

# Talente

ABONNEMENT UNTER  
[fachkraefte.region-stuttgart.de/  
 talente](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/talente)

## Rekrutierung, Qualifizierung, Mitarbeiterbindung in der Region Stuttgart

Ein Service der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) für Personalverantwortliche

Matthias Hangst



Dr. Walter Rogg  
 Geschäftsführer  
 der WRS



Dr. Sabine Stütze-Leinmüller  
 Leiterin Geschäftsbereich  
 Fachkräfte der WRS

### Liebe Leserinnen, liebe Leser,

ältere Schwarzmilane gehen den jährlichen Umzug ins südliche Winterquartier wesentlich klüger an als junge Tiere – und werden dabei sogar jedes Jahr noch besser. Das haben Wissenschaftler um den Spanier Fabrizio Sergio beobachtet. Die erfahrenen Zugvögel fliegen kürzere Routen als ihre jüngeren Artgenossen und sie kommen deutlich früher an. Ein Grund liegt darin, dass sie in der Lage sind, Wetterphänomene wie Rückenwind besser auszunutzen.

Auch bei Menschen reifen gewisse Kompetenzen erst mit der Zeit und können sich außerdem ein Leben lang verbessern. In Schwaben ist man sogar der Auffassung, dass Klugheit frühestens mit Vierzig auftreten könne. Wissenschaftlich lässt sich das nicht belegen. Stattdessen hat die Altersforschung aber herausgefunden, dass sich unser Gehirn bis ins hohe Alter weiterentwickeln und regenerieren könne. Auf die Frage, warum er als über 90-Jähriger noch mehrere Stunden täglich übe, antwortete der weltberühmte Cellist Pablo Casals: „Ich habe den Eindruck, ich mache Fortschritte.“

Nicht überraschend sind somit auch Studien, die den großen Nutzen älterer Beschäftigter für Unternehmen belegen. Manches gelingt den erfahrenen Mitarbeitern offensichtlich besser als ihren jungen Kollegen, anderes wiederum können sie von diesen lernen. Gemeinsam erbringen Ältere und Jüngere besonders gut innovative Leistungen, vorausgesetzt die Rahmenbedingungen stimmen. Soweit die Theorie, die uns auch die Demografieexpertin dieser Ausgabe bestätigte. Wie immer haben wir dafür aber auch praktische Belege gefunden – mehr dazu erfahren Sie auf den folgenden Seiten.

*Wann kann ich die...*

## Prädikat wertvoll: Ältere Beschäftigte sind eine unterschätzte Ressource

Das Alter hat keinen guten Ruf. Noch immer glauben die meisten, dass unsere Leistungsfähigkeit im Laufe des Lebens kontinuierlich nachlässt. Weniger innovativ, weniger produktiv, weniger belastbar sind deshalb auch die Vorurteile, mit denen sich ältere Beschäftigte konfrontiert sehen. Forscher haben dagegen herausgefunden, dass jedes Alter besondere Qualitäten hat und wir ein Leben lang Außergewöhnliches leisten können. Auch Unternehmen sollten deshalb ihre Sicht auf das Älterwerden überdenken.

Altern bedeutet Veränderung – betroffen sind Körper, Geist und Seele. Dass dabei automatisch alles schlechter wird, ist jedoch ein Irrtum. Manche Funktionen, wie unser Lungenvolumen oder die Nervenleitgeschwindigkeit, nehmen tatsächlich ab. Auch das Erinnerungsvermögen und die Reaktionsgeschwindigkeit leiden im Laufe der Jahre. Beide gehören zu unserer fluiden Intelligenz. Anderes dagegen wird stetig besser – bei manchen Menschen sogar ein Leben lang: Dazu zählen unser erworbenes Wissen und unsere Erfahrungen – die kristalline Intelligenz. Auch die emotionale Stabilität und unsere Fähigkeiten, strategisch zu denken, logisch zu argumentieren oder eine Situation ganzheitlich zu beurteilen, nehmen im Alter zu.

