum Thema durch zwei Studien zu Fachkräftemangel und demographischer Entwicklung bis 2020, die im Dezember 2008 und Februar 2010 veröffentlicht wurden.

Gut zwei Jahre Arbeit des Netzwerks werden in dieser Broschüre dokumentiert. Am Beispiel von sieben Unternehmen aus verschiedenen Branchen werden die bisher gefundenen Antworten auf die demographischen Entwicklungen und ihre Folgen

vor Ort dargestellt. Damit sollen Unternehmen angeregt werden, eigene Lösungen zum Thema zu erarbeiten. Betriebe und Verwaltungen stehen vor ganz konkreten Herausforderungen. Sie müssen vor dem Hintergrund von Fachkräfte- und Nachwuchsmangel, alternden Belegschaften und steigendem Renteneintrittsalter Qualifizierungs-, Struktur- und Personalentscheidungen reflektieren und konkrete Handlungsansätze entwickeln.

Das regionale Netzwerk organisiert regelmäßig Treffen in Unternehmen sowie Fachveranstaltungen zu konkreten Aspekten des demographischen Wandels. Dabei zeigt sich: Unternehmen können von Unternehmen lernen, aber ebenso von Partnern aus der Wissenschaft, dem Bildungsbereich und Verbänden. Im Anhang sind die bisher durchgeführten Veranstaltungen des Netzwerks dokumentiert.

Die Kooperationsstelle Hochschulen und Gewerkschaften Hannover-Hildesheim, die

Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung der Region Hannover, die Bildungsvereinigung Arbeit- und Leben Niedersachsen sowie der Deutsche Gewerkschaftsbund diskutieren in regelmäßigen Netzwerktreffen die Chancen und Möglichkeiten von Betrieben und Verwaltungen zu diesen Themen und stellen konkrete Antworten vor. So werden Ideenaustausch und Vernetzung zwischen interessierten Arbeitnehmer/innen, Betrieben und Institutionen gefördert – wie in den eingangs erwähnten Studien als Lösungsweg vorgeschlagen.

Die in dieser Broschüre dokumentierte Arbeit zeigt, dass dieser Weg erfolgreich ist. Sie soll Ansporn sein, mit der Darstellung von „Leuchtturmprojekten“ in Zukunft fortzufahren und damit Demographiewissen erfahrbar zu machen.

Hannover, im April 2011

Sebastian Wertmüller

Ulf-Birger Franz,
Dezernent für Wirtschaft, Verkehr
und Bildung



Einleitung

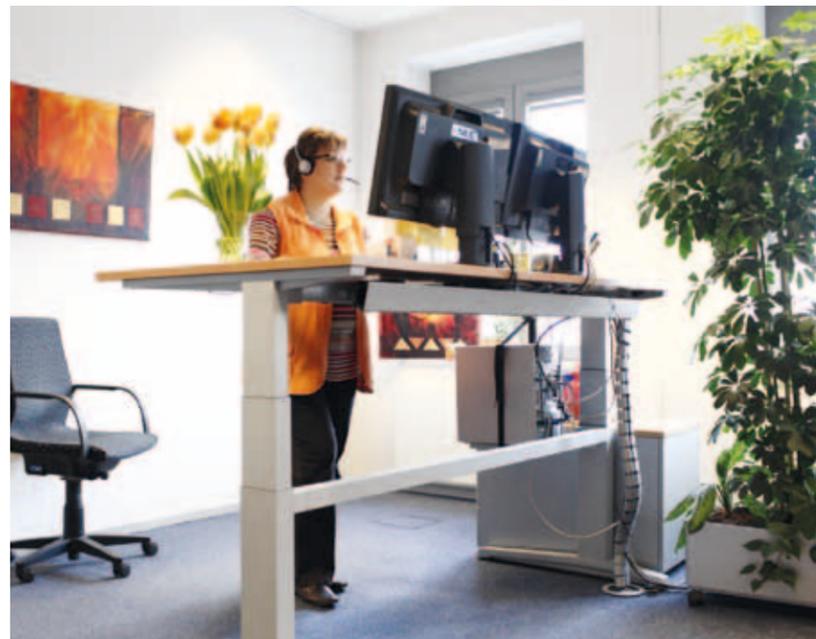
Mit welchen Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt Unternehmen in der Region Hannover durch die demographischen Veränderungen rechnen müssen, aber auch, welche Chancen daraus entstehen, zeigt eine zweiteilige Studie der Region Hannover „Fachkräftemangel und demographischer Wandel bis 2020“.

Die Studie wurde vom Fachbereich Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung im Herbst 2007 beauftragt und von der NORD/LB Regionalwirtschaft, dem Niedersächsischen Institut für Wirtschaftsforschung (NIW) und dem Zentrum für Sozialforschung Halle (zsh) von 2008 bis 2010 durchgeführt.

Der erste Teil der Studie zeigt, dass der schon heute spürbare Engpass bei Fachkräften deutlich enger wird. So werden bis zum Jahr 2020 allein 5.500 Ingenieurinnen und Ingenieure und 3.400 Managerinnen und Manager aus Altersgründen aus dem Berufsleben ausscheiden. Allein bei Ingenieurinnen und Ingenieuren sowie Naturwissenschaftlerinnen und Naturwissenschaftlern werden bis 2020 zusätzlich 1.850 Arbeitskräfte benötigt, so die Prognose. Aber nicht nur in Ingenieurberufen sind künftig Engpässe zu erwarten. Auch in unternehmensnahen Dienstleistungen, im Bildungsbereich und im Gesundheitswesen wird hochqualifiziertes Personal rar.

Dem zweiten Teil der Untersuchung liegt eine repräsentative Befragung von etwa 300 kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) der Region Hannover aus wissen-

intensiven Branchen zu Grunde. Dabei wurde einerseits erhoben, inwieweit sich die Unternehmen in den unterschiedlichen Branchen bereits aktuell vom demographischen Wandel betroffen fühlen. Außerdem wurde abgefragt, welche Maßnahmen die Firmen als geeignet ansehen, um den drohenden Fachkräftemangel abzuwehren, und welche Schritte sie bereits heute schon unternehmen.



Die Studie zeigt: Es wird immer wichtiger, das vorhandene Arbeitsmarktpotenzial besser auszuschöpfen. Ungleichheiten zwischen Arbeitsmarktangebot und -nachfrage sollten durch Ausbildung und Qualifizierung beseitigt werden. Größere Unternehmen haben diese Probleme bereits erkannt und zum Teil betriebliche Maßnahmen zur längerfristigen Sicherstellung ihres Fachkräftebedarfs ergriffen. Gerade KMU fehlt jedoch

noch häufig das Problembewusstsein, weil sie nicht über die notwendigen (Personal-) Ressourcen verfügen, um Maßnahmen gegen den drohenden Fachkräftemangel zu ergreifen. Der Engpass an qualifizierten Arbeitskräften in der Region Hannover wird sich in den nächsten Jahren deutlich verschärfen. Verantwortlich dafür sind der voranschreitende technologische Wandel, die Alterung der Gesellschaft und der zurückgehende Nachwuchs.

Für die Betriebe wird es zunehmend wichtiger, das vorhandene Arbeitsmarktangebot besser auszuschöpfen. Dazu probieren Betriebe bei der Personalakquise neue Wege aus. Zielgruppen wie Berufsrückkehrerinnen, Ältere, Bürgerinnen und Bürger mit Migrationshintergrund und Langzeitarbeitslose rücken immer stärker in den Fokus. Zudem lassen sich Fachkräfte durch innerbetriebliche Qualifizierung sichern.



Wie Unternehmen in der Region Hannover bereits heute auf die Herausforderungen des demographischen Wandels reagieren, wird an Fallbeispielen aus verschiedenen Branchen – Gesundheit, Dienstleistungen ebenso wie dem produzierenden Gewerbe – gezeigt. Alle dargestellten Unternehmen arbeiten im Netzwerk „Demographische Entwicklung und betriebliche Lösungen“ mit. Ihr Beispiel soll andere Unternehmen zur Nachahmung anregen.

Die Fälle setzen an folgenden, z.T. branchentypischen Handlungsfeldern an:

- **Mitarbeiter/innenbindung durch Anreizsysteme** – am Beispiel eines Pflegewohnheims. Unternehmen: CMS GmbH – Pflegewohnstift Pattensen
- Umsetzung von **Tarifvertragsvereinbarungen zur Lebensarbeitszeit und Demographie** in der chemischen Industrie. Unternehmen: Jänecke + Schneemann Druckfarben GmbH

- **Altersstrukturanalyse** am Beispiel einer Bank. Unternehmen: Sparda-Bank Hannover eG
- **Inanspruchnahme von Pflegezeit** – am Beispiel einer Pharmafirma. Unternehmen: Solvay Pharmaceuticals sowie Abbott Products GmbH & Abbott Arzneimittel GmbH
- **Vereinbarkeit von Familie und Beruf** am Beispiel einer Versicherung. Unternehmen: VGH Versicherungen
- **Förderung der Ausbildung** am Beispiel eines Dienstleistungsunternehmens für bürotechnische Anwendungen. Unternehmen: RICOH DEUTSCHLAND GmbH
- **Interner Arbeitsmarkt und Demographie in der Krankenpflege** – Personalstrategien am Beispiel eines Großkrankenhauses. Unternehmen: Medizinische Hochschule Hannover



Auswirkungen und Probleme des demographischen Wandels

Kaum ein kontroverses ökonomisches oder politisches Diskussionsthema wird aktuell nicht in einen Zusammenhang mit dem demographischen Wandel gebracht. Die Bevölkerungsentwicklung hat unbestreitbar eine hohe Wirkung auf viele Bereiche von öffentlichem Interesse. Der Zusammenhang von Bevölkerungsentwicklung und dem Wohlstand des Gemeinwesens prägt seit vielen Generationen wissenschaftliche und politische Streitgespräche.

