

**Kommissionsdrucksache**

(12.11.2015)

Inhalt

**Grundlagenexpertise**  
**„Bildung und Arbeit im Alter“**

**Schwerpunktbereich Arbeit**

Abschlussbericht, 6. November 2015

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung  
Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen e. V.



Deutsches Institut für  
Erwachsenenbildung

Leibniz-Zentrum für  
Lebenslanges Lernen

Mitglied der



# **Grundlagenexpertise Bildung und Arbeit im Alter**

## **Schwerpunktbereich Arbeit**

**Abschlussbericht, 06. November 2015**

**Im Auftrag des Landtags Mecklenburg-Vorpommern  
Enquete-Kommission „Älter werden in Mecklenburg-  
Vorpommern“**

**Autoren:**

**Schömann, K., Hilbert, C.**

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung  
Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen e.V.

**Auftraggeber:**

Landtag Mecklenburg-Vorpommern  
Enquete-Kommission „Älter werden in Mecklenburg-Vorpommern“  
Schloss Schwerin  
19053 Schwerin

**Auftragnehmer:**

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE)  
Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen e.V.  
Heinemannstr. 12–14  
53175 Bonn

**Projektleitung:**

Prof. Dr. Klaus Schömann

**Wissenschaftliche Bearbeitung (in alphabetischer Reihenfolge):**

Sara Hennes  
Dr. Christoph Hilbert  
Julian Lucas  
Anke Meyer-Puttlitz (Projektassistenz)  
Prof. Dr. Klaus Schömann

November 2015

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Der Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern</b> .....	<b>4</b>
2.1 Einflussfaktoren auf dem Arbeitsmarkt für erfahrene Personen.....	4
2.2 Herausforderungen durch Demografie und Wanderung in Mecklenburg-Vorpommern.	7
2.3 Im Vergleich niedrige Wirtschaftsleistung, doch positiver Trend am Arbeitsmarkt seit 2005 .....	11
2.4 Wirtschaft und Unternehmenslandschaft in Mecklenburg-Vorpommern geprägt durch relativ niedriges Lohnniveau .....	18
2.6 Gesundheit und Prävention.....	26
2.7 Zusammenfassung und Empfehlungen.....	28
<b>3. Verlängerung der Lebensphase der Erwerbstätigkeit: Die Attraktivität des Arbeitsmarktes für Erfahrene steigern</b> .....	<b>30</b>
3.1 Ausgangslage .....	30
3.2 Initiativen und gute Praktiken .....	34
Einflussfaktor 1: Demografie und Wanderung .....	34
Einflussfaktor 2: Arbeitsmarkt und Beschäftigung .....	36
Handlungsfeld 3: Fachkräfte- und Qualifikationsbedarf.....	41
Handlungsfeld 4: Unternehmen und Wirtschaft.....	46
Handlungsfeld 5: Gesundheit und Prävention .....	53
3.3 Zusammenfassung und Empfehlung.....	57
<b>4. Die Übergangsphase von der Vollzeitbeschäftigung in den Ruhestand gestalten</b> .....	<b>59</b>
4.1 Ausgangslage .....	59
4.2 Status quo und gute Praktiken .....	62
4.3 Zusammenfassung und Empfehlung.....	64
<b>5. Arbeit und Aktivität jenseits des Rentenalters</b> .....	<b>65</b>
5.1 Ausgangslage .....	65
5.2 Status quo und gute Praktiken .....	65
5.3 Zusammenfassung und Empfehlung.....	66
<b>6. Erfahrene stärker in den Arbeitsmarkt integrieren</b> .....	<b>67</b>
Exkurs zur Flüchtlings- und Einwanderungsdebatte.....	71
<b>7. Handlungsempfehlungen zu Demografie und Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern</b> .....	<b>73</b>

1. Ansatz.....	73
2. Ergebnisse.....	74
3. Schlussbetrachtung .....	77
<b>Literatur .....</b>	<b>79</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>90</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>91</b>
<b>Teilnehmerlisten der Workshops in den Lupenregionen.....</b>	<b>92</b>
Workshop der Lupenregion Ludwigslust-Parchim am 17.09.2015.....	92
Workshop der Lupenregion Vorpommern-Greifswald am 21.09.2015 .....	92

# 1. Einleitung

*Man soll die Lebensarbeit so lange fortsetzen, wie man kann.*

*[Michel de Montaigne (1533–1592), französischer Politiker, Philosoph und Essayist]*

Eine alternde Bevölkerung und damit auch ein Anstieg des Durchschnittsalters der Erwerbstätigen fordern von uns, unsere Sichtweisen über das Alter, über die Arbeit im allgemeinen und Arbeit in verschiedenen Lebensphasen auf den Prüfstand zu stellen. Dies wird besonders deutlich in Regionen die bereits in den letzten Jahren einen erheblichen demografischen Wandel erfahren haben, wie weite Teile im Land Mecklenburg-Vorpommern (Enquete Kommission, 2012, S. 30f.). Neben der Notwendigkeit, älteren Personen vorurteilsfrei zu begegnen und vorherrschende Altersstereotype zu vermeiden (Kessler, Schwender & Bowen, 2010, S. 97), steht die Veränderung der Arbeitswelt im Vordergrund des Interesses.

In der wissenschaftlichen Forschung zum Arbeiten von älteren Menschen zeigen zahlreiche Studien positive Effekte einer effektiven Ausdehnung der Altersgrenze für die große Mehrheit der Beschäftigten (Richter, Bode & Köper, 2012, S. 8). Diese Erkenntnisse wirken mehr und mehr auch in den Arbeitsmarkt hinein, auch wenn nach wie vor gegenläufige Trends zu beobachten sind. Die Frühverrentung für Beschäftigte mit langen Beitragszeiten, wie die „Rente ab 63“<sup>1</sup>, zeigen, dass verlängerte Beschäftigungszeiten über den Lebensverlauf eine Herausforderung bleiben. Dies betrifft insbesondere auch Fragen der altersgerechten Gestaltung der Arbeit (vgl. Müller, Weigl & Angerer, 2013).

Wichtig ist, zunächst eine konsensfähige und wertneutrale Definition für die Zielgruppe der „älteren Erwerbspersonen“ und „älteren Arbeitnehmenden“ zu finden. Auch wenn es im Grunde einer eigenen Diskussion bedarf, wie und ab wann der Begriff „älter“ verwendet werden kann, ohne dass er vorab stigmatisierend wäre, folgen wir im Rahmen statistischer Betrachtungen und zur Klassifizierung im vorliegenden Gutachten der Konvention in der Klassifizierung der Zielgruppe: „ältere Erwerbspersonen“ sind Personen ab dem Alter von 50 Jahren, die im Erwerbsleben stehen oder auf der Suche nach einer Erwerbsarbeit sind (OECD, 2005).<sup>2</sup>

„Alter“ wird demnach, was für eine Abgrenzung statistische Betrachtungen wichtig ist, zunächst rein chronologisch verstanden. Allerdings bleibt dabei ein wichtiger Aspekt unberücksichtigt. Eine breite biologische, psychologische und medizinische Forschung verweist auf eine wachsende Variabilität der geistigen, körperlichen und sozialen Leistungsfähigkeit mit fortschreitendem Alter hin (vgl. Skirbekk, Loichinger & Weber, 2012). Werden diese drei Komponenten der Leistungsfähigkeit älterer Menschen fokussiert, so sprechen wir vom „funktionalen Alter“, eine Betrachtungsweise, die unter anderem auf Anstey zurückgeht (vgl. Anstey, Lord & Smith, 1996; vgl. Anstey, 2008). Das funktionale Alter ist durch den vorherigen Lebensverlauf geprägt, das heißt, durch Bildungs- und Berufsverläufe, Arbeitsbelastungen, durch den mehr oder weniger gesunden Lebensstil einer Personen, durch Umweltfaktoren sowie den Zugang zu medizinischer Versorgung (Müller et al., 2013, S. 95; vgl. Brandt et al., 2012).

---

<sup>1</sup> Vgl. [http://www.deutsche-rentenversicherung.de/Allgemein/de/Inhalt/Allgemeines/FAQ/rv\\_leistungsverbesserungsgesetz/140212\\_faq\\_rente\\_mit\\_63.html](http://www.deutsche-rentenversicherung.de/Allgemein/de/Inhalt/Allgemeines/FAQ/rv_leistungsverbesserungsgesetz/140212_faq_rente_mit_63.html) (03.11.2015).

<sup>2</sup> Inwiefern mit der Begriffswahl bereits eine Diskriminierung einhergeht, da „Alter“ schnell mit „abnehmender Leistungsfähigkeit“ verknüpft wird, diese Frage sowie alternative Betrachtungen behandeln wir in Kapitel 3 näher.

Um im Zusammenhang mit Demografie und der Zukunft der Arbeitswelt in Mecklenburg-Vorpommern auch den Aspekt des funktionalen Alters neben dem des chronologischen Alters zur statistischen Abgrenzung zu berücksichtigen, verwenden wir in diesem Bericht bevorzugt und wenn möglich den Begriff „erfahrene Personen“ oder „erfahrene Beschäftigte“, statt von „älteren Beschäftigten“ zu sprechen. Ziel ist, damit im Gegensatz zum gängigen Altersbegriff, der auf implizite Defizite des Alters anspielt, eine Wertschätzung der größeren Erfahrung im Alter zum Ausdruck zu bringen. Berücksichtigt man, dass Altern und Alter je nach kulturellem Kontext höchst unterschiedlich betrachtet (Hülßen-Esch et al., 2014, S. 18; vgl. Kessler et al., 2014) und bewertet wird (Sokolovsky, 2009, S. XXVlff.), lässt sich unserer Meinung nach auch aus globaler Sicht eine neue Begriffsverwendung rechtfertigen.

Um den ökonomischen, gesellschaftlichen und individuellen Einflussfaktoren auf das funktionale Alter und die Konsequenzen für Arbeit gerecht zu werden, betrachten wir neben qualifikatorischen Unterschieden auch Aspekte wie Gesundheit und Faktoren der Verfügbarkeit für den Arbeitsmarkt als wesentliche Komponenten des Altersbegriffs.

Nach dieser kurzen theoretischen Betrachtung zur Zielgruppe wenden wir uns der „demografischen Frage“ in Mecklenburg-Vorpommern zu. In der fokussierten Betrachtung der demografischen Aspekte in diesem Bundesland sowie in zwei näher betrachteten sogenannten Lupenregionen, den Landkreisen Vorpommern-Greifswald<sup>3</sup> und Ludwigslust-Parchim<sup>4</sup>, zeichnen sich vor allem zwei Herausforderung für den Arbeitsmarkt deutlich ab:

- (1) Durch dünn besetzte jüngere Jahrgänge werden in Betrieben mehr erfahrene Erwerbspersonen vorhanden sein und
- (2) die erfahrenen Erwerbspersonen werden aufgrund veränderter Regelungen zum Renteneintrittsalter länger in den Betrieben arbeiten wollen bzw. müssen, entweder weil sie einen aktiven Beitrag im ersten Arbeitsmarkt leisten können und wollen oder aus ökonomischen Gründen.

Beide Trends addieren sich zu der drängenden Frage, wie Arbeit gestaltet werden kann, damit erfahrene Personen sie ausfüllen wollen und können (vgl. Kaudelka & Kilger, 2014). Anders formuliert:

*Was ist eine dem funktionalen Alter entsprechende Arbeit? und: Welche persönlichen Voraussetzungen, einzelbetrieblichen Möglichkeiten und Rahmenbedingungen braucht es für eine zukunftsweisende Veränderung am Arbeitsmarkt?*

---

<sup>3</sup> Der Landkreis Vorpommern-Greifswald mit der Hanse- und Universitätsstadt Greifswald als Kreissitz grenzt im Nordwesten an den Landkreis Vorpommern-Rügen und von Westen bis Südwesten an den Landkreis Mecklenburgische Seenplatte. Im Osten grenzt er an das Nachbarland Polen und im Süden an das Bundesland Brandenburg (<http://www.kreis-vg.de/>, 10.09.2015).

<sup>4</sup> Im Norden grenzt Ludwigslust-Parchim an die Landkreise Nordwestmecklenburg und Rostock sowie an die Landeshauptstadt Schwerin. Die westliche Grenze bilden die Übergänge zu den Bundesländern Schleswig-Holstein und Niedersachsen, der südliche Bereich grenzt an Brandenburg. Die östliche Grenze bildet der Landkreis Mecklenburgische Seenplatte (<http://www.kreis-swm.de/>, 10.09.2015).

Eine sinkende Gesamtbevölkerung sowie der Anstieg des Altersdurchschnitts in Mecklenburg-Vorpommern haben bereits heute signifikante Auswirkungen sowohl auf die Erwerbssituation von erfahrenen Beschäftigten im Arbeitsmarkt als auch beim Übergang in die Nacherwerbsphase und in der Nacherwerbsphase. Dieser Trend wird sich nicht nur fortsetzen, sondern verstärken: Die Zukunftsfähigkeit des Landes und die Entwicklungsmöglichkeiten werden in zunehmendem Maße durch erfahrene Erwerbspersonen geprägt, die Altersverteilung der Erwerbstätigen verschiebt sich weiter nach oben.

Ziel der vorliegenden Grundlagenexpertise ist es, unter Einbeziehung von wirtschafts- wie personalpolitischen Aspekten Handlungsspielräume des Landes für gesellschaftliche, arbeitsmarkt- und bildungspolitische Initiativen aufzuzeigen. Sie basiert auf einer Bestandsaufnahme von Sekundärdaten und zeigt, strukturiert in fünf Haupteinflussfaktoren am Arbeitsmarkt, sowohl den Status quo als auch die prognostizierten Entwicklungen auf. Unter Berücksichtigung der spezifischen strukturellen Rahmenbedingungen der Unternehmenslandschaft in Mecklenburg-Vorpommern kommen bei der Bewältigung der demografischen Herausforderung neben aktivierender Arbeitsmarktpolitik und der Möglichkeit der Einrichtung eines Sozialen Arbeitsmarkts auch der Personalpolitik und der aktiven Unterstützung in kleinen und mittleren Unternehmen bedeutende Rollen zu.

Mecklenburg-Vorpommern liegt in der demografischen Entwicklung „vorne“, das heißt durch die Entwicklungen in den 1990er Jahren, besonders durch die massive Abwanderung der Jüngeren, ist das Durchschnittsalter der Bevölkerung Mecklenburg-Vorpommerns heute bereits höher als in den meisten anderen Bundesländern. Dies stellt die Landespolitik und die Wirtschaft im Land vor große Herausforderungen. Die Probleme, die es zu bewältigen gilt, stellen ein exzellentes Experimentierfeld für Innovation im Blick auf die Ausschöpfung des Potenzials erfahrener Menschen dar, die ansonsten häufig zu früh und alleine aufgrund ihres chronologischen Alters auf ein Abstellgleis gestellt werden. Deshalb kann Mecklenburg-Vorpommern auch als Laboratorium für innovative Wege stehen, Arbeit für breitere Bevölkerungsteile zu ermöglichen, indem Alter nicht mehr nur chronologisch, sondern auch funktional verstanden wird.

Die Grundlagenexpertise „Arbeit und Ältere“ befasst sich vor diesem Hintergrund mit den Anpassungserfordernissen einer alternden Gesellschaft im Bereich der (1) erwerbsorientierten Beschäftigung sowie in Bereichen des (2) Sozialen Arbeitsmarktes. Unter Berücksichtigung der Problemeinschätzungen der Akteure in den beiden Lupenregionen Ludwigslust-Parchim und Vorpommern-Greifswald werden Lösungsmöglichkeiten im Bereich Beschäftigungs- und Personalpolitik sowie auf dem Sozialen Arbeitsmarkt aufgezeigt, der gesellschaftliches Engagement sowie Tätigkeiten in der Nacherwerbsphase einschließt.

Der Bericht gliedert sich wie folgt: In Kapitel 2 stellen wir die demografischen Voraussetzungen sowie die spezifische Struktur des Arbeitsmarkts für erfahrene Personen ab 50. in Mecklenburg Vorpommern vor. In Kapitel 3 gehen wir auf die Sicherung der Erwerbsfähigkeit und Erwerbstätigkeit der 50- bis 59-Jährigen ein, also für eine Altersgruppe, in der im Regelfall eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung angestrebt wird. In Kapitel 4 steht die Gestaltung von Übergängen zwischen Vollzeitbeschäftigung und Ruhestand im Mittelpunkt, statistisch betrifft das Menschen im Alter von 60 bis 65 Jahren. Kapitel 5 befasst sich mit Arbeit jenseits des Rentenalters. Diese Arbeitsformen befinden sich an der Schnittstelle zu ehrenamtlichen (meist unentgeltlichen) Tätigkeiten, die Gegenstand einer eigenen Grundlagenexpertise sind (vgl. Landtag Mecklenburg-Vorpommern (2015), weshalb wir hier die Möglichkeit entlohnter Tätigkeit in den Mittelpunkt stellen. In Kapitel 6 wagen wir einen Ausblick auf das Jahr 2030.

Im abschließenden Kapitel werden Handlungsoptionen vorgestellt und Akteursperspektiven diskutiert, die in den vorherigen Kapiteln herausgearbeitet wurden.

Wir danken dem Vorsitzenden der Enquete-Kommission Jörg Heydorn sowie den wissenschaftlichen Mitarbeitern des Referats der Enquete-Kommission mit Christiane Hagemann, Wolfgang Bohnstedt und Knud Winkelmann für die organisatorische Unterstützung dieser Expertise sowie bei der aufwendigen und hilfreichen Vorbereitung der Workshops in den Lupenregionen. Auch allen anderen Akteuren, die in Expertengesprächen und in den Workshops ihre Erfahrungen und Einschätzungen eingebracht haben, sei an dieser Stelle ausdrücklich gedankt. Ohne ihre Einschätzungen, Hinweise und die zusätzlichen Informationen, Materialien und Dokumente hätten wir die Analysen für auf Mecklenburg-Vorpommern nicht so intensiv betreiben können.

## 2. Der Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern

### 2.1 Einflussfaktoren auf dem Arbeitsmarkt für erfahrene Personen

Der Arbeitsmarkt für erfahrene Arbeitskräfte steht unter dem starken Einfluss von demographischen Wandel und Wanderungsbewegungen. und ist in verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen seit etwa der Jahrtausendwende vermehrt Gegenstand von Untersuchungen (vgl. unter anderen Baltes & Baltes, 1998; Schmid & Schömann, 2004; Schömann, 2006). Um im Rahmen dieser Grundlagenexpertise die Komplexität der auf den Arbeitsmarkt wirkenden Einflüsse zu strukturieren, schlagen wir vor, die Betrachtungen in fünf Bereiche zu gliedern (siehe Abbildung 1).

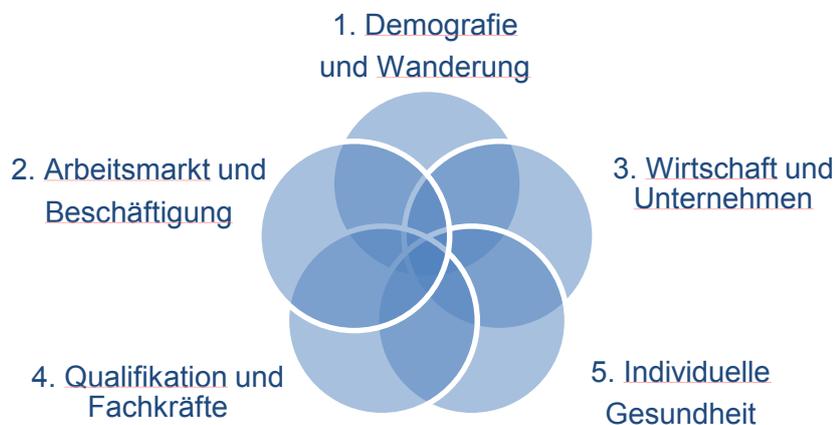


Abbildung 1: Einflussfaktoren auf Arbeitsmärkte für erfahrene Personen

(Quelle: eigene Darstellung)

Darunter stehen die demografischen Gegebenheiten (1) weitgehend fest, denn die Zahl der Kinder, Jugendlichen und jüngeren Erwachsenen setzt sich aus bereits Geborenen zusammen, Veränderungen sind nur mittels Zu- und Abwanderung in einem gewissen Umfang möglich. Eine noch nicht absehbare Rolle spielt die aktuelle Entwicklung der Flüchtlingssituation, der sich alle Länder und Regionen der EU stellen müssen und werden, so auch Mecklenburg-Vorpommern.<sup>5</sup> Aus diesen demografischen Gegebenheiten, die in ihrer Wirkung weitestgehend – und ohne Berücksichtigung einer fundamentalen veränderten Datenlage durch Einwanderung - berechenbar und stabil sind, ergeben sich vier verbundene Themenfelder, die der Politik Gestaltungsoptionen öffnen.

Zum einen ist dies die allgemeine Lage am Arbeitsmarkt (2), einschließlich der regional unterschiedlichen Problematik der Integration von (Langzeit-)Arbeitslosen mittels adäquater aktivierender Maßnahmen auf Bundesebene oder mittels verschiedener regional angepasster Aktivierungsmaßnahmen. Einhergehend mit der Frühverrentungsdebatte tritt auch die Frage der ökonomischen Notwendigkeit einer Erwerbstätigkeit im höheren Alter in den Vordergrund (vgl. Henseke & Tivig, 2013) sowie die nach dem Wunsch, im späteren Lebensverlauf noch erwerbsförmig aktiv sein zu wollen.

Die regionale Wirtschaftsstruktur und die Unternehmen (3) mit einer angepassten strategischen Personalpolitik haben ebenfalls einen entscheidenden Einfluss auf die Erwerbs- und Beschäftigungschancen von erfahrenen Arbeitskräften.

Gewissermaßen „am anderen Ende der Arbeitsmarktstatistik“ und seit Mitte 2005 auch in Mecklenburg-Vorpommern immer mehr im Fokus steht die Frage des Qualifikationsbedarfs und des zunehmend spürbaren Fachkräftemangels (4), der in Teilen der Wirtschaft – regional wie branchenspezifisch unterschiedlich – bereits heute spürbar ist. In den nächsten Jahren ist absehbar, dass ein Fachkräftemangel vermehrt zu beobachten sein wird. Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern werden ihren Fokus stärker darauf ausrichten müssen.

Forschungsergebnisse aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen kommen in einem Punkt zu weitgehend einheitlichen Ergebnissen: die geistige Leistungsfähigkeit hat erhebliche Entwicklungsreserven, die auch in fortschreitenden Lebensalter erhalten bleiben und aktiviert werden können. Der von Baltes und Baltes (1990) abgeleitete Mechanismus der Selektivität, Optimierung und Kompensation bei Personen mit höherem Alter hat seine Relevanz auch für die Beschäftigungsfähigkeit von erfahrenen Arbeitskräften.

Die Leistungsfähigkeit wird neben den Anforderungen am Arbeitsplatz auch durch das Maß an Selbstbestimmtheit beeinflusst (vgl. Kooij, Jansen, Dijkers & De Lange, 2010; Büsch, Dittich & Lieberum, 2012). Beide Faktoren haben erheblichen Einfluss auf die Gesundheit (5), eine weitere Determinante, die die Beschäftigungsmöglichkeit und Beschäftigungsfähigkeit von erfahrenen Arbeitskräften maßgeblich beeinflusst.

---

<sup>5</sup> Es lässt sich noch nicht zahlenmäßig fundiert abschätzen, welches (positive) Potenzial sich aus der aktuellen Flüchtlingssituation für den Arbeitsmarkt ergeben wird und wie viele gut ausgebildete Menschen aus dem arabischen Raum hier eintreffen. Auch auf die vielschichtigen kulturellen, sozialen, sprachlichen und nicht zuletzt bildungsformalen Einflussfaktoren kann im Rahmen dieser Studie nicht näher eingegangen werden. Wir werden den Aspekt der Flüchtlingsproblematik in Kapitel 6 beleuchten.

In Abbildung 1 sind Die Darstellung der fünf Einflussfaktoren mit den Schnittmengen verdeutlicht, dass eine trennscharfe Darstellung nicht immer möglich ist. Im Rahmen der vorliegenden Grundlagenexpertise nutzen wir diese fünf Themenfelder somit als Strukturierungshilfe denn als strengen Leitfaden.

Weiterhin strukturieren wir die Heterogenität des Arbeitsmarktes<sup>6</sup> nach spezifischen funktionalen Altersgruppen, um die konkreten individuellen Voraussetzungen sowie die institutionellen Rahmenbedingungen der (potentiellen) Erwerbstätigen genauer in den Blick nehmen zu können<sup>7</sup>.

1. Erwerbsfähige Personen zwischen 50 und 59 Jahre (sozialversicherungspflichtige Beschäftigung im ersten oder zweiten Arbeitsmarkt, Selbstständige und Arbeitssuchende)
2. Menschen im Übergang von Erwerbstätigkeit in die Rente (60 bis 64 Jahre)
3. Erwerbspersonen im Rentenalter (65 Jahre und älter)

Wir haben diese Struktur gewählt, um den verschiedenen Phasen im Erwerbsleben Arbeitsleben gerecht zu werden, wohl wissend, dass auch hier eine trennscharfe Abgrenzung zwischen ihnen problematisch ist. Den Schwerpunkt der Analysen haben wir auf die heute 50- bis 59-Jährigen gelegt, weil dies zum einen die Gruppe ist, die mittelfristig am stärksten zu einer Veränderung hin zu mehr Altersdiversität am Arbeitsmarkt beitragen kann. Zum anderen gelten die bei dieser Gruppe diskutierte Faktoren und Ansätze übergreifend für alle Gruppen, insbesondere wenn wir uns vom chronologischen Altersbegriff lösen. Die beiden anderen Altersklassen stehen hier somit für ergänzende Faktoren, die vor allem für die Phasen des Übergangs bzw. der Nacherwerbsphase charakteristisch sind.

Diese Einteilung weicht von der Strukturierung der allgemeinen demografischen Grundlagenexpertise für Mecklenburg-Vorpommern ab. Dies ist der Tatsache geschuldet, dass die Gliederung in die Kategorien „jüngere Ältere“ (50 bis 65 Jahre), „Ältere“ (65 bis 79 Jahre) und „Betagte“ (über 80 Jahre) zwar beispielsweise für Analysen zur Bevölkerung, Gesundheit oder Daseinsvorsorge zielführend ist (vgl. Henseke & Tivig, 2013), sich jedoch bei der Betrachtung des Arbeitsmarktes und für den Arbeitsmarkt relevanter Altersklassen der tatsächlich Arbeitenden als weniger geeignet erweisen.

In den Kapiteln 3, 4 und 5 gehen wir auf spezifische Handlungsoptionen für die drei Altersklassen ein. Zuvor wenden wir uns der Struktur des Arbeitsmarkts in Mecklenburg-Vorpommern zu. Wir zeigen mittels sogenannter stilisierter Fakten die spezifischen Rahmenbedingungen des Arbeitsmarktes für erfahrene Menschen ab dem 50. Lebensjahr in Mecklenburg-Vorpommern auf, basierend auf den fünf Faktoren aus Abbildung 1.

---

<sup>6</sup> Wir vermeiden den Plural „Arbeitsmärkte“ hier explizit, um nicht auf die juristische Unterteilung zwischen einem ersten Arbeitsmarkt mit „klassischen“ sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsformen ohne Zuschüsse oder sonstige staatliche Förderung und dem zweiten Arbeitsmarkt mit geförderte Arbeitsverhältnissen anzuspielen.

## 2.2 Herausforderungen durch Demografie und Wanderung in Mecklenburg-Vorpommern

### *Wo steht Mecklenburg-Vorpommern im Vergleich?*

Im europäischen Vergleich lassen sich die Prognosedaten für Mecklenburg-Vorpommern mit denen anderer Regionen in Europa in Beziehung setzen. Vergleichbare demografische Zahlen finden sich im Süden Italiens, weiten Teilen des Nordwestens in Spanien sowie in weiten Teilen Ost- und Südeuropas wie Albanien, Bulgarien, Kroatien, Ungarn, Litauen, Lettland, Rumänien und Griechenland (siehe Abbildung 2). Ein aktueller Bericht der Weltgesundheitsorganisation zeigt auf, dass die Alterung der Bevölkerung weltweit zu beobachten ist. Japan oder China mit der lange Jahre praktizierten Ein-Kind-Politik sind bekannte Beispiele, aber auch Länder wie der Iran sind betroffen. Die Welt wird also älter. Die Ursache dafür ist, wie die Autoren des Berichts unterstreichen, dass die Menschen immer gesünder werden. Ziel muss es demzufolge sein, diese positive Entwicklung – und nicht das „Problem“ des steigenden Durchschnittsalters einer Gesellschaft – anzunehmen und sinnvolle Strategien zu entwickeln, wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden (WHO, 2015).

Die demografische Alterung ist also keine nur Mecklenburg-Vorpommern betreffende Ausnahme, sondern ein weltweiter Trend. Mecklenburg-Vorpommern ist mit den Auswirkungen auf dem Arbeitsmarkt und den damit verbundenen Herausforderungen lediglich früher als andere Regionen konfrontiert. Das erfordert das Beschreiten neuer, teilweise noch ganz und gar unbekannter Wege, bietet jedoch zugleich die Chance, mit der Entwicklung und Implementierung von guten Praktiken als Modellregion früher und damit auch besser gegen einen allgemeinen gesellschaftlichen Trend gewappnet zu sein.

In Mecklenburg-Vorpommern vollzieht sich der demografische Wandel wesentlich schneller als in allen anderen Bundesländern. Seit den 1970er Jahren steigt die Lebenserwartung kontinuierlich an, im Schnitt pro Jahrzehnt um 1,5 Jahre, und es ist nach Berechnungen des Berlin Instituts für Bevölkerung und Entwicklung zu erwarten, dass sich dieser Trend in den kommenden Jahrzehnten fortsetzt. Die verbleibende Lebenserwartung nach dem Erreichen des 65. Lebensjahres wird sich bis zum Jahr 2060 um fünf bis sieben einhalb Jahre verlängern (vgl. Kreuter, Slupina & Klingholz, 2014).

Es ist zu erwarten, dass die Zahl der jüngsten Altersgruppe (0–14 Jahre) in Mecklenburg-Vorpommern zwischen 2012 und 2030 um ca. 18 Prozent zurückgeht, ein Rückgang, der dreimal größer ist, als es für die Bundesrepublik insgesamt prognostiziert wird. Bei den 25- bis 34-Jährigen liegt der Rückgang in Mecklenburg-Vorpommern bei 40 Prozent (-11 % in Deutschland). Auch die Altersgruppe der 55- bis 64-Jährigen lässt in Mecklenburg-Vorpommern noch einen Rückgang von 11 Prozent erwarten, während im Gesamtbundesgebiet hier ein positiver Saldo von 10 Prozent zu erwarten ist. Bei den Älteren über 65 ist die Situation dagegen umgekehrt. Hier ist der Anstieg nicht nur positiv, sondern auch größer, als dies im Gesamtbundesgebiet zu erwarten ist (vgl. Landtag Mecklenburg-Vorpommern, 2014).

Innerhalb des Bundeslandes bestehen erhebliche regionale Unterschiede in der Altersstruktur. Bei den über 60-Jährigen zum Beispiel ist ein deutliches Ost-West-Gefälle erkennbar – die Universitätsstadt Greifswald bildet hier eine kleine Ausnahme. In den anderen größeren Städten (Stralsund, Rostock, Schwerin, Wismar) ist heute bereits fast ein Viertel der Bevölkerung über 65 Jahre alt (vgl. Landtag Mecklenburg-Vorpommern, 2014).

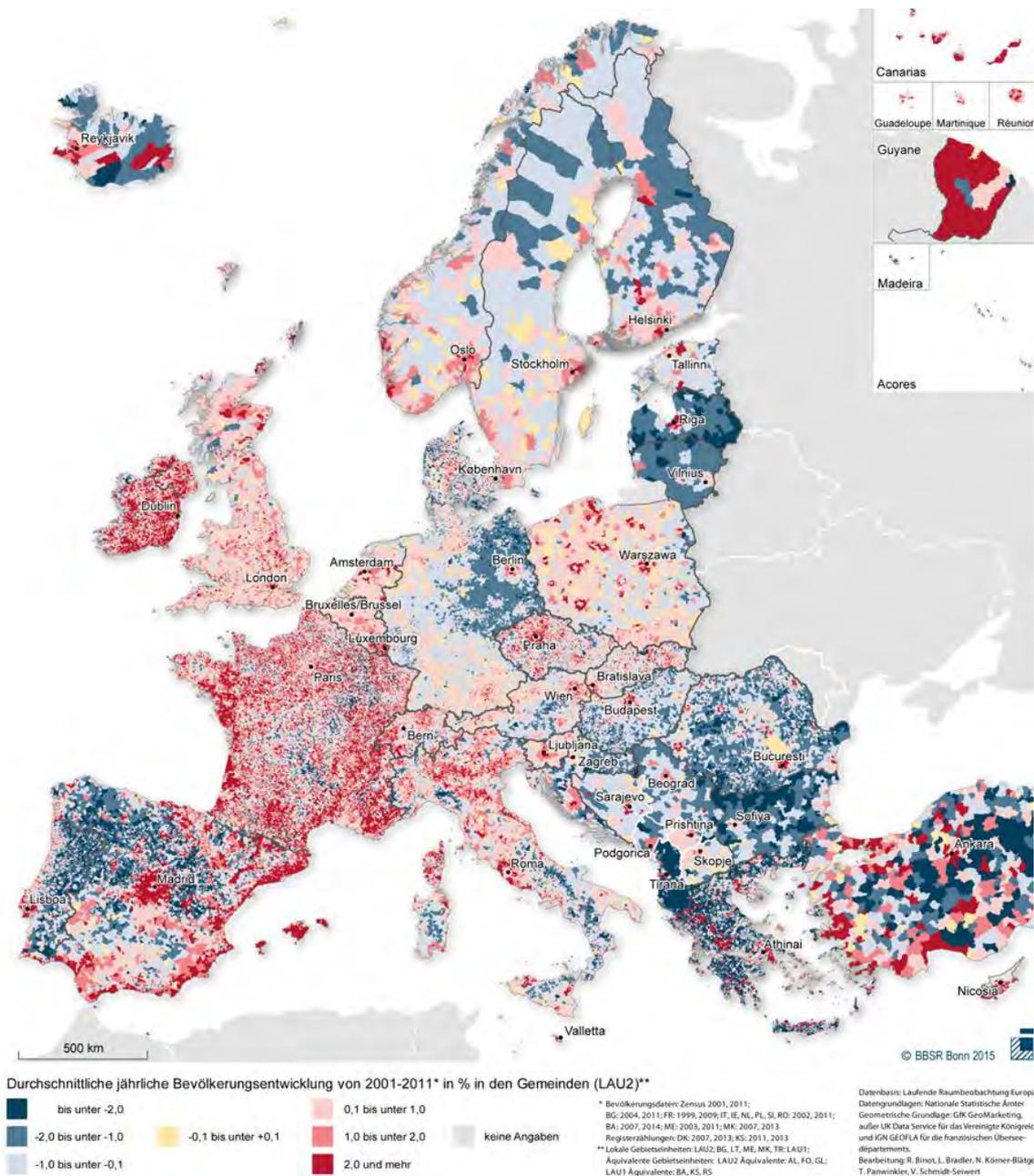


Abbildung 2: Durchschnittliche jährliche Bevölkerungsentwicklung in europäischen Gemeinden 2001–2011

(Quelle: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR), 2014)

### Wanderung in Mecklenburg-Vorpommern

Mecklenburg-Vorpommern gehört zu den Bundesländern mit einem durchgehend negativen Zuwanderungssaldo seit der Wiedervereinigung. Während der 1990er Jahre erfolgte eine sehr hohe Abwanderung insbesondere der jungen Menschen unter 25 Jahren, wobei der Anteil der Frauen den der Männer deutlich überstieg. Diese Entwicklung führte dazu, dass im Jahr 2001 in Mecklenburg-Vorpommern auf 100 Männer etwa 82 Frauen kamen – ein Verhältnis, das nur noch in Nordskandinavien und ländlichen Regionen Griechenlands schlechter ist (Kröhnert & Klingholz, 2007, S. 38). Seit 2001 hat sich der wanderungsbedingte Rückgang an der Bevölkerung deutlich abgeschwächt, jedoch auch nicht umgekehrt, weshalb das strukturelle Defizit

der 1990er Jahre nicht ausgeglichen werden konnte. Allerdings hat sich die bis dahin wanderungsstarke Gruppe der 18- bis 30-Jährigen signifikant verkleinert. Der Bevölkerungsverlust von fast 16 Tsd. Personen im Jahr 2001 gegenüber dem Vorjahr war zu 72 Prozent durch negative Wanderungssalden verursacht, 2011 lag dieser Wert nur noch bei 22 Prozent. Der aktuelle Bevölkerungsrückgang lässt sich in erster Linie durch Geburtendefizite erklären.

Für 2013 war erstmals ein leicht positiver Wanderungssaldo von knapp 3 Tsd. zu verzeichnen. In den ersten neun Monaten des Jahres sind bereits 1.588 mehr Menschen zugewandert als abgewandert, wobei die Zuwanderung aus dem Ausland eine wachsende Rolle spielte. Die Zu- und Abwanderung ist darüber hinaus stark geschlechts- und altersspezifisch geprägt (Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern, 2014b, S. 5).

Bedingt durch den negativen Geburtensaldo, der nicht zuletzt ebenfalls auf die starke Abwanderung junger Frauen in den 1990er Jahren zurückzuführen ist, ist die langfristige Bevölkerungsentwicklung ohne einen massiven Anstieg im Wanderungssaldo manifest: Die Schrumpfung und gleichzeitige Alterung der Bevölkerung sind nicht zuletzt aufgrund der niedrigeren Geburtenzahlen stärker als in anderen Bundesländern und im europäischen Vergleich (siehe Abbildung 3).

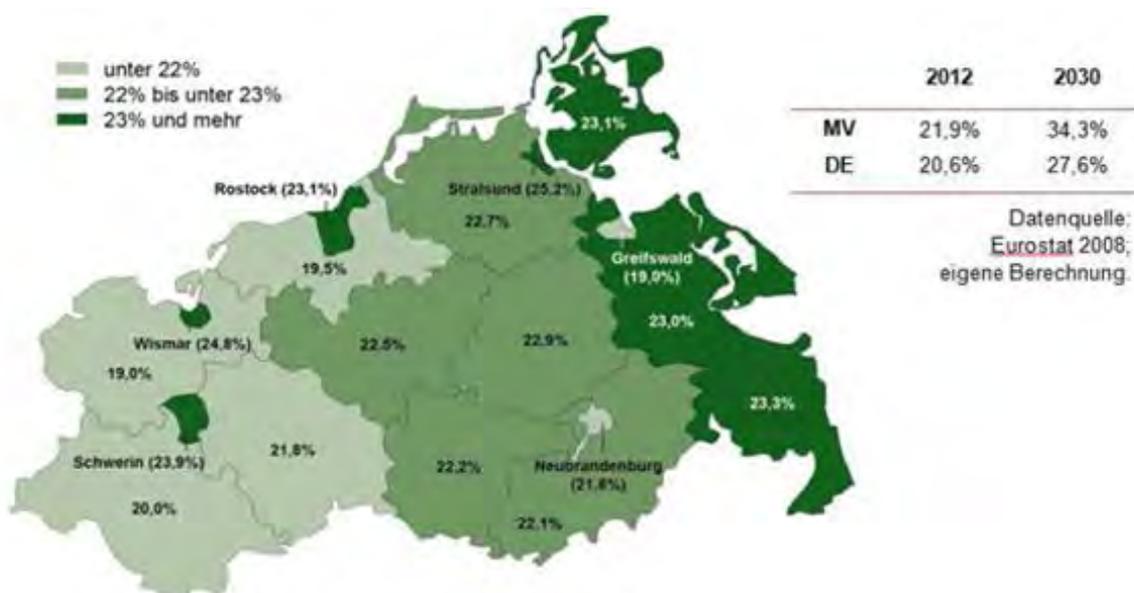


Abbildung 3: Anteile der über 65-Jährigen an der Gesamtbevölkerung

(Quelle: Tivig et al., 2012, S. 12, basierend auf Eurostat-Daten.)

Die Zugänge Erfahrener übersteigen seit der Wiedervereinigung die Abwanderung mit leicht abnehmender Tendenz (siehe Abbildung 4), was darauf hinweist, dass für die Altersgruppe der 50- bis 64-Jährigen die Lebensqualität in Mecklenburg-Vorpommern hoch und ein Zuzug attraktiv ist. Karrieremöglichkeiten und berufliche Aufstiegschancen verlieren in dieser Gruppe gegenüber Lebensqualität an Bedeutung (vgl. Zacher, Degner, Seevaldt, Frese & Lüdde, 2009, S. 909; Büsch et al. 2012, S. 912).

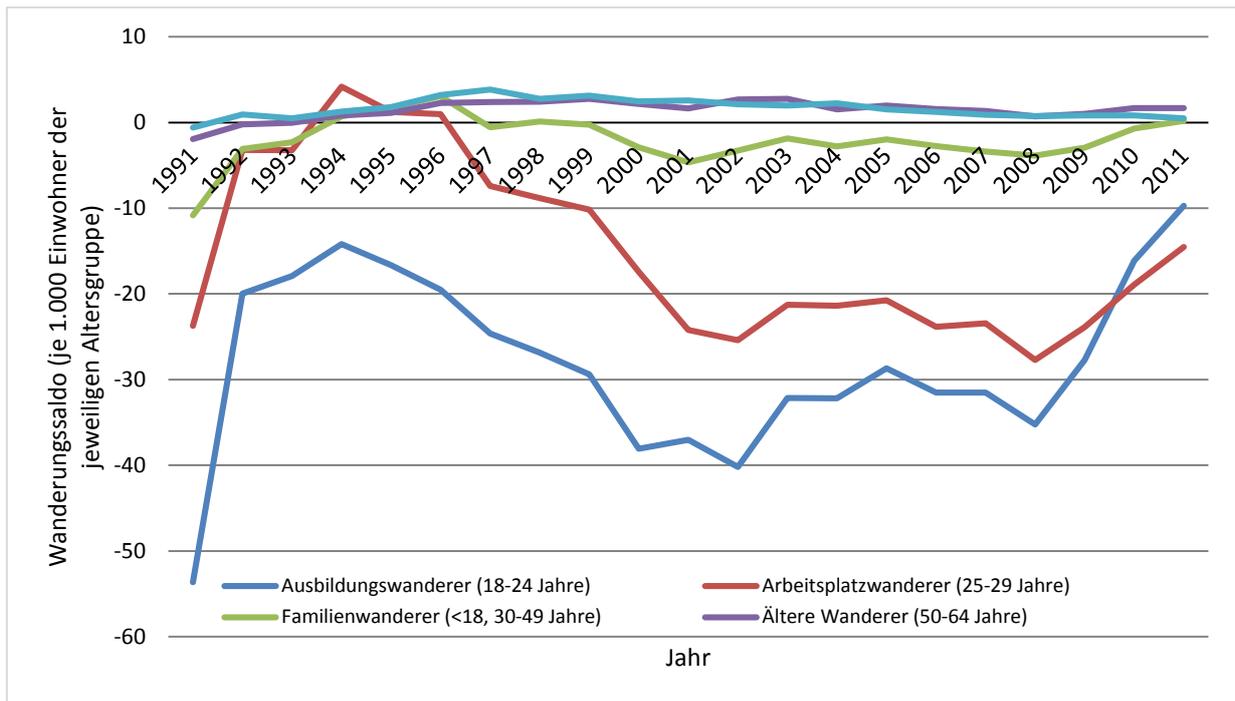


Abbildung 4: Altersspezifische Wanderungssalden (je 1.000 Einwohner der jeweiligen Altersgruppe) 1991–2011

(Quelle: Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern und eigene Berechnungen. Darstellung basierend auf Tivig, Holm & Neuhaus, 2012)

Basierend auf aktuellen Bevölkerungsprognosen der Landesregierung Mecklenburg-Vorpommern (vgl. <http://www.demografie-mv.de>.) ist zu erwarten, dass die Zuzüge aus den alten Bundesländern weiterhin weitgehend stabil bleiben, im Zuge der Arbeitnehmerfreizügigkeit ist ein Anstieg aus anderen EU-Ländern von ca. 10 Prozent zu erwarten. Die Abwanderung verringert sich andererseits um ca. 50 Prozent, was darin begründet liegt, dass sich die Arbeitsmarktsituation im Land seit der Jahrtausendwende kontinuierlich verbessert hat. Insgesamt sind somit leichte Wanderungsgewinne im Zeitraum bis 2030 zu erwarten.

