

Vorstellung und Diskussion der ersten Projektphase INNOVA

Innovationsstrategien für Verkehrsunternehmen mit alternden Belegschaften

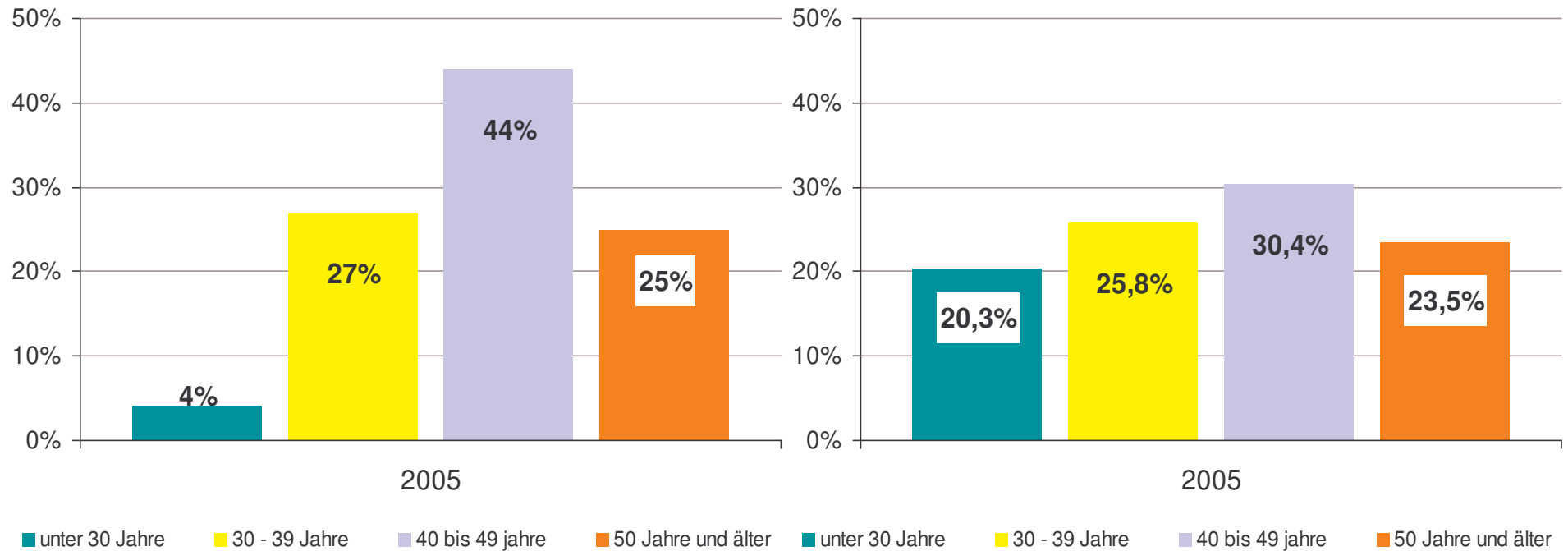
Thomas Langhoff, prospektiv GmbH Dortmund

08. August 2006 in Köln

Vergleich der Alterskohorten der BOGESTRA AG mit den Erwerbstätigen in NRW

(Altersstruktur BOGESTRA)

(Altersstruktur NRW)



Schätzung aus bisher bekannten Altersstrukturen von Verkehrsbetrieben

- Die stärkste Alterskohorte der Belegschaften der Verkehrsbetriebe sind die 40- bis 50-Jährigen. Diese Alterskohorte ist signifikant höher vertreten als im NRW-Durchschnitt.
- Die Altersgruppe der unter 30-Jährigen ist signifikant weniger vertreten als im NRW-Durchschnitt.
- Der Altersdurchschnitt liegt tendenziell bei 43 bis 45 Jahren (entspricht bspw. Stahlindustrie).
- In ca. 5 bis 10 Jahren wird etwa die Hälfte der Belegschaften der Verkehrsbetriebe über 50 Jahre alt sein.

Kritische Prognosewerte

Der heute existierende Altersdurchschnitt in den Verkehrsbetrieben gilt als kritische Grenze

- für die Zunahme an Gesundheitsbeeinträchtigungen und damit an Fehlzeiten (nahezu Verdopplung bei den über 50-Jährigen). Der ÖPNV ist die Branche mit der zweithöchsten AU-Dauer (23 AU-Tage pro Jahr: Quelle BG).
- für drohende Fahrdienstuntauglichkeit (nur 10 % erreichen das gesetzliche Renteneintrittsalter).