### Unser Gehirn kann sich ein Leben lang an Neues anpassen

Eine der wichtigsten Entdeckungen der Gehirnforschung ist die sogenannte neuronale Plastizität. Sie bezeichnet die Fähigkeit unserer Synapsen, Nervenzellen oder

### Schwerpunkt



## Ressource Ältere Beschäftigte

ganzer Gehirnnareale, sich ein Leben lang an neue Herausforderungen anzupassen – sofern sie regelmäßig und gezielt beansprucht werden. Fast alles, was wir uns vorstellen können, ist deshalb auch bis ins hohe Alter möglich. Einen überzeugenden Beweis dafür liefert der Inder Fauja Singh, der mit 100 Jahren noch einen Marathon lief.

Für Arbeitgeber ist das eine vielversprechende Nachricht. Mit den richtigen Rahmenbedingungen können sie die Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter bis ins Rentenalter erfolgreich pflegen und fördern. Dazu tragen beispielsweise Sport- und Gesundheitsangebote bei, aber auch ergonomische Verbesserungen, um Fehlbelastungen zu verhindern. Besonders wichtig sind intelligente Weiterbildungsangebote, die die speziellen Fähigkeiten der älteren Beschäftigten stärken und ihnen gleichzeitig auch abverlangen, sich neue Kompetenzen anzueignen. Den größten Nutzen für beide Seiten hat eine Unternehmenskultur, in der es völlig selbstverständlich ist, auch im höheren Alter noch neue Rollen und Aufgaben zu übernehmen.



Ganz besonders profitieren Firmen von den Stärken der erfahrenen Mitarbeiter, wenn diese gemeinsam mit jüngeren Kollegen an komplexen Fragestellungen arbeiten. Die Mischung aus Reife und frischen Ideen ist altershomogenen Gruppen oft überlegen – vorausgesetzt allerdings, die Teams pflegen ein Klima, das alle Mitglieder gleichermaßen wertschätzt.

### Exzellente in jedem Alter

#### ▷ Vom besonderen Einfluss des Denkens

Um die wertvollen Ressourcen der älteren Beschäftigten zu nutzen, braucht es jedoch eine grundsätzlich positive Einstellung zum Alter. Die sogenannte Priming-Forschung belegt, wie stark sich das herrschende Altersbild in Firmen auf die Leistung älterer Mitarbeiter auswirkt. Priming beschreibt den Einfluss des ersten Reizes in einer Situation auf das nachfolgende Verhalten. Ein Experiment der Bremer Jacobs University zeigte beispielsweise, dass sich bei einer Gruppe älterer Studienteilnehmer, denen ein negatives Altersbild vermittelt wurde, die Anzahl innovativer Ideen zu einer Problemstellung anschließend halbierte.

Eine zweite Gruppe, die positiv auf das Alter eingestellt wurde, verdoppelte dagegen die Anzahl ihrer Lösungsvorschläge nach dem Priming. Ein Leistungsunterschied von 400 Prozent. Besonders relevant ist die Rolle der Führungskräfte als Primingfaktor. Haben diese generell Zweifel an der Leistungsfähigkeit älterer Mitarbeiter, verringert dies die Produktivität der Älteren nachweislich.

Vorurteile über das Alter führen häufig in die Irre. Ältere Beschäftigte deswegen womöglich frühzeitig abzuschreiben, wäre nicht nur wegen der demografischen Entwicklung ein strategischer Fehler. Mit ihren speziellen Talenten und einem reichen Erfahrungsschatz stellen sie ein außerordentlich wertvolles Kapital für die Unternehmen dar.

Unsere Realität bietet eine Vielzahl überzeugender Beispiele dafür, dass Alter so individuell, vielfältig und bunt ist wie die Menschen selbst. In allen Lebensphasen ist es möglich, Außergewöhnliches zu schaffen. Menschen wie die Jüdin Ingeborg Sylim-Rapoport, die im Alter von 102 Jahren ihre Promotionsprüfung ablegte, oder Frederick Salter, dem mit 100 Jahren ältesten Turniertänzer der Welt, belegen dies besonders eindrucksvoll. Es lohnt sich, unabhängig vom Alter, genau hinzuschauen, was der jeweilige Mensch tatsächlich leisten kann und will. Nicht nur für den Einzelnen, sondern auch für die Unternehmen sollten solche Beispiele ein Ansporn sein, um mit der richtigen Einstellung und einer individuellen Förderung dafür zu sorgen, dass ihre Mitarbeiter in allen Lebensphasen zur Höchstform auflaufen können.