Die Bevölkerungszahl in Mecklenburg-Vorpommern ist seit Ende 1990 um ca. 16 Prozent zurückgegangen und liegt heute bei ca. 1,6 Millionen. Das Durchschnittsalter lag 2001 noch bei 36 Jahren und wird bis 2030 auf über 46 Jahre ansteigen, wobei sich die Verteilung innerhalb des Landes Mecklenburg-Vorpommern massiv ändern und sich stärker polarisieren wird. Ländliche Regionen verlieren weiter an Bevölkerung, und es ist ein deutlich steiler werdendes West-Ost-Gefälle innerhalb des Landes zu erwarten.

Obwohl der Abwanderungstrend sich in den letzten Jahren zum Teil leicht zum Positiven gewendet hat, ist weiterhin mit einem Bevölkerungsverlust zu rechnen, wenn auch mit erheblichen regionalen Unterschieden. Abgesehen von der Hansestadt Rostock, in der durch Zuzug der geburteninduzierte Bevölkerungsrückgang aufgehalten wird, ist allerdings in nahezu jeder Region mit einem Nettoverlust der Bevölkerung zu rechnen.

Der demografische Wandel stellt den Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern vor große Herausforderungen. Setzen wir den derzeitigen Trend als maßgebend für die nächsten Jahre voraus, so ist abzusehen, dass die Bevölkerungszahl weiter sinken und das Durchschnittsalter weiter ansteigen wird. Auch wenn sich der Wanderungssaldo insgesamt leicht ins Positive gewendet hat, so kann doch das strukturelle Defizit in der Demografie kaum substantiell verändert werden.

### **2.3 Im Vergleich niedrige Wirtschaftsleistung, doch positiver Trend am Arbeitsmarkt seit 2005**

Mecklenburg-Vorpommern ist ein ländlich geprägtes Flächenland mit einer geringen Bevölkerungsdichte und einer schwachen Wirtschaftsleistung. Im Jahr 2013 erwirtschaftete das Land eine volkswirtschaftliche Gesamtleistung von 37 Mrd. Euro, das sind 1,4 Prozent der Leistung der Bundesrepublik bei einem Bevölkerungsanteil von 2,0 Prozent. Die Gesamtleistung auf Basis der Bruttowertschöpfung zeigt, dass öffentliche und sonstige Dienstleister (einschließlich Erziehung und Gesundheit) sowie die privaten Haushalte 2013 mit 34,2 Prozent (Deutschland 22,9 %) den größten Beitrag leisteten, gefolgt von Finanz-, Versicherungs- und Unternehmensdienstleistern mit 24,0 Prozent (Deutschland: 27,6 %). Auf Platz drei ist das produzierende Gewerbe mit 20,4 Prozent (Deutschland 30,2 %). Die Landwirtschaft hat im gesamtdeutschen Vergleich mit 3,1 Prozent (Deutschland 0,8 %) eine relativ große Bedeutung.

Die Arbeitsproduktivität gemessen in Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigen stagnierte mit 51,6 Tsd. Euro im Jahr 2013 real und liegt bei 78,8 Prozent des Bundesdurchschnitts (65,4 Tsd. Euro je Erwerbstätigen); sie ist damit die niedrigste aller Bundesländer. Auch die durchschnittlichen Bruttolöhne und -gehälter waren 2013 in Mecklenburg-Vorpommern mit 24,6 Tsd. Euro je Arbeitnehmer bundesweit die niedrigsten (79,3 % des Bundesdurchschnitts) (Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern, 2014, S. 10f.). Für eine grafische Darstellung des bundesdeutschen Vergleichs siehe Abbildung 5.

In wissensintensiven Dienstleistungen sind in Mecklenburg-Vorpommern mit 6,0 Beschäftigten je 100 Beschäftigte wesentlich weniger Menschen tätig, als dies im Durchschnitt in der Bundesrepublik der Fall ist (10,7 Beschäftigte). Während es in der Lupenregion Vorpommern-Greifswald lediglich 3,8 Beschäftigte sind, liegt die Region Ludwigslust-Parchim mit 6,2 Beschäftigten leicht über dem Durchschnitt des Bundeslandes.



Abbildung 5: Durchschnittliche Bruttolöhne und -gehälter je Arbeitnehmer in der Gesamtwirtschaft 2013

(Quelle: Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern, 2014, S. 60)

bei Investitionen im Bruttoinlandsprodukt ist die Situation vergleichbar, sowohl innerhalb Mecklenburg-Vorpommerns, als auch im Vergleich zum Bundesdurchschnitt. Der Durchschnitt beim Bruttoinlandsprodukt in Mecklenburg-Vorpommern lag 2012 bei 50,5 Tsd. Euro, in Ludwigslust-Parchim sind es 50,4 Tsd. Euro, während Vorpommern-Greifswald auch hier mit 45,1 Tsd. Euro weit zurückliegt. Auch bei den Investitionen je Industriebeschäftigten sind es in Mecklenburg-Vorpommern 7,3 Tsd. Euro, in Vorpommern-Greifswald lediglich 5,3 Tsd. Euro, während es in Ludwigslust-Parchim 9,9 Tsd. Euro sind, was sogar leicht über dem gesamtdeutschen Durchschnitt von 9,8 Tsd. Euro liegt (vgl. hierzu Tabelle 1; dort sind weitere strukturelle Vergleichsdaten für Deutschland, Mecklenburg-Vorpommern und die Lupenregionen Ludwigslust-Parchim und Vorpommern-Greifswald aufgezeigt, die die aufgezeigten Unterschiede und Defizite belegen).

Indikator		Ludwigslust-Parchim	Vorpommern-Greifswald	Mecklenburg-Vorpommern (gesamt)	Bundesrepublik Deutschland (gesamt)
<b>Siedlungsstruktur und Flächennutzung</b>	Einwohner je km <sup>2</sup> Katasterfläche 2012	45,0	61,0	69,0	226,0
<b>Bevölkerung und Sozialstruktur</b>	Differenz Geburten – Sterbefälle je 1.000 Einwohner 2012	-4,1	-4,5	-3,9	-2,4
	Differenz Zuzüge – Fortzüge je 1.000 Einwohner 2012	-1,9	-2,7	-0,4	4,6
	Einwohner 65 Jahre und älter je 100 Einwohner 2012	21,1	22,2	22,3	20,7
	Ausländer je 100 Einwohner 2012	1,9	2,2	1,9	8,2
<b>Arbeitsmarkt</b>	Erwerbstätige je 100 Einwohner zwischen 15 und 65 Jahre 2012	59,3	64,9	68,8	78,2
	Erwerbspersonen je 100 Einwohner zwischen 15 und 65 Jahre 2012	83,02	77,8	80,5	79,8
	Arbeitslose je 100 Erwerbspersonen im Jahresdurchschnitt 2012	9,1	13,6	12,0	6,8
<b>Wirtschaft</b>	Beschäftigte in wissensintensiven unternehmensorientierten Dienstleistungen (WZ 2008) je 100 Beschäftigte 2012	3,8	6,2	6,0	10,7
	Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im sekundären Sektor (WZ 2008) je 100 Beschäftigte 2012	34,5	19,3	22,3	30,2
	Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im tertiären Sektor (WZ 2008) je 100 Beschäftigte 2012	59,5	77,4	74,5	69,0
	Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigem 2012 in 1.000 Euro	50,4	45,1	50,5	64,1
	Investitionen in der Industrie im Jahresdurchschnitt 2012 je Industriebeschäftigtem in 1.000 Euro	9,9	5,3	7,3	9,5

Tabelle 1: Ausgewählte Strukturindikatoren aus der laufenden Raumbearbeitung des BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung)

(Quelle: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR), 2014)

Seit Anfang der 1990er Jahren bis in die Mitte der 2000er war der Arbeitsmarkt des Landes zudem durch eine sehr hohe Arbeitslosigkeit gekennzeichnet. Diese hat sich von einem Höchstwert von 22,1 Prozent in 2004 und 2005 auf 12,2 Prozent in 2014 reduziert. Die Langzeitarbeitslosigkeit sowie der Anteil der Arbeitslosen über 50 Jahre ist im gleichen Zeitraum jedoch gestiegen. Der Anteil Langzeitarbeitsloser befindet sich dabei auf dem bundesdeutschen Niveau, während der Anteil derjenigen über 50 Jahre mit 37,6 Prozent signifikant über dem bundesdeutschen Durchschnitt mit 32,9 Prozent liegt (siehe Tabelle 2).

Jahr	Mecklenburg-Vorpommern			Bundesrepublik Deutschland		
	Arbeitslosenquote bezogen auf abhängige zivile Erwerbspersonen***	Davon anteilig Langzeitarbeitslose	Davon anteilig 50 Jahre und älter	Arbeitslosenquote bezogen auf abhängige zivile Erwerbspersonen***	Davon anteilig Langzeitarbeitslose	Davon anteilig 50 Jahre und älter
1998	20.5		25.4	12.3	37.4	31.9
1999	19.4		26.7	11.7	37.3	33.2
2000	19.0		24.8	10.7	37.4	32.4
2001	19.6		23.4	10.3	35.1	30.2
2002	20.0		22.1	10.8	33.7	27.0
2003	21.7		21.7	11.6	34.8	25.0
2004	22.1		22.7	11.7	36.2	24.6
2005	22.1		24.7	13.0	41.6	24.9
2006	20.8		26.7	12.0	46.1	25.9
2007	18.1		27.4	10.1	40.6	26.2
2008	15.5	33.2	28.5	8.7	40.7	26.4
2009	14.9	26.3	30.1	9.1	33.3	26.8
2010	14	25.7	31.6	8.6	35.2	28.8
2011	13.8	27.9	33.9	7.9	35.9	31
2012	13.2	32.7	35	7.6	36.1	31.7
2013	12.9	33.6	36.6	7.7	36.3	32.2
2014	12.2	36.7	37.6	7.1	37.2	32.9

Tabelle 2: Arbeitslose und Langzeitarbeitslose in Mecklenburg-Vorpommern und Deutschland 1998–2014

(Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 2014).

Die Arbeitsmarktchancen besonders auch jüngerer Höherqualifizierter waren gering, eine verstärkte Abwanderung dieser Altersgruppen war daher die Folge – mit den oben beschriebenen Folgen für Bevölkerungsstruktur und Demografie.

In den Jahren 2011 bis 2013 ist ein leichter Anstieg bei den Beschäftigten um etwa 2 Prozent gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen, obwohl laut Daten des Betriebspanels die Anzahl der Betriebe in Mecklenburg-Vorpommern relativ konstant geblieben ist. Im Vergleich zum Beschäftigungsaufbau, der seit 2005 zu verzeichnen war, stieg die Zahl in Mecklenburg-Vorpommern um ca. 8 Prozent und liegt damit leicht unter dem Zuwachs für Ost- und Westdeutschland (siehe Abbildung 6). Zum Befragungszeitpunkt der derzeit verfügbaren Betriebspanel-Auswertung für Mecklenburg-Vorpommern (Welle 18) gehen ca. 80 Prozent der Betriebe von einem stabil bleibenden Beschäftigungsniveau aus, während lediglich ca. 10 Prozent der Betriebe mit einem Beschäftigungsabbau rechnen (Dahms, Frei & Putzing, 2014, S. 10).

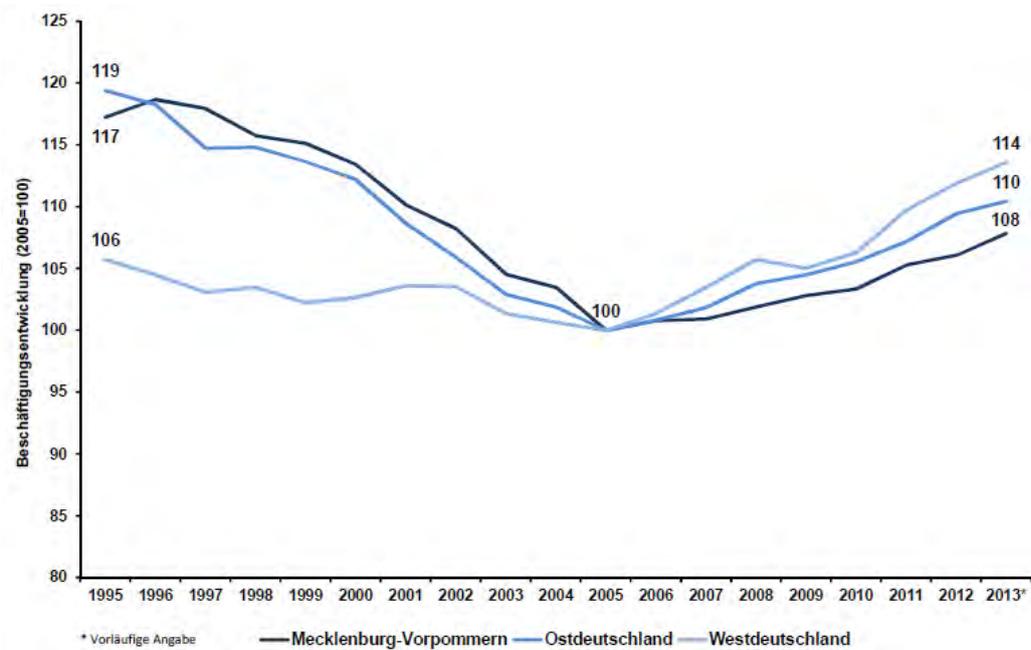


Abbildung 6 Beschäftigungsentwicklung in Mecklenburg-Vorpommern, Ost- und Westdeutschland 1995–2013 (2005 = 100 %)

(Quelle: Dahms et al., 2014, S. 17)

### Veränderungsrate der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten

Abbildung 7 zeigt die Veränderungsrate der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten seit der Jahrtausendwende. Während die Veränderung bis zum Jahr 2005 rückläufig war, steigt die Zahl seither; bis 2009 verläuft dieser Trend parallel zum bundesdeutschen Durchschnitt. Ab 2010 ist der Veränderungsrate niedriger als die im Bundesdurchschnitt.

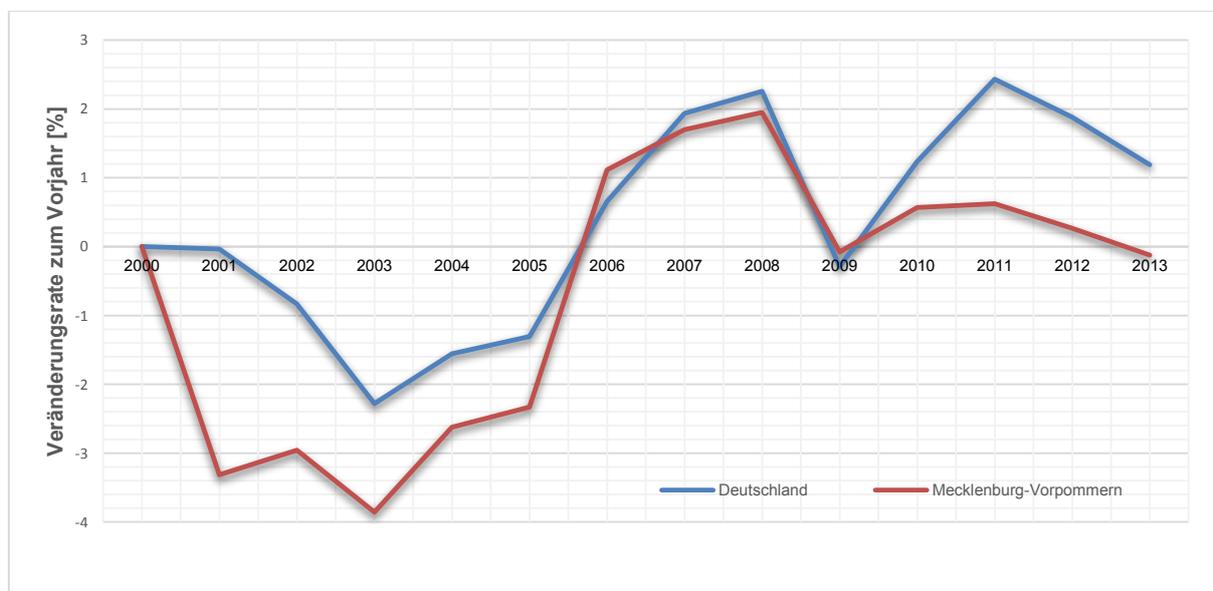


Abbildung 7: Veränderungsrate sozialversicherungspflichtiger Beschäftigter in Mecklenburg-Vorpommern 2000–2013

(Quelle: Statistisches Landesamt Mecklenburg-Vorpommern)

Bei der Betrachtung nach Altersklassen zeigt sich, dass die Unterschiede zwischen den Regionen noch nicht so sehr ins Gewicht fallen. Auffallend ist lediglich die Stadt Rostock, in der der Anteil der 25- bis 40-Jährigen mit 35,4 Prozent signifikant über dem aller anderen Regionen liegt (zwischen 29,5 % in der Mecklenburgischen Seenplatte und 31,8 % in Nordwestmecklenburg und Vorpommern-Greifswald), bei den Älteren liegt der Anteil in allen Regionen bei 7,0 Prozent (Vorpommern-Greifswald) bis 8,3 Prozent (Stadt Schwerin).

#### ***Perspektive 2030 auf Basis bestehender Bevölkerungsprognosen***

Basierend auf den Prognosen der Obersten Landesplanungsbehörde ist zu erwarten, dass die Bevölkerung im statistisch definierten erwerbsfähigen Alter (15–65 Jahre) bis zum Jahr 2030 um etwa 258 Tsd. zurückgehen wird, von etwa 1,1 Millionen Ende 2010 auf ca. 800 Tsd. Ende 2030. Der Rückgang ist damit wesentlich größer als der Rückgang in der Gesamtbevölkerung (-166Tsd.). Im Zuge dieser Entwicklung ändert sich die Altersstruktur der erwerbstätigen Personen erheblich: Innerhalb der nächsten zehn Jahre wird sich der Anteil der erfahrenen Erwerbstätigen ab 60 Jahre auf 13,5 Prozent der Gesamtbevölkerung belaufen, während der Anteil der 20- bis 40-Jährigen von 36 Prozent auf knapp 20 Prozent sinken wird (vgl. dazu detaillierte Daten der Obersten Landesplanungsbehörde auf (<http://www.demografie-mv.de>).<sup>8</sup>

Die Entwicklung in den vergangenen zwölf Jahren zeigt in allen drei Altersgruppen der erfahrenen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (ab 50 Jahre) eine substantielle Veränderung. Abbildung 8 zeigt die durchschnittliche Veränderungsrate der Anzahl erfahrener sozialversicherungspflichtig Beschäftigter für Mecklenburg-Vorpommern insgesamt sowie für die beiden Landkreise Ludwigslust-Parchim (LP) und Vorpommern-Greifswald (VP), unterteilt nach den drei in dieser Grundlagenexpertise betrachteten Altersgruppen. Referenz ist die Veränderungsrate sozialversicherungspflichtig Beschäftigter insgesamt. Es wurden zwei Fünfjahresintervalle genauer betrachtet: 2003–2008 und 2008–2013.

---

<sup>8</sup> Prognosen sind an Annahmen über bestimmte Randbedingungen geknüpft, beispielsweise in Hinblick auf die Zuwanderung aus dem Ausland. Dass diese Zahlen für 2015 innerhalb der hier zitierten Prognosen erheblich unterschätzt wurden, wissen wir bereits jetzt.

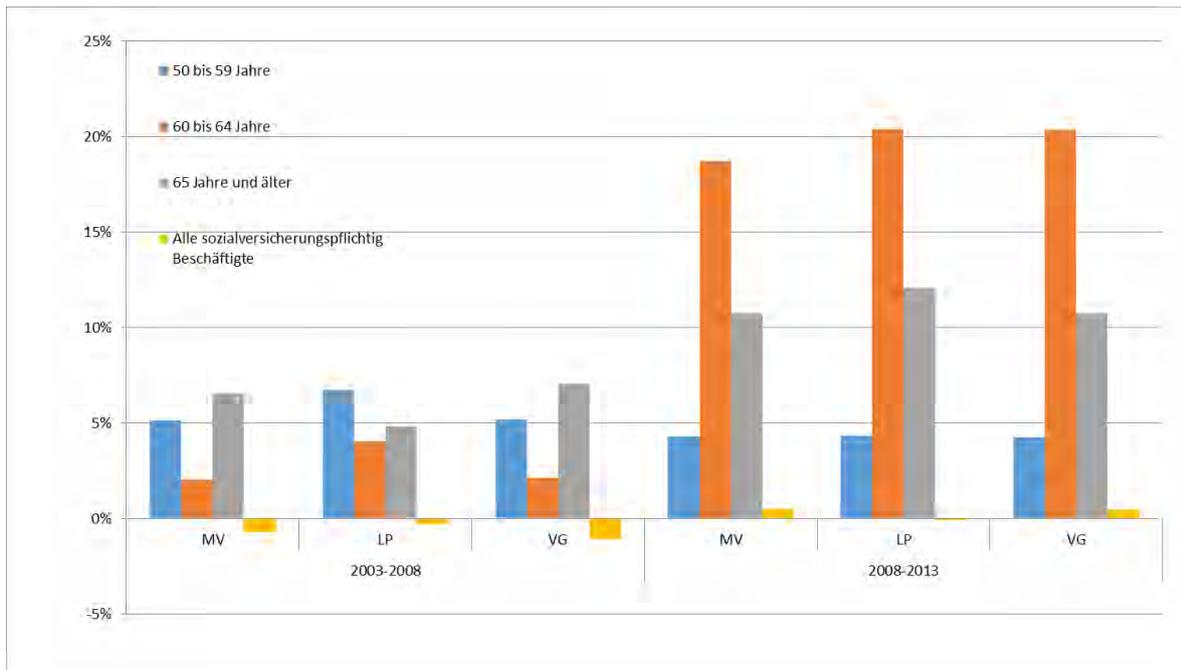


Abbildung 8.: Durchschnittliche jährliche Veränderungsrate älterer sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in Mecklenburg-Vorpommern in den Fünfjahresintervallen 2003–2008 und 2008–2013

(Quelle: eigene Berechnungen und Daten aus der Regionaldatenbank Deutschland der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder)

Es wird deutlich, dass in beiden Zeitintervallen die Anzahl erfahrener sozialversicherungspflichtig Beschäftigter angestiegen ist, wobei jedoch im Zeitraum von 2008–2013 die Altersgruppen ab 60 Jahre mit 18,7 Prozent für Mecklenburg-Vorpommern insgesamt viel stärker ausgefallen ist, als dies in den fünf Jahren davor der Fall war. In den beiden Lupenregionen liegt der durchschnittliche Anstieg pro Jahr sogar bei über 20 Prozent (siehe Abbildung 9). Die Zunahme in der Gruppe der 50- bis 59-Jährigen bleibt etwa auf gleichem Niveau, wobei keine der beiden Lupenregionen sich hier signifikant von der Entwicklung in Mecklenburg-Vorpommern insgesamt unterscheidet. Die Bedeutung dieses Anstiegs wird besonders bei der Betrachtung der Veränderungsraten aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten deutlich: Diese liegen in beiden Zeitintervallen moderat bei in etwa +/- 1 Prozent jährlich. Auch der Anstieg der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten über 65 Jahre ist seit 2006 fast durchgehend im zweistelligen positiven Bereich, mit Ausnahme des Krisenjahres 2009.

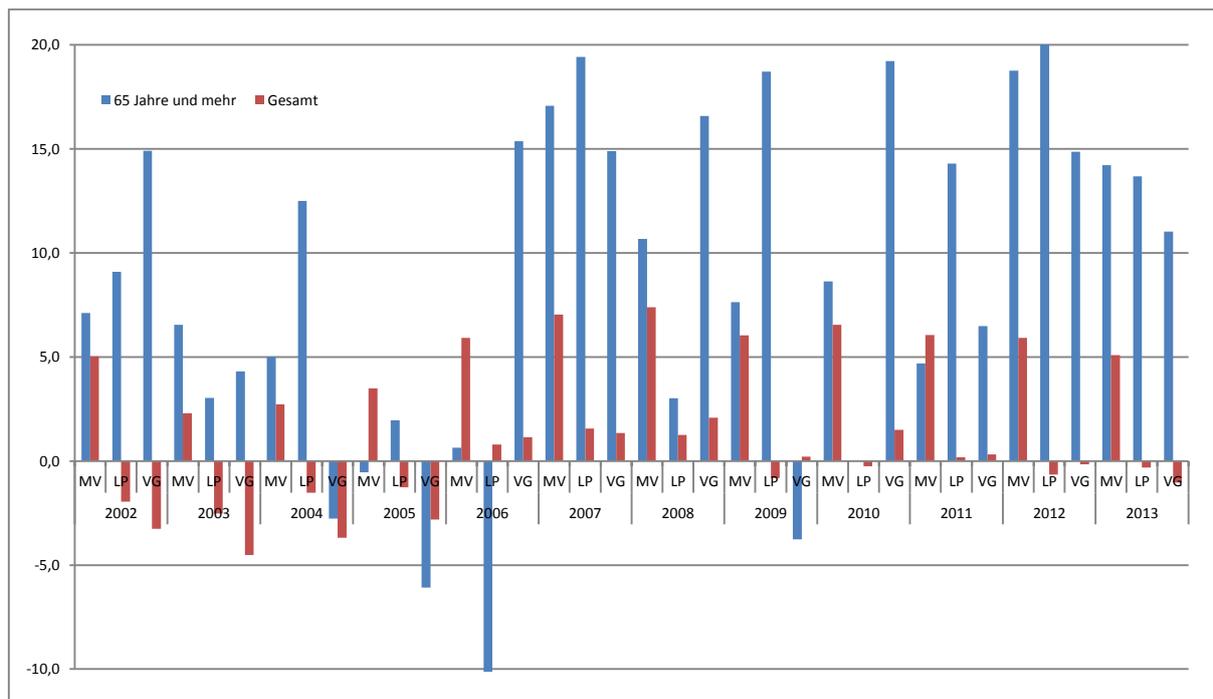


Abbildung 9: Veränderung sozialversicherungspflichtig Beschäftigter 65 Jahre und älter, sowie alle sozialversicherungspflichtig Beschäftigte 2002–2013.

(Quelle: eigene Berechnungen und Daten aus der Regionaldatenbank Deutschland der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder)

Mecklenburg-Vorpommern hat eine niedrige wirtschaftliche Leistungskraft. Der Arbeitsmarkt war in der Nachwendezeit und bis Mitte der 2000er Jahre durch sehr hohe Arbeitslosigkeit und einen großen Anteil Langzeitarbeitsloser gekennzeichnet. Ab 2005 erholte sich der Arbeitsmarkt nachhaltig, die Defizite aus der massiven Abwanderung der 1990er Jahre konnten jedoch bis heute nicht ausgeglichen werden. Eine Konsequenz ist, dass das Durchschnittsalter der Erwerbstätigen in Mecklenburg-Vorpommern schneller steigt, als dies in anderen Bundesländern der Fall ist.

## 2.4 Wirtschaft und Unternehmenslandschaft in Mecklenburg-Vorpommern geprägt durch relativ niedriges Lohnniveau

### *Lohnniveau und Mindestlohn in Mecklenburg-Vorpommern und den Lupenregionen*

Nach Angaben des Statistischen Landesamtes lag das durchschnittliche verfügbare Einkommen in Mecklenburg-Vorpommern 2012 bei ca. 17,1 Tsd. Euro und damit 3,2 Tsd. Euro unter dem Bundesdurchschnitt (20,3 Tsd. Euro). Die Sparquote lag im gleichen Zeitraum bei 5,4 Prozent des verfügbaren Einkommens und damit ebenfalls wesentlich unter dem Bundesdurchschnitt von 9,1 Prozent, in Westdeutschland (alte Bundesländer) einschl. Berlin lag sie bei 9,5 Prozent; der Durchschnitt in Ostdeutschland (neue Bundesländer ohne Berlin) betrug 6,5 Prozent (Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern, 2014).

Auch innerhalb des Landes bestehen erhebliche Einkommensunterschiede. Während das verfügbare Einkommen im Kreis Ludwigslust-Parchim in 2012 etwa bei 18,1 Tsd. Euro lag, lag es in Vorpommern-Greifswald 1,9 Tsd. Euro oder 10,4 Prozent darunter (16,2 Tsd. Euro). Der Anteil der empfangenen Sozialleistungen lag dabei in Ludwigslust-Parchim bei 33,1 Prozent und in Vorpommern-Greifswald bei 40,2 Prozent. Der Durchschnitt für das Land Mecklenburg-Vorpommern betrug 37,3 %.

Kreisfreie Stadt Landkreis Stadt	Verfügbares Einkommen		Verfügbares Einkommen je Einwohner		
	in Mill. EUR	darunter Anteil der empfangenen Sozialleistungen in %	EUR	MV=100	D=100
Rostock	3,345	39.9	16,352	96	79.7
Schwerin	1,615	40.3	16,965	99.6	82.7
Mecklenburgische Seenplatte	4,567	38.6	16,943	99.5	82.6
Landkreis Rostock	3,830	33.4	17,877	104.9	87.2
Vorpommern-Rügen	3,896	39	17,012	99.9	83
Nordwestmecklenburg	2,694	35.5	16,945	99.5	82.6
Vorpommern-Greifswald	3,933	40.2	16,173	94.9	78.9
Ludwigslust-Parchim	3,904	33.1	18,058	106	88.1
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	<b>27,782</b>	<b>37.3</b>	<b>17,036</b>	<b>100</b>	<b>83.1</b>

Tabelle 3: Verfügbares Einkommen der privaten Haushalte

(Quelle: Statistisches Landesamt Mecklenburg-Vorpommern, 2014c)

Auch die Bruttodurchschnittslöhne liegen in Mecklenburg-Vorpommern signifikant unter denen in anderen Bundesländern, in 2013 betragen sie 2.240 Euro im Monat. Der Durchschnitt für Ostdeutschland lag im gleichen Zeitraum bei 2.390 Euro, in Westdeutschland bei 3.060 Euro. Seit Mitte der 1990er Jahre hat sich die Differenz bei den Bruttolöhnen von Mecklenburg-Vorpommern und Westdeutschland kaum verändert, im Jahre 1996 belief sich die Differenz auf 26,3 Prozent, im Jahr 2013 nahezu unverändert auf 26,7 Prozent.

Mit Einführung des Mindestlohns Anfang 2015 steht nach Erkenntnissen aus dem Betriebspanel die Befürchtung im Raum, dies könne insbesondere in Ostdeutschland zum Verlust von Arbeitsplätzen führen. Begründet liegt diese Befürchtung im generell niedrigeren Lohnniveau, das sich in einem niedrigen verfügbaren Einkommen und der geringen Sparquote im Vergleich zum Westen der Republik niederschlägt (Dahms, Frei, Putzing & Bennewitz, 2015, S. 85).

Auch die Ergebnisse der Befragung im Rahmen des Konjunkturberichts der Industrie und Handelskammer Schwerin weisen auf diese Sorge von Unternehmen verschiedener Branchen in Mecklenburg-Vorpommern hin. Die Unternehmensbefragung ergibt, dass ein nicht unerheblicher Teil von ihnen erhöhte Lohnkosten als größten Risikofaktor für die gewerbliche Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern betrachtet und die im Zuge der Mindestlohneinführung erhöhten Verwaltungskosten – Stichwort Pflicht zur Erfassung von Arbeitszeiten – vielen als besorgniserregend gelten. (Industrie- und Handelskammer Mecklenburg-Vorpommern, 2015, S. 2ff.).

Sowohl in der Gastronomie, wo die durchschnittliche Entlohnung auf relativ niedrigem Niveau liegt, als auch in anderen Bereichen, in denen atypische Beschäftigungsverhältnisse weit verbreitet sind, werden stärkere Auswirkungen des Mindestlohns erwartet. Im Rahmen einer Studie über die erwarteten betriebswirtschaftlichen Konsequenzen und die Bewertung des Mindestlohns in der Hotellerie und Gastronomie kommen die Autoren zu dem Ergebnis, dass von 2014 auf 2015 die Personalkosten in der Hotellerie im Schnitt um 9 Prozent, in der Gastronomie um 13 Prozent steigen. Etwa zwei Drittel der Personalkostensteigerung in der Hotellerie und 82 Prozent in der Gastronomie sind auf den Mindestlohn zurückzuführen. Betriebe im Osten erwarten größere ökonomische Auswirkungen als solche im Westen. Mit der Betriebsgröße und mit steigendem Umsatz haben die zu erwartenden Mehrkosten durch den Mindestlohn eine geringere Bedeutung, vor allem Kleinst- und Kleinbetriebe sind vom Mindestlohn ökonomisch betroffen (Buer & Drescher, 2015, S. 1).

Von atypischen Beschäftigungsverhältnissen in der Gastronomie oder auch in anderen Bereichen (Pflege) können gerade erfahrene Beschäftigte über 50 Jahre betroffen sein, insbesondere in den Kohorten, die im Übergang vom Erwerbsleben in die Rente stehen, oder auch Tätigkeiten nach Renteneintritt. Das bezieht sich sowohl auf den Zuverdienst (Minijob) wie auch auf ehrenamtliche Tätigkeiten, sofern für diese eine Vergütung über eine reine Aufwandsentschädigung hinaus vorgesehen ist. Dabei handelt es sich um eine durchaus gängige Praxis, beispielsweise für Übungsleiter in Vereinen oder nebenberufliche Helfer in Sozialstationen, die bisher durch die Finanzämter toleriert werden.<sup>9</sup> Bei Letzteren muss genau betrachtet werden, inwiefern sich kleine finanzielle Anreize mit den gesetzlichen Bestimmungen zum Mindestlohn vereinbaren lassen. Genaue Zahlen dazu für Mecklenburg-Vorpommern liegen uns nicht vor.

Im Bereich der Langzeitarbeitslosen, einer wichtigen Zielgruppe aktivierender Arbeitsmarktpolitik, sind in der Kohorte der 50- bis 65-Jährigen die zu erwartenden Auswirkungen des Mindestlohngesetzes beim Übergang in ein Beschäftigungsverhältnis weniger bedeutend. Arbeitslose, die seit mindestens einem Jahr bei der Bundesagentur für Arbeit oder dem Jobcenter gemeldet sind, haben erst sechs Monate nach Aufnahme einer neuen Arbeit Anspruch auf eine Entlohnung zum gesetzlichen Mindestlohn. Tariflich vereinbarte Branchenmindestlöhne gelten von Beginn der Beschäftigung an.<sup>10</sup>

### ***Unternehmensstruktur und Innovationskraft***

Bei den Beschäftigtenzahlen in Mecklenburg-Vorpommern fällt vor allem der geringe Anteil der im verarbeitenden Gewerbe Tätigen auf; dies gilt vor allem verglichen mit den Zahlen aus dem Westen Deutschlands. Auch im Vergleich zum Durchschnitt in ostdeutschen Bundesländern ist der Anteil der Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe hier niedrig. Anteilig waren vergleichsweise mehr Beschäftigte im Gesundheits- und Sozialwesen sowie in den übrigen Dienstleistungen, zu denen auch das Hotel- und Gaststättengewerbe gehört, tätig. Nicht nur gegenüber Westdeutschland, auch im Vergleich zu anderen ostdeutschen Bundesländern ist ein höherer Anteil aller Beschäftigten vor allem im Bereich des Gesundheits- und Sozialwesens tätig (vgl. Dahms et al., 2014).

---

<sup>9</sup> Vgl. hierzu zum Beispiel [www.verein-aktuell.de/vereinsrecht-organisation-fuehrung/mitarbeit-ehrenamt/das-mindestlohngesetz-wichtige-ausnahmeregelung-fuer-unsere-vereine-und-verbaende](http://www.verein-aktuell.de/vereinsrecht-organisation-fuehrung/mitarbeit-ehrenamt/das-mindestlohngesetz-wichtige-ausnahmeregelung-fuer-unsere-vereine-und-verbaende) und [www.dgb.de/themen/++co++1d2bfc06-7aea-11e4-9724-52540023ef1a](http://www.dgb.de/themen/++co++1d2bfc06-7aea-11e4-9724-52540023ef1a) (03.11.2015).

<sup>10</sup> Vgl. unter anderem [www.dgb.de](http://www.dgb.de) (03.11.2015).

Die deutsche Unternehmenslandschaft ist insgesamt durch eine im internationalen Vergleich kleine Betriebsgröße gekennzeichnet. Mittelständische Unternehmen erbringen einen wesentlichen Teil der Wirtschaftsleistung und sind ein wichtiger Faktor für die Stabilität des Arbeitsmarktes. Die Unternehmenslandschaft in Mecklenburg-Vorpommern ist noch wesentlich kleinteiliger als im Rest der Bundesrepublik Deutschland aufgestellt. Der Anteil der Betriebe mit weniger als fünf Beschäftigten lag im Jahre 2013 in Mecklenburg-Vorpommern bei ca. 48 Prozent, in Westdeutschland waren es 40 Prozent. 10 Prozent der Beschäftigten in Mecklenburg-Vorpommern waren in einem dieser Unternehmen tätig, der Anteil in Westdeutschland lag im Betrachtungszeitraum bei 6 Prozent. In Großbetrieben mit mehr als 250 Beschäftigten waren im Westen der Republik 31 Prozent tätig, in Mecklenburg-Vorpommern waren es 16 Prozent. Zudem sind Unternehmen, die statistisch betrachtet Großbetriebe sind, in Mecklenburg-Vorpommern mit 527 Beschäftigten wesentlich kleiner als in Westdeutschland 674 Beschäftigte (Dahms et al., 2014, S. 13).

Die Liste der 100 größten Unternehmen des Landes zeigt deutlich das strukturelle Defizit: Unter den zehn größten Unternehmen Mecklenburg-Vorpommerns im Jahr 2014 befindet sich lediglich eines aus dem Bereich Maschinenbau und eines aus dem Bereich erneuerbare Energien (siehe Tabelle 4). Abgesehen von der Deutschen Bahn und der Telekom finden sich dann vor allem Unternehmen aus den Branchen Ernährung und Einzelhandel sowie der Gesundheitssektor. Die Tourismusbranche ist von besonderer Bedeutung in Mecklenburg-Vorpommern, auf Rang 1 liegt hier AIDA Cruises.<sup>11</sup> Insgesamt stieg die Beschäftigung in den zehn größten Unternehmen um 13,3 Prozent (32.454 Personen) an. Es waren im Geschäftsjahr 2013 rund 15 Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten hier tätig, ein Wachstum im Vergleich zum Vorjahr um 4 Prozent (Nord-LB, 2014, S. 5ff).

Rang 2013	Rang 2012	Unternehmen	Sitz	Beschäftigte 2013	Differenz ggü. 2012	Branche
1	1	AIDA Cruises ****	Rostock	6.900	+900	Kreuzfahrten
2	(-)	HELIOS Kliniken Gruppe	Schwerin	4.742	n.v.	Gesundheitswesen
3	2	Deutsche Bank AG (K)	Schwerin	4.000	0	Verkehrsgewerbe
4	3	Universitätsmedizin Rostock	Rostock	3.720	+6	Gesundheitswesen
5	4	Deutsche Post DHL (K)	Neu-brandenburg	3.200	+200	Nachrichtenübermittlung, Logistik
6	5	Nordex SE (K)	Rostock	2.543	+13	Herstellung u. Entwicklung von Windenergieanlagen
7	(-)	Dietrich-Bonhoeffer-Klinikum GmbH	Neu-brandenburg	2.297	+38	Gesundheitswesen
8	8	Hydraulik Nord GmbH Parchim (K)	Parchim	1.909	-79	Maschinenbau, Elektronik, Industrieservice, Bauservice
		ml&s manufacturing, logistics and services GmbH & Co. KG	Greifswald	510	+10	Elektroindustrie
9	9	Netto ApS & Co KG	Stavenhagen	1.772	-32	Einzelhandel
10	11	Unser Heimatbäcker GmbH	Pasewalk	1.371	-9	Ernährungsgewerbe

Tabelle 4: Die zehn größten Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern

(Quelle: Nord-LB, 2014, S. 5)

<sup>11</sup> Für den Arbeitsmarkt im Land ist dies jedoch nur bedingt von Bedeutung, die knapp 7 Tsd. Mitarbeiter sind weltweit beschäftigt, nur ein Teil davon in Mecklenburg-Vorpommern.

Auch die Zahl der angemeldeten Patente verdeutlicht das Defizit bei der Innovationskraft des Landes. Mit elf angemeldeten Patenten je 1.000 Einwohner liegt Mecklenburg-Vorpommern an vorletzter Stelle im bundesrepublikanischen Vergleich, nur in Sachsen-Anhalt sind es weniger. Im Bundesdurchschnitt kommen 59 Patente auf 1.000 Einwohner. Der Anteil der investierenden Betriebe lag im Jahr 2012 mit 45 Prozent um ca. 11 Prozent unter dem Anteil in westdeutschen Unternehmen. Der Anteil der Betriebe im verarbeitenden Gewerbe, die Produktinnovationen vorweisen, lag in Mecklenburg-Vorpommern im Jahr 2012 bei 30 Prozent, in Gesamtostdeutschland bei 44 Prozent und in Westdeutschland bei 48 Prozent (Dahms et al., 2014, S. 75).

Das durchschnittliche Lohnniveau in Mecklenburg-Vorpommern ist das niedrigste im Bundesländervergleich. Auch innerhalb des Landes bestehen erhebliche Unterschiede. Die Unternehmenslandschaft und der Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern sind in starkem Maße durch Kleinst- und Kleinunternehmen geprägt. Die Innovationskraft der Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern ist relativ niedrig.

