

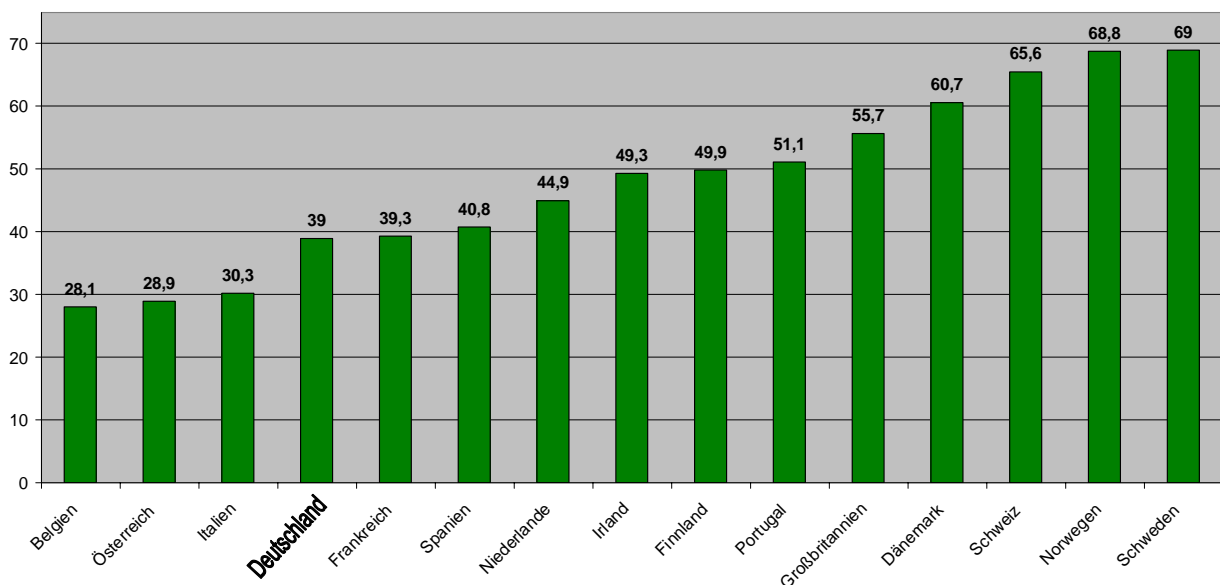
Mehr Chancen für Ältere am Arbeitsmarkt!

Ein Impulspapier des DIHK-Vorstands

I. Ausgangslage und Handlungsbedarf

Derzeit verzichten noch viele Unternehmen auf das Know-How und den Erfahrungsschatz Älterer: So sind in Deutschland weniger als 40 Prozent der älteren Erwerbspersonen zwischen 55 und 64 Jahren beschäftigt (zum Vergleich: in Schweden 69 Prozent, Dänemark 61 Prozent und USA 60 Prozent). Das ist jedoch nicht allein eine Folge verfehlter Frühverrentungsstrategien der Vergangenheit, sondern auch Ausdruck der bekannten Strukturprobleme am deutschen Arbeitsmarkt: Über 25 Prozent der registrierten Arbeitslosen und damit rund 1,2 Mio. Personen sind älter als 50 Jahre. Insgesamt deutet die Beschäftigungslage Älterer darauf hin, dass hier teilweise über Jahrzehnte lang aufgebautes Humankapital in großem Stil vergeudet wird.

**Erwerbstätigenquoten der 55- bis 64-Jährigen
im europäischen Vergleich (in Prozent)**



Quelle: OECD

Eine zusätzliche Bedeutung erfährt die Beschäftigungslage Älterer im Lichte der demografischen Entwicklung. Unsere niedrige Geburtenrate und eine zusehends höhere Lebenserwartung haben bereits mittelfristig zwei zentrale, für die Wirtschaft unmittelbar relevante Folgen: So ist die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter bereits seit dem Jahr 2000 rückläufig und wird Schätzungen zufolge bis 2034 um fast 8 Millionen zurückgehen. Gleichzeitig wird sich die Altersstruktur in der Bevölkerung – vor allem mit Blick auf unsere primär umlagefinanzierte Rentenversicherung – ausgesprochen ungünstig entwickeln: Zurzeit stehen 100 Personen zwischen 20 und 65 Jahren 28 Personen älter als 65 gegenüber; bis zum Jahr 2050 dürfte das Verhältnis „Alt“ zu „Jung“ auf 55 zu 100 gestiegen sein.

Im immer schärfer werdenden Wettbewerb um die besten Köpfe werden diejenigen Unternehmen die Nase vorn haben, die sich rechtzeitig auf die demografischen Entwicklungen einstellen. Doch schon jetzt rechnen sich ein Umsteuern und eine stärkere Beschäftigung älterer Arbeitnehmer für die Betriebe in Euro und Cent: So kann eine längere Teilhabe Älterer am Arbeitsleben erfolgreich dazu beitragen, dem sich bereits heute in einigen Bereichen abzeichnenden Fachkräftemangel (Beispiele folgen noch) zu begegnen. Auch beziehen Ältere, die nicht mehr am Arbeitsmarkt partizipieren, in der Regel steuer- oder beitragsfinanzierte Geldleistungen. Würden mehr ältere Arbeitnehmer am Arbeitsleben teilhaben, wäre daher eine Entlastung der Rentenversicherung und der öffentlichen Haushalte die Folge, die sich wiederum in niedrigeren Steuer- und Abgabenbelastungen für die Unternehmen niederschlagen könnte.

Die IHK-Organisation sollte deshalb sowohl die Politik als auch die Unternehmen dabei unterstützen, potenzielle Hemmnisse im Zusammenhang mit der Beschäftigung Älterer zu beseitigen. Denn anderenfalls besteht im Zuge unserer demografischen Entwicklung die Gefahr, dass die Betriebe zum erforderlichen Zeitpunkt keine eingespielten Strukturen (Weiterbildung, Arbeitsplatzgestaltung) für die Beschäftigung Älterer vorweisen können.

Die Folgen für die Unternehmen wären nicht nur Friktionen, Produktionsengpässe und letztlich Gewinneinbußen. Die Betriebe sähen sich dann darüber hinaus von Politik und Öffentlichkeit der Kritik ausgesetzt, die demografischen Zeichen zu lange ignoriert und damit die Misere mitverschuldet zu haben. Diese Einschätzung würde möglicherweise dazu führen, die Wirtschaft in der öffentlichen Wahrnehmung in Misskredit zu bringen. Die ohnehin oft spärliche öffentliche Unterstützung für wachstumsfreundlichere Rahmenbedingungen am Standort Deutschland könnte dadurch einen weiteren Dämpfer erhalten.

II. Mögliche Handlungsfelder für die IHK-Organisation

Spielräume für Aktivitäten der IHK-Organisation ergeben sich vor allem in den Bereichen

- IHK-Angebote im Bereich Weiterbildung
- IHK-Informationen für die Betriebe
- Einflussnahme der IHK-Organisation auf die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen

Damit die IHKs gerade innerhalb der beiden ersten Felder Angebote unterbreiten können, die mit dem diesbezüglichen Bedarf und den Vorstellungen der Betriebe möglichst eng korrespondieren, bieten sich als ein erster Schritt gezielte Befragungen der Unternehmen im Zusammenhang mit der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer an: Welche spezifischen Problemstellungen ergeben sich mit Blick auf diese Personengruppe? Gibt es charakteristische „alterstypische“ Qualifikationsdefizite, die gezielt geschlossen werden müssten? Je mehr Informationen die IHKs bereits im Vorfeld zu diesen und anderen Fragestellungen haben, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass den Unternehmen tatsächlich passgenaue und damit effektive Angebote unterbreitet werden.

Weiterbildung

Ältere Arbeitnehmer zeichnen sich häufig durch einen großen Erfahrungsschatz und ein hohes Maß an betriebsspezifischem Wissen aus. Sie sollten jedoch ihren Qualifikationsstand regelmäßig überprüfen und gegebenenfalls erweitern. Gegenwärtig nutzen Ältere nur unterdurchschnittlich die Möglichkeiten zur beruflichen Weiterbildung. Nach Angaben des letzten Berichtssystems Weiterbildung (2003) nehmen nur 17% der 50- bis 64-jährigen Angebote wahr, die der 35- bis 49-jährigen indessen zu 31%. Von allen Teilnehmern an den anspruchsvollen öffentlich-rechtlichen Weiterbildungsprüfungen der IHKs sind nur 4% über 45 Jahre alt.

Lebenslanges Lernen unabdingbar

Die relativ niedrigen Weiterbildungsquoten Älterer können ein Hinweis darauf sein, dass hier das Primat des lebenslangen Lernens noch nicht ausreichend verinnerlicht wurde. In diesem Zusammenhang ist es wichtig, sowohl den Betrieben als auch den Arbeitnehmern den Mehrwert der Weiterbildung vor Augen zu führen. Hier könnten die IHKs mit entsprechender Aufklärungs- und Informationsarbeit einen wichtigen Beitrag leisten. Die IHK-Organisation bewirbt lebenslanges Lernen als eine wichtige Strategie für Unternehmen und Beschäftigte. Im Rahmen verschiedener Aktionen informiert sie über die besonderen Qualifizierungserfordernisse und Zugangsmöglichkeiten, wie beispielsweise den jährlichen Aktionstag oder DIHK-Weiterbildungskongresse. Die Weiterbildungsberatungen sind Anlaufstellen sowohl für ältere Mitarbeiter als auch für Unternehmen, die sich nach Qualifizierungsmöglichkeiten erkundigen wollen. Die IHKs können durch Studien zur Entwicklung des regionalen Fachkräftenachwuchses für die Problematik sensibilisieren und Handlungsmöglichkeiten aufzeigen. Auch werden die IHKs weiterhin aktiv zum „Meister-BAföG“ beraten und auf Fördermöglichkeiten zugunsten der öffentlich-rechtlichen Prüfungen hinweisen.

Den Arbeitnehmern sollte dabei anschaulich und plausibel gemacht werden, dass Weiterbildung eine rentable Investition des Einzelnen darstellt, die die Beschäftigungsfähigkeit erhält und damit auch einen Schutz vor unfreiwilliger Arbeitslosigkeit darstellt. Denn die Statistiken belegen, dass gering Qualifizierte das größte Arbeits-

platzrisiko zu tragen haben: So sind bundesweite knapp ein Viertel aller Erwerbspersonen ohne Berufsabschluss arbeitslos. Dies trifft lediglich auf 4% der Hoch- und Fachhochschulabsolventen zu. Vor diesem Hintergrund liegt es auch in der eigenen Verantwortung jedes und damit auch des älteren Arbeitnehmers, in sein Humankapital zu investieren, um auf diese Weise die Grundlage für eine erfolgreiche und ausgefüllte Erwerbsbiografie zu schaffen – auch im Dialog mit dem eigenen Arbeitgeber. Im Rahmen von Zielvereinbarungen sollten die Beschäftigten daher die Möglichkeiten von Weiterbildungen ansprechen.

Des Weiteren können die IHKs bei den Unternehmen dafür werben, den Qualifikationsstand ihrer Mitarbeiter regelmäßig zu überprüfen, vor allem inwieweit dieser mit den gegenwärtigen und zukünftigen Qualifikationsanforderungen des Betriebs im Einklang steht. Auf Basis einer solchen Analyse kann es gelingen, passgenaue Weiterbildung und innerbetriebliche Qualifizierung zu konzipieren, um diese Weiterbildungsziele dann beispielsweise in entsprechenden Vereinbarungen zwischen Unternehmen und Mitarbeitern niederzuschreiben. Gerade kleine und mittlere Unternehmen haben hier einen Nachholbedarf, da meist nur geringe Ressourcen für die Personalentwicklung vorhanden sind. Die IHKs werden helfen können, Qualifizierungsbedarfe zu identifizieren und passgenaue Firmenseminare zu entwickeln.

Weiterbildungsangebote der IHKs

Die IHKs werden auch mit ihren eigenen Weiterbildungsangeboten einen wichtigen Beitrag zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer leisten. Generell vollzieht sich das Lernen bei Älteren jedoch anders als bei Jugendlichen. So muss bei der ersten Gruppe wesentlich stärker an bereits vorhandene Erfahrungen und Kenntnisse angeknüpft werden. Ältere lernen nicht auf Vorrat, die Lerninhalte sollten daher unmittelbar im Erwerbsleben angewendet werden können. Darauf müssen sich Bildungseinrichtungen in jedem Fall einstellen. Sinnvoll könnten hier standardisierte Formen von Stärken-Schwächen-Analysen sein, die der einzelne Lernende für sich erstellen kann. Auch individuelles Coaching könnte den Einsatz älterer Mitarbeiter im Arbeitsprozess verbessern helfen.

Insgesamt bieten die IHKs schon jetzt ein großes Spektrum von Weiterbildungsmöglichkeiten an, das von Älteren genutzt werden kann. Das schließt Auffrischungs- wie Vertiefungsmaßnahmen zu Fachthemen, aber auch Angebote zu spezifischen Themen wie Existenzgründung und Personalentwicklung ein. Recherchieren lassen sich die Angebote durch das Weiterbildungs-Informationssystem (WIS) und die Internetauftritte der IHKs. Besonders geeignet ist hier die neue Produktlinie der IHK-Praxistrainings, die betriebsspezifische Qualifizierungen für alle Altersgruppen einschließt. Weiter sind Seminare zum Coaching zu nennen, wie beispielsweise „Train the Trainer“ (IHK) oder „Personal Coach“ (IHK). Die Angebote der IHK-Online-Akademie sind vor allem für Ältere geeignet, da das Lernen sich über Visualisierungen vollzieht und das Lerntempo individuell bestimmt werden kann.

Spezifische Bildungsangebote und Kurse ausschließlich für Ältere laufen indes Gefahr, von der Zielgruppe als Stigma empfunden zu werden. Zudem zeigen empirische Studien, dass altersgemischte Gruppen insgesamt größere Lernerfolge erzielen. Vor diesem Hintergrund sollten innovative Weiterbildungsangebote bereitgestellt werden, die nicht allein älteren Erwerbspersonen vorbehalten, sondern auch für diese Personengruppe geeignet sind – beispielsweise indem die Maßnahmen einer möglichen Lernentwöhnung im Alter und den Besonderheiten des altersspezifischen Lernens Rechnung tragen. Grundsätzlich sind die öffentlich-rechtlichen Prüfungen der IHKs – und auch der Handwerkskammern – gut auf die Lernbedürfnisse Älterer zugeschnitten, da dort berufliches Handlungswissen geprüft wird, das Kandidaten mit längeren beruflichen Erfahrungen schneller zu meistern wissen. Besonders häufig werden schon heute die Prüfungen für „Fachberater“ von Älteren wahrgenommen, da der Quereinstieg in Berufsprofile wie Finanzdienstleistungen oder Vertrieb gerade für Ältere besonders leicht möglich ist.

Die IHKs werden

- verstärkt auf die Qualifizierungsmöglichkeiten für Ältere hinweisen,
- den Nutzen eines lebenslangen Lernens weiter begründen,
- ihre Beratungsleistungen für ältere Nachfrager ausbauen,
- neue Angebote für Ältere entwickeln.

Informationen für die Unternehmen

Nachlassende Leistungsfähigkeit, geringe Flexibilität oder niedrige Technikakzeptanz werden von Unternehmen oftmals als Argumente gegen eine Beschäftigung Älterer genannt. Diese Sichtweise zeugt jedoch nicht selten von Unkenntnis und Vorurteilen. Eine Chance der IHKs liegt darin, als regionale Informations- und Kommunikationsplattform Wissensdefizite auf Seiten der Betriebe zu beseitigen und die Betriebe für die Notwendigkeit einer vorausschauenden Personalpolitik zu sensibilisieren.

Dabei geht es zunächst darum, die Unternehmen auf die unmittelbaren Vorteile aufmerksam zu machen, die diesen aus der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer erwachsen: So verfügen Ältere je nach Dauer der Betriebszugehörigkeit über ein hohes Maß an betriebsspezifischem Know-How, das – beispielsweise durch die Bildung altersgemischter Teams – an die jüngeren Kollegen weitergegeben werden sollte. Auch die Sozialkompetenz älterer Erwerbspersonen ist oftmals tendenziell größer, was sich positiv auf das Betriebsklima auswirken kann.