WRS vernetzt

## ddn – Das Demographie-Netzwerk



Wie können sich Unternehmen optimal auf ältere Belegschaften einstellen und dabei wettbewerbsfähig bleiben? Wie gehen andere Firmen mit dem demografischen Wandel um und wo steht das eigene Unternehmen im Vergleich? Solche

Fragen stehen im Mittelpunkt beim bundesweiten Demographie-Netzwerk e.V. (ddn), in dem sich rund 400 Unternehmen und Institutionen zusammengeschlossen haben, um den demografischen Wandel aktiv zu gestalten. Es wurde 2006 auf Initiative des Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) ins Leben gerufen.

Das ddn will den demografischen Wandel zur Chefsache machen. In zehn goldenen Regeln verpflichten sich die ddn-Unternehmen unter anderem zu einer lebensphasenorientierten Personalpolitik.

Sie wollen für eine ausgewogene Altersstruktur der Belegschaft sorgen, eine ganzheitliche Gesundheitsförderung pflegen sowie den Wissenstransfer zwischen den Generationen und den Praxisaustausch zwischen Unternehmen fördern.

Weitere Infos gibt es unter [www.demographie-netzwerk.de](http://www.demographie-netzwerk.de). Ansprechpartner in der Region Stuttgart ist Frank Böhringer, 0711 2593-7977, [frank.boehring@bw.aok.de](mailto:frank.boehring@bw.aok.de).

## Umdenken in Altersfragen: „Wir brauchen einen Paradigmenwechsel“

**Bist du alt oder jung? Entscheide dich! Mit dieser Aufgabe begrüßt die Sonderausstellung „EY ALTER – Du kannst dich mal kennenlernen“ ihre Besucher im Mercedes-Benz Museum in Stuttgart. Damit wird gleich zu Beginn etwas Wichtiges klar: Alter ist auch Kopfsache. Abhängig von der Tagesform oder einem Gesamtgefühl startet man durch das Tor für „Alt“ oder für „Jung“ in einen interaktiven Parcours, der die Chancen des demografischen Wandels auf kreative Weise erlebbar macht. Die gängigen Stereotype über das Alter kommen dabei schnell ins Wanken.**



Daimler AG

Die Ausstellung ist der öffentliche Teil der Demografie-Initiative „YES – Young and Experienced together Successful“ von Mercedes-Benz Cars, mit der das Unternehmen einen internen Kulturwandel anstrebt und auch über Firmengrenzen hinweg neue Perspektiven auf das Alter erreichen will. Jedes Alter hat seine eigenen Potenziale. Mit dieser Grundhaltung setzt der Automobilhersteller auf eine Firmenkultur, die junge und ältere Mitarbeiter zusammenbringt, um auf der Basis ihrer vielfältigen Erfahrungen und Talente die besten Autos zu bauen.

Weil für den angestrebten Paradigmenwechsel Führung eine entscheidende Rolle spielt, besuchen alle Führungskräfte von Mercedes-Benz Cars die Ausstellung und begleitende Workshops. Dort lernen sie wissenschaftliche Fakten aus der Altersforschung kennen und können am eigenen Leib erleben, dass jeder sein Alter selbst in der Hand hat. Der Fahrzeugbauer will das Thema Alter als zentralen Faktor in seine Führungskräftebildungen integrieren und



Daimler AG

### Kontakt

Sylvia Hütte-Ritterbusch  
Leiterin Strategisches Resource Management  
Mercedes-Benz Werk Bremen  
  
Mercedes-Benz Museum GmbH  
Mercedesstraße 100, 70372 Stuttgart  
[www.eyalter.com](http://www.eyalter.com)

damit eine alterspositive Führungskultur unterstützen. Was er sonst noch unternimmt, um den Kulturwandel voranzubringen, besprachen wir mit Sylvia Hütte-Ritterbusch, die als Projektleiterin von EY ALTER die Ausstellung mit ihrem Team mitentwickelt hat. Sie leitet das Strategische Resource Management am Standort Bremen und hat seit vielen Jahren Erfahrung mit Demografieprojekten.

**Talente:** Frau Hütte-Ritterbusch, eine Ausstellung zum Alter im Mercedes-Benz Museum liegt nicht unbedingt auf der Hand. Was hat Sie dazu motiviert?