Eine wichtige wirtschaftspolitische Frage lautet, wie diesen vergleichsweise schlechten Zahlen zu begegnen ist. Vorstellbar sind im Grunde zwei Alternativen, entweder die Förderung bereits innovativer Betriebe zu regionalen „Champions“ oder die Förderung einer breiteren Basis, um auch bisher wenig innovativen Betrieben die Möglichkeit zu eröffnen, neue Impulse zu setzen.

#### *Digitalisierung der Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern*

Eine zentrale Frage ist, ob und wie gut Wirtschaft und Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern vorbereitet sind auf die Veränderungen durch den technologischen Wandel im Zuge der Digitalisierung,<sup>12</sup> und inwieweit die Akteure an der aktiven Gestaltung der Digitalisierung von Industrie und Gesellschaft beteiligt sind. Im Rahmen der intensiven öffentlichen Debatte über dieses Thema werden auch die massiven erwartenden Auswirkungen auf die Arbeitswelt erörtert (vgl. unter anderem Botthof A., Hartmann, E-A, 2015, und Wolter, Mönnig, Hummel, Schneemann, Weber, Zika et al., 2015).

Neue Technologien können nur dann eingesetzt werden, Unternehmen und Industrien nur dann wachsen und innovativ sein, wenn Menschen mit diesen Technologien auch arbeiten. Voraussetzung für Beschäftigung und Wachstum ist deshalb eine entsprechende Qualifikation der Erwerbstätigen. Aufgabe der Politik ist, in den Regionen dafür die Weichen zu stellen, und zwar gleichermaßen durch Wirtschaftsförderung und Infrastrukturpolitik wie durch die qualifikatorische Entwicklung der Menschen. Auf das Land Mecklenburg-Vorpommern bezogen, bietet sich dafür zum Beispiel das Feld der erneuerbaren Energien an, in der Windkraft ist das Land heute bereits führend. So werden dort zum Beispiel heute bereits 40 Prozent des Bruttostromverbrauchs durch Windkraft generiert (vgl. <https://www.wind-energie.de/verband/landes-und-regionalverbaende/mecklenburg-vorpommern>). Ein weiterer wichtiger Faktor der Wirtschaftsförderung ist die flächendeckende Bereitstellung eines schnellen Netzzugangs mittels Breitband-Versorgung, die Grundlage für Unternehmensansiedlungen innovativer Branchen auch im ländlichen Raum, aber auch die Voraussetzung für Heimarbeitsplätze und andere Formen der Arbeit mit reduzierter Mobilitätsanforderung.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Häufig auch als „vierte industrielle Revolution“ bezeichnet. Vergleiche hierzu auch das Projekt zur Digitalen Wirtschaft des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) „Zukunftsprojekt Industrie 4.0“ (<https://www.bmbf.de/de/zukunftsprojekt-industrie-4-0-848.html>, 04.11.2015).

<sup>13</sup> Zu Projekten der Förderung der Breitband-Versorgung siehe <http://www.ego-mv.de/index.php?id=57>.

In welchem Umfang (neue) Arbeitsplätze entstehen, ist offen und nicht zuletzt abhängig vom Erfolg der Wirtschafts- und Strukturpolitik. Wie bei früheren technologischen Veränderungsprozessen und Meilensteinen<sup>14</sup> ist absehbar, dass einige Berufe verloren gehen, andere entstehen. Laut einem aktuellen IAB-Forschungsbericht verlieren die Berufe des verarbeitenden Gewerbes, Rohstoff gewinnende Berufe, Hilfskräfte/Hausmeister, Metall-, Anlagenbau, Blechkonstruktion, Installation, Montierer, Elektroberufe sowie Berufsfelder, die sich mit der Steuerung, Wartung und Instandsetzung von Maschinen und Anlagen beschäftigen an Bedeutung (Wolter et al., 2015, S. 37). Es ist außerdem absehbar, dass aufgrund der sich künftig neu ergebenden Berufsfeldstrukturen die Nachfrage nach Personen mit einer Berufsausbildung im Vergleich zu höher qualifizierten Personen mit einem Hochschulabschluss sinken wird (ebd., S. 48). Verschiedene Studien kommen dabei zu dem Ergebnis, dass in der veränderten Arbeitswelt spezialisierte Dienstleistungen an Bedeutung gewinnen (vgl. Wolter et al., 2015, S. 6; Walter et al., 2013, S. 29; Hirsch-Kreinsen, o.J., S. 3; Walter et al., 2013). 2.5 Fachkräftemangel gewinnt auch in Mecklenburg-Vorpommern an Bedeutung

Die Deckung des Fachkräftebedarfs ist eine der Herausforderungen, vor denen die deutsche Wirtschaft steht. Bereits heute beklagt die Wirtschaft reale Verluste durch den Mangel an Fachkräften. Das von der Unternehmensberatung Ernst & Young jährlich erhobene Mittelstandsbarometer beziffert die aktuellen Umsatzeinbußen des Mittelstands auf 31 Mrd. Euro (Ernst & Young, 2014, S. 23). Nicht zuletzt bedingt durch die vergleichsweise hohen Arbeitslosenzahlen und die relativ geringe Bedeutung innovativer wachstumsorientierter Unternehmen mit entsprechend großem Beschäftigungswachstum scheint die Bedeutung des Fachkräftemangels in Mecklenburg-Vorpommern nicht in gleichem Maße präsent wie in vielen anderen Ländern. Die Zahlen des Barometers weisen für Mecklenburg-Vorpommern mit 270 Mio. Euro nach dem Saarland die zweitniedrigsten Umsatzeinbußen aufgrund von Fachkräftemangel aus (ebd., S. 24). Allerdings steht, wie oben bereits zitiert, im Befragungszeitraum 2014 bei den zu erwartenden Risiken der Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern der Fachkräftemangel erstmals auf Rang drei der Geschäftsrisiken (Industrie- und Handelskammer Mecklenburg-Vorpommern, 2015, S. 3).

Die halbjährlich durchgeführte Fachkräfteengpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit zeichnet zwar ein weniger dramatisches, aber ebenfalls klares Bild von der wachsenden Bedeutung der Thematik im operativen Geschäft der bundesdeutschen Unternehmen. Sie weist für Deutschland zwar noch keinen flächendeckenden Fachkräftemangel aus, aber Engpässe in technischen Berufen und in Gesundheits- und Pflegeberufen. Fachkräftemangel herrscht vor allem im Maschinenbau sowie in Metall- und Elektrotechnikberufen. Auch der Bereich Ver- und Entsorgung, Klempner, Heizungs- und Klimatechniker ist unterversorgt mit Nachwuchskräften. Betroffen sind zudem Berufe in der IT sowie technische Berufe im Eisenbahnverkehr. In den Gesundheits- und Pflegeberufen herrscht Mangel an Humanmedizinern, examinierten Gesundheits- und Krankenpflegefachkräften, an examinierten Altenpflegefachkräften, an Fachkräften und Meistern der Orthopädie- und Reha-technik sowie der Hörgeräteakustik. Darüber hinaus zeigt sich in Mecklenburg-Vorpommern derzeit kein zusätzlicher bundeslandspezifischer Mangel (Bundesagentur für Arbeit 2015, S. 4, S. 17).

---

<sup>14</sup> In der genannten Nomenklatur spricht man bei der Automatisierung durch Fließbandarbeit Anfang des 20. Jahrhunderts von der Industrie 2.0, Industrie 3.0 bezeichnet die Veränderungen durch Mikroelektronik Mitte der 1970er Jahre (vgl. <http://www.plattform-i40.de/I40/Navigation/DE/Industrie40/Was-Industrie40/was-ist-industrie-40.html>, 04.11.2015).

Wie Betriebe Arbeitsplätze mit qualifiziertem Personal besetzen konnten, zeigt die Gegenüberstellung der nicht besetzten Fachkräftestellen und des vorhandenen Bedarfs an Fachkräften. In Mecklenburg-Vorpommern waren durchschnittlich 22 Prozent aller im ersten Halbjahr 2013 zu besetzenden Fachkräftestellen zum Befragungszeitpunkt nicht besetzt, in Ostdeutschland waren es 25 Prozent, in Westdeutschland 24 Prozent. Damit liegt die Nichtbesetzungsquote von Fachkräftestellen unterhalb der Vergleichswerte, entwickelt sich jedoch seit 2009 gleichförmig, wie Abbildung 10 verdeutlicht, ein Hinweis, der die oben genannte Vermutung unterstreicht: Fachkräftemangel ist in Mecklenburg-Vorpommern zwar nicht so brennend wie in anderen Regionen Deutschlands, die Entwicklung ist jedoch in keiner Weise entkoppelt (Dahms et al., 2014, S. 36).



Abbildung 10: Nichtbesetzungsquote bei Fachkräftestellen in Mecklenburg-Vorpommern, Ost- und Westdeutschland 1996–2013

(Quelle: IAB-Betriebspanel, Wellen 1996–2013 (Dahms et al., 2014, S. 36))

Die größten Schwierigkeiten bei der Besetzung von offenen Stellen zeigen sich dabei im Baugewerbe mit einer Nichtbesetzungsquote von 42 Prozent, gefolgt von unternehmensnahen Dienstleistungen (29 %), Handel (26 %), dem verarbeitenden Gewerbe (25 %) sowie dem Gesundheits- und Sozialwesen (22 %). Kleine Unternehmen mit 10 bis 49 Beschäftigten haben dabei mit einem Anteil von 26 Prozent die größten Probleme, und zwar bei der Besetzung von Berufsausbildungsstellen und bei den Hochqualifizierten (vgl. Abbildung 11; ebd., S. 39).

Der wohl bedeutendste Faktor, der den Fachkräftemangel in den kommenden Jahren auch für Mecklenburg-Vorpommern noch spürbarer machen wird, ist durch die demografische Entwicklung induziert – angesichts der schnelleren Alterung der Bevölkerung in Mecklenburg-Vorpommern kann dieser massiver sein als in anderen Regionen. So wird das Arbeitskräfteangebot in Mecklenburg-Vorpommern aufgrund der langfristigen demografischen Entwicklung weiter abnehmen. Basierend auf Zahlen des Fachkräftebündnisses Mecklenburg-Vorpommern wird im Jahr 2030 die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter um ein Drittel zurückgegangen sein, bereits derzeit reduziert sie sich monatlich um rund 1.200 Personen. Etwa 30 Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit Arbeitsort in Mecklenburg-Vorpommern sind älter

als 50 Jahre. Bis zum Jahr 2025 ist bei gleichbleibender Verrentungspraxis ein großer Ersatzbedarf für ausscheidende Fachkräfte abzusehen. Hinzu kommt der Einstellungsbedarf an zusätzlichen Fachkräften (Fachkräftebündnis Mecklenburg-Vorpommern, 2011, S. 2).

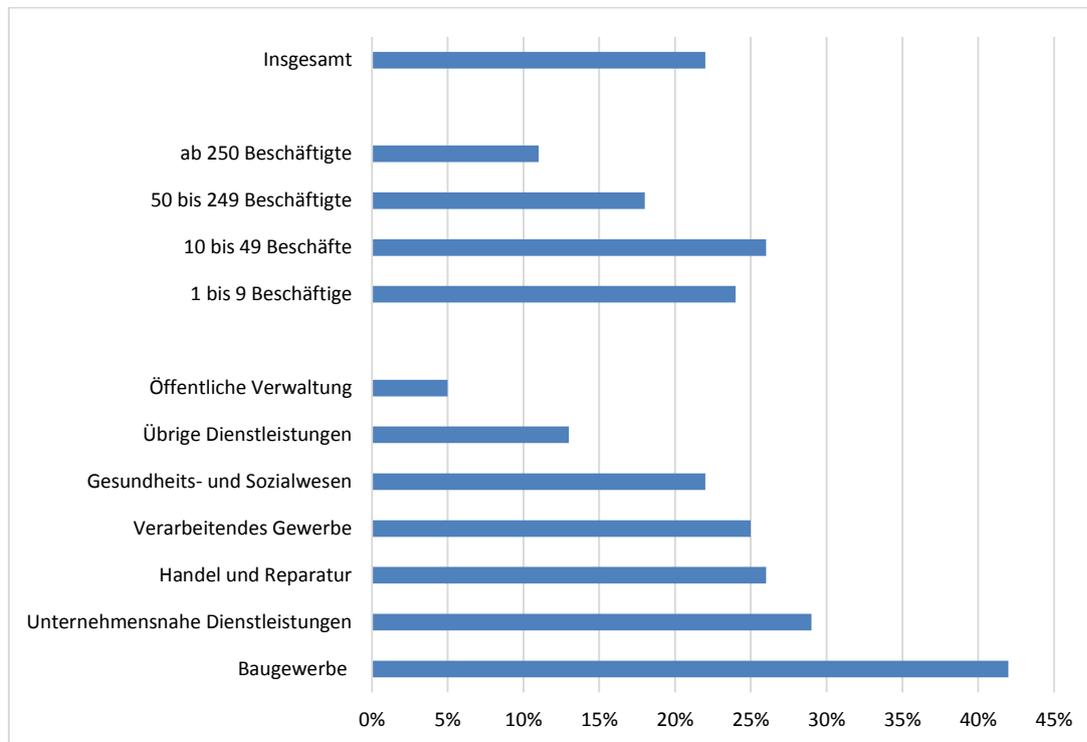


Abbildung 11: Nichtbesetzungsquote bei Fachkräftestellen nach ausgewählten Branchen in Mecklenburg-Vorpommern, Ost- und Westdeutschland 2013.

(Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 18 (Dahms et al., 2014, S. 38))

Unterschiedliche Voraussetzungen nicht nur bei den Beschäftigtenzahlen in den Lupenregionen in Mecklenburg-Vorpommern werden bei einer ganzen Reihe von Wirtschafts- und Sozialindikatoren deutlich (siehe Tabelle 1). Gerade die Anzahl der Arbeitslosen pro 100 Erwerbspersonen streut stark innerhalb des Landes.

Es liegen keine detaillierten Daten nach Altersklassen vor. Jedoch weist diese Entwicklung darauf hin, dass auch die Arbeitsmarktchancen für erfahrene Personen entsprechend unterschiedlich ausfallen und eventuell zusätzliche Anstrengungen im Bereich aktivierender Arbeitsmarktpolitik in den strukturschwachen Regionen nötig sein werden.

## 2.6 Gesundheit und Prävention

Im Sinne der Gesundheit ist es anzustreben, Arbeitsanforderungen und Arbeitsbelastungen über die gesamte Erwerbsphase auf einem Niveau zu halten, das eine Überforderung vermeidet, denn erst dadurch entstehen häufig langanhaltende gesundheitliche Schäden (vgl. Henseke, 2011). Anerkennung und Wertschätzung für eine Tätigkeit sind im Alter zentral. Deshalb sind mit zunehmendem Lebensalter Faktoren wie Arbeitsklima, Führung, Gemeinschaft und Autonomie bzw. Anerkennung in materieller und immaterieller Form, Spaß an der Arbeit, Anforderungen, Einschätzung der Selbstbestimmung und die Wahrnehmung einer sinnvollen Tätigkeit von wachsender Bedeutung (Büsch et al., 2012, S. 911). Kooji et al. (2010, S. 909) zeigen, dass sich die Motivation in Bezug auf Karriere und Weiterbildung mit zunehmendem Alter stark verändert. Extrinsische Motivation wie das Erreichen eines bestimmten sozialen Status und die Ergebniswirkung der Arbeit werden neueren Untersuchungen zufolge im Alter weniger wichtig. Dagegen steigen intrinsische Motive wie Autonomie, Zusammenarbeit mit anderen Personen, die Wahrnehmung der eigenen Leistung und eigenständige Durchführung der Aufgabe.

Eine Studie der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ (INQA) zeigt, dass Arbeit weniger gesundheitsgefährdend und entwicklungsförderlicher ist, wenn ein hohes Maß an Selbstbestimmung gegeben ist und Fehlbeanspruchungen reduziert werden (INQA & INIFES, 2006). Mehrere Gesundheits- oder Fehlzeitenberichte (vgl. AngestelltenKrankenkasse, 2015; vgl. Badura, Ducki, Schröder, Klose & Meyer, 2015) heben die wachsende Bedeutung von psychischen Überlastungen hervor (vgl. Knieps & Pfaff, 2014). Spezifische Berufsgruppen rücken für jeweils physisch oder psychisch induzierte Arbeitsunfähigkeit in den Blickpunkt.

Eine Studie zur Arbeits- und Erwerbsunfähigkeit kommt zu dem Ergebnis, auch im Jahre 2012 setzte sich die Entwicklung fort, dass immer häufiger Krankschreibungen in Verbindung mit psychischen Erkrankungen erfolgen. Knapp 14 Prozent aller betrieblichen Fehlitage gingen 2012 auf psychische Erkrankungen zurück. Der Anstieg ist gegenläufig zur allgemeinen Entwicklung der betrieblichen Fehlzeiten aufgrund körperlicher Erkrankungen. 2012 waren psychische Erkrankungen die zweithäufigste Ursache für Arbeitsunfähigkeitstage (BPtK-Studie zur Arbeits- und Erwerbsunfähigkeit, 2013, S. 6).

Psychische Erkrankungen sind seit mehr als zehn Jahren auch der Hauptgrund für gesundheitsbedingte Frühverrentungen (siehe Abbildung 12). Bereits 2001 waren psychische Erkrankungen mit 26,0 Prozent die häufigste für eine Rente aufgrund verminderter Erwerbsfähigkeit, im Jahr 2012 lag der Anteil bei 42,1 Prozent. Körperliche Erkrankungen als Gründe für gesundheitsbedingte Frühverrentung nehmen hingegen seit 2001 ab (ebd., S. 8). Mehr Frauen (48,5 %) als Männer (35,9 %) erhalten aufgrund einer psychischen Erkrankung vorzeitig eine Rente. Bei Männern erfolgt eine Frühverrentung häufig in Verbindung mit einer Suchterkrankung, vorwiegend durch Alkohol (83 %) (ebd., S. 14).

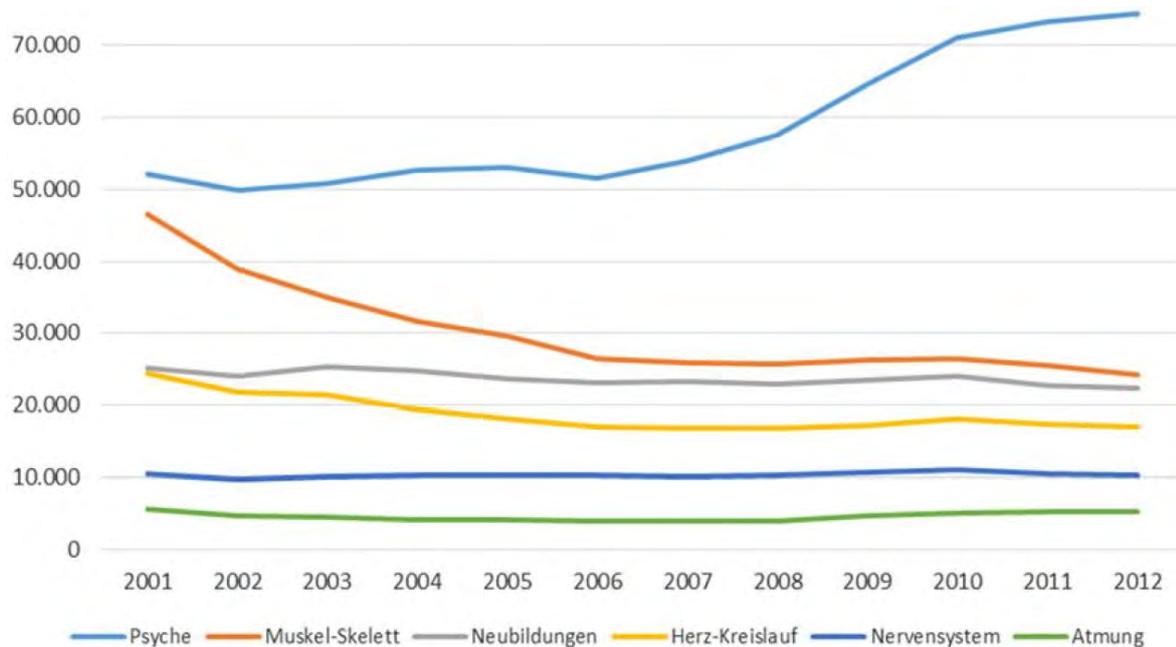


Abbildung 12: Frühverrentung von 2001–2012 – am häufigsten psychisch bedingt

(Quelle: Bundespsychotherapeutenkammer (2013), S. 9. Basierend auf Daten Statistik der Deutschen Rentenversicherer)

Eine gute und gesunde Balance zwischen Arbeit und Privatem ist für Erfahrende ebenso wichtig, und ist an sich über die Erwerbsphasen verändernde Präferenzen gebunden. Für die „Work-Life-Balance“, die sich beispielsweise in der Übernahme von Erziehungs- und Pflegeaufgaben in der Familie (Kinder, Partner oder Eltern) widerspiegelt, sind flexible Arbeitszeitregelungen erforderlich, damit auch oder gerade erfahrene Arbeitskräfte ihren vielfältigen Lebenszielen gerecht werden können. Je nach Beruf ist die Leistungsfähigkeit in anderen Bereichen des Lebens teilweise stark beeinflusst. Während es früher hauptsächlich physische Faktoren waren, gewinnen deshalb auch, wie oben gezeigt, psychische Faktoren zunehmend an Bedeutung.

Eine Studie des Instituts für Sozialforschung und Sozialwirtschaft benennt folgende fünf Handlungsfelder, um eine gesunde verlängerte Erwerbstätigkeit zu fördern (vgl. Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft, 2009):

- Arbeitsplatzgestaltung: Ergonomische Gestaltung von Arbeitsplatz und Arbeitsumgebung mit dem Ziel, die Bedingungen am Arbeitsplatz und das Arbeitsumfeld an die körperlichen Leistungsvoraussetzungen des Menschen anzupassen und Fehlbelastungen zu vermeiden oder vorhandene Belastungen abzubauen.
- Arbeitszeitgestaltung: Belastungsnahe Pausengestaltung und gesundheitsförderliche Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit können auftretende Fehlbelastungen besser bewältigbar machen. Alternsgerechte Lebensarbeitszeitmodelle berücksichtigen die lebens- und altersphasenspezifischen Bedürfnisse der Arbeitnehmenden.
- Arbeitsorganisation: Systematische Belastungswechsel oder Neuzuschneide in den Aufgabenfeldern durch Veränderung in der Arbeitsorganisation und Arbeitsabläufen.

- Gesundheitsförderung: Verhaltensorientierte Gesundheitsprogramme (z.B. Stressprävention, Arbeitsplatzprogramme, Rückenschulen) für eine gesundheitschonendere Arbeitsausführung.
- Personaleinsatz und Laufbahngestaltung: Gestaltung des Erwerbsverlaufs und Begrenzung der Verweildauer in alternskritischen Tätigkeitsbereichen zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit.

Um einen gesundheitlich induzierten früheren Renteneintritt zu vermeiden, kann es ratsam sein, nicht mehr wie bisher in der ersten Lebenshälfte so viel zu arbeiten, dass in der zweiten Lebenshälfte die Leistungsfähigkeit drastisch nachlässt – sei es durch psychische oder physische Einschränkungen. Nicht nur, dass durch eine weiter steigende Lebenserwartung und einen Rückgang der Jüngeren die Rentenkassen ins Ungleichgewicht geraten, es werden sich zusätzliche Fragen zum Generationenvertrag durch die steigenden Belastungen für die jüngeren Generationen stellen.

## **2.7 Zusammenfassung und Empfehlungen**

Die fünf von uns identifizierten und sich überlappenden Bereiche verdeutlichen bereits spezifische Herausforderungen.

Einflussfaktor 1: Der demografische Wandel stellt den Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern vor große Herausforderungen. Setzen wir den derzeitigen Trend als maßgebend für die nächsten Jahre voraus, so ist abzusehen, dass die Bevölkerung weiter sinken und das Durchschnittsalter weiter ansteigen wird. Auch wenn sich der Wanderungssaldo insgesamt leicht ins Positive gewendet hat, so wird doch dadurch das strukturelle Defizit in der Demografie kaum substantiell verändert.

Die heute 50- bis 65-Jährigen waren 1990 die 25- bis 45-Jährigen. Es sind gerade die Personen, die maßgeblich zu den vielfältigen Erneuerungen in ihrer Heimat beigetragen haben. Es sollte möglich sein zu verdeutlichen, dass ihre Kompetenzen und ihr Potenzial nach wie vor vorhanden und wirtschaftlich wie gesellschaftlich weiterhin vonnöten sind. Die Zuwanderung aller Altersklassen, auch der Erfahrenen, aus anderen Bundesländern sowie eine Zuwanderung aus dem Ausland können ein zusätzliches Erfahrungspotenzial darstellen, das das bereits vorhandene Arbeitskräftepotenzial ergänzt. Die Chancen einer intensiveren Zuwanderung überwiegen deutlich die Risiken. Daher empfiehlt sich die Weiterentwicklung einer Willkommenskultur für beide Zuwanderungsgruppen.

Einflussfaktor 2: Mecklenburg-Vorpommern zeichnet sich durch eine niedrige wirtschaftliche Leistungskraft aus. Der Arbeitsmarkt war in der Nachwendezeit und bis Mitte der 2000er Jahre durch sehr hohe Arbeitslosigkeit und einen großen Anteil Langzeitarbeitsloser gekennzeichnet. Ab 2005 erholte sich der Arbeitsmarkt nachhaltig, die Defizite aus der massiven Abwanderung der 1990er Jahre konnte jedoch bis heute nicht ausgeglichen werden. Eine Konsequenz ist, dass das Durchschnittsalter der Erwerbstätigen in Mecklenburg-Vorpommern schneller steigt, als dies in den meisten anderen Bundesländern der Fall ist.

Die Zunahme der Beschäftigung von erfahrenen Arbeitskräften auf dem Arbeitsmarkt seit 2005 lässt den Schluss zu, dass es in einem gesünderen Arbeitsmarkt mit niedrigerer Arbeitslosigkeit gelingen kann, mehr ältere Personen und diese länger im Arbeitsmarkt zu halten. Die kleinbetriebliche Struktur ist dabei Herausforderung und Chance zugleich: Während Prävention wie auch kontinuierliche Weiterbildungen weniger strukturiert ablaufen und wie die Daten zeigen, auch weniger weit verbreitet sind, sind persönliche Bindungen, Vertrauen der Geschäftsleitung wie auch Identifikation mit dem Unternehmen Merkmale kleinerer Unternehmen, die es zu erhalten und eventuell zu verstärken gilt.

Einflussfaktor 3: Das durchschnittliche Lohnniveau in Mecklenburg-Vorpommern ist das niedrigste im Bundesländervergleich. Auch innerhalb des Landes bestehen erhebliche Unterschiede. Unternehmenslandschaft und der Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern sind in starkem Maße durch Kleinst- und Kleinunternehmen geprägt. Die Innovationskraft der Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern ist niedrig.

Eine wichtige wirtschaftspolitische Frage lautet, wie diesen vergleichsweise schlechten Zahlen begegnet werden kann. Vorstellbar sind im Grunde zwei Alternativen, entweder die Förderung der bereits innovativen Betriebe, um sie zu regionalen „Champions“ zu entwickeln. Oder aber es erfolgt die Förderung einer breiteren Basis, die es bisher wenig innovativen Betrieben ermöglichen kann, neue Impulse zu setzen.

Die Wirtschaftsstruktur in Mecklenburg-Vorpommern, maßgeblich die Bedeutung besonders kleiner und auch mittlerer Unternehmen, birgt einige Risiken für die Beschäftigung von erfahrenen Arbeitskräften, wenn es nicht gelingt, bei gleichzeitiger Alterung von Belegschaften den Erfahrungspool für Innovationen zu nutzen, eventuell in Kombination mit jüngeren in sogenannten altersgemischten Teams.

Einflussfaktor 4: Fachkräftemangel ist in Mecklenburg-Vorpommern in der Wahrnehmung der Unternehmen (noch) kein so drängendes Problem, wie das in anderen Bundesländern der Fall ist. Mit der Erholung am Arbeitsmarkt seit Mitte 2005 rückt die Problematik aber mehr und mehr in den Fokus. Insbesondere durch den rapiden demografischen Wandel ist zu erwarten, dass bei gleichbleibender Verrentungspraxis ein massiver Fachkräftemangel entsteht. Fachkräftemangel ist demnach in sehr naher Zukunft bereits ein Faktum, auch in Mecklenburg-Vorpommern. Gemeinsam mit Universitäten und Fachhochschulen sind Strategien zu entwickeln, die auf die Arbeitsmarktnachfrage in der Region Rücksicht nehmen.

Einflussfaktor 5: Gesundheitsstrategien und Prävention für erfahrene Personen und für die heute 30- bis 50-Jährigen sind deutlich zu verstärken, da diese Personen die erfahrenen Beschäftigten im Jahre 2030 sein werden. Dabei ist es wichtig, nicht nur kleine, mittlere und große Betriebe im Blick zu haben, sondern auch gerade öffentliche Verwaltungen stärker in den Blick zu nehmen, denn gerade sie könnten eine Vorreiterrolle spielen mit einem Beitrag zur Bewältigung der demografischen Herausforderungen durch längere, gesunde Erwerbsphasen.

### 3. Verlängerung der Lebensphase der Erwerbstätigkeit: Die Attraktivität des Arbeitsmarktes für Erfahrene steigern

#### 3.1 Ausgangslage

Wie oben dargestellt, ist die Bevölkerung in Mecklenburg-Vorpommern durch einen überdurchschnittlich schnellen Anstieg im Durchschnittsalter gekennzeichnet. Im Gegensatz zu anderen Bundesländern sind deshalb die Auswirkungen des demografischen Wandels heute dort schon präsenter, bereits in der kurzen Frist sind massive Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt absehbar. Im Folgenden zeigen wir die Entwicklungen mit Fokus auf das Ziel, die Lebensphase der Erwerbstätigkeit und der Erwerbsfähigkeit zu verlängern, und die Altersgruppe der heute 50- bis 59-Jährigen.<sup>15</sup>

Wir zeigen Maßnahmen und Projekte auf nationaler und regionaler Ebene auf und bewerten diese hinsichtlich der Möglichkeiten ihres Beitrags zur Förderung der Erwerbstätigkeit und der Erwerbsquoten in der Altersgruppe sowie zu nachhaltiger und gesund haltender Arbeit (Prävention). Ziel dieser Maßnahmen ist es, bessere Voraussetzungen für eine Verlängerung der Erwerbsphase zu schaffen – mit dem übergreifenden Ziel, dadurch den Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern zu entspannen sowie die Leistungsfähigkeit der Wirtschaft und damit die Zukunft des Bundeslandes zu sichern.

Die Altersgruppe der 50- bis 59-Jährigen ist zahlenmäßig die größte der drei in dieser Grundlagenexpertise betrachteten der erfahrenen Erwerbstätigen. Abbildung 13 zeigt die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Mecklenburg-Vorpommern gestaffelt nach Altersklassen. Die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zwischen 50 und 59 Jahren ist binnen zwölf Jahren (2001–2013) von 99,5 Tsd. auf 167,5 Tsd. – also um fast 68 Tsd. Beschäftigte oder 68,1 Prozent – angestiegen. Dagegen ging im gleichen Zeitraum die Zahl der Erwerbstätigen in der heute noch zahlenmäßig größten Altersgruppe zwischen 30 und 50 Jahre um fast 100 Tsd. zurück.

---

<sup>15</sup> Mit einer Loslösung von einer chronologischen Sicht des Alter(n)s hin zu einer funktionalen Betrachtung gilt Alter im Kern nicht mehr als Zahl. Im Zentrum dieses Kapitels steht die Frage, wie wir die Lebensphase der Erwerbstätigkeit und Erwerbsfähigkeit verlängern können. In diesem Sinne sind die drei (Alters-)Kategorien unter den Aspekten (1) Verlängerung der Lebensphase der Erwerbstätigkeit, (2) Gestaltung des Übergangs in die Rente und (3) Erwerbstätigkeit im Rentenalter zu sehen, die Altersklassen sind lediglich als Orientierungspunkte zu betrachten. In Kapitel 6 wird dieser Aspekt detailliert beleuchtet.

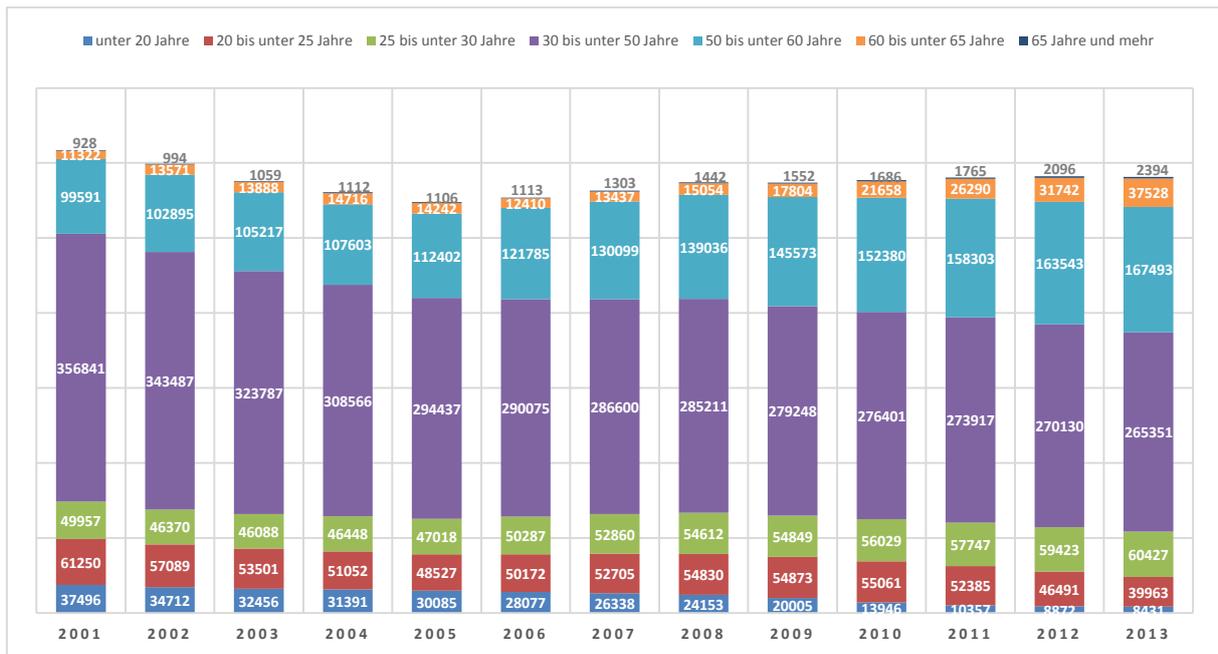


Abbildung 13: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Mecklenburg-Vorpommern 2001/2013 nach Altersgruppen

(Quelle: Regionaldatenbank Deutschland der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, eigene Berechnungen)

Die Entwicklung des prozentualen Anteils an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (siehe Abbildung 14) macht die unterschiedliche Entwicklung besonders zweier Altersgruppen deutlich. Der gegenläufige Trend der Altersgruppe der 55- bis 59-Jährigen, der von 16,1 Prozent auf 28,8 Prozent ansteigt, gegenüber den 30- bis 50-Jährigen, deren Anteil von 57,8 Prozent auf 45,6 Prozent zurückgeht, ist klar erkennbar. Aufgrund der relativ geringen Anteile wird in der Grafik nicht ganz so plastisch deutlich, dass der Trend der kontinuierlichen Zunahme des Anteils älterer Altersgruppen signifikant ist, während der der Jüngeren sinkt: Der Anteil der unter 20-Jährigen ist von 6,1 Prozent auf 1,4 Prozent gesunken, derjenige der 20- bis 29-Jährigen von 9,0 Prozent auf 6,4 Prozent. Andererseits ist auch der Anteil der 60- bis 64-Jährigen von vernachlässigbaren 1,7 Prozent in 2001 auf 6,0 Prozent in 2013 gestiegen.

Diese Entwicklungen am Arbeitsmarkt sind eine direkte Konsequenz der Bevölkerungsentwicklung: Die in Abschnitt 2.2 gezeigten Entwicklungen führen zu einer kontinuierlichen Alterung der Erwerbstätigen – mit der Konsequenz, dass die in den vergangenen Jahren stark angewachsene Gruppe der 50- bis 59-Jährigen in den nächsten 5 bis 17 Jahren ins Rentenalter kommt – bei aktueller Praxis sogar entsprechend früher. Ein beherztes Handeln zur Erhöhung der Erwerbsfähigkeit, zur Schaffung der Voraussetzungen am Arbeitsmarkt und nicht zuletzt der Wille und die Motivation der Einzelnen sind angesichts dessen dringend erforderlich. Die Auswirkungen auf die Wirtschaft bei einem Austritt der gesamten Kohorte aus dem aktiven Erwerbsleben in Mecklenburg-Vorpommern sind andernfalls absehbar, in ihrer vollen Tragweite jedoch lediglich zu erahnen.

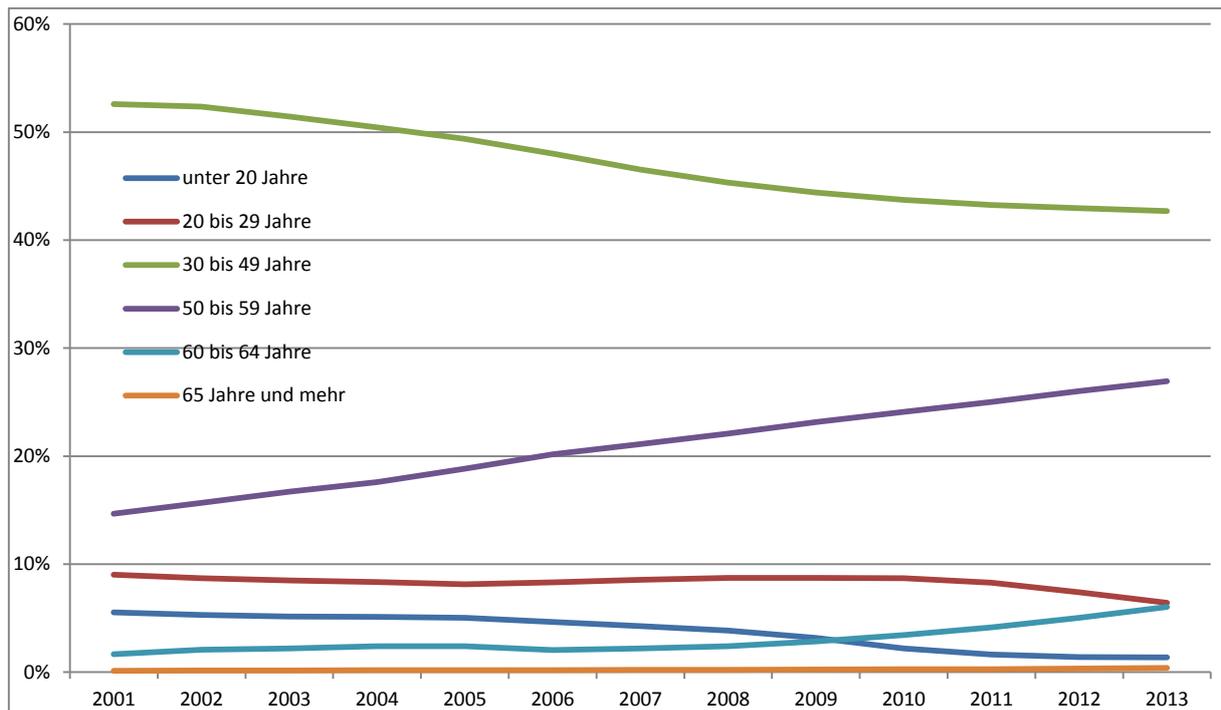


Abbildung 14: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte in Mecklenburg-Vorpommern 2001–2013 nach Altersgruppen

(Quelle: Regionaldatenbank Deutschland der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, eigene Berechnungen)

Auffallend ist auch der Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Altersgruppe und Geschlecht im Querschnitt für das Jahr 2013 (siehe Abbildung 15). Der Anteil der Frauen unter den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten liegt – wie auch bei der Betrachtung aller Altersgruppen zusammen – deutlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt. Dieses kehrt sich für die 60- bis 64-Jährigen zwar nicht ganz um, jedoch beträgt hier die Differenz zum bundesrepublikanischen Durchschnitt nicht einmal mehr 2 Prozent und gleicht sich damit dem gesamtdeutschen Bild nahezu an.

Diese Entwicklung zeigt, dass Frauen in Mecklenburg-Vorpommern früher in Rente gehen, als dies im Durchschnitt in anderen Bundesländern der Fall ist. Im Durchschnitt sind das zwei Jahre, Männer in Ostdeutschland gehen etwa sechs Monate früher in Rente als westdeutsche Männer. Die Hans-Böckler-Stiftung begründet den früheren Renteneintritt der Frauen in Ostdeutschland mit ihrer höheren Erwerbsbeteiligung gegenüber westdeutschen Frauen. Damit sind die Anspruchsvoraussetzungen für die Altersrente erfüllt, bevor die Regelaltersgrenze bezogen werden kann. Frauen, die entweder nicht erwerbstätig waren oder ausschließlich geringfügig beschäftigt waren, können erst mit Erreichen der Regelaltersgrenze in Rente gehen (WSI GenderDatenPortal, Hans-Böckler-Stiftung. Abgerufen von <http://www.boeckler.de/51228.htm> (03.11.2015)).

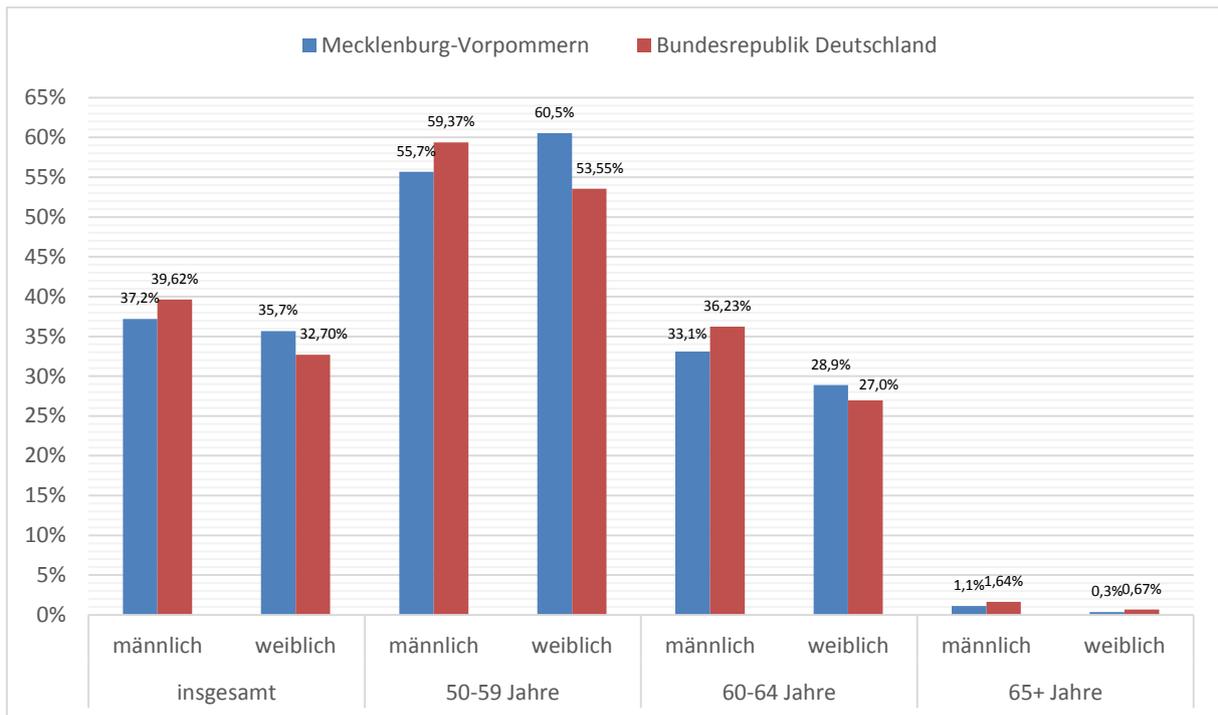


Abbildung 15: Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Altersgruppe und Geschlecht 2013

(Quelle: Regionaldatenbank Deutschland der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, eigene Berechnungen)

Aus den aufgezeigten Entwicklungen ergeben sich dringende Handlungsbedarfe mit folgendem Fokus:

(1) Es gilt, insgesamt mehr Menschen über das 60. Lebensjahr hinaus in Erwerbstätigkeit zu halten. Der relative Anteil und der Rückgang insgesamt sind vergleichbar mit dem Durchschnitt der bundesdeutschen Bevölkerung. Allerdings ist das Fehlen der nachrückenden Generationen aufgrund der Entwicklungen in den 1990er Jahren besonders in Mecklenburg-Vorpommern drängend. Mecklenburg-Vorpommern muss früher und noch mehr als andere Bundesländer auf seine erfahrenen Beschäftigten setzen.

(2) Es gilt, genau zu hinterfragen, worin die Gründe für den frühen Renteneintritt bei Männern und bei Frauen liegen.

- Ist es aufgrund der Gesetzeslage attraktiv, so zu handeln?
- Gibt es faktisch persönliche oder gesundheitliche Gründe?
- Würden gerade (viele) Frauen auch länger in Erwerbstätigkeit verbleiben, wenn das entsprechend attraktiv wäre?
- Welche Handlungsoptionen haben Politik und Unternehmen, um eine längere Erwerbstätigkeit attraktiv zu machen?

Im Folgenden beschreiben wir Ansätze, die einen Beitrag leisten (können), unterschiedliche Zielgruppen der 50- bis 59-Jährigen länger am Arbeitsmarkt zu halten. Ziel soll sein, die Beteiligung am Erwerbsleben in der Altersgruppe attraktiver zu machen.

Bevor wir Programme schildern, die an der Unternehmensseite ansetzen, zeigen wir auf, wie die schwächste Gruppe am Arbeitsmarkt, Arbeitslose und Langzeitarbeitslose, aktiviert werden könnten, um so ihr „Matching“, die Passung im Arbeitsmarkt, zu verbessern.

### **3.2 Initiativen und gute Praktiken**

Wie in Abschnitt 2.4 aufgezeigt, unterscheidet sich die Unternehmenslandschaft in Mecklenburg-Vorpommern signifikant von der in anderen Bundesländern – mit entsprechenden Auswirkungen auf die Charakteristik des Arbeitsmarktes in Mecklenburg-Vorpommern.

Mit ca. 19 Prozent haben Handelsunternehmen zahlenmäßig den größten Anteil an allen Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern, gefolgt von Unternehmen des Baugewerbes (18 %), der Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen (11 %), des Gastgewerbes (10 %), des Grundstücks- und Wohnungswesens (7 %) sowie der Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen (6 %). Unternehmen sind im Durchschnitt kleiner, innovative Branchen sowie außenwirtschaftlich orientierte Unternehmen spielen eine geringere Rolle als in anderen Bundesländern. Insgesamt sind das Lohnniveau und die Produktivität in Mecklenburg-Vorpommern wesentlich niedriger als im Bundesdurchschnitt (Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus, 2013, S. 18f.)

Das Durchschnittsalter der Mitarbeiter in vielen, gerade kleinen und mittleren Unternehmen ist hoch, die Unternehmensleitungen gehören häufig ebenfalls der Generation an, die heute 50 Jahre und älter ist, mit weitreichenden Implikationen für die Zukunftsfähigkeit. Auf die Fachkräftesicherung wirken sich heute bereits der zahlenmäßige Rückgang der erwerbsfähigen Menschen und die Erhöhung des Altersdurchschnitts aus. Durch die demografische Entwicklung wird sich die Zahl der 15- bis unter 65-Jährigen in Mecklenburg-Vorpommern von ca. 1,09 Mio. (2011) auf rund 835 Tsd. in 2030, also um 23 Prozent, verringern (Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus, 2013, S. 101).

Das stellt das Land und die Unternehmen vor große Herausforderungen. Im Folgenden stellen wir Handlungsoptionen und gute Praktiken vor, die eine bessere Integration von erfahrenen Erwerbstätigen im Alter von 50+ in den Arbeitsmarkt unterstützen können, und nehmen dabei explizit Bezug auf die fünf in Abschnitt 2.1 vorgestellten Einflussfaktoren.

#### ***Einflussfaktor 1: Demografie und Wanderung***

Der Einflussfaktor „Demografie und Wanderung“ umschließt bei Betrachtung des Themenfeldes „Arbeit und Alter“ die vier anderen Felder und ist bestimmend bei der Definition der Ziele der Demografie-Strategie. Bei einer mittelfristigen Betrachtung bis ins Jahr 2030 sind die Handlungsoptionen in Bezug auf die demografische Struktur in diesem Handlungsfeld selbst begrenzt. Einzige Variable, über die eine signifikante strukturelle Veränderung erfolgen kann, ist eine systematische Einwanderungspolitik. Nur darüber ist es möglich, die bestehenden demografischen Strukturen nachhaltig aufzubrechen. Im Zuge der aktuellen Flüchtlingsproblematik wird diese Option teilweise diskutiert. In wieweit die aktuelle Entwicklung der massiv gestiegenen Flüchtlingszahlen hier einen positiven Beitrag leisten kann, kann zum heutigen Zeitpunkt und mit der gegebenen Datenlage nicht seriös beurteilt werden.

Mit der richtigen Politik und einer entsprechenden Offenheit in der Gesellschaft kann langfristig Veränderung herbeigeführt und ein Beitrag zur Arbeitsmarktpolitik geleistet werden. Wir können uns im Rahmen unserer Studie allerdings nicht ausgiebig mit dem Thema Einwanderungspolitik befassen, das eine gesonderte Betrachtung erfordert. In unserem Zusammenhang kann lediglich darauf hingewiesen werden, dass der Rahmen für Menschen, die eine Arbeitserlaubnis und ein Aufenthaltsrecht haben, geschaffen werden sollte, in Mecklenburg-Vorpommern zu leben und zu arbeiten.

Das Themenfeld Demografie und Alter ist in der politischen Diskussion in Mecklenburg-Vorpommern – wie auf Bundesebene – seit etwa zehn Jahren präsent und in seiner Bedeutung kontinuierlich gestiegen. Politik wie Verbände, Unternehmen und Gewerkschaften haben mit einer Vielzahl an Aktivitäten, Projekten und Initiativen bereits in den vergangenen Jahren darauf reagiert – nicht nur im Rahmen der Enquete-Kommission, in deren Auftrag die vorliegende Grundlagenexpertise erstellt wurde. Im Rahmen dieser Studie nehmen wir Bezug auf diese Aktivitäten, ohne jedoch eine systematische Evaluation der Aktivitäten vornehmen zu können. Vielmehr nehmen wir beispielhaft Bezug auf vielversprechende Ansätze, um Handlungsoptionen zu identifizieren. Auf Landesebene gibt es bereits eine Vielzahl von Ansätzen und Initiativen, die zum Teil über das Regierungsportal „Demographischer Wandel in Mecklenburg-Vorpommern“ vernetzt sind.<sup>16</sup> Die Plattform bietet weiterhin Zugang zu aktuellen empirischen Daten und ist verlinkt mit Institutionen und Initiativen auf Bundes- und Landesebene<sup>17</sup>.

Ziel ist, im Folgenden anhand von Beispielen und guten Praktiken aus Mecklenburg-Vorpommern sowie aus anderen Ländern konkrete Handlungsoptionen für eine effektivere Demografie-Festigkeit zu erzielen. Eine Erkenntnis im Rahmen der Arbeiten zu dieser Expertise ist, dass zwar eine große Zahl teils medienwirksamer Aktivitäten identifizierbar ist. Mit Ausnahme des Bereichs Arbeitsmarktpolitik (vgl. Perspektive 50plus und der „Soziale Arbeitsmarkt“ in Baden-Württemberg, die beide im folgenden Abschnitt vorgestellt werden) sind jedoch kaum unabhängige, begleitende Evaluationen der Aktivitäten erfolgt. Ziel der folgenden Darstellungen ist, anhand von Projekten, Initiativen und Ansätzen aus der Praxis in Mecklenburg-Vorpommern und in anderen Regionen für die vier verbleibenden Einflussfaktoren Handlungsoptionen aufzuzeigen.

### **Empfehlung:**

*Die Aktivitäten zum Themenfeld Demografie und Alter sollten im Rahmen einer begleitenden wissenschaftlichen Evaluation kontinuierlich auf ihre Wirkung überprüft werden und Anpassungen an den Aktivitäten auf Basis fundierter empirischer Fakten erfolgen.*

*Im Rahmen der Experteninterviews sowie basierend auf der Expertenanhörung bei der Enquete-Kommission wurde die Kürzung der Programmausstattung angesprochen. Eine weitere Klärung des Dachverhalts ist nötig.*

*Das Thema „Demografie“ zusammen mit „Diversität“ denken.*

<sup>16</sup> Vgl. [www.demografie-mv.de](http://www.demografie-mv.de) (04.11.2015).

<sup>17</sup> Vgl. Mecklenburg-Vorpommern, S. (2011) sowie das Demografie-Portal des Bundes und der Länder ([www.demographie-portal.de](http://www.demographie-portal.de)).

## **Einflussfaktor 2: Arbeitsmarkt und Beschäftigung**

Für den Bereich der Arbeitssuchenden und Arbeitslosen (zur regionalen Verteilung in Mecklenburg-Vorpommern siehe Tabelle 5) sind die Bundesagentur für Arbeit, die Arbeitsagenturen und Jobcenter vor Ort die ersten Ansprechpartner. Innovative Ansätze aus diesem Bereich werden im nächsten Abschnitt besprochen, bevor wir zu Handlungsoptionen der Unternehmen im Rahmen einer innovativen Personalpolitik sowie der Möglichkeiten kommen, diese zu unterstützen.

	Arbeitslose	Anteil Arbeitslose über 50	Langzeitarbeitslose	Entwicklung Langzeitarbeitslose
	2012	2012	2012	2007-2012
Stadt Rostock	12,1	16,3	36,2	-25,8
Stadt Schwerin	12,3	16,7	30,7	-34,7
Mecklenburgische Seenplatte	14,1	21,1	36,3	-35,3
Landkreis Rostock	9,7	20,4	31,8	-42,7
Vorpommern-Rügen	13,7	20,8	27,1	-34,4
Nordwestmecklenburg	10,6	21,9	39,5	-27,0
Vorpommern-Greifswald	13,6	20,0	28,8	-28,2
Ludwigslust-Parchim	9,1	20,7	30,5	-48,5

*Tabelle 5: Struktur der Arbeitslosigkeit in Mecklenburg-Vorpommern – Betrachtung auf Kreisebene*

*(Quelle: BBR-Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung, INKAR)*

Die Situation am Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern hat sich mit Blick auf Beschäftigungsmöglichkeiten deutlich entschärft, die Arbeitslosigkeit ist Mitte 2015 unter die 10-Prozent-Marke gefallen, der Stellenmarkt hat sich erholt, Ausbildungsmöglichkeiten stehen zur Verfügung und die massive Abwanderung Jüngerer, wie sie in den 1990er Jahren stattgefunden hat, ist vorerst gestoppt. Nach wie vor ist Arbeitslosigkeit jedoch noch präsent, und hier vor allem die Arbeitslosigkeit von über 50-Jährigen und Langzeitarbeitslosen. Tabelle 5 zeigt die aktuellen Zahlen auf Kreisebene und verdeutlicht, dass mit der landesweiten Entspannung am Arbeitsmarkt bei Weitem nicht alle Probleme gelöst sind. Nicht nur in strukturschwächeren Regionen ist nach wie vor eine große Zahl Langzeitarbeitsloser zu verzeichnen.

Zudem sind die regionalen Unterschiede nach wie vor groß. Insbesondere die Langzeitarbeitslosigkeit konnte in der Lupenregion Ludwigslust-Parchim massiv gesenkt werden (-48,5 %), wobei der Anteil der Langzeitarbeitslosen nach wie vor mit 30,5 Prozent auch im Landesvergleich hoch ist. Der Rückgang in der Lupenregion Vorpommern-Greifswald ist mit -28,2 Prozent zwar signifikant, jedoch wesentlich geringer. Zieht man hier die Zahlen der Universitätsstadt Greifswald in Betracht, schneiden die übrigen Kreise noch wesentlich schlechter ab. Vor diesem Hintergrund zeigen wir im Folgenden vier Ansätze, mittels innovativer regional angepasster aktiver Arbeitsmarktpolitik die Integration von (vorwiegend älteren) Langzeitarbeitslosen in die Arbeitswelt zu unterstützen.

### *Perspektive 50plus – Beschäftigungspakete für Ältere in den Regionen*

Im Bereich der Arbeitsmarktpolitik ist das Programm „Perspektive 50plus“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales neben verschiedenen anderen Eingliederungsmaßnahmen ein innovativer Ansatz, der in erster Linie durch Intensivierung der Betreuung von Langzeitarbeitslosen ab 50 Jahre fokussiert ist. Das Programm zielt auf die Verbesserung der Beschäftigungschancen Langzeitarbeitsloser und deren möglichst dauerhafte Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales verfolgt dabei einen rationalisierten, dezentralisierten Ansatz, wobei die Bundesagentur für Arbeit in die Umsetzung nur indirekt über diejenigen Jobcenter eingebunden ist, die in der Form von sogenannten gemeinsamen Einrichtungen betrieben werden. (Knuth, Stegmann & Zink, 2014) S. 2f.).<sup>18</sup> Als Teilnehmer wurden von Mitarbeitern der Jobcenter Personen ausgewählt, die

- (a) langzeitarbeitslos und arbeitsmarktfremd sind,
- (b) von bisherigen Forderungen nicht profitieren konnten,
- (c) zu Älteren bzw. Erfahrenen am Arbeitsmarkt gehören, und
- (d) eine positive Erwerbsprognose haben.

Charakteristisch ist die relativ autonome Umsetzung des Programms auf regionaler Ebene. Insgesamt kommen die Evaluationen des Programms zu dem Ergebnis, dass die Stabilisierung bzw. Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit und die Integration in Beschäftigung keine gegensätzlichen Ziele sind (Brussig, Stegmann & Zink, 2014, S. 9). Ein Grund für den Erfolg sehen die Evaluatoren darin, dass mehr Gewicht auf die Erbringung komplexer sozialer Dienstleistungen (Beratung, Vermittlungsunterstützung, Coaching, Gesundheitstraining usw.) gelegt wurde, als dies bei Subventionierung von Beschäftigung der Fall ist, was in Übereinstimmung mit anderen Programmen steht, die einen niedrigen Betreuungsschlüssel aufweisen (Knuth et al., 2014, S. 2f.).

Im Rahmen der Expertenbefragungen zu dieser Grundlagenexpertise zeigte sich ebenfalls eine positive Einschätzung zum Konzept des Programms, wobei die Qualität in der regionalen Umsetzung als bestimmend für den Erfolg hervorgehoben wurde. So wurde die Einschätzung geäußert, dass die regionale Arbeitsmarktsituation nur ein Teil der Erklärung für erfolgreiche Vermittlungen war. Die Tatsache, dass innerhalb von Regionen durch Anpassung des Programms die Performance signifikant verbessert werden konnte, weist darauf hin, dass der persönliche Einsatz und die Anpassung an spezifische regionale Voraussetzungen für derartige Programme und ihren Erfolg zentral ist.

In Mecklenburg-Vorpommern sind Landkreise und Jobcenter flächendeckend als Partner im Rahmen regionaler Pakte in das Programm eingebunden. In Mecklenburg-Vorpommern wurden im Jahr 2009 insgesamt über 3.000 Personen aufgenommen, von denen 28,9 Prozent in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung vermittelt wurden. Im Jahr 2011 wurden von 4.228 Maßnahmeteilnehmerinnen und -teilnehmern 31,1 Prozent vermittelt. Im Jahr 2011 wurden insgesamt über 1.500 Integrationen über das Programm realisiert.

---

<sup>18</sup> Für weitere Details zu dem Programm und Einschätzung siehe auch Schömann, Knauber, Ambos, Friebe, & Zimmer (2015).

Die Evaluationen (ebd.) geben keine detaillierten Ergebnisse für Mecklenburg-Vorpommern wieder. Auf Basis der durchgeführten Expertengespräche im Rahmen der vorliegenden Expertise wurde das Programm durchgehend als erfolgreich bezeichnet.

Es gibt kein „One-fits-all“ oder „Best Practice“, sondern Erfahrungen aus der Region. Über die Vernetzung der Projekte auf regionaler Ebene ist ein regelmäßiger Austausch sinnvoll, Ratschläge, wie es „besser“ gemacht werden kann, scheinen jedoch wenig hilfreich. Dass das Programm ausläuft, ist ebenfalls wenig verwunderlich: Als Pilotprojekt des Ministeriums gestartet, lief es über zehn Jahre und insgesamt drei Förderphasen, was für eine derartige Initiative überdurchschnittlich lange ist. Somit gilt es vielmehr, die guten Erfahrungen aus den Pakten wie auch die Vernetzung auf regionaler Ebene mitzunehmen und innerhalb der Jobcenter bedarfsgerecht fortzuführen. Inwiefern dies im Rahmen der Budgetflexibilisierung der Bundesagentur für Arbeit möglich ist, oder ob Netzwerke unabhängig von Jobcentern agieren sollten – und somit unabhängig von den Rechtskreisen (SGB II und SGB III) aufgestellt sein sollten –, gilt es ebenfalls zu prüfen.

**Empfehlung:**

*Die Erfahrungen des zum Jahresende 2015 auslaufenden Programms sollten genutzt werden. Gerade Mecklenburg-Vorpommern mit dem hohen Anteil Langzeitarbeitsloser über 50 Jahre benötigt differenzierte, regional angepasste Maßnahmen.*

*Die regionalen Netzwerke sind erhaltenswert und eine Weiterführung der Pakte zumindest in Form von Netzwerken wird empfohlen. Art, Umfang und Träger einer Finanzierung müssen geprüft werden.*

**Programm 55plus (Vorpommern-Greifswald und Neubrandenburg)<sup>19</sup>**

In den beiden Regionen Vorpommern-Greifswald und Neubrandenburg wurde 2015 eine weitere regional begrenzte Initiative der Arbeitsagenturen (SGBIII-Rechtskreis) zur Integration von Arbeitssuchenden im Alter von 55 und älter eingeführt. Bei den beiden Bezirken handelt es sich um ländliche Regionen mit einer selbst für Mecklenburg-Vorpommern schwachen Arbeitsmarktpersistenz, Pasewalk hat derzeit eine Arbeitslosenquote von 14 Prozent, wobei 39,9 Prozent der Arbeitslosen Arbeitssuchenden über 50 Jahre alt sind (Ueckermünde 41,7 %).

Die Maßnahme wurde von den beiden Agenturen bei der Zentrale im Rahmen der Möglichkeit der Budgetflexibilisierung beantragt und für zwei Jahre im Projektstatus genehmigt. Der Betreuungsschlüssel liegt hier bei 1:100, in der Arbeitsvermittlung vor Ort kann lediglich ein Betreuungsschlüssel von über 1:200 realisiert werden. In Neubrandenburg sind gleichzeitig 300 Arbeitssuchende, in Vorpommern-Greifswald sogar 600 Teilnehmer im Programm. Weiterhin beinhaltet das Programm eine enge Zusammenarbeit mit den Unternehmen, sowohl über den Arbeitgeberservice der Agentur vor Ort als auch zwischen Arbeitsvermittler im direkten Kontakt.

Der verbesserte Betreuungsschlüssel soll ermöglichen, wesentlich individueller auf die Bedürfnisse und potenziellen Handlungsbedarfe in Form von gezielten Weiterbildungen einzugehen und selbst bei komplexen Profillagen erfolgreich Arbeit zu vermitteln. Für eine umfassende Evaluation des Programms ist es noch zu früh. Neben einer verbesserten Vermittlung ist ein

<sup>19</sup> Angaben basieren auf Informationen von Experten aus den genannten Arbeitsagenturen.

Ziel des Programms, sich dadurch zu refinanzieren, dass Arbeitssuchende schneller integriert werden und daher weniger Arbeitslosengeld ausbezahlt werden muss. Erste Erfahrungen und Zahlen lassen jedoch vermuten, dass die Vermittlungsquote signifikant erhöht werden kann, während die Kosten gering gehalten werden können.

Als großes Hemmnis bei der Vermittlungsarbeit zeigen sich vorhandene Erwartungen aufseiten der Arbeitssuchenden wie aufseiten der Unternehmen. Viele Arbeitssuchende rechnen sich in dem Alter ohnehin keine Chancen mehr aus, und auf der Unternehmensseite wird in der Praxis die Erfahrung gemacht, dass die üblichen Vorurteile gegenüber Mitarbeitern über 55 dazu führen, dass diese sich dann in der Konfrontation damit auch tatsächlich als weniger produktiv erweisen als Jüngere. Während in Branchen, in denen heute der Fachkräftemangel schon stark zu spüren ist (z.B. im Gesundheitsbereich), bereits eine größere Offenheit zur Einstellung von Mitarbeitern über 55 besteht, ist in anderen Branchen noch mehr Überzeugungsarbeit auf beiden Seiten erforderlich.

**Empfehlung:**

*Den innovativen Ansatz auf regionaler Ebene umsetzen. Verstärkt Möglichkeiten der Bundesagentur für Arbeit zur Flexibilisierung von Haushaltsmitteln nutzen.*

*Erste Erfahrungen zeichnen ein positives Bild, für eine abschließende Bewertung fehlen belastbare Zahlen.*

*Eine unabhängige, systematische Evaluation anbinden.*

**Sozialer Arbeitsmarkt**

Unter „Sozialem Arbeitsmarkt“ versteht man öffentlich geförderte Beschäftigung für Langzeitarbeitslose. Ziel ist, Menschen, die schon viele Jahre ohne Arbeit sind und selbst nach Absolvieren von Weiterbildungsmaßnahmen keine Chance auf eine Beschäftigung im ersten Arbeitsmarkt haben, in subventionierte Arbeit zu bringen. Eine Verfestigung der Langzeitarbeitslosigkeit hat sowohl für die Betroffenen als auch für die Gesellschaft weitreichende Konsequenzen; für die Betroffenen bedeutet sie neben ökonomischen Nachteilen auch gesellschaftliche Exklusion (Bauer 2015, S. 7).

Trotz des allgemeinen Beschäftigungszuwachses in der Bundesrepublik der vergangenen Jahre stagniert die Langzeitarbeitslosigkeit weitestgehend, eine Gruppe von Erwerbslosen scheint somit mit ihrer Qualifikation am Arbeitsmarkt nicht wettbewerbsfähig zu sein (vgl. Depew, Wende & Elschenbroich, 2013; Bauer, 2015; Kupka, 2008).

Mit der Arbeitsmarktpolitik der Bundesrepublik stehen verschiedene Maßnahmen nach SGB II und SGB III zur Verfügung, um die Exklusion durch Langzeitarbeitslosigkeit zu verhindern (vgl. etwa Bogedan, Bothfeld & Sesselmeier, 2012). In der aktuellen Diskussion hat das kontrovers beurteilte Konzept des Sozialen Arbeitsmarktes einen großen Stellenwert (Schmid & Kohler 2012, S. 197f.), wobei sein Erfolg in direktem Zusammenhang mit der passgenauen Definition der Zielgruppe steht. Eine One-Size-fits-all-Lösung bietet es nicht (Depew et al., 2013, Bauer, 2015; Kupka, 2008, S. 3).

In Baden-Württemberg wird seit 2012 über den sogenannten Passiv-Aktiv-Transfer ein Modell für den Sozialen Arbeitsmarkt getestet.<sup>20</sup> Das Landesprogramm „gute und sichere Arbeit“ versucht mit Hilfe von Fördermitteln Menschen, die schon lange arbeitslos sind oder für die sich von vornherein keine Chancen auf Beschäftigung abzeichnen, langfristig in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren (vgl. Maier & Kittler, 2012; und Boockmann, B. Brändle T., Klee G., Klempt C. Nielen S. & Thienel, J. (2014)).<sup>21</sup>

Die geförderten Projekte sind auf jüngere Personen ohne Berufsausbildung sowie auf Langzeitarbeitslose zugeschnitten, eine explizite Förderung für Menschen ab dem 50. Lebensjahr gibt es nicht, die Bewilligung für Langzeitarbeitslose ist altersneutral. Das Programm gilt als Pilotprojekt mit Vorbildcharakter für die Bundesrepublik, um arbeitsmarktpolitische Instrumente im Sinne des SGB II weiterzuentwickeln und die nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt zu gewährleisten. Dabei soll nach Möglichkeit eine Beschäftigung im ersten Arbeitsmarkt angestrebt werden, dies ist jedoch keine Grundvoraussetzung für die Finanzierung durch den Bund. (vgl. Bauer, 2015, Fertig & Fuchs, 2015).

Mit dem Passiv-Aktiv-Transfer werden Leistungen, die Langzeitarbeitslose zur Bestreitung ihres Lebensunterhalt erhalten, in Zuschüsse für Arbeitgeber umgewandelt, um ihnen eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zum Mindestlohn in Verbindung mit einer sozialpädagogisch Betreuung zu ermöglichen. In einer ersten Phase wurden in Baden-Württemberg 475 Personen gefördert. Bei der Auswahl war vor allem die Einschätzung der betreuenden Fachkraft beim Jobcenter ausschlaggebend. Eine untergeordnete Rolle spielten Faktoren wie ein fortgeschrittenes Alter (über 50 Jahre), veraltete berufliche Qualifikation oder Suchtproblematiken. (Fertig et al. 2014, Fertig & Fuchs 2015).

**Empfehlung:**

*Eine passgenaue Erprobung ist empfehlenswert.*

*Regionale Flexibilität in der operativen Umsetzung ist auf regionaler Ebene ist entscheidend. Einem Programm auf Bundeslandebene sollte den regionalen Partnern entsprechenden Spielraum geben.*

---

<sup>20</sup> Passiv-Aktiv-Transfer ist der Tausch von passiven Leistungen gegen einen Zuschuss für bedarfsdeckende Beschäftigung. Ziel ist eine aktive Teilhabe am Arbeitsmarkt.

<sup>21</sup> Weitere Details siehe auch <https://sozialministerium.baden-wuerttemberg.de/de/arbeit-soziales/musterland-fuer-gute-arbeit/landesprogramm-gute-und-sichere-arbeit>.

### **WeGebAU mit Fördermöglichkeiten nach SGB III**

Träger des Programms WeGebAU hat als Zielgruppe arbeitsmarktferne Personen, besonders Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, die älter sind als 50 Jahre. Die Maßnahme kann über Mehraufwandsentschädigung (AGH) oder durch Förderung von Arbeitsverhältnissen und Zuschüssen zum Arbeitsentgelt nach § 16e SGB II gefördert werden. Die individuelle Förderdauer beträgt maximal 24 Monate innerhalb eines Zeitraumes von fünf Jahren. (Die Förderdauer für einen Eingliederungszuschuss für Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, die das 50. Lebensjahr vollendet haben, kann bis zu 36 Monate betragen). Primäres Ziel von Beschäftigung schaffenden Maßnahmen ist die Stabilisierung und Motivation von Menschen, denen ein unmittelbarer Übergang in reguläre Beschäftigung nicht möglich ist. Für eine detaillierte Darstellung des Programms und eine Einschätzung im Sinne des Kommissionsauftrags vgl. Schömann et al., 2015).

#### **Empfehlung:**

*Mit dem Fokus auf Ältere als Teilnehmende sollten bessere Ausschöpfungsmöglichkeiten des Bundesprogramms WeGebAU auf Landesebene geprüft werden.<sup>22</sup>*

Die Situation am Arbeitsmarkt für Beschäftigte zwischen 50 und 59 Jahren ist im gesamten Bundesgebiet und ebenso in Mecklenburg-Vorpommern durchwachsen und verbesserungsfähig. Auf Basis unserer Expertengespräche im Rahmen von Interviews und der beiden Workshops in den Lupenregionen erhebt sich die Frage, inwieweit Unternehmen in ausreichendem Maße reagiert haben. In diesem Zusammenhang wurde auch die Einschätzung geäußert, dass in vielen Unternehmen der Problemdruck in Mecklenburg-Vorpommern noch nicht als hoch genug eingestuft wird.

### **Handlungsfeld 3: Fachkräfte- und Qualifikationsbedarf**

#### **Systematische Analyse und Initiativen**

Die Entwicklungen am Arbeitsmarkt sind ein Indikator, dass Fachkräftemangel mehr und mehr zur Realität wird. Industrie- und Handelskammern, Gewerkschaften, Unternehmerverbände und Fachverbände weisen ebenfalls auf die wachsende Problematik hin. In der öffentlichen wie in der politischen Diskussion besteht weitgehend Einigkeit, dass es Zeit ist zu handeln.

Auf Bundesebene bietet die Plattform der Fachkräfteoffensive,<sup>23</sup> eine Kooperation von Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und Bundesagentur für Arbeit, einen wichtigen Ansatzpunkt. Im Rahmen der Initiative werden verschiedene bundesweite wie regionale Projekte vernetzt. Um ein Angebot herauszugreifen, sei hier das Online-Werkzeug „Demografierechner 2030“ der Industrie- und Handelskammer Hessen genannt.<sup>24</sup> Dieses Werkzeug bietet Unternehmen die Möglichkeit, auf regionale Daten zuzugreifen, um die eigene Altersstruktur und daraus resultierende Ersatzbedarfe zu errechnen.

<sup>22</sup> Vgl. Schömann et al. (2015).

<sup>23</sup> Vgl. [www.fachkraefte-offensive.de](http://www.fachkraefte-offensive.de) (03.11.2015).

<sup>24</sup> Vgl. [www.demografierechner-hessen.de](http://www.demografierechner-hessen.de) (03.11.2015).

Ein weiteres Instrument ist die „Jobbörse für Fachkräfte und Unternehmen“ und ein „Fachkräfte-Engpass-Monitor“, der auf den Daten der Bundesagentur für Arbeit basiert. Die Plattform ist direkt verlinkt mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit.<sup>25</sup>

Für Mecklenburg-Vorpommern ist ebenfalls eine Vielzahl an Aktivitäten identifizierbar, die zum Ziel haben, dem Fachkräfte-Engpass im Land entgegenzuwirken. Ein zentraler Ansatzpunkt ist das 2011 ins Leben gerufene „Fachkräftebündnis für Mecklenburg-Vorpommern“<sup>26</sup>. Das Fachkräftebündnis hat zum Ziel, mit einem breiten Ansatz (29 Zielen und 107 Maßnahmen) dem anstehenden Fachkräftemangel zu begegnen. Die Arbeit des Bündnisses umfasst fünf Handlungsfelder, denen die einzelnen Maßnahmen zugeordnet sind. Die weit gefächerten Maßnahmen schließen die Stärkung der frühkindlichen Bildung ebenso ein wie die schulische und berufliche Ausbildung und die Weiterbildung und Gesundheitsvorsorge für ältere Beschäftigte.

In Bezug auf die Sicherung von Fachkräftebedarf und Erwerbspotenzial (Handlungsfeld 2 des Fachkräftebündnisses) liegt eine Aufgabe darin, die Datenbasis für die Einschätzung von Neubedarf und Ersatzbedarf zu verbessern. Eines der formulierten Ziele des Fachkräftebündnisses ist die Sicherung der Beschäftigung Älterer (Handlungsfeld 4). Im Bericht zum Umsetzungsstand des Fachkräftebündnisses vom Mai 2014 (vgl. Fachkräftebündnis Mecklenburg-Vorpommern, 2014) kommen die Autoren zu dem Ergebnis, dass sowohl die Erwerbstätigkeit von Frauen als auch die Älterer zwischen 55 und 64 Jahren seit 2008 einem Aufholprozess unterliegt (ebd., S. 23) und die Beschäftigungssicherung Älterer bzw. Erfahrener in der Wahrnehmung der Unternehmen an Bedeutung gewinnt.

Nach Einschätzung der Bündnispartner haben die Unternehmen die Problematik erkannt und führen entsprechende Maßnahmen zum Schutz und zur Förderung der Gesundheit ihrer Mitarbeiter durch. Unterstützung finden die Unternehmen dabei im „Aktionsprogramm zur Stärkung der betrieblichen Gesundheitsförderung“. Auf das Aktionsprogramm gehen wir im Abschnitt zum Handlungsfeld Gesundheit näher ein. Die Partner des Fachkräftebündnisses kommen in der Dokumentation zum Umsetzungsstand etwas lapidar zu dem Ergebnis, dass sich die Erwerbstätigkeit positiv verändert hat, es jedoch weitergehende Potenziale zu erschließen gebe (ebd., S. 25).

An dieser Stelle unterstreichen wir unsere Einschätzung, dass hier die Herausforderung im Bereich Fachkräftesicherung systematisch unterschätzt zu werden scheint. Das Vertrauen in den Prozess am Arbeitsmarkt und die Aktivierung der Unternehmen sind ein positiver Faktor. Ob dies jedoch ausreicht, um Mecklenburg-Vorpommern angemessen auf die Demografieherausforderungen vorzubereiten, muss zumindest hinterfragt werden.

Im Rahmen unserer Expertengespräche wurde deutlich, dass Unternehmen bei der Rekrutierung von Fachkräften zum Teil bereits erhebliche Schwierigkeiten haben. Ein Defizit, das sich bei den Arbeiten zu dieser Expertise gezeigt hat, ist das Fehlen verlässlicher, quantifizierbarer Informationen auf regionaler Ebene. Das IAB Betriebspanel, dessen Ergebnisse für Mecklenburg-Vorpommern in Kapitel 2 zitiert wird, ist eine gute Grundlage, um fundierte Informationen der Nachfrageseite zu erhalten, detailliertere Analysen auf Basis der Daten sind hier wünschenswert.

---

<sup>25</sup> Vgl. [www.inqa.de](http://www.inqa.de) (03.11.2015).

<sup>26</sup> Vgl. [www.demografie-mv.de/cms2/Demografie\\_prod/Demografie/de/Handlungsfelder/Arbeit\\_und\\_Wirtschaft%2c\\_Bildung/\\_Inhalte/Fachkraeftebuendnis/index.jsp](http://www.demografie-mv.de/cms2/Demografie_prod/Demografie/de/Handlungsfelder/Arbeit_und_Wirtschaft%2c_Bildung/_Inhalte/Fachkraeftebuendnis/index.jsp) (03.11.2015).

Die Ergebnisse, die von der Agentur für Arbeit im Rahmen der Arbeitskräftenachfrage und Fachkräfteengpass-Analysen erarbeitet werden, sind ebenfalls hilfreich und vielversprechend. Jedoch können diese nur ein Baustein einer systematisierten, regionalen Fachkräfteanalyse sein. Wichtigste Datenquelle, um berufsfachlich und regional differenzierte Teilarbeitsmärkte abzudecken, ist die Statistik der gemeldeten Arbeitsstellen und der registrierten Arbeitslosen. Ergänzt wird die Datenbasis durch die IAB-Stellenerhebung, Beschäftigungsentwicklung Altersstruktur der Beschäftigten, Lohnentwicklungen, und Absolventenzahlen (Hartmann & Wüllerich, 2014, S. 31)

In ihrer Aussagekraft überschätzt wird nach unserem Eindruck auch die Qualität der aktuell zur Verfügung stehenden Datenbasis bei der Frage der systematischen Erfassung und Analyse des Fachkräfte- und Qualifikationsbedarfs im Land. Die Autoren des Berichts des Fachkräftebündnisses sehen hier mit dem IAB-Betriebspanel, dem Arbeitsmarktmonitor des Landes sowie dem Arbeitsmarktmonitor der Bundesagentur für Arbeit „[...] ausreichende Instrumente zu einer Bedarfsidentifizierung vorhanden [...]“ sind (ebd., S. 23, S. 37). Wir empfehlen, zumindest eine unabhängige Prüfung durch Sachverständige durchführen zu lassen.

Für fundierte und verlässliche Analysen ist es ratsam, einen kombinierten qualitativen und quantitativen Ansatz zu verfolgen. Dieser sollte zum einen eine eher quantitative Makroebene beleuchten, zum anderen darauf aufbauend qualitative und quantitative Partialanalysen beinhalten. Einen wissenschaftlicher Diskurs und kontinuierliche Weiterentwicklung unterstützen dabei den Prozess.

Im Rahmen der in dieser Expertise fokussierten Zielgruppe der erfahrenen Erwerbstätigen und der Frage, wie diese besser in den Arbeitsmarkt integriert werden kann, wäre eine Datenbasis sinnvoll, die Demografiefragen in den Unternehmen in den Mittelpunkt stellt. Beispiel für einen solchen Ansatz ist der von der Jacobs University Bremen entwickelte Demografische Fitness-Index (DFX) (vgl. Adecco-Institute, 2009a, 2009b). Die Analysen, die auf Basis einer repräsentativen Stichprobe europäischer Unternehmen durchgeführt wurde, gibt Einblick in spezifische Aktivitäten der Unternehmen in Bezug auf ihre Sensibilität und Aktivität in demografierelevanten Fragen. Eine Anpassung der Stichprobe auf Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern könnte, aufbauend und ergänzend zu den Ergebnissen von IAB Betriebspanel und Arbeitskräftenachfrage und Fachkräfteengpass-Analysen der Bundesagentur für Arbeit, praxisrelevante Informationen zur regionalen, demografierelevanten Arbeitsmarktsituation liefern.

Nur eine fundierte Datenbasis, die von qualitativen Partialanalysen und unabhängigen, wissenschaftlichen Evaluationen laufender Projekte begleitet sein sollte, kann ein kontinuierliches Lernen ermöglichen. Und nur so kann es Mecklenburg-Vorpommern gelingen, in Fragen der Arbeitsmarktpfanz im Licht des demografischen Wandels nicht nur zu reagieren, sondern treibende Kraft und Innovator zu sein.

**Empfehlung:**

*Datenbasis für Analysen des regionalen Fachkräfte- und Qualifikationsbedarfs evaluieren.*

*Fachkräftebedarf systematisch erheben. Quantitative Analysen durch qualitative Studien ergänzen.*

### *Vernetzung auf Landesebene – das Beispiel „mv4you“<sup>27</sup>*

Die Agentur „mv4you“ ist eine Vernetzungsplattform, die die Verbindung zwischen Unternehmen und Fach- und Führungskräften herstellt. Vorrangiges Ziel ist, Rück- und Zuwanderungspotenziale von Fachkräften nach Mecklenburg-Vorpommern zu erschließen sowie mehr Transparenz für Fachkräfte und Unternehmen zu schaffen. Teil des Angebots der Agentur ist, die Unternehmen bei ihrer Personalarbeit zu unterstützen und Servicedienstleistungen im Bereich Personalbeschaffung bereitzustellen.

Für die Arbeitnehmerseite steht eine Jobbörse zur Verfügung. Bewerber finden in der Jobbörse passende Vakanzen auf ihr Gesuch, ebenso steht ein großes Angebot an Informationen rund um den Rückzug/Zuzug und über das Bundesland Mecklenburg-Vorpommern zur Verfügung. Neben abgewanderten „Landeskindern“ spricht „mv4you“ auch Pendler sowie Menschen an, die in Mecklenburg-Vorpommern leben und arbeiten möchten. Die Agentur hat die Aufgabe, Verbindung zwischen Fach- und Führungskräften sowie den im Land angesiedelten Unternehmen und Institutionen herzustellen und zu pflegen. Kooperationspartner der Agentur sind Ministerien, Arbeitsagenturen, Unternehmensverbände, Wirtschaftsförderer, Kammern und Verbände des Landes Mecklenburg-Vorpommern, Vereine und Initiativen.

Derzeit sind bei der Plattform annähernd 8.000 Fachkräfte gemeldet. Anspruch und Zielgruppe der Agentur sind nicht explizit erfahrene Menschen einer spezifischen Alterskohorte. So wird zum Beispiel das Alter der Angemeldeten nicht systematisch erfasst, weshalb auch keine systematisierte Auswertung möglich ist, welche Altersstruktur der gemeldete Personenkreis hat. Die Erfahrung der Agentur ist, dass Stellensuchenden über alle Altersgruppen hinweg vertreten sind und es sich um eine „bunte Mischung“ handelt, zu der potenzielle „Rückkehrer“ Anfang 30 in gleichem Maße gehören wie Menschen über 50, die eine neue Herausforderung suchen. Insgesamt ist die Erfahrung, dass der sehr enge Kontakt mit den Unternehmen große Erfolgsaussichten verheißt. Was die Größe und die Abdeckung der Plattform betrifft, so sind diese noch nicht ausreichend, um für verschiedene Regionen in Mecklenburg-Vorpommern eine signifikante Verbesserung der Markttransparenz schaffen zu können.

Die Initiative ist Teil des oben vorgestellten „Fachkräftebündnisses Mecklenburg-Vorpommern“ und zielt in erster Linie darauf ab, dazu beizutragen, den Fach- und Führungskräftebedarf im Land zu sichern. Der Ansatz erscheint vielversprechend, indem die Transparenz am Arbeitsmarkt erhöht wird und ein direkter Kontakt zwischen Menschen mit Bezug zur Region und den Unternehmen in der Region hergestellt wird.

Offene Frage ist, wie die Erfolge der Initiative sind, eine systematische Evaluierung findet leider nicht statt. Jüngste Informationen aus der Expertenanhörung weisen darauf hin, dass das Budget verkleinert wurde. Damit läuft der vielversprechende Ansatz Gefahr, den Weg vieler vergleichbarer Projekte zu gehen: Über eine definierte Förderphase hinaus kann keine zukunftsfähige Plattform etabliert werden. Gerade bei einem Vernetzungsansatz ist es jedoch wichtig, dass ihm Zeit gegeben wird, um sich zu etablieren.

---

<sup>27</sup> Vgl. [www.mv4you.de](http://www.mv4you.de) (03.11.2015).