Diesen kritischen Prognosewerten gilt es auf Basis einer eingehenden Altersstrukturanalyse proaktiv gestalterisch zu begegnen.

Warum eine Altersstrukturanalyse

- ↙ **Zunehmende (Über-)Alterung der Belegschaften**
- ↙ **Schon jetzt Fachkräfte-/Nachwuchsmangel in einigen Branchen/Berufen → Tendenz steigend**
- ↙ **Erhöhung des gesetzlichen Renteneintrittsalters (Arbeiten bis 67 J.)**
- ↙ **Reduzierung von Möglichkeiten des Vorruhestands (ohne branchenspezifische Sonderlösungen)**

Zukünftig werden Unternehmen verstärkt betriebliche Lösungen entwickeln müssen, um mit einer deutlich älteren Belegschaft wettbewerbsfähig zu bleiben!

Nutzen einer Altersstrukturanalyse

Mit einer **Altersstrukturanalyse** können Sie

- ↙ ein umfassendes Bild über die **altersbezogene Zusammensetzung der Belegschaft** nach Qualifikation, Geschlecht, Schichtmodell, Beschäftigungsverhältnis, Migrationshintergrund etc. erhalten,
- ↙ die aktuelle **Personalstrategie und -politik** hinsichtlich Chancen, Risiken und zukünftigen Herausforderungen überprüfen sowie betriebliche Problemfelder frühzeitig erkennen,
- ↙ den mittel- bis langfristig eintretenden **Personalbedarf** systematisch ermitteln und
- ↙ die Definition und Realisierung von **Konzepten, Handlungsfeldern** und **Gestaltungsmaßnahmen** im Rahmen einer ganzheitlichen Unternehmensentwicklung vorbereiten.

Auswertung und Visualisierung der Personalstammdaten - I

1 IST-Analyse

1.1 Altersstrukturanalyse

- Gesamtbelegschaft
- nach Qualifikationsgruppen (FK, MA, Facharb., An-/Ungelernte, etc.)
- Ersatzbedarf
- Indikatoren
 - Wissen/Leistung: Verhältnis bis 40-Jährige / über 40-Jährige
 - Gesundheit: 40- bis 49-Jährige / 50- bis 59-Jährige

1.2 Altersbezogene Analyse von Genderstrukturen, Migrantenstrukturen, Schicht- und Arbeitszeitstrukturen, Leistungsgewandete

- nach Funktionsgruppen (FK, MA, Azubis)

1.3 Trendanalyse: (Anteile jeweils getrennt bezogen auf Gesamtbelegschaft und Produktion)

- Beschäftigungsentwicklung innerhalb der letzten 5 Jahren
- Krankenstand ...
- Fluktuation ...
- MA-Einsatz Fremd-/Leihfirmen
- Azubi-Anzahl
- Anzahl WB-Teilnehmer

2 Zukunftsszenarien

2.1 Einfache Fortschreibung

- Alters-, Qualifikationsstruktur in 5, 10 Jahren (gesamt, nach Funktionsgruppen)
- Entwicklung der Indikatoren

2.2 Szenario Verjüngung:

- Alters-, Qualifikationsstruktur in 5, 10 Jahren (gesamt, nach Funktionsgruppen)
- Entwicklung der Indikatoren

2.3 Szenario Altersmischung:

- Alters-, Qualifikationsstruktur in 5, 10 Jahren (gesamt, nach Funktionsgruppen)
- Entwicklung der Indikatoren

3 Bedarfsfeststellung

Interpretation und Diskussion der Daten hinsichtlich


- Chancen und Risiken, aktuelle und zukünftige Problemfelder, konkreter Handlungsbedarf


Beispiel einer Personalerersatzbedarfsanalyse (hier: Metallbetrieb)

| Funktionsgruppen | Ersatzbedarf (Rente ab 65 J.) | | Anteil über 50-Jährige | | | | |
|---|----------------------------------|-------------|------------------------|-------|------------------|--------|------------------|
| | bis 2007 | 2008 - 2012 | 2002 | 2007 | Delta 2002-07 | 2012 | Delta 2002-12 |
| A) Führungskräfte | 9,5% | 19,4% | 50,0% | 58,2% | 8,2% | 70,4% | 20,4% |
| | 7 | 13 | 37 | 39 | | 38 | |
| Technische Angestellte (ohne Meister, Vorarbeiter) | 15,4% | 27,3% | 53,8% | 63,6% | 9,8% | 100,0% | 46,2% |
| | 2 | 3 | 7 | 7 | | 8 | |
| Kaufmännische Angestellte | 22,2% | 14,3% | 55,6% | 57,1% | 1,6% | 66,7% | 11,1% |
| | 2 | 1 | 5 | 4 | | 4 | |
| Angestellte Meister | 16,7% | 20,0% | 58,3% | 60,0% | 1,7% | 62,5% | 4,2% |
| | 2 | 2 | 7 | 6 | | 5 | |
| Vorarbeiter u.ä. | 2,5% | 17,9% | 45,0% | 56,4% | 11,4% | 65,6% | 20,6% |
| | 1 | 7 | 18 | 22 | | 21 | |
| B) Mitarbeiter | 4,2% | 19,3% | 45,4% | 55,1% | 9,7% | 57,7% | 12,3% |
| | 27 | 125 | 292 | 356 | | 318 | |
| Techn. Angestellte | 10,3% | 22,9% | 50,0% | 61,4% | 11,4% | 66,7% | 16,7% |
| | 8 | 16 | 39 | 43 | | 36 | |
| Kaufmännische Angestellte | 4,7% | 19,1% | 44,2% | 55,3% | 11,1% | 43,2% | -1,0% |
| | 2 | 9 | 19 | 26 | | 19 | |
| Facharbeiter (fachspezif., d.h. ohne Bäcker, Friseur u.ä.) | 2,5% | 17,0% | 41,9% | 52,0% | 10,1% | 56,5% | 14,6% |
| | 12 | 83 | 199 | 253 | | 242 | |
| An- und Ungelernte | 10,6% | 40,5% | 74,5% | 81,0% | 6,5% | 84,0% | 9,5% |
| | 5 | 17 | 35 | 34 | | 21 | |
| Gesamtbelegschaft | 4,6% | 18,6% | 44,0% | 53,2% | 9,1% | 56,1% | 12,0% |
| | 34 | 138 | 329 | 395 | | 356 | |


55% der
Mitarbeiter
> 50 Jahre


Handlungsbedarf:

 = nicht vorhanden (0 - 1 %)

 = gering (2 - 14 %)

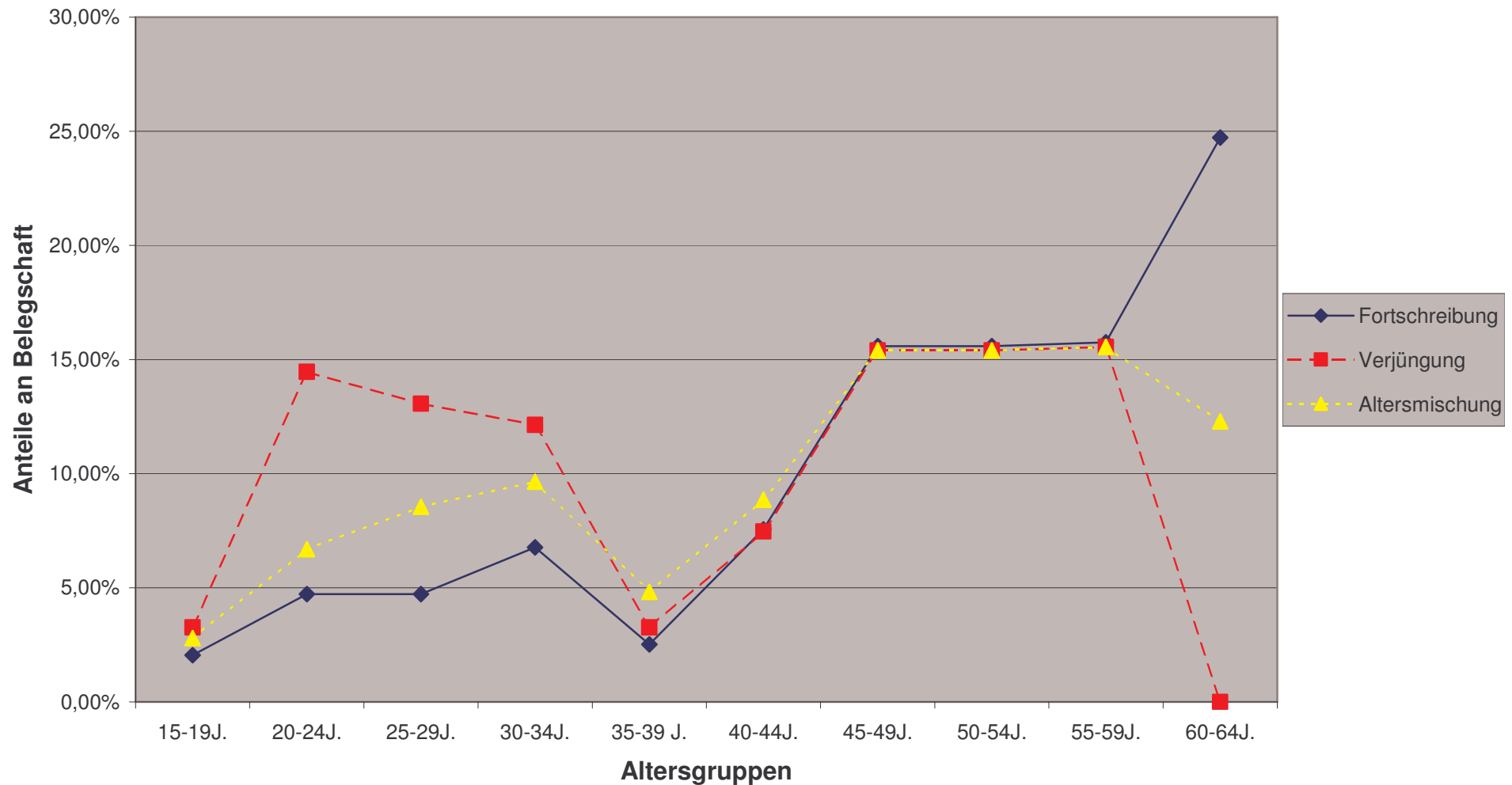
 = mittel (15 - 24 %)

