



## Das Thema Alter(n) im Betrieb wird nun auch im Bezirk Überetsch-Unterland zum Gegenstand von psychisch-physischer Präventionsarbeit. Doch hinter Age-Management steckt noch viel mehr.

Marlene Pernstich Dass die Geburtenraten sinken und die Lebenserwartung steigt, ist längst bekannt. Die Belegschaft in den Betrieben erstreckt sich bereits jetzt über eine größere Spannbreite des Alters. Zwei der künftig großen Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt, werden das Schaffen der Rahmenbedingungen für das gesunde Altern im Betrieb und die Sicherung des Erfahrungswissens sein. **Werner Pramstrahler, Forscher am Arbeitsförderungsinstitut, beurteilt den demografischen Wandel durchaus positiv: „An und für sich steigen nicht nur die Lebensjahre, sondern auch die Anzahl der krankheitsfreien**

**Jahre.** Daher ist es nur konsequent zu sagen, dass die Leute auch länger im Erwerbsleben bleiben, wobei es eine Frage ist, ob die Leute länger kontinuierlich im Erwerbsleben bleiben und wie sich der Ausstieg am Ende der Laufbahn vollzieht.“ Immer mehr Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Südtirol sind über 50. Frauen steigen um die 55 und Männer um die 60 Jahre vom Erwerbsleben aus. Die bisherige Entwicklung und Gesetzgebung lassen vermuten, dass sich das Ausstiegsjahr weiter nach hinten verschieben wird. Im legislativen Bereich wurde die Alterszeit in Erwägung gezogen. Unabhängig vom Gesetzgeber

können Betriebe und Einrichtungen in vielerlei Hinsicht eigenständig tätig werden. Ein erstes Pilotprojekt startete im Bezirk Überetsch-Unterland das Altersheim „Domus Meridiana“ in Leifers. Ruth Gschleier und Manfred Andergassen berichten im folgenden Bericht über ihre Arbeit.

### ALTER(N)SMANAGEMENT - EINE HERAUSFORDERUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE?

Nicht nur das Geschlecht, sondern auch das Alter erfordert eine unterschiedliche Behandlung am Arbeitsplatz. „Wenn wir von Altersmanagement

sprechen, dann möchten wir nicht die Alten managen, sondern vielmehr wird versucht, das Erfahrungswissen der älteren Belegschaft zu sichern und mit den neuen Kompetenzen und Interessen der jungen Arbeitnehmenden zusammenzuführen“, **so Pramstrahler,** „neben guter Führungskompetenz ist auch ein betriebliches Gesundheitsmanagement gefragt, denn die Gesundheit hängt bei den Erwerbstätigen sehr stark von den Arbeitsbedingungen ab. Mit welchem Gesundheitszustand man in die Arbeitswelt kommt, mag von den Genen abhängen. Aber wie sich Erwerbstätige darin entwickeln, hängt sehr



### LÄNGER ARBEITEN, DAFÜR ÖFTER MAL PAUSIEREN?

von den Arbeitsbedingungen ab.“ Studien aus der Schweiz und den nordischen Ländern belegen, dass die Gesundheit nur zum Teil vom Individuum gesteuert werden kann. Vielmehr sind der Führungs- und Kommunikationsstil des direkten Vorgesetzten, die Entwicklungsmöglichkeiten und das Betriebsklima ausschlaggebend. „Von den Führungskräften wird zunehmend mehr Einfühlungsvermögen notwendig sein. Hier kommt auch der aktuellen Diskussion um Frauen in Führungspositionen weitere Bedeutung zu. Ihnen wird mehr Empathie zugesprochen,“ so Pramstrahler.

Gaby Kerschbaumer von der Bezirksgemeinschaft Überetsch-Unterland, ist besonders das Gesundheitsmanagement ein großes Anliegen. „Die Arbeit im sozialen Bereich ist stark belastend. Für den Bezirk sind ungefähr 300 Mitarbeiter tätig. Wir möchten das Projekt vom Altersheim Domus-Meridiana ausweiten.“ Die Teilnahme an der Umfrage „Bester Arbeitgeber Südtirols“ nimmt die Bezirksgemeinschaft zum Anlass, im Fragebogen einen Abschnitt zum gesunden Altern einzubauen. Noch Ende dieses Jahres sollen die Daten ausgewertet und auf die mögliche Ausweitung geprüft werden.

Länger arbeiten bedeutet aber nicht, dass man kontinuierlich im selben Betrieb dieselbe Tätigkeit ausübt. Die klassische männliche Erwerbsbiografie, nachdem der Einstieg direkt nach der Ausbildung erfolgt und man kontinuierlich bis zum Ausstieg – wenn möglich auch am selben Arbeitsplatz – 40 Jahre lang tätig ist, erscheint nun überholt. Durch den längeren Verbleib in der Arbeitswelt sind auch Unterbrechungen für die Erziehung der Kinder, die Pflege der Eltern oder für die berufliche Umorientierung sinnvoll und notwendig. Finanzielle und sozialrechtliche Absicherungssysteme sind für den Verdienstausfall unerläss-

lich. Die bisherige Praxis mit den Schonarbeitsplätzen ist nicht mehr aktuell, denn es wird nicht genug von diesen geben. In sozialen Einrichtungen gibt es bereits die Möglichkeit des psychophysischen Erholungsurlaubs. „Oft wird dieser Wartestand allerdings kumuliert oder ausbezahlt. Dies ist eigentlich nicht Sinn und Zweck davon, der Erholungsurlaub soll als solcher genutzt werden“, so Manfred Andergassen. Ruth Gschleier setzt beim Thema Weiterbildung an. Dadurch könne den Mit-

### AUFBAU EINER GUTEN SÜDTIROLER PRAXIS

arbeitern nicht nur die Strategien, sondern auch das Gefühl für die Bewältigung der Arbeit vermittelt werden. Ein Arbeitsplatzwechsel stellt eine weitere Alternative zur Praxis der Schonarbeitsplätze dar. Um die Mobilität der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu fördern, müsse allgemein ein Umdenken stattfinden. Bestimmte Altersbilder würden automatisch mit Attributen assoziiert, so Pramstrahler. „Beispielsweise werde Dynamik und Lernbereitschaft mit Jugend in Zusammenhang gebracht, dem ist nicht immer so.“

Im Vergleich zu unseren Nachbarn Österreich und Schweiz hinkt Südtirol in diesen Entwicklungen hinterher. „Es wird Südtiroler Einrichtungen und Führungskräfte brauchen, die das Alterns- und Gesundheitsmanagement in die Hand nehmen. Eine Vorreiterfunktion sollte der öffentliche Dienst einnehmen: Nicht als Auffangbecken, sondern um intelligente Möglichkeiten zu erproben, wie unterschiedliche Generationen optimal ihre Stärken kombinieren. Von diesen Erfahrungen und Instrumenten können die privaten Betriebe profitieren“, so Pramstrahlers Blick in die Zukunft. «