**Sylvia Hütte-Ritterbusch:** Die Ausstellung entstand auf Initiative und nach Ideen von Mercedes-Benz in Zusammenarbeit mit der Jacobs University Bremen. Für das gesamte Unternehmen hat der demografische Wandel höchste Relevanz. Schon heute ist das Durchschnittsalter der Belegschaft an den Produktionsstandorten von Mercedes-Benz verhältnismäßig hoch. Deshalb ist es wichtig, unsere Schubladen „Jung“ und „Alt“ zu überdenken und den demografischen Wandel als Chance zu begreifen.

Mit EY ALTER setzen Sie interessante Impulse, die Ihre Führungskräfte und auch die Mitarbeiter zweifelsohne zum Nachdenken anregen. Für einen Kulturwandel braucht es jedoch mehr. Wie schaffen Sie es, die Erkenntnisse in den Alltag zu bringen?

Alter ist Einstellungssache – das führt uns die Ausstellung eindeutig vor Augen.

In dieser Hinsicht legen wir bei den Besuchern eine wichtige Grundlage dafür, dass sie künftig anders über die Themen Alter und Altern denken und möglicherweise auch bereits anders damit umgehen. Das Feedback aus den begleitenden Workshops hat uns gezeigt: Wer die Mitmachstationen durchläuft, wird neugierig darauf, sich weiter mit Altersfragen zu beschäftigen. Unsere Führungskräfte beginnen damit, sich Gedanken zu machen, wie sie die gewonnenen Erkenntnisse in ihr Handeln integrieren und an ihre Mitarbeiter weitergeben können. Konkrete Praxismaßnahmen gehen wir dann mit dem sogenannten Demografie-Spiegel an – einem weiteren Baustein von YES.

### Wie gehen Sie dabei vor?

Wir nutzen den Demografie-Spiegel als Mess- und Steuerungsinstrument, um transparent zu machen, wo unsere einzelnen Produktionsstandorte hinsichtlich demografierelevanter Projekte und Maßnahmen stehen. In einem standardisierten Prozess erheben wir den Ist-Zustand, definieren den Handlungsbedarf und ver-

ständigen uns gemeinsam mit den Fachbereichen auf gemeinsame Ziele. Darauf aufbauend werden dann notwendige Maßnahmen initiiert, die in regelmäßigen Check-Ups und einem abschließenden Review überprüft werden. Aktuell liegt der Schwerpunkt auf einem generationenübergreifenden Wissenstransfer und Ergonomiemaßnahmen. Unterstützt werden die Standorte durch unsere Demografie-Manager, die den Prozess begleiten.

Sie setzen auf das Miteinander von Jung und Alt. Führen altersgemischte Teams denn zwangsläufig zu besseren Leistungen?

Alt und Jung zusammen ergeben oft einen Mehrwert, aber eben nicht in allen Fällen. Ob es tatsächlich gelingt, hängt unter anderem von den Aufgaben und den Rahmenbedingungen im Team ab. Alt oder jung zu sein, gibt ja noch keinen Aufschluss über die Fähigkeiten eines Menschen. Es kommt darauf an, dass die Teams hinsichtlich der vielfältigen Talente und Potenziale ihrer Mitglieder gut zusammenarbeiten und das Gruppenklima insgesamt stimmt.

# Neue Rollen für alte Hasen: Trumpf bietet attraktive Karrierechancen für ältere Servicetechniker

Mit einem kompetenzorientierten Laufbahnmodell eröffnet Trumpf seinen Servicetechnikern zahlreiche Möglichkeiten, um nach ihrer Zeit im Außendienst in eine zweite Karriere zu starten. Unter dem Motto „Fit for Service“ hat der Laserspezialist neue Tätigkeitsfelder identifiziert, die das wertvolle Erfahrungswissen der älteren Mitarbeiter gewinnbringend nutzen und ihnen gleichzeitig attraktive Entwicklungswege aufzeigen. Das Konzept hat den European Excellence Award in Human Resources 2017 gewonnen.

Servicetechniker im Werkzeugmaschinenbau ist ein Job, den man in der Regel nicht bis zum Rentenalter ausübt. Niemand weiß das besser als Gerd Duffke, Programmleiter für Sonderprojekte in der Personalentwicklung bei Trumpf: Er hat selbst mehrere hundert Maschinen für Trumpf-Kunden repariert und installiert. „Diese Arbeit ist körperlich anspruchsvoll und erfordert oft kurzfristige Einsätze weltweit“, beschreibt er. In jüngeren Jahren war das genau die richtige Dosis Abenteuer für ihn. Irgendwann verschoben sich jedoch seine Prioritäten: Der Maschinenbautechniker wechselte in den Innendienst und baute in den darauffolgenden Jahren die Produkt- und Serviceschulung in Ditzingen auf.