 = groß (25 - 34 %)

 = sehr groß (35 % & mehr)

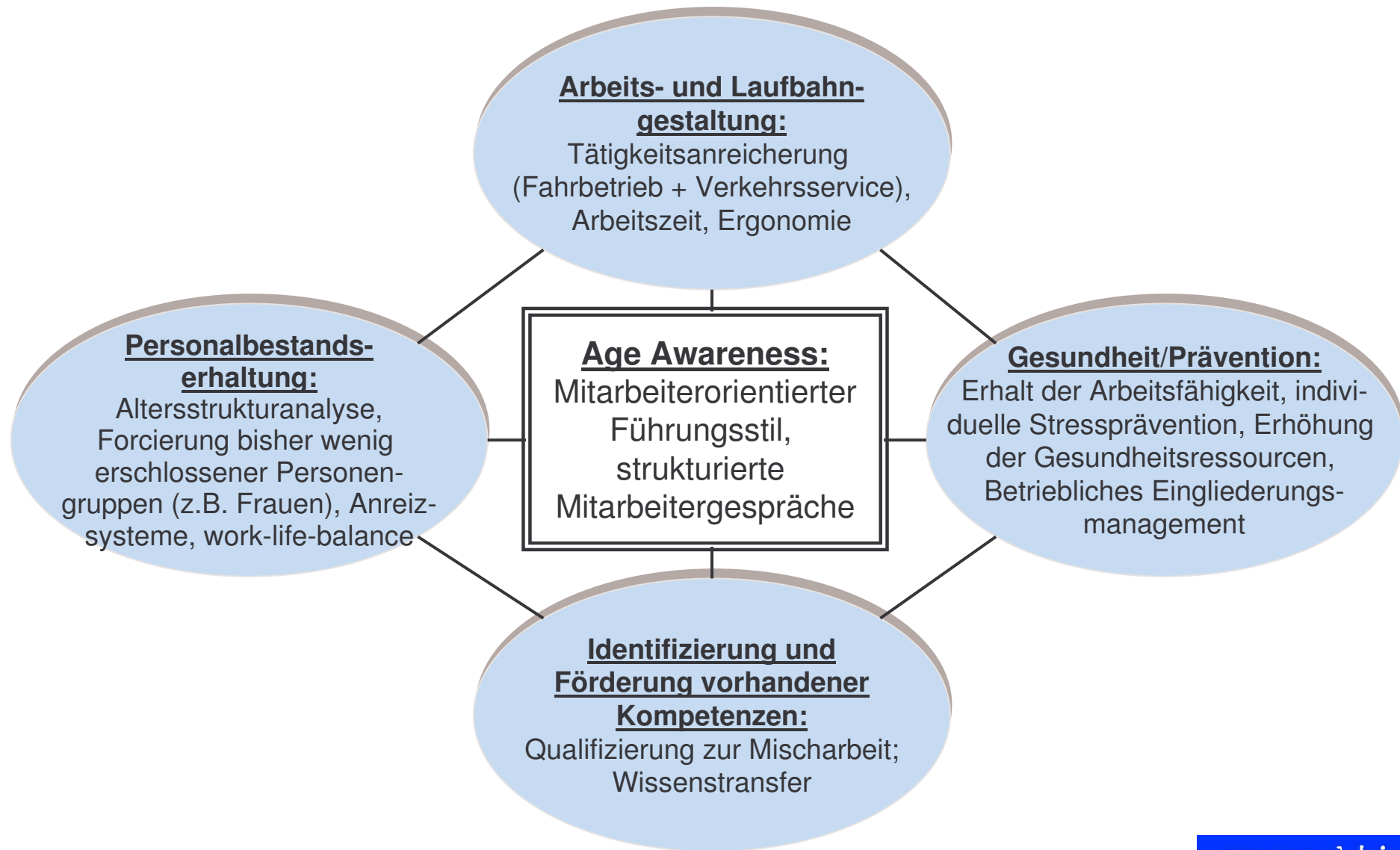
Visualisierung von Berechnungen verschiedener Zukunftsszenarien

Vergleich dreier Zukunftsszenarien -
Altersstruktur gesamt
(Metallbetrieb 2012, anonymisiert)



- Bedeutung des Demografischen Wandels für Unternehmen
- Unternehmensrelevante Zukunftstrends: Marktentwicklung (Absatzmarkt, Beschaffungsmarkt, Arbeitsmarkt, Kapitalmarkt); Technologieentwicklung; Kundenverhalten; gesetzliche Regelungen ...
- ASTRA: Ergebnisse der Datenauswertung
- Mit der demografischen Brille auf die Unternehmensziele und Zukunftstrends schauen
- Identifizierung von Handlungsfeldern für das Unternehmen
- Weiterer notwendiger Informationsbedarf; Differenzierung; erste Arbeitsaufträge.

Zentrale Gestaltungsfelder des Age Managements in Verkehrsbetrieben des ÖPNV



Breitenerhebung

Zeitgleich zur Durchführung der Altersstrukturanalysen in den Partnerbetrieben wird von der VDV-Akademie eine Breitenerhebung in der Branche durchgeführt. Untersuchungskriterien der Breitenerhebung sind u.a.:

- Beschäftigtenstruktur nach Alter und Geschlecht
- Beschäftigtenstruktur nach Berufsgruppen
- Beschäftigtenentwicklung (letzte 5 Jahre)
- Fehlzeiten (AU-Tage)
- Fehlzeiten nach Berufsgruppen
- Leistungsgeminderte (%)
- Fahrdienstuntauglichkeit (%)
- Durchgeführte/angebotene Gesundheitsförderungsmaßnahmen
- Fluktuation
- Rentenbezogene Abgänge (letzte 5 Jahre)
- Anzahl Azubis (rückblickend letzte 5 Jahre, aufgeteilt nach Ausbildungsberufen)
- Anzahl Azubis vorausschauend (aufgeteilt nach Ausbildungsberufen)
- Sonstige Rekrutierung
- Beschäftigungsverhältnisse (VZ, TZ, Mini-Jobs (nach Geschlecht))
- AZ-Modell
- Qualifizierungspläne (jahresbezogen, berufsgruppenbezogen)
- KVP, BVW, MAG, Beteiligungsstrukturen
- Zentrale Gestaltungsfelder der Zukunft im ÖPNV

Ergebnisse am Ende der ersten Projektphase (4. Monat)

- Präsentation der Ergebnisse der Breiterhebung der Branche
- Diskussion und Interpretation der Ergebnisse der Altersstrukturanalysen der Betriebspartner
- Formulierung des Informationsbedarfs und des Handlungsbedarfs in den Betrieben
- Verifizierung bzw. Revision der a priori ermittelten Gestaltungsschwerpunkte
- Erste Grobplanung der Konzeptionierung der Gestaltungsansätze (nächste Projektphase)

**Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit! ☆**