**Empfehlung:**

*Ein vielversprechendes Projekt innerhalb der Fachkräfte-Offensive. Folgende Fragen sollten erörtert werden.*

*Im Rahmen von Evaluierungen bestehende Projekte auf Erfolg, Akzeptanz, Marktdurchdringung und Zielgruppenrelevanz evaluieren.*

**Zukunftsmacher Mecklenburg-Vorpommern<sup>28</sup>**

Das landesweite Netzwerk ist eingebunden in die oben genannten Initiativen „MV tut gut“, „mv4you“ sowie das Netzwerk „Arbeit und Gesundheit in Mecklenburg-Vorpommern e.V.“ und bietet ein von einer Agentur für Unternehmensberatung moderiertes Forum zum Erfahrungsaustausch mit erfolgreichen Unternehmen aus Mecklenburg-Vorpommern und Akteuren aus der Region.<sup>29</sup> Die Netzwerkpartner haben zum Ziel, gemeinsame Projekte durchzuführen und dadurch innovative Prozesse in den teilnehmenden Unternehmen aktiv mitzugestalten. Mit Beispielen der Mitgliedsunternehmen haben sich die „Zukunftsmacher“ zum Ziel gemacht, über die Landesgrenzen hinaus zu zeigen, dass man in Mecklenburg-Vorpommern gut und attraktiv arbeiten und leben kann.

Die beiden hier vorgestellten Initiativen sind nicht explizit auf die Integration erfahrener Personen im Arbeitsmarkt ausgerichtet. Die beiden Projekte „mv4you“ und „Zukunftsmacher Mecklenburg-Vorpommern“ wie auch die Marketing-Maßnahmen im Rahmen von „MV tut gut“ können als wichtiger Schritt interpretiert werden, um in einer breiteren Öffentlichkeit das Problembewusstsein für Fragen der Demografie und die spezifischen regionalen Auswirkungen auf dem Arbeitsmarkt sowie konkrete Handlungsoptionen für Menschen vor Ort aufzuzeigen. Sie bieten durch ihren Netzwerkcharakter das Potenzial, Unternehmen und erfahrene Fachkräfte zusammenzubringen. Darüber hinaus bieten sie konkrete Handlungsoptionen, um die negativen Konsequenzen des demografischen Wandels zumindest zu mindern. Was bisher weniger in einem sichtbaren landesweiten Rahmen erfolgt, ist die explizite Fokussierung auf Themenfelder, die konkret das Thema Integration von Älteren in den Arbeitsmarkt ansprechen, also die Möglichkeit der Verlängerung der Erwerbstätigkeit, möglichst in einer regulären sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung.

**Empfehlung:**

*Transparenz in den Themenfeldern intensivieren, zum Beispiel die rationalisierte Ermittlung und regelmäßige Veröffentlichung einer Fachkräftebedarfsanalyse. Eine Einbindung der Unternehmen, beispielsweise über die Industrie- und Handelskammern und Arbeitsagenturen vor Ort, könnte stärker berücksichtigt werden.*

<sup>28</sup> Vgl. [www.gleis7-ev.de/zukunftsmacher-mv](http://www.gleis7-ev.de/zukunftsmacher-mv) (03.11.2015).

<sup>29</sup> Vgl. [www.gleis-7-ev.de](http://www.gleis-7-ev.de) (03.11.2015). Der Verein bietet außerdem eine Plattform für strategische Personalpolitik. Nach derzeitigen Erkenntnissen liegt ein starker Fokus auf Gleichstellungsthemen, die Arbeit umfasst implizit auch Themen zur Integration Erfahrener. Diese stehen jedoch nicht explizit auf der Agenda des Vereins. Inwiefern ein „echtes“, das heißt, wie weiter unten beschriebenes strategisches Personalmanagement abdeckt wird, konnte nicht ermittelt werden.

## **Handlungsfeld 4: Unternehmen und Wirtschaft**

### **Sicherung von erfahrenen Fachkräften durch strategische Personalplanung**

In der Personalwirtschaft wird dieses Thema seit einigen Jahren intensiv diskutiert, sowohl in der betriebswirtschaftlichen Literatur als auch innerhalb von Praxis-Netzwerken. Unter strategischer Personalplanung versteht man die mittel- bis langfristige Personalplanung in einem Unternehmen mit dem Ziel, durch quantitative Zahlen aktiver Partner auf Augenhöhe zur strategischen Unternehmensplanung zu sein. Die angelsächsische Literatur ist hier, insbesondere in der quantitativen Fokussierung einer systematischen strategischen Personalplanung, der deutschen weit voraus.<sup>30</sup>

Die Basis einer strategischen Personalplanung bildet eine fundierte Datenbasis beispielsweise im Rahmen einer systematischen, quantitativ ausgerichteten strategischen Personalplanung, die integrativer Teil der strategischen Unternehmensplanung ist. Weiterhin umfasst die Arbeit Handlungsfelder wie Karriereplanung, Gesundheitsmanagement, eine systematische Qualifizierung und Trainings, Wissensmanagement und nicht zuletzt ein solides Leistungs- und Vergütungsmanagement (vgl. Rump, Eilers & Wilms, 2011; Institut der deutschen Wirtschaft, 2014)

In der Umsetzung ist die unternehmerische Praxis jedoch noch weit von diesem Ideal entfernt, häufig hat das Thema die Corporate Communication- und CSR-Abteilung noch nicht verlassen, auf Vorstandsebene wird die Personalabteilung, auch in multinationalen Unternehmen, nach wie vor als vorrangig operativ arbeitende Serviceabteilung gesehen. Einige deutsche Großunternehmen<sup>31</sup> haben bereits den Weg zu einer strategischen Ausrichtung ihrer Personalabteilungen geebnet, in vielen Unternehmen wird dadurch, dass Personaler als Business Partner fungieren, versucht, das Thema Human Resource Management strategisch aufzuwerten. In der Praxis sind wir hier jedoch noch weit vom Ziel entfernt, wie aktuelle Studien aus dem deutschsprachigen Raum deutlich belegen.

Eine Studie der Robert Bosch Stiftung zeigt die Problematik der demografischen Entwicklung in der öffentlichen Verwaltung auf. Zwar ist der Altersdurchschnitt hier im Westen der Republik signifikant höher als im Osten, jedoch zeichnet sich auch im Osten eine zunehmende Kohortenalterung ab, die in einigen Jahren zu massiven Problemen führen kann. Für Mecklenburg-Vorpommern bietet die genannte Studie keine detaillierten Informationen (Robert Bosch Stiftung, 2009).

Es wird dringend empfohlen, auch den Bereich der öffentlichen Verwaltung bei der systematischen Personalbedarfsplanung einer Prüfung zu unterziehen. Die genannte Studie bildet einen guten Ausgangspunkt für gute Praktiken.

Eine vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderte Studie (Institut der Deutschen Wirtschaft, 2014) weist darauf hin, dass von allen Befragten lediglich 29,3 Prozent eine systematische und langfristige Personalplanung durchführen. Abbildung 16 zeigt die Ergebnisse aus dem Personalpanel des Instituts der Deutschen Wirtschaft (IW-Köln).

---

<sup>30</sup> Strategic Workforce Planning (SWP), vgl. hierzu unter anderem Emmerichs et al. (2004). Sinclair, A. (2004), The Conference Board (2011).

<sup>31</sup> Details hierzu auf Anfrage bei den Autoren.

In Hinblick auf die Frage, ob sie Mitarbeiterbefragungen durchführen, um Einblick in die Wünsche und Präferenz ihrer Mitarbeiter zu erhalten, sind die befragten Unternehmen sehr gut mit knapp 80% gut aufgestellt, Dagegen zeigen die Antworten auf die Frage nach einer systematischen und langfristigen Personalplanung, die Themen wie Alters- und Qualifikationsstrukturanalysen und Nachfolgeplanung mit einschließt, ein ernüchterndes Ergebnis. Von allen Befragten gaben nur 29,3 Prozent an, eine derartige Analyse durchzuführen. Auch von den Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern haben nur etwa 53 Prozent ein derartiges System installiert (ebd., S 19). Die Praxis der Personalarbeit ist nach wie vor durch das operative Tagesgeschäft dominiert. Auch eine andere Untersuchung kommt zu vergleichbaren Ergebnissen und zeigt, dass demografische Konsequenzen in den deutschen Unternehmen noch unterschätzt werden (vgl. auch Rump et al. 2011), Leber et.al. (2013) und PriceWaterhouseCoopers (2015)).

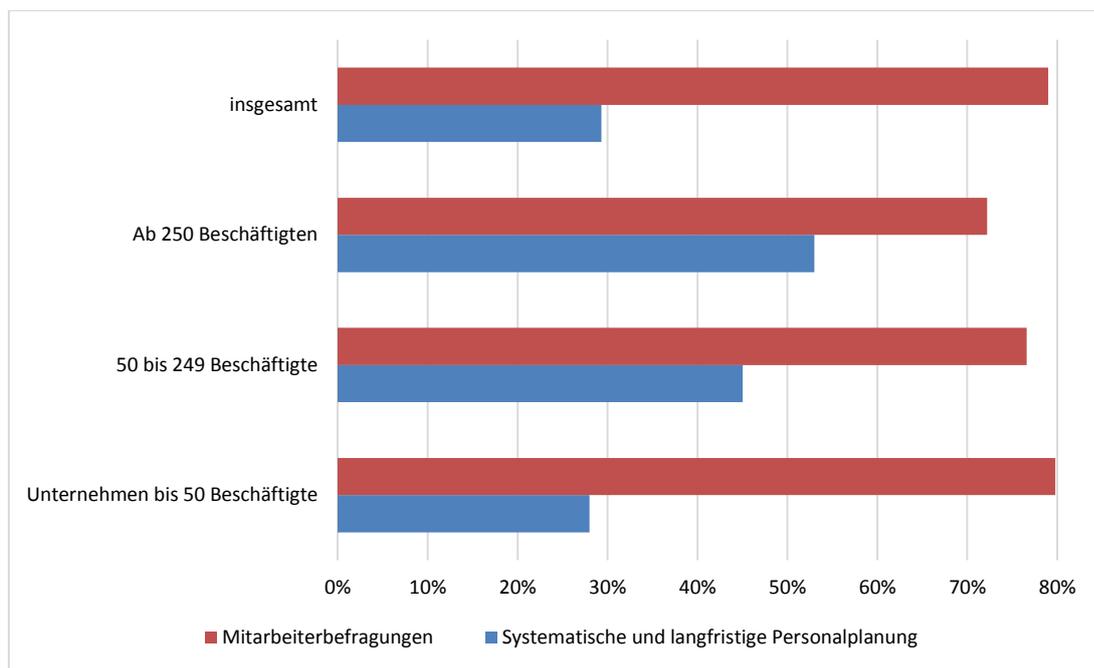


Abbildung 16: Anteil der Unternehmen mit entsprechendem Analyseinstrument nach Größenklassen (%)

(Quelle: Institut der Deutschen Wirtschaft 2014, S. 19, eigene Darstellung)

Im Rahmen der Workshops in den Lupenregionen wie auch bei den Expertengesprächen in Mecklenburg-Vorpommern wurde die Thematik diskutiert. Von Unternehmensseite des vom Fachkräftemangel heute bereits stark betroffenen Gesundheitsbereichs wurde angeführt, dass Personalanalysen zur Altersstruktur und Bedarfen seit Längerem durchgeführt werden. Dies ist ein wichtiger Schritt, die Durchdringung innerhalb Mecklenburg-Vorpommerns gilt es zu prüfen und darauf aufzubauen. Die Einschätzung konnte bei Experteninterviews von Unternehmensvertretern anderer Branchen nicht durchgehend bestätigt werden. Eine repräsentative Einschätzung für Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern ist aufgrund fehlender Datengrundlage nicht möglich. Die Ergebnisse der oben angeführten Studie, vor allem auch die Problematik für kleine Unternehmen, lässt die Annahme zu, dass hier ein großer, drängender Nachholbedarf besteht.

Eine strategische Personalplanung bietet Unternehmen eine solide Grundlage, die personalpolitischen Herausforderungen des demografischen Wandels systematisch in die Unternehmensplanung zu integrieren. Unternehmen in Deutschland haben diese Chance noch wenig erkannt, eine Implementierung und systematische Anwendung ist selten, kleine und mittlere Unternehmen haben oft auch nicht die Ressourcen ein solches System zu implementieren. Da die Unternehmenslandschaft in Mecklenburg-Vorpommern geprägt ist von kleinen Unternehmen, ist die Frage zu stellen, welche Hilfe von institutioneller Seite geleistet werden kann. Ein Ansatz ist Information und Aufklärung. Mit modernen Datensystemen ist eine Implementierung und Umsetzung oftmals leichter und kostengünstiger als angenommen. Wichtiger erster Schritt ist, Personalarbeit weg vom reinen Administrator zu begreifen und aktiv in die Unternehmensplanung zu integrieren. Eine weitere Frage kann sein, inwieweit regional aufgesetzte Systeme innerhalb von Unternehmensnetzwerken eine Alternative sein können.

Insbesondere kleine Unternehmen sollten im Aufbau und in der Durchführung einer strategischen Personalpolitik nicht alleingelassen werden. Ein bemerkenswerter Ansatz ist zum Beispiel das Kooperationsvorhaben „PerDemo“<sup>32</sup>, ein vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefordertes und vom Europäischen Sozialfonds kofinanziertes Forschungs- und Kooperationsvorhaben. Ziel des Projekts ist, im Bereich Gesundheitswirtschaft sowie der maritimen Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein und Hamburg passgenaue Weiterbildungs- und Qualifizierungskonzepte zu entwickeln und die Unternehmen darin zu unterstützen, unternehmensspezifische Lösungen zur Gestaltung und Bewältigung der demografischen Herausforderungen zu erarbeiten und umzusetzen. Ein Ansatz, der Unternehmen in der quantitativen Einschätzung unterstützt und mit einem geprüften Verfahren und mittels Daten aus der Region arbeitet, ist der Demografierechner der Industrie- und Handelskammer Hessen<sup>33</sup>.

Der demografische Wandel ist vielfach in der Wirtschafts- und Arbeitswelt angekommen, es finden sich auch vielversprechende Ansätze und Angebote. Insgesamt werden die damit verbundenen Herausforderungen jedoch weiterhin stark unterschätzt, ein strategisches Personalmanagement gerade in kleinen und mittleren Unternehmen wird, wenn überhaupt, dann in sehr rudimentärer Form durchgeführt, wie auch eine aktuelle Studie des Bundes Deutscher Unternehmensberater feststellt.

In vielen Unternehmen wird der demografische Wandel mehr als kulturbezogene Herausforderung denn als strategische gesehen. Bereits 63 Prozent der befragten Unternehmen haben demografieorientierte Werte im Leitbild verankert, aber nur 26,1 Prozent führen eine systematische Altersstrukturanalyse durch (eine Grundvoraussetzung für eine demografieorientierte Personalstrategie), und nur 6,6 Prozent führen ein regelmäßiges Demografie-Controlling durch. Die Schwachstellen werden dabei vor allem im Fachkräftemanagement, bei der systematischen Nachfolgeplanung und in zielgruppenspezifischem Personalmarketing gesehen (Bundesverband Deutscher Unternehmensberater, 2015, S. 10).

---

<sup>32</sup> Vgl. [www.perdemo.de](http://www.perdemo.de) (03.11.2015).

<sup>33</sup> Vgl. [www.demografierechner-hessen.de](http://www.demografierechner-hessen.de) (03.11.2015).

Durch die Etablierung einer strategischen Personalpolitik hätten Unternehmen ein Instrument, um systematisch den Faktor Arbeit, die zur Verfügung stehenden Humanressourcen und den tatsächlichen Bedarf an Mitarbeitern und ihren Qualifikationen einzuschätzen und zu planen. Eine Kompetenz, die gerade in Mecklenburg-Vorpommern mit der gegebenen demografischen Struktur der Erwerbstätigen von herausragender Bedeutung ist. Es ist deshalb dringend zu empfehlen, diesen Bereich stärker zu fördern und die Unternehmen zu unterstützen. Zwei Arbeitsfelder gilt es hier gerade unter Berücksichtigung der Bedeutung kleiner Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern zu berücksichtigen:

- Unternehmen brauchen Unterstützung im Aufbau der Kompetenz, um ein strategisches Personalmanagement zu etablieren.
- Die Datengrundlage mit rationalisierten Informationen zur Arbeitsmarktlage auf der Angebots- wie auf der Nachfrageseite muss verbessert werden.

Das erste Arbeitsfeld kann über Vernetzung, fachliche Unterstützung in Workshops und Weiterbildungen der Industrie- und Handelskammern, der Unternehmerverbände und durch Projekte wie das oben zitierte „PerDemo“ erfolgen, Pilotprojekte also, die mit öffentlichen Mitteln finanziert werden und Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern einen echten Kompetenzvorsprung erarbeiten können.

Im Bereich der Datengrundlage ist ebenfalls die Politik gefordert, um die entsprechenden Weichen zu stellen. Hier gilt es, eine solide und verlässliche Datengrundlage zu schaffen. Ein Ansatzpunkt ist die in Handlungsfeld 3 bereits angesprochene Paneldatenbank zum regionalen Fachkräftebedarf und zur demografischen Fitness der Unternehmen. Diese Datengrundlage kann auf den Daten der Bundesagentur für Arbeit und dem IAB Betriebspanel aufbauen, erfordert allerdings einen höheren Detaillierungsgrad, um auf regionaler Ebene als unterstützendes Instrument für eine strategische Personalplanung dienen zu können.

### **Empfehlung:**

*Förderung der Etablierung von strategischem Personalmanagement in Unternehmen durch:*

- 1. Schaffung einer passgenauen regionalen Dateninfrastruktur.*
- 2. Förderung des Kompetenzaufbaus durch Pilotprojekte, die Wissensvermittlung für Unternehmer zum Thema fokussieren.*
- 3. Zusammenarbeit mit Industrie- und Handelskammern, Unternehmerverbänden, Gewerkschaften und Arbeitsagenturen fördern.*

*In der Unternehmensstruktur in Mecklenburg-Vorpommern sollte eine aktivierende Rolle durch regionale Netzwerke, koordiniert über die Landesebene, geschaffen werden.*

### **Nachfolge in der Geschäftsleitung**

Der demografische Effekt trifft die Unternehmen nicht nur über ihre Mitarbeiter, auch die Unternehmensleitungen sind davon betroffen. Bei ihnen wirkt Misserfolg als negativer Multiplikator, da bei Aufgabe von Unternehmen schnell mehrere Arbeitsplätze verloren gehen. Die Problematik der Übernahme der Geschäftsleitung von mittelständischen Unternehmen ist ein seit mehreren Jahren diskutiertes Thema. Obwohl dieses Problem auch in Mecklenburg-Vorpommern besteht, wird sich dort die Situation zunächst in der Belegschaft zuspitzen: Mehr noch als im übrigen Bundesgebiet ist eine gemeinsame Alterung der Mitarbeiter in Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern zu beobachten.

In diesem Bereich findet sich eine landesweit aufgestellte Koordinierungsstelle und Plattform<sup>34</sup>, auch die regionalen Industrie- und Handelskammern und Unternehmerverbände<sup>35</sup> sind Ansprechpartner und mit Angeboten wie Informationsveranstaltungen und Netzwerken aktiv. Inwiefern flächendeckend eine Sensibilität der Problematik „Unternehmensnachfolge“ besteht, und wie effektiv diese Arbeiten vor Ort sind, ließ sich im Rahmen dieser Expertise nicht umfassend beantworten.

Mit der „Richtlinie zur Förderung von Qualifizierungen für Existenzgründungen und Unternehmensnachfolgen durch Bildungsschecks“ vom Dezember 2010 sollen beispielsweise Perspektiven für Unternehmensgründungen und -nachfolgen durch Frauen und Männer verbessert und für Mecklenburg-Vorpommern die Förderung von Unternehmensnachfolgen neu gestaltet werden. Bei Unternehmensnachfolgen können in begründeten Fällen zwei zusätzliche Beratungstage gefördert werden. Die Kammern sind Ausgabestelle für Bildungsschecks, informieren zu den Fördermöglichkeiten und begleiten Gründungswillige umfassend bei den Vorhaben. Seit Oktober 2010 kann bei Betriebsübernahmen ein Mikrodarlehen in Höhe von bis zu 20 Tsd. Euro gewährt werden, ohne dass daran weitere Voraussetzungen gebunden sind. Die Richtlinie zur Förderung von Unternehmensnachfolgen im Handwerk, die sogenannte Meisterprämie, wurde im Februar 2011 eingeführt und gilt aktuell bis Ende 2016. Die maximale Fördersumme für die sogenannte Beratungsförderung KMU zur Unternehmensnachfolge wurde im September 2011 von 5.000 Euro auf 10.000 Euro erhöht (Fachkräftebündnis Mecklenburg-Vorpommern, 2012, S. 3)<sup>36</sup>.

#### **Empfehlung:**

*Regionale Vernetzung mit Unternehmerverbänden, Transparenz schaffen, aufklären, weitere Potenziale für die Attraktivität Mecklenburg-Vorpommerns prüfen.*

*Unternehmensnachfolge kann auch ein attraktiver Kanal sein, um die Region für nachrückende Fachkräfte attraktiv zu machen.*

<sup>34</sup> Vgl. <http://www.nachfolge-mv.de> (03.11.2015).

<sup>35</sup> Informationen finden sich auf den Seiten der regionalen Unternehmerverbände Mecklenburg-Vorpommerns ([www.unternehmerverbaende-mv.com](http://www.unternehmerverbaende-mv.com)). Veranstaltungshinweise finden sich <http://unternehmerverbaende-mv.com/rostock-mittleres-mecklenburg/arbeitskreise/existenzgruender-unternehmensnachfolge.html> (03.11.2015).

<sup>36</sup> Weiter Details zu den einzelnen Fördermöglichkeiten vgl. auch [www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=views;document&doc=11345](http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=views;document&doc=11345) und <http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=84464042ddb26d309d8c95bfe71cf059;print;index&doc=9872&typ=FL> (03.11.2015).

### **Deutsches Demographie Netzwerk (ddn)**

Das ddn ist ein Netzwerk von Unternehmen für Unternehmen, die sich zusammengetan haben, um sich gemeinsam den Herausforderungen des demografischen Wandels zu stellen. Gegründet wurde ddn im März 2006 auf Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ (INQA). Mitglieder sind Unternehmen aller Branchen und Größen, aber auch öffentliche Institutionen, Wissenschaftler und Privatpersonen.

Kern des ddn sind zwölf Themenkreise, in denen neues Wissen entwickelt und vorhandenes Know-how ausgetauscht werden soll. Im Mittelpunkt stehen dabei Themen wie Gesundheit, Arbeitsorganisation, Qualifizierung und Weiterbildung oder Führung- und Unternehmenskultur. Neben diesen bundesweiten Themenkreisen wurden bisher 18 regionale ddn-Netzwerke gegründet, die die Ergebnisse explizit auch kleineren und mittelständischen Unternehmen vor Ort zugänglich machen sollen. Das ddn versteht sich als offenes Netzwerk und steht laut seiner Präambel für einen gemeinsamen Lern-, Vergleichs- und Innovationsprozess, der Unternehmen und Institutionen optimal auf den demografischen Wandel vorbereiten soll.

Eine Übersicht zu den regionalen Netzwerken findet sich unter <http://demographie-netzwerk.de/regionale-standorte/standorte.html>. In Bezug auf die regionale Abdeckung des Bundesgebietes ist auffallend, dass Mecklenburg-Vorpommern als einziges Bundesland keine Netzwerkaktivitäten zu verzeichnen hat.

#### **Empfehlung:**

*Eine regionale Zweigstelle des ddn für Mecklenburg-Vorpommern einrichten, um eine Vernetzung und/oder regionale Aktivitäten in Mecklenburg-Vorpommern zu forcieren. Gerade die überregionalen Kontaktmöglichkeiten können für Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern sehr wertvoll sein, um ihre Personalpolitik demografiefest auszurichten.*

### **Initiative „Unternehmen für die Region“**

Die bundesweit aufgestellte Initiative „Unternehmen für die Region“ wurde von der Bertelsmann Stiftung 2007 ins Leben gerufen und gemeinsam mit Unternehmerinnen und Unternehmern weiterentwickelt nach einer Förderphase in einen eingetragenen Verein weitergeführt. Ein frühes Projekt war die Entwicklung der „Landkarte des Engagements“, mit der die Bedeutung und Vielfalt gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen sichtbar gemacht wird. Die Arbeit erfolgt innerhalb eines bundesweiten Netzwerks, in dem die Einzelinitiativen verknüpft sind. Durch den Austausch mit Unternehmern und anderen gesellschaftlichen Akteuren soll die Gestaltungskraft und das Potenzial des Engagements erhöht werden. Der Verein bringt hierfür regionale Akteure an einen Tisch. Ziel der Initiative ist, bereits bestehendes Engagement von mittelständischen Unternehmen sichtbar zu machen, Vorbilder zu identifizieren und den gesellschaftlichen Herausforderungen mit pragmatischen und bedarfsorientierten Lösungen zu begegnen.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> Vgl. hierzu [www.unternehmen-fuer-die-region.de](http://www.unternehmen-fuer-die-region.de) (26.09.2015).

Ein Beispiel aus dem Katalog der regionalen Projekte ist die Initiative „Handwerk – Bessere Beschäftigungschancen für Ältere“ in Berlin. Die Initiative „Handwerk Berlin/Brandenburg“ ist ein Zusammenschluss von acht regionalen Handwerksbetrieben und Selbstständigen. Die Initiative baut auf die Erfahrung erfahrener Arbeitnehmer; die Mitgliedsbetriebe stellen ohne Vorurteile und bevorzugt Fachleute über 45 Jahre ein.

Das Netzwerk „future4work e.V.“ aus Köln<sup>38</sup> wurde gegründet, um in der Gesellschaft Bewusstsein für die Zielgruppe 50+ auf dem Arbeitsmarkt zu schaffen, Rahmenbedingungen zu schaffen, damit ältere Arbeitnehmer auf dem Arbeitsmarkt überhaupt noch eine Chance bekommen, sowie Sorge dafür zu tragen, dass Arbeitsplätze erhalten bleiben. Aktivitäten im Einzelnen: Information und Beratung, Training und Coaching, Vortragsveranstaltungen, Kongresse und Seminare, Förderprogramme, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Die Initiative „Seniorenfreundliches Heinsberg“ ([www.seniorenfreundliches-heinsberg.de](http://www.seniorenfreundliches-heinsberg.de)) hat zum Ziel, Unternehmen zu unterstützen, die sich um die Wünsche und Probleme dieser Generation kümmern. Zusätzlich gibt sie Politik, Wirtschaft und Verbänden Feedback über Verbesserungsmöglichkeiten in Heinsberg, auch in Hinblick auf die Rahmenbedingungen für ein aktiveres Leben im Alter. Ziel ist die Schaffung eines Netzwerks mit regelmäßigen Treffen in Kooperation mit der örtlichen Presse, um über Neuerungen und Lösungen für die Generation 50+ zu berichten.<sup>39</sup>

#### **Empfehlung:**

*Interessante Vernetzungsmöglichkeit für Unternehmen und regionale Unternehmensnetzwerke auch aus Mecklenburg-Vorpommern. Alternativ Initiative in Mecklenburg-Vorpommern forcieren oder in bestehende Aktivitäten (bspw. mv4you) integrieren. Ein Baustein einer transparenten „Demografie-Landschaft“.*

#### **Kooperative Zusammenarbeit der Akteure in vertrauensvoller Sozialpartnerschaft**

Im Zusammenhang mit den Workshops und den Expertengesprächen sind wir aufgrund der geringen Beteiligung (Listen siehe Anhang) zu der Einschätzung gekommen, dass eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Arbeitnehmerseite im Sinne einer kooperativen Sozialpartnerschaft besser verankert werden sollte. Gründe dafür können in der spezifischen Wirtschafts- und Unternehmensstruktur in Mecklenburg-Vorpommern liegen, die ein Wachsen vertrauensvoller Strukturen noch nicht ermöglicht hat. Unsere Empfehlung ist, diesem Aspekt besondere Aufmerksamkeit zu geben. Kooperation und vertrauensvolle Zusammenarbeit zur Förderung der Beschäftigung von Erfahrenen muss weiter wachsen und gepflegt werden. Regelmäßige moderierte Gespräche „am Runden Tisch“ oder gemeinsame Diskussionen über Strategiepapiere können viel dazu beitragen, bestehende unterschiedliche Sichtweisen zu versachlichen und gemeinsam auf Lösungen hinzuarbeiten.

<sup>38</sup> Vgl. [www.zeit-sprung.de](http://www.zeit-sprung.de) (26.09.2015).

<sup>39</sup> Weitere Projekt und Details siehe Anhang sowie unter [www.unternehmen-fuer-die-region.de](http://www.unternehmen-fuer-die-region.de) (26.09.2015).

## **Handlungsfeld 5: Gesundheit und Prävention**

### **Problematik und Aktivitäten in Mecklenburg-Vorpommern**

Physische und psychische Gesundheit sind ein zentraler Punkt in der Frage, ob und wie lange erfahrene Menschen in Erwerbstätigkeit verbleiben, ob sie bis zum gesetzlichen – chronologischen – Rentenalter oder gar darüber hinaus arbeiten werden oder ob sie ihre Erwerbskarriere vor dem 65. bzw. 67. Lebensjahr beenden. Wie oben dargestellt, dominiert in Hinsicht auf die Erwerbstätigkeit meist die Betrachtung nach chronologischem Alter. Tatsächlich unterscheidet sich jedoch die Beschäftigungsfähigkeit erfahrener Personen ein und derselben Alterskohorte oft fundamental voneinander und ist neben qualifikatorischen Voraussetzungen maßgeblich bestimmt durch den gesundheitlichen Zustand (vgl. Kapitel 1. und Abschnitt 2.6).

Im Durchschnitt sind Menschen heute gesünder als früher und erreichen ein höheres Lebensalter. Die Lebenserwartung der heute 55-Jährigen liegt bei durchschnittlich 80 Jahren für Männer und 84 Jahren für Frauen. Vor 20 Jahren (also bei den heute 70-Jährigen) lag sie durchschnittlich noch bei 76 Jahren bei Männern und bei 81 Jahren bei Frauen, Bundesbürger leben also heute durchschnittlich drei bis vier Jahre länger.

Die tatsächliche Beschäftigungsfähigkeit im Alter hängt entscheidend ab von der Erhaltung der Gesundheit. Sie ist eine Grundvoraussetzung, um eine länger Erwerbstätigkeit möglich zu machen. Außerdem ist gesundes Altern in Arbeit eine wichtige Voraussetzung für die Akzeptanz der Verlängerung von Lebensarbeitszeiten sowohl bei Arbeitnehmern als auch bei den Unternehmen. Gleichzeitig kann sie ein Faktor sein, der dem künftigen Fachkräftemangel entgegen wirkt.

Prävention ist dabei entscheidend für gesundes Altern in Arbeit. Arbeitszeitgestaltung ist ein wichtiger Baustein für alter(n)sgerechte Arbeitsbedingungen. Und nicht jedes Problem in der Arbeitszeitgestaltung kann gesundheitsgerecht gelöst werden, weshalb flankierende gesundheitsförderliche Maßnahmen wichtig sind (Richter et al., 2012, S. 8).

Bode et al. weisen außerdem darauf hin, dass das Wissen über physische, psychosoziale und organisationale Risikofaktoren für die Arbeitnehmerseite wie auch für die Arbeitgeberseite zur Karriere- und Berufsverlaufsplanung genutzt werden (ebd., S. 8). Lebenslanges Lernen als ein weiteres wichtiges Element eröffnet Unternehmen dabei die Möglichkeit, auf flexibel einsetzbares Personal zurückgreifen zu können, während für die Beschäftigten durch Veränderungen in Tätigkeiten und Tätigkeitsbereichen einseitige und damit auch potenziell gesundheitsschädliche Belastungen reduziert werden oder sie ihnen ganz erspart bleiben.

Im Bereich Prävention bestehen umfangreiche und vielfältige Angebote der Krankenkassen.<sup>40</sup> In der Regel decken sie die Kernbereiche Ernährung, Bewegung, Stressbewältigung und Suchtprävention ab. Das verarbeitende Gewerbe ist mit 36 Prozent der Wirtschaftszweig, in dem die meisten Betriebe eine krankenkassenunterstützte Gesundheitsförderung etabliert haben. Ein Grund dafür liegt sicherlich in der Notwendigkeit, gegen entsprechende Belastungen in den Produktionsabläufen Maßnahmen zu ergreifen, wofür in den vergangenen Jahren das Bewusstsein gestiegen ist (Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V., 2014, S. 37). Dasselbe scheint jedoch weder für das Baugewerbe (4 %), in Erziehung und Unterricht (3 %) oder für Gastgewerbe zuzutreffen, was auf große Unterschiede in der Unternehmenskultur zwischen den Branchen hinweist (siehe Abbildung 17).

Als weiteres Defizit in diesem Bereich erweist sich, dass die Angebotsstruktur eher auf mittlere bis große Unternehmen und öffentliche Arbeitgeber zugeschnitten ist, die in ihrer Personalabteilungen eigene Gesundheitsmanager beschäftigen. Kleineren Unternehmen, die wie oben dargestellt, eine zentrale Säule der Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern darstellen, fällt der Zugang zu den Angeboten schwer. Hier gilt es, netzwerkbasierte Lösungsansätze zu entwickeln.

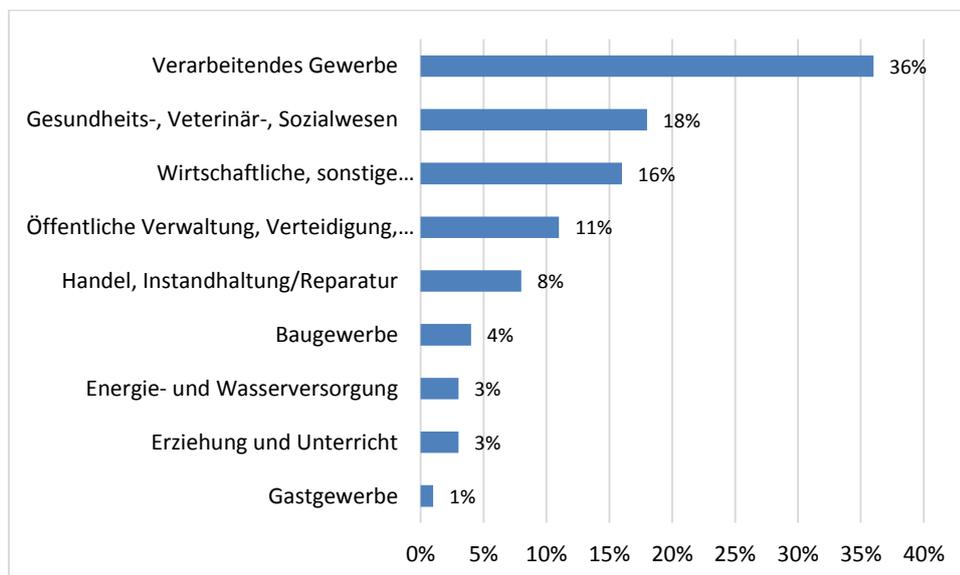


Abbildung 17: Krankenkassenunterstützte Gesundheitsförderung nach Branchen 2013

(Quelle: Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V., 2014, S. 37; eigene Darstellung)

Im Forschungsbericht zur altersgerechten Arbeitswelt stellen die Autoren einen Katalog von Empfehlungen für eine Kultur der Gesundheit im Unternehmen auf und unterstreichen, dass Gesundheitsmanagement ein Wettbewerbsvorteil ist (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2013, S. 49ff.).

<sup>40</sup> Vgl. etwa [https://www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention\\_selbsthilfe\\_beratung/praevention\\_und\\_betriebliche\\_gesundheitsfoerderung/betriebliche\\_gesundheitsfoerderung/betriebliche\\_gesundheitsfoerderung\\_1.jsp](https://www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention_selbsthilfe_beratung/praevention_und_betriebliche_gesundheitsfoerderung/betriebliche_gesundheitsfoerderung/betriebliche_gesundheitsfoerderung_1.jsp) (04.11.2015).

### **Gesetzliche Krankenkassen**

2013 haben die gesetzlichen Krankenkassen in der Bundesrepublik für Gesundheitsförderung und Prävention etwa 12 Prozent mehr als im Vorjahr ausgegeben. Im Schnitt haben die Krankenkassen 3,82 Euro pro Versicherten für gesundheitsfördernde und präventive Maßnahmen ausgegeben, der gesetzlich vorgeschriebene Richtwert liegt bei 3,01 Euro. Die gesetzliche Krankenversicherung kommt für etwa die Hälfte der Gesamtausgaben im Bereich Prävention in Deutschland auf (Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V., 2014, S. 46).

Die Innungskrankenkasse Nord (IKK Nord) unterstützt Betriebe dabei, arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren und -belastungen zu identifizieren und abzubauen. Dazu hält sie ein speziell auf die Unternehmen zugeschnittenes Maßnahmenpaket bereit:

- Analyse der gesundheitlichen Situation
- Individualisierte Maßnahmen erarbeiten
- Begleitung durch Gesundheitsfachleute der IKK Nord
- Bei Durchführung der Maßnahmen erhalten die teilnehmenden Betriebe und die im Betrieb beschäftigten IKK-Nord-Versicherten einen finanziellen Bonus

### **Aktionsbündnis für Gesundheit Mecklenburg-Vorpommern<sup>41</sup>**

Das Aktionsbündnis für Gesundheit wurde 2008 ins Leben gerufen und ist ein Zusammenschluss von verschiedenen Institutionen in Mecklenburg-Vorpommern unter federführender Beteiligung des Ministeriums für Arbeit, Gleichstellung und Soziales (MAGS). Ziel ist, den Landesaktionsplan schwerpunktmäßig im Bereich der Effektivität und Nachhaltigkeit der Gesundheitsförderung und Prävention umzusetzen. Das Bündnis übernimmt dabei die Koordination und Abstimmung von komplexen Vorhaben, die Einschätzung des Umsetzungsstandes zum Landesaktionsplan, die Einrichtung und Pflege einer Internetplattform im Rahmen des Gesundheitsportals Mecklenburg-Vorpommern sowie die Durchführung von jährlich stattfindenden Gesundheitskonferenzen zur Erarbeitung von Empfehlungen zur Fortentwicklung von landesspezifischen Strategien und Maßnahmen zur Gesundheitsförderung und Prävention und Erfolgskontrolle.

Die Aktivitäten umfassen die Bereiche Kommune, Familie, Kindertagesstätte, Schule und Arbeit. Für die Zielgruppe der Erfahrenen ab dem 50. Lebensjahr gibt es verschiedene Maßnahmen und Projekte, wie beispielsweise die der Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen (BAGSO) mit den „15 Regeln für gesundes Älterwerden“<sup>42</sup>, dem Ernährungsberatungsangebot „Fit mit 60 plus“ der Verbraucherzentrale<sup>43</sup> oder dem Projekt „access – Navigation auf barrierefreien Wegen“, ein Projekt, in dem sich sieben Unternehmen aus den unterschiedlichsten Bereichen zusammengefunden haben mit dem Ziel, individuell und großflächig einsetzbare Unterstützung für ältere Menschen zur Verfügung zu stellen.<sup>44</sup>

---

<sup>41</sup> Siehe auch [www.aktionsbuendnis-gesundheit-mv.de](http://www.aktionsbuendnis-gesundheit-mv.de).

<sup>42</sup> Vgl. [www.bagso.de/news/dokumentation-10-deutscher-seniorentag-erschiene/seite/13.html](http://www.bagso.de/news/dokumentation-10-deutscher-seniorentag-erschiene/seite/13.html).

<sup>43</sup> Vgl. [www.aktionsbuendnis-gesundheit-mv.de/.../Angebot\\_Fit\\_mit\\_60plus.pdf](http://www.aktionsbuendnis-gesundheit-mv.de/.../Angebot_Fit_mit_60plus.pdf)

<sup>44</sup> Vgl. [www.fp-access.de/](http://www.fp-access.de/) sowie auch [www.iis.fraunhofer.de/de/ff/lok/proj/access.html](http://www.iis.fraunhofer.de/de/ff/lok/proj/access.html).

Angebote des Aktionsbündnisses, die sich speziell an ältere Erwerbstätige und Unternehmen richten, sind außerdem das im folgenden Abschnitt kurz vorgestellte „Netzwerk Arbeit und Gesundheit in M-V“<sup>45</sup>, das zu Fragen des betrieblichen Gesundheitsmanagements informiert, berät und unterstützt sowie die „QuEo – Qualifizierungs- und Erfahrungsoffensive in Westmecklenburg“<sup>46</sup>, die sich an Unternehmen mit Personalbedarf und an arbeitssuchende Menschen der Altersgruppe 50+ richtet und Teil des Bundesprogramms „Perspektive 50plus“ ist (siehe oben).

#### **Netzwerk Arbeit und Gesundheit (AGNetz) in M-V<sup>47</sup>**

Der im November 2012 gegründete gemeinnützige Verein „Netzwerk Arbeit und Gesundheit (AGNetz) in M-V“ ist ein Zusammenschluss von Akteuren aus dem Gesundheitsbereich, wie dem Deutschen Gewerkschaftsbund Nord (DGB Nord), der Vereinigung der Unternehmensverbände, mehreren gesetzlichen Krankenkassen (AOK Nordost, Barmer GEK, DAK und IKK Nord), der Deutschen Rentenversicherung Nord sowie dem Medizinischen Dienst der Krankenversicherungen.

Das Netzwerk hat sich zum Ziel gesetzt, den Wissenstransfer in Unternehmen über Strategien und Methoden der betrieblichen Gesundheitsförderung sowie über das Gesundheitsbewusstsein von Erwerbstätigen zu fördern. Das beinhaltet zahlreiche Bereiche angefangen bei Prävention, beruflicher Rehabilitation und betriebliches Eingliederungsmanagement über Unterstützung gesundheitsfördernder Personal- und Unternehmenspolitik, Vernetzung und Erfahrungsaustausch bis hin zu betrieblicher Gesundheitsförderung, Anregung von konkreten Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Förderung des öffentlichen Dialogs zum Thema „Älter werden in Beschäftigung“.

Es soll die Beschäftigungsfähigkeit einer älter werdenden Belegschaft in kleinen und mittelständischen Unternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten verbessert werden und die Unternehmen sollen dadurch für Fachkräfte und Auszubildende attraktiver werden. Zu diesem Zweck wurden Projekte aufgesetzt wie die „Offensive für betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) in Mecklenburg-Vorpommern“. Hier werden kleine und mittlere Unternehmen bei der Einführung eines offensiven und wirksamen betrieblichen Gesundheitsmanagements unterstützt, von der Beratung über die Analyse bis hin zur Umsetzung von erforderlichen Maßnahmen zur Vermeidung von Arbeitsunfällen oder Berufskrankheiten, zur Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit, zur Entschädigung nach einem Arbeitsunfall oder über eine Berufskrankheit sowie über Weiterbildungsangebote und Förderungen.