Trumpf GmbH + Co. KG

Gerd Duffke, Programmleiter für Sonderprojekte, Personalentwicklung

» Welche Richtung die Mitarbeiter letztendlich einschlagen, hängt nicht nur von ihren Kompetenzen, sondern auch von ihren persönlichen Umständen ab. Möglich ist es beispielsweise, die Tätigkeit im Außendienst lediglich zu reduzieren und in der frei werdenden Zeit als Applikations- oder Installationsberater in der Nähe des Wohnorts zu arbeiten. Die Mitarbeiter können so Schritt für Schritt in ihre neuen Rollen hineinwachsen.«

Im Schnitt planen Servicetechniker nach zehn bis zwölf Jahren eine solche Veränderung, spätestens aber, wenn körperliche Beeinträchtigungen die Arbeit an den bis zu vier Meter hohen Maschinen zu beschwerlich machen. Die meisten sind dann Anfang 40. Mit dem Projekt „Fit for Service“ suchten die Personalentwickler bei Trumpf nach Beschäftigungsalternativen, die den Technikern für die neue Lebensphase interessante und altersgerechte Entwicklungsmöglichkeiten bieten. Mit seinem Team identifizierte Gerd Duffke dazu verschiedene servicenahe Tätigkeitsfelder, in denen die Erfahrungen und Kompetenzen der Praktiker von großem Nutzen sein würden. Es entstanden vier neue Rollenbilder, zwischen denen sich die Mitarbeiter künftig entscheiden können. Möglich ist beispielsweise eine Weiterentwicklung zum Installationsberater, der als Schnittstelle zwischen Entwicklung und Kunde fungiert und mit seiner wertvollen Praxiserfahrung vor Ort dabei unterstützt, den reibungslosen Aufbau der Maschine zu gewährleisten. Weitere Optionen sind Tätigkeiten als Trainer beim Kunden, Produktions- und Applikationsberater oder Praxisausbilder für neue Servicetechniker. Trumpf geht davon aus, dass solche innovativen Service- und Beratungsleistungen in Zukunft an Bedeutung gewinnen werden.

Kern des Konzepts „Fit for Service“ ist eine Qualifizierungsstrategie, die die älteren Mitarbeiter für ihre neuen Aufgaben befähigt. Die vier Funktionen wurden dazu jeweils mit ihren 10 bis 15 wichtigsten Kernkompetenzen beschrieben und mit dem Profil des Servicetechnikers abgeglichen. Darauf aufbauend wird im Dialog mit dem Vorgesetzten für jeden Mitarbeiter ein individueller Lernkatalog erarbeitet. Gemeinsam mit dem Steinbeis Institut Berlin hat Trumpf zudem einen zertifizierten Lehrgang zum Competence Service Berater (CSB) entwickelt, der auf neue Rollen im Servicebereich vorbereitet.

Aktuell nehmen zwölf Servicetechniker im Alter von 50 bis 63 an „Fit for Service“ teil. Dass sie dadurch zufriedener werden und ihre Beschäftigungsfähigkeit erhöhen, nützt den Mitarbeitern und dem Unternehmen gleichermaßen. Durch die zusätzlich entstandenen Karriereperspektiven punktet Trumpf auch bei der Rekrutierung von Nachwuchskräften im Service. Die



Trumpf GmbH + Co. KG

Dr. Christiane Grunwald,  
Leiterin Personal- und Sozialwesen  
Trumpf-Stammhaus

» Wir pflegen eine lebensphasenorientierte Laufbahnplanung und setzen darauf, dass unsere Mitarbeiter sich ständig weiterbilden, um bis ins hohe Alter flexibel zu bleiben. Trumpf hat sich in einer Betriebsvereinbarung darauf verpflichtet, Arbeit so zu gestalten, dass Gesundheit, Lern- und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter während ihrer gesamten Berufstätigkeit erhalten und gefördert werden. Die Erfahrung der älteren Beschäftigten ist für uns enorm wertvoll. Damit sie langfristig fit bleiben, ist es allerdings wichtig, dass Unternehmen und Mitarbeiter gemeinsam und rechtzeitig über eine altersgerechte Perspektive nachdenken.«

