

TERRA

Tätigkeitswechsel zum
Erhalt der Arbeitsfähigkeit

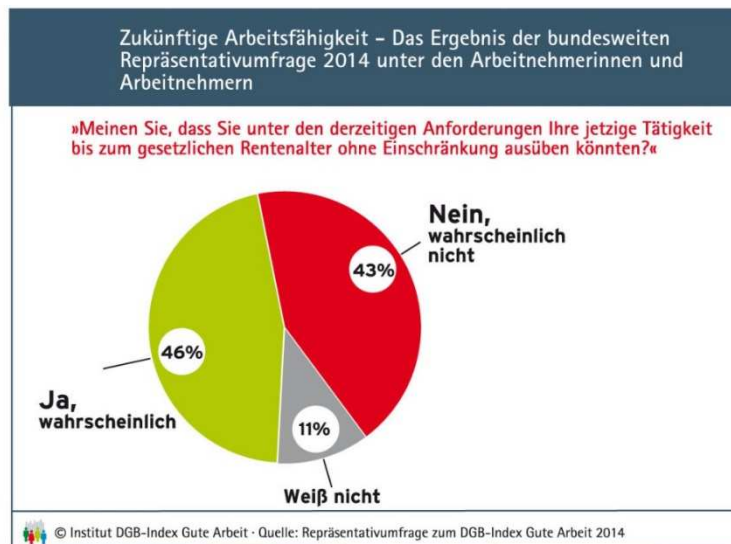


Überbetriebliche Tätigkeitswechsel zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit in regionalen Netzwerken (TERRA)

Alexander Bendel
Olten, 26. Januar 2018



Ausgangspunkt



➤ „Berufe mit begrenzter Tätigkeitsdauer“ (Behrens 1994)



Ausgangspunkt

Demographischer Wandel

- verlängerte Erwerbsphasen, alternde Belegschaften
- Erhalt der Arbeitsfähigkeit

Wissengesellschaft

- Arbeit 4.0, Digitalisierung, Wissen und Kompetenz als zentrale Wettbewerbsfaktoren
- Sicherstellung und Entwicklung von Kompetenzen und Motivation über die gesamte Erwerbsphase



Was ist zu tun?

- Tätigkeitswechsel erhöhen/erhalten die Beschäftigungsfähigkeit (u.a. Oschimansky/Schmid/Uhrig 2001; Skrubbeltrang 1999; Schömann/Mytzek/Gülker 1998)

Gesundheit

- Verringerung physischer und psychischer Belastungen
 - Arbeitsumgebungsbelastungen
 - arbeitsorganisatorische Belastungen

Qualifikation

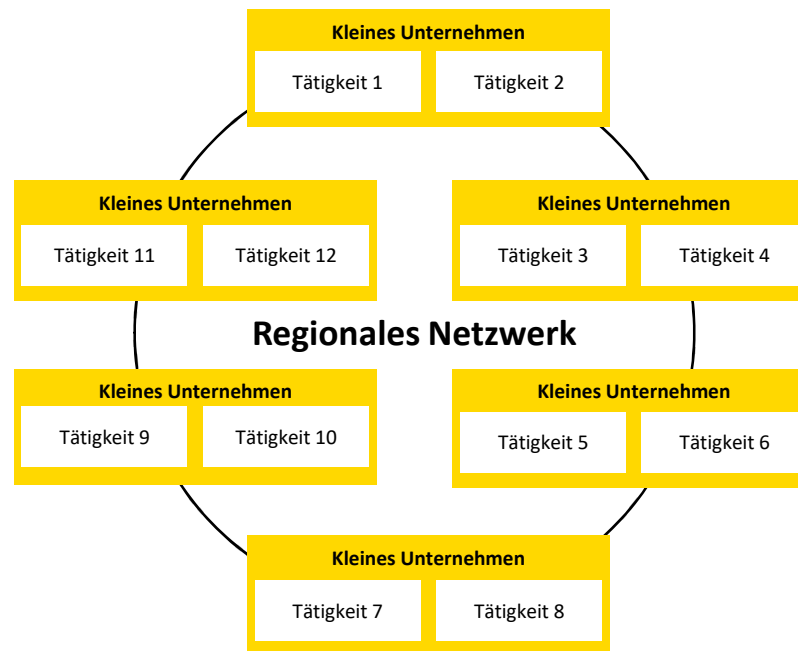
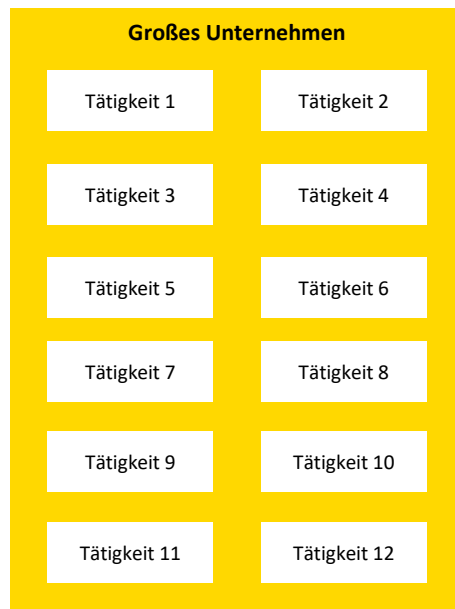
- Berücksichtigung veränderten Leistungsvermögens
- Erhöhung der Weiterbildungsquote
- Förderung von lebenslangem Lernen

Motivation

- Vermeidung von Wertschätzungsverlust
- Schaffung neuer Aufgabenfelder
- Förderung einer altersfreundlichen Unternehmenskultur

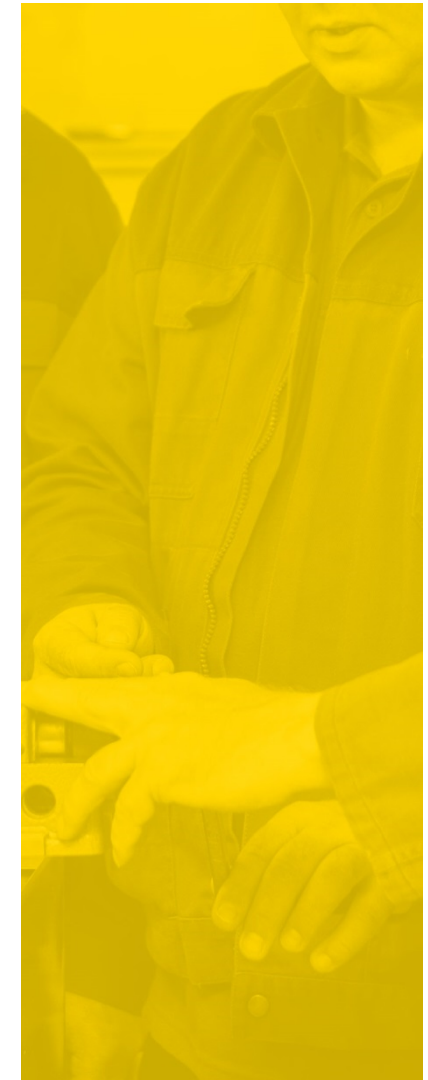
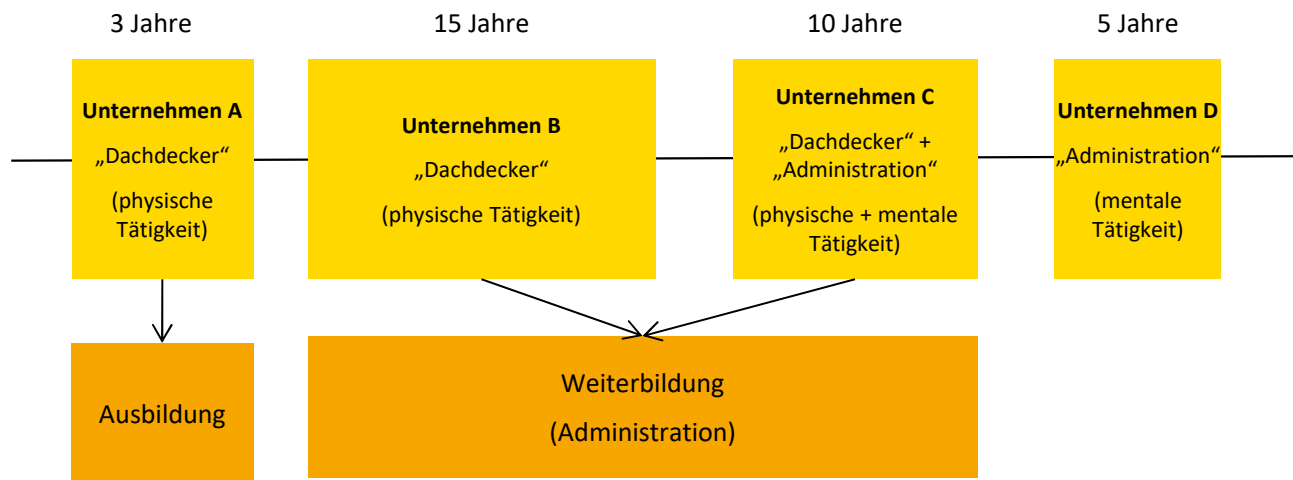


Was ist zu tun?



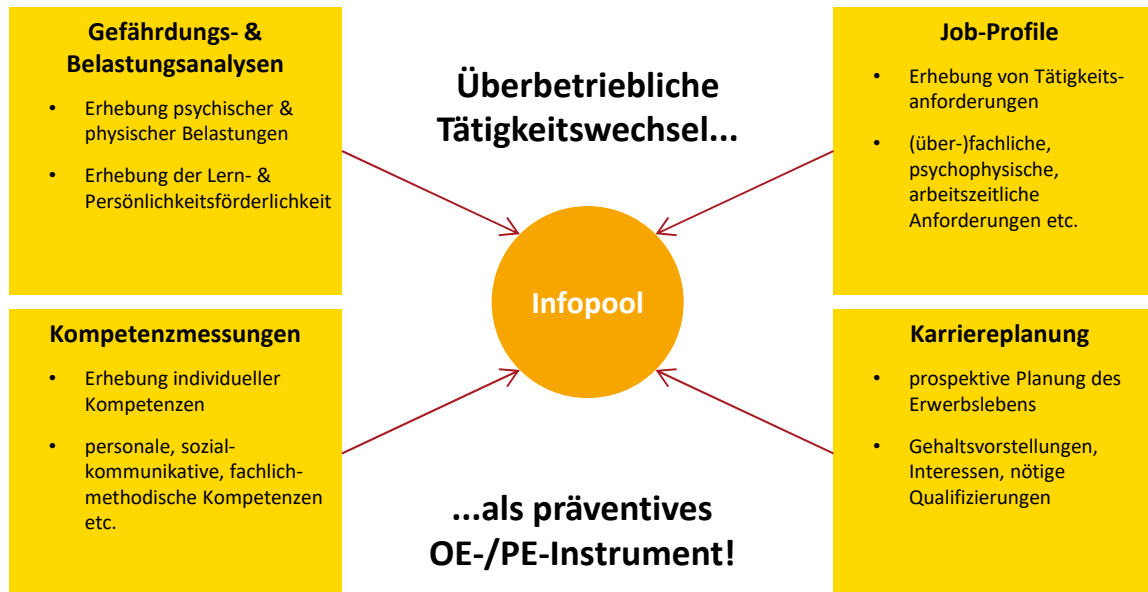
Was ist zu tun?

Überbetriebliche Tätigkeitswechsel in regionalen Netzwerken (Beispiel)



Was ist zu tun?

Regionale Unternehmensnetzwerke



Projektziele

Modelle überbetrieblicher Tätigkeitswechsel als erwerbsbiographisches Präventionskonzept transdisziplinär gestalten

- Formen von Tätigkeitswechseln identifizieren
- (rechtliche, ökonomische, politische etc.) Rahmenbedingungen gestalten
- regionale (Unternehmens-)Netzwerke identifizieren/aufbauen
- Präventionsprodukte entwickeln
- Fallbeispiele generieren

Gemeinsam mit...

- ...Unternehmen
- ...Beschäftigten
- ...Sozialpartnern
- ...Sozialversicherungsträgern
- ...regionalen Stakeholdern
- ...regionalen Netzwerken

„Aktionsforschung“
(u.a. Denisow 1997; Fricke 1997; Wolfram Cox 2012)



Arbeitspakete

Analyse Ist-Zustand

- **Experteninterviews**
- Berufsbiographische Interviews
- Tätigkeitsanalysen
- Mitarbeiterbefragung zum Thema Arbeitsgestaltung

Rechtliche Rahmenbedingungen

- Finanzierungsmöglichkeiten
- Akteure
- Kosten-Nutzen-Rechnungen
- Typologie von Tätigkeitswechseln

Netzwerkbildung

- Akquise/Identifizierung von Unternehmen & Netzwerken
- Informationsveranstaltungen
- Netzwerkpflge

Casemanagement

- Betreuung von Einzelfällen
- Konzipierung von Qualifizierungsmaßnahmen
- Evaluation



Experteninterviews (Bogner/Littek/Menz 2005)

Zielgruppe

- **Personalverantwortliche** aus Branchen, in denen Tätigkeiten erbracht werden, die das Arbeiten bis zum Renteneintrittsalter unwahrscheinlich machen
- Beispiel: Pflegebranche (Personaler, Pflegedienstleitungen etc.)

Zwischenergebnisse

Beispiel Pflegebranche

- Fachkräftemangel
- psychische und physische Belastungen werden bestätigt
- Arbeitnehmer_innen wechseln Tätigkeit/Branche vor Leistungsminderung
- Zitat: „Lieber eine leistungsgewandelte Arbeitskraft, die ein halbes Jahr ausfällt, als gar keine“

Beispiel Müllentsorgung

- Tätigkeiten mit unterschiedlichen Belastungen („Kellertouren“ vs. Vorort)
- „Verheizung“ junger Arbeitnehmer_innen > Tätigkeitswechsel erst, wenn Krankheiten chronisch werden
- trotzdem: hohe Arbeitgeberattraktivität durch gute Bezahlung/hohen Sozialstandard



Arbeitspakete

Analyse Ist-Zustand

- Experteninterviews
- **Berufsbiographische Interviews**
- Tätigkeitsanalysen
- Mitarbeiterbefragung zum Thema Arbeitsgestaltung

Rechtliche Rahmenbedingungen

- Finanzierungsmöglichkeiten
- Akteure
- Kosten-Nutzen-Rechnungen
- Typologie von Tätigkeitswechseln

Netzwerkbildung

- Akquise/Identifizierung von Unternehmen & Netzwerken
- Informationsveranstaltungen
- Netzwerkpflge

Casemanagement

- Betreuung von Einzelfällen
- Konzipierung von Qualifizierungsmaßnahmen
- Evaluation



Berufsbiographische Interviews (Rosenthal 1995)

Zielgruppe

- **Arbeitnehmer_innen**, die einen Tätigkeitswechsel aufgrund von Leistungswandel vollzogen haben
- Beispiel: Stahlverarbeitung (von der Instandhaltung in die Wäscherei)

Zwischenergebnisse

Beispiel Stahlverarbeitung

- ältere Arbeitnehmer_innen
- Motivation, Tätigkeit vor Leistungsminderung zu wechseln, nur gering ausgeprägt
- wichtigster Faktor: Entgelt

Beispiel Müllentsorgung

- Unwissenheit über eigene Situation
- Qualifikationsniveau gering
- wichtigster Faktor: Entgelt



Berufsbiographische Interviews (Rosenthal 1995)

„Es gibt ja auch jetzt noch Leute bei uns, die quasi ihr Leben lang Lader sind. Die machen schon seit 30 Jahren sind die nur hinterm Fahrzeug. Dass man den Leuten wirklich sagt: ‚So, pass auf, ihr wechselt jetzt nach da und da.‘ Aber es ist ja teilweise so, dass die Leute gar nicht wollen. Man hat das schon öfters, ich weiß es ja aus dem Kollegenkreis, dass die Leute angefragt werden: ‚Wollt ihr nicht da und da hin oder das oder das machen?‘ Wollen sie ja nicht. Weil sie einfach sich quasi so bei der Müllabfuhr wohlfühlen und dann vielleicht auch schon wieder so diesen Schritt nicht wagen, was Neues zu machen noch im Alter. Weil das ist halt der Kreis, nicht? Und wenn man dann so seinen Kreis verlassen soll und noch was Neues machen soll, ist das dann im Alter wieder schwer.“ (IE2)



Berufsbiographische Interviews (Rosenthal 1995)

„Also ich dürfte natürlich keinen Geldverlust haben, sage ich jetzt einfach mal, weil man ist es ja gewohnt, ja, so zu leben oder seinen Lebensstandard so zu haben, wie er nun ist.“ (IE4)



Arbeitspakete

Analyse Ist-Zustand

- Experteninterviews
- Berufsbiographische Interviews
- **Tätigkeitsanalysen**
- Mitarbeiterbefragung zum Thema Arbeitsgestaltung

Rechtliche Rahmenbedingungen

- Finanzierungsmöglichkeiten
- Akteure
- Kosten-Nutzen-Rechnungen
- Typologie von Tätigkeitswechseln

Netzwerkbildung

- Akquise/Identifizierung von Unternehmen & Netzwerken
- Informationsveranstaltungen
- Netzwerkpflge

Casemanagement

- Betreuung von Einzelfällen
- Konzipierung von Qualifizierungsmaßnahmen
- Evaluation



Objektive Tätigkeitsanalysen (Debitz et al. 2016)

Zieltätigkeiten

- **Tätigkeiten**, die das Arbeiten bis zum Renteneintrittsalter unwahrscheinlich machen
- Beispiel: Müllentsorgung (Heraussetzen und Einladen von Mülltonnen im Stadtgebiet)

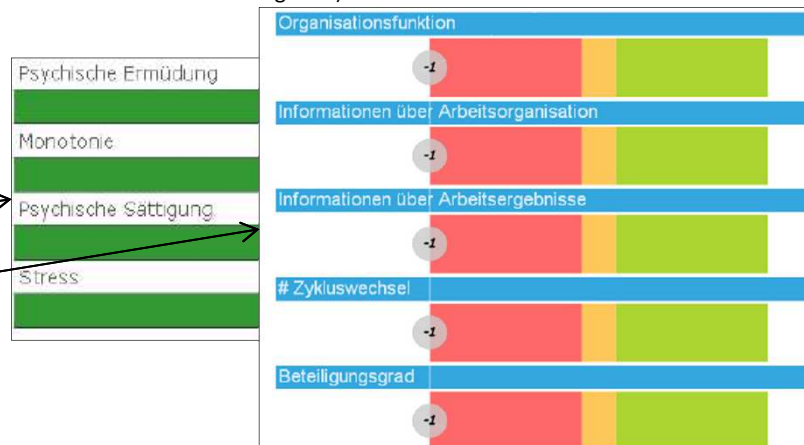
Zwischenergebnisse

Beispiel Müllentsorgung

- Ausführbarkeit: **durchschnittlich**
- Schädigungslosigkeit: **schlecht**
- Beeinträchtigungsfreiheit: **gut**
- Lern- und Persönlichkeitsförderlichkeit: **schlecht**

Beispiel Altenpflege

- Ausführbarkeit: **schlecht**
- Schädigungslosigkeit: **durchschnittlich**
- Beeinträchtigungsfreiheit: **schlecht**
- Lern- und Persönlichkeitsförderlichkeit: **gut**



Arbeitspakete

Analyse Ist-Zustand

- Experteninterviews
- Berufsbiographische Interviews
- Tätigkeitsanalysen
- Mitarbeiterbefragung zum Thema Arbeitsgestaltung

Rechtliche Rahmenbedingungen

- Finanzierungsmöglichkeiten
- Akteure
- Kosten-Nutzen-Rechnungen
- Typologie von Tätigkeitswechseln

Netzwerkbildung

- Akquise/Identifizierung von Unternehmen & Netzwerken
- Informationsveranstaltungen
- Netzwerkpflge

Casemanagement

- Betreuung von Einzelfällen
- Konzipierung von Qualifizierungsmaßnahmen
- Evaluation



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Ausgangsfrage:

Welchen Beitrag können die Sozialversicherungen bei der präventiven Gestaltung von Erwerbsbiografien leisten?

Forschungsfrage 1:

Wie können präventive Qualifizierungsmaßnahmen, die im Rahmen präventiver überbetrieblicher Tätigkeitswechsel notwendig werden, finanziert werden?

Forschungsfrage 2:

Wie kann ein möglicher Einkommensverlust im Rahmen präventiver überbetrieblicher Tätigkeitswechsel vermieden werden?



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Mögliche sozialrechtliche Instrumente

SGB V („Präventionsgesetz“)

■ § 20

- Abs. 1: „primäre Prävention“
- Abs. 3, S. 7: „gesund älter werden“

■ § 20g: „Modellvorhaben“



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Mögliche sozialrechtliche Instrumente

SGB III („AWStG“)

■ § 81

- Abs. 1, S.1: „... um drohende Arbeitslosigkeit abzuwenden“

■ § 82

- S.1: „... das 45. Lebensjahr beendet haben“
- S. 3: „... Betrieb weniger als 250 Beschäftigte hat“
- S. 6: „Träger der Maßnahme zugelassen ist“

■ § 131a:

- Abs. 3: „Prämie bis 31.12.2020“



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Mögliche sozialrechtliche Instrumente

SGB III („AWStG“)

- WeGeBAU-Programm der Bundesagentur für Arbeit
 - Säule 1: Qualifizierung von Beschäftigten in kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) mit weniger als 250 Arbeitnehmern
 - Säule 2: Abschlussbezogene Weiterbildung geringqualifizierter Beschäftigter
 - Säule 3: Abschlussorientierte berufsqualifizierende Ausbildung



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Mögliche sozialrechtliche Instrumente

SGB VI („Flexirentengesetz“)

■ § 14

- Abs. 3: „Die Träger der Rentenversicherung beteiligen sich mit den Leistungen nach Absatz 1 an der nationalen Präventionsstrategie nach den §§ 20d bis 20g des Fünften Buches. Sie wirken darauf hin, dass die Einführung einer freiwilligen, individuellen, berufsbezogenen Gesundheitsvorsorge für Versicherte ab Vollendung des 45. Lebensjahres trägerübergreifend in Modellprojekten erprobt wird.“



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Expertenworkshop

- Experten aus Rentenversicherung
- Experten aus Unfallversicherung
- Experten aus Arbeitslosenversicherung
- Experten aus Krankenversicherung: keine Teilnahme!



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Expertenworkshop: Ergebnisse

Rentenversicherung

- keine Möglichkeit der Finanzierung präventiver Qualifizierungsmaßnahmen!
- keine Möglichkeit der Einkommenssicherung!

Unfallversicherung

- keine Möglichkeit der Finanzierung präventiver Qualifizierungsmaßnahmen!
- keine Möglichkeit der Einkommenssicherung!

Arbeitslosenversicherung

- keine Möglichkeit der Finanzierung präventiver Qualifizierungsmaßnahmen! (aber prinzipiell Einzelfallentscheidungen möglich)
- keine Möglichkeit der Einkommenssicherung!



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Expertenworkshop: Ergebnisse

Grundtenor

- präventive Erwerbsverlaufgestaltungen werden als sinnvoll und notwendig erachtet
- zukünftig müssen auf Seiten der Sozialversicherungen Präventivinstrumente entwickelt werden
- zur Zeit jedoch keine Möglichkeiten der präventiven Finanzierung



Sozialrechtliche Rahmenbedingungen

Expertenworkshop: Ergebnisse

- präventive Qualifizierungsmaßnahmen und Einkommenssicherungen im Falle präventiver Tätigkeitswechsel werden derzeit nicht von den Sozialversicherungen finanziert
- Einzelfallentscheidungen ggf. möglich
- andere Finanzierungsinstrumente müssen in Betracht gezogen werden:
 - Arbeitszeitkonten
 - Weiterbildungsfonds
 - Branchentarifverträge/regionale Tarifverträge



Arbeitspakete

Analyse Ist-Zustand

- Experteninterviews
- Berufsbiographische Interviews
- Tätigkeitsanalysen
- Mitarbeiterbefragung zum Thema Arbeitsgestaltung

Rechtliche Rahmenbedingungen

- Finanzierungsmöglichkeiten
- Akteure
- Kosten-Nutzen-Rechnungen
- Typologie von Tätigkeitswechseln

Netzwerkbildung

- Akquise/Identifizierung von Unternehmen & Netzwerken
- Informationsveranstaltungen
- Netzwerkpflge

Casemanagement

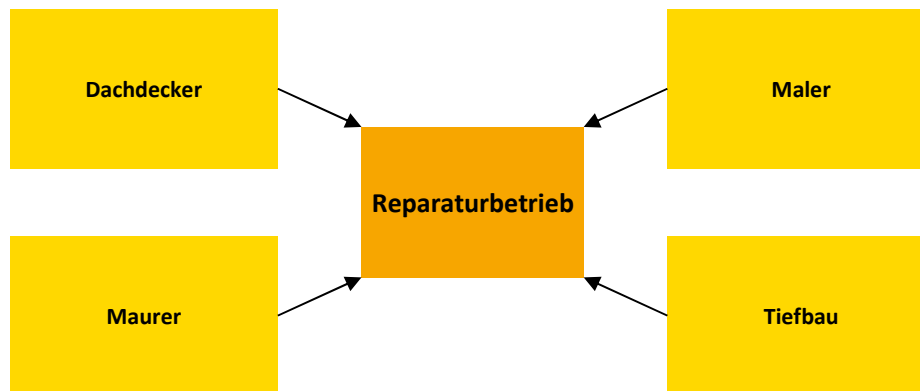
- Betreuung von Einzelfällen
- Konzipierung von Qualifizierungsmaßnahmen
- Evaluation



Unternehmensnetzwerk

Beschreibung

- Netzwerk bestehend aus vier Handwerksbetrieben (Dachdecker, Maler, Maurer, Tiefbau)
- Kleinbetriebe (durchschnittliche Arbeitnehmerzahl: 5-10)
- ländliche Gegend in Schleswig-Holstein, die von Fachkräftemangel betroffen ist
- Herausforderungen: alternde Arbeitnehmer + körperlich anstrengende Tätigkeiten + keine Ressourcen für Innovationen



Unternehmensnetzwerk

Hintergrund

- alle vier Betriebe nutzen spezielle Fahrzeuge und Maschinen, die regelmäßiger Wartung und Reparatur bedürfen
- vor Kooperation: Dienstleistung wurde von Drittunternehmen erbracht (Externalisierung)

Lösung

- gemeinsam gründeten die vier Betriebe ihr eigenes Reparaturunternehmen
- Vorteile:
 - Schaffung neuer, weniger körperlich belastender Tätigkeiten (etwa 5 neue Arbeitsplätze)
 - Einsparung von Kosten (Eigenreparatur günstiger!)
 - neues Geschäftsmodell

Nutzung der Instrumente

- Belastungsanalyse: Wie körperlich/psychisch belastend sind die neuen Tätigkeiten?
- Job Profiling: Welche Anforderungen gehen mit der neuen Tätigkeiten einher?
- Kompetenzmessung: Welche Kompetenzen hat der jeweilige wechselwillige Mitarbeiter?
- Karriereplanung: Wann ist der richtige Moment, um die Tätigkeit zu wechseln? Gibt es andere Optionen?

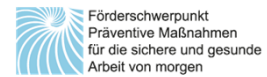


Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!

GEFÖRDERT VOM



BETREUT VOM



Literaturhinweise

- Behrens, J. (1994): Der Prozess der Individualisierung – Das demographische Ende eines historischen Bündnisses. In Behrend, C. (Hg.): *Frühinvalidität – Ein Ventil des Arbeitsmarktes? Berufs- und Erwerbsunfähigkeitsrenten in der sozialpolitischen Diskussion*. Berlin: DZA.
- Bogner, A.; Littek, B. & Menz, W. (2005): *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung*. 2. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag.
- Debitz, U. et al. (2016): *REBA online 1.0*. Großhöflein: P&T Verlag.
- Denisow, K. (1997): Rolle und Funktion von Aktionsforschung im Interventionsprozess. In Fricke, W. (Hg.): *Aktionsforschung und industrielle Demokratie*. Forum Zukunft der Arbeit. Heft 6. Bonn: FES.
- Fricke, W. (1997): *Aktionsforschung und industrielle Demokratie*. Forum Zukunft der Arbeit. Heft 6. Bonn: FES.
- Oschimansky, H., Schmid, G. & Uhrig, B. (2001): *Qualifikation und Beschäftigung: Jobrotation als Instrument der Weiterbildung und Integration von Arbeitslosen*. Bonn: FES.
- Rosenthal, G. (1995): *Erlebte und erzählte Lebensgeschichte. Gestalt und Struktur biographischer Selbstbeschreibungen*. Frankfurt/Main: Campus Verlag.
- Schömann, K., Mytze, R. & Gülker, S. (1998): *Institutional and Financial Framework for Job Rotation in Nine European Countries*. Berlin: WZB-Discussion Paper FS I 98-207.
- Skrubbeltrang, O. (1999): *Job Rotation: A Tool to Develop Enterprises, Employees and the Unemployed?* Taastrup: DTI.
- Wolfram Cox, Julie (2012): Action Reserach. In: Symon, G. / Cassell, C. (Hg.): *Qualitative organizational research. Core methods and current challenges*. Los Angeles: Sage. S. 371-388.



BACKUP



Was ist zu tun?

Regionale Unternehmensnetzwerke

Kollegial begleiten

- Vernetzung, niedrighschwellige Beratung, emotionale Unterstützung

Unternehmen lernen von Unternehmen

- Wissenstransfer durch Best Practices, Experteninput sowie gemeinsamer Erfahrungsaustausch

Regional vernetzen

- Förderung der Wissensdiffusion durch Vertrauen und Systemgrenzen überschreitendes Denken und Handeln vor Ort

Plattform bieten

- Dialog mit Politik, Verbänden und Öffentlichkeit

Interdisziplinäre Gestaltung

- Praktiker vor Ort gestalten die Lösungen gemeinsam mit Wissenschaft und gesellschaftlichen Entscheidungsträgern zum Zweck höherer Compliance