Des Weiteren sollte – beispielsweise auf dem Weg einer Unternehmensbefragung – geprüft werden, ob bzw. inwieweit den Betrieben im Zusammenhang mit der Beschäftigung Älterer die einschlägigen Förderinstrumente bekannt sind. Gerade vor dem Hintergrund, dass viele mittelständische Betriebe wenig Kontakte zur jeweiligen Agentur für Arbeit haben, können hier die IHKs Mittlerfunktionen wahrnehmen und auf sinnvolle Eingliederungshilfen hinweisen. Auch Informationen über Erleichterungen bei den rechtlichen Rahmenbedingungen sind wichtige Teile einer solchen Kampagne. Durch die Berichterstattung in IHK-Zeitschriften, Messen und Veranstaltungen – ggf. in Kooperation mit den Arbeitsagenturen und Verbänden – und andere „Pilot-

projekte“ könnten Informationslücken auf Seiten der Unternehmen geschlossen werden. Ergänzend ließe sich besonderes betriebliches Engagement bei der Beschäftigung Älterer auch durch das Ausloben von Preisen honorieren und auf diese Weise fördern.

Im Rahmen der Existenzgründungsberatung und ihrer Öffentlichkeitsarbeit weisen die IHKs auch auf Chancen hin, die Älteren aus einer unternehmerischen Selbständigkeit erwachsen. Demografiebedingt wird die Kohorte der besonders gründungsaktiven Jahrgänge der 30- bis 39-Jährigen immer kleiner. Schätzungen des IW Köln sagen bis 2050 eine um 40% geringere Gründungsaktivität dieser Altersklasse voraus. Damit das Unternehmertum in Deutschland als Innovationsquelle nicht versiegt, sollten künftig die unternehmerischen Potenziale Älterer intensiver identifiziert und gehoben werden.

Unternehmen für Demografie sensibilisieren

Die Betriebe sollten bei Bedarf auch dahingehend unterstützt werden, längerfristige Strategien zu entwickeln, um auf die demografische Entwicklung am Standort Deutschland angemessen zu reagieren und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens auch in Zukunft zu erhalten. Individuelle Entwicklungs- und Weiterbildungsplanungen – bereits mit jüngeren Mitarbeitern – können helfen, deren Beschäftigungsfähigkeit bis ins höhere Alter zu erhalten. Wer schon in jungen Jahren seine Qualifikation permanent erweitert hat und Lernen als persönliche Bereicherung empfindet, dürfte auch im Alter neuen Herausforderungen gegenüber aufgeschlossen sein.

Arbeitszeitkonten und echte Teilzeit im Alter – nicht das Blockmodell der Altersteilzeit – können in diesem Zusammenhang einen wertvollen Beitrag leisten: Denn ältere Arbeitnehmer wollen nicht selten im Alter „kürzer treten“ und sind im Gegenzug dafür auch bereit, auf Teile ihres Einkommens zu verzichten. Jüngere Arbeitnehmer messen der Einkommenshöhe häufig eine größere Bedeutung bei – und nehmen dafür im Regelfall auch längere Arbeitszeiten in Kauf.

Von Anderen lernen

Manche Unternehmen sind beim Thema Beschäftigung Älterer schon weiter als andere. Deshalb bietet es sich an, dass die IHKs mit Blick auf die Beschäftigung Älterer Best-Practice-Beispiele und/oder Testimonials sammeln. Idealerweise sollten diese Beispiele in einem Checkheft zur Beschäftigung älterer Arbeitnehmer zusammengeführt werden, das vor allem kleinen und mittleren Unternehmen praktische Hilfestellungen und Antworten auf konkrete Fragestellungen bieten würde: Wie können Arbeitsinhalte so verändert werden, dass Ältere ihre spezifischen Stärken voll ausspielen können, ohne dabei an die Grenzen ihrer körperlichen Leistungsfähigkeit zu kommen? Wie können Betriebe dazu beitragen, die Gesundheit ihrer Arbeitnehmer bis ins höhere Alter zu erhalten? Dies sind nur zwei Beispiele für Fragen, die sich Unternehmen mit Blick auf die Beschäftigung Älterer häufig stellen – umso besser, wenn man hier von den Erfahrungen anderer profitieren kann! Erfahrungskreise von Personalleitern und Gespräche mit entsprechenden Multiplikatoren können hier einen zusätzlichen Beitrag leisten.

Die IHKs werden

- ihre Rolle als Kommunikationsplattform nutzen,
- Best-Practice-Beispiele zusammentragen und aufbereiten,
- Informationsdefizite auf Seiten der Betriebe zu beseitigen helfen.

Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen

Die IHK-Organisation wird gegenüber Politik und Öffentlichkeit auf verbesserte Rahmenbedingungen für eine stärkere Beschäftigung Älterer hinwirken. Die Beschäftigungssituation ausgewählter Erwerbspersonengruppen und die allgemeine Arbeitsmarktlage dürfen dabei niemals isoliert voneinander betrachtet werden, sondern stehen in engem Zusammenhang. Das lehren beispielsweise auch die Erfahrungen mit der Beschäftigungslage schwerbehinderter Menschen oder ausländischer Erwerbspersonen. Deshalb gilt es insbesondere, die Funktionsweise unseres Arbeitsmarktes zu verbessern: Niedrigere Lohnzusatzkosten – beispielsweise durch die Einführung

von Gesundheitsprämien in der Kranken- und Pflegeversicherung – sowie eine konsequente Entbürokratisierung und Flexibilisierung unseres Arbeits- und Tarifrechts sind nur eine Auswahl von Beispielen, wie sich die Einstellungsbereitschaft der Unternehmen insgesamt vergrößern ließe – und damit auch mehr ältere Arbeitnehmer wieder in Beschäftigung kommen könnten. Angesichts des jüngsten EuGH-Urteils ist zudem eine europarechtskonforme Ausgestaltung der Befristungsregelungen für ältere Arbeitnehmer – wie von der Bundesregierung vorgesehen – erforderlich, damit Rechtssicherheit geschaffen wird. Um Ältere stärker in den Arbeitsmarkt zu integrieren, müssen die neuen Regeln den Betrieben bei der Einstellung Älterer ausreichende Spielräume eröffnen.

Früheruhestand nicht mehr zeitgemäß

Parallel dazu ist es unerlässlich, dass sämtliche Früheruhestandsanreize konsequent abgebaut werden. In der Rentenversicherung muss daher das gesetzliche Renteneintrittsalter schrittweise auf 67 Jahre angehoben werden. Es ist gut, dass sich die neue Bundesregierung zu diesem Schritt durchgerungen hat. Die vorgesehene Ausnahmeregelung für langjährig Versicherte ist hingegen falsch, da dadurch ein erheblicher Teil der Einsparungen aufgebraucht wird. Auch sollten die Abschläge bei vorzeitigem Rentenbezug von 0,3 Prozent auf 0,5 Prozent steigen. Die Förderung der betrieblichen Altersteilzeit – und hier insbesondere das so genannte Blockmodell, das de facto zu einem früheren Ausscheiden aus dem Arbeitsleben führt – sind nicht mehr zeitgemäß und sollten daher beendet werden. Auf diese Weise ließen sich in der Arbeitslosenversicherung mittelfristig rund 1 Mrd. Euro einsparen, weil die Subventionierung der Frührente aus Beitragsmitteln entfielen.

Auch weitere Bereiche der Arbeitsförderung bieten Ansatzpunkte, die Beschäftigungslage Älterer zu verbessern: So sollten die Arbeitsagenturen – durch intensive Vermittlung Älterer bereits im ersten Jahr der Arbeitslosigkeit – alles daran setzen, dass gerade hier Langzeitarbeitslosigkeit gar nicht erst entsteht. Individualisierte und auf die spezifischen Bedürfnisse Älterer zugeschnittene Förderangebote können – in begrenztem Umfang – zu einer besseren Integration Älterer in den Arbeitsmarkt beitragen. Ergänzend müssen aus Sicht der IHK-Organisation aber auch andere mögli-

che Brücken in Beschäftigung noch stärker als bisher genutzt werden – wie zum Beispiel die gewerbliche Zeitarbeit.

Des Weiteren wäre es sinnvoll, die maximale Bezugsdauer von Arbeitslosengeld für alle Arbeitnehmer auf maximal 12 Monate zu begrenzen. Hierdurch könnte in der Arbeitslosenversicherung ein Einsparvolumen von 4 Mrd. Euro realisiert und der Beitragssatz um einen halben Prozentpunkt gesenkt werden. Vor allem aber hat die Tatsache, dass ältere Arbeitslose derzeit noch bis zu 32 Monate lang Arbeitslosengeld erhalten, in der Vergangenheit entscheidend dazu beigetragen, dass Ältere vorzeitig aus dem Erwerbsleben ausgeschieden sind – insbesondere in Kombination mit der ebenfalls nicht mehr zeitgemäßen Regelung, dass Arbeitslose ab dem 58. Lebensjahr Arbeitslosengeld beziehen können, ohne der Arbeitsagentur für eine Vermittlung zur Verfügung stehen zu müssen.