Kunden des Unternehmens wiederum profitieren durch ein erweitertes und besseres Serviceangebot. Berechnungen zeigen zudem, dass beispielsweise ein Servicetechniker, der nach 15 Jahren seine Tätigkeit im Außendienst rechtzeitig reduziert und stattdessen zeitweise als Trainer beim Kunden arbeitet, bis zu seinem Renteneintritt einen siebenstelligen Eurobetrag zusätzlich erwirtschaften kann – vorausgesetzt es gelingt, sein Renteneintrittsalter durch eine frühzeitige Neuorientierung auf 67 Jahre zu erhöhen.

## Kontakt

Gerd Duffke, Programmleiter für  
Sonderprojekte, Personalentwicklung  
Telefon 07156 303-31120  
Gerd.Duffke@de.trumpf.com

Trumpf GmbH + Co. KG  
Johann-Maus-Straße 2  
71254 Ditzingen  
www.trumpf.com

## Da geht noch was: „Über 50 stehen die besten Jahre oft noch bevor“

Wie die meisten privaten Arbeitgeber kämpft auch die Stadtverwaltung Ludwigsburg mit den verschiedenen Facetten des demografischen Wandels. Um für die Zukunft gerüstet zu sein, kümmert sich die Kommune nicht nur um den Nachwuchs, sondern will auch ältere Mitarbeiter gezielt unterstützen und weiterentwickeln. Mit speziell geschulten Wissensmultiplikatoren sollen außerdem das Know-how der älteren Beschäftigten gesichert und der Dialog zwischen den Generationen gefördert werden.

Bereits 2011 waren 40 Prozent aller Mitarbeiter in der Ludwigsburger Stadtverwaltung über 50. Im Verhältnis dazu nahmen zu wenige Beschäftigte aus dieser Altersgruppe an den Fortbildungs- und Gesundheitskursen der Kommune teil. Dies veranlasste die Verantwortlichen im Bereich Personal und Organisation, sich intensiver mit den Bedürfnissen der älteren Arbeitnehmer zu beschäftigen. Unterstützt wurde das Vorhaben durch eine Förderung der Robert Bosch Stiftung im Rahmen des Projekts „Demografieorientierte Personalpolitik in der öffentlichen Verwaltung“.

Zunächst erhoben die Personalverantwortlichen ein allgemeines Stimmungsbild zum Aspekt „Älter werden“. Im Rahmen der

regelmäßigen Mitarbeiterbefragung sollte die Belegschaft die Einbindung und Wertschätzung älterer Beschäftigter, die Zusammenarbeit zwischen Alt und Jung sowie das Wissensmanagement bewerten. „Zur Vertiefung haben wir alle Beschäftigten ab 50 Jahren persönlich zu Workshops eingeladen“, erläutert der Personalleiter Holger Heß. Die Resonanz darauf war unerwartet groß. 170 der insgesamt 540 Mitarbeiter dieser Altersgruppe nahmen daran teil. In den Treffen konnten die Teilnehmer aktuelle Angebote auf ihre Alltagstauglichkeit prüfen und Verbesserungen anregen. Außerdem sollten sie auch darüber hinausgehende Anforderungen und Wünsche formulieren. Wichtige Themen waren Gesundheit, Arbeitszeit und Personaleinsatz, Wissenstransfer, Lernen und Motivation.

Die Teilnehmer wünschten sich zum Beispiel zusätzliche Angebote in den Bereichen Ernährung, Sport und EDV und regten zudem an, die Kommunikation darüber zu verbessern. Viele Vorschläge wurden zeitnah realisiert. „Gut, dass sich die Stadtverwaltung mit dem Thema Altern befasst“ war die einhellige Rückmeldung der Beschäftigten, die sich schon durch die Workshops besser wahrgenommen und wertgeschätzt fühlten. Bei der konkreten Umsetzung lernten die Personalverantwortlichen, dass die älteren Beschäftigten kein Sonderprogramm 50+ haben wollten, sondern stattdessen individuell passende, altersunabhängige Entwicklungsmöglichkeiten.