#### **Empfehlung:**

*Schwerpunkt „Gesund Arbeiten“ weiter und intensiver fördern durch*

*(1) Netzwerkaktivitäten wie AGNetz fortführen und*

*(2) die Attraktivität von Gesundheitsangeboten in kleinen und mittleren Unternehmen.*

<sup>45</sup> Vgl. [www.weiterbildung-mv.de/projekt-agnetz-mv.php](http://www.weiterbildung-mv.de/projekt-agnetz-mv.php) und nächster Abschnitt.

<sup>46</sup> Vgl. [www.queo50plus.de](http://www.queo50plus.de).

<sup>47</sup> Vgl. [w.agnetz-mv.de](http://w.agnetz-mv.de).

### 3.3 Zusammenfassung und Empfehlung

In diesem Kapitel wurden Maßnahmen und Ansätze zur Verbesserung der Arbeitsmarktintegration und zur Unterstützung einer längeren Erwerbstätigkeit in den fünf Handlungsfeldern näher beleuchtet. Basierend auf den in Kapitel 2.1 entwickelten Einflussfaktoren wurde die aktuelle Lage in Mecklenburg-Vorpommern dargestellt und es wurden anhand von guten Praktiken und Ansätzen aus dem Bundesland wie aus dem Bundesgebiet Handlungsoptionen und Empfehlungen erarbeitet. Dabei geht es darum, eine gesunde Erweiterung der Erwerbsfähigkeit und der Erwerbstätigkeit zu erzielen.

Die demografische Herausforderung (Handlungsfeld 1) in Mecklenburg-Vorpommern ist groß. Obwohl die Akteure im Land reagiert haben und positive Entwicklungen beispielsweise bei der Wanderungsbewegung zu verzeichnen sind, ist das Land noch weit von einer nachhaltigen Lösung des Problems entfernt. Ein Defizit ist, dass das Thema – und damit ist Mecklenburg Vorpommern nicht alleine – nicht im Kontext einer größeren Diversität diskutiert wird. Diversität schließt das in dieser Grundlagenexpertise fokussierte Thema von „Arbeit im Alter“ mit ein, aber auch die Inklusion aller gesellschaftlichen Gruppen, Minderheiten und Benachteiligten. Damit umfasst das Thema auch eine aktive Einwanderungspolitik. Was die Altersgruppe der erfahrenen Arbeitnehmer betrifft, so ist sie heterogen in Bezug auf ihre Gesundheit, in ihren persönlichen Präferenzen und Qualifikationen. Vereinfachend kann die Gruppe der erfahrenen Arbeitnehmer in drei Untergruppen unterteilt werden, die in den fünf Einflussfaktoren jeweils mit ihren spezifischen Anforderungen an eine Erwerbstätigkeit betrachtet werden müssen.

Der größte Teil der Arbeitnehmer ist vereinfachend als „Selbstläufer“ zu bezeichnen. Sie sind in Arbeit, prinzipiell motiviert und hinreichend gesund. Hier sind einerseits die gesetzlichen Rahmenbedingungen so zu setzen, dass es auch weiterhin attraktiv ist, in sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung zu bleiben. Arbeit muss dabei also ökonomisch attraktiv sein und den spezifischen altersgerechten Anforderungen und Präferenzen entsprechen. Hier liegt ein starker Fokus auf den Handlungsfeldern 3 (Fachkräfte- und Qualifikationsbedarf) und Handlungsfeld 4 (Unternehmen und Wirtschaft). Vorrangige Themen sind dabei eine systematische strategische Personalpolitik, die von einer sinnvollen wirtschaftlichen Strukturpolitik flankiert sein sollte. Unabdingbar ist hier eine Verbesserung der rationalisierten Dateninfrastruktur und der Bereitstellung belastbarer quantitativer wie qualitativer Informationen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Eine Intensivierung der Vernetzung und eine Unterstützung für eine bessere Zusammenarbeit auch zwischen Unternehmerverbänden und Gewerkschaften sind äußerst erstrebenswert.

Angepasste Arbeitszeitmodelle sind hier ein Ansatzpunkt, zu denen auch gehören sollte, die Möglichkeiten für eine Teilzeitarbeit von zu Hause aus auszubauen. Gerade in ländlichen Regionen kann der Arbeitsweg zeitlich aufwendig sein und ein Arbeiten von zu Hause entsprechend attraktiv. Es spart nicht nur Zeit, sondern ermöglicht eine flexiblere Zeitgestaltung. Mit Blick auf mehr Diversität in der Arbeitswelt ist darüber hinaus zum Beispiel die Möglichkeit der Bildung von sogenannten Tandems zu erwägen, in denen jüngeren Arbeitnehmer systematisch mit erfahrenen Mitarbeitern in Projekten arbeiten. Solche Modelle erlauben nicht nur, das Wissen auch nach dem Ausscheiden des Mitarbeiters im Unternehmen zu halten, sie ermöglichen auch eine zeitlich verlängerte, produktive Beschäftigung Älterer im Unternehmen.

Die zweite Zielgruppe bezieht sich auf Menschen, die in ihrer beruflichen Leistungsfähigkeit eingeschränkt sind oder dies mit steigendem Alter zunehmend wahrscheinlich werden. Das kann sowohl individuelle gesundheitliche Beeinträchtigungen betreffen als auch tätigkeitsspezifisch impliziert sein. Hier ist eine aktive und starke Gesundheits- und Präventionspraxis unabdingbar, einschließlich altersgerecht umgestalteter Arbeitsplätze (Handlungsfeld 5: Gesundheit und Prävention). Durch frühzeitigen Dialog mit Arbeitgebern, Krankenkassen, möglicherweise auch mit der Unterstützung der Arbeitsagenturen vor Ort, kann dazu beigetragen werden, dass entweder Arbeitsplätze umgestaltet werden oder die betreffenden Personen ihren reichen Erfahrungsschatz in physisch weniger anspruchsvolle Tätigkeiten einbringen können. Im Handlungsfeld Gesundheit und Prävention muss jedoch intensiv darauf geachtet werden, dass alle drei Gruppen – und beim Thema Prävention insbesondere die „Selbstläufer“ – früh mit in die Aktivitäten integriert werden, damit im Vorfeld vermieden werden kann, dass sie unfreiwillig in ihrer Beschäftigungsfähigkeit eingeschränkt werden.

Die dritte Gruppe setzt sich aus denjenigen zusammen, die Schwierigkeiten haben, eine (neue) Beschäftigung zu finden oder bereits länger arbeitslos sind, weil sie entweder aufgrund ihrer geringen Qualifikationen, der geringen Nachfrage nach ihren Qualifikationen am Arbeitsmarkt oder aufgrund von Einschränkungen in ihrer Mobilität oder durch andere Faktoren im ersten Arbeitsmarkt keine Chance bekommen oder nur mit einer substantiellen Unterstützung dort eintreten oder verbleiben können. Dieses Feld der aktivierenden Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik umfasst weitestgehend Handlungsfeld 2. Trotz aller Fortschritte der vergangenen Jahre bei der Reduktion der Langzeitarbeitslosigkeit ist der Anteil Langzeitarbeitsloser an der gesamten Arbeitslosigkeit nach wie vor bedeutend, eine Integration sowohl in den ersten Arbeitsmarkt als auch in nicht marktfähige, subventionierte Tätigkeiten in einem Sozialen Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern stark ausbaufähig. Abhängig von der Zielgruppe ist es somit erforderlich, die Rahmenbedingungen entsprechend zu setzen, sodass Anreize, Möglichkeiten und Attraktivität der Programme gewährleistet sind.

Nur wenn die Unternehmen über Alter, Wissen und Potenzial ihrer Mitarbeiter, ergänzt durch deren individuellen Bedürfnisse und Lebenssituation, gut informiert sind, können sie auch attraktive Angebote unterbreiten. Die Politik kann hier unterstützend mitwirken, indem gerade für kleine und mittlere Unternehmen entsprechende Angebote gemacht werden, die sich ansonsten nur große Unternehmen leisten können.

## 4. Die Übergangsphase von der Vollzeitbeschäftigung in den Ruhestand gestalten

### 4.1 Ausgangslage

Die Gruppe der 60- bis 65-Jährigen ist zunehmend in Vollzeit-Erwerbstätigkeit, damit zeigt eine verbesserte Integration Erfahrener in den Arbeitsmarkt für Deutschland Fortschritte. So ist die Erwerbstätigenquote der 55- bis 64-Jährigen zwischen 2003 und 2012 um ca. 26 Prozent angestiegen, besonders groß war der Anstieg in der Altersgruppe der 60- bis 64-Jährigen mit 30,3 Prozent gegenüber dem Ausgangsjahr 2000, wie dies auch Abbildung 18 verdeutlicht (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2014, S. 49).

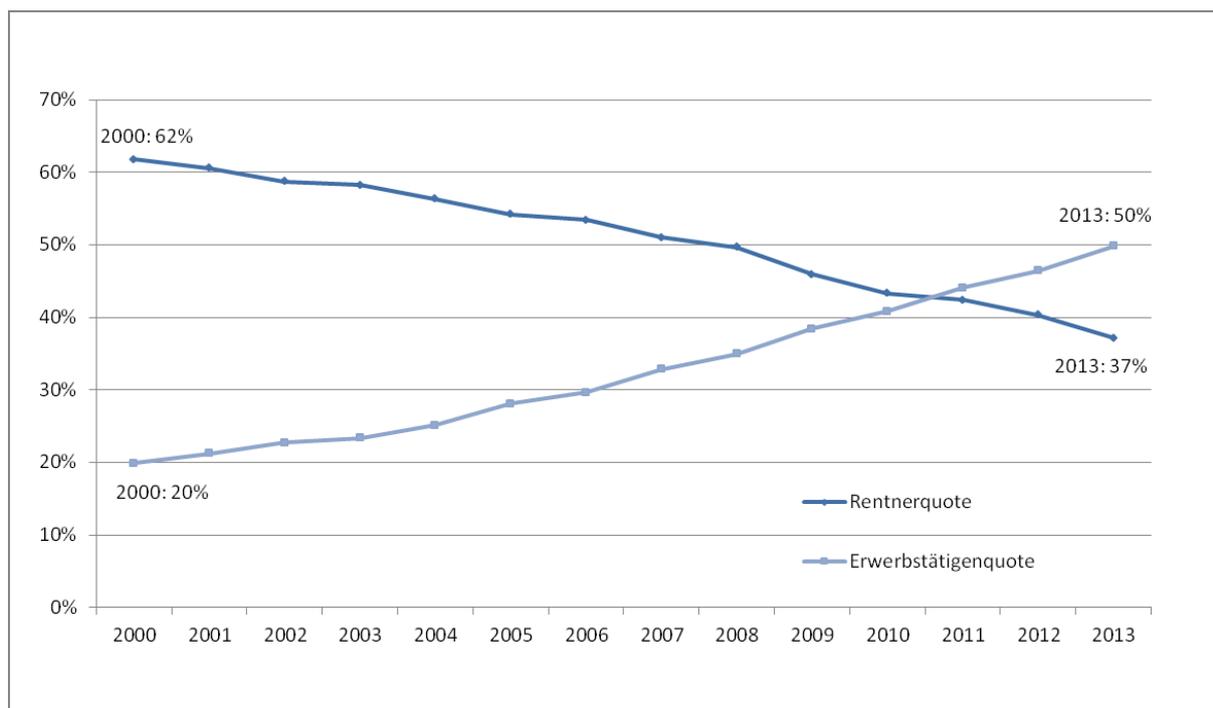


Abbildung 18

: Rentner- und Erwerbstätigenquote bei 60- bis 64-Jährigen, 2000–2012 (in Prozent der Bevölkerung in dieser Altersgruppe)

(Quelle: Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2014, S. 49; Datenbasis: Statistisches Bundesamt)

In Mecklenburg-Vorpommern hat sich seit 2001 die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten der Altersgruppe verdreifacht von 11,3 Tsd. auf 27,5 Tsd. Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Jahr 2013. Dabei handelt es sich um diejenige Altersgruppe, in der die meisten Erwerbstätigen in Rente gehen. Auch Frühverrentungsprogramme, die bereits vor dem 60. Lebensjahr ansetzen und bis in die 1990er Jahre in umfangreichen Maß praktiziert wurden (OECD, 2005), fallen – abgesehen von einigen wenigen Berufsgruppen oder aufgrund individueller gesundheitlicher Beeinträchtigungen – weniger ins Gewicht.<sup>48</sup> Dies ändert sich für die Altersgruppe der 60- bis 65-Jährigen.

<sup>48</sup> Eine Ausnahme bilden hier psychische Erkrankungen, die als Ursache für eine Frühverrentung kontinuierlich an Bedeutung gewinnen (vgl. Abschnitt 2.6).

Die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Mecklenburg-Vorpommern ist zwischen 2001 und 2013 von 11,3 Tsd. auf 37,5 Tsd. angestiegen und hat sich damit mehr als verdreifacht. Alleine in den letzten fünf Jahren des verfügbaren Betrachtungszeitraums (2008–2013) beträgt der Anstieg 22,5 Tsd. und hat sich damit verdoppelt (siehe Abbildung 12, Kapitel 3).

Die Hemmnisse dieser Altersgruppe sind in weiten Teilen „im Kopf“ durch eine chronologische Sichtweise auf das Alter dominiert, und das sowohl auf Arbeitnehmerseite als auch auf Seite der Unternehmen (vgl. Abschnitt 3.1). Diese Sichtweise bestätigte sich in den Expertengesprächen und Workshops: Es wird weitgehend als unumstößliche Tatsache angesehen, dass ein Renteneintritt und damit eine Beendigung der Erwerbsphase im (chronologischen) Alter von 65, eventuell auch erst in dem in Zukunft geltenden Rentenalter von 67 Jahren erfolgt. Das ist keine spezifische Problematik in Mecklenburg-Vorpommern, sondern eine sozio-kulturelle Perspektive.

Diese Entwicklung entspricht derjenigen des gesamten Bundesgebietes. Auch nach dem Ende der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung sind viele Erwerbspersonen noch auf dem Arbeitsmarkt aktiv – mit wachsender Dauer. Seit etwa zehn Jahren steigt die Alterserwerbsbeteiligung, was vorwiegend auf verlängerte Erwerbsphasen zurückgeht (siehe Abbildung 19), und in der Altersspanne von 52 bis 59 Jahren ist der altersbedingte Rückgang der Erwerbsbeteiligung immer mehr zu vernachlässigen. Beim Austrittsalter gibt es große Unterschiede zwischen Berufen, die je nach Beruf bei etwas über fünf Jahren liegen können, wobei das durchschnittliche Austrittsalter der Männer in den meisten Berufen höher ist als bei den Frauen, und die Spanne zwischen Berufen mit hohem bzw. niedrigem Austrittsalter ist bei Männern deutlich höher (vgl. Brussig, 2015; Brussig & Ribbat, 2014).

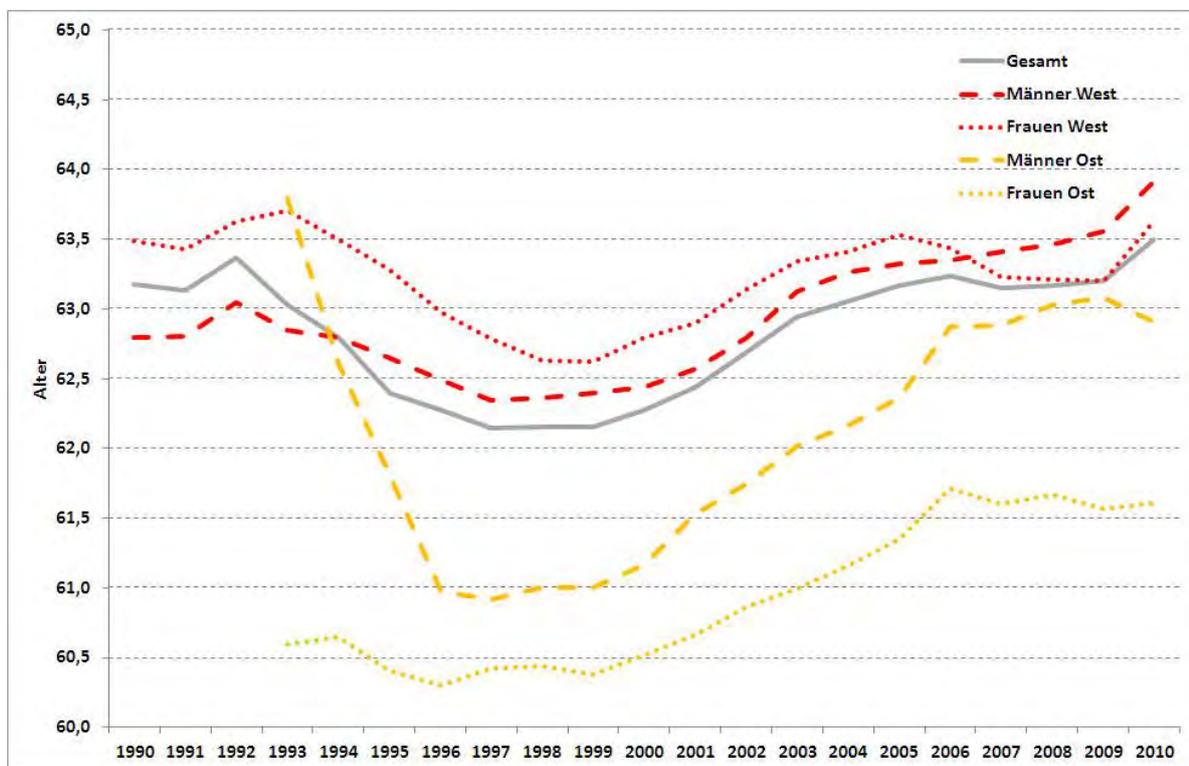


Abbildung 19: Durchschnittliches Rentenzugangsalter (nur Altersrenten), Männer und Frauen in West- und Ostdeutschland

(Quelle: Brussig, 2012, S. 5)

Die weitgehende Stagnation des durchschnittlichen Rentenzugangsalters aller Neuzugänge in Altersrenten liegt nur zu einem kleinen Teil an den gegenläufigen Entwicklungen bei den Frauen in Ostdeutschland und in Westdeutschland. Bedeutender ist, dass 2010 die letzten der geburtenschwachen Jahrgänge 1945/46 gemeinsam mit den deutlich geburtenstärkeren Jahrgängen 1949/50 in Rente gegangen sind. Insgesamt steigt die Zahl der Menschen, die erst mit 65 Jahren in Altersrente geht; seit mehr als fünf Jahren stetig an und machte 2010 etwa 40 Prozent der Bevölkerung in diesem Alter aus (Brussig, 2012, S. 6): Es zeichnet sich auch in der aktuellen Entwicklung ab, dass sich das Rentenalter mehr und mehr dem gesetzlichen annähert, auch wenn der Effekt der Rente mit 67 noch nicht beurteilt werden kann.

Abbildung 20 zeigt den Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in Mecklenburg-Vorpommern ausgewählter Altersgruppen und nach Geschlecht differenziert an der Bevölkerung der entsprechenden Gruppe. Auffallend ist, dass insbesondere die Altersgruppe der 60- bis 64-Jährigen einen kontinuierlichen Anstieg der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten seit der Jahrtausendwende verzeichnet, von gerade einmal 3,1 Prozent auf 28,9 Prozent bei den Frauen und von 11,6 Prozent auf 33,1 Prozent bei den Männern.

Während in der Altersgruppe der 55- bis 59-Jährigen ein höherer Anteil der Frauen in Beschäftigung ist als bei den Männern dreht sich dieses Verhältnis bei den 60- bis 65-Jährigen wieder um und gleicht es sich in etwa dem Verhältnis zwischen den Geschlechtern in allen Jahren an. Diese Zahlen belegen, dass Frauen tendenziell früher aus der Erwerbstätigkeit ausscheiden als Männer, und dies in Mecklenburg-Vorpommern in stärkerem Maße als es in der gesamten Bundesrepublik im Durchschnitt der Fall ist.

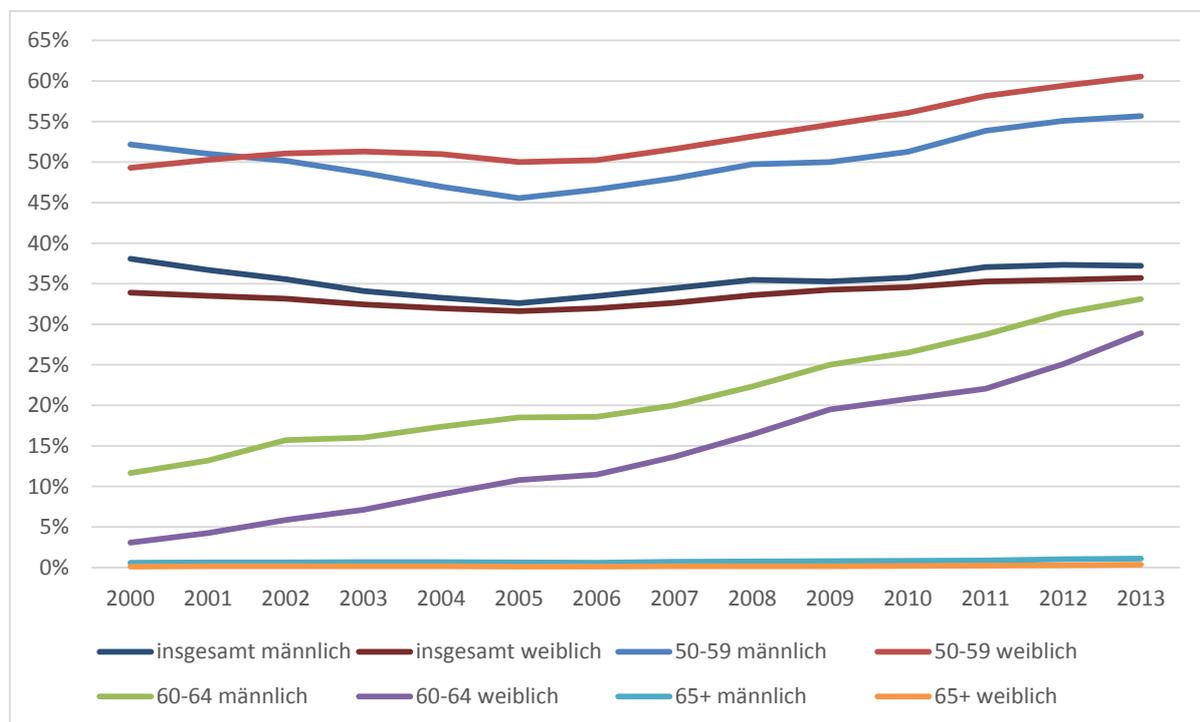


Abbildung 20: Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in Mecklenburg-Vorpommern nach Altersgruppe und Geschlecht 2000-2013

(Quelle: Regionaldatenbank Deutschland der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, eigene Berechnungen)

## 4.2 Status quo und gute Praktiken

### Gesetzliche Bestimmungen

In der Bundesrepublik wird das gesetzliche Rentenalter seit 2012 stufenweise um einen Monat pro Jahr bis zum Jahr 2029 auf 67 angehoben. Ausgenommen von dieser Regelung sind besonders langjährig Versicherte. Seit Juli 2014 gibt es die sogenannte „Rente ab 63“, die es besonders langjährig Versicherten, die mindestens 45 Jahre in der gesetzlichen Rentenversicherung versichert waren, ermöglicht, bereits mit 63 Jahren ohne Abschläge in Rente zu gehen. Ab dem Jahrgang 1953 (Renteneintritt 2016) steigt diese Altersgrenze für die abschlagsfreie Rente schrittweise an. Für alle 1964 (Renteneintritt 2029) oder später Geborenen liegt sie wieder bei 65 Jahren.<sup>49</sup>

Das aktuelle tatsächliche Renteneintrittsalter liegt in der Bunderepublik deutlich unter dem gesetzlichen Renteneintrittsalter, insgesamt bei 63,5 Jahren. Frauen gehen etwas früher in Rente, in der Bundesrepublik (gesamt) liegt das Alter bei 63,3 Jahren, das von Männern bei 63,8 Jahren. Im Osten der Republik liegt das durchschnittliche Renteneintrittsalter mit 62,6 Jahren um etwa eineinhalb Jahre unter dem Durchschnitt, der Unterschied zwischen Frauen und Männern ist Ostdeutschland ist größer als in Westdeutschland und liegt bei etwa 1 Prozent (Zahlen für 2010).

Leistungsberechtigte nach dem SGB II sind seit 2008 grundsätzlich verpflichtet, eine vorgezogene Altersrente ab dem 63. Lebensjahr zu beantragen. Das SGB II ermöglicht Jobcentern, für den Leistungsberechtigten direkt und ohne Zustimmung einen entsprechenden Antrag zu stellen. Ab dem Renteneintritt dürfen Beschäftigungen nur noch bis zur Hinzuverdienstgrenze ausgeübt werden, Abschläge wegen vorzeitiger Inanspruchnahme der Altersrente müssen hin- genommen werden (vgl. Bundesagentur für Arbeit, 2013; Bundestag, 2013).

In der öffentlichen Diskussion wird die Rente mit 63 kontrovers diskutiert. Während sie von den Befürwortern als „gerecht“ und als gelungene Korrektur der von Franz Müntefering eingeführten flächendeckenden Rente ab 67 bezeichnet wird, halten ihre Kritiker ihr die erheblichen Kosten entgegen. Zudem wird in der Absenkung des Rentenalters im Lichte des demografischen Wandels ein Signal in die falsche Richtung gesehen.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Vgl. [www.deutsche-rentenversicherung.de](http://www.deutsche-rentenversicherung.de), siehe auch <https://www.arbeitsgemeinschaft-finanzen.de/altersvorsorge/rente-mit-67.php> (04.11.2015), sowie Rentenversicherung, 2015.

<sup>50</sup> Vgl. hierzu unter anderem Süddeutsche Zeitung (2014). Gerechtes System oder verkehrte Welt? <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/rente-mit-gerechtes-system-oder-verkehrte-welt-1.1877501>; ZeitOnline (2014). *Pro und Kontra: Das schwarz-rote Rentenpaket*. Abgerufen von: <http://www.zeit.de/news/2014-04/03/soziales-pro-und-kontradas-schwarz-rote-rentenpaket-03161814> (03.11.2015).

Derzeit ist laut einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung jeder zehnte Betrieb in Deutschland von der Rente mit 63 betroffen. Die Inanspruchnahme unterscheidet sich stark in den Berufen. Genaue Zahlen für Mecklenburg-Vorpommern liegen noch nicht vor. In der Studie haben 11,4 Prozent der Betriebe angegeben, dass mindestens ein Mitarbeiter aufgrund der Einführung der Rente mit 63 vorzeitig ausgeschieden ist oder ausscheiden wird. Es zeigt sich aber bereits, dass dies aus demografischen Gründen eher den Osten der Republik, bestimmte Wirtschaftszweige mit einem hohen Anteil erfahrener Beschäftigter an der Gesamtbeschäftigung sowie Großbetriebe stärker betrifft. Die unterschiedlichen Herangehensweisen je nach Betriebsgröße lassen sich in Tabelle 6 ablesen. Kleine Betriebe versuchen besonders häufig, diese erfahrenen Beschäftigten zu halten, und denken weniger über den Ersatz durch Externe nach.

Betriebsgröße	Mitarbeiter halten	Ersatz durch Externe	Interne Umstrukturierung	Gar nichts tun
1–9 Mitarbeiter	30,9	46,5	20,9	15,3
10–49 Mitarbeiter	23,5	53,4	28,6	7,2
50–249 Mitarbeiter	17,9	58,9	48,2	3,0
250 und mehr MA	8,7	66,4	48,1	4,5

*Tabelle 6: Vorwiegende Reaktion von Unternehmen bei Ausscheiden der Beschäftigten aufgrund der Rente mit 63 – Wie reagieren betroffene Betriebe (in %)?*

*(Quelle: Czepek, Moczall & Weber, 2015, S. 4)*

Weiterhin zeigt die Befragung, dass versucht wird, Mitarbeiter über attraktive Angebote wie höhere Löhne, Prämien und Beförderungen im Unternehmen zu halten, wobei auch dies stark vom Wirtschaftszweig sowie vor allem auch von der Qualifikation der Beschäftigten abhängt. Vor allem solche Unternehmen, die im Durchschnitt einen höheren Anteil höherqualifizierte Mitarbeiter haben, wollen Mitarbeiter halten, oder solche aus Branchen, die bereits stärker durch Rekrutierungsschwierigkeiten gekennzeichnet sind (Czepek et al., 2015, S.1).

Eine spezifische Gruppe, die in den nächsten Jahren ebenfalls zahlenmäßig an Bedeutung gewinnen wird und die eine angemessene Anpassung sozialpolitischer Regelungen erfordert, sind Menschen mit Behinderung. Personen mit Behinderung, die in Behinderteneinrichtungen arbeiten und in einem angeschlossenen Wohnheim leben, haben die Möglichkeit, auch nach Ablauf ihrer förderungsfähigen Tätigkeit, der mit dem Erreichen des 65. Lebensjahres eintritt, also nach Renteneintritt weiter in diesen Einrichtungen wohnen bleiben zu können und ihr soziales Umfeld zu behalten. Probleme ergeben sich für die Personengruppe von Menschen mit geistiger Behinderung, die zwar in Werkstätten arbeiten, aber alleine oder bei Angehörigen wohnen. Ab dem Wegfall des Rechts auf Förderung entfällt für sie auch jeglicher Anspruch auf Betreuung, das soziale Netzwerk bricht vollständig weg. Diese Menschen sind aufgrund ihrer Fähigkeiten häufig nicht in gleichem Maß flexibel und alleine oft nur eingeschränkt in der Lage, sich auf Veränderungen in ihrem sozialen Umfeld entsprechend einzustellen. Hier besteht dringender Handlungsbedarf bei der Gestaltung von Übergängen, um die Personen und/oder ihre Angehörigen angemessen auf die veränderte Lebenssituation vorzubereiten.

**Empfehlung:**

*Die Rente mit 63 ist keine Pflicht, und attraktive Angebote können Menschen in ihrer Beschäftigung halten.*

*Zwangsverrentung im Rahmen des SGB II sollte möglichst vermieden werden. Der Soziale Arbeitsmarkt ist ein vielversprechender Ansatz, um Beschäftigungsperspektiven auch im Übergang zu schaffen.*

*Innovative personalpolitische Praktiken wie „echte“ Altersteilzeit und andere Anreize zum Verbleib in Erwerbstätigkeit sind auch für die Altersgruppe der 60- bis 64-Jährigen zentral.*

*Eine Nutzung der Erfahrung im Rahmen einer Tätigkeit im Sozialen Arbeitsmarkt ist eine „Win-win-Situation“.*

### 4.3 Zusammenfassung und Empfehlung

Die Betrachtung der Übergangsphase zeigt, dass die Handlungsoptionen auf Landesebene durch die Bundesgesetzgebung in Teilen vorgegeben sind. Im Bereich der Verrentung in der Übergangsphase ist jedoch der Gestaltungsspielraum gewachsen, da Frühverrentungsprogramme in weiten Teilen – und mit Ausnahme der Rente mit 63 für langjährig Beschäftigte – zurückgefahren wurden. Ein früherer Renteneintritt sollte nach Möglichkeit und im Falle einer positiven physischen und psychischen Beurteilung der Arbeitsfähigkeit vermieden werden.

Zahlreiche Studien zeigen, dass Menschen im Ruhestand nicht automatisch glücklicher sind. Werden die Arbeit und das Arbeitsumfeld nicht gleich vermisst, so zeigt sich dennoch im Laufe von ein bis zwei Jahren häufig, dass der Wunsch, einen aktiven Beitrag in der Gesellschaft zu leisten, bei einer großen Anzahl der Verrenteten steigt. Wenn es für die Wirtschaftsleistung des Landes positiv zu bewerten ist (was mit der demografischen Entwicklung gegeben ist) und wenn Unternehmen ihre Mitarbeiter halten wollen, gibt es kein schlüssiges Argument für einen vorgezogenen Rentenbezug. Neben Information und Aufklärung der Möglichkeiten und einer aktiven Unterstützung gerade kleinerer und mittlerer Unternehmen gilt es, das Bild des Alters und der in verschiedenen Lebensphasen möglichen individuelle Leistungsfähigkeit zu überdenken.<sup>51</sup>

Eine schlüssige Begründung für die Rente mit 63 kann demnach nicht erkannt werden. Wie lange jemand im Erwerbleben war und Rentenbeiträge entrichtet hat, sagt nichts über die gesundheitliche Notwendigkeit eines vorzeitigen Renteneintritts aus. Potenziell Leistungsfähige erhalten dadurch den Anreiz, zwei Jahre vor dem eigentlich gesetzlich geltenden Renteneintrittsalter auszusteigen. Diese Maßnahme stellt gerade auch für Betriebe in Mecklenburg-Vorpommern ein Risiko dar, noch früher ihre Fachkräfte zu verlieren, und leistet dem Fachkräftemangel im Land potenziell zusätzlichen Vortrieb. Auch die Regelung des SGB II sollte überdacht werden.

---

<sup>51</sup> Auf diesen Aspekt gehen wir in Kapitel 6 näher ein.

Die schrittweise Einführung der Rente mit 67 wird von uns als ein Schritt in die richtige Richtung positiv beurteilt, auch wenn sie noch nicht am Dogma rüttelt, das chronologische Alter als Hauptkriterium anzusetzen. Darüber hinaus gilt es, erfahrenen Beschäftigten die Steigerung der Lebenszufriedenheit durch die Beteiligung am Erwerbsleben im Rahmen ihrer tatsächlichen, wenn auch eventuell reduzierten Leistungsfähigkeit zu ermöglichen bzw. sie in dem Wunsch zu fördern, in einem flexiblen und geregelten Rahmen weniger zu arbeiten, anstatt auf die „Null-eins“-Entscheidung festgelegt zu sein. Eine wirkliche Altersteilzeit mit beispielsweise einer Drei- oder Viertagewoche entspricht den Präferenzen vieler erfahrener Beschäftigter mehr als die gegenwärtige Regelung (vgl. Aleksandrowicz et al., 2008). Gleichzeitig wäre ein solcher Ansatz ein wichtiger Beitrag, um Erwerbsphasen zu verlängern und damit substantiell und nachhaltig den durch den demografischen Wandel verursachten absehbaren Arbeitsmarktproblemen in Mecklenburg-Vorpommern entgegenzuwirken.

## 5. Arbeit und Aktivität jenseits des Rentenalters

### 5.1 Ausgangslage

Bereits in der einleitend dargestellten Abbildung 13 (vgl. Abschnitt 3.1) haben wir die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten über 65 dargestellt. Das Anwachsen der Ausgangszahlen in dieser Alterskategorie der vor 1950 geborenen Personen, die weiterhin Beiträge in die Sozialversicherung einzahlen, ist zunächst überraschend. Es zeigt sich, dass die Möglichkeit, über den Rentenbezug hinaus dazuzuverdienen, bereits ein kontinuierlich wachsendes Phänomen in Mecklenburg-Vorpommern ist. Den gängigen Klischees zufolge wäre eher ein Anwachsen von nicht durch Arbeitsverträge abgesicherte Beschäftigung jenseits der Rentenbezugsmöglichkeit zu erwarten gewesen. Da der Trend bereits seit dem Jahr 2000 zu beobachten ist, lässt er sich eher nicht ursächlich auf veränderte Zuverdienstmöglichkeiten in den letzten Jahren zurückführen.

### 5.2 Status quo und gute Praktiken

Für die Weiterbeschäftigung von sehr erfahrenen Personen gibt es vereinzelt Beispiele und Modelle von Unternehmen, die auf „Ruheständlern als Experten“ setzen.<sup>52</sup> wobei die vertragliche Gestaltung längere Zeit eher als freiberufliche oder selbstständige Tätigkeit organisiert war. Für viele Bereiche, in denen eine arbeitsvertragliche Bindung an ein Unternehmen wichtig ist, beispielsweise wegen haftungsrechtlichen Gründen, lässt sich eine Weiterbeschäftigung nicht ohne Weiteres in Form einer Selbstständigkeit organisieren. Es ist zu erwarten, dass es wie die Gesundheit ab dem Alter 65 auch bei den Verdienstmöglichkeiten ab 65 besonders weite Differenzen zwischen Individuen und Berufsgruppen gibt. Einige Personen aus bestimmten Berufsgruppen können als besonders gefragte Experten und Seniors weit überdurchschnittliche Einkommen erzielen, andere sind aufgrund unzureichender Rentenbezügen auf die kleinsten Nebeneinkünfte mit niedrigen Stundenlöhnen angewiesen. Als Beispiel: Während der Kardiologe im höchsten Alter weiterhin bei hoher Entlohnung die Überwachung von Rehabilitationsmaßnahmen beim Kardiotraining betreut, werden die Sicherheitsdienste eines

---

<sup>52</sup> Frankfurter Allgemeine Zeitung <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/versandhandl-otto-holt-seine-rentner-zurueck-11830841.html>. Artikel vom 24.07.2012. Abgerufen am 05.11.2015 und Die Zeit <http://www.zeit.de/wirtschaft/unternehmen/2014-05/daimler-senioren-arbeit>. Artikel vom 07.05.2014. Abgerufen am 05.11.2015.

Nachwächters niedrig entlohnt. Der eine kann und will, während der andere vielleicht eher muss und hoffentlich auch entsprechend lange kann.

Die Einführung des Mindestlohns, die das Armutrisiko für die älteren Geringverdienenden senken sollte, spielt in diesem Themenfeld mit Sicherheit eine bedeutende Rolle. Für die Abschätzung von Verdrängungseffekten von Beschäftigung für spezifisch die ältesten Arbeitnehmer ist es jedoch noch zu früh, da keine hinreichend verlässlichen Daten dazu bisher vorliegen.

Die Weiterbeschäftigung in Form der selbstständigen Tätigkeit jenseits des Rentenbezugs ist wie die gestiegene Lebenserwartung auch ein international zu beobachtendes Phänomen (vgl. Scherger, 2015; Yu & Schömann, 2015). Für die Flexibilisierung der Zuverdienstgrenzen reicht das Votum eines einzelnen Bundesland in Deutschland nicht aus, aber da die demografische Problemlage die ganze Bundesrepublik betrifft, sollten sich weitere Öffnungen in näherer Zukunft ermöglichen lassen. Es besteht allerdings akuter Handlungsbedarf, da neben der Änderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen einige Zeit vergeht, bis sich solche Regelungen auch am Arbeitsmarkt auswirken. Unternehmen wie einzelne Personen müssen sich informieren und solche veränderten Rahmenbedingungen dann erst in ihre Unternehmensplanung bzw. ihre Lebensplanung einbauen.

Gerade solche Lebensplanungen werden bereits einige Jahre vor dem Renteneintritt festgelegt. Hat sich jemand für den Renteneintritt entschieden, so ist die Rückgewinnung dieser Person für den Arbeitsmarkt, oft schwierig (vgl. Aleksandrowicz et al., 2008). Ergebnisse einer Studie bei einem großen Energieversorger zeigten, dass ein Wiederaufnehmen einer stillgelegten großen Anlage durchaus mit „ehemals Beschäftigten“ möglich ist. Wichtige Voraussetzung dabei ist allerdings die entgegenkommende Gestaltung der Arbeitsabläufe und Arbeitszeiten für diese erfahrenen ehemaligen Beschäftigten. So ergab sich aus den Interviews mit den ehemals Beschäftigten, dass viele eine Rückkehr auf den Arbeitsplatz nur unter der Bedingung in Betracht gezogen hatten, dass keine Schichtarbeit erforderlich war und eine echte Teilzeit bei einer Drei- oder Viertagewoche gearbeitet werden konnte, um so Anfahrtszeiten zur Arbeit zu minimieren und ausreichend Erholungsphasen zu ermöglichen.

### **5.3 Zusammenfassung und Empfehlung**

Wir wissen noch wenig über die Motivationslagen der erfahrenen Erwerbspersonen jenseits des Alters, in dem ein Rentenbezug die Regel ist. Wir wissen aber, dass es eine größer werdende Gruppe ist. Sie sind gewissermaßen bereits die Vorboten der aktiven älteren Personen, auf die wir in Zukunft gesellschaftlich immer mehr angewiesen sein werden. Die Weitergabe von Wissen, das Anlernen von Arbeitsmarkteinsteigerinnen oder Berufswechslerinnen oder die Betriebsübergabe werden Themen bleiben, die auch die sehr erfahrenen und/oder ehemals Beschäftigten betreffen werden. Es bleibt also ein wichtiges beschäftigungspolitisches Signal, weiterhin die Personen jenseits von 65 Jahren mit anzusprechen, denn der gesellschaftliche Wandel lässt sich nicht verordnen und beginnt im Kopf mit sich verändernden Meinungen und Einstellungen. Nur mit solcher Vorbereitung kann ein realistisches Weiterarbeiten bis 67 dann auch für die kommende Generation der Renteneintritte wirksam werden. Dass dies keine utopischen Wünsche sind, sondern es bereits erste Vorreiter gibt, erleben wir schon jetzt an den mehr als 2.300 Personen, die das in Mecklenburg-Vorpommern täglich leben.

Sehr erfahrene Beschäftigte sind die Avantgarde – und keineswegs bemitleidenswerte Personen, die noch arbeiten müssen. Eine entsprechende öffentliche Wertschätzung und betriebliche Würdigung würde ein wichtiges Zeichen setzen und durch Vorleben von guten Beispielen andere Altersgenossen oder jüngere Personen anregen, eventuell ihre Stereotype zur Erwerbstätigkeit von sehr erfahrenen Personen zu überdenken.

Wichtig ist darüber hinaus, nicht ausschließlich an Tätigkeiten mit Erwerbscharakter zu denken. Gerade das generative Verhalten erfahrener Personen, also das Bedürfnis, die eigenen Erfahrungen an andere weiterzugeben, Wissen weiterzuvermitteln und sich verstärkt um „bleibende Werte“ zu kümmern, drückt sich oft in Form von ehrenamtlichen Tätigkeiten aus, ohne die unsere Gesellschaft so viel ärmer wäre. Da zu diesem Themenbereich Ehrenamt ein anderes Gutachten vorliegt, möchten wir darauf hier nicht näher eingehen. Es ist uns lediglich wichtig zu betonen, dass es sich bei der Beschäftigung von erfahrenen und sehr erfahrenen Personen und ehrenamtlicher Tätigkeit (im Alter) um einen komplementären Ansatz handelt. Beide Bereiche wirken erfolgreich zusammen, wie die Vielzahl von Nichtregierungsorganisationen und karitativen Organisationen belegt, die auf eine sinnvolle Kombination von Ehrenamt und Beschäftigung setzen. Vermittlungsdienste für ehrenamtliche Tätigkeiten und begleitende Einbindung in zeitgemäße Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation kann dabei von politischer Seite unterstützt werden.

## 6. Erfahrene stärker in den Arbeitsmarkt integrieren

Zum Abschluss des Überblicks zu den empirischen Gegebenheiten der Arbeit von erfahrenen Menschen möchten wir die definitorischen Kategorien zur Einteilung in Altersgruppen um eine erläuternde Relativierung ergänzen, die für das Verständnis unserer Ausführungen und Empfehlungen von weitreichender Bedeutung gibt. Auf der Grundlage einer kritischen Begriffsanalyse hat sich beispielsweise Amrhein (2008) mit der „sozialen Konstruktion des Alter(n)s“ befasst: „Alter(n) ist eine soziale Konstruktion – das heißt zunächst, dass Alter(n) wesentlich in gesellschaftlichen Prozessen definiert und hergestellt wird, die auf den interdependenten Handlungen und Verhaltensweisen von individuellen und aggregierten Akteuren basieren“ (ebd., S. 185). Um den Begriff des Alters und des Alterns einer neuen Gestaltungsfähigkeit zuzuführen, ist es hilfreich, sich zu vergegenwärtigen, dass auch das Alter(n) eine soziale Konstruktion ist. Internationale Gesellschaftsvergleiche machen dies schnell deutlich.

Besonders im Themenbereich der Arbeit von erfahrenen Menschen lassen sich individuell und gesellschaftlich bestimmte Neudefinitionen finden. Zunächst ist es in Kapitel 4 zu den Übergängen von Erwerbstätigkeit in die Rente deutlich geworden, dass einzelne Personen eventuell auch in Verbindung mit familiären Entscheidungsprozessen für sich selbst festlegen wollen, wann und wie sie sich als älter empfinden und einen Übergang in die Rente planen. Diese individuelle Entscheidung ist jedoch eingebettet in den gesetzlichen Rahmen des Rentenbezugs, der sich perspektivisch auf die Rente mit 67 hin entwickelt. Wichtig für die Planungshorizonte von einzelnen Personen oder Paaren sind dabei verlässliche Regelungen, die eine vorausschauende Planungssicherheit erlauben. Einmal getroffene Entscheidungen der Verrentung lassen sich nur sehr schwer wieder umkehren (vgl. Aleksandrowicz et al. 2008).

Zusätzlich bestehen gesellschaftliche und natürlich gesetzliche Gestaltungsmöglichkeiten. Genau hier kommt die regionale Verantwortlichkeit ins Spiel. Chronologisches Alter sagt wenig über Menschen an sich aus. Vitalität, Aktivität und Beschäftigungsfähigkeit folgen anderen beeinflussbaren Gesetzmäßigkeiten. Letztlich sind es die erfahrenen Personen selbst, die ihre Geschicke bestimmen. Es gibt nicht den einen Typus eines älteren bzw. erfahrenen Arbeitnehmers. Vielmehr handelt es sich um ein vielfältiges, heterogenes Spektrum an erfahrenen Personen, die sich nicht nur als Arbeitnehmer, sondern auch als Selbstständige, Unternehmer mit Gewinnorientierung oder Unternehmer mit sozialer Ausrichtung betätigen. Für eine Region ist das ganze Spektrum von Erfahrungen notwendig, und so ist es Aufgabe der Gesellschaft, wer weiterhin und in welchem Umfang Zugang zum Arbeitsmarkt oder zur Rente haben soll.

Gerade das Thema „Arbeit und Ältere“ in der Enquete-Kommission des Landes Mecklenburg-Vorpommern verlangt es, sich dieser sozialen Konstruktion des Alter(n)s erneut bewusst zu werden. Altersgrenzen und Generationszuschreibungen sind gestaltbar, nicht von heute auf morgen (siehe Rente mit 67), aber mittelfristig. Aus diesem Grunde möchten wir kurz auf die einfach projizierte Entwicklung der Beschäftigten in einzelnen Altersgruppen eingehen. Ein Blick auf die Entwicklung bei den Beschäftigten seit dem Jahr 2000 zeigt, dass sich beispielsweise in 2005 eine deutliche Trendwende vollzogen hat (Dahms et al. 2014, S. 14f.), die im Prinzip bis heute anhält.

**Empfehlung:**

*Eine an rein chronologisch gemessenen Zahlen ausgerichtete Definition von „Alter“ ist wenig zielführend, um die demografische Herausforderung in Mecklenburg-Vorpommern zu bewältigen.*

*Alter muss mehr mit Erfahrung gleichgesetzt werden, mit Fähigkeiten. Dann können Bedürfnisse und Bedarfe definiert werden, die sich im Lebenszyklus verändern. Rentenalter sollte als Möglichkeit verstanden werden.*

Für eine Prognose bis zum Jahr 2030 ist dieses Beobachtungsfenster von knapp zehn Jahren viel zu kurz. Daher haben wir lediglich im Sinne einer Projektion der Trends ins Jahr 2030 versucht, Szenarien aufzuzeigen, die unter konstanter Beibehaltung vielfältiger anderer Entwicklungen (Wirtschaftsstruktur, Konjunktur, Zu- und Abwanderung) zu erwarten wäre. Zumindest im Bereich der Zuwanderung wissen wir bereits, dass wir mangels genauerer Zahlen (Altersverteilung sowie den zu erwartenden Familiennachzug) von völlig unrealistischen Zahlen aus der Vergangenheit ausgehen müssten. Ähnlich im Bau- und Ausbaugewerbe wird sich mit großer Wahrscheinlichkeit eine „Sonderkonjunktur“ einstellen, die eine Prognose zum heutigen Zeitpunkt nur wenig treffsicher erscheinen lässt.

Wir haben daher eine einfach nachvollziehbare lineare Trendprojektion (siehe Abbildung 21) durchgeführt, die beginnend ab dem Jahr 2000 den projizierten Trend bis zum Jahr 2030 darstellt. Die Anzahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in den beiden Altersgruppen, der über 50-Jährigen und den nachfolgenden Kohorten der heute 30- bis 49-Jährigen, zeigt zwei gegensätzliche Trends. Während die Gruppe der Beschäftigten 50+ über den gesamten Zeitraum eine Verdreifachung von ca. 100.000 auf über 300.000 Beschäftigte erwarten ließe, würde sich die Altersgruppe der 30- bis 49-Jährigen mehr als halbieren.

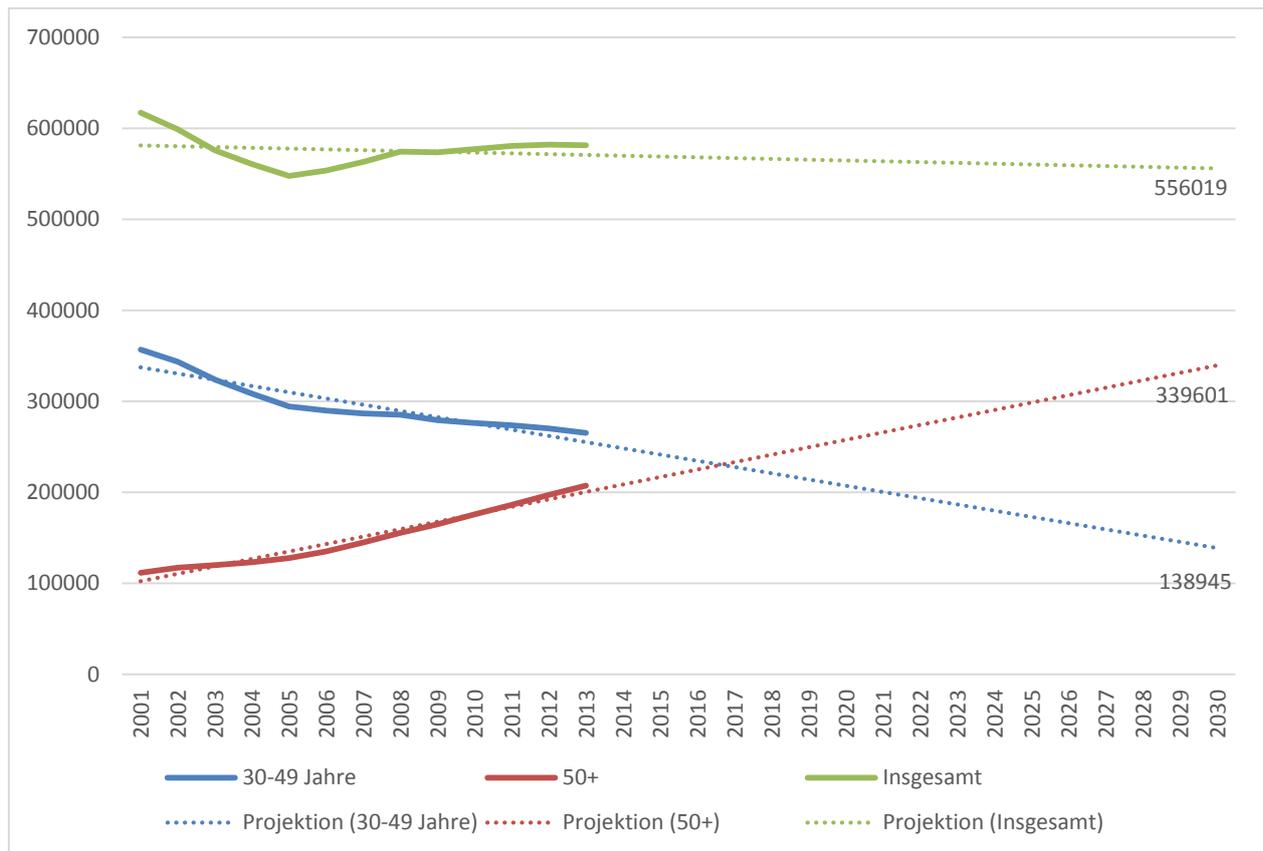


Abbildung 21: Projektion der Anzahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Altersgruppen bis 2030

(Datenquelle: Statistisches Landesamt Mecklenburg-Vorpommern, eigene Darstellung und Projektion)

Für die Beschäftigung insgesamt ergäbe sich eine leicht abfallende Beschäftigtenzahl. Obwohl diese Projektion eine Durchschnittsprojektion ist, die nicht auf Jahreszahlen für Geburtsjahrgänge basiert, wird ersichtlich, worin die wesentlichen Herausforderungen bezüglich der Beschäftigung von erfahrenen Menschen bestehen. Die Zahl wird weiter deutlich steigen und die Beschäftigten selbst, die Teams, in denen sie arbeiten, sowie die betrieblichen Herausforderungen für die Einbeziehung von erfahrenen Mitarbeitenden werden sich verändern. Die Frage stellt sich beispielsweise zunehmend, ob denn die altersgemischten Teams, die wir heute noch vielfach vorfinden und die einige Aufmerksamkeit in der Forschung erleben (vgl. Wegge, Jungmann, Liebermann, Shemla, Ries, Diestel & Schmidt, 2012; Hentschel, Shemla, Wegge & Kearney, 2013) noch in der Form in Mecklenburg-Vorpommern vorliegen werden. Das könnte in der Zukunft heißen, dass Beschäftigte vorwiegend aus der Gruppe der erfahrenen Arbeitnehmenden rekrutiert werden. Dass dies keinen Nachteil bedeuten muss, sondern positive Chancen darin liegen, demonstrieren die Ergebnisse von Forschungsprojekten, die sich mit der Innovationsfähigkeit gerade von erfahrenen Beschäftigten befassen (vgl. Küper, Rivkin, Diestel, Schmidt, Myskovszky von Myrow, Przybysz et al. 2014; Bröker, Rivkin & Günnewig, 2015).

Neuere Forschungsergebnisse haben beispielsweise die Gefahren von mehrjähriger, monotoner Arbeit auf die kognitiven Fähigkeiten aufzuzeigen vermocht (Oltmanns et.al., 2015) und die positive Bedeutung der Förderung einer Offenheit für neue Erfahrungen im gesellschaftlichen wie betrieblichen Umfeld nachgewiesen.

Ein wohl realistischeres Szenario als die lineare Trendprojektion für die Beschäftigungsentwicklung bis 2030 ergibt sich, wenn lediglich die Zeit nach den Hartz-Reformen (Stops, 2015, S. 5), also ab 2005 herangezogen wird. Die Projektion der Beschäftigten zeigt dann bereits für die gesamte Beschäftigung einen stetig aufsteigenden Trend, der projiziert bis zum Jahr 2030 eine mehr als zehnpromtente Steigerung der Beschäftigung im Vergleich zu heute erwarten ließe (Abbildung 22).

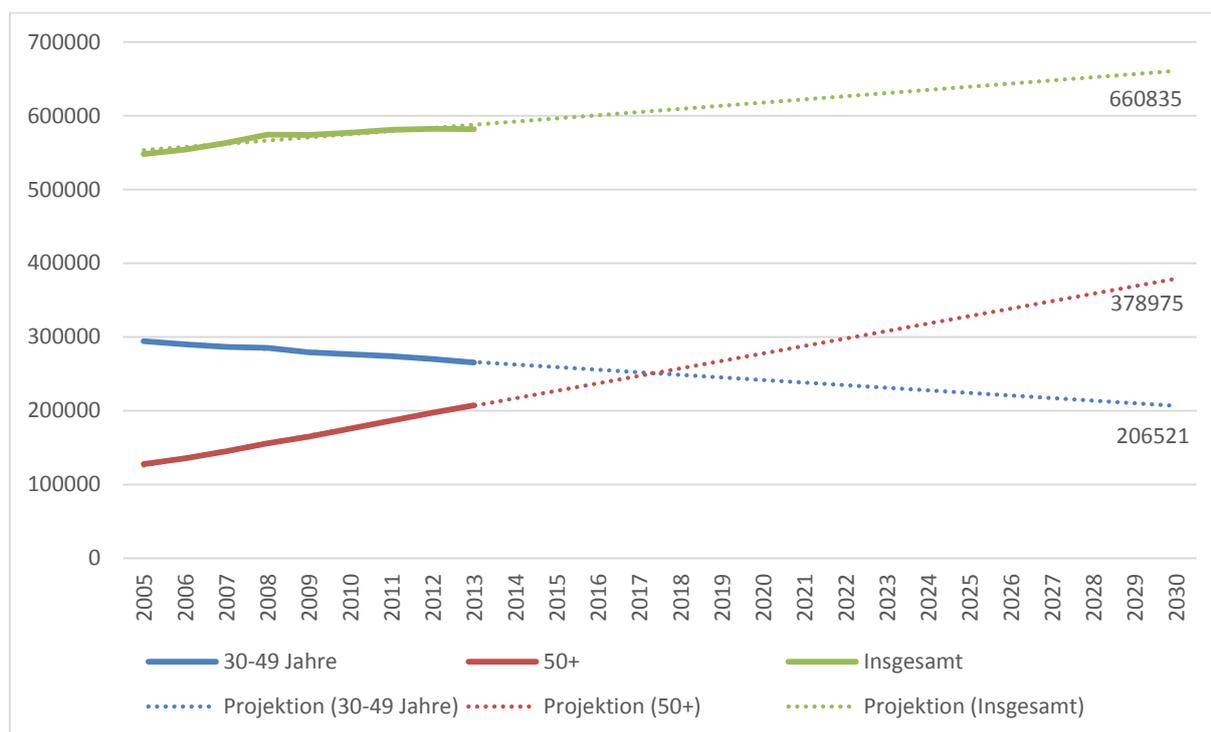


Abbildung 22: Projektion der Anzahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Altersgruppen bis 2030

(Datenquelle: Statistisches Landesamt Mecklenburg-Vorpommern, eigene Darstellung und Projektion)

Die zum Januar 2005 einsetzenden Arbeitsmarktreformen, die unter anderem die einkommensabhängige Arbeitslosenhilfe mit der Sozialhilfe verknüpften, führten zu deutlich höherem Druck auf Arbeitssuchende, auch niedriger entlohnte Beschäftigung anzunehmen. Auch wenn diese Reformen erst kürzlich um den Mindestlohn ergänzt wurden, hat sich seit 2005 ein gewisser „Systemwechsel“ oder eine „Trendwende“ vollzogen, die es sinnvoll erscheinen lässt, eine Projektion nur auf Basis der Daten ab 2005 zu berechnen (vgl. Möller, 2015; Butterwegge, 2015). Dies führt beispielsweise dazu, dass die Trendlinie für die 30- bis 49-Jährigen etwas weniger stark absinkt, aber die Projektion für die erfahrenen Mitarbeitenden etwas stärker anwächst. Zusammengenommen bleibt es bei der bedeutsamen Grundaussage, dass sich die Projektionslinien für die beiden Altersgruppen kreuzen werden, unabhängig davon, wie sich die gesamte Beschäftigung über alle Altersgruppen hinweg entwickeln wird.

**Empfehlung:**

*Quantitative Prognosen sind nur bedingt aussagekräftig. Der Referenzzeitraum ist durch die spezifischen Nachwendebedingungen der 1990er Jahre sowie die Reformen am Arbeitsmarkt ab 2005 nur sehr kurz. Weiter steigende Beschäftigung ist das wahrscheinlichere Szenario mit einem kräftigen Anwachsen der erfahrenen Beschäftigten bis 2030. Umso wichtiger ist es, heute in Prävention zu investieren, damit Erfahrung erhalten bleiben kann.*

Was bedeutet das für die Arbeit der erfahrenen Beschäftigten? Einerseits werden die erfahrenen Beschäftigten möglichst lange im Arbeitsmarkt und in ihren Betrieben gebraucht werden. Die 2015 50-Jährigen werden 2030 65 Jahre alt sein, und es muss alles daran gesetzt werden, die Arbeitsplätze und das gesundheitliche Umfeld so zu organisieren, dass Arbeiten bis 67 dann eine realistische und von den erfahrenen Beschäftigten selbst gewollte und mitgestaltete Variante der Lebensgestaltung darstellt. Andererseits heißt es für Personen, die heute zwischen 30 und 49 Jahre alt sind, sie werden in 2030 45 bis 64 Jahre alt sein, also ungefähr der Gruppe der erfahrenen Beschäftigten von heute entsprechen. Damit die geringere Anzahl an Personen in dieser Altersgruppe in 2030 in größeren Prozentsätzen weiterhin dem Arbeitsmarkt zur Verfügung steht, muss heute in die Prävention von Krankheiten und in die allgemeine und berufliche Weiterbildung für erfahrene Personen investiert werden (vgl. Schömann et al., 2015) sowie die Motivation für ein verlängertes Arbeits- und Berufsleben geweckt werden (vgl. Rossnagel, 2015; Kanfer & Ackerman, 2004). Dafür braucht es positive „Rollenmodelle“ von Personen und Betrieben, die heute schon demonstrieren, dass es morgen nicht nur wichtig für jede/jeden ist, aktiv zu bleiben, sondern dabei auch persönlicher, betrieblicher und gesellschaftlicher Gewinn zu ernten ist.

**Empfehlung:**

*Positive Rollenmodelle aktiv in den Medien bewerben, damit die Bedeutung von Erfahrung in allen betrieblichen und gesellschaftlichen Bereichen stärkere Anerkennung findet.*

**Exkurs zur Flüchtlings- und Einwanderungsdebatte**

Die aktuelle Entwicklung im Zuge der massiven Zunahme der Flüchtlingszahlen schafft eine weitere Unsicherheitskomponente für verlässliche Prognosen. Kurzfristig ist nicht zu erwarten, dass ein signifikanter Beitrag zum Fachkräftemangel durch die erhöhte Zahl an Flüchtlingen erfolgt. Nicht nur die Bundesagentur für Arbeit weist darauf hin, dass 80 Prozent der Flüchtlinge keine formale Qualifikation nach europäischem Standard haben. Lediglich ein Teil der Flüchtlinge wird direkt spezifischen Fachkräftemangel beispielsweise in der Informatik oder den Pflegeberufen ausfüllen können. Vielmehr können die Flüchtlinge von heute die Fachkräfte „von übermorgen“ sein. Schnelle Lösungen zum Fachkräftemangel und positive Effekte auf dem Arbeitsmarkt sind nicht unmittelbar zu erwarten.

Aus volkswirtschaftlicher und demografischer Sicht ist es zutreffend, dass eine systematische Einwanderungspolitik auf nationaler oder europäischer Ebene die einzige Möglichkeit ist, überhaupt signifikant positiv auf die bestehenden Bevölkerungsprognosen Einfluss zu nehmen. Die geregelte Zuwanderung wird prinzipiell positiv für den Arbeitsmarkt bewertet. Gleichzeitig ist vom amerikanischen Wirtschaftswachstum bekannt, dass Zuwanderung signifikante Effekte auf das Wirtschaftswachstum entfacht, da im Gegensatz zur heimischen Bevölkerung die Sparneigung geringer ausgeprägt ist und entsprechend höhere Konsumausgaben anfallen, abgesehen von den Rücküberweisungen in das Heimatland.

Auf die Möglichkeiten und Risiken einer forcierten Einwanderung– durch Flüchtlinge, über Blue-Card-Regelungen und generell eine angepasste Einwanderungsgesetzgebung – kann an dieser Stelle nicht näher aus politischer, gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Sicht eingegangen werden. Einzig von der Stimmung, die im Rahmen von Expertengesprächen aufgenommen wurden, kann berichtet werden. Dabei zeigte sich eine prinzipiell positive Einstellung zur Beschäftigung von Flüchtlingen. Einhellig wurde jedoch auch berichtet – und so deckt sich die Sicht aus der Praxis in Mecklenburg-Vorpommern mit den Äußerungen bundespolitisch Verantwortlicher –, dass eine qualifizierte Beschäftigung von Flüchtlingen eher selten möglich ist, was zum einen an fehlenden formalen Qualifikationen liegt, zum anderen aber an den mangelnden Sprachkenntnissen, die noch schwerer wiegen. Im durch kleine und mittelständische Unternehmen geprägten Mecklenburg-Vorpommern mit verhältnismäßig niedrigem Internationalisierungsgrad ist Unternehmenssprache seltener Englisch als dies in international aufgestellten Großunternehmen der Fall ist. Somit besteht die Gefahr, dass auch mehr hochqualifizierte Einwanderer von Nichtbeschäftigung betroffen sind als in anderen Regionen mit großen, international aufgestellten Unternehmen der Fall wäre.<sup>53</sup>

Inwiefern also der aktuelle Flüchtlingsstrom zu einer systematischen Einwanderung führen und damit positiven Auswirkungen auf die Alterspyramide haben kann, wird stark von den zeitnahen politischen Entscheidungen auf nationaler und europäischer Ebene abhängen. Die Politik in Mecklenburg-Vorpommern kann hier in weiten Teilen nur reagieren.

**Empfehlung:**

*Demografie im Kontext von Diversität verstehen. Anstatt Angst vor Veränderung bedeutet dies, Chance eines Veränderungsprozesses zu fokussieren, sei es die Demografie, sei es die aktuelle Flüchtlingssituation. Dann ist es möglich, auch am Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern heute (noch) nicht bekannte Potenziale zu identifizieren.*

---

<sup>53</sup> Siehe z.B. Bombardier <http://www.humanresourcesmanager.de/ressorts/artikel/wenn-deutsch-zur-exotischen-sprache-wird-10867>

## 7. Handlungsempfehlungen zu Demografie und Arbeitsmarkt in Mecklenburg-Vorpommern

Ziel dieser Grundlagenexpertise ist, die Problematik „Alter und Arbeit in Mecklenburg Vorpommern“

- näher zu beleuchten und klarer herauszuarbeiten,
- aufzuzeigen, welche Herausforderungen sich am Arbeitsmarkt ergeben sowie
- Vorschläge dafür zu unterbreiten, wie auf den fortschreitenden demografischen Wandel reagiert werden kann und wer die Weichen in die richtige Richtung stellen sollte.

### 1. Ansatz

Es wurde anhand von Sekundärdaten eine detaillierte Bestandsaufnahme der Arbeitsmarktsituation in Mecklenburg-Vorpommern vorgenommen. Dazu wurde ein Analyserahmen mit fünf Einflussfaktoren definiert: Demografie und Wanderung, Arbeitsmarkt und Beschäftigung, Wirtschaft und Unternehmen, Qualifikation und Fachkräfte sowie Gesundheit und Prävention. Es erfolgte eine getrennte Betrachtung des Arbeitsmarktes für drei Altersklassen: (1) die zahlenmäßig größte Gruppe der 50- bis 59-Jährigen, die in den nächsten fünf bis 17 Jahren das gesetzliche Rentenalter erreichen wird; (2) die 60- bis 65-Jährigen, die heute in der Übergangsphase in die Rente stehen; (3) die über 65-Jährigen, also Personen, die heute bereits das gesetzliche Renteneintrittsalter überschritten haben. Bei den letzten beiden Gruppen fokussierten wir eine Beschreibung des Status quo und beleuchteten allgemeine Handlungsoptionen.

Der Schwerpunkt der Analysen lag auf der ersten Altersklasse. Das hat folgende Gründe: Erstens ist es die Altersgruppe Erfahrener mit der zahlenmäßigen größten Bedeutung. Zweitens sind es die Personen, die mit ihren Aktivitäten mittelfristig am wirkungsvollsten den Arbeitsmarkt für Erfahrene gestalten werden: der größte Teil von ihnen steht in absehbarer Zeit vor dem Übergang in den Ruhestand. Drittens ist sie die wichtigste Gruppe in Hinblick auf das Potenzial, die Lebensphase der Erwerbstätigkeit zu verlängern.

Mit einer Loslösung von einer chronologischen Sicht des Alter(n)s hin zu einer funktionalen Betrachtung ergibt sich auch eine Verschiebung, sodass die Altersgruppen nicht mehr Kern, sondern lediglich statistisch-technische Hilfskonstrukte für das Verständnis von Alter sind. Tatsächlich sind deshalb einige der diskutierten Ansätze, guten Praktiken und Einschätzungen zwar dieser Alterskategorie zugeordnet, beziehen sich aber darüber hinaus ganz generell auf die Verbesserung der Erwerbsfähigkeit – und haben insofern auch Gültigkeit für die anderen beiden Kategorien. In diesem Sinne sind die drei (Alters-)Kategorien unter den Aspekten (1) Verlängerung der Lebensphase der Erwerbstätigkeit, (2) Gestaltung des Übergangs in die Rente und (3) Erwerbstätigkeit im Rentenalter zu sehen, die Altersklassen sind lediglich als heuristische Orientierungspunkte zu betrachten.

## 2. Ergebnisse

### 1. Demografie und Wanderung

Für das Land Mecklenburg-Vorpommern ist die demografische Entwicklung mit ihren Konsequenzen für den Arbeitsmarkt eine große Herausforderung. Schneller als in anderen Bundesländern steigt hier der Altersdurchschnitt der Bevölkerung und damit das der heute Erwerbstätigen.

Gegeben den demografischen Voraussetzungen steht die Frage im Raum, ob Mecklenburg-Vorpommern als „Laboratorium“ dienen und seinen „Vorsprung“ bei der Reaktion am Arbeitsmarkt auf den demografische Wandel nutzen kann, um innovative Konzepte zu entwickeln und den Arbeitsmarkt so umzugestalten, dass erfahrene Erwerbstätige besser und länger aktiv bleiben und produktiv sein können, um dem Land so bestenfalls einen realen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

Positiver Aspekt der aktuellen Lage ist, dass die massive Abwanderung insbesondere der Jüngeren aus den 1990er Jahren gestoppt werden konnte. Heute ist die Wanderungsbilanz ausgeglichen. Allerdings ist nicht abzusehen, dass der Trend des demografischen Wandels hin zu einer schnellen Alterung der Bevölkerung ebenfalls gestoppt, geschweige denn umgekehrt werden könnte. Für den Arbeitsmarkt bedeutet das, dass innerhalb der nächsten zehn bis 15 Jahre ein großer Teil der Erwerbstätigen in die Übergangsphase von Beruf in Rente und/oder ins gesetzliche Rentenalter kommt. Politik, Unternehmen und Menschen in Mecklenburg-Vorpommern sind gefordert, tragbare Lösungen zu entwickeln, um die Wirtschaft im Land aufrechtzuerhalten.

Im Themenfeld der Demografie wurde in den Workshops der Brain Drain, das Abwandern von Höherqualifizierten angesprochen. Vor allem in ländlichen Regionen stellt diese Abwanderung nach wie vor ein ernstes Problem dar. Attraktive und engagierte ländliche Regionen entstehen nicht von alleine. Es bedarf eines umfassenden gesellschaftlichen Engagements, damit Regionen ein sichtbares aktives gesellschaftliches Leben gestalten können, das alle Altersgruppen übergreifend anspricht. Dies beeinflusst die Lebensqualität und ist ein wichtiger Bestandteil der Entscheidung, wo eine Person auch in höherem Alter eine Beschäftigung wahrnimmt und welcher Art diese ist.

### 2. Arbeitsmarkt und Beschäftigung

Die Arbeitslosigkeit in Mecklenburg-Vorpommern wurde massiv gesenkt, die Abwanderung, insbesondere Jüngerer, wurde gestoppt und zeigt heute eine ausgeglichene Bilanz. Ausbildungs- wie auch Beschäftigungsmöglichkeiten im Land sind als gut zu bewerten. Die allgemeine Lage am Arbeitsmarkt ist damit insgesamt zufriedenstellend, der hohe Anteil Langzeitarbeitsloser, und die Integration gerade bei den Arbeitslosen über 50 Jahren bleibt nach wie vor eine große Herausforderung. In der Tat besteht ein Bedarf, sich auf die gewachsene und absehbar weiter wachsende Beschäftigtenzahl der erfahrenen und sehr erfahrenen Personen einzustellen. Dazu gibt es gute Ansätze in der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik und einige konkrete Initiativen, die beispielhaft neue Wege beschreiten.

Von Erfahrungen des zum Jahresende 2015 auslaufenden Programms 50+ kann gelernt werden. Gerade Mecklenburg-Vorpommern mit dem hohen Anteil Langzeitarbeitsloser über 50 Jahre benötigt differenzierte Ansätze in mehreren Wirtschaftssektoren. Ebenso ist die Weiterführung der Pakte zumindest in Form von Netzwerken empfehlenswert und die Finanzierung zu sichern.

Die Flexibilisierungsmöglichkeit der Bundesagentur für die Bereitstellung von Haushaltsmitteln kann genutzt werden, um stärker einzelne Kreise mit ihren spezifischen Anforderungen in den Blick zu nehmen und so Mitnahmeeffekte von stärkeren Kreisen zu vermeiden. Mit dem Fokus auf erfahrene Personen als Teilnehmende sollten bessere Ausschöpfungsmöglichkeiten des Bundesprogramms WeGebAU geprüft werden. Ausschöpfung von zur Verfügung stehenden Mitteln sollte eine hohe Priorität haben. Gerade zur Integration Langzeitarbeitsloser ist die Umsetzung eines Sozialen Arbeitsmarktes empfehlenswert.

### **3. *Wirtschaft und Unternehmen***

Mecklenburg-Vorpommern hat dominante strukturelle Defizite in der Wirtschaftsstruktur und der Unternehmenslandschaft. So sind im Land innovative Branchen und Unternehmen in Zukunftstechnologien wenig etabliert. Die Unternehmenslandschaft ist durch kleine und mittlere Unternehmen charakterisiert. Die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Arbeitnehmern/Gewerkschaften scheint nach wie vor schwierig zu sein.

Zum einen liegt dies an der Dominanz kleiner Unternehmen sowie des Dienstleistungsbereichs. Branchen mit traditionell gut funktionierender Sozialpartnerschaft, wie die Metallbranche, sind in Mecklenburg-Vorpommern wenig etabliert. Wichtig ist hier, an der vertrauensvollen Zusammenarbeit aktiv zu arbeiten. Dialog ist dabei ein zentraler Faktor. In jedem Fall bedarf es nicht nur einer zukunftsweisenden, sondern auch einer mit den Bedingungen angepasster Arbeitsmarktorientierung verzahnten Wirtschaftsförderung. Dazu ist es dringend erforderlich, die Vernetzung und vertrauensvolle Kooperation der Akteure zu unterstützen. Außerdem bedarf es einer soliden rationalisierten quantitativen Fachkräfte- und Bedarfsanalyse als Grundlage.

#### *Weiterführung und Intensivierung der Arbeiten im Rahmen der Fachkräfteoffensive*

*Ermittlung und regelmäßige Aktualisierung einer Fachkräftebedarfsanalyse. Einbindung der Unternehmen und Arbeitnehmervertretungen und Arbeitsagenturen vor Ort könnte stärker berücksichtigt werden.*

#### 4. Qualifikation und Fachkräfte

Die regionale Wirtschaftsstruktur (3) und die daran angepasste strategische Personalpolitik ortsansässiger Unternehmen war der dritte Einflussfaktor, den wir untersucht haben. Erwerbs- und Beschäftigungschancen von erfahrenen Arbeitskräften werden oft durch das Vorherrschen eines negativen Altersstereotyps behindert. Relevante Berufserfahrung sollte im Vordergrund der Betrachtung stehen und nicht das chronologische Alter einer Person. Information und Förderung für Unternehmen zur Verbesserung der quantitativen strategischen Personalplanung sollten stärker in den Blick genommen werden. Das kann durch Multiplikatoren-Seminare geschehen oder durch gemeinsame Veranstaltungen der Tarifparteien zur Demografie.

Die kleinteilige Unternehmensstruktur in Mecklenburg-Vorpommern macht es erforderlich, dass die regionale Vernetzung weiter aktiv gefördert wird. Auch eine koordinierte Fachkräftebedarfsermittlung in Zusammenarbeit mit Unternehmen, Unternehmerverbänden und Arbeitsagenturen ist hier sinnvoll. Der Bereich der beruflichen Qualifikation und zusätzliche Bildungsmöglichkeiten für erfahrene Beschäftigte und Wiedereinsteigende wurden in dem Gutachten zum Thema Bildung aufgezeigt (Schömann et al., 2015). Der Bereich Qualifikation und Fachkräfte beginnt mit mehr Transparenz in den Berufsfeldern, die reale Knappheitssymptome zeigen. Eine nachvollziehbare Ermittlung und regelmäßige Veröffentlichung und Diskussion einer Fachkräftebedarfsanalyse wäre zur Versachlichung der Diskussion „Fachkräftemangel oder Fiktion“ notwendig. Die Einbindung von lokalen Akteuren, Unternehmen und Verwaltungen vor Ort ist wichtig für die regionale Vernetzung und für die Abstimmung gemeinsamer Anstrengungen. Unternehmensnachfolge ist eine Chance, nachrückende Fachkräfte in der Region zu halten oder neue dort anzusiedeln. Eine regionale Zweigstelle des Demografienetzwerkes ddn für Mecklenburg-Vorpommern könnte überregionale Kontaktmöglichkeiten und Expertise vernetzen. Auch bestehende Aktivitäten (bspw. mv4you) können das Demografie- und Fachkräftethema stärker integrieren.

*Datenbasis ausbauen und auf Ebene der Landkreise auswerten, um so Unternehmen vor Ort zu unterstützen, ihr Fachkräftepotential und -bedarf abzuschätzen und Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln (Verzahnung mit Wirtschaftspolitik)*

*Förderung von strategischem Personalmanagement in Unternehmen durch die Förderung des Kompetenzaufbaus „Erfahrung wertschätzen“ in Pilotprojekten (KMUs und Verwaltungen), die Wissensvermittlung für Unternehmer und Multiplikatoren zum Thema macht.*

#### 5. Gesundheit und Prävention

Es ist hinlänglich bekannt, dass Gesundheit und Prävention einen erheblichen Einfluss auf die Beschäftigungsmöglichkeit und Beschäftigungsfähigkeit von erfahrenen Arbeitskräften haben. Die Rente mit 63 ist keine Pflicht, sondern ein eventuell auch nur vermeintlich attraktives Angebot, vorzeitig eine Rente zu beziehen. Positive Altersbilder und mehr gesellschaftliche Anerkennung für erfahrene Beschäftigte können viel dazu beitragen, erfahrene Menschen in ihrer Beschäftigung zu halten oder sie rechtzeitig in Bereichen einzusetzen, in denen sie ihre Erfahrungen entsprechend ihren ggf. veränderten Interessen anbringen können.

Zwangsverrentung von Langzeitarbeitslosen sollte es im Rahmen des SGB II nicht geben dürfen. Eine positive Alternative dazu dürfte eine Tätigkeit im Sozialen Arbeitsmarkt sein, die mit einer veränderten Ausrichtung und einer gesellschaftlich sinnvollen Aktivität, die sonst nicht geleistet werden würde, einhergeht. Alter ist mehr mit Erfahrung als mit reiner Lebenszeit gleichzusetzen, und es bleibt wichtig, die sich aufgrund von Erfahrungen verändernden Interessen stärker zu berücksichtigen. Dazu braucht es entsprechende Foren zum Austausch, die von politischer Seite organisiert werden können. Dazu gehören insbesondere solche Foren wie Ehrenamtsmessen.

*Schwerpunkt „Gesund Arbeiten“ weiter und intensiver Fördern durch:*

*1. Netzwerkaktivitäten wie AGNetz*

*2. Präventionsfonds und Angebote der Krankenkassen gezielter nutzen, um die Attraktivität von Gesundheitsangeboten für kleine Unternehmen attraktiv und besser zugänglich machen.*

### **3. Schlussbetrachtung**

In dem viel beachteten Buch von Acemoglu und Robinson (2012) „Why nations fail. The origins of power, prosperity and poverty“ wird die auch in unserem Zusammenhang interessante Frage aufgeworfen, warum Staaten scheitern können. Die beiden Autoren untersuchen darin die unterschiedliche Entwicklung von zwei Städten, Nogales in Arizona USA und Nogales, Sonora in Mexiko, die gemeinsame kulturelle Wurzeln haben. Obwohl ihre ursprüngliche Ausstattung mit Humanressourcen nicht sonderlich unterschiedlich war, haben diese beiden Städte eine sehr unterschiedliche Entwicklung genommen.

Warum ist das hier interessant? 25 Jahre nach der Wiedervereinigung Deutschlands zeigt sich, dass die Herstellung vergleichbarer Lebensverhältnisse lange dauern kann. Die Untersuchungen in anderen Teilen der Welt zeigen aber auch eindrücklich, wie wichtig es ist, kontinuierlich an der „Governance“, also den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Steuerungsprozessen, zu arbeiten (vgl. Sachs, 2011). Das beginnt auf der Mikroebene bei den Kreditvergaben an Haushalte und kleine Unternehmen und endet beispielsweise bei der Kooperation von Tarifparteien mit der Politik (Acemoglu & Robinson, 2012, S. 429-431). Auch auf Inklusion setzende wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Institutionen bilden einen wichtigen Faktor für die Entwicklung von Prosperität. Mit dem Stichwort Inklusion sind wir auch schon zurück beim Aspekt der stärkeren Einbindung von erfahrenen Personen und Beschäftigten.

Gerade die Einbeziehung von mehr erfahrenen Personen in den Arbeitsmarkt und ihre Wertschätzung durch die Ermöglichung einer längeren aktiven Beteiligung am Erwerbsleben und in der Gesellschaft im weitesten Sinne ist ein wichtiger Bestandteil des gesamten gesellschaftlichen Wohlbefindens (Sachs, 2011). Es gibt also nach Acemoglu und Robinson (2012) keine Gründe für ein wirtschaftliches Zurückfallen, welches in einer geografischen Randlage an sich begründet ist, sondern wie bei Sachs (2011) rückt die effektive Steuerung und Kooperation von gesellschaftlichen Gruppen und Prozessen in den Vordergrund.

Klare Ziele und Benchmarks für die Einbeziehung von erfahrenen Personen und Beschäftigten sind dabei ein wichtiger Ausgangspunkt. Im 5. Kapitel wurde der frühe Renteneintritt der Frauen in den neuen Bundesländern bereits angesprochen. Die effektive Ausdehnung auf ein durchschnittliches Eintrittsalter von 65 scheint dabei nicht nur eine wirtschaftliche, sondern vielmehr eine gesellschaftspolitische Notwendigkeit, die unter anderem eine gesellschaftliche Wertschätzung der erfahrenen Personen zum Ausdruck bringt. Die Motivationseffekte, nicht nur bis zum Alter von 65 im Arbeitsmarkt gebraucht zu werden, sondern darüber hinaus gesellschaftlich wichtige Beiträge in vielfältiger Art zu leisten, bilden eine bedeutende Wohlstandsressource, die nicht nur in Form von abhängiger Beschäftigung zu erbringen ist.

Übergänge in selbstständige Arbeit oder soziales Engagement mit entsprechender Anerkennung und Aufwandsentschädigungen spielen gerade am Übergang vom Erwerbsleben in den Rentenbezug eine wichtige Rolle. Weiter steigende Beschäftigung ist das wahrscheinlichere Szenario mit einem kräftigen Anwachsen der erfahrenen Beschäftigten bis 2030. Daraus resultiert die wichtige Botschaft, schon heute mit allen verfügbaren Kräften, insbesondere den Krankenkassen als wichtigen Partnern, die Gestaltung von Arbeitsplätzen und das vorbeugende Gesundheitsverhalten auszubauen. Positive Rollenmodelle haben eine wichtige Funktion, da sie die Bedeutung von Erfahrung in betrieblichen und gesellschaftlichen Bereichen leicht zugänglich für alle aufzeigen. Letztlich ist der Wille jeder einzelnen Person entscheidend, ob sie sich fortlaufend in die Gesellschaft einbringen möchte. Damit die Umsetzung dieses Wunsches realistisch wird, müssen Anpassungen an den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen vorgenommen werden.

Kann Mecklenburg-Vorpommern „Laboratorium“ für einen positiv gestalteten demografischen Wandel sein? Im Prinzip ja. Einige der vorhandenen Ansätze sind vielversprechend und innovativ. Gegeben dem Stand der Entwicklung und der aktuellen Aktivitäten gilt es jedoch in einigen Bereichen, zunächst einmal an das Niveau der Arbeit von anderen Bundesländern aufzuschließen. Die Herausforderungen sind groß:

Erster Schritt ist, das Thema wirklich ernst zu nehmen und zusehends auf öffentlichkeitswirksame, oft kurzfristig angelegte Teilprojekte zu verzichten zugunsten von einer (noch) nachhaltigeren, evidenzbasierten Umsetzung in den Regionen.

Zweiter Schritt ist, den Akteuren in den Regionen vertrauen und bestehende Potenziale besser zu nutzen. Alle Akteure müssen häufiger, intensiver und vertrauensvoller zusammenarbeiten, miteinander im Dialog Lösungen entwickeln, Positionen überdenken und auflösen.

Dritter Schritt ist, eine belastbare Datengrundlage zu schaffen, um systematisch aus Erfahrungen zu lernen und darauf aufzubauen. Empirische Daten sind dabei ebenso wichtig wie begleitende Evaluationen.

Demografischer Wandel ist ein Lernprozess. Es gilt, solide Daten zu generieren, aufzubereiten und zur Verfügung zu stellen; kontinuierliche begleitende Evaluation ist ein Muss.

## Literatur

- Adecco-Institute. (2009a). *Die demografische Fitness-Umfrage Europa 2008: Demografische Fitness der Unternehmen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <https://www.dgfp.de/wissen/personalwissen-direkt/dokument/81816/herunterladen>.
- Adecco-Institute. (2009b). *Die demografische Fitness-Umfrage 2008: Demografische Fitness deutscher Unternehmen in Zeiten der Krise*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <http://www.demografie-exzellenz.de/fileadmin/pdf/Adecco-Institute-Demographic-Fitness-De-2008.pdf>.
- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). *Why nations fail. The origins of power, prosperity, and poverty*. New York: Crown Publishers.
- Aleksandrowicz, P., Fasang, A., Schömann, K. & Staudinger, U. M. (2010). Die Bedeutung der Arbeit beim vorzeitigen Ausscheiden aus dem Arbeitsleben. *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie*, 43 (5), 324-329.
- Amrhein, L. (2008). *Drehbücher des Alter(n)s: Die soziale Konstruktion von Modellen und Formen der Lebens*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Anstey, K.J., Lord, S.R., & Smith, G. (1996). Measuring human functional age: A review of empirical findings. *Experimental Aging Research*, 22, 245–266.
- Anstey K.J. (2008). Cognitive aging and functional biomarkers: What do we know, and where to from here? In S.M. Hofer & D.F. Alwin (Hrsg.), *Handbook of cognitive aging: Interdisciplinary perspectives* (S. 327-339). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Badura, B., Ducki, A., Schröder, H., Klose, J., & Meyer, M. (2015). *Fehlzeiten-Report 2015 - Neue Wege für mehr Gesundheit: Qualitätsstandards für ein zielgruppenspezifisches Gesundheitsmanagement*. Bielefeld: Springer.
- Baltes, P. B., & Baltes, M. M. (1990). Psychological perspectives on successful aging: The model of selective optimization with compensation. In P. B. Baltes & M. M. Baltes (Hrsg.), *Successful aging: Perspectives from the behavioral sciences* (S. 1–34). New York: Cambridge University Press.
- Bauer, F. (2015). *Sozialer Arbeitsmarkt. Öffentliche Anhörung des Ausschusses für Arbeit, Gesundheit und Soziales im Landtag Nordrhein-Westfalen am 26. August 2015*. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung.
- Birren, J. E., Schaie, K.W. (2006). *Handbook of the Psychology of Aging*. Burlington: Elsevier.
- Boockmann, B. Brändle T., Klee G., Klempt C. Nielen S., & Thienel, J. (2014). *Nutzung atypischer Beschäftigungsformen in Baden-Württemberg. Abschlussbericht an das Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg. Institut für angewandte Wirtschaftsforschung*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [https://sozialministerium.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-sm/intern/downloads/Downloads\\_Arbeit/IAW-Studie\\_Atypische-Beschftigung\\_Langfassung.pdf](https://sozialministerium.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-sm/intern/downloads/Downloads_Arbeit/IAW-Studie_Atypische-Beschftigung_Langfassung.pdf).

- Bothfeld, S., Sesselmeier, W., & Bogedan, C. (Hrsg.). (2012). *Arbeitsmarktpolitik in der sozialen Marktwirtschaft - Vom Arbeitsförderungsgesetz zum Sozialgesetzbuch II und III*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Bothof, A. & Hartmann, E. (2015). *Zukunft der Arbeit in Industrie 4.0*. Berlin: Springer Vieweg.
- Bourdieu, P. (1993). *The field of cultural production. Essays on art and literature* (European perspectives). New York: Columbia University Press.
- Brandt, M., Deindl, C., & Hank, K. (2012). Tracing the origins of successful aging: The role of childhood conditions and social inequality in explaining later life health. *Social Science & Medicine*, 74(9), 1418-1425.
- Bröker, L., Rivkin, W., & Günnewig, J. (2015). Training von Führungskompetenzen zur Steigerung der Innovation und Produktivität in altersgemischten Teams. In T. Langhof, M. Bornwasser, E. Heidling, M. Kriegsmann & M. Falkenstein (Hrsg.), *Innovationskompetenz im demografischen Wandel* (S. 90-109). Berlin: Springer.
- Brussig, M. (2012). *Weiter steigendes Renteneintrittsalter, mehr Renteneintritte aus stabiler Beschäftigung, aber zunehmend geringere Altersrenten bei Langzeitarbeitslosen. Altersübergangs-Report*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter <http://www.iaq.uni-due.de/auem-report/2012/auem2012-02.php>.
- Brussig, M. (2015). *Entwicklung des Erwerbsaustrittsalters: Anstieg und Differenzierung. Altersübergangs-Report*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter <http://www.iaq.uni-due.de/auem-report/>.
- Brussig, M., Stegmann, T., & Zink, L. (2014). *Aktivierung von älteren ALG-II-Beziehenden mit mehrfachen Vermittlungshemmnissen Der Einfluss lokaler Umsetzungsstrategien* (IAB-Forschungsbericht, 12/2014), Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung.
- Brussig, M., & Ribbat, M. (2014). *Altersübergangs-Report. Entwicklung des Erwerbsaustrittsalters: Anstieg und Differenzierung*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <http://www.iaq.uni-due.de/auem-report/2014/2014-01/auem2014-01.pdf>.
- Buer, C., & Drescher, F. (2015). *Erwartete betriebswirtschaftliche Konsequenzen und Bewertung des Mindestlohns in der Hotellerie und Gastronomie*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [https://www.hs-heilbronn.de/7275303/Kurzversion\\_Mindestlohn\\_Hotellerie\\_Gastronomie\\_20150309.pdf](https://www.hs-heilbronn.de/7275303/Kurzversion_Mindestlohn_Hotellerie_Gastronomie_20150309.pdf).
- Büsch, V., D. Dittrich, U. Lieberum (2012). Determinanten der Arbeitsmotivation und Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer und Auswirkungen auf den Weiterbeschäftigungswunsch. *Comparative Population Studies. Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft*, (35)4, 903-930.
- Bundesagentur für Arbeit. (2013). *Sozialgesetzbuch (SGB) Zweites Buch (II) – Grundsicherung für Arbeitsuchende in der Fassung der Bekanntmachung vom 13. Mai 2011 (BGBl. I S. 850, S. 2094)*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [https://www.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc?IdcService=GET\\_FILE&dDocName=L6019022DSTBAI378499&RevisionSelectionMethod=Latest](https://www.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc?IdcService=GET_FILE&dDocName=L6019022DSTBAI378499&RevisionSelectionMethod=Latest).

- Bundesagentur für Arbeit. (2013). *Der Arbeitsmarkt in Deutschland - Ältere am Arbeitsmarkt, Aktuelle Entwicklung. Arbeitsmarktberichterstattung - September 2013*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter <http://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Personengruppen/generische-Publikationen/Aeltere-amArbeitsmarkt-2012.pdf+&cd=1&hl=de&ct=clnk&gl=us>.
- Bundesagentur für Arbeit. (2014). *Arbeitsmarkt in Deutschland Zeitreihen bis 2013 - Analytikreport der Statistik, Juli 2014*. Zugriff am 28.10.2015. Verfügbar unter <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Statistische-Analysen/Analytikreports/Zentrale-Analytikreports/Jaehrliche-Analytikreports/Generische-Publikationen/Arbeitsmarkt-Deutschland-Zeitreihen/Analyse-Arbeitsmarkt-Deutschland-Zeitreihen-2013.pdf>.
- Bundesagentur für Arbeit. (2015). *Der Arbeitsmarkt in Deutschland – Fachkräfteengpassanalyse, Statistik/Arbeitsmarktberichterstattung*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <http://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Arbeitsmarktberichte/Fachkraeftebedarf-Stellen/Fachkraeftebedarf-Stellen-Nav.html>.
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR). (2014). *Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. IN-KAR*. Ausgabe 2014. Bonn.
- Bundesinstitut für Bau- Stadt- und Raumforschung (BBSR) (2015). *Wo die Bevölkerung in Europa wächst und wo sie schrumpft*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Raumb Beobachtung/InteraktiveAnwendungen/IN-KAR/inkar\\_online\\_node.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Raumb Beobachtung/InteraktiveAnwendungen/IN-KAR/inkar_online_node.html).
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2013). *Fortschrittsreport „Altersgerechte Arbeitswelt“, Ausgabe 3: Länger gesund arbeite*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/fortschrittsreport-ausgabe-3-september-2013.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/fortschrittsreport-ausgabe-3-september-2013.pdf?__blob=publicationFile).
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2014). *Unternehmen mit Weitblick 2014, Bundesprogramm „Perspektive 50plus – Beschäftigungspakte für Ältere in den Regionen“*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [www.perspektive50plus.de](http://www.perspektive50plus.de).
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2014). *Zweiter Bericht der Bundesregierung gemäß § 154 Absatz 4 Sechstes Buch Sozialgesetzbuch zur Anhebung der Regelaltersgrenze auf 67 Jahre*. Zugriff am 22.10.2015. Verfügbar unter <http://doku.iab.de/externe/2014/k141203r04.pdf>.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung. (2013). Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <https://www.bmbf.de/de/zukunftsbild-projekt-industrie-4-0-848.html>.
- Bundestag. (2013). *Zwangsverrentungen von Leistungsberechtigten nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch. Drucksache 18/152*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/001/1800152.pdf>.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. (2015). *Industrie 4.0 Volks- und betriebswirtschaftliche Faktoren für den Standort Deutschland*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/F/industrie-4-0-volks-und\\_20betriebswirtschaftliche-faktoren-deutschland,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf](http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/F/industrie-4-0-volks-und_20betriebswirtschaftliche-faktoren-deutschland,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf).
- Bundespsychotherapeutenkammer (2013). *BPTK-Studie zur Arbeits- und Erwerbsunfähigkeit 2013. Psychische Erkrankungen und gesundheitsbedingte Frühverrentung* ugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [http://www.bptk.de/uploads/media/20140128\\_BPTK-Studie\\_zur\\_Arbeits-und\\_Erwerbsunfaehigkeit\\_2013\\_1.pdf](http://www.bptk.de/uploads/media/20140128_BPTK-Studie_zur_Arbeits-und_Erwerbsunfaehigkeit_2013_1.pdf).

- Bundesverband Deutscher Unternehmensberater. (2015). *Demographie-Exzellenz - Herausforderungen im Personalmanagement, Ergebnisse der bundesweiten Studie 2015*. Zugriff am 22.09.2015. Verfügbar unter [www.bdu.de/won/dea-studie-2015.aspx](http://www.bdu.de/won/dea-studie-2015.aspx).
- Butterwegge, C. (2015). *Hartz IV und die Folgen. Auf dem Weg in eine andere Republik?* Weinheim: Beltz Juventa.
- Czepek, J., Moczall, A., & Weber, E. (2015). Rente mit 63 und betriebliche Reaktionen. *IAB - Aktuelle Berichte 9/2015*. Zugriff am 01.10.2015 [http://doku.iab.de/aktuell/2015/aktuel-ler\\_bericht\\_1509.pdf](http://doku.iab.de/aktuell/2015/aktuel-ler_bericht_1509.pdf).
- Dahms, V., Frei, M., Putzing, M., & Bennewitz, E. (2015). *IAB Betriebspanel Ostdeutschland - Ergebnisse der 19. Welle 2015*. Berlin: Die Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Länder.
- Dahms, V., Frei, M., & Putzing, M. (2014). *IAB-Betriebspanel Mecklenburg-Vorpommern - Ergebnisse der 18. Welle 2013*. SÖSTRA Sozialökonomische Strukturanalysen GmbH Berlin, im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Gleichstellung und Soziales des Landes Mecklenburg-Vorpommern.
- Denninger, T., Dyk, S., Lessenich, S., & Richter, A. (2014). *Leben im Ruhestand: Zur Neuverhandlung des Alters in der Aktivgesellschaft*. Bielefeld: transcript.
- Depew, S., Wende, C., & Elschenbroich, L. (2013). *Sozialer Arbeitsmarkt der Zukunft Inklusion statt Exklusion*. Freiburg: Lambertus.
- Deutsche Angestellten Krankenkasse. (2015). *DAK Gesundheitsreport*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [http://www.dak.de/dak/download/Vollstaendiger\\_bundesweiter\\_Gesundheitsreport\\_2015-1585948.pdf](http://www.dak.de/dak/download/Vollstaendiger_bundesweiter_Gesundheitsreport_2015-1585948.pdf).
- Deutsche Rentenversicherung. (2015). *Rentenversicherung in Zahlen 2015*. Berlin.
- Deutsches Jugendinstitut e.V., Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (IAB), & Universität Basel. (2015). *Chancen und Risiken aus der demografischen Entwicklung für die Berufsbildung in den Regionen*. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Emmerichs, R. M., Marcum, C. Y., & Robbert, A. A. (2004). *An Operational Process for Workforce Planning*. Santa Monica, C. A.: RAND - National Defense Research Institute.
- Enquete Kommission. (2012). *Älter werden in Mecklenburg-Vorpommern*. Kommissionsdrucksache 6. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter <https://www.landtag-mv.de/fileadmin/media/Dokumente/Ausschuesse/Enquete-Kommission/KDrs-6-7neu.pdf>.
- Ernst & Young. (2014). *Mittelstandsbarometer Januar 2014*. Zugriff am 04.12.2015. Verfügbar unter [www.ey.com/DE/de/Newsroom/News-releases/20150225-EY-News-Fachkraefte-mangel-groesste-Bedrohung-fuer-deutsche-Unternehmen](http://www.ey.com/DE/de/Newsroom/News-releases/20150225-EY-News-Fachkraefte-mangel-groesste-Bedrohung-fuer-deutsche-Unternehmen).
- Fachkräftebündnis Mecklenburg-Vorpommern. (2012). *Ausweisung der wesentlichen Umsetzungsstände in den einzelnen Handlungsfeldern des Fachkräftebündnisses für Mecklenburg-Vorpommern*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [http://service.mvnet.de/\\_php/download.php?datei\\_id=90036](http://service.mvnet.de/_php/download.php?datei_id=90036).
- Fachkräftebündnis Mecklenburg-Vorpommern. (2013). *Präambel Fachkräftebündnis für Mecklenburg-Vorpommern*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [http://service.mvnet.de/\\_php/download.php?datei\\_id=124919](http://service.mvnet.de/_php/download.php?datei_id=124919).

- Fertig, M., & Fuchs, P. (2015). Wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Programms „Modellhafte Entwicklung eines sozialen Arbeitsmarktes ‚Passiv-Aktiv-Tausch‘ (PAT)“. Köln: ISG Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Regionales Forschungsnetz - Standort Baden-Württemberg.
- Hartmann, M., & Wüllerich, J. (2014). Arbeitskräftenachfrage und Fachkräfteengpass. (Methodenbericht der Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg). Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <http://doku.iab.de/externe/2014/k141202r01.pdf>.
- Henseke, G. (2011). *Retirement effects of heavy job demands. Thuenen-Series of Applied Economic Theory, No. 118.* University of Rostock, Institute of Economics. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter <http://econstor.eu/bitstream/10419/74656/1/656235853.pdf>.
- Henseke, G., & Tivig, T. (2013). *Alterung in Berufen: Der Beitrag ökonomischer Einflüsse. Beiträge zur Jahrestagung des Vereins für Socialpolitik 2013: Wettbewerbspolitik und Regulierung in einer globalen Wirtschaftsordnung - Session: Occupational Choice and Self-Employment F11-V1.* Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter <http://hdl.handle.net/10419/80001>.
- Hentschel, T., Shemla, M., Wegge, J. & Kearney, E. (2013). Perceived Diversity and Team Functioning. The Role of Diversity Beliefs and Affect. *Small Group Research, 44* (1), 33 – 61.
- Hülßen-Esch, A. v., Seidler, M., & Tagsold, C. (2013). Methoden der Alter(n)sforschung. Disziplinäre Positionen und transdisziplinäre Perspektiven (Alter(n)skulturen, Bd. 1, 1. Aufl.). Bielefeld: transcript.
- Industrie- und Handelskammer Mecklenburg-Vorpommern. (2015). *IHK Konjunkturumfrage zum Jahresbeginn 2015 - Die Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern auf einen Blick.* Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [http://www.ihkzuschwerin.de/produktmarken/standortpolitik/Wirtschaftsdaten\\_und\\_Konjunktur/Konjunkturberichte/Konjunkturberichte\\_der\\_IHKs\\_in\\_Mecklenburg\\_Vorpommern/](http://www.ihkzuschwerin.de/produktmarken/standortpolitik/Wirtschaftsdaten_und_Konjunktur/Konjunkturberichte/Konjunkturberichte_der_IHKs_in_Mecklenburg_Vorpommern/).
- Institut der Deutschen Wirtschaft. (2014). *Lebensphasenorientierte Personalpolitik - Theoretisches Konzept und empirische Evidenz.* Köln.
- INQA & INIFES. (2006). Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus Sicht von Erwerbstätigen. Dortmund/Berlin/Dresden. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [www.innovations-report.de/html/berichte/studien-analysen/bericht-75706.html](http://www.innovations-report.de/html/berichte/studien-analysen/bericht-75706.html).
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (2004). Aging, adult development and work motivation. *Academy of Management Review, 29*, 440–458.
- Kaudelka, K., & Kilger, G. (2012). *Das Glück bei der Arbeit : Über Flow-Zustände, Arbeitszufriedenheit und das Schaffen attraktiver Arbeitsplätze.*
- Kessler, E.-M., Schwender, C., & Bowen, C. (2010). The portrayal of older people's social participation on German prime-time TV advertisements. *The Journals of Gerontology: Psychological and Social Sciences, 65*, 97-106.
- Kessler, E.-M., Tempel, J., & Wahl, H.-W. (2014). Concerns about one's aging: The role of work context and psychological distress. *GeroPsych – The Journal of Gerontopsychology and Geriatric Psychiatry, 27*, 81–86.

- Knieps, F., & Pfaff, H. (2014). *Gesundheit in Regionen. Zahlen, Daten, Fakten, BKK Gesundheitsreport 2014*. Berlin: MWV Knieps, F., & Pfaff, H. (2014). *Gesundheit in Regionen. Zahlen, Daten, Fakten*.
- Knuth, M., Niewerth, C., Stegmann, T., Zink, L., Boockmann, B., Brändle, T. et al. (2012). *Evaluation der Zweiten Phase des Bundesprogramms „Perspektive 50plus – Beschäftigungspakte für Ältere in den Regionen“ (2008 – 2010)*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [www.iaw.edu/tl\\_files/.../iaq\\_iaw\\_abschlussbericht\\_50plus\\_hauptband.pdf](http://www.iaw.edu/tl_files/.../iaq_iaw_abschlussbericht_50plus_hauptband.pdf).
- Knuth, M., Stegmann, T., & Zink, L. (2014). *Die Wirkungen des Bundesprogramms „Perspektive 50plus“ - Chancen für ältere Langzeitarbeitslose. IAQ-Report - Aktuelle Forschungsergebnisse aus dem Institut Arbeit und Qualifikation*. Duisburg und Essen.
- Kreuter, V., Slupina, M., & Klingholz, R. (2014). *Die Zukunft des Generationenvertrags: Wie sich die Lasten des demografischen Wandels gerechter verteilen lassen*. Berlin: Berlin Institut für Bevölkerung und Entwicklung.
- Kooij, Dorien T. A. M., Jansen, Paul G. W., Dijkers, Josje S. E. & De Lange, Annet H. (2010). The influence of age on the associations between HR practices and both affective commitment and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (8), 1111–1136.
- Kröhnert, S., & Klingholz, R. (2007). *Not am Mann. Von den Helden der Arbeit zur neuen Unterschicht? Lebenslagen junger Erwachsener in wirtschaftlichen Abstiegsregionen der neuen Bundesländer*. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.
- Küper, K., Rivkin, W., Diestel, S., Schmidt, K., Myskovszky von Myrow, T., Prybysz, P. et al. (2014). Innovationskraft und Kreativität altersgemischter Belegschaften stärken - ein ganzheitliches Konzept. In *Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (Hrsg.), Gestaltung der Arbeitswelt der Zukunft* (S. 653-655). Dortmund: GfA Press.
- Kupka, P. (2008). Sozialer Arbeitsmarkt der Zukunft. *Europa und Arbeitsmarkt*, 6(2), 3.
- Landtag Mecklenburg-Vorpommern. (2014). Zwischenbericht der der Enquete-Kommission „Älter werden in Mecklenburg-Vorpommern“, Drucksache 6/2929, 6. Wahlperiode 30.04.2014. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [https://www.landtag-mv.de/fileadmin/media/Dokumente/Ausschuesse/Enquete-Kommission/Enquete\\_Kommission\\_Aelterwerden.pdf](https://www.landtag-mv.de/fileadmin/media/Dokumente/Ausschuesse/Enquete-Kommission/Enquete_Kommission_Aelterwerden.pdf).
- Leber, U., Stegmaier, J., & Tisch, A. (2013). Altersspezifische Personalpolitik - Wie Betriebe auf die Alterung ihrer Belegschaften reagieren. *IAB Kurzbericht*.
- Maier, M., & Kittler, K. (2012). *Dem öffentlich geförderten Beschäftigungssektor durch Passiv-Aktiv-Transfer Kontinuität verleihen – ein Modellprojekt aus Baden-Württemberg*. Stuttgart. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [www.bagarbeit.de/data/Themen/fa-03-12-PAT-BW.pdf](http://www.bagarbeit.de/data/Themen/fa-03-12-PAT-BW.pdf).
- Matthai, I., Lohmann-Haisla, A. & Morschhäuser, M. (2009). *Länger arbeiten in gesunden Organisationen* (1. Auflage). Dortmund: Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) Geschäftsstelle c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).
- Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V. (MDS) (2014). Präventionsbericht. Zugriff am 19.10.2015. Verfügbar unter [https://www.gkv-spitzenverband.de/presse/pressemitteilungen\\_und\\_statements/pressemitteilung\\_196672.jsp](https://www.gkv-spitzenverband.de/presse/pressemitteilungen_und_statements/pressemitteilung_196672.jsp).
- Mecklenburg-Vorpommern. (2011). *Mecklenburg-Vorpommern: Weltoffen, modern, innovativ. Den demografischen Wandel gestalten*. Schwerin.

- Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg. (2015). *Musterland für "Gute und sichere Arbeit"*. Stuttgart.
- Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus. (2013). *Mittelstandsbericht Mecklenburg-Vorpommern 2013*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [http://www.regierung-mv.de/cms2/Regierungsportal\\_prod/Regierungsportal/de/wm/\\_Service/Publikationen/?&publikid=3547](http://www.regierung-mv.de/cms2/Regierungsportal_prod/Regierungsportal/de/wm/_Service/Publikationen/?&publikid=3547).
- Ministerium für Wirtschaft, Klimaschutz, Energie und Landesplanung Rheinland-Pfalz. (2011) (2011). *Strategie für die Zukunft – Lebensphasenorientierte Personalpolitik 2.0. Ein Leitfaden für Unternehmen zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern*. Mainz. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <http://www.mwkel.rlp.de/File/Strategie-fuer-die-Zukunft-pdf/>.
- Möller, J. (2015). Did the German model survive the labor market reforms? In *Journal for Labour Market Research*, 48(2). S. 151-168.
- Müller, M., Weigl, M., & Angerer, P. (2013). Alternsgerechte Arbeit. Aktuelle arbeitspsychologische Perspektiven. In A. v. Hülsen-Esch, M. Seidler & C. Tagsold (Hrsg.), *Methoden der Alter(n)sforschung: Disziplinäre Positionen und transdisziplinäre Perspektiven* (S. 93-112). Bielefeld: transcript.
- Nord-LB. (2014). Die 100 größten Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern, Mecklenburg-Vorpommern Report Regionalwirtschaft Ausgabe Dezember 2014. Zugriff am 15.09.2015. Verfügbar unter [www.nordlb.de/fileadmin/redaktion/analysen\\_prognosen/regionalanalysen/mecklenburg-vorpommern/2014/MV\\_Monitor\\_Dez\\_2014.pdf?sword\\_list\[\]=Mecklenburg&no\\_cache=1](http://www.nordlb.de/fileadmin/redaktion/analysen_prognosen/regionalanalysen/mecklenburg-vorpommern/2014/MV_Monitor_Dez_2014.pdf?sword_list[]=Mecklenburg&no_cache=1).
- OECD. (2005). *Ageing and Employment Policies: Germany*. Paris: OECD publishing.
- Oltmanns J. et al. (2015, eingereicht). Don't Lose Your Brain at Work – The Role of Recurrent Novelty at Work in Cognitive and Brain Aging. *Psychological Science*.
- PriceWaterhouseCoopers. (2015). *Unternehmenserfolg nachhaltig sichern durch strategische Personalplanung*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [https://www.pwc.de/de/consulting/business-consulting/assets/pwc-studie-unternehmenserfolg\\_nachhaltig\\_sichern.pdf](https://www.pwc.de/de/consulting/business-consulting/assets/pwc-studie-unternehmenserfolg_nachhaltig_sichern.pdf) (01.10.2015)
- Regierungsportal, Ministerpräsident und Staatskanzlei Mecklenburg-Vorpommern. (2014). *Bericht der Bündnispartner zum aktuellen Umsetzungsstand des Fachkräftebündnisses für Mecklenburg-Vorpommern*. Schwerin. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [http://www.regierung-mv.de/cms2/Regierungsportal\\_prod/Regierungsportal/de/stk/Themen/Buendnis\\_fuer\\_Arbeit\\_und\\_Fachkraeftebuendnis/index.jsp](http://www.regierung-mv.de/cms2/Regierungsportal_prod/Regierungsportal/de/stk/Themen/Buendnis_fuer_Arbeit_und_Fachkraeftebuendnis/index.jsp).
- Richter, G., Bode, S., & Köper, B. (2012). Demografischer Wandel in der Arbeitswelt. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Baua). Zugriff am 28.09.2015. Verfügbar unter <http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/artikel30.htm>.
- Robert Bosch Stiftung. (2009). *Demographieorientierte Personalpolitik in der öffentlichen Verwaltung*. Studie in der Reihe „Alter und Demographie“. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Demographieorientierte\\_Personalpolitik\\_fuer\\_Internet.pdf](http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Demographieorientierte_Personalpolitik_fuer_Internet.pdf).
- Rossnagel, C.S. (2015). Work Motivation and Aging. In N. Pachana (Hrsg.), *Encyclopedia of Geropsychology*. New York: Springer.

- Sachs, J. D. (2011). *The Price of Civilization: Reawakening American Virtue and Prosperity. Reawakening American Virtue and Prosperity*. New York: Random House Publishing Group.
- Schmid, J., & Kohler, H. (2012). Jenseits einer schnellen Wiedereingliederung: Arbeitsmarktpolitische Strategien in Richtung Öffentlicher Beschäftigungssektor. In S. Bothfeld, W. Sesselmeier & C. Bogedan (Hrsg.), *Arbeitsmarktpolitik in der sozialen Marktwirtschaft - Vom Arbeitsförderungsgesetz zum Sozialgesetzbuch II und III* (S. 191-212). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schömann, K., Knauber, C., Ambos, I., Friebe, J., & Zimmer, V. (2015). *Grundlagenexpertise Bildung und Arbeit im Alter - Schwerpunktbereich Bildung*. Deutsches Institut für Erwachsenenbildung Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen e.V. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter <https://www.landtag-mv.de/landtag/gremien/enquete-kommission.html>
- Schömann, K., & Yu, G. (2015). Working pensioners in China: Financial necessity or luxury of choice? In S. Scherger (Hrsg.), *Paid work beyond pension age. Comparative perspectives* (S. 214-231). Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Schömann, K. (2006). The lack of a transitional labour market for older workers in Germany. *De Arbeidsmarkt in Vlaanderen*, 6 (1), 127-143.
- Sievert, S., Berger, U., Kröhnert, S., & Klingholz, R. (2013). *Produktiv im Alter - Was Politik und Unternehmen von anderen europäischen Ländern lernen können*. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung
- Sinclair, A. (2004). *Workforce Planning: a literature review*. London: Institute for Employment Studies.
- Skirbekk, V., Loichinger, E., & Weber, D. (2012). Variation in cognitive functioning as a refined approach to comparing aging across countries. *Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS)*, 109(3), 770-774.
- Sokolovsky, J. (2009). *The cultural context of aging. Worldwide perspectives* (3. Auflage.). Westport, Conn.: Praeger.
- Staatskanzlei Mecklenburg-Vorpommern. (2014), Mecklenburg-Vorpommern: Weltoffen, modern, innovativ - Den demografischen Wandel gestalten, Aktualisierte Fassung des Strategieberichts von 2011 der interministeriellen Arbeitsgruppe „Demografischer Wandel“, Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [http://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Downloads/DE/BerichteKonzepte/MV/Demografiestrategie.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](http://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Downloads/DE/BerichteKonzepte/MV/Demografiestrategie.pdf?__blob=publicationFile&v=3).
- Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern. (2014), Anlage zur Presseinformation Nr. 35/2015, Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [http://www.statistik-mv.de/cms2/STAM\\_prod/STAM/de/start/index.jsp?&pid=101370](http://www.statistik-mv.de/cms2/STAM_prod/STAM/de/start/index.jsp?&pid=101370).
- Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern. (2014) Mecklenburg-Vorpommern im Spiegel der Statistik (2014). Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [http://www.statistik-mv.de/cms2/STAM\\_prod/STAM/\\_downloads/Veroeffentlichungen/Z201\\_2014\\_00.pdf](http://www.statistik-mv.de/cms2/STAM_prod/STAM/_downloads/Veroeffentlichungen/Z201_2014_00.pdf).
- Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern. (2014). *Private Konsumausgaben und Sparen 2013 nach Ländern. Presseinformation Nr. 35/2015*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter [http://www.statistik-mv.de/cms2/STAM\\_prod/STAM/de/start/index.jsp?&pid=101370](http://www.statistik-mv.de/cms2/STAM_prod/STAM/de/start/index.jsp?&pid=101370)

- Statistisches Bundesamt (2015). *Regionaldatenbank Deutschland der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder*. Zugriff am 04.11.2015. Verfügbar unter [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2015/generation65/Pressebrochure\\_generation65.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2015/generation65/Pressebrochure_generation65.pdf?__blob=publicationFile).
- Stops, M. (2015). *Revisiting German labour market reform effects - a panel data analysis for occupational labour markets*. (IAB-Discussion Paper, 02/2015). Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung.
- The Conference Board (2011). Focus on Strategic Workforce Planning. *The Conference Board Human Capital in Review*, 1.
- Tivig, T., Henseke, G., & Neuhaus, J. (2013). *Berufe im Demografischen Wandel - Alterungstrends und Fachkräfteangebot*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Tivig, T., Holm, H., Korb, C., Neuhaus, J., Ockert, A., & Sondermann, F. (2012). *Lebenssituation Älterer in Mecklenburg-Vorpommern heute*. Rostock: Universität Rostock.
- Walter, N., Fischer, H., Hausmann, P., Klös, H.-P., Lobinger, T., Raffelhüschen, B. et al. (2013). *Die Zukunft der Arbeitswelt Auf dem Weg ins Jahr 2030*. Stuttgart: Robert Bosch Stiftung.
- Wegge, J., Jungmann, F., Liebermann, S., Shemla, M., Ries, B. C., Diestel, S., & Schmidt, K.-H. (2012). What makes age diverse teams effective? Results from a six-year research program. *Work*, 41, 5145-5151.
- World Health Organisation. (2015). *World Report on Aging and Health*. Geneva.
- Wolter, M. I., Mönnig, A., Hummel, M., Schneemann, C., Weber, E., Zika, G. et al. (2015). Industrie 4.0 und die Folgen für Arbeitsmarkt und Wirtschaft Szenario-Rechnungen im Rahmen der BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen. *IAB-Forschungsbericht* 8/2015.
- Zacher, H., Degner M., SeevaldtR., Frese M. & Jörg Lüdde (2009). Was wollen jüngere und ältere Erwerbstätige erreichen? Altersbezogene Unterschiede in den Inhalten und Merkmalen beruflicher Ziele. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 8 (4), 191-200.
- ZeitOnline (2014). *Pro und Kontra: Das schwarz-rote Rentenpaket*. Zugriff am 01.10.2015. Verfügbar unter <http://www.zeit.de/news/2014-04/03/soziales-pro-und-kontradas-schwarz-rote-rentenpaket-03161814>.

## Internetseiten

Aktionsbündnis für Gesundheit Mecklenburg-Vorpommern. Abgerufen von [www.aktionsbue-ndnis-gesundheit-mv.de](http://www.aktionsbue-ndnis-gesundheit-mv.de) (04.11.2015)

Arbeitsgemeinschaft Finanzen. Abgerufen von [www.arbeitsgemeinschaft-finanzen.de/alters-vorsorge/rente-mit-67.php](http://www.arbeitsgemeinschaft-finanzen.de/alters-vorsorge/rente-mit-67.php) (04.11.2015)

Brücke MW – Koordinierungsstelle Unternehmensnachfolge. Abgerufen von [www.nachfolge-mv.de](http://www.nachfolge-mv.de) (04.11.2015).

Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen. Abgerufen von [www.bagso.de/news/dokumentation-10-deutscher-seniorentag-erschiene-n/seite/13.html](http://www.bagso.de/news/dokumentation-10-deutscher-seniorentag-erschiene-n/seite/13.html) (04.11.2015)

Bundesministerium für Bildung und Forschung. Abgerufen unter <https://www.bmbf.de/de/zukunft-projekt-industrie-4-0-848.html> (04.11.2015)

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Förderdatenbank. Abgerufen von <http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=84464042ddb26d309d8c95bfe71cf059;print;index&doc=9872&typ=FL>. (04.11.2015)

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Förderdatenbank. Abgerufen von [www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=views;document&doc=11345](http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=views;document&doc=11345) (04.11.2015)

Bundesverband Windenergie. Abgerufen unter <https://www.wind-energie.de/verband/landes-und-regionalverbaende/mecklenburg-vorpommern> (04.11.2015)

Demografie-Portal des Bundes und der Länder. Abgerufen von [www.demographie-portal.de](http://www.demographie-portal.de) (02.11.2015)

Demografierechner. Abgerufen von [www.demografierechner-hessen.de](http://www.demografierechner-hessen.de) (04.11.2015)

Deutsche Rentenversicherung. Abgerufen von [www.deutsche-rentenversicherung.de](http://www.deutsche-rentenversicherung.de) (04.11.2015)

Die Zeit <http://www.zeit.de/wirtschaft/unternehmen/2014-05/daimler-senioren-arbeit>. Artikel vom 07.05.2014. Abgerufen am 05.11.2015.

Fach- und Führungskräfte in Mecklenburg-Vorpommern. Abgerufen von [www.mv4you.de](http://www.mv4you.de) (04.11.2015)

Fachkräfte Offensive. Abgerufen von [www.fachkraefte-offensive.de](http://www.fachkraefte-offensive.de) (04.11.2015)

Forschungsprojekt Access. Abgerufen von [www.fp-access.de/](http://www.fp-access.de/) (04.11.2015)

Frankfurter Allgemeine Zeitung <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/versandhandel-otto-holt-seine-rentner-zurueck-11830841.html>. Artikel vom 24.07.2012. Abgerufen am 05.11.2015.

Fraunhofer IIS. Abgerufen von [www.iis.fraunhofer.de/de/ff/lok/proj/access.html](http://www.iis.fraunhofer.de/de/ff/lok/proj/access.html) (04.11.2015).

GKV Spitzenverband. Abgerufen von [https://www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention\\_selbsthilfe\\_beratung/praevention\\_und\\_betriebliche\\_gesundheitsfoerderung/betriebliche\\_gesundheitsfoerderung/betriebliche\\_gesundheitsfoerderung\\_1.jsp](https://www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention_selbsthilfe_beratung/praevention_und_betriebliche_gesundheitsfoerderung/betriebliche_gesundheitsfoerderung/betriebliche_gesundheitsfoerderung_1.jsp). (04.11.2015)

Gleis 7 e.V. Abgerufen von [www.gleis7-ev.de](http://www.gleis7-ev.de) (04.11.2015)

Initiative seniorenfreundliches Heinsberg. Abgerufen von [www.seniorenfreundliches-heinsberg.de](http://www.seniorenfreundliches-heinsberg.de) (05.11.2015)

Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren, Baden-Württemberg. Abgerufen von <https://sozialministerium.baden-wuerttemberg.de/de/arbeit-soziales/musterland-fuer-gute-arbeit/landesprogramm-gute-und-sichere-arbeit> (04.11.2015).

Netzwerk Arbeit und Gesundheit in Mecklenburg-Vorpommern. Abgerufen von [www.agnetz-mv.de](http://www.agnetz-mv.de). (04.11.2015).

Per Demo, Personalarbeit im Demographischen Wandel. Abgerufen von [www.perdemo.de](http://www.perdemo.de) (04.11.2015)

Perspektive 50 plus. Abgerufen von [www.queo50plus.de](http://www.queo50plus.de) (04.11.2015).

Regierungsportal Demografischer Wandel in Mecklenburg-Vorpommern. Abgerufen von [www.demografie-mv.de](http://www.demografie-mv.de) (02.11.2015)

Süddeutsche Zeitung. Artikel vom 01.02.2014. Abgerufen von <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/rente-mit-gerechtes-system-oder-verkehrte-welt-1.1877501>

Süddeutsche Zeitung. Artikel vom 29.10.2015. Abgerufen von <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/fluechtlinge-am-arbeitsmarkt-fachkraefte-von-uebermorgen-1.2672110>

Unternehmen für die Region e.V. Abgerufen von [www.unternehmen-fuer-die-region.de](http://www.unternehmen-fuer-die-region.de) (04.11.2015)

Unternehmensverbände Mecklenburg-Vorpommern. Abgerufen von [www.unternehmerverbaende-mv.com](http://www.unternehmerverbaende-mv.com) (04.11.2015)

Verbraucherzentrale Mecklenburg-Vorpommern e.V. Abgerufen von [http://www.aktionsbueundnis-gesundheit-mv.de/wp-content/uploads/2013/09/Angebot\\_Fit\\_mit\\_60plus.pdf](http://www.aktionsbueundnis-gesundheit-mv.de/wp-content/uploads/2013/09/Angebot_Fit_mit_60plus.pdf) (04.11.2015)

Weiterbildungsdatenbank Mecklenburg-Vorpommern. Abgerufen von [www.weiterbildung-mv.de/projekt-agnetz-mv.php](http://www.weiterbildung-mv.de/projekt-agnetz-mv.php) (04.11.2015).

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung. Abgerufen von <http://www.boeckler.de/51228.htm> (02.11.2015)

Zeitsprung. Abgerufen von [www.zeit-sprung.de](http://www.zeit-sprung.de) (04.11.2015)

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einflussfaktoren auf Arbeitsmärkte für erfahrene Personen .....	4
Abbildung 2: Durchschnittliche jährliche Bevölkerungsentwicklung in europäischen Gemeinden 2001–2011 .....	8
Abbildung 3: Anteile der über 65-Jährigen an der Gesamtbevölkerung .....	9
Abbildung 4: Altersspezifische Wanderungssalden (je 1.000 Einwohner der jeweiligen Altersgruppe) 1991–2011 .....	10
Abbildung 5: Durchschnittliche Bruttolöhne und -gehälter je Arbeitnehmer in der Gesamtwirtschaft 2013.....	12
Abbildung 6 Beschäftigungsentwicklung in Mecklenburg-Vorpommern, Ost- und Westdeutschland 1995–2013 (2005 = 100 %).....	15
Abbildung 7: Veränderungsrate sozialversicherungspflichtiger Beschäftigter in Mecklenburg- Vorpommern 2000–2013.....	15
Abbildung 8: Durchschnittliche jährliche Veränderungsrate älterer sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in Mecklenburg-Vorpommern in den Fünfjahresintervallen 2003–2008 und 2008–2013 .....	17
Abbildung 9: Veränderung sozialversicherungspflichtig Beschäftigter 65 Jahre und älter, sowie alle sozialversicherungspflichtig Beschäftigte 2002–2013. ....	18
Abbildung 10: Nichtbesetzungsquote bei Fachkräftestellen in Mecklenburg-Vorpommern, Ost- und Westdeutschland 1996–2013.....	24
Abbildung 11: Nichtbesetzungsquote bei Fachkräftestellen nach ausgewählten Branchen in Mecklenburg-Vorpommern, Ost- und Westdeutschland 2013.....	25
Abbildung 12: Frühverrentung von 2001–2012 – am häufigsten psychisch bedingt.....	27
Abbildung 13: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Mecklenburg-Vorpommern 2001/2013 nach Altersgruppen.....	31
Abbildung 14: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte in Mecklenburg-Vorpommern 2001–2013 nach Altersgruppen.....	32
Abbildung 15: Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Altersgruppe und Geschlecht 2013 .....	33
Abbildung 16: Anteil der Unternehmen mit entsprechendem Analyseinstrument nach Größenklassen (%) .....	47
Abbildung 17: Krankenkassenunterstützte Gesundheitsförderung nach Branchen 2013 .....	54
Abbildung 18 .....	59
Abbildung 19: Durchschnittliches Rentenzugangsalter (nur Altersrenten), Männer und Frauen in West- und Ostdeutschland.....	60
Abbildung 20: Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in Mecklenburg-Vorpommern nach Altersgruppe und Geschlecht 2000-2013 .....	61
Abbildung 21: Projektion der Anzahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Altersgruppen bis 2030.....	69
Abbildung 22: Projektion der Anzahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Altersgruppen bis 2030.....	70

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ausgewählte Strukturindikatoren aus der laufenden Raumb Beobachtung des BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung).....	13
Tabelle 2: Arbeitslose und Langzeitarbeitslose in Mecklenburg-Vorpommern und Deutschland 1998–2014.....	14
Tabelle 3: Verfügbares Einkommen der privaten Haushalte .....	19
Tabelle 4: Die zehn größten Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern.....	21
Tabelle 5: Struktur der Arbeitslosigkeit in Mecklenburg-Vorpommern – Betrachtung auf Kreisebene .....	36
Tabelle 6: Vorwiegende Reaktion von Unternehmen bei Ausscheiden der Beschäftigten aufgrund der Rente mit 63 – Wie reagieren betroffene Betriebe (in %)? .....	63

## Teilnehmerlisten der Workshops in den Lupenregionen

### Workshop der Lupenregion Ludwigslust-Parchim am 17.09.2015

	Teilnehmer/in	Einrichtung
1	Bohnstedt, Wolfgang	Sekretariat der Enquete-Kommission
2	Jantzen, Dagmar	Selvnet e.V.
3	Holtz, Axel	AOK Parchim
4	Hilbert, Christoph	DIE
5	Hagemann, Christiane	Sekretariat der Enquete-Kommission
6	Horn, Olaf	IGM / Dau wat e.V.
7	Schömann, Klaus	DIE

### Workshop der Lupenregion Vorpommern-Greifswald am 21.09.2015

	Teilnehmer/in	Einrichtung
1	Anders, Christian	CDU-Fraktion
2	Bohnstedt, Wolfgang	Sekretariat der Enquete-Kommission
3	Hagemann, Christiane	Sekretariat der Enquete-Kommission
4	Hansen, Sabine	DAK Gesundheit
5	Hilbert, Christoph	DIE
6	Kühl, Martin	Gemeinnützige Werk- und Wohnstätten GmbH
7	Schömann, Klaus	DIE
8	Schulz, Volker	DGB Region Vorpommern
9	Steffens, Sabine	Fraktion DIE LINKE
10	Vollrath, Steffen	Asklepios Klinik Pasewalk GmbH