Senioritätsprivilegien auf den Prüfstand stellen

Die IHK-Organisation plädiert dafür, die noch bestehenden Senioritätsregelungen auf den Prüfstand zu stellen – und zwar sowohl die gesetzlich (wie zum Beispiel im Kündigungsschutzgesetz) als auch die tarifvertraglich¹ verankerten. Sonderregelungen für Arbeitnehmer allein aufgrund ihres fortgeschrittenen Alters und/oder der Dauer ihrer Betriebszugehörigkeit – wie zum Beispiel ein höheres Gehalt, eine Form der Verdienstsicherung oder ein besonderer Kündigungsschutz – erhöhen die Kosten der Beschäftigung Älterer und gefährden damit die Arbeitsmarktchancen dieser Gruppe. Dies ist ein Grund dafür, dass in konjunkturell schwächeren Zeiten häufig zuerst die älteren kostenintensiveren Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz in den Betrieben verlieren.

Doch auch jenseits von rechtlichen und tarifvertraglichen Regelungen ist eine senioritätsorientierte Entlohnung, die älteren Mitarbeitern ein entsprechend höheres Einkommen beschert als jüngeren Kollegen, in vielen Branchen weit verbreitet: So verdienen männliche Angestellte in der Industrie, im Handel sowie im Bank- und Versi-

¹ Tarifliche Senioritätsprivilegien in Abhängigkeit vom Lebensalter und/oder von der Beschäftigungsdauer finden sich zum Beispiel in der westdeutschen Bau-, Chemie- und Druckindustrie, in der baden-württembergischen Textilindustrie sowie im nordrhein-westfälischen Einzelhandel. Vgl. iwD Nr. 15 vom 8. April 2004.

cherungsgewerbe – nicht nur laut Tarifvertrag, sondern auch bei tarifungebundenen Arbeitgebern – im Schnitt mehr als doppelt so viel wie die unter 25-jährigen.² Der zugrunde liegende Gedanke, mit höherem Einkommen im Alter sozusagen die „Lebensleistung“ zu honorieren und zugleich jüngere, qualifizierte Mitarbeiter mit dieser Perspektive auf Dauer an den Betrieb zu binden, ist zwar personalpolitisch nachvollziehbar, erweist sich jedoch gesamtwirtschaftlich zunehmend als ein Grund für die Beschäftigungsprobleme Älterer. Auch ist es natürlich keinesfalls zwingend, dass ein Arbeitnehmer im Zuge der Fortschreibung seiner Erwerbsbiografie stets mehr verdienen und auf diese Weise für das Unternehmen kontinuierlich teurer werden muss – im Gegenteil: Gerade in jüngeren Lebensjahren sind Arbeitnehmer – beispielsweise durch Familiengründung und Immobilienkauf – in der Regel viel stärker auf ein auskömmliches Gehalt angewiesen als im fortgeschritteneren Alter; häufig entspricht das auch der Entwicklung der Leistungsfähigkeit.

Ein Verzicht auf den „Automatismus“ steigender Einkommen mit zunehmendem Alter bedeutet jedoch nicht, dass der umgekehrte Fall zum Standard werden sollte. Eine marktgerechte Bezahlung muss sich vielmehr stärker an der Leistungsfähigkeit und Qualifikation der Beschäftigten orientieren. Mit Blick auf die wachsende Bedeutung des lebenslangen Lernens sollten deshalb Gehaltszuwächse bei Alt und Jung stärker an die erfolgreiche Beteiligung an entsprechenden Weiterbildungsangeboten gekoppelt werden. Hier sind auch die Tarifparteien gefordert: Sie sollten noch stärker als bisher statt lineare Lohnerhöhungen auf tarifliche Vereinbarungen zur Weiterbildung setzen, die nicht nur regelmäßige Weiterbildung vorsehen, sondern auch die Entlohnung des Einzelnen stärker als bislang von seinem Weiterbildungsengagement abhängig machen.

Wir brauchen darüber hinaus hierzulande einen Mentalitätswechsel, der nicht nur auf Seiten der Unternehmen und der Beschäftigten, sondern innerhalb der gesamten Gesellschaft vollzogen werden muss. Eine wachsende Lebenserwartung, ein immer größer werdender Anteil älterer Menschen an der Bevölkerung und die bekannten Probleme innerhalb unserer vorwiegend umlagefinanzierten sozialen Sicherungssysteme machen es zwingend, sich von überholten Denkmustern zu lösen: Berufliche Aktivität auch weit jenseits des 60. Lebensjahrs – ggf. mit entsprechend modifizierten

² Vgl. ebenda.

und weniger auf körperliche Tätigkeit ausgerichteten Arbeitsinhalten – muss in Zukunft wieder eine Selbstverständlichkeit werden; alles andere wäre weder zeitgemäß, geschweige denn finanzierbar.

Zielvorgabe durch Lissabon

Auch auf europäischer Ebene wurden die Zeichen der Zeit schon erkannt: Die Lissabon-Strategie sieht vor, dass in Europa bis 2010 mindestens die Hälfte der 55- bis 64-jährigen Erwerbspersonen beschäftigt sein soll. Noch ein langer Weg für Deutschland, denn andere Länder sind hier schon deutlich weiter. Es zeigt sich in internationaler Betrachtung, dass ein hinreichend flexibles Lohn- und Tarifgefüge sowie eine relativ niedrige Regulierungsdichte sich nicht nur positiv auf die Erwerbstätigkeit im Allgemeinen, sondern auf die älteren Arbeitnehmer im Besonderen auswirkt – ein Beleg dafür, dass die Beschäftigung Älterer nicht von der allgemeinen Arbeitsmarktlage losgelöst betrachtet werden kann. Interessant ist hier der Blick auf die skandinavischen Länder: Hier wurden schon frühzeitig die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessert. Die Beschäftigungsquote von Frauen steigt hier schon seit den 60er Jahren. Dadurch kann zumindest teilweise verhindert werden, dass Frauen im Zuge der Familiengründung zu lange aus dem Erwerbsleben ausscheiden und sie die Rückkehr in den Arbeitsmarkt zu einem späteren Zeitpunkt dann nicht mehr erfolgreich bewerkstelligen.

Die IHK-Organisation wird

- sich für eine Beseitigung der Strukturprobleme am Arbeitsmarkt einsetzen,
- auf einen Abbau altersspezifischer Sonderregelungen hinwirken,
- den erforderlichen Mentalitätswechsel nach Kräften unterstützen.

III. Fazit: Ein Masterplan für mehr Beschäftigung Älterer!

Die IHK-Organisation bietet an, gemeinsam mit der Politik und den Unternehmen nach Wegen zu suchen, die eine stärkere Beteiligung Älterer am Erwerbsleben ermöglichen. Dazu ist eine Kraftanstrengung aller beteiligten Akteure erforderlich. Die IHKs können und wollen als wichtiger Partner der regionalen Wirtschaft im Sinne des hier vorliegenden Masterplans einen zentralen Beitrag leisten. Nicht nur auf Seiten der Betriebe, sondern auch auf Seiten der Arbeitnehmer geht es im Zusammenhang mit der Beschäftigung Älterer aber viel um Bewusstseinswandel und einen Paradigmenwechsel, der sich nur im Laufe mehrerer Jahre entwickeln kann. Auch das beste Konzept kann jahrzehntelange Fehlentwicklungen nicht von heute auf morgen umkehren. Umso wichtiger ist es vor diesem Hintergrund, die bereits heute Älteren und deren aktuelle Beschäftigungsperspektiven nicht aus den Augen zu verlieren: Durch regionale Modellprojekte zur beruflichen Integration älterer Arbeitsloser unter Beteiligung von IHKs, Arbeitsagenturen und anderen Partnern des Arbeitsmarktes vor Ort ließen sich bereits kurzfristig wertvolle Erfahrungen sammeln.

Berlin, 25. November 2005
(aktualisierte Fassung)³

³ Der DIHK-Vorstand hat das vorliegende Papier im September 2005 verabschiedet. Es wurde nun im Lichte der aktuellen Entwicklungen an einigen Stellen überarbeitet.