Die Ergebnisse aus der Mitarbeiterbefragung und den Workshops wurden in der Mitarbeiterzeitung veröffentlicht und auch in den Führungszirkeln diskutiert. Zusätzlich wurde der Leitfaden für Mitarbeitergespräche um altersspezifische Aspekte ergänzt. „Nur wenn unsere leitenden Kräfte für die individuellen Bedürfnisse und Problemlagen in den verschiedenen Lebensphasen sensibilisiert sind, kann eine gezielte Förderung stattfinden“, betont Christine Eckert-Schöck, die für die Personalentwicklung in Ludwigsburg verantwortlich ist.

Ihre intensive Auseinandersetzung mit der Altersgruppe 50+ führte den Personalverantwortlichen vor Augen, dass die älteren Beschäftigten sich häufig ein exklusives Wissen angeeignet hatten, auf das sonst



Stadt Ludwigsburg

Christine Eckert-Schöck,  
Leiterin Personalentwicklung

» *Wir legen Wert darauf, das Älterwerden nicht als defizitären Prozess zu betrachten. Stattdessen wollen wir unseren Mitarbeitern bewusst machen, wie viele wertvolle Ressourcen sie im Laufe ihrer bisherigen Berufstätigkeit erwerben konnten. Dazu haben wir die ProfilPASS-Methode zur Standortbestimmung 50+ weiterentwickelt. In einer Mischung aus angeleiteter Selbstreflexion und vertiefender individueller Beratung werden die Stärken der Mitarbeiter herausgearbeitet, gleichzeitig gewinnen wir wichtige Anhaltspunkte für die Personalentwicklung.«*

niemand zugreifen konnte. In einer zweiten Projektphase ging es deshalb darum, dieses wertvolle Know-how professionell zu managen und auch für andere Kollegen verfügbar zu machen. Aus den verschiedenen Fachbereichen wurden dazu jüngere Mitarbeiter als Wissensmultiplikatoren ausgebildet. Im Rahmen von strukturierten Interviews oder moderierten Workshops sollen sie relevantes Wissen der erfahrenen Kollegen erfragen und dokumentieren. Anlässe für solche Wissenstransfergespräche können ein anstehender Ruhestand, aber auch ein Stellenwechsel oder die Elternzeit einer erfahrenen Arbeitskraft sein.



Stadt Ludwigsburg

Holger Heß, Personalleiter

» *Wir pflegen eine Kultur der Wertschätzung für Mitarbeiter jeden Alters. Dass wir uns speziell um die Bedürfnisse älterer Kollegen kümmern, bedeutet nicht, die übrigen Altersgruppen zu vernachlässigen. Sowohl die Nachwuchskräfte als auch die Mitarbeiter im mittleren Alter haben spezielle Anforderungen, denen wir als Arbeitgeber gerecht werden wollen. Es geht darum, das eine zu tun, ohne das andere zu lassen.«*

### Kontakt

Ansprechpartner  
Holger Heß / Christine Eckert-Schöck  
Fachbereich Organisation und Personal  
Telefon 07141 910-3184/-3180  
h.hess@ludwigsburg.de  
c.eckert@ludwigsburg.de

Stadt Ludwigsburg  
Wilhelmstraße 11  
71638 Ludwigsburg  
www.ludwigsburg.de

## Demografie-Checks für Unternehmen

### AGE CERT-Selbstcheck – Standortbestimmung im demografischen Wandel

Ob sie für den demografischen Wandel gewappnet sind, können Unternehmen mithilfe eines praxisnahen und gleichzeitig wissenschaftlich basierten Selbstchecks im Internet ermitteln. Ein gewichteter Fragebogen erhebt 75 Kriterien für eine demografiegerechte Personalentwicklung beispielsweise in den Bereichen Arbeitsgestaltung, Gesundheitsförderung oder Weiterbildung.

Die Resultate werden branchen- und größenspezifisch ausgewertet und bieten die Möglichkeit, sich anonym mit anderen Betrieben zu vergleichen. Ergänzend dazu werden Maßnahmen vorgestellt, um die eigene Wettbewerbsfähigkeit im demografischen Wandel zu stärken.

Das Tool ist kostenlos zugänglich unter [www.age-cert.de](http://www.age-cert.de).