Die in den Debatten zitierten Wirkungsketten fallen unterschiedlich aus, je nachdem welche wissenschaftlichen Erkenntnisse anderer Disziplinen hinzugezogen werden und welche Argumentation gestützt werden soll. Es gibt keine einfachen Wirkzusammenhänge und keine schnell wirkenden Handlungsansätze, soll die demographische Entwicklung beeinflusst werden.

Nehmen wir uns stichwortartig ein paar zentrale Themen in diesem Zusammenhang vor, so wird schnell deutlich, wie mehrdimensional die Problemlagen und entsprechend die Handlungsfelder zu ihrer Bearbeitung sind. Dabei beeinflussen die Lösungsansätze des Staates und der Kommunen durchaus die betrieblichen Handlungsmöglichkeiten.

Themenbeispiele

Kostensteigerungen im Gesundheitssystem und einhergehend steigende Beiträge werden mit dem wachsenden Anteil Älterer an der Bevölkerung begründet. Die

sinkenden Ausgaben für Schwangerenbetreuung, Geburten und die Behandlung von Kinderkrankheiten durch die rückläufige Zahl der Geburten stehen dem entgegen. In den ländlichen Regionen, in denen die Gruppe der Älteren stärker wächst als im Durchschnitt, fehlen bereits Ärzte. Vorsorgeleistungen werden schwerer erreichbar und Pflegeeinrichtungen klagen über einen Mangel an qualifiziertem Personal. Die Beschäftigten fragen in den Betrieben zunehmend nach Unterstützung bei der Pflege der Eltern und zugleich wächst der Bedarf an Kinderbetreuung, der auf Betriebszeiten Rücksicht nimmt, wenn demographietrieben der Anteil erwerbstätiger Frauen zunimmt.

Die Erhöhung des Rentenalters auf 67 soll eine Kostenentlastung bei den Beiträgen zur Rentenversicherung bringen. Die Steigerung des Anteils Älterer in den Betrieben ist gewünscht. Ob und wie die zu erwartenden Krankenstände der Älteren die Einsparungen kompensieren, wird kontro-

vers erörtert. Alterns- und altersgerechte Arbeitsgestaltung soll die Beschäftigungsfähigkeit erhöhen. Ein erheblicher Teil der Beschäftigten wird die Altersrente dennoch vorzeitig und nur mit Abschlägen erhalten. Niedrige Alterseinkommen werden auf das Mindestniveau angehoben, deren Mittel regional aufzubringen sind.

Es wird ein Fachkräftemangel beklagt, obgleich die stark besetzten Jahrgänge noch Jahre im Betrieb sind. Der Fachkräftemangel wird mit einer sinkenden Anzahl pro Ausbildungsjahrgang und der international vergleichsweise geringen Ausschöpfung der Potentiale eines Jahrganges begründet. Sollen in 20 Jahren qualifizierte Absolventen zur Verfügung stehen, muss heute in die Kinderbetreuung der zwei- bis fünfjährigen und die Schulen investiert werden. Denn andere, als die heute Lebenden, wird es in 20 Jahren nicht als Erwerbspersonen geben. Ob die hier Ausgebildeten auch hier bleiben, hängt an der Attraktivität der Region. Wenn heute über geringe

Ausbildungsfähigkeit der Schulabsolventen und Fachkräftemangel geklagt wird, so ist noch sehr viel zu tun, bis hinreichend Nachwuchs da ist, wenn die Babyboomer in Rente gehen.

Zuwanderung findet nicht nur international statt. Es waren willensstarke und leistungsfähige Menschen, die aus den neuen Bundesländern in die Metropolregion gekommen sind und heute in den neuen Bundesländern fehlen. Um sie wird aus verschiedenen Regionen geworben. Forschung und interessante Produktentwicklung zieht junge, gut ausgebildete Menschen an. Es wird ein „war of talents“ ausgerufen, der betrieblich nur erfolgreich sein kann, wenn die Region Menschen anzieht. Die Attraktivität einer Region für Talente hängt stark an der technologischen Infrastruktur. Ebenso wichtig ist Toleranz gegenüber der Verschiedenartigkeit von Lebensentwürfen. Was für eine Region gilt, das gilt für deren Betriebe ebenso. Versicherungsmathematiker beispielsweise müssen die Vorteile der Unternehmen dieser Branche in Hannover kennen lernen, bevor Frankfurt oder München nach dem Studium als Lebensmittelpunkt gewählt wird. Rekrutierung und Bindung von geeigneten Beschäftigten ist ein bedeutsamer Handlungsansatz, der seine Wirkung erst im Abstand von Jahren zeigt. Mit neuen Produkten und Dienstleistungen wird der veränderten Altersstruktur Rechnung getragen. Stadtplanung und Wohnungswirtschaft stellen sich darauf ein. Es gibt erheblichen Sanierungsbedarf für altersgerechtes Wohnen. Kaufkräftige Ältere

haben ein anderes Konsum- und Anlageverhalten als junge Erwachsene nach der Ausbildung oder in der Familienphase. In den Dörfern der Region sind kaum noch Läden, Poststellen oder Dienstleister anzutreffen. Der regionalen Mobilität kommt wachsende Bedeutung zu. Die Gewichtsverschiebung der Altersstruktur schafft Raum für neue Angebote. Der Megamarkt am Stadtrand ist immer weniger das Ziel älterer, allein lebender Rentner, um den Wochenbedarf zu decken. Die wohnungsnaher Versorgung wird wichtiger. Ebene und verkehrssichere Gehwege machen ein Wohnquartier attraktiv. Generationenfreundlichkeit, Barrierelosigkeit wird als Werbebotschaft gesehen. Breite Gänge zwischen den Regalen, große Umkleekabinen oder ein stufenloser Geschäftseingang sind für Kinderwagen oder Rollator gleich wichtig. Unternehmen, die ihr Angebot darauf einstellen, sind wirtschaftlich erfolgreich und steigern die Attraktivität der Region.

„Es ist alles schon gesagt, nur noch nicht von allen“ (Karl Valentin).

Mit diesem Zitat soll ein Grundgedanke der Netzwerkarbeit deutlich werden. Dass die Belegschaften mit und ohne Altersteilzeit altern, das weiß jeder, der seine betriebliche Altersstruktur analysiert. Die Babyboomer sind heute 45 – 50 Jahre alt, in der Bildungsoffensive der 60er und 70er Jahre gut qualifiziert und heute vielfach die stärkste Gruppe und prägende Stütze der Unternehmen. Diese Gruppe kommt jetzt gemeinsam in die Jahre, wird aber

erst mit 67 in Rente gehen können. Für diese Beschäftigten gilt es glaubwürdige Angebote zu machen, die Zuversicht stiften, dass sie dieses Ziel gesund erreichen und anschließend ein auskömmliches Alterseinkommen haben werden.

Kein Betrieb beginnt bei Null, wenn die Herausforderungen des demographischen Wandels ins Blickfeld geraten. Das Netzwerk nimmt die regionale demographische Entwicklung ins Blickfeld und macht mit betrieblichen Antworten bekannt, die für die spezifischen Problemlagen gefunden wurden. Es werden durch die Netzwerkarbeit keine neuen Erkenntnisse für die Wissenschaft gewonnen. Im Austausch untereinander, im Gespräch und durch gute Praxisbeispiele entsteht eine regionale Fachgemeinde, die Anregungen gibt und allgemein gültige Erkenntnisse auf den konkreten Fall anwendet. Denn: Ein Ansatz allein reicht nicht, um die Herausforderungen zu bewältigen.

Im Zentrum erfolgreicher betrieblicher Projekte findet sich eine Unternehmenskultur, die sich der Beschäftigungsfähigkeit verpflichtet sieht. Beschäftigungsfähig sind Betriebe, die wirtschaftlich erfolgreich und in der Region verankert sind. Langfristig beschäftigungsfähig sind die Menschen in Betrieben, in denen sie auf gesundheitsförderliche Arbeits- und Leistungsbedingungen treffen, an Qualifizierungen beteiligt werden und deren Sorgen und Nöte ernst genommen werden und deshalb nicht zu einem Motivationsverlust führen.

(Heiko Spieker)



Dr. Dagmar Borchers



* Das „Netzwerk demographische Entwicklung und betriebliche Antworten“

Vernetzung

Der Schwerpunkt der Netzwerkaktivitäten liegt in der Region Hannover. Die Veranstaltungen richten sich gleichermaßen an Unternehmen wie an Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter.

Das Netzwerk ist eine Plattform, die die Beschäftigungsfähigkeit durch den Dialog betrieblicher Akteure über gute Praxis zur Bewältigung der Folgen des demographischen Wandels fördern will. Je mehr miteinander darüber gesprochen wird, was bislang erfolgreich getan wurde, desto mehr neue, erweiterte Handlungsansätze und Maßnahmen geraten ins Blickfeld der Betriebe. Diese Form des Dialoges wird weiterhin gebraucht.

Zielgruppen sind die in der Region Hannover ansässigen klein- und mittelständischen Unternehmen, das Handwerk, aber auch große Firmen, Institutionen, Kammern und Verbände. Im Netzwerk sollen betriebsübergreifende Dialoge gefördert und regionale Strukturen gestärkt werden. Darüber hinaus will das Netzwerk die Öffentlichkeit über den demographischen Wandel aufklären und für die Probleme sensibilisieren.

Leitbild und Grundsätze der Arbeit

Der Leitsatz des Netzwerks lautet: „Von einander lernen und von einander wissen“. Unternehmen lernen nicht nur von Unternehmen, sondern auch von Partnern aus Wissenschaft und Bildung, Verbänden und Organisationen. Die Aktivitäten richten

sich gleichermaßen an Arbeitgebervertreter/innen wie an Arbeitnehmervertreter/innen, denn die Herausforderungen des demographischen Wandels können nur gemeinsam gelöst werden. Eine hohe Beteiligungsorientierung in Betrieben und Verwaltungen ist ein Arbeitsgrundsatz.

Prinzip des Netzwerks ist, bedarfsorientiert und praxisnah zu arbeiten. Basis bilden die Werte Humanität, Solidarität, Respektierung des Alters und Älterwerdens.

Netzwerkarbeit

Die Netzwerkstruktur ist offen angelegt und bietet allen am Thema Interessierten die Möglichkeit zu aktiver Mitarbeit. Das Angebot umfasst drei Veranstaltungsformen, die von allen Interessierten kosten- und zugangsfrei besucht werden können:

- **Netzwerktreffen** – Unternehmen aus der Region Hannover laden in ihren Betrieb ein und stellen betriebsinterne Strategien im Umgang mit den Herausforderungen des demographischen Wandels vor. Im Fokus steht dabei immer ein spezifischer Aspekt des demographischen Wandels, der für den jeweiligen Betrieb besondere Relevanz

hat. Ergänzt wird die Darstellung durch den Fachvortrag eines Spezialisten.

- **Netzwerktagungen** – Netzwerktagungen finden einmal im Jahr statt und stellen eine gedankliche, inhaltliche und zeitliche Erweiterung der Netzwerktreffen dar.
- **Fachveranstaltungen** – werden zu ausgewählten Themen des demographischen Wandels durchgeführt, wobei der fachliche Dialog zwischen Expertinnen und Experten sowie betrieblichen Akteurinnen und Akteuren im Mittelpunkt steht.

Veranstaltungen und Mitgliederinformation

Die Veranstaltungen werden von Projektpartnern und Netzwerkmitgliedern gemeinsam bzw. in Absprache organisiert. Über 300 Akteurinnen und Akteure aus klein- und mittelständischen Unternehmen aller Branchen, Großunternehmen, Institutionen, Kammern, Organisationen und Verbänden, die in unterschiedlichen Positionen stehen, werden regelmäßig dazu eingeladen.

Das Netzwerk „Demographische Entwicklung und betriebliche Antworten“ berichtet auf der Homepage [wandel.de über geplante und stattgefundene Veranstaltungen. Hier können Vorträge eingesehen und heruntergeladen werden. Netzwerkmitglieder können über einen internen Login-Bereich Dokumente und Protokolle, z. B. des Koordinierungskreises abrufen.](http://www.betrieblicher-</p>
</div>
<div data-bbox=)

Koordinierung und Arbeitsweise

Das Netzwerk wird hauptamtlich von Dr. Dagmar Borchers, Kooperationsstelle Hochschule und Gewerkschaften geleitet (Kontaktdaten siehe Anhang) und inhalt-

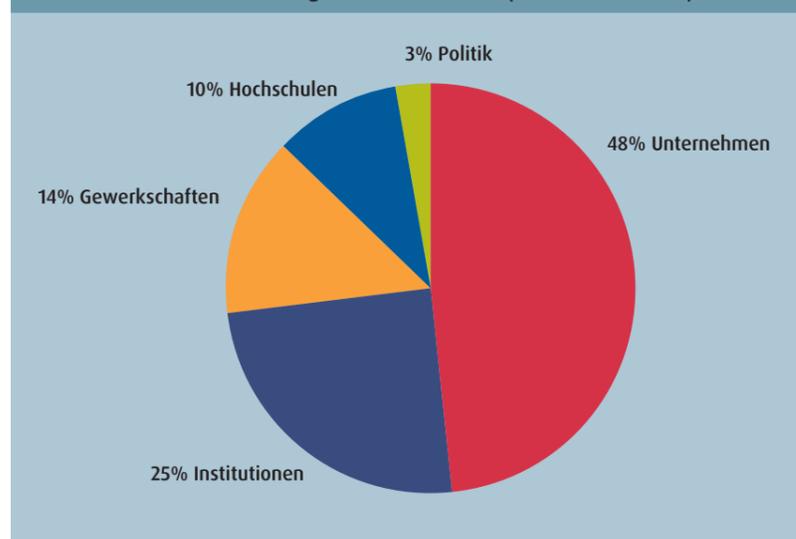
lich durch einen Koordinierungskreis begleitet. Ihm gehören an:

- Hermann Bodendieck (Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung Region Hannover)
- Dr. Dagmar Borchers (Kooperationsstelle Hochschulen & Gewerkschaften)
- Andreas Gehrke (DGB-Region Niedersachsen-Mitte, ab Februar 2011),
- Heiko Spieker (Arbeitswissenschaftler, langjähriger Berater des Betriebsrates VW-Nutzfahrzeuge),
- Norbert Voß (Bildungsvereinigung Ar-

- beit und Leben, Niedersachsen Mitte),
- Sebastian Wertmüller (DGB-Region Niedersachsen-Mitte, bis Februar 2011),
- Maria Westerkamp-Edoh (Personalrat Medizinische Hochschule Hannover)

Der Koordinierungskreis trifft sich vierteljährlich zur Planung und zum freien Austausch zu aktuellen Fragen des demographischen Wandels. Dabei werden zukünftige Veranstaltungsthemen ermittelt und diskutiert.

Herkunft der Netzwerkmitglieder in Prozent (Stand März 2011)





* Betriebe aus der Region Hannover stellen ihre Lösungsansätze vor

CMS Dienstleistungen GmbH – Pflegewohnstift Pattensen

Die CMS Unternehmensgruppe ist privater Dienstleister im Gesundheitswesen mit Sitz in Köln und betreibt mehrere Wohn- und Pflegeeinrichtungen in Deutschland, davon eine in der Region Hannover (Pattensen). Das Pflegewohnstift in Pattensen hat 80 stationäre Plätze und 23 Wohnungen für betreutes Wohnen. Insgesamt werden im Haus 70 Mitarbeiter/innen beschäftigt. Schwerpunkt ist die Arbeit mit dementen sowie schwerstpflegebedürftigen und sterbenden Menschen. Das Angebot umfasst umfangreiche Betreuungs- und Beschäftigungsangebote sowie Generationenprojekte. Die CMS ist Mitglied im Bundesverband privater Alten- und Pflegeheime, ambulanter Dienste e. V.

Die Herausforderung vor Ort

Pflegekräfte werden oft von kleinen und mittleren Unternehmen beschäftigt. Die Arbeit ist erfüllend und sozial angesehen, andererseits aber auch belastend.

Nicht nur der fehlende Nachwuchs, auch Fluktuation und Ausscheiden von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Arbeitsprozess stellen vor allem kleine und mittlere Unternehmen vor Probleme.

Um Beschäftigte möglichst lange im Betrieb zu halten und Abwanderung zu verhindern, müssen daher Arbeitsbedingungen und Betriebsklima stimmen.

Qualifizierte Fachkräfte werden dringend gesucht, besonders im Pflegebereich. Hier wird sich der Mangel an Fachkräften in Zukunft besonders verstärken. Immer weniger Schulabsolventen werden als Nachwuchskräfte zur Verfügung stehen. Zudem wird der Bedarf an Pflegepersonal steigen, weil immer mehr Menschen älter werden und Hilfe benötigen. Das Niedersächsische Institut für Wirtschaftsforschung prognostiziert, dass der Bedarf an Beschäftigten in der Region Hannover im Bereich des Gesundheits- und Sozialwesens bis zum Jahr 2020 um 13,5 %, das entspricht in etwa 7.000 Stellen, steigen wird.¹⁾



Best practice: Antworten vor Ort

Im Mittelpunkt der Maßnahmen bei der CMS Dienstleistungen GmbH (CMS) stehen die Themen Mitarbeitermotivation, Gesundheitsvorsorge und Bindung an das Unternehmen. Zu allen drei Bereichen bietet das Unternehmen Maßnahmen an.

Ansatzpunkt 1: Employer Branding (Arbeitgebermarkenbildung)

CMS legt Wert auf den Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke über Image, Mitarbeiterwertschätzung, mitarbeiterorientierte Dienstplangestaltung, Qualität der Arbeitsmittel, Arbeitsatmosphäre und Weiterentwicklungsmöglichkeiten.

Ansatzpunkt 2: Bonussystem

Besonders gut angenommen wurde ein Bonussystem für individuelle Leistungen und Verdienste. Honoriert werden z.B. Mitarbeiterakquise, Betriebstreue, Springereinsätze, gute Berichte vom Medizinischen

Dienst der Krankenkassen oder externe Prüfungen, aber auch familiäre Ereignisse oder Raucherentwöhnung.

Ansatzpunkt 3: Aus- und Weiterbildung

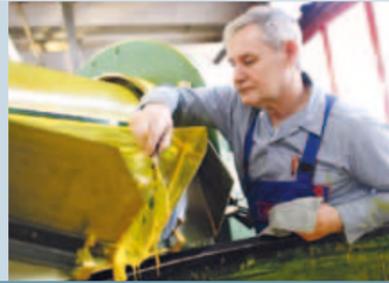
CMS bietet individuelle Personalentwicklung im Sinne von „Fördern und Fordern“ durch fachgerechte Betreuung und Qualifizierung der Mitarbeiter/innen nach individuellen

Qualifikationszielen, Angebot von (Schnupper-) Praktika- und Ausbildungsplätzen, Kooperation mit Schulen und Fortbildungsorganisationen.



Das Bonussystem für Mitarbeiter finde ich sehr gut. Ich freue mich, dass nicht nur meine Arbeit von der Geschäftsführung wertgeschätzt wird, sondern auch ich als Privatperson vom Betrieb wahrgenommen werde. Meine Familie gehört ja indirekt auch zu meiner Arbeit und erfährt dadurch eine Wertschätzung. Für mich trägt das Bonussystem dazu bei, dass die Bindung an den Betrieb erheblich gesteigert wird.“

Maren Kirschner, Pflegekraft



* Betriebe aus der Region Hannover stellen ihre Lösungsansätze vor

Jänecke + Schneemann Druckfarben GmbH

Die Firma Jänecke + Schneemann, Hannover ist ein international tätiges Familienunternehmen in fünfter Generation. Seit 1843 entwickelt, produziert und vertreibt das Unternehmen Druckfarben für alle Bereiche der grafischen Industrie.

Jänecke + Schneemann beschäftigt etwa 170 Mitarbeiter/innen an den Standorten in Hannover und Höver. Der Umsatz beträgt ca. 40 Millionen €/Jahr. Das Unternehmen ist Mitglied im Bundesarbeitsgeberverband Chemie e. V..

Die Herausforderung vor Ort

Bereits seit 2005 haben sich die Chemie-Sozialpartner intensiv mit den Auswirkungen des demographischen Wandels befasst und gemeinsame Empfehlungen für Unternehmen und Arbeitnehmervertreter/innen herausgegeben.



Das Umsteuern in der Altersteilzeitfrage und die Anhebung des Renteneintrittsalters auf 67 Jahre mussten mit der Frühverrentungspraxis, dem Wunsch vieler Arbeitnehmer/innen nach flexiblen Übergängen und dem zukünftig befürchteten Mangel an Fachkräften in Einklang gebracht werden.

Im Tarifvertrag von 2008 haben sich die Tarifvertragsparteien der chemischen Industrie der anstehenden demographischen Herausforderungen angenommen und konkrete Handlungsmöglichkeiten formuliert. Daran orientieren sich die bei Jänecke + Schneemann umgesetzten Maßnahmen, im Einzelnen:

- 1. Arbeitsgestaltung:**
Flexible und gut ausgebildete Mitarbeiter/innen sollen in vielen Bereichen eingesetzt werden können
- 2. Gesundheit im Betrieb:**
Penible Gefährdungs- und Gesundheitsanalysen von einzelnen Arbeitsplätzen sollen vorgenommen werden.
- 3. Nachwuchssicherung:**
Die Zahl der Ausbildungsplätze soll erhöht und Nachfolgeregelungen getroffen werden

4. Qualifizierung:

Auf Schulung und Weiterbildung der Mitarbeiter/innen wird ein Schwerpunkt gesetzt.

5. Wissenstransfer:

Abfluss von Wissen beim Generationswechsel verhindern

Der Bundesarbeitsgeberverband Chemie e. V. und die Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie haben zur Unterstützung eine Erläuterung zur Auslegung des Tarifvertrages „Lebensarbeitszeit und Demographie“ herausgegeben. Den angeschlossenen Unternehmen steht ein „Werkzeugkasten“ in Form einer CD-ROM zur Verfügung. Die Handreichung umfasst eine Demographieanalyse und Materialsammlung mit thematischen Übersichtsblättern, Checklisten, Praxisbeispielen für verschiedene betriebliche Handlungsfelder.

Folgende Instrumente werden zur Umsetzung vorgeschlagen:

- 1. Bildung von Langzeitkonten** durch freiwillige Betriebsvereinbarungen
- 2. Altersteilzeitregelungen** mit Einbindung des „Demografiefonds“
- 3. Inanspruchnahme einer Teilrente** ab dem 63. Lebensjahr



4. Abschluss einer Berufsunfähigkeits-zusatzversicherung Chemie und individuelle Altersvorsorgeregelungen

Präambel einer Betriebsvereinbarung:

„Die Tarifvertragsparteien der chemischen Industrie haben mit der Regelung des § 8 Lebensarbeitszeit und Demographie den Betriebsparteien einen Weg eröffnet, Langzeitkonten einzurichten und den Mitarbeitern Gelegenheit zu geben, bestimmte Ansprüche in diese Langzeitkonten einzubringen.

Ziel der Betriebsvereinbarung ist es, vor dem Hintergrund der sozialpolitischen und rechtlichen Veränderungen ein attraktives Angebot für bezahlte Freistel-

lungen innerhalb des Beschäftigungsverhältnisses zu machen und damit die Notwendigkeit lebenslangen Lernens und den Übergang in den Ruhestand zu unterstützen.“

Aus dem Tarifvertrag „Lebensarbeitszeit und Demographie“ (TV Demo), Gemeinsame Erläuterungen, Seite 79, 2008

Best practice: Antworten vor Ort

Das Unternehmen Jänecke + Schneemann hat folgende Maßnahmen aus dem Paket des Tarifvertrags seit 2009 eingeführt:

- 1. Durchführen einer Demographieanalyse**
- 2. alters-, alterns- und gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsprozesse**

- 3. Qualifizierungsmaßnahmen** während des gesamten Erwerbslebens und
- 4. Instrumente für gleitende Übergänge** zwischen Bildungs-, Erwerbs- und Ruhestandsphase.

Darüber hinaus wird das Unternehmen zukünftig prüfen, ob ausreichend qualifizierte Fachkräfte für Schlüsselpositionen zur Verfügung stehen und wie gewerbliche Mitarbeiter/innen mit schweren körperlichen Tätigkeiten ihrer Arbeit gesund bis zum Renteneintritt mit 67 Jahren nachgehen können.

4*
4.3

* Betriebe aus der Region Hannover stellen ihre Lösungsansätze vor

Sparda-Bank Hannover eG

Die Sparda-Bank Hannover eG hat sich seit ihrer Gründung vor 107 Jahren von einer Eisenbahner-Selbsthilfeeinrichtung zur vielseitigen Bank weiterentwickelt. Heute arbeiten bei der Bank 468 Mitarbeiter/innen in 27 Geschäftsstellen in der Region Hannover und darüber hinaus. „Freundlich und fair“ ist das Motto der „Wohlfühlbank“. Als wichtige Handlungsfelder wurden die Förderung der Gesunderhaltung der Mitarbeiter/innen, Wissensmanagement, Maßnahmen zur Personalentwicklung und eine alters- und bedarfsgerechte Arbeitsorganisation identifiziert.

Die Herausforderung vor Ort

Ein Großteil der Mitarbeiter/innen der Sparda-Bank Hannover eG übt eine vorwiegend sitzende Tätigkeit aus, verstärkt durch die elektronische Zuteilung der Geschäftsvorfälle. Aus dem eklatanten Bewegungsmangel können Folgeprobleme resultieren wie Erkrankungen des Skelettsystems, Herz-Kreislauf-Probleme und Übergewicht. Es stellte sich die Frage, wie das Unternehmen vor dieser Ausgangslage präventiv für seine Mitarbeiter aktiv werden kann, damit möglichst viele ihr Renteneintrittsalter gesund erreichen.

Weiteres Ziel: Die Sparda-Bank möchte ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Vereinbarkeit von Beruf und Familie bestmöglich unterstützen. Ziel ist es, für die Beschäftigten aktiv zu werden, die den schwierigen Spagat zwischen ihrem Beruf, Kinderbetreuung und der Pflege kranker Familienangehörigen schaffen müssen. Die Sparda-Bank Hannover eG will sich als besonders familienfreundlicher Arbeitgeber

profilieren. Nach einem Qualitätsworkshop wurde sie mit dem Zertifikat „Familienfreundlicher Betrieb“ der Hertie-Stiftung ausgezeichnet.

Best practice

Im Sommer 2008 wurde eine Mitarbeiterbefragung mit den Handlungsfeldern Arbeitsplatzgestaltung, Arbeitssituation,

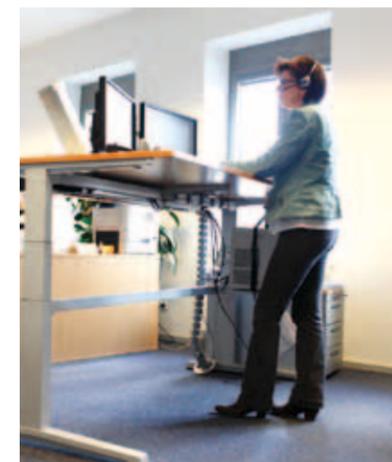
Arbeitszeit, persönliche Entwicklung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Führungsverhalten, Kommunikation, soziale Leistungen und Vergütung durchgeführt. Diese Befragung gab Auskunft über die Bedürfnisse der Belegschaft.

Auf Initiative des Betriebsrates entstand das Projekt „Gesundheit und Demographie“,

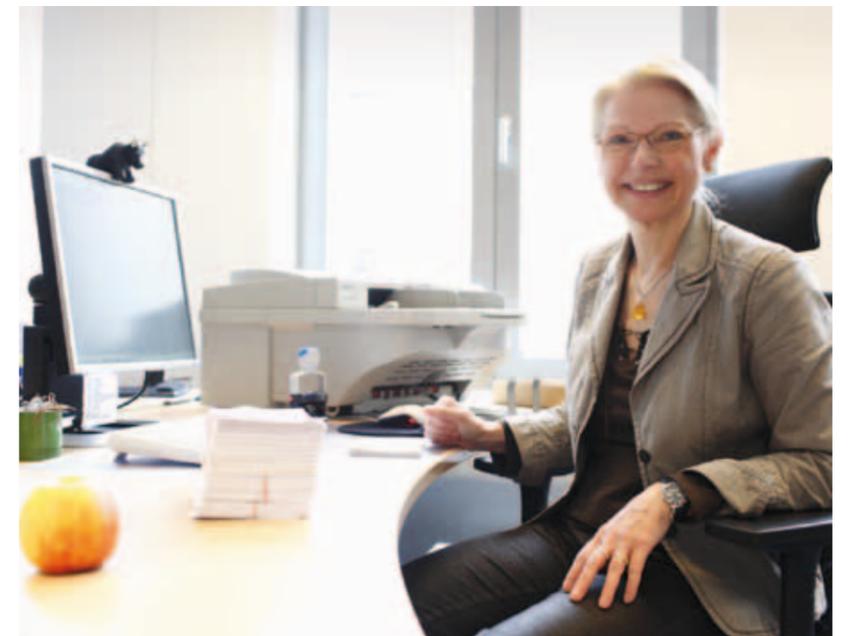


das in verschiedenen Arbeitskreisen bearbeitet wurde. Deren Ideen und Ergebnisse führten zu Verbesserungen wie z. B. elektronisch höhenverstellbare Schreibtische, Tageslichtlampen, innovative Stühle, kabellose Headsets.

Alle Ergebnisse flossen in ein „Gestaltungshandbuch zur guten Arbeit“ ein. Auf einen Blick können alle Mitarbeiter/innen sehen, welche Angebote der Bank sie zum gesunden Arbeiten in Anspruch nehmen können.



Die Mitarbeiter/innen in der elektronischen Bearbeitung ihrer Vorgänge werden durch einen „Joker“, der nach einer bestimmten Anzahl von Vorgängen auf dem Bildschirm erscheint, aufgefordert, beispielsweise Dehnübungen zu machen oder in der Küche einen Apfel zu essen oder andere Kollegen in ihren Abteilungen aufzusuchen und zu kommunizieren. Die Bank stellt ihren Mitarbeiter/innen in den Etagenküchen einen Apfelkorb zur Verfügung.



„Anfang 2004 erlitt ich einen Bandscheibenvorfall, der operativ behandelt wurde. Nach einer langen Ausfallzeit mit einer Reha-Maßnahme kehrte ich 2006 mit einer 2-monatigen Wiedereingliederungsmaßnahme zur Sparda-Bank zurück. Aufgrund meiner gesundheitlichen Umstände wurde ich in einen anderen Arbeitsbereich versetzt und erhielt einen Spezialstuhl sowie einen elektronisch höhenverstellbaren Schreibtisch. All diese Maßnahmen haben dazu geführt, dass ich mich weiterhin aktiv am Arbeitsleben beteiligen und meine Arbeitskraft in der „Wohlfühlbank“ einbringen kann.“

Karin Voigt, 60 Jahre, seit 1979 bei der Sparda-Bank Hannover eG



* Betriebe aus der Region Hannover stellen ihre Lösungsansätze vor

Solvay GmbH und Abbott Products GmbH & Abbott Arzneimittel GmbH

Zwei Unternehmen an einem Standort: Die Pharmasparte der Solvay GmbH wurde im Februar 2010 an die Abbott Products GmbH & Abbott Arzneimittel GmbH verkauft.

Solvay GmbH

Solvay ist ein international tätiges Chemieunternehmen mit Hauptsitz in Brüssel (Solvay S.A.). Die Solvay-Gruppe ist in 50 Ländern aktiv und beschäftigt weltweit 19.000 Mitarbeiter/innen, davon in Deutschland rund 2.400 (Stand Anfang 2010). In Deutschland ist Solvay in den Bereichen Chemie (Hauptprodukt: Soda) und Kunststoffe (Hauptprodukt: PVC) tätig. Vom Standort Hannover mit etwa 300 Mitarbeiter/innen werden vor allem die internationalen Geschäfte mit Fluorprodukten (z. B. angewandt in der Kältetechnik) und mit Barium- und Strontiumverbindungen gesteuert. In den hannoverschen Laboren von Solvay Fluor werden neue Fluorverbindungen z. B. für die Halbleiter- und Elektronik-Industrie ebenso entwickelt wie innovative Isolierschäume – etwa für das zukunftsweisende Solarflugzeug.

Abbott Products GmbH & Abbott Arzneimittel GmbH

Abbott gehört zu den weltweit führenden Gesundheitsunternehmen, der Hauptsitz befindet sich in Chicago/U.S.A. Abbott beschäftigt weltweit rund 83.000 Menschen

und vertreibt seine Produkte in mehr als 130 Ländern. In Deutschland ist Abbott in neun Geschäftsfeldern aktiv: Diabetes, Immunodiagnostik, Fehlsichtigkeit, molekulare Diagnostik, medizinische Ernährung, Arzneimittel/Spezialmedikamente, Intensiv- und Notfallmedizin, Gefäßtherapie und Entwicklung neuer pharmazeutischer Wirkstoffe.

Die Mitarbeiter/innen am Standort Hannover gehören zum Zweig „Arzneimittel“. Hier werden Verwaltungs-, aber auch Forschungs- und Entwicklungsaufgaben für die bisherigen Solvay-Produkte wahrgenommen.



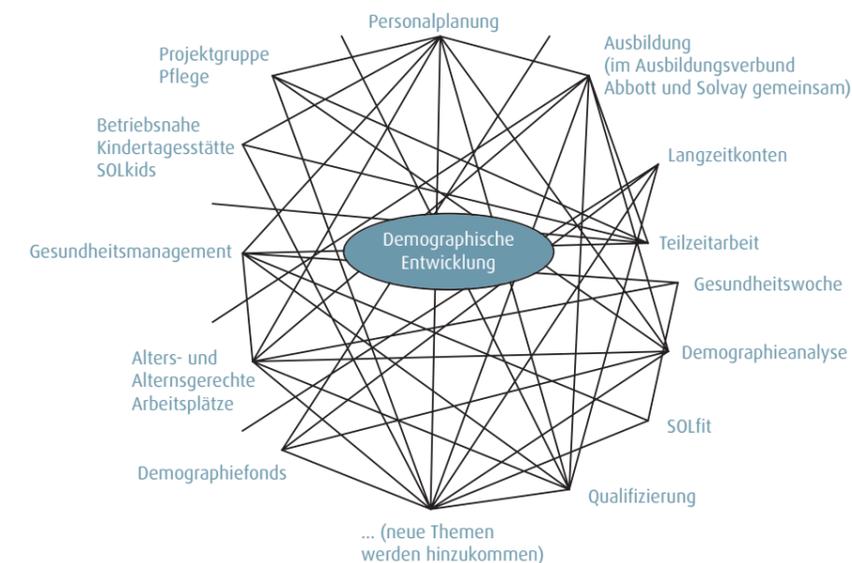
Herausforderungen vor Ort: „Pflege“

Demographische Entwicklung wird bei Solvay/Abbott als ganzheitliches Problem gesehen, für das es viele thematische Anknüpfungspunkte und Lösungsmöglichkeiten gibt. An dieser Stelle soll besonderes Augenmerk auf das Thema Pflege gerichtet werden, das von Mitarbeiter/innen als eine vorrangig zu behandelnde demographische Herausforderung in ihrem Unternehmen benannt wurde.

Best practice – Beispiel Pflege

Die Projektgruppe „Pflege“ der ehemaligen Solvay Pharmaceuticals GmbH beschäftigt sich mit dem Pflegezeitgesetz,

Demographische Entwicklung – Ein Netz von Themen für Betriebsräte:



reich Pflege. Die Ausstellung war sieben Wochen lang an wechselnden Orten auf dem Firmengelände zu sehen. Die Gruppe hatte Gelegenheit, ihr Anliegen und ihre Aktivitäten gegenüber Geschäftsführung, Werksleitern und Betriebsärzten vorzustellen, ebenso beim Treffen des Netzwerkes „Demographische Entwicklung und betriebliche Antworten“ im Juni 2010.

Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der deutschen Solvay-Gruppe wurde im Herbst 2010 eine Information rund um das Thema „Pflege“ veröffentlicht.

Die Ziele sind:

- Sensibilisierung für das Thema Demographie und Pflege
- Bedarf am Standort ermitteln
- Netzwerk schaffen und über Informationen von Dritten das Wissen ausbauen.
- Mit dem neuen Firmeneigner Abbott Products GmbH neue Leistungen entwickeln, die allen Mitarbeitern am Standort zugute kommen.

das im Sommer 2008 in Kraft trat. Ziel der Projektgruppe ist, das Thema am Unternehmensstandort bekannt zu machen und daraus Hilfestellungen für betroffene Mitarbeiter/innen abzuleiten.

Um Kolleginnen und Kollegen, aber auch Vorgesetzte für das Thema Pflege von Angehörigen zu sensibilisieren, entwickelte die Projektgruppe eine provokative Wanderausstellung zu Themen aus dem Be-

4*
4.5



* Betriebe aus der Region Hannover stellen ihre Lösungsansätze vor

VGH Versicherungen

Die VGH Versicherungen sind fest in Niedersachsen verwurzelt und blicken auf eine Geschichte von mehr als 260 Jahren zurück. 1,8 Millionen Privat- und Geschäftskunden von Göttingen bis Emden sind bei ihr versichert. Der kundenbezogene Marktanteil liegt damit bei knapp 30 Prozent und macht die Gruppe zum größten Regionalversicherer des Landes. Das ist die Leistung von 4.500 Mitarbeitern, die direkt oder mittelbar für das Unternehmen tätig sind – in der Direktion Hannover, in den zwölf Regionaldirektionen und in mehr als 600 Vertretungen im ganzen Land.

Die Herausforderungen

Die Bewältigung des demographischen Wandels ist eine Herkules-Aufgabe, die das Unternehmen wie alle anderen in Deutschland zu meistern hat: Zahlreiche Fachkräfte und Wissensträger scheiden altersbedingt in den nächsten Jahren aus der VGH aus. Die VGH hat deshalb u.a. das Projekt „Potentialerkennung und Nachfolgemana-

gement“ gestartet. Im Fokus: Fach- und Führungskräfte, Spartenexperten und angestellter Außendienst. Sie besetzen die Schlüsselfunktionen des Unternehmens. Personalbereich und Führungskräfte ermitteln schon heute den künftigen Bedarf, erkennen und fördern frühzeitig Potenziale der eigenen Mitarbeiter. Sie suchen junge Talente an den Hochschulen und bilden

selbst bedarfsorientiert aus. In Kooperation mit dem Vertrieb sorgen Personal- und Management auch dafür, qualifizierten Nachwuchs für die selbstständigen Vertretungen zu sichern. Diese Herausforderungen kann die VGH nur mit motivierten und qualifizierten Mitarbeitern meistern, so dass großes Interesse daran besteht, alle Mitarbeiter – auch die in Elternzeit oder familiär bedingt in Teilzeit – einzubeziehen. Hochqualifizierte Frauen und Männer benötigen zur Übernahme von Führungspositionen stärkere Anreize. Speziell jüngere Frauen stehen vor der Frage, wie sie ihre berufliche Entwicklung mit dem Kinderwunsch vereinbaren können. Außerdem werden Familien verstärkt für pflegebedürftige Angehörige verantwortlich sein. Auch auf diese Erfordernisse will das Unternehmen eingehen.

Best practice: Antworten vor Ort

Die VGH legt besonderen Wert auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter/innen.



Die Zertifizierung „audit Beruf und Familie“ (2006, Reauditierung 2009) durch die Hertie-Stiftung unterstreicht, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei der VGH einen hohen Stellenwert genießt. Flexible Arbeitszeitmodelle nach der Elternzeit, die Kita „S-krabbelt“ von

VGH und den Verbundpartnern der S-Finanzgruppe, Ferienprogramme für Kinder und Jugendliche sowie die sogenannten Elternzeitertreffen sind ein Teil des Angebotes der VGH für ihre Mitarbeiter. Vermehrt nehmen inzwischen Väter die Elternzeit in Anspruch. Zudem verbinden bereits zwei Frauen Kind und Karriere und bekleiden Führungspositionen in Teilzeit.

Erheblich investiert die VGH seit Jahren in qualifizierte Fachkräfte. Derzeit werden rund 200 Azubis beschäftigt; 2011 wurden die Ausbildungsplätze sogar um 50 Prozent erhöht. Dazu kommen junge Männer und Frauen im dualen Studium. Das 18-monatige Traineeprogramm für Hochschulabsolventen, studienbegleitende Praktika und das vor einigen Jahren eingeführte Traineeprogramm zur Übernahme einer Vertretung soll der VGH langfristig hochqualifiziertes Personal sichern. Nicht zuletzt durch intensives

Marketing versucht das Unternehmen, in Schulen und Hochschulen schon früh das Interesse für die Versicherungsbranche zu wecken.



„Nils Luer aus der Provinzial Krankenversicherung der VGH hat zwei Monate lang die Rundumversorgung von Tochter Feenia inklusive Haushalt übernommen, während seine Frau berufstätig war. „Ich hätte sonst wahrscheinlich meinen gesamten Jahresurlaub genommen“, erzählt der Risikoprüfer, der unbedingt einmal selbst erleben wollte, was für ein anspruchsvoller Job Vater oder Mutter sein kann. „Die VGH ist extrem familienfreundlich und entgegenkommend“, lobt der 39-Jährige. In seiner Abteilung habe es keinerlei Komplikationen gegeben.“



4*
.6



* Betriebe aus der Region Hannover stellen ihre Lösungsansätze vor

RICOH DEUTSCHLAND GmbH

Ricoh Deutschland ist die deutsche Tochtergesellschaft des japanischen Global Players Ricoh. Mit über 108.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Niederlassungen in über 150 Ländern ist Ricoh ein weltweit führendes Technologieunternehmen für digitale Bürokommunikation, Produktionsdruck und Managed Document Services. Neben seiner Hauptverwaltung in Hannover ist Ricoh Deutschland bundesweit unter anderem mit zehn Business & Service Centern und fünf Sales Offices vertreten und beschäftigt rund 2.600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Ricoh bietet Lösungen für das unternehmensweite Druck- und Dokumentenmanagement, den Produktionsdruck sowie umfassende Outsourcing-Dienstleistungen und professionelle Beratungs- und Serviceleistungen für den gesamten Lebenszyklus des Dokuments. Zu den Kunden zählen kleine und mittelständische Unternehmen genauso wie internationale Großkonzerne.

Die Herausforderung

Mit dem Thema Nachwuchssicherung befasst sich Ricoh im Hinblick auf den prognostizierten Fachkräftemangel bereits seit einigen Jahren aktiv. Erfolgreich bewährt haben sich das Maßnahmenpaket aus Ausbildungsprogramm und -marketing und die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber.

Mehr als 180 der rund 2.600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Ricoh Deutschland sind Auszubildende. Dies ist ein deutliches Zeichen für den strategischen Stellenwert der Ausbildung bei Ricoh. Die Übernahmequote lag in den letzten Jahren bei über 90 Prozent.



Aktuell bietet das Unternehmen sechs verschiedene Ausbildungsberufe im technischen und kaufmännischen Bereich an: IT-Systemkaufmann/-frau, Informationselektroniker/in (Fachrichtung Bürosystemtechnik), Fachinformatiker/-in (Fachrichtung Systemintegration), Kaufmann/-frau im Groß- und Außenhandel, Kaufmann/-frau für Bürokommunikation und Fachkraft für Lagerlogistik (m/w).

Best practice

Zur Nachwuchssicherung wird eine Vielzahl von Maßnahmen durchgeführt, hier ein Überblick:

Mentorenprogramm

Für die Ausbildungsberufe IT-Systemkaufmann/-frau und Informationselektroniker/in (Fachrichtung Bürosystemtechnik) bietet Ricoh seinen Auszubildenden ein Mentoren-

programm, bei denen erfahrene Kolleginnen und Kollegen den Auszubildenden zur Seite stehen.

Hauseigene Schulung und Fortbildung

Die Ricoh Academy ist das unternehmenseigene Schulungs- und Fortbildungszentrum von Ricoh Deutschland am Standort Hannover. Hier können die Auszubildenden neben umfassenden Produkt- und Netzwerkkennnissen, IT-Wissen und international anerkannten, herstellerunabhängigen Zertifizierungen auch die für den späteren Berufsalltag unabdingbaren Soft Skills erwerben.

Ausbildungsmarketing

Im Rahmen des Ausbildungsmarketing nehmen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Ricoh jedes Jahr an Veranstaltungen wie der „Langen Nacht der Berufe“ und den „Azubi- und Studientagen“ teil. Außerdem organisiert Ricoh Deutschland am Standort Hannover jedes Jahr einen „Tag der Ausbildung“. Mit dem „Tag der Ausbildung“ bietet das Unternehmen vor allem Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit,

”

„Wir bemühen uns seit vielen Jahren aktiv um potentielle Auszubildende. Unsere Anforderungen an die Nachwuchskräfte sind hoch, daher ist ein erfolgreiches Ausbildungsmarketing für Ricoh besonders wichtig.“

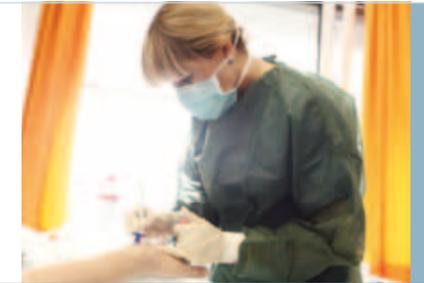
Sabine Walterskötter, Leiterin Ausbildung bei Ricoh Deutschland

vor Ort mehr über die Ausbildungsmöglichkeiten bei Ricoh zu erfahren. Dazu stellen die Auszubildenden von Ricoh ihre Ausbildungsgänge und ihren Berufsalltag vor und stehen den Besucherinnen und Besuchern für Fragen zur Verfügung. Ergänzt wird das Programm durch verschiedene Aktionen für die Besucher, beispielsweise bei professionellen Bewerbungstipps.

Ricoh Deutschland wirbt aber auch ganzjährig in Schulen der Region Hannover um potentielle Auszubildende, ist Mitglied im Netzwerk „Schule/Wirtschaft“ und nimmt am Mentorenprogramm der Handwerkskammer Hannover teil. Außerdem ist das Unternehmen im Rahmen der Initiative „Girls go MINT“ aktiv.

„Employer of Choice“

Um sich intern und extern als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren, hat Ricoh Deutschland 2009 ein spezielles Programm ins Leben gerufen. Um ein „Employer of Choice“ zu sein, wurden Angebote und Leistungen gebündelt, die Ricoh als Arbeitgeber attraktiver machen. Die Maßnahmen umfassen beispielsweise Betriebssport, Corporate Benefits, Angebote zur betrieblichen Altersvorsorge und das Jobticket. Das Paket ist so angelegt, dass sich alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv an dessen Weiterentwicklung beteiligen können und sollen. So soll Ricohs Attraktivität als Arbeitgeber auch und gerade für Nachwuchskräfte gesteigert werden.



* Betriebe aus der Region Hannover stellen ihre Lösungsansätze vor

Medizinische Hochschule Hannover (MHH)

Die Gründung der Medizinischen Hochschule Hannover (MHH) geht auf das Jahr 1961 zurück. An sieben ausgewählten medizinischen Akademien sollten neue Studienplätze geschaffen werden. Die MHH entwickelte sich aus diesen Anfängen zu einem Großklinikum der Supramaximalversorgung.



Die MHH ist weltweit bedeutsamer Schwerpunkt für Transplantationsmedizin mit den angrenzenden Fächern der Immunologie. Weitere Schwerpunkte liegen in den Bereichen: Erkrankungen des Immunsystems und Infektionen (besonders bei Lebererkrankungen), Krebsmedizin, Herz-Kreislauf- und Lungenmedizin, funktionsersetzende sowie rekonstruktive Chirurgie zum Beispiel in der Unfallchirurgie, der Plastischen Hand- und Wiederherstellungschirurgie mit Verbren-

nungsmedizin, Urologie, der Mund-, Kiefer- und Gesichtschirurgie und bei Hightech-Hörhilfen (Cochlear-Implantaten) und Neonatologie.

Heute arbeiten in der MHH 7.040 Vollzeitkräfte (2009), es gibt 575 Ausbildungsplätze und 2.839 eingeschriebene Studierende an der MHH (Sommersemester 2010). Die Zahl der Betten beträgt 1.444. Zum Campus gehören neben den Kliniken auch Forschungszentren (Trans-

plantationsforschungszentrum, Hans-Borst-Zentrum) und Schulen für nicht-ärztliche Heilberufe.

Herausforderungen vor Ort

Wegen des älter werdenden Personals rückt das vorhandene Personal immer stärker in den Blickpunkt. Es werden künftig mehr gesundheitlich eingeschränkte Mitarbeiter/innen erwartet. Für die Personalplanung stellen sich Fragen wie: Welche Berufsbilder und Kompetenzen sind zukünftig gefragt und welche Qualifizierungsmaßnahmen sind notwendig?

Ein Unternehmen, das sich durch eine vorbildliche und innovative Personalpolitik auszeichnet, ist attraktiv und hat dadurch weniger Probleme geeignetes Personal zu finden und Mitarbeiter/innen zu binden. Maßnahmen zur individuellen Entwicklung von Mitarbeiter/innen sowie zur Gesunderhaltung spielen dabei eine immer größere Rolle.

Der Verband der Leitenden Krankenhausärzte prognostiziert, dass in den nächsten zehn Jahren fast 17.500 Ärzte im stationären und ambulanten Sektor fehlen

werden. Um das zu verhindern, muss verstärkt in die Ausbildung von Nachwuchskräften investiert werden, insbesondere sind die Bedürfnisse von Ärztinnen zu beachten, da die Medizin weiblich wird. Bereits heute sind 40 Prozent der berufstätigen Ärzte Frauen, bald werden es 70 Prozent sein. Fast 57 Prozent der Medizinexamina werden von Studentinnen abgelegt.

Best practice

Die MHH hat 2005 einen internen Arbeitsmarkt (IAM) eingerichtet. Gründe waren unter anderem ein Personalüberhang im Bereich der technischen Angestellten und eine steigende Anzahl der Mitarbeiter/innen mit gesundheitlichen Einschränkungen.

Durch den IAM sollen

- Mitarbeiter/innen entsprechend ihrer Kompetenzen und Potentiale eingesetzt
- Personalüberhänge und -unterdeckungen ausgeglichen
- bei internen Besetzungen aktiv vermittelt
- Kolleginnen und Kollegen bei der beruflichen Umorientierung durch Kolleginnen und Kollegen begleitet
- Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt und angeboten
- Öffentliche Fördermöglichkeiten gezielt ausgeschöpft und
- motivierte Mitarbeiter/innen an die MHH gebunden werden.

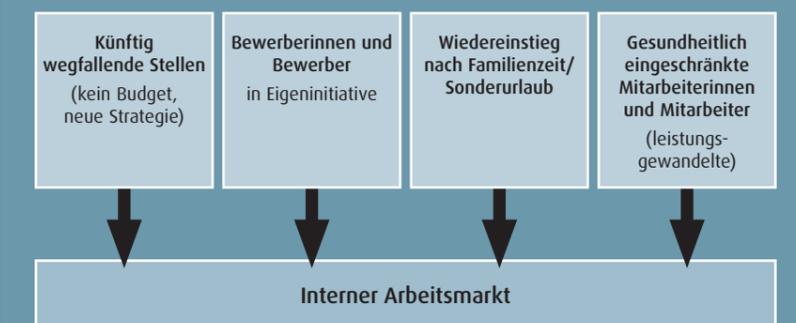
Wichtigste Aufgabe des IAMs ist eine individuelle Betreuung und Begleitung von Mitarbeiter/innen auf dem Weg zu einem dauerhaften Arbeitsplatz innerhalb der MHH. Darüber hinaus werden interne Stellenausschreibungen veröffentlicht, Wiedereinsteiger/innen nach Familienzeit beraten und begleitet, Initiativbewerber/innen beraten und Personalanforderungen der Abteilungen zum kurzfristigen Ausgleich unvorhersehbarer Arbeitsspitzen oder bei Krankheit bearbeitet.



Der IAM wird in Zusammenarbeit mit dem Personalrat bis heute erfolgreich durchgeführt. Grundlagen des Erfolges sind Dienstvereinbarungen zur Umstrukturierung der MHH, zum internen Arbeitsmarkt (entwickelt wurde ein Leitfadensystem zum Umgang mit künftig wegfallenden Arbeitsplätzen) sowie zur Optimierung des betrieblichen Gesundheits- und Arbeitsplatzmanagements.

Außerdem ist geplant, eine interne Personalleasing-Börse einzurichten, um Arbeitsspitzen besser auffangen zu können.

4 Wege in den IAM



Fazit

Die Herausforderungen des demographischen Wandels können nur gemeinsam gelöst werden.

Das Netzwerk hat sich seit seinem Bestehen aus verschiedenen Perspektiven mit dem Thema Demographischer Wandel befasst. Diese verschiedenen Lösungsansätze zeigen auch die dargestellten Fallbeispiele. Jedes Unternehmen legte die konkreten Herausforderungen dar, vor denen es im Zuge des demographischen Wandels steht. Es wurden im Unternehmen erprobte Handlungsmöglichkeiten thematisiert und unter den Netzwerkmitgliedern diskutiert. Expert/innenbeiträge reicherten die Diskussionen durch zusätzliches Wissen an.

Von Beginn an meldeten die beteiligten Betriebe durchgehend zurück, dass insbesondere der eher informell gestaltete Austausch untereinander zu Herausforderungen und Lösungsansätzen sehr hilfreich sei. Diese praxisnahe Form der gegenseitigen Hilfe, bei der ein Unternehmen auch

schon mal zugibt, mit dem Thema ‚noch nicht weit zu sein‘ und für bestimmte Probleme noch keine Lösungen zu wissen, sei zudem eine seltene Gelegenheit wirklichen Einblick in die Arbeit am Thema vor Ort zu erhalten und den Entwicklungsstand im eigenen Haus einzuordnen“.

Das Netzwerk wird auch in Zukunft aktuelle Aspekte des demographischen Wandels mit und für Unternehmen aufgreifen. Diese ergeben sich in erster Linie aus der sich verändernden Altersstruktur der Bevölkerung in der Region Hannover:

- Rückgang junger Arbeitskräfte führt zu Standortkonkurrenz um Arbeitskräftepotential
- Neue Wege bei der Personalakquise: Berufsrückkehrerinnen, Ältere, Bürgerinnen und Bürger mit Migrationshin-

tergrund und Langzeitarbeitslose rücken stärker in den Fokus

- Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Zu den nächsten geplanten Themen gehören

- Psychische Belastung am Arbeitsplatz
- Zeitarbeit und demographischer Wandel
- Auswertung der Unternehmensaktivitäten. Welches sind die Erfolgsfaktoren einer betrieblichen Umsetzung Demographieorientierter Maßnahmen? Welches sind die Hemmnisse?

* Übersicht über Netzwerkveranstaltungen (Stand: März 2011)

Tabellarische Übersicht

Datum	Thema/Titel	Ort/ Beteiligter Betrieb	Ggf. Expert/innen-Beitrag mit Titel
5.3.2008	Fachgespräch: Demographische Entwicklung und betriebliche Antworten – Chancen und Möglichkeiten in der Region Hannover	Leibnizhaus, Gästehaus der Leibniz Universität Hannover Beteiligte Betriebe: Berichte aus der betrieblichen Praxis von Solvay Pharmaceuticals, Ulrike Sander (Betriebsrat), VW Nutzfahrzeuge, Heiko Spieker (ehemaliger Berater des Betriebsrats)	Dr. Frank Wattendorff, Weiterbildungsstudium Arbeitswissenschaft an der Leibniz Universität Hannover: Handlungsmöglichkeiten für Betriebe aus arbeitswissenschaftlicher Sicht Sabine Schnurre, Andrea Wemheuer, Kooperationsstelle Hochschulen & Gewerkschaften Hannover – Hildesheim: Betriebliche Antworten in der Region – ein Überblick. Befragungsergebnisse
5.6.2008	Netzwerktreffen: Altersstruktur im Betrieb	Sparda-Bank Hannover eG	Dr. Olaf Mußmann, Mußmann und Partner Personal- und Unternehmensentwicklung: Das Instrument der Altersstrukturanalyse am Beispiel der Sparda-Bank Hannover
16.9.2008	Netzwerktreffen: Beschäftigungsfähigkeit im Zeichen des demographischen Wandels	Region Hannover	Dr. Urs Peter Ruf, Technologieberatungsstelle NRW: Beschäftigungsfähigkeit für den demographischen Wandel – neue Werkzeuge und praxismögliche Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen
17.10.2008	Netzwerktreffen: Demographischer Wandel in Unternehmen	WABCO	Heiko Spieker, ehemaliger Berater des Betriebsrats bei VW Nutzfahrzeuge: Verschiedene betriebliche Handlungsansätze zur Bewältigung des demographischen Wandels Michael Zyla, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats WABCO: Die strategische Bedeutung des demographischen Wandels für Arbeitnehmer/innen im Industriebetrieb
6.2.2009	Netzwerktreffen: Tarifverträge und demographischer Wandel	Jänecke + Schneemann Druckfarben	Claus Clementsen, stellv. Hauptgeschäftsführer Chemie-Nord – Arbeitgeberverband für die chemische Industrie Norddeutschland e.V.: Tarifvertrag Lebensarbeitszeit und Demographie in der chemischen Industrie

Datum	Thema/Titel	Ort/ Beteiligter Betrieb	Ggf. Expert/innen-Beitrag mit Titel
19.3.2009	Fachveranstaltung: Betriebliche Antworten auf den demographischen Wandel: Wissenstransfer in Unternehmen	Handwerkskammer Hannover Beteiligter Betrieb: Bericht aus der betrieblichen Praxis von EDC GmbH Langenhagen, Tilman Kalka (Personalentwickler)	Dr. Maik Wagner, Bildungswerk der hessischen Wirtschaft: Wissenstransfer von Alt zu Jung: Erfahrungswissen sichtbar machen und weitergeben
14.5.2009	Fachveranstaltung: Gute Arbeit	IG Metall Verwaltungsstelle Hannover	Dr. Frank Mußmann, Kooperationsstelle Hochschulen und Gewerkschaften Göttingen: Kriterien und Wirkzusammenhänge von „Guter Arbeit“
3.9.2009	Tagung: Fachkräftemangel in klein- und mittelständischen Unternehmen – Analysen und Handlungsmöglichkeiten in Zeiten des demographischen Wandels	Nord/LB Beteiligte Betriebe: Berichte aus der betrieblichen Praxis von CMS Dienstleistungen GmbH Pflegewohnstift Pattensen, Martina Brucki (Heimleiterin), WILLENBROCK Fördertechnik GmbH & Co. KG, Thorsten Peglow (Leitung Personal)	Dr. Arno Brandt, Direktor Nord/LB Regionalwirtschaft: Vorstellung der Studie „Fachkräftemangel und demographischer Wandel bis 2020“ Dr. Günter Gebauer, Gesellschaft für Projektentwicklung und Innovation mbH Bremen: Instrumente einer vorausschauenden und nachhaltigen Personalentwicklung Edmund Rohde, NBank, Jürgen Rakebrandt, Agentur für Arbeit, Dr. Arno Brandt, Nord/LB: Förderprogramme zum Ausbau der Personalentwicklung in KMU
20.11.2009	Netzwerktreffen: Ausbildung und Wissenstransfer im Betrieb in Zeiten des demographischen Wandels	Ricoh	Holger Möhwald (Möhwald Unternehmensberatung): Lernpartnerschaften bei der Göttinger Sartorius AG – ein Praxisbeispiel zum Umgang mit der demographischen Herausforderung
7.6.2010	Fachveranstaltung: CSR – Corporate Social Responsibility: Unternehmerische Verantwortung	IG Metall Verwaltungsstelle Hannover	Dr. Olaf Mußmann, Michael Wilken (Dr. Mußmann und Partner, Personal- und Organisationsentwicklung): CSR als betriebliche Herausforderung Yasmin Fahimi (Stabsreferat Politische Planung und Projektleitung Gute Arbeit bei der IG BCE): CSR aus gewerkschaftlicher Sicht

Datum	Thema/Titel	Ort/ Beteiligter Betrieb	Ggf. Expert/innen-Beitrag mit Titel
18.2.2010	Netzwerktreffen: Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Zeiten des demographischen Wandels	VGH Versicherungen	Sissi Banos (IG Metall Vorstand Frankfurt a.M.): Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Entwicklungen, Tendenzen, Herausforderungen Ute Lysk (blv consult GbR): Familienfreundlichkeit trotz(t) Wirtschaftskrise
16.6.2010	Netzwerktreffen: Pflegezeit – eine Herausforderung für Betriebe im Kontext demographischer Entwicklung	Solvay Pharmaceuticals	Sebastian Wertmüller, DGB – Regionsvorsitzender (bis Feb. 2011): Pflegezeit – politische Rahmenrichtlinien und betriebliche Umsetzungsstrategien
20.8.2010	Netzwerktreffen: Personalstrategien am Beispiel eines Großkrankenhauses – Interner Arbeitsmarkt und Demographie in der Pflege im Kontext des demographischen Wandels	Medizinische Hochschule Hannover, MHH	Dr. Arno Brandt, Direktor Nord/LB Regionalwirtschaft: Fachkräftemangel im Gesundheitswesen – Ergebnisse einer Untersuchung in der Region Hannover
30.11.2010	Netzwerktreffen: „Mischarbeit“ als personalstrategische Maßnahme	üstra Verkehrsbetriebe AG	Dr. Ulrich Fischer, Leiter Stabsbereich Personal, üstra AG Hannover: Mischarbeit als Möglichkeit der Erhaltung der Arbeitsfähigkeit und Arbeitszufriedenheit Francesco Grioli, IG BCE Vorstandssekretär Tarife und Finanzen: Demographiefeste Personalpolitik ist unerlässlich.
17.02.2011	Fachveranstaltung: Beschäftigungsfähigkeit Älterer	Arbeitsagentur Hannover	Rainer Blasius (Projekt „50TOP“): Beratung, Qualifizierung und Vermittlung von Langzeitarbeitslosen Dr. Dagmar Borchers, Kooperationsstelle Hochschule und Gewerkschaften: Lernkompetenz und Beschäftigungsfähigkeit Älterer

* Kontaktdaten

Tabellarische Übersicht

Abbott Deutschland GmbH Max-Planck-Ring 2, 65205 Wiesbaden www.abbott.de Telefon 06122 580 Ansprechpartnerin: Ulrike Sander	Bildungsvereinigung Arbeit und Leben Niedersachsen Mitte Otto-Brenner-Straße 1, 30159 Hannover www.arbeitundleben-nds.de Telefon 0511 164910 Ansprechpartner: Norbert Voß
CMS Dienstleistung GmbH Pfliegewohnstift Pattensen Koldinger Str. 13a, 30982 Pattensen www.cms-verbund.de Telefon 05101 8530 Ansprechpartnerin: Martina Brucki	Deutscher Gewerkschaftsbund Region Niedersachsen-Mitte Otto-Brenner-Straße 1, 30159 Hannover www.region-niedersachsen-mitte.dgb.de Telefon 0511 163870 Ansprechpartner: Andreas Gehrke
Heiko Spieker Arbeitswissenschaftler, langjähriger Berater Betriebsrat Volkswagen Nutzfahrzeuge heiko.spieker@t-online.de Telefon 05073 924426	Jänecke + Schneemann Druckfarben GmbH Podbielskistr. 295, 30655 Hannover www.js-druckfarben.de Telefon 0511 54710 Ansprechpartner: Ralf Spillmann
Kooperationsstelle Hochschulen & Gewerkschaften Schlosswender Straße 5, 30159 Hannover www.koop-hg.de Telefon: 0511 76219783 Ansprechpartnerin: Dr. Dagmar Borchers	Medizinische Hochschule Hannover (MHH) Carl-Neuberg-Str. 1, 30625 Hannover www.mh-hannover.de Telefon 0511 5320 Ansprechpartnerin: Maria Westerkamp-Edoh
RICOH DEUTSCHLAND GmbH Vahrenwalder Str. 315, 30179 Hannover www.ricoh.de Telefon 0511 67420 Ansprechpartner: Tobias Poeschl	Solvay GmbH Hans-Böckler-Allee 20, 30175 Hannover www.solvay.de Telefon 0511 8570 Ansprechpartnerin: Ulrike Sander
Sparda-Bank Hannover eG Ernst-August-Platz 8, 30159 Hannover www.sparda-h.de Telefon 0800 25090500 Ansprechpartnerin: Petra Hinz	VGH Versicherungen Schiffgraben 4, 30159 Hannover www.vgh.de Telefon 0511 3623330 Ansprechpartnerin: Birgit Marz-Quade
Region Hannover Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung Prinzenstraße 12, 30159 Hannover Team Beschäftigungsförderung www.unternehmerbuero-hannover.de Telefon 0511 61623246 Ansprechpartner: Hermann Bodendieck	

Impressum

Region Hannover
Der Regionspräsident

Verantwortlich: Fachbereich Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung Region Hannover

Redaktionelle Bearbeitung/Autoren:

Kooperationsstelle Hochschule & Gewerkschaften Hannover-Hildesheim,

Karolina Kempa, Dr. Dagmar Borchers, Heiko Spieker

Fachbereich Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung,

Hermann Bodendieck, Sylvia König-Hapke

Bildnachweis: Region Hannover, außer S. 20 (VGH Versicherungen)

Gestaltung: hms69 kommunikation gmbh

Druck: Team Druck Region Hannover

Auflage: 1/2011



Region Hannover

Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung

Team Beschäftigungsförderung

Ansprechpartner:

Hermann Bodendieck

Telefon (0511) 616-2 32 46

Fax (0511) 616-2 34 53

hermann.bodendieck@region-hannover.de

www.unternehmerbuero-hannover.de

Bis Ende September 2011:

Haus der Wirtschaftsförderung

Prinzenstraße 12

30159 Hannover

Ab Oktober 2011:

Vahrenwalder Str. 7

30165 Hannover