Gina Sanders/Forolia.com

### IHK-Demografierechner – Altersstruktur analysieren

Der Demografierechner Baden-Württemberg ermöglicht Personalverantwortlichen, die Altersstruktur ihrer Betriebe bis zum Jahr 2030 einfach, schnell und kostenfrei zu analysieren. Das Tool zeigt ihnen auf, in welchem Rahmen sie in den kommenden Jahren ausscheidende Mitarbeiter ersetzen müssen.

Betriebe können so rechtzeitig geeignete Alternativen zur Fachkräftesicherung in die Wege leiten, indem sie beispielsweise selbst ausbilden oder durch familienfreundliche Maßnahmen junge Eltern oder pflegende Angehörige besser an sich binden. Mit einer Schnellversion ist bereits nach wenigen Minuten ein erster Überblick über die demografische Situation möglich. Die Ergebnisse können als PDF-Dokumente gesichert werden.

Die Anwendung steht unter [www.demografierechner-bw.de](http://www.demografierechner-bw.de).

## Infopool

### Talente-Forum

In bekannter Manier bieten wir im Juni 2017 auch zu dieser Talente-Ausgabe eine Veranstaltung an, bei der Sie die Möglichkeit haben, mit den im Heft vorgestellten Experten in den Dialog zu treten. Das Talente-Forum bietet Vorträge, Gelegenheit zur Diskussion und zum Vernetzen. Die Einladung mit weiteren Informationen folgt.

### Interaktive Demografie-Ausstellung EY Alter

Mitmachen, entdecken und etwas über sich selbst erfahren: Das können die Besucher der Sonderausstellung „EY ALTER“, die noch bis zum 30. Juni 2017 im Mercedes-Benz Museum in Stuttgart stattfindet. Die Ausstellung bringt Bewegung in das Thema Demografie und setzt neue Impulse für Alter, Alltag und Arbeitswelt. [www.eyalter.com](http://www.eyalter.com)

### Potenziale älterer Erwerbstätiger – Erkenntnisse, Konzepte und Handlungsempfehlungen

Ist eine längere Berufstätigkeit körperlich und geistig möglich und erstrebenswert? Diese Frage steht im Fokus der Autoren Karlheinz Sonntag und Nadine Seiferling, die dazu Erkenntnisse aus der psychologischen, ergonomischen und gerontologischen Grundlagenforschung aufbereitet haben und Konzepte, Maßnahmen und Handlungsempfehlungen für die Praxis vorstellen. **Hogrefe Verlag 2016, 26,95 Euro.**

## Impressum

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) ist zentraler Ansprechpartner für Investoren und Unternehmen in der Stadt Stuttgart und in den fünf umliegenden Landkreisen bei allen standortrelevanten Fragen. Dabei arbeitet die WRS intensiv mit den Wirtschaftsförderern der 179 Kommunen und sechs Kreisen der Region zusammen. Einer der Schwerpunkte ihrer Arbeit ist es, die regionalen Unternehmen bei der Fachkräftesicherung zu unterstützen.

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)

### Herausgeber

Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart GmbH (WRS)  
Friedrichstraße 10  
70174 Stuttgart

Geschäftsführer  
Dr. Walter Rogg

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)  
[fachkraefte.region-stuttgart.de](mailto:fachkraefte.region-stuttgart.de)

### Verantwortlich

Dr. Sabine Stütze-Leinmüller  
Telefon 0711 2 28 35-42  
[sabine.stuetzle@region-stuttgart.de](mailto:sabine.stuetzle@region-stuttgart.de)

### Redaktion

Leitung:  
Kathrin Engelhard  
Telefon 0711 2 28 35-28  
[kathrin.engelhard@region-stuttgart.de](mailto:kathrin.engelhard@region-stuttgart.de)

Text:  
Monika Nill  
Telefon 0711 60 19 39-05  
[hainzl.nill@t-online.de](mailto:hainzl.nill@t-online.de)

### Gestaltung

[www.projektgruppe.de](http://www.projektgruppe.de)

### Nächste Ausgabe

Juli 2017

### Abonnement/Abbestellung

[fachkraefte.region-stuttgart.de/talente](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/talente)

Bezug wahlweise per Post oder als PDF-Dokument per E-Mail.

Zur besseren Lesbarkeit wird teilweise auf die weibliche Form verzichtet.

Gedruckt auf Papier mit FSC-Zertifizierungssiegel  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org)



**Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart**