



Projekt des DGB-Bildungswerk Hessen e.V.

Älter werdende Belegschaften – altersgerechtes Arbeiten und Lernen in Hessen

Länderbericht: Finnland

Verantwortlich: Kari Kinnunen, Direktor Työväen Akatemia
Autor: Veikko Ranttilä

Gefördert aus Mitteln des HMWVL und der Europäischen Union – Europäische Sozialfonds





Einleitung:

In dem Bericht werden finnische Stellungnahmen, Praktiken, Studien und Forschungen zum Phänomen älter werdender Belegschaften dargestellt. Der Bericht ist Teil eines deutschen Entwicklungsvorhabens mit dem Titel *Älter werdende Belegschaften - altersgerechtes Arbeiten und Lernen in Hessen*.

Hierzu wurde umfangreiches Material zu den Themenbereichen Alterspolitik, Beschäftigung, Rentenpolitik und Wohlbefinden am Arbeitsplatz erfasst. Ziel war es, den seit einigen Jahrzehnten zu beobachtenden Anstieg des Beschäftigungsgrades der älteren Jahrgänge in Finnland zu erklären sowie die Entwicklung im Arbeitsleben, die im Zuge des alterspolitischen Programms angelaufen ist, zu untersuchen. Da diese seit den 1990-er Jahren laufende Entwicklung auch nach 2000 kontinuierlich anhielt, wurde sie als ein einheitlicher Vorgang behandelt. Dem gewählten Ansatz gemäß werden die Situation und die Entwicklung sowie teilweise auch Beschlüsse und Aktionen samt deren Auswirkungen überprüft.



Teil A:

Altersstruktur und –entwicklung der Bevölkerung

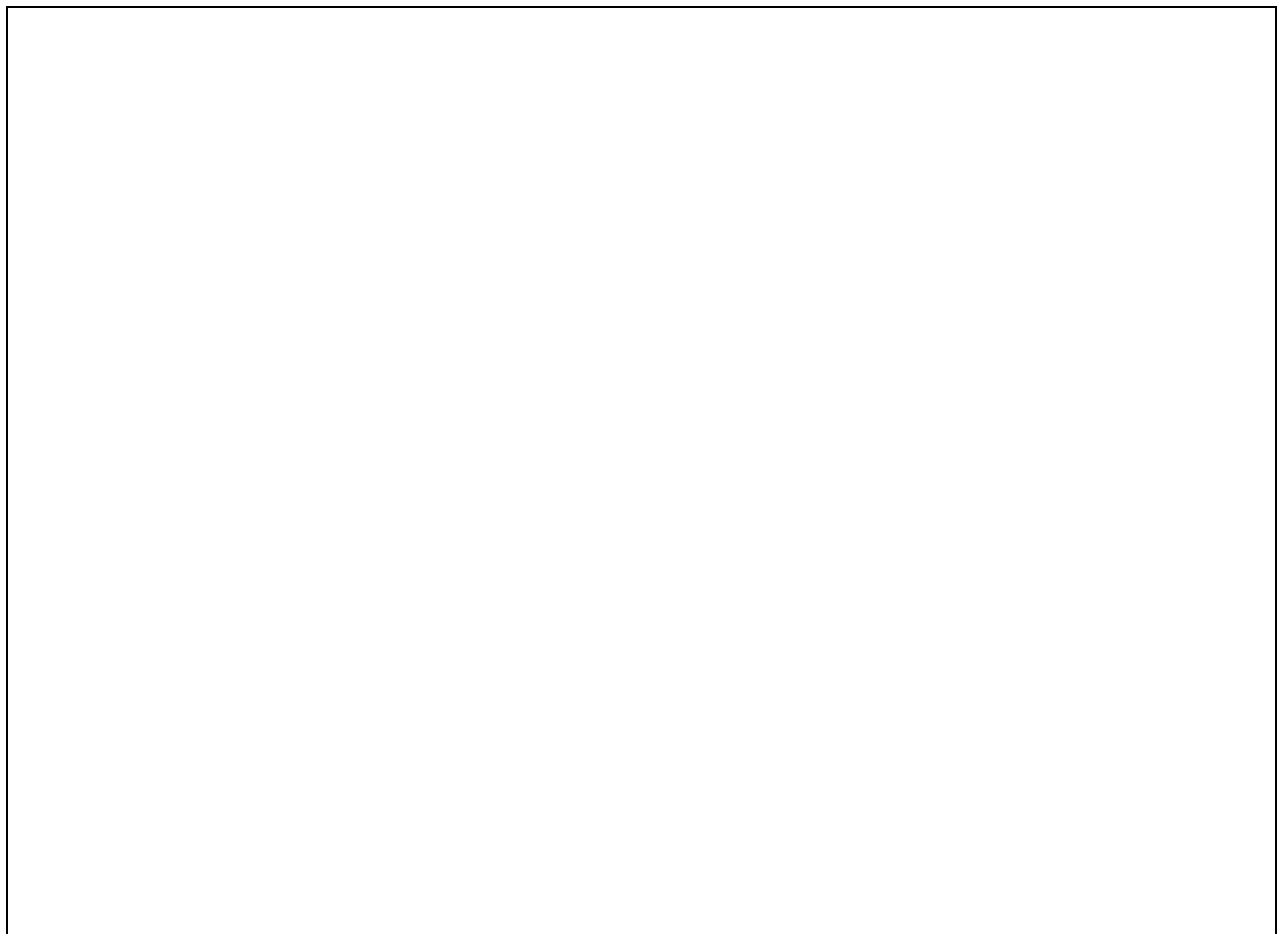
Im Jahre 2007 betrug die durchschnittliche Lebenszeit finnischer Frauen 82,9 Jahre und war damit fast 8 Jahre länger als noch Anfang der 1970-er Jahre. Die Lebenszeit der Männer verlängerte sich im gleichen 35-Jahres-Zeitabschnitt um neun Jahre auf 75,8 Jahre. Im europäischen Vergleich ist die durchschnittliche Lebenszeit der Finnen heute relativ hoch und hat sich auch überdurchschnittlich günstig entwickelt.

Bevölkerung nach Alter und Geschlecht			
	Männer und Frauen insgesamt	Männer	Frauen
Altersgruppen insgesamt	5300484	2596787	2703697
-14	894590	456679	437911
15 – 24	659186	336799	322387
25 – 44	1356314	692831	663483
45 – 64	1515163	754973	760190
65 – 74	462640	212611	250029
- 75	412591	142894	269697

Bisher hatte das Bevölkerungswachstum stets auch eine Zunahme der Erwerbsbevölkerung bedeutet und somit die wirtschaftliche Entwicklung begünstigt. Zwar wächst der alternde Teil der Bevölkerung bereits seit den 1960-er Jahren relativ zur Erwerbsbevölkerung schneller, doch ergab der gleichzeitige Rückgang der Kinderzahl weitgehend eine Stabilisierung der Abhängigkeitsrelation. In dieser Hinsicht zeichnet sich eine ungünstige Trendwende ab. Prognosen zufolge wird die Erwerbsbevölkerung bereits ab 2010 abnehmen. Infolge der gleichzeitig weiterhin anhaltenden Zunahme der älteren Bevölkerung wird die Abhängigkeitsrelation bzw. Nicht-Erwerbstätigen-Proportion sich rasch verschlechtern

Im Jahre 2007 betrug die Bevölkerungszahl Finnlands 5.300.484. Die Gruppe der Menschen im mittleren Alter (45 bis 64 Jahre) mit 1.515.163 Personen war größer als die nächstjüngere Altersgruppe (25 bis 44 Jahre) mit 1.356.314 Personen. Die Erklärung hierfür sind die geburtenstarken Nachkriegsjahrgänge 1946 bis 1949.

Liite: Väestöpyramidi 2008= Pyramide der Finnische Bevölkerung



Viimeksi päivitetty 30.3.2009

Änderung der Berufsstruktur

Gefördert aus Mitteln des HMWVL und der Europäischen Union – Europäische Sozialfonds





Im Zuge der stetigen Änderung der Gewerbestruktur Finnlands bindet die Primär- und Industrieproduktion immer weniger Arbeitskräfte, während die Dienstleistungsgewerbe ihren Arbeitskräfteanteil erhöhen. Seit 1975 gingen alljährlich 6000 industrielle Arbeitsplätze verloren. Ihre Erklärung hat diese Entwicklung darin, dass die Produktivität der Primär- und Industrieproduktion überdurchschnittlich schnell wächst. Der globale Entwicklungstrend wirkt aber auch in einer anderen Richtung. Im Jahre 2003 befand sich von den industriellen Arbeitsplätzen finnischer Unternehmen ein Drittel im Ausland. Die gesamte Erwerbsbevölkerung Finnlands beträgt 2,4 Millionen Menschen.

In Schweden und Norwegen ist der Anteil der Teilzeitarbeit wesentlich größer als in Finnland. Von den Frauen arbeiten in Norwegen 43 %, in Finnland 15 % in Teilzeit. Der europäische Mittelwert beträgt 38 %. Die Anzahl der Teilzeit-Beschäftigten stieg im Laufe von acht Jahren um 70.000, weshalb die Beschäftigungsquote sich – in Vollzeit-Beschäftigung umgerechnet – nur um 35.000 Arbeitsplätze verbesserte. Auch innerhalb der Industrie ändert sich die Berufsstruktur mit einer Tendenz zu immer mehr Arbeitsplätzen in Forschung, Entwicklung, Konstruktion und Dienstleistungen. Der Anteil der in der eigentlichen Waren- und Materialproduktion Beschäftigten sinkt. In der Gesellschaft wachsende Sektoren sind Forschung und Entwicklung, Pflege und Betreuung, Handel, Finanzen, Sicherheit, Unterhaltung und Kultur. Bei den Gesundheits- und Sozialleistungen scheint die Diskrepanz zwischen Arbeitskräftebedarf und –angebot am größten zu sein. Im Zuge dieser Entwicklung treten in der sich ändernden Arbeitsbelastung geistige und mit den zwischenmenschlichen Beziehungen zusammenhängende Stressfaktoren in den Vordergrund.



Abhängigkeitsrelation, Beschäftigung und Erwerbsquote

Im Vergleich der Abhängigkeitsrelation (age dependency ratio) stehen Finnland und Deutschland vor gleichartigen Herausforderungen. Prognosen zufolge wird die Abhängigkeitsrelation der alternden Bevölkerung im Jahre 2050 auf 80 % ansteigen, d.h., auf je einen in der Produktion aktiven Menschen im Alter von 20 bis 59 Jahren entfallen dann 0,8 über 60-jährige Menschen. In Deutschland begann der starke Anstieg der Abhängigkeitsrelation in den 1990-er Jahren, in Finnland drastischer in den 2000-er Jahren. Die Geburtenrate wird in keinem der beiden Länder eine Wende herbeiführen, da sich die Abhängigkeitsrelation junger Menschen in beiden Ländern in den 2000-er Jahren stabilisieren wird – in Deutschland auf ein Niveau von 35 % und in Finnland auf 45 %. Dies bedeutet, dass auf jeden 20- bis 59-jährigen in Deutschland 0,35 und in Finnland 0,45 unter 19-jährige Menschen entfallen.

Die Lebenszeit wird im Laufe der nächsten 15 Jahre voraussichtlich um ca. zwei Jahre ansteigen. Laut einer Studie aus dem Jahre 1989 erklärte sich die frühe Verrentung der Finnen mit wirtschaftlichen Faktoren, aber auch einem schlechten Gesundheitsstand. Der Gesundheitsstand wurde anhand des Sterbealters indirekt mit neun OECD-Ländern verglichen. In Finnland entsprach das Sterbealter von Frauen dem Durchschnitt der Vergleichsländer, das der Männer war im Vergleich das niedrigste.

Sowohl die Erwerbsquote als auch der Beschäftigungsgrad haben sich seit dem Tiefststand während der Depression der 1990-er Jahre in allen Altersgruppen gut entwickelt. In Finnland sank das Bruttoinlandsprodukt (BIP) während der Depression in den Jahren 1991 bis 1994 um fast 20 %. Die Erwerbsquote und der Beschäftigungsgrad älterer Menschen im Alter von 55 bis 64 Jahren stiegen jedoch schneller als in den jüngeren Altersgruppen an. In Finnland stieg die Erwerbsquote der 55- bis 64-jährigen von den 41 % des Jahres 1994 auf 59 % im Jahre 2007 an, ihr Beschäftigungsgrad entsprechend von 34 % auf 55 %. Relativ gesehen war die Entwicklung in der Altersgruppe 60 bis 64 Jahre am günstigsten, denn ihre Erwerbsquote und ihr Beschäftigungsgrad verdoppelten sich von knapp 20 % auf ca. 40 %. Nur in den älteren Altersgruppen übertrafen die Erwerbsquoten und Beschäftigungsgrade deutlich den Stand aus der Zeit vor der Depression.

Wenn man die altersgruppenspezifischen Erwerbsquoten-Abweichungen vom nordischen Durchschnittsniveau zur Größe der Altersgruppe in Finnland (im Jahre 2007) in Relation setzt, erhält man eine Vorstellung vom Steigerungspotenzial des

Arbeitskräfteangebots in den verschiedenen Alters- und Geschlechtsgruppen. Die Schätzung besagt also, wie viele „ungenutzte“ Arbeitskräfte in den jeweiligen Altersgruppen im Verhältnis zu den anderen nordischen Ländern vorhanden sind. Der Vergleich stellt die Gruppe der älteren, 55– bis 64-jährigen Männer als eine bedeutende Arbeitskraftreserve heraus. Ein Anheben der Erwerbsquoten auf das nordische Durchschnittsniveau würde dem Arbeitsmarkt rund 50.000 Männer der Altersgruppe 55 bis 64 Jahre zuführen. Deutlich kleinere Reserven gibt es in den Gruppen der 20- bis 24- und 50- bis 54-jährigen Männer sowie der 30- bis 34-jährigen Frauen. Im Laufe der letzten zehn Jahre hing die Zunahme der Erwerbsbevölkerung in Finnland von der Entwicklung in der Altersgruppe der über 55-jährigen ab. Die Anzahl der jüngeren Altersgruppen von 15 bis 55 Jahren sank, während die Beschäftigung gleichzeitig zunahm.

In Finnland stieg der Beschäftigungsgrad der 55- bis 64-jährigen von den 33,5 % des Jahres 1994 kräftig auf 58,5 % im Jahre 2006 an. Offensichtlich wurde der Anstieg des Beschäftigungsgrades in diesem Zeitabschnitt sowohl von der allgemeinen Wirtschaftslage und den Änderungen in der Gesetzgebung als auch von den Kohorteneffekten infolge der Größenunterschiede der Altersgruppen und ihrer unterschiedlichen Einstellung zur Arbeit gefördert. Die Entwicklung in Finnland und den nordischen Ländern hat ihre Ursache im dynamischen Wirtschaftswachstum. Ein weiterer Erklärungsfaktor liegt darin, dass die Verbesserung des Bildungsniveaus der Nachkriegsjahrgänge in Finnland im nordischen Vergleich am intensivsten war. Hiermit hing auch eine starke Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften zusammen. Die älteren 55- bis 64-jährigen Arbeitnehmer bilden am Arbeitsmarkt einen flexiblen „Auffangpuffer“; ihr Beschäftigungsgrad kann je nach Konjunktur stark schwanken, wie es in Finnland offensichtlich auch in einem gewissen Ausmaß der Fall gewesen ist.

Falls die finnischen altersgruppenspezifischen Erwerbsquoten auf dem heutigen Stand bleiben, wird der Anteil der heute 2,4 Millionen großen Erwerbsbevölkerung an der Gesamtbevölkerung bis 2050 von derzeit 49 % auf 42 % sinken. Steigen die Erwerbsquoten dagegen je nach Altersgruppe auf den heutigen Stand von Schweden, Dänemark und Norwegen, so wird der Anteil der aktiven Erwerbsbevölkerung an der Gesamtbevölkerung auf nur 45 % sinken. Würde jedoch die zu erwartende Lebensarbeitszeit einer 25-jährigen Person proportional zur längeren Lebenszeit steigen, so wird der Anteil der aktiven Erwerbsbevölkerung gegenüber dem Jetzt-Stand nur um einen Prozentpunkt sinken. Bei diesen Alternativen entwickeln sich die Populationen der Erwerbsbevölkerung sehr unterschiedlich. Verändern sich die altersgruppenspezifischen Erwerbsquoten nicht,

so bedeutet **Personen betragen**. dies einen Rückgang der Erwerbsbevölkerung um 190.000 Personen. Käme Finnland bei der Erwerbsquote auf den nordischen Stand, so würde der Rückgang lediglich 20.000 Eine der längeren Lebenszeit proportionale Verlängerung der Lebensarbeitszeit würde bis 2050 eine Zunahme der Erwerbsbevölkerung um 140.000 Personen erbringen.

Der Einfluss des Bildungsniveaus auf die Beschäftigungslage älterer Menschen ist offensichtlich. Das zeigt sich u.a. daran, dass der Beschäftigungsgrad von Menschen mit einer kürzeren Ausbildung nach dem 55. Lebensjahr sehr rasch abnimmt. Die Beschäftigungsgrade 30- bis 50-jähriger Männer ohne Primarstufenbildung betragen im Durchschnitt 75 %. Der Beschäftigungsgrad gleichaltriger Männer mit einem Hochschulabschluss beträgt bis zu 95 %. Bei 60-jährigen Männern betragen die Beschäftigungsgrade je nach Bildungsgrad in ersterer Gruppe 40 % und in letzterer 80 %.

Im europäischen Vergleich schneidet Finnland hinsichtlich der Beschäftigung älterer Menschen vor allem dank der hohen Erwerbsquote der Frauen gut ab. Bei den Männern liegt Finnland im europäischen Mittelfeld. Die Erwerbsquote älterer Frauen liegt im nordischen Mittelwert, bei den älteren Männern jedoch ist sie im nordischen Vergleich eindeutig am niedrigsten. Daraus folgt, dass die durchschnittliche Erwerbsquote niedriger ist als in den anderen nordischen Ländern. Der Grad der Berufstätigkeit von Frauen ist allgemein hoch. Möglich wird dies u.a. durch umfassende kommunale Kinderbetreuungsleistungen. Die Kindern haben subjektive Rechte zu kommunale Kinderbetreuungsplatz . In Praxis 80% von Kindern werden betreut in Rahmen dieses Systems.

Frühe Verrentung

In Finnland wurden die Systeme der Erwerbsunfähigkeitsrente und der individuellen Frührente ausgenutzt, um ältere Arbeitnehmer der Frühverrentung zuzuführen. Im Jahre 2005 betrug der Anteil der Erwerbsunfähigkeitsrentner in der Altersgruppe der 60- bis 64-jährigen 5 bis 10 % und der Anteil der Frührentner bei den 62- bis 64-jährigen 2 bis 3 %.

In Finnland wird sich die Altersstruktur der Erwerbsbevölkerung (2,4 Millionen Menschen) bereits in den nächsten Jahren stark verändern. Die Anzahl der 24- bis



49-jährigen wird bis 2012 um 150.000 sinken, während die der 50- bis 60-jährigen um 170.000 steigen wird.

In Finnland wurde die Verrentung von Unternehmen lange als Mittel zur Regulierung des Personalbestands eingesetzt. Dies zeigt sich u.a. am Einfluss der Depression von Anfang der 1990-er Jahre auf die Verrentungsvorgänge. In den Jahren 1990 bis 1996 sank der Anteil der Erwerbsunfähigkeitsrentner unter den alljährlich verrenteten 45- bis 64-jährigen von 35 % auf unter 30 %, der Anteil der in eine individuelle Frührente übergegangenen von 30 % auf 20 %. Parallel zum Rückgang dieser Anteile fand die Erwerbslosenrente größere Verbreitung. Die Erwerbslosenrente hat sich in den Depressionsjahren als Frühverrentungspfad älter werdender Arbeitnehmer fest etabliert. Von den im Jahre 1996 verrenteten 60- bis 64-jährigen trat fast jeder zweite eine Erwerbslosenrente an. Bei den 45- bis 64-jährigen betrug der entsprechende Anteil über ein Viertel.

Arbeitgeber wie Gewerkschaften förderten aktiv das Ausscheiden der älteren Arbeitnehmer aus dem Berufsleben. Begründet wurde das mit der Wahrung der Wettbewerbsfähigkeit und Umstellungen der Produktion. Am stärksten war der Verrentungstrend in der Exportindustrie, es folgten die teilweise vor dem Wettbewerb geschützten Industriebranchen wie Landwirtschaft und der Inlandsmarktsektor. Im öffentlichen Sektor wurde weniger häufig auf die Frühverrentung zurückgegriffen. Die Überleitung der Arbeitnehmer in die Rentenschleife im Gefolge von Umstellungen der Produktion war so weit verbreitet, dass die vorgezogene Verrentung in den 1990-er Jahren als spezielles *finnisches Modell* galt.



Teil B:

Einschlägige Gesetze und zentrale politische Akteure

➤ Rentenpolitische Leitvorgaben und Rentenreform 2005

Die Entwicklung des Beschäftigungsgrades älterer Menschen in Finnland hat wesentliche Vorbedingungen in rentenpolitischen Beschlüssen und Leitvorgaben. Eine Alterspolitik wird seit den 1990-er Jahren betrieben; zum Tragen kamen damit Programme zum Berufsleben und Bestrebungen, das Renteneintrittsalter und vor allem das individuelle Frühverrentungsalter anzuheben. Auf die Erwerbsquote älterer Menschen wirkten sich vor allem „das Zuckerbrot und die Peitsche“ des Rentensystems aus. Früher hatten die Frühverrentungsmöglichkeiten einen starken steuernden Einfluss.

Im Zuge der Rentenreform von 2005 wurde das finnische Erwerbsrentensystem in vieler Hinsicht geändert. Rentenansprüche erwirbt man mit der Arbeit im Lebensalter von 18 bis 68 Jahren, und seit 2005 errechnet sich die Höhe der Rente anhand der Erwerbseinkünfte eines jeden Jahres. Das Renteneintrittsalter bei der Altersrente liegt flexibel zwischen dem 63. und 68. Lebensjahr. Der Arbeitnehmer kann selber entscheiden, wann er in Rente geht. Die neuen Rentenquotienten betragen 1,5 % im Alter von 18 bis 52, 1,9 % zwischen 53 und 63 Jahren sowie 4,5 % vom nach dem 63. Lebensjahr erworbenen Einkommen. In Ganzheit kann die Rente über 60 % stiegen. Es hängt von Einheitlichkeit von Arbeitsgesichte wie hoch es stiegen kann. Die beste bezahlte Renten in Rahmen dieses System sind am Ebene der 70 % gewesen. Die Möglichkeit, in eine Erwerbslosenrente einzutreten, besteht für 58-jährige nach einjähriger Erwerbslosigkeit. Ab 2009 wurde ein Lebenszeitkoeffizient eingeführt, der die künftige Rente an die Änderungen der Lebenserwartung anpasst. Die Auswirkung der Rentenreform von 2005 auf den Renteneintritt wurde im Jahre 2007 mit einem numerischen Simulationsmodell evaluiert. Der Evaluierung zufolge wurde das durchschnittliche Renteneintrittsalter um ca. 0,7 bis 1,5 Jahre angehoben.

➤ Frührenten vor der Rentenreform 2005

Vor der Rentenreform von 2005 waren am Frührentensystem einzelne Korrekturen vorgenommen worden. Die Anhebung der unteren Altersgrenze für den Eintritt in die Erwerbslosenrente hatte eindeutig die Wirkung, dass die Betroffenen länger im Arbeitsleben blieben. Die Auswirkungen von Teilzeitrenten und Alternieren am Arbeitsplatz (freiwillige Beurlaubung und vorübergehende Besetzung des Arbeitsplatzes durch einen anderen Arbeitnehmer) sind noch nicht exakt erforscht. Die Frührentensysteme und die durch die Depression hervorgerufene hohe Arbeitslosigkeit erklären, warum das voraussichtliche Renteneintrittsalter im Zeitraum 1997 bis 2002 bei 60 Jahren verblieb.

An den Frührentensystemen wurden in mehreren Phasen Veränderungen vorgenommen. Im Jahre 1994 wurde das Eintrittsalter für die individuelle Frührente von 55 auf 58 Jahre angehoben. Gleichzeitig wurde angestrebt, das Instrumentarium von prophylaktischer Gesundheitsversorgung und intensivierter Rehabilitation zu verbessern und bessere Arbeitsbedingungen zu entwickeln. Studien zufolge bewirkten diese Lösungen unübersehbar einen Anstieg des Beschäftigungsgrades der 56- bis 57-jährigen. Der Beschäftigungsgrad dieser Gruppe stieg im Zeitraum 1995 bis 1998 um über 5 Prozentpunkte. Das untere Eintrittsalter in die individuelle Frührente wurde 2000 erneut angehoben – von 58 auf 60 Jahre. Eine Verbesserung des Beschäftigungsgrades der Altersgruppe 58 bis 59 Jahre trat im Zeitraum 2000 bis 2004 ein. Als Kompensation zur Anhebung des Eintrittsalters in die individuelle Frührente wird bei über 60-jährigen in der Beschlussfassung über eine Erwerbsunfähigkeitsrente die berufliche Komponente der Erwerbsunfähigkeit stärker berücksichtigt als bei jüngeren Arbeitnehmern.

Schätzungen zufolge trug die Einführung der Teilzeitrente zur Erhöhung des Beschäftigungsgrades der 60- bis 64-jährigen um 2,5 % im Zeitraum 1995 bis 2004 bei.

Das untere Eintrittsalter in eine Erwerbslosenrente wurde 1997 von 53 auf 55 Jahre angehoben. Die Anhebung wirkte sich positiv auf den Verbleib der 53-jährigen im



Arbeitsleben aus. Die Unternehmen hatten die Erwerbslosenrente als Mittel zur Betriebsanierung genutzt und ältere Arbeitnehmer auf dieser Schiene in die Verrentung abgeschoben.

Die Verringerung des Risikos der Erwerbsunfähigkeit und die Verbesserung des Gesundheitsstandes der Bevölkerung bewirkten im Zeitraum 1990 bis 2002 einen Aufschub des Eintritts in die Rente. In den in der Studie überprüften Jahren war es im Allgemeinen erst im Alter von 60 bis 64 möglich, eine vorgezogene Altersrente anzutreten. Eine nähere Betrachtung dieser Altersgruppe in Beschäftigung erwies, dass der Antritt einer vorgezogenen Altersrente genauso häufig war wie der Übergang in eine Teilzeitrente oder in die Arbeitslosigkeit.

Nach dem Stand von 2002 zu urteilen waren die Profile der aus dem Erwerbsleben in eine Erwerbslosenrente (oder in die Arbeitslosigkeit) und in eine volle Erwerbsunfähigkeitsrente übergegangenen Menschen ziemlich gleichartig, wenn auch bei den ersteren Arbeitsmarktgründe und bei letzteren gesundheitliche Fakten eine Rolle spielten. Dies war typisch für alleinstehende Männer und solche Männer, deren Ehepartnerin nicht berufstätig war. Auch frühere Perioden der Arbeitslosigkeit, ein niedriges Bildungsniveau und ein Wohnsitz in einer dünn besiedelten Region steigerten das Risiko der Arbeitslosigkeit oder der Erwerbsunfähigkeit.

➤ Das Berufsleben fördernde Faktoren

Faktoren, die sich auf die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer positiv auswirkten, waren ferner die breit angelegte und hoch entwickelte betriebsärztliche Versorgung Finnlands, das umfassende Arbeitsschutzsystem, das Gleichberechtigungsgesetz und die hohe Organisiertheit. Die drei Partner, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände und Regierung, vereinbarten gemeinsam viele sozialpolitische Reformen u.a. im Bereich der Rentenpolitik und der Entwicklung des Arbeitslebens. Aus der Zusammenarbeit gingen u.a. ein alterspolitisches Programm sowie Programme zur Entwicklung des Arbeitslebens und der Ausdauer am Arbeitsplatz hervor. Ein zentraler Einflussfaktor waren die Entwicklung und allgemeine Verbreitung des *Strategischen Managements der Humanressourcen (SHRM)* speziell im öffentlichen Dienstleistungssektor. Positive Auswirkungen auf die Entwicklung hatten auch die Verbesserung von Bildungsniveau und Gesundheit. Die Ausweitung des Begriffs *Wohlbefinden am Arbeitsplatz* in den psychosozialen Bereich, die Betonung der Eigenkontrolle über das Leben sowie die verstärkte





Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz wirkten sich in der gleichen Richtung aus.

Der Vertrag von Lissabon enthält eine Beschäftigungs-Zielvorgabe von 70 % und sieht insbesondere eine Erhöhung des Beschäftigungsgrades älterer Frauen vor. Die über 50-jährigen werden also als eine immer größere Arbeitskräftereserve angesehen. Gleichzeitig treten die gesamte Lebensarbeitszeit erfassende Strategien in den Vordergrund, die die Beschäftigungsfähigkeit in allen Lebensphasen gewährleisten sollen. Der Europäische Sozialfonds (ESF) finanziert Vorhaben zur Unterstützung dieser Bestrebungen. Die Rentenstrategien und regionalen Beschäftigungspläne gelten als hierzu geeignete Mittel. Weitere probate Mittel, ein längeres Verbleiben im Arbeitsleben zu erreichen, sind die Verbesserung der Bildungsmöglichkeiten für Menschen aller Altersgruppen sowie die Entwicklung der Arbeitsbedingungen. Als wichtiges Element gilt auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in allen Phasen der Berufskarriere. Im strategischen Personalmanagement kommt es darauf an, ältere Arbeitnehmer nicht vordergründig als gesonderte Gruppe einzustufen. Die Europäische Kommission unterstützt speziell Programme, die auf eine tiefgreifende Einstellungsveränderung und eine Ausschöpfung des Kompetenzpotenzials aller Altersgruppen abzielen.

Der Ausschuss der Regionen (AdR) betonte 2004 die Förderung des aktiven Alterns. Finnland war bestrebt, diese Leitlinien umzusetzen. Bei der Anhebung des Beschäftigungsanteils von Frauen hat Finnland gute Fortschritte gemacht.

Der in Finnland führende Erforscher und Förderer der Alterspolitik ist Direktor Juhani Ilmarinen vom Finnischen Institut für Arbeitsmedizin (Työterveyslaitos). Er setzte das alterspolitische Management bereits Anfang der 1980-er Jahre in Gang. Sein Hauptwerk *Pitkää uraa!, Ikääntymisen ja työelämän laatu Euroopassa* (Lange Karriere! Altern und Qualität des Berufslebens in Europa. 2006) ist auch in englischer Übersetzung verfügbar. In diesem Buch wird die praktische Umsetzung des Altersmanagements im Betrieb und als Teil des strategischen Vorgehens thematisiert. Neben Visionen wird den Vorgesetzten ein Modell angeboten, mit dem ältere Arbeitnehmer angeleitet sowie für sie eine längere und besser funktionierende Karriere geplant werden können. Es enthält praktische Beispiele zum Altersmanagement in Betrieben. Ferner bietet es ein einzigartiges Vergleichsmaterial zur Situation alternder Arbeitnehmer in Finnland und anderen EU-Ländern. Laut der



Definition von Juhani Ilmarinen bedeutet Altersmanagement, dass das Alter und die damit zusammenhängenden Faktoren im Alltagsmanagement und der Arbeitsorganisation so berücksichtigt werden müssen, dass jeder Beschäftigte sich als Arbeitnehmer geachtet und geschätzt fühlt.

Besondere Herausforderungen für das Altersmanagement erblickt er im Erfordernis, den alternden Arbeitnehmer als Individuum zu berücksichtigen sowie in Einstellungen und Haltungen und in Faktoren, die mit dem Selbstbild des alternden Arbeitnehmers zusammenhängen. Dabei geht es um Fragen zur Gesundheit, Kompetenz und zum Wohlbefinden. Zu den Leistungsdefiziten alternder Menschen stellt man sich anders als zu denen von jungen Menschen. Sie gelten als altersbedingt, während bei jungen Menschen auf Zufallsfaktoren verwiesen wird. Das Problem ist jedoch, dass das Altern und das Überschreiten eines bestimmten Alters als Defizit gesehen werden. Als zentraler Akteur der Alterspolitik hat das Finnische Institut für Arbeitsmedizin auch alterspolitische Programme durchgeführt.

➤ **Gewünschter Ruhestandszeitpunkt**

In der finnischen Strategie zur Verlängerung der Lebensarbeitszeit wurde das Bestreben betont, durch Entwicklung der allgemeinen Einstellungen und des Wohlbefindens am Arbeitsplatz auf die Entscheidung der Arbeitnehmer, wann sie in den Ruhestand gehen möchten, einzuwirken. Parallel dazu wurde angestrebt, die Lebensarbeitszeit durch Schaffung zusätzlicher Anreize für eine spätere Verrentung zu verlängern.

Die Bereitschaft älterer Arbeitnehmer, ihre Lebensarbeitszeit zu verlängern, hängt neben der Entlohnung von vielen individuellen Faktoren ab, darunter Gesundheit, Sinngehalt der Arbeit und Betriebsklima sowie Wertschätzung von Freizeit und Haushaltsarbeit. Die Voll- und Teilzeit-Rentensysteme schaffen für ältere Menschen zusätzliche Möglichkeiten, ihre Arbeitsleistung individuell anzupassen. Eine ausreichend gute Gesundheit ist Grundvoraussetzung für das Verbleiben im Beruf. Sowohl objektive als auch subjektive Indikatoren zeigen, dass die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der älteren Bevölkerung im Erwerbsalter sich in den letzten Jahren verbessert haben. Je höher das Bildungsniveau, desto wahrscheinlicher eine längere Lebensarbeitszeit.

In Finnland ist das Bildungsniveau älterer Menschen im Erwerbsalter in den letzten 10 bis 15 Jahren beträchtlich angestiegen. Viele ältere Arbeitnehmer möchten ihre Arbeitsstundenzahl reduzieren und auf Teilzeitarbeit umstellen. Die Alternative der Arbeitszeitanpassung bietet älteren Arbeitnehmern mehr Möglichkeiten und Anreize, im Erwerbsleben zu bleiben. Einer Umfrage zufolge beabsichtigt ein Viertel der über 45-jährigen Arbeitnehmer, mindestens bis zum 64. Lebensjahr bzw. über die Untergrenze des Altersrenten-Eintrittsalters hinaus zu arbeiten. Nach Erreichen des Rentenalters weiterzuarbeiten hat jedoch nach Meinung der meisten u.a. zur Voraussetzung, dass das Fortbestehen des derzeitigen Arbeitsverhältnisses sicher sei, ein besseres Rehabilitationsangebot und gute Möglichkeiten der Einflussnahme auf die eigene Arbeit geschaffen sowie die Arbeitsbelastung und Hektik abgebaut würden. Als wichtig wird auch eine positive Einstellung des Arbeitgebers zur längeren Lebensarbeitszeit angesehen. Arbeitsverdrossenheit, nachlassende Arbeitsfähigkeit, Freizeithobbys und Verrentung des Ehepartners oder der Ehepartnerin sind Faktoren, die den Wunsch nach dem Übergang in den Ruhestand verstärken. Auch betriebliche Zusatzrenten wirken auf eine frühere Verrentung hin. Je jünger die Altersgruppe, desto früher tritt nach eigener Einschätzung der Betroffenen die Verrentung ein (2005). Die Unterstützung von Management und Kollegen hat ebenfalls Einfluss auf die Absicht, in Rente zu gehen oder im Beruf zu bleiben. In den Betrieben, in denen der Arbeitgeber ein Weiterarbeiten nicht unterstützt, sind die Verrentungswünsche am stärksten ausgeprägt. In den Unternehmen und Betrieben, in denen das Weiterarbeiten älterer Arbeitnehmer in keiner Weise unterstützt wurde, zeigten selbst spezielle Anreize – im Vergleich zu Betrieben mit Förderung des Weiterarbeitens – nur wenig Wirkung. In Unternehmen mit über 500 Beschäftigten sind die Arbeitnehmer eher gewillt, mit 63 oder früher in den Ruhestand zu treten, als in kleinen Betrieben mit weniger als zehn Mitarbeitern.

Eine Betriebsklimastudie (2004) klärte durch Befragung, welche Dinge die Arbeitnehmer als wichtig für ein möglichst langes Verbleiben im Erwerbsleben ansehen.

Als wichtigste Voraussetzung erwies sich das sichere Fortbestehen des derzeitigen Arbeitsplatzes. An zweiter Stelle folgten die Entwicklung der Rehabilitationsmöglichkeiten und der betriebsärztlichen Versorgung sowie Lohnerhöhung. Nur knapp 13 % der Befragten hielten bessere Fortbildungsmöglichkeiten für „besonders wichtig“.

Einer neueren Studie zufolge urteilen die Arbeitgeber, dass die meisten Arbeitnehmer in etwa jedem zweiten Betrieb auf Wunsch bis zum 65. Lebensjahr

arbeiten könnten, bis zum 68. Lebensjahr jedoch nur in jedem fünften Betrieb. Nach Auffassung der Arbeitgeber bestehen für eine längere Lebensarbeitszeit mehr Möglichkeiten als entsprechende Wünsche bei den Beschäftigten. Von den ältesten Arbeitnehmern beabsichtigt etwa ein Viertel, bis zum 65., und nur rund 2 %, bis zum 68. Lebensjahr zu arbeiten. Etwa die Hälfte der Betriebe könnte in Zukunft mehr Arbeitnehmer über 55 beschäftigen als derzeit. Die Möglichkeiten zur Beschäftigung dieser Altersgruppe werden im Kommunalsektor leicht besser eingeschätzt als in anderen Sektoren. Auf die Auffassungen der Arbeitgeber wirkt sich der Arbeitskräftebedarf aus. In den nächsten Jahren beabsichtigt etwa jeder vierte Betrieb, zusätzliche Arbeitskräfte einzustellen. Das Arbeiten bis zum Erreichen des Regelrentenalters wird in zwei von drei Betrieben zumindest teilweise unterstützt. Starke Unterstützung bietet gut ein Zehntel der Betriebe, wobei der öffentliche Sektor hierin den privaten Sektor überflügelt. Die Arbeitnehmer waren bis vor kurzem der Auffassung, dass das Anrecht auf eine „frühe“ Rente ein verbrieftes Arbeitnehmerrecht sei. Die Gewerkschaften haben gleichwohl die Rentenreformen der letzten Jahre, die auf eine „spätere“ Verrentung abzielten, aktiv mitgetragen.

➤ **Altersdiskriminierung**

Die Altersdiskriminierung kommt in mindestens viererlei Hinsicht zum Vorschein: bei der Einstellung, beim Zugang zur Fortbildung, bei den Karrierechancen und in der Wertschätzung Älterer. Sowohl Vorgesetzte als auch Kollegen diskriminieren ältere Arbeitnehmer.

Das Gesetz verbietet die Altersdiskriminierung in Betrieben. Im Berufsalltag ist die Altersdiskriminierung dennoch eine Tatsache, die sich auf die Ruhestandsabsichten auswirkt. In Finnland enthalten die Tarifverträge keine Antidiskriminierungsvorschriften; auch sind die Verträge an sich nicht diskriminierend. Die Gleichbehandlung soll durch Gleichstellungspläne der Betriebe gefördert werden. Das Management der Humanressourcen hat die Berufskarriere älterer Arbeitnehmer verlängert. In der Umsetzung des Managements der Humanressourcen ist der öffentliche Sektor führend; mit über 45 Jahren war das Durchschnittsalter der Belegschaften dort im Jahre 2006 denn auch am höchsten. Laut einer um die Jahrtausendwende durchgeführten Studie hat jeder Zehnte bei der Einstellung, bei der Organisation der Arbeit und verschiedenen Umstellungen im Beruf Altersdiskriminierung erlebt. Die Situationen, anlässlich derer die

Befragten von selbst erlebter Altersdiskriminierung berichteten, waren Phasen kurz vor der Verrentung, Konfrontationen am Arbeitsplatz und Attitüden des Arbeitsteams. Laut Eurobarometer (2006) meinen in Finnland 49 %, in Europa 46 % sowie in Dänemark und Schweden 36 % der Befragten, dass Altersdiskriminierung vorkommt. Die älteren finnischen Frauen haben eine gewisse Altersdiskriminierung zunehmend im Zeitraum 1996 bis 2000 erlebt, und dies trotz des gleichzeitig angelaufenen Altersprogramms.

Die Ergebnisse, die das Personal von Betrieben der Metallindustrie und des Einzelhandels betrafen, zeigten, dass bei der Einschätzung der Arbeitsleistung zwei Dimensionen unterschieden werden konnten – die Qualität der Arbeitsleistung und die Kooperationsfähigkeiten. Unter den Mitarbeitern von Betrieben der Metallindustrie und des Einzelhandels kursierten stereotype Vorstellungen von der Arbeitsleistung älterer Arbeitnehmer. Die festgestellten altersbezogenen Stereotype waren für alle älteren Menschen positiv und betrafen sowohl die Qualität ihrer Arbeitsleistung als auch die für die kollegiale Zusammenarbeit erforderliche soziale Kompetenz bzw. Kooperationsfähigkeit. Die Dimension der Qualität der Arbeitsleistung enthielt auch die Effizienz der Arbeit, die als Einzelkriterium bei älteren Arbeitnehmern als im Vergleich zu jüngeren schlechter eingestuft wurde. Der Stellenwert der Arbeitseffizienz war innerhalb dieser Dimension jedoch so niedrig, dass dieses Altersstereotyp für die älteren Arbeitnehmer positiv war. Die Altersstereotype der Metallindustrie und des Einzelhandels hatten die gleiche Intensität, weshalb sich keine Branche bei der Beurteilung der Arbeitsleistung älterer Arbeitnehmer im Branchenvergleich als negativer oder positiver erwies.

An den Arbeitsplätzen scheint die Altersdiskriminierung abgenommen zu haben, im Neueinstellungsverfahren dagegen kommt sie noch häufig vor. Die Einstellungen der Arbeitgeber zur Beschäftigung älterer Arbeitnehmer und zur Unterstützung einer längeren Lebensarbeitszeit wurden durch eine Befragung geklärt. Die Ergebnisse besagen, dass nur gut ein Viertel der Arbeitgeber meint, in Zukunft mehr über 55-jährige Arbeitnehmer als heute beschäftigen zu können. Ungefähr ebenso viele Arbeitgeber schätzen, dass es in den meisten Arbeitsfeldern möglich sei, bis zum 65. Lebensjahr zu arbeiten. Nur etwa jedes zehnte Unternehmen schätzt, dass bis zu 68 Jahre alte Mitarbeiter in den meisten Arbeitsfeldern einsetzbar seien, und ist in Zukunft bereit, bereits eine Altersrente beziehende Arbeitnehmer fest anzustellen.

Eine um die Jahrtausendwende angefertigte Studie zum Neueinstellungsverhalten kleiner und mittlerer Unternehmen ergab, dass die Neueinstellungen nach eigenen Einschätzungen des Managements altersneutral erfolgten, ein hohes oder jugendliches Alter jedoch als Plus oder Minus von Bedeutung war. Älteren wurden die Attribute „erfahren, loyal gegenüber dem Arbeitgeber, erschöpft und arbeitsunwillig“ zugeschrieben. Jedenfalls waren in den letzten Einstellungsrunden am meisten 26- bis 45-jährige eingestellt worden. Niemand hatte über 55-jährige Bewerber eingestellt. Die Ergebnisse der Studie wurden dahingehend interpretiert, dass bei Erfüllung der Kompetenz- und der anderen Kriterien das Alter in Jahren seinen Stellenwert verlor. Gleichzeitig wird aber auch angemerkt, dass der Altersdiskriminierung gleichzusetzende Erscheinungen wie Kategorisierung, Normung und Typisierung nach dem Alter schwer wahrzunehmen seien, da sie so weit verbreitet seien. Die Grenzschwelle der Anstellung scheint sich bei 55 Jahren einzupendeln, was auch mit den damaligen institutionellen Altersgrenzen von Teilzeitrente und Rentenschleife, die bei 56 und 55 Jahren lagen, zusammenhängt.

➤ **Arbeitsmarktpraktiken und Gleichstellung der Geschlechter**

Die Erwerbsquote von Frauen ist in Finnland hoch. Das Bildungsniveau von Frauen ist angestiegen, in den höchsten Bildungsstufen sind Frauen überrepräsentiert. Das Anfangsgehalt von Frauen ist 20 % niedriger als das von Männern. Laut Gleichstellungsgesetz und Tarifverträgen gilt „gleiche Entlohnung für die gleiche Arbeit“. Der Unterschied erklärt sich hauptsächlich damit, dass es gesonderte Arbeiten und Arbeitsfelder für Frauen und Männer gibt. Mit *Gleichstellungsplänen* werden die gleichwertige Behandlung und Lohnentwicklung der Geschlechter im Berufsleben sichergestellt. Die Arbeitsfähigkeit älterer Frauen nimmt stärker ab als bei Männern. Dies deutet auf je nach Geschlecht unterschiedliche Arbeitsbelastungen hin. In führenden Positionen sind Frauen unterrepräsentiert. In Umfragen zum Betriebsklima, die bereits seit 30 Jahren gemacht werden, erwähnen nur rund zwei Prozent der Befragten geschlechtsbedingte Diskriminierung. Männer und Frauen gehen in etwa im gleichen Alter in Rente.

➤ **Migration**

Die Schwerpunkte der finnischen Immigrationspolitik haben sich in den letzten 50 Jahren verlagert. In den 1960-er Jahren herrschte die Auswanderung vor, in den 1980-er Jahren ging es vor allem um die humanitäre Aufnahme von Flüchtlingen, in den 1990-er Jahren um eine kontrollierende, genehmigungsorientierte Ausländerpolitik und seit etwa 2000 um die Immigration als Bestandteil der Arbeits- und Gewerbepolitik (2008). Der Anteil der Bevölkerung mit ausländischem Hintergrund wächst rasch. Ende 2007 hatten 133.430 Ausländer (knapp 2,5 % der Gesamtbevölkerung) einen festen Wohnsitz in Finnland und alljährlich zogen ca. 17.000 Ausländer zu. In 2007 wohnten ca. 40.000 Personen vorläufig in Finnland. Die größten Nationalitätengruppen mit Immigrationshintergrund waren in 2007 Russen (26.211), Esten (20.006), Schweden (8349), Somalier (4852) und Chinesen (3978).

Finnland ist das nordische Land mit der niedrigsten Immigrationsrate. Der alljährliche Immigrationsüberschuss Finnlands wird auf 7500 Personen geschätzt. Bei Nichtberücksichtigung der Einbürgerungen wird die Anzahl der ausländischen Bevölkerung bis 2010 auf 160.000 und bei Berücksichtigung der im Ausland Geborenen auf über 200.000 anwachsen. Der Anteil ausländischer Arbeitskräfte an der gesamten Erwerbsbevölkerung beträgt ca. 3 %. Wegen des Alterns der Bevölkerung wird die Erwerbsbevölkerung ab 2010 abnehmen. Dies hat zu einer verstärkten Diskussion über die Berechtigung der Immigration mit dem Ziel, Arbeit zu finden, geführt.

Seit 2000 sind aus dem Ausland alljährlich weit über 20.000 Menschen nach Finnland gezogen. Im Jahre 2007 stieg die Bruttozahl der Immigration auf 26.000 Personen. Etwa zwei Drittel der Immigranten stammen aus Europa. Von den Immigranten ist ein beträchtlicher Anteil bzw. rund ein Drittel finnischer Herkunft. Finnische Rückwanderer kommen insbesondere aus Schweden. In einem Bericht des Arbeitsministeriums aus 2003 wird festgestellt, dass hinsichtlich der Probleme infolge der demographischen Entwicklung die Migration zwar nicht die alleinige Lösung sein könne, aber doch ein zentrales Element darstelle. Anfang des Jahrtausends war in Finnland eine Strategie zur Arbeitsmigration erarbeitet worden. Die Arbeitsadministration überprüfte auch gesondert die Möglichkeiten zur Anwerbung von Arbeitskräften außerhalb der EU. In den TV-Nachrichten vom 17.02.2009 wurde gemeldet, dass im vergangenen Jahr 6800 Immigranten eine Arbeitserlaubnis beantragten und knapp 1000 Anträge abgelehnt wurden.



➤ Berufliche Flexibilitätsspannen

In Finnland ist die strukturelle und quantitative Flexibilität der Arbeitskräfte je nach der schwankenden Nachfrage nach Arbeitskräften groß. Der Kündigungsschutz ist relativ schwach und bildet für die Arbeitgeber kein Hindernis, wenn es um die Anpassung an eine veränderte Konjunkturlage geht. In gleicher Weise war die funktionelle Flexibilität bei organisatorischen Umstellungen im Berufsleben groß. Diese funktionellen Änderungen betrafen alle Branchen und Teile der Arbeitsabläufe. Die Gewerkschaften trugen die Umstellungen aktiv mit.

Die beruflichen Flexibilitätsspannen umfassen ein breites Spektrum flexibler Arrangements zur Organisation der Arbeit und zu den Tarifbedingungen. Von den Lohnempfängern arbeiten 40 % zeitweise zu Hause, auf Dienstreisen, bei Kunden oder in einer anderen Betriebsstätte ihrer Arbeitsorganisation. Ein Viertel arbeitet zu Hause und 4 % machen Telearbeit. Etwa vier Fünftel der Angestellten und ein Drittel der gewerblichen Arbeitnehmer arbeiten in Gleitzeit. Auch Systeme mit Arbeitszeitkonten sind weit verbreitet. Die Arbeitszeit richtet sich flexibel nach den Erfordernissen von Arbeit und Arbeitgeber, doch gibt es im Gegenzug auch Flexibilität je nach den Arbeitszeiterfordernissen der Beschäftigten. Etwa die Hälfte der Angestellten und fast 40 % der gewerblichen Arbeitnehmer erhalten eine an das Ergebnis gebundene Vergütung.





Teil C:

Situation je nach Branche und Unternehmen

- **Entwicklung der Anforderungen an die fachliche Kompetenz und der Belastung im Berufsleben**

Die qualitativen und quantitativen Änderungen der Arbeit erfordern von den älteren Arbeitnehmern im Vergleich zu früher bessere geistige Kraftreserven, Flexibilität und kontinuierliches lebensbegleitendes Lernen. Das Bildungsniveau der alternden Bevölkerung liegt in Finnland wesentlich unter dem von jüngeren Altersgruppen. In der Altersgruppe der 45- bis 54-jährigen haben zwei Drittel, von den 55- bis 64-jährigen die Hälfte eine auf die Primarstufe folgende Ausbildung. Bei den unter 44-jährigen beträgt der entsprechende Anteil bereits ca. drei Viertel.

In einer vom Finnischen Institut für Arbeitsmedizin (Työterveyslaitos) im Jahre 2000 durchgeführten Befragung bezeichneten 35 % ihre Arbeit als psychisch und 25 % als physisch „ziemlich oder sehr anstrengend“. Ein Teil der Branchen, etwa Bildung, Gesundheits- und Sozialdienste sowie Finanzen, kann eindeutig den psychisch belastenden Berufsfeldern zugeordnet werden. In der Baubranche sowie in der Land- und Forstwirtschaft wiederum ist die physische Belastung hoch. Sowohl die

Gefördert aus Mitteln des HMWVL und der Europäischen Union – Europäische Sozialfonds



Qualifizierungsoffensive
des hessischen Wirtschaftsministeriums
Programme zur beruflichen Bildung

psychische als auch die physische Belastung waren in der Hotel- und Baubranche hoch. Einer 2003 durchgeführten Studie zufolge hatten die psychische Belastung und die Hektik gegenüber der früheren Studie nur wenig abgenommen, doch hatte sich das Betriebsklima insbesondere in staatlichen und kommunalen Firmen trotzdem verbessert. Von den Lohnempfängern in privaten Branchen empfinden 53 % ihre Arbeit als psychisch schwer. 31 % beurteilten ihre Arbeit als physisch anstrengend. Im öffentlichen Sektor war die Einstufung der Arbeit als psychisch schwer mit 73 % sehr weit verbreitet.

Symptome wie Gleichgültigkeit, Ermüdung, Schlafstörungen und Angespanntheit haben stark zugenommen. Mehr Befragte als früher stellen den Sinn der Arbeit überhaupt in Frage. Dies ist zugleich ein Hinweis auf die Bedeutung der Organisation der Arbeit für die Ausdauer am Arbeitsplatz und das längere Verbleiben im Berufsleben. Auch krankheitsbedingte Fehlzeiten haben in den Betrieben zugenommen. Trotz einer leicht positiven Entwicklung sind Hektik, verschärfte Ergebnisvorgaben und ein härterer Wettbewerb für das finnische Berufsleben kennzeichnende Charakteristika.

➤ **Gesundheit und Leistungsfähigkeit**

Die Gesundheit ist der Einzelfaktor, der sich am stärksten auf die Bereitschaft zum Weiterarbeiten auswirkt. Wer sich gesund fühlt, hat das größte Interesse daran, im Berufsleben zu bleiben. Auch qualitative Faktoren des Berufslebens wie etwa ein gutes Betriebsklima und für gut befundene Vorgesetztenarbeit fördern diese Bereitschaft.

In einer Follow-up-Studie über ältere kommunale Arbeitnehmer war ein Arbeitsfähigkeitsindex entwickelt worden, der in der betriebsärztlichen Versorgung und in wissenschaftlichen Untersuchungen auch außerhalb Finnlands sehr viel angewandt wird.

Die Arbeitnehmer beurteilen ihre Arbeitsfähigkeit als relativ gut. Der nach dem Arbeitsfähigkeitsindex ermittelte durchschnittliche Punktwert aller Arbeitnehmer beträgt 7,5 und der Median 8 (Maximalwert 10). In der Untersuchung *Terveys 2000 (Gesundheit 2000)* lag der Punktwert für 55- bis 64-jährige bei 8,0. Die Arbeitsfähigkeit der Berufstätigen wurde nach einem Arbeitsfähigkeitsindex, den das Finnische Institut für Arbeitsmedizin (Työterveyslaitos) für eine Studie im Jahre 2004

erarbeitet hatte, beurteilt. Der Untersuchung zufolge erblickten die Arbeitnehmer im Niveau ihrer eigenen Arbeitsfähigkeit je nach den psychischen oder körperlichen Anforderungen keinen Unterschied. Die Unterschiede in der Arbeitsfähigkeit je nach Branche zeigten keine große Variation. Das gleiche gilt für die Unterschiede in der Arbeitsfähigkeit von Männern und Frauen.

In den einzelnen Berufsgruppen wichen die Einschätzungen von Männern und Frauen praktisch gar nicht voneinander ab. Die Bedeutung des Alters zeigt sich in der Selbstbeurteilung: In der Gruppe der unter 25-jährigen und der 25- bis 34-jährigen stufen zwei Drittel ihre Arbeitsfähigkeit als „sehr gut“ ein, bei den über 54-jährigen nur ein knappes Viertel. In allen Altersgruppen wurde die eigene Arbeitsfähigkeit nach der psychischen Dimension schlechter beurteilt als nach der körperlichen Dimension. 94 % urteilten, dass sie mit ziemlicher Sicherheit auch nach zwei Jahren noch in ihrem heutigen Beruf arbeiten würden. Von den Arbeitnehmern hatten rund 40 % während des vergangenen Jahres keine krankheitsbedingten Fehlzeiten gehabt. Die entsprechende Zahl bei Unternehmern betrug über 50 %. Die Arbeit als sinnvoll zu erleben, gute Vorgesetztenarbeit, die Kollegen und die Möglichkeit, über die eigene Arbeit mitzubestimmen, waren wichtige Teilfaktoren für das Verbleiben im Beruf. Die Möglichkeit, über die eigene Arbeit mitzubestimmen, hielten die Befragten für wichtiger als flexible Arbeitszeiten, die allerdings auch als relativ wichtig angesehen wurden. Die Erhöhung der Flexibilität der Arbeitszeiten wird besonders vom Standpunkt des Verbleibens über 44-jähriger Männer im Arbeitsleben als wichtig angesehen (2003). Bei den über 58-jährigen Männern war mit 65 % der Anteil derjenigen, die flexible Arbeitszeiten als einen für das Verbleiben im Berufsleben wichtigen Faktor ansehen, kleiner als bei den Frauen (76 %) dieser Altersgruppe.

In einer Untersuchung zur Leistungswandlung wurden 67 % der Finnen der Kategorie der Gesunden und 18 % der Kategorie der Kranken ohne Einschränkungen der Arbeitsfähigkeit zugeordnet. Der dritten Kategorie mit dem größten Leistungsdefizit wurden 2003 15 % zugeordnet. Männer waren in der Kategorie der Gesunden stärker vertreten als Frauen, Frauen wiederum stärker in der Kategorie der Kranken ohne Einschränkungen der Arbeitsfähigkeit. In der Kategorie mit dem größten Leistungsdefizit waren gleichermaßen Frauen und Männer vertreten. Für leistungsgewandelte Menschen besteht die Möglichkeit zur Rehabilitation mit dem Ziel, die krankheits- oder behinderungsbedingten Nachteile auszugleichen, sowie zur beruflichen Förderung. Rehabilitation würde man eigentlich gerne mehr einsetzen als bisher. Die staatliche Sozialversicherungsanstalt (Kela) betreibt Rehabilitation, doch setzt sich das nicht in ein am Arbeitsmarkt sichtbares

Wachstum des Anteils rehabilitierter Arbeitnehmer um. In der Follow-up-Untersuchung wird daher ein an das Altern gebundener, rehabilitationsunabhängiger Trend zum Ausstieg aus dem Berufsleben festgestellt.

Die Arbeitsfähigkeit der älteren Bevölkerung hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten verbessert. Dies zeigt sich am Anteil der Erwerbsunfähigkeitsrenten. Eine Erwerbsunfähigkeitsrente bezogen im Jahre 1980 altersbereinigt 37 % der 55- bis 64-jährigen Männer. Noch 2000 lag der entsprechende Anteil bei 27 Prozent. Bei den Frauen zeigte sich der gleiche Trend, wenn auch weniger ausgeprägt. Auch in der subjektiven Eigeneinschätzung ihrer Gesundheit geben die Menschen bessere Beurteilungen. Waren 1980 von den 55- bis 64-jährigen Männern nach eigener Einschätzung 54 % in ihrer Arbeitsfähigkeit eingeschränkt, so waren es im Jahre 2000 nur noch 45 %.

➤ **Fort- und Weiterbildung**

In der Bildung und Ausbildung junger Menschen hat Finnland in Europa eine Spitzenposition erreicht. Einen Abschluss der Tertiärstufe bzw. Hochschulabschluss haben von den 25- bis 64-jährigen in Finnland über 30 %, im übrigen Europa jedoch unter 30 %. Im internationalen Vergleich liegen nur Kanada und die USA vor Finnland, Japan liegt gleichauf. Nationale Zielvorgabe ist ein Bildungsstand, bei dem 50 % der Bevölkerung einen Hochschulabschluss haben. Einen Abschluss zumindest der Sekundarstufe haben 87,6 % der 25- bis 34-jährigen.

Laut einer Erhebung des finnischen Statistischen Zentralamts aus 2006 ist die Beteiligungsrate an der Erwachsenenbildung unter den 18- bis 64-jährigen von 32 % im Jahre 1980 auf 54 % in 2000 stetig angestiegen. Im Jahre 2006 zeigte sich mit einer Beteiligungsrate von 52 % zum ersten Mal ein leichter Rückgang. Die Beteiligungsrate der 55- bis 64-jährigen stieg von 15 % in 1980 auf 37 % in 2006.

Im Jahre 2006 beurteilten die Menschen die Anforderungen des Berufslebens gegenüber 2000 als geringfügig leichter. Im Laufe von sechs Jahren hatten sich die Möglichkeiten, eine vom Arbeitgeber finanzierte berufliche Schulung zu erhalten, verbessert. Den Nutzen der Schulung erblickten die Befragten zunächst einmal in der Wissensvermittlung, dann in der Vorbereitung auf anspruchsvolle Arbeitsaufgaben, der Motivationssteigerung und der Förderung des Selbstvertrauens. Am wenigsten Nutzen erbrachte die Schulung bei der Übernahme neuer Arbeitsaufgaben. Im Jahre 2006 beteiligten sich von den 55- bis 64-jährigen 40 % an der beruflichen



Erwachsenenbildung, von den 18- bis 64-jährigen 51 %. Die Beteiligung der älteren Altersgruppe war von 27 % in 1990 auf 40 % in 2006 angewachsen.

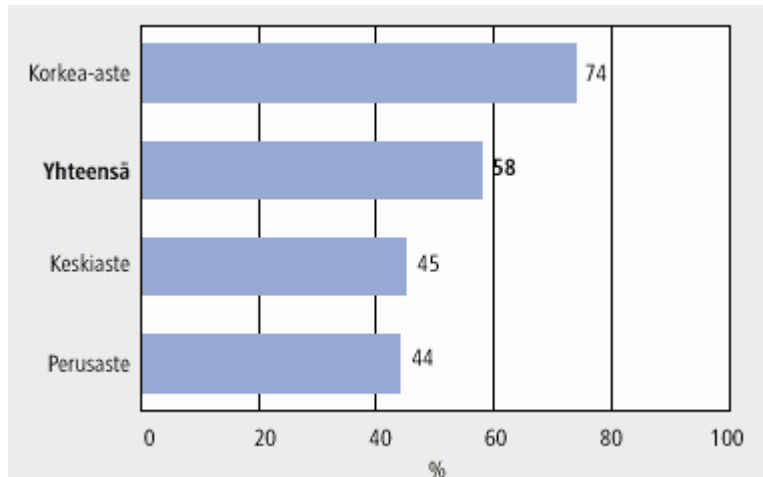
An Personalschulungen beteiligten sich in 2006 von den 18- bis 64-jährigen Arbeitnehmern 57 % und von den 55- bis 64-jährigen 52 %. Einen Schulungsbedarf im Zusammenhang mit Arbeit und Beruf spürten nach eigener Aussage 43 % aller Arbeitnehmer und 25 % der 55- bis 64-jährigen.

In den Vergleichsjahren seit 2000 war die Führungs- und Vorgesetztenschulung beträchtlich ausgebaut worden. An nächster Stelle kamen Schulung des Pflegesektors, Teckniks, Produktions- und andere Kurse. Abgesehen von den über 55-jährigen hatten die Menschen im Ausbildungs- und Erwerbsalter im Jahre 2006 gute Kenntnisse in mindestens einer Fremdsprache. Die Sprachkenntnisse der Menschen im Erwerbsalter betreffen hauptsächlich Englisch und Schwedisch. Im Vergleich zu 2000 hat sich der Bedarf an EDV-Schulungen unter den Menschen im Erwerbsalter spürbar verringert.

Von den Arbeitnehmern beteiligten sich 58 % an der beruflichen Erwachsenenbildung. Hochschulabsolventen und Arbeitnehmer im öffentlichen Sektor beteiligen sich häufiger als andere. Gruppen, die sich ebenfalls etwas stärker an der beruflichen Erwachsenenbildung beteiligen, sind Frauen, 25- bis 54-jährige, Angestellte und Bewohner städtischer Siedlungen.

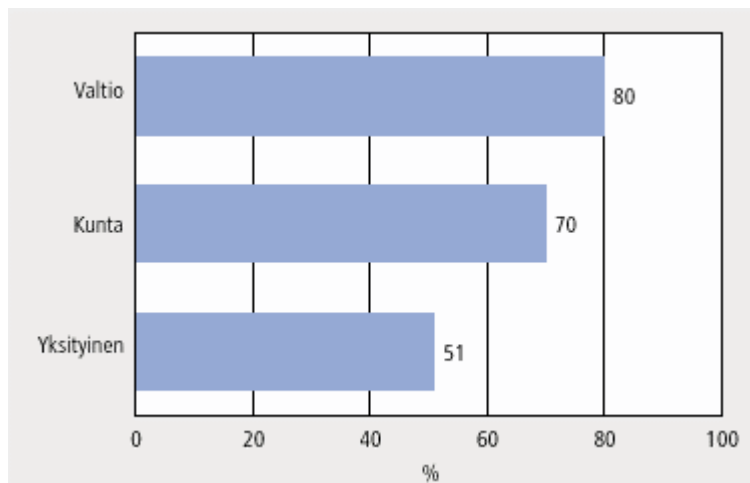
Abb. 1. Beteiligung an der beruflichen Erwachsenenbildung je nach Bildungsgrad im Jahre 2006 (18- bis 64-jährige Arbeitnehmer).

Quelle: Aikuiskoulutustutkimus 2006. Tilastokeskus.



Korkea-aste = Tertiärstufe Keskiaste = Sekundarstufe Perusaste = Primarstufe
 Yhteensä = Insgesamt

Abb. 2. Beteiligung an der beruflichen Erwachsenenbildung je nach Arbeitgebersektor im Jahre 2006 (18- bis 64-jährige Arbeitnehmer).



Valtio = Staat
 Kunta = Kommunen
 Yksityinen = Privater Sektor

Quelle: Aikuiskoulutustutkimus 2006. Tilastokeskus.



Teil D:

Konkrete alterspolitische Aktionen auf nationaler, regionaler und betrieblicher Ebene

In allen nordischen Ländern wurden alterspolitische Programme aufgelegt. Die finnischen Programme zur Entwicklung der Welt der Arbeit:

1. Nationales Altersprogramm, 1998 – 2002
2. Ausdauer am Arbeitsplatz, Arbeitsministerium (TM), 2000 – 2003
3. Ausdauerprogramm KESTO, Institut für Arbeitsmedizin (Työterveyslaitos, TTL), 2004 – 2007
4. Programm zur beruflichen Qualifikationssteigerung NOSTE, Unterrichtsministerium (OPM), 2003 – 2007

Gefördert aus Mitteln des HMWVL und der Europäischen Union – Europäische Sozialfonds

27





5. Programm zur Entwicklung des Arbeitslebens (TYKES), Arbeitsministerium (TM), 1996 - 1999, 2000 - 2003 und 2004 - 2009
6. Programm des Ministeriums für Soziales und Gesundheit „Zurück ins Arbeitsleben“ (VETO), Ministerium für Soziales und Gesundheit (STM), 2003 – 2007
7. Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz staatlicher Stellen (KAIKU), 2002 - 2004

Das erste alterspolitische Programm *FinnAge* führte das Finnische Institut für Arbeitsmedizin 1990 – 1996 durch. Es zielte auf die Verbesserung der Arbeitsfähigkeit alternder Arbeitnehmer und ihres Wohlbefindens am Arbeitsplatz ab; hierzu sollten Forschung, breite Information über bewährte Verfahrensweisen und Vernetzung von Unternehmen und Verbänden dienen. Auf der Grundlage dieser Vorarbeit wurde ein Ausschuss (IKOMI 1996) mit dem Auftrag, die Voraussetzungen zur Beschäftigung älterer Arbeitnehmer zu erkunden, eingesetzt. Der Ausschuss veröffentlichte 1997 ein *Nationales Altersprogramm* für die Jahre 1998 – 2002.

1. **Ziel des Nationalen Altersprogramms** war es, den Verbleib und die Ausdauer der alternden und älteren Arbeitnehmer im Arbeitsleben sowie ihre Beschäftigungsmöglichkeiten zu fördern. Im einzelnen bestand das Altersprogramm aus mehreren Verwaltungssektoren übergreifenden Informations- und Schulungsvorhaben, Aktionen zur Wahrung der Arbeitsfähigkeit, Förderung der Beschäftigungsmöglichkeiten und Informationskampagnen zur Schaffung „altersfreundlicher“ Einstellungen. Das Programm enthielt auch umfassende Forschungsarbeiten sowie Vorhaben zur Entwicklung der Arbeitsteams. Im Rahmen des Altersprogramms wurde auch die einschlägige gesetzgeberische Arbeit vorangetrieben. Zielgruppe des Programms sind 45- bis 64-jährige Arbeitnehmer und Arbeitslose, betriebsärztliches und Arbeitsschutzpersonal, Personal der Arbeitsadministration, Lehrpersonal, Arbeitgeber und Arbeitsteams. (KIO 2002.)

2. **Das Programm Ausdauer am Arbeitsplatz** hatte das Ziel, die Arbeitsfähigkeit zu verbessern und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz aufrechtzuerhalten. Den Anstoß zum Ausdauerprogramm gaben zum einen der Umbruch im Arbeitsleben, zum anderen der vorzeitige Ausstieg aus dem Arbeitsleben, ferner die Herausforderungen aus der demographischen Entwicklung und die hohen Belastungswerte, die in Betriebsklima-Studien ermittelt worden waren. Zielgruppen des Programms waren



Unternehmen der verschiedensten Branchen, öffentliche Körperschaften, Verbände, Unternehmer und Landwirte. Das Programm hatte vier funktionelle Ebenen: Informierung und Verbreitung bewährter Verfahrensweisen, Nutzung vorhandener Forschungsergebnisse und Einleitung neuer Forschung, Unterstützung von Entwicklungsvorhaben und Beobachtung der Gesetzgebung. Im Programm gilt der mentalen Ausdauer und dem psychischen Wohlbefinden ein besonderes Augenmerk. Zu Programmbeginn wurden die Teilfaktoren, die sich auf die Ausdauer am Arbeitsplatz auswirken, definiert: mentale Ausdauer und psychisches Wohlbefinden, Tätigkeit und Entwicklung des Arbeitsteams, Arbeitsumfeld und Verhältnisse am Arbeitsplatz, Beherrschung der Arbeit, Kompetenz und Fachkönnen, Arbeitszeit- und sonstige betriebliche Regelungen, körperliche und geistige Gesundheit sowie Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Ziel des Ausdauerprogramms ist es, das Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu fördern und aufrechtzuerhalten. In ihrem Follow-up-Bericht stellt die Arbeitsgruppe fest, dass die Arbeitsausdauer von der Förderung der Arbeitsfähigkeit und des Wohlbefindens am Arbeitsplatz abhängt. Diese wiederum gründeten auf einer Steigerung von Gesundheit und Kondition, insbesondere aber auch auf der Lösung von Problemen im Arbeitsteam sowie auf der Sicherung von Fachkompetenz und -können. Im Rahmen des Programms wurden drei Forschungsvorhaben zu folgenden Themen gestartet: Follow-up zu den Humanressourcen und Umsetzung der Ergebnisse, Arbeitsausdauer junger Erwachsener und Wirksamkeit bewährter Verfahrensweisen.

Als Teilfaktoren des Wohlbefindens am Arbeitsplatz wurden identifiziert:

1. Handlungsweisen von Arbeitsteams (Unternehmenskultur, Managementstil, Vorgesetztenarbeit, Betriebsklima)
2. Verhältnisse am Arbeitsplatz und Arbeitsabläufe (Arbeitsmethoden, Ausführungsweisen der Arbeit, Arbeitszeit, Arbeitsbelastung)
3. Kompetenz und Fachkönnen (Schulung, Fachkönnen, berufliche Kompetenz, Lernen)
4. Arbeitsfähigkeit und Ausdauer (Gesundheit, Arbeitsfähigkeit, Ausdauer, psychische Ausdauer)

5. Stellung der alternden Arbeitnehmer (Einstellungen, Förderung der Ausdauer am Arbeitsplatz, Altersmanagement, Arbeitslosigkeit)

Im Rahmen des Programms wurde Finanzierung für betriebliche Entwicklungsvorhaben bereitgestellt.

3. **Das KESTO-Programm** des Finnischen Instituts für Arbeitsmedizin entwickelt einen kostenlosen Internet-Dienst mit Namen *Duunitalkoot*, der als Hilfsmittel zur Planung und Entwicklung des Betriebsklimas dienen soll. Sein Ziel ist es, Chancen zur kontinuierlichen gemeinsamen Verbesserung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz und diesbezüglicher Aktivitäten aufzuzeigen. Für die Ausdauer bei der Arbeit und das Weiterarbeiten wichtige Umstände sind u.a. Lösungen zu den betrieblichen Flexibilitätsspannen, Aufrechterhaltung der beruflichen Kompetenz, Wahrung der Arbeitsfähigkeit sowie Verständnis multikultureller Umgebungen und unterschiedlicher Arbeitskulturen.

Für die Beobachtung des Umfangs, Inhalts und der Ergebnisse von Aktionen zur Wahrung der Arbeitsfähigkeit wurde im Rahmen des nationalen Altersprogramms ein spezielles Arbeitsfähigkeitsbarometer geschaffen. Den Ergebnissen des Barometers zufolge war der größte Teil der finnischen Arbeitnehmer Anfang der 2000-er Jahre zumindest in ein einfaches System zur Wahrung der Arbeitsfähigkeit einbezogen. Der Glaube an die wirtschaftliche Rentabilität der Systeme war stark und die Aktionen zur Wahrung der Arbeitsfähigkeit galten in den Betrieben als wichtig. Laut dem Arbeitsfähigkeitsbarometer von 2001 wurde das Weiterarbeiten älterer Arbeitnehmer in rund jedem 10. Betrieb nachdrücklich gefördert. Nach Arbeitnehmersicht gab es für das Weiterarbeiten älterer Arbeitnehmer in jedem dritten Betrieb keinerlei Ansporn. Nach den Antworten der Arbeitgeber zu urteilen war dies in gut einem Viertel der Betriebe der Fall. Dem Arbeitsfähigkeitsbarometer zufolge war das Altersmanagement um die Jahrtausendwende erst wenig verbreitet. In 80 % der privaten und in 70 % der öffentlichen Betriebe war diese Praxis unbekannt. Bei einer Expertenbefragung zur Evaluierung des Altersprogramms fiel auf, dass die Diskriminierung über 50-jähriger bei Neueinstellungen allgemein als Problem gilt. Etwa die Hälfte der Befragten meinte, dass die Diskriminierungslage sich während des Altersprogramms nicht geändert habe, ein Viertel sprach sogar von einer Verschlechterung.

Die Aktionen zur Wahrung und Förderung der Arbeitsfähigkeit wurden laut dem Arbeitsumfeld-Barometer des Arbeitsministeriums von 2002 stark intensiviert. Auch



inhaltlich wurden die Aktivitäten ausgeweitet. Unter den Aktionen zur Förderung der Arbeitsfähigkeit erhielt die Steigerung der beruflichen Kompetenz die weiteste Verbreitung.

4. Das Programm NOSTE hatte das Ziel, die berufliche Kompetenz älterer Arbeitnehmer mit niedrigerem Ausbildungsstand zu steigern. Über 23.000 Arbeitnehmer begannen mit NOSTE-Finanzierung eine Fortbildung, 8843 davon im EDV-Bereich. Im Jahre 2007 begannen 4554 Teilnehmer eine Schulung. Insgesamt wurden 14.475 Prüfungen und Teilprüfungen abgelegt, 49 % davon zu „Computerführerschein“ und dazugehörigen Teilprüfungen. Von den Kursanfängern waren in 2007 rund 40 % Männer. Der Anteil Arbeitsloser unter den Kursanfängern betrug 2007 rund 13 %.

5. Ziel des Programms zur Entwicklung des Arbeitslebens war es, die betrieblichen Verfahrensweisen so anzupassen, dass sowohl die betrieblichen Ergebnisse als auch die Qualität des Arbeitslebens gesteigert werden. Eine zentrale Stellung nahmen Entwicklungsvorhaben in den Betrieben ein. Die Vorhaben hatten einen oder mehrere Schwerpunktbereiche. Es sollten u.a. die Arbeitsabläufe, das Funktionieren der Arbeitsteams, das Management, die Teamarbeit, die Arbeitsfähigkeit und die Ausdauer sowie die externe Vernetzung entwickelt werden.

Seit 2007 ist das **Programm zur Entwicklung des Arbeitslebens (TYKES)** das wichtigste seiner Art. Mit ihm werden zugleich die wirtschaftliche Effizienz von Unternehmen und Körperschaften und die Qualität des Arbeitslebens gefördert. Ausgangspunkt der Vorhaben ist die Kooperation von Management und Personal. Zur breiten Informierung über die Ergebnisse dienen Veröffentlichungen und Vernetzung der Programmbeauftragten.

Strategische Schwerpunktbereiche des Forschungsprogramms für 2008 bis 2011 sind die Steigerung der Produktivität und die Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens, Förderung des Fachkönnens auf individueller und betrieblicher Ebene sowie Ansporn von Beschäftigung und Unternehmertum in Eigeninitiative. Im Rahmen des Programms wurden bisher 337 Vorhaben zur Erforschung und Entwicklung des Arbeitslebens durchgeführt. Zielvorgabe sind 1000 Vorhaben, die in dieser Programmperiode 250.000 Menschen erfassen sollen.

Mit einem arbeitspolitischen Forschungsprogramm soll die Qualität der arbeits- und gewerbepolitischen Beschlussfassung verbessert werden. In diesem Vorhaben wurden über 300 Studien zum Arbeitsleben erstellt. Ein Ziel war es, auf eine



Verringerung der negativen Einflüsse des Alterns und eine Steigerung seiner positiven Auswirkungen hinzuwirken. Zentrale Schwerpunktbereiche der Programmperiode 2008 bis 2011 sind Flexibilität und Sicherheit (flexicurity), ergebnisorientiertes Personalmanagement (SHRM), Verfahren zum Lernen am Arbeitsplatz, Kooperations- und Partizipationsmodelle im Arbeitsleben sowie Abstimmung von Arbeit und Privatleben in verschiedenen Lebensphasen.

6. Programm *Zurück ins Arbeitsleben* (VETO)

Das Wohlbefinden und die Ausdauer der Arbeitnehmer sind die zentralen Ansatzpunkte dieses Programms zur Attraktivität des Arbeitslebens. Es richtet sich an alle Menschen im Erwerbsalter, speziell jedoch an ältere Arbeitnehmer und Berufsanfänger. Ziel ist es, jüngere Menschen zu einem früheren Einstieg ins Arbeitsleben und ältere Arbeitnehmer dazu anzuspornen, dass sie vor ihrer Verrentung zwei bis drei Jahre länger als bisher üblich im Berufsleben verbleiben. Sicherheit, Gesundheit und das Wohlbefinden der Arbeitnehmer sind die Voraussetzungen dafür, dass die Freude an der Arbeit das ganze Berufsleben hindurch erhalten bleibt.

Das VETO-Programm besteht aus fünf Teilbereichen oder Themen, für die jeweils eine eigene Aktionsgruppe zuständig ist:

1. Hohe Qualität des Arbeitslebens und gute Sicherheitskultur. Ein Augenmerk gilt hier u.a. der Vorbeugung gegen Arbeitsunfälle sowie der Informierung über bewährte Verfahrensweisen zu Arbeitsmedizin und -schutz.
2. Wirksame arbeitsmedizinische Betreuung und Rehabilitation. Es soll ein neues Modell geschaffen werden, bei dem das Risiko der Erwerbsunfähigkeit frühzeitig erkannt und die Menschen zu Rehabilitation in Eigeninitiative angespornt werden.
3. Vielfältigkeit und Gleichstellung im Arbeitsleben. Die Gleichstellungsaspekte sollen also stärker ins Arbeitsleben einbezogen werden. Auch werden neue Mittel zur flexiblen Vereinbarkeit von Beruf und Familie gesucht.
4. Einkommenssicherung und Lebensarbeitszeit mit Arbeitsanreizen. Hier wird die Umsetzung der neuen Rentengesetzgebung evaluiert.
5. Unter dem Titel *Kommunikation* sollen die Themen des VETO-Programms in die öffentliche Diskussion eingebracht und eine Sensibilisierung für die Thematik bewirkt werden.

7. Im **staatlichen KAIKU-Entwicklungsprogramm** sollen 300 Beauftragte für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz geschult werden. Dadurch soll der Frühverrentung entgegengewirkt werden. Von den Arbeitnehmern des staatlichen Sektors werden bis 2010 rund 50 % in Rente gehen. Das bisherige Ruhestandsalter war 59 Jahre. Zielvorgabe ist es, ein Drittel der Frühverrentungen zu verhindern. Das Programm enthält eine alljährliche Evaluierung der individuellen Leistungsfähigkeit und des Wohlbefindens am Arbeitsplatz sowie des Betriebsklimas. Schätzungsweise die Hälfte der staatlichen Behörden hat die Evaluierungen durchgeführt.

Kursthema für die Beauftragten für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz waren die Evaluierungen der Entwicklungsmöglichkeiten, des Personalmanagements und des Betriebsklimas. Für die erforderliche Betreuung wurde ein Netz gegründet, dem sich u.a. staatliche Lehranstalten angeschlossen haben, sowie die Zollverwaltung, das Verteidigungsministerium und die Polizeidirektion Helsinki.

Weitere Programme

Mit finanzieller Unterstützung durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) wurden einige Schulungs- und Entwicklungsvorhaben durchgeführt. Sie betrafen in erster Linie die Berufsausbildung und Weiterbildung (455/908, Ziel 4 insgesamt). Ein weiterer spezieller Themenkreis ist die Früherkennung von Änderungen im Arbeitsleben, am Arbeitsmarkt und bei den beruflichen Anforderungen (174/908).

Hannu Piekola zufolge gibt es selbst in großen Industrieunternehmen keine speziellen Altersprogramme oder –strategien. Man hatte geglaubt, auch in Zukunft gewerbliche Arbeitnehmer und Angestellte mit guter Entlohnung leicht für das Unternehmen gewinnen zu können. Aktives Altern ist ein Bestandteil verschiedener Strategien zur Förderung von Fachkönnen und Gesundheit. Inwieweit das Altersmanagement über diese Elemente zum Tragen kommt, ist vorerst ungeklärt. In der Industrie war man bei der Entlohnung in den 1980-er Jahren dazu übergegangen, den faktischen Schwierigkeitsgrad sowie das Fachkönnen und die Leistungsträger zu berücksichtigen. Die Zusammenhänge von Entlohnungssystemen und Altern wurden nicht geklärt.

Im Bankensektor wurde in zwei Finanzkonzernen ein Entwicklungsvorhaben, mit dem die Arbeitnehmer motiviert werden sollten, ihre Arbeitsaufgaben bis zum Ruhestandsalter erfolgreich wahrzunehmen, durchgeführt.

In vielen industriellen Großbetrieben wird ein Drittel der heutigen Belegschaft bis 2013 in Rente gehen. Die Planungen der Unternehmen für diesen

Generationswechsel betreffen vor allem Neueinstellungen. Um diesen Wandel zu beschleunigen, nutzen die Unternehmen die vorhandenen Frühverrentungssysteme aus. Rentenversicherungsgesellschaften bieten Dienstleistungen zur Rehabilitation Leistungsgewandelter und zur Schulung von Management und Personal in Fragen des Wohlbefindens am Arbeitsplatz an. Einige Unternehmen betreiben Humanressourcen-Management samt den dazugehörigen Strategien und haben Systeme zur Personalberichterstattung und Programme zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Die meisten führen keine „Verrentungsaufzeichnungen“, das summarische durchschnittliche Verrentungsalter ist jedoch bekannt.

UPM Kymmene, ein Weltkonzern der Forst- und Papierindustrie, hat das vom Finnischen Institut für Arbeitsmedizin erarbeitete Schulungsprogramm zum Altersmanagement aufgegriffen. Über 50 Vorgesetzte des obersten und mittleren Managements des Unternehmens beteiligten sich an einer Schulung zur Altersstrategie.

Auch einige andere Unternehmen haben eigene Altersprogramme. Abloy, ein Unternehmen der Schloss- und Sicherheitsbranche, hat seit 2000 ein *Altmeisterprogramm*, das die Wertschätzung und die Arbeitsfähigkeit Älterer wahren soll. 58-jährigen Mitarbeitern werden Pflege der physischen Kondition, Schaffung von Gemeinschaftsgeist, individuelle Physiotherapie, Massage und maximal 20 zusätzliche freie Tage pro Jahr angeboten. Die Wirkung des Programms zeigte sich in einem Anstieg des Ruhestandsalters von 60 auf 63, geringerem Krankenstand und besserer Arbeitszufriedenheit.

Eigentliche Altersprogramme gab es bei den Unternehmen nur wenige und sie alle wurden nach 2000 eingeführt. Programme zur Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz im Rahmen des Humanressourcen-Managements gab es dagegen im größeren Maße.

Die drei größten Arbeitsrenten-Versicherungsgesellschaften haben Programme zur Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz und bieten Rehabilitationsleistungen an. Das umfassendste derartige Programm – *Kommunalarbeit mit Kondition* – wird von der Kommunalen Rentenversicherungsanstalt (KEVA) angeboten und hat guten Anklang gefunden.

➤ **Programm zum Altersmanagement beim Bauamt der Stadt Helsinki**

Im Bauamt der Stadt Helsinki wurde am Anfang der 2000-er Jahre ein echtes alterspolitisches Entwicklungsvorhaben gestartet, über das in 2006 ein Bericht vorgelegt wurde. Die Arbeiten in den zum Bauamt gehörenden Betrieben (Bau, Reparatur und Transport) sind körperlich schwer oder mittelschwer. Das durchschnittliche Leistungsvermögen sinkt im Allgemeinen mit zunehmendem Alter. Die Wahrung des Leistungsvermögens und –willens älterer Arbeitnehmer auf einem guten Stand bei gleichzeitig hohem Verrichtungsalter ist eine Summe vieler Faktoren. Von Bedeutung sind hier die individuellen Umstände der Arbeitnehmer, am wichtigsten jedoch ist es, die körperliche und geistige Gesundheit und den Lebensschwung auf einem hohen Stand zu halten. Das in dem Altersprogramm für über 56-jährige entwickelte Funktionsmodell einer „Gesundheitsgarantie“ erwies sich für das Bauamt von Helsinki als Erfolg im Hinblick auf die Wahrung von Wettbewerbsfähigkeit und Rentabilität auch bei physisch schweren Arbeiten. Die Botschaft der „Gesundheitsgarantie“ *Wir sorgen für Dich, wenn Du alterst* ist auch bei den 45- bis 55-jährigen, die ständig über ihre Zukunft im Bauamt oder bei Konkurrenzbetrieben nachdenken, gut angekommen. Der Arbeitgeber bezahlt jedes dritte Jahr die Gesundheits- und Konditionschecks der Mitarbeiter. Das Programm enthält ein interessantes Altersfrei-System, das in das Arbeitsleben ein spezielles Flexibilitätsmodell eingebracht hat. Zum Altersprogramm des Bauamts Helsinki gehört ein Dialog zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter, in dem für alle über 45-jährigen Mitarbeiter für die nächsten Jahre ein persönlicher Entwicklungsplan vereinbart wird. Angestrebt wird, dem Vorgesetzten ausreichende Kenntnisse und andere Fertigkeiten für diesen Dialog an die Hand zu geben. Formulare allein reichen dafür nicht aus.

Zum Altersprogramm gehören aktive Gesundheitschecks, Konditionstests und Sportgruppen sowie aktive Kooperation von Mitarbeitern und Vorgesetzten. Die „Gesundheitsgarantie“ im Rahmen der betriebsärztlichen Versorgung bedeutet einen alljährlichen Gesundheitscheck für über 55-jährige. Während der Laufzeit des Programms beteiligten sich auch 45- bis 54-jährige an den Checks. Durch die Untersuchung des gesamten alternden Personals erhielt man ein Gesamtbild von den Belastungsfaktoren der Arbeit und der Belastung. Die so entstandene Gesundheitsdatei bietet eine solide Wissensgrundlage zum Gesundheitsstand und zur Arbeitsfähigkeit des Personals. Im eHR- Datensystem beurteilten der Arbeitnehmer und der Vorgesetzte gemeinsam die physische und psychische Arbeitsbelastung und gaben ihre Beurteilungsdaten in das System ein, für das die betriebsärztlichen Mitarbeiter ein Zugangs- und Leserecht haben. Die betriebsärztlichen Mitarbeiter beteiligten sich an der Einschätzung des Altersfrei-Bedarfs aufgrund ihrer eigenen Erkenntnisse und der eHR-Eintragungen. Die Regulierung der Arbeitsbelastung, die Arbeitsrotation und die Berücksichtigung der

Leistungseinschränkungen waren die wichtigsten Kooperationsmittel von Vorgesetzten und betriebsärztlichen Mitarbeitern.

Für ein angemessenes Altersmanagement brauchen die Vorgesetzten die erforderlichen Informationen. Diese betreffen sowohl die betrieblichen Vorgaben als auch die älteren Mitarbeiter. Im Rahmen des Altersprogramms des Bauamts Helsinki wurde für die Vorgesetzten ein elektronisches Personalmanagement-System (abgekürzt eHR) entwickelt. Das System dient zur Erfassung und Dokumentierung der Gespräche von Vorgesetztem und Mitarbeiter über den persönlichen Entwicklungsplan und andere Themen, zur Beurteilung der Arbeitsbelastung, zur Erfassung und Evaluierung der Fachkenntnisse und der daraus resultierenden Entwicklungserfordernisse, zur Meldung des Krankenstands und von Fehlzeiten, zur Schulungsverwaltung sowie zur Notierung vieler anderer Angaben und zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter getroffener Absprachen. Grundsätzlich gilt, dass alle das Datensystem gemeinsam nutzen können. Das eHR ist also mehr als ein bloßes Informationssystem, es ist ein interaktiver Kommunikationskanal zwischen Mitarbeitern, Vorgesetzten, betriebsärztlichen Mitarbeitern und Management. Allerdings wurde auch festgestellt, dass sich Teilzeitrenten nur schlecht für die Bauamtsbetriebe eignen, da die Arbeitsaufgaben Gesamtaufträge sind und von den Kundenvorgaben abhängen. Ein Ziel des Altersprogramms ist es daher, den Bedarf an Teilzeitrenten durch andere Arrangements zu verringern. Dieses Ziel wurde auch tatsächlich erreicht, denn während des Altersprogramms entschieden sich nur sehr wenige Mitarbeiter für Teilzeitrenten. Alles in allem sind die Erfahrungen zur Wirksamkeit des Altersprogramms als Mittel zur Förderung der Ausdauer am Arbeitsplatz teilweise widersprüchlich.

➤ **Das *Gesund-in-Rente*-Programm ME-2005 der Firma ORAS Oy**

ORAS ist ein mittelgroßes finnisches Unternehmen, das Wasserarmaturen herstellt. In der Altersstruktur des Personals war es zu einer Verzerrung gekommen, wichtige Fachkünstler „drohten“, in Rente zu gehen. Die Herstellung von Wasserhähnen ist gleichwohl eine weitgehend handwerkliche Arbeit. Das Unternehmen sperrte die Frühverrentungsschleife und schuf das Projekt ME-2005, mit dem das physische und mentale Wohlbefinden der älteren Mitarbeiter gefördert werden sollte. So würde man Verrentungen wegen Erwerbsunfähigkeit vermeiden und könnten alle bis zum 65. Lebensjahr weiterarbeiten. Das Programm wurde in Zusammenarbeit von Management und Personal geplant. Um eine realistische Grundlage zu sichern, wurden die Altersprogramme anderer Firmen im Benchmarking verglichen. Es wurde



ein Seniorenclub geschaffen, in dem ältere Mitarbeiter Lösungen für die Probleme, denen sie in ihrem Arbeitsumfeld konfrontiert wurden, suchten. Es sollte ein positiver Gemeinschaftsgeist aufgebaut werden. Es wurde probeweise ein „Senioren-Frei“ eingeführt. Dem gemäß haben über 55-jährige die Möglichkeit, zwecks Erholung von arbeitsbedingter Erschöpfung 4 bis 30 zusätzliche freie Tage pro Jahr zu bekommen. Ziel des Tests war es, geeignete Modelle der individuellen Flexibilität zu finden. Die Senioren wurden auch von der Schichtarbeit freigestellt. Es wurde Teamarbeit organisiert und die Mitarbeiter erhielten mehr Partizipationsmöglichkeiten. Der Führungsstil wurde auf Unterstützung der Teamarbeit umgestellt. Die Vorarbeiter wurden zu Teamtrainern. Zur Verbesserung der funktionalen Flexibilität wurde die Mehrfachkompetenz ausgebaut. Die Arbeitsabläufe wurden neu gestaltet und im Zusammenhang damit die notwendige Fachschulung und Schulung der Betriebsleitung arrangiert. Die Entlohnung wurde auf Festlohn umgestellt, damit niemand wegen des Erlernens neuer Arbeitsaufgaben finanzielle Einbußen hinnehmen musste. Das Programm enthielt Fitness-Treffen und Vorbeugung gegen arbeitsbezogene Gesundheitsprobleme. In der Führungskultur schaltete man auf Trainerrollen und Selbststeuerung um. Das gesamte Personal erhielt eine Schulung zu Kooperations- und Kommunikationsfertigkeiten. Neben der Schulung am Arbeitsplatz stellte man auf Arbeitsplatzrotation um. Es wurde zusätzliche Unterstützung für den Fall von Familienkrisen bereitgestellt und Sensibilisierungsarbeit betrieben.

Projektbegleitend lief ständige Informierung über das Intranet und die Firmenzeitschrift.

Das Management leitete federführend einzelne Projektteile und das Projekt insgesamt. Der Konzernleiter, der Geschäftsführer, der Fabrikdirektor und der Personaldirektor waren jeweils in ihrem Bereich für das Projekt zuständig. Nach Einschätzung von Mitarbeitern und Management war das Projekt ein Erfolg.





Teil E:

Zusammenfassung

Die Erwerbsquote der älteren bzw. 55- bis 64-jährigen Arbeitnehmer ist in Finnland im Zeitraum 1994 bis 2007 von 41 % auf 57 % und ihr Beschäftigungsgrad entsprechend von 34 % auf 55 % angestiegen. Inwieweit ist diese Entwicklung ein Ergebnis der neuen Alterspolitik? Im Lichte zahlreicher Untersuchungen und nach gemeinsamer Auffassung der Arbeitsadministration und der Rentenversicherungsanstalten erklären folgende Faktoren diese Entwicklung:

1. eine starke und lange andauernde Hochkonjunktur von 1993 bis 2008,
2. der Kohorteneffekt der geburtenstarken Jahrgänge,
3. die oben beschriebenen Reformen des Frührentensystems,



4. die durch die Entwicklungsprogramme herbeigeführte Änderung der Einstellungen und
5. die Anebnung des Ausbildungsniveaus der älteren Arbeitnehmer.

Die bis zum Anfang der 1990-er Jahre verfolgte Alterspolitik sollte vor allem eine Arbeitskräftepolitik sein und den Stand der offenen Arbeitslosigkeit senken. Hierzu diente die Frühverrentung der alternden Arbeitskräfte. Ziel der neuen Alterspolitik ist es dagegen, den Beschäftigungsgrad anzuheben und die Lebensarbeitszeit zu verlängern. In der Rentenpolitik trat die Wende um den Wechsel der 1980-er und 1990-er Jahre ein. Ein gemeinsames Rentenkomitee von Staat, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden setzte das Ziel, die Lebensarbeitszeiten bis 2020 um ca. drei Jahre zu verlängern. Die Beliebtheit der Frührenten hatte damals dazu geführt, dass das faktische Ruhestandsalter unter 57 Jahre fiel. Daher schlug das Rentenkomitee vor, die Erwerbslosrente abzuschaffen sowie die Altersgrenze der individuellen Frührente und das Ruhestandsalter des öffentlichen Sektors anzuheben. Die Arbeitnehmerverbände stellten sich zu diesen Vorschlägen negativ. Die Verwirklichung dieser Vorschläge wurde daher auf die Mitte der 1990-er Jahre verschoben.

Das Verrentungsalter der geburtenstarken Jahrgänge (1946 bis 1949) stieg wegen ihrer besseren Gesundheit, ihrem höheren Ausbildungsniveau und ihrer starken Arbeitsbindung an. Dass diese am Arbeitsleben orientierte Generation Anfang des Jahrtausends das 55. Lebensjahr überschritt, ist also ein wichtiger Grund für den angestiegenen Beschäftigungsgrad der älteren Arbeitnehmer. In dieser Altersgruppe ist der Anteil der Menschen, die nur eine Primarstufenbildung haben, deutlich niedriger.

Finnland hat im Hinblick auf die Beschäftigung alle Zielvorgaben des Vertrags von Lissabon umgesetzt. Das Ziel des Beschäftigungsgrades von Frauen (60 %) ist schon längst erreicht, bei älteren Arbeitnehmern wurde das Beschäftigungsgradziel von 50 % vor einigen Jahren und bei der Erwerbsbevölkerung wurde das Ziel von 70 % in 2008 erreicht. Die Unterschiede der Beschäftigungsgrade von Männern und Frauen sind in Finnland wie auch in den anderen nordischen Ländern EU-weit am niedrigsten. In der Beschäftigungslage der Geschlechter weist Finnland weltweit den höchsten Grad der Gleichstellung auf.

Die demographischen Änderungen in der Gruppe älterer bzw. 55- bis 64-jähriger Arbeitnehmer sind in Finnland im europäischen Vergleich am größten. Der Anteil

eben dieser Bevölkerungsgruppe an der nichterwerbstätigen Bevölkerung ist ebenfalls groß. In der Gruppe der älteren Menschen gibt es gleichwohl außergewöhnlich viele als arbeitslos registrierte Personen. Somit besteht Anlass, sie für das Arbeitsleben zu aktivieren. In Finnland war der Rückgewinnungsgrad arbeitsloser älterer Menschen für das Arbeitsleben mit ca. 10 % geringer als im EU-Vergleich. Wenn ein Arbeitnehmer in die Erwerbsunfähigkeitsrente geht, steigt der vom Arbeitgeber zu zahlende Beitrag zur Erwerbsunfähigkeitsrente. Diese individuelle Rentenhaftung von Großunternehmen scheint einer Neuanstellung älterer Menschen entgegenzuwirken. Die Unterschiede bei der Entlohnung verschiedener Altersgruppen sind in Finnland nicht groß.

Die gemeinsame Auswirkung verschiedener Faktoren hat außerdem auch die Bedeutung der aufgeführten rentenpolitischen Entscheidungen verstärkt. Gleichzeitig waren große Sensibilisierungsprogramme zur Änderung der Einstellungen gestartet worden, u.a. das Nationale Altersprogramm. In einem Land wie Finnland mit „dreierparitätischen“ Sozialpartnern war es Voraussetzung der Reformen, zunächst einen gemeinsamen Willen bzw. Konsens herbeizuführen. Die Programme und konkreten Änderungen der sozialen Sicherheit schufen im Verbund mit dem Humanressourcen-Management eine neue Atmosphäre am Arbeitsmarkt und in den Unternehmen. Die Entwicklungsprogramme und Rentenreformen wirkten komplementär aufeinander und auf ihre jeweiligen Grundlagen, Zielsetzungen und Verfahrensweisen ein und wurden somit effektiver. Gleichzeitig beeinflussten sie die Einstellungen und Auswahlentscheidungen von Arbeitgebern und –nehmern und schufen eine konsensorientierte Arbeitsmarktpraxis.

Eine große Herausforderung ist es, das Betriebsklima so zu verändern, dass ältere Arbeitnehmer und auch Rentner noch eingestellt werden können. Die finnische Strategie zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz wirkt sich ihrerseits auf das soziale Funktionieren der Betriebe aus.

Das Humanressourcen-Management (Strategic Human Resource Management) fand in den Kommunen seit den 1980-er Jahren und in Privatfirmen später Verbreitung. Der Ansatz des Altersmanagements hat erst in diesem Jahrtausend in die Denkweise Eingang gefunden. Allerdings hat sich eine neue Sichtweise zum alternden Arbeitnehmer erst in den letzten Jahren gezeigt. Anstelle des Kostenaspekts sind die Potenziale und Fähigkeiten älterer Arbeitnehmer in den Vordergrund gerückt.

➤ Finanzkrise und Rezession



Die alterspolitisch günstige Entwicklung kam mit der Rezession zum Stehen. Die erste Nachricht zu einer Wende in der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer besagte folgendes:

TV-Nachrichten vom 15.02.2009: In diesem Jahr wurden bisher doppelt so viele 55- bis 64-jährige gekündigt wie im Vorjahr. Die Kündigungsrate ist höher als am Anfang der Rezession der 1990-er Jahre. Die Nachricht basierte auf Informationen des Fonds der Arbeitslosenversicherungen.

Quellenverzeichnis:

Hannu Piekkola; Nordic policies on active ageing in the labour market and some European comparisons.
Unesco 2008

Työpolitiikan tutkimusohjelma vuosille 2008-2011. Työpoliittinen tutkimus työ- ja elinkeinopolitiikan tukena. Työpoliittinen tutkimus 2007 (337). Työministeriö

Kelan tilastollinen vuosikirja 2005. Sosiaaliturva 2006. Kela

Vajaakuntoiset työelämässä,; Helena Rytönen, Juhani Juntunen, Hanna Kaipainen, Veijo Notkola.
Eteren tutkimuksia 1/2003





Jouko Lind, Tuula Aaltonen, Jukka-Pekka Halonen ja Timo Klaukka; Kelan kuntoutuksen vuonna 2002 päättäneet. Kuntoutujien rekisteriseuranta vuosina 2002-2004. Sosiaali- ja terveysturvan katsauksia 74/2007

Työvoima 2025. Työpoliittinen tutkimus 325/2007. Työministeriö

Eeva-Leena Vaahtio; Rekrytointi, ikä ja ageismi. Työministeriö 244/2002

Ari Peltoniemi; Työllisten työkyky vuonna 2004 . Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen raportteja n:o 193. Työpoliittinen tutkimus 273/2005

Jarkko Tonttila, Petri Virtanen, Irmeli Lamberg, Jyrki Kontio; Osaamisen kehittäminen työllisyyden edistäjänä. Tutkimus tietotekniikan palvelu- ja ohjelmistotuotannon toimialalta. Työpoliittinen tutkimus 264/2005.

Heikki Uhmavaara, Jukka Niemelä, Harri melin, Tero Mamia, Anita Malo, jaakko Koivumäki, Raimo Blom; Joutaako työ? Joustavien työjärjestelyjen mahdollisuus ja todellisuus. Työpoliittinen tutkimus 277/2005.

Matti Jokelainen; Eläkeläisten osuus 55-64-vuotiaasta väestöstä kymmenessä OECD-maassa vuonna 1989. Kansaneläkelaitoksen julkaisuja T9:42 1991.

Ikääntyvien työssäkäynti, työttömyys ja varhainen eläkkeelle siirtymien 1987-1996. Sosiaali- terveysturva ministeriö julkaisuja 1999:7

Työhyvinvoinnin kehittäminen metallialalla 2002-2004. Kolmen kehittämismenetelmän vertailu;
Tuula Vauhkonen, Jari Rajala, jorma Mäkitalo, Hannu Anttonen. Tykes raportteja 49/2006

Seija Ilmakunnas ja Juha Rantala; Oikeat asenteet vai onnistunut politiikka ikääntyneiden paremman työllisyyden taustalla? Työpoliittinen aikakausikirja 2/2005

Stellungnahme des Ausschusses der Regionen zu der Mitteilung der Kommission an den Rat, das Europäische Parlament, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen „Anhebung der Beschäftigungsquote älterer Arbeitskräfte und des Erwerbsaustrittsalters“ (2005/C 43/03)





Nuorten ja ikääntyneiden työllisyys Euroopassa; Matti Sihto. Työpoliittinen aikakauskirja 1/2008

Ikääntymisraportti; Kokonaisarvio ikääntymisen seurauksista ja varautumisen riittävydestä.

Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 1/2009

Juha Rantala; Varhainen eläkkeelle siirtyminen. Eläketurvakeskuksen tutkimuksia 2008:1

Vapaan sivistystyön kehittämisohjelma 2009-2012. Opetusministeriön asettaman valmistelutyöryhmän loppuraportti/luonnos 10.2.2009

Pekka Ylöstalo; Keskustelua suomalaisen työelämän luonteesta ja sen muuttumisesta. Eläketurvakeskuksen keksustelualoitteita 2007:4

Janne Pelkonen; Vanhimpien palkansaajien työssä jatkaminen työeläkeuudistuksen jälkeisissä valintatilanteissa. Eläketurvakeskuksen raportteja 2005:1

Ikästereotyytiat metalliteollisuuden ja vähittäiskaupan työyhteisöissä; Seppo Karisalmi, Jorma Seitsamo, Eläketurvakeskuksen monisteita 44:2003

Kansalliset kehitysohjelmat, työhvyinvointi ja ikääntyvien työssä pysyminen; Simo Forss. Eläketurvakeskuksen monisteita 52:2004

Eila Tuominen and Mervi Takala; Ageing workforce and employers. Attitudes to employment of older persons. The case of Finland. Finnish centre for pension. Working papers 2006:5

Tuottavaa työtä kaiken ikää -näkökulmia HKR-Tekniikan ikäohjelmasta. Juha Nurmela (toim) HELSINKI 2007raportteja 51

Työkyvyn ulottuvuudet; Terveys 2000 tutkimuksen tuloksia. Raija Gould, Juhani Ilmarinen, Jorma Jarvisalo ja Seppo Koskinen; Helsinki 2006

Simo Forss, Seppo Karisalmi ja Pirjo Tuuli; Työyhteisö, jaksaminen ja eläkeajatukset. Työssäpysymisprojektin loppuraportti 2000.



Työpoliittinen tutkimusohjelma vuosille 2008-2011. Työpoliittinen tutkimus työ- ja elinkeinopolitiikan päätöksenteon tukena. Työpoliittinen tutkimus 2007. Työministeriö 2007

Matti Sihto, Ikääntyneiden työllisyys uhkaa taas kääntyä laskuun. Vieraskynä Helsingin Sanomat 7.2. 2009, artikkeli

Anna-Maija Lehto ja Hanna Sutela; Eläkeikää nostetaan harhaanjohtavin perustein. Vieraskynä Helsingin Sanomat 6.3. 2009, artikkeli

Nousiainen Ilkka; Yritykset tarvitsevat oman ikäjohtamisen ohjelman//Johtoporras 2003:3, artikkeli

Juhani Ilmarinen; Towards a longer Worklife! Ageing and quality of worklife in the European Union. 2005 Finnish Institute of Occupational Health.

Auli Toom, Jussi Onnismaa; Hiljainen tieto,tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja 2008

Juhani Ilmarinen, Satu Lähteenmäki, Pekka Huuhtanen; Kyvyistä kiinni. Ikäjohtaminen yritysstrategiana. Talentum Helsinki 2004

Frank Lorenz/ Gunther Schneider(Hrsg.); Altersgerechtes Arbeiten. Der demografische Wandel in den Belegschaften. VSA-Verlag 2008 Hamburg

Työpoliittinen Aikakausikirja 3/2008. Työ- ja elinkeinoministeriö Helsinki Työterveyslaitos; Ikäjohtamista kehittämään. Työkirja 2003

Kaija Tuomi- Sinikka Vanhala (toim); Yrityksen toiminta, menestyminen ja henkilöstön hyvinvointi. Seurantatutkimus Metalliteollisuudessa ja Vähittäiskaupan alalla. Helsingin kauppakorkeakoulu 2002

Pauli Juuti; Ikäjohtaminen. Ikäohjelma 1998-2002 hyvä ikä. JTO-tutkimuksia 13

Anne Vähänen, Leena Paasivaara ja Juhani Nikkilä; Ikäjohtaminen hoitotyössä. Artikkelit Hallinnon tutkimus 1/2005

Employment and labour market policies for ageing work force and initiatives at the work place.

Gefördert aus Mitteln des HMWVL und der Europäischen Union – Europäische Sozialfonds





National overview report: Finland. European foundation for the improvement of living and working conditions. Anne Punakallio 2007.

Employment and labour market policies for an ageing workforce and initiatives at the workplace. National overview report: Germany. Frerichs Fredrich, Sporket Mirko 2007. European foundation for the improvement of living and working conditions.

Gerhard Naegele, Katrin Krämer; Recent developments in the employment and retirement of older workers in Germany. Journal of ageing & social policy, Vol 13(1)2001.

Robert Arnkil, Merja Hietikko, Kati Mattila, Jarmo Nieminen, Pekka Rissanen, Timo Spanger; Kansallisen ikäohjelman arviointi. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2002.2 Helsinki

Englischsprachige Websites:

www.etk.fi; Rentenforschung
www.ttl.fi; Wohlfart und Gesundheit in der Arbeitsleben
www.localfinland.f; Kommunen in Finnland
www.minedu.fi; Bildungsinformation
www.ttk.fi; Zusammenarbeit in Arbeitsschutz
www.stm.fi; Wohlergehen und Gleichwertigkeit im Arbeitsleben
www.efa.org.uk
www.eurofound.eu.int
www.noste-ohjelma.fi
www.kaikuohjelma.fi

Deutschsprachige Websites:

Gefördert aus Mitteln des HMWVL und der Europäischen Union – Europäische Sozialfonds



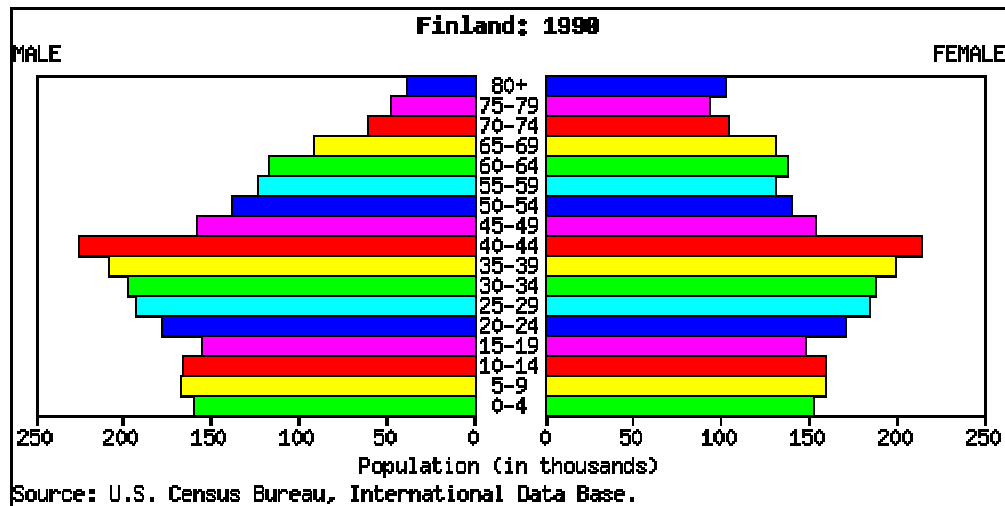


www.demowerkzeuge.de
www.demotrans.de

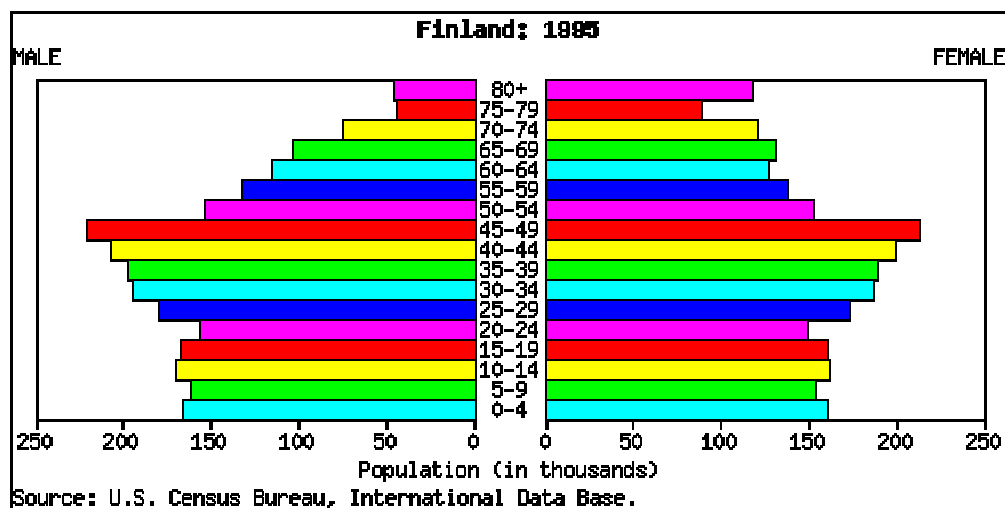
Gefördert aus Mitteln des HMWVL und der Europäischen Union – Europäische Sozialfonds



Finland Bevölkerungspyramide für das Jahr 1990 Alter und Geschlecht Verteilung für das Jahr 1990:

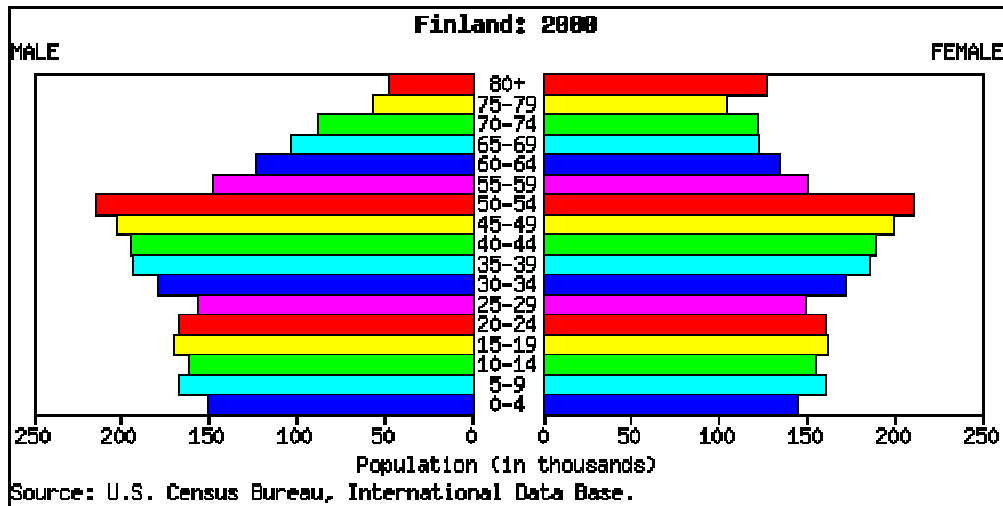


Finland Bevölkerungspyramide für das Jahr 1995 Alter und Geschlecht Verteilung für das Jahr 1995:



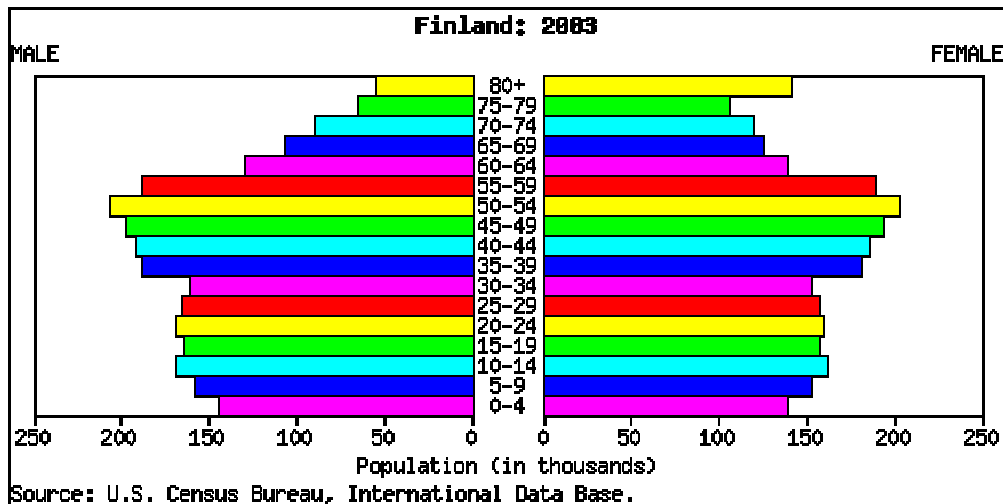
Finland Bevölkerungspyramide für das Jahr 2000

Alter und Geschlecht Verteilung für das Jahr 2000:



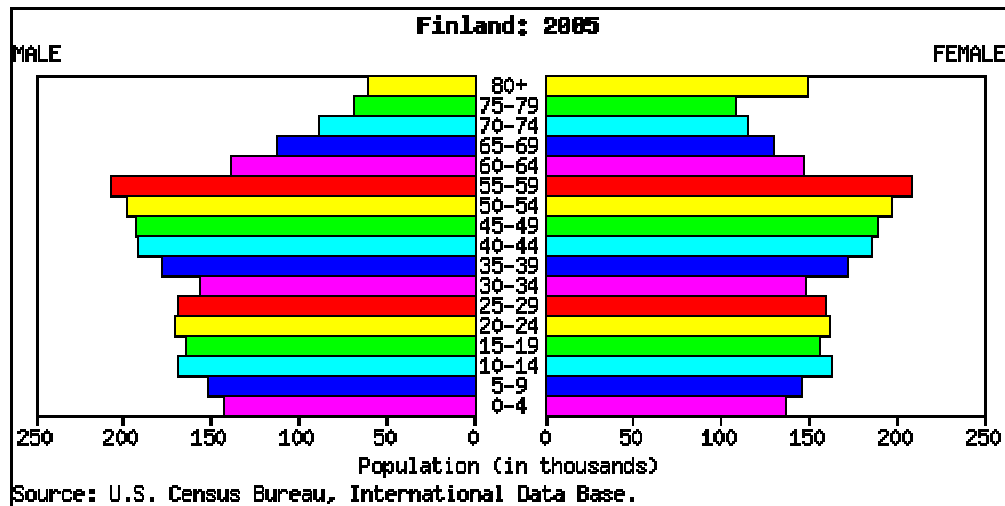
Finland Bevölkerungspyramide für das Jahr 2003

Alter und Geschlecht Verteilung für das Jahr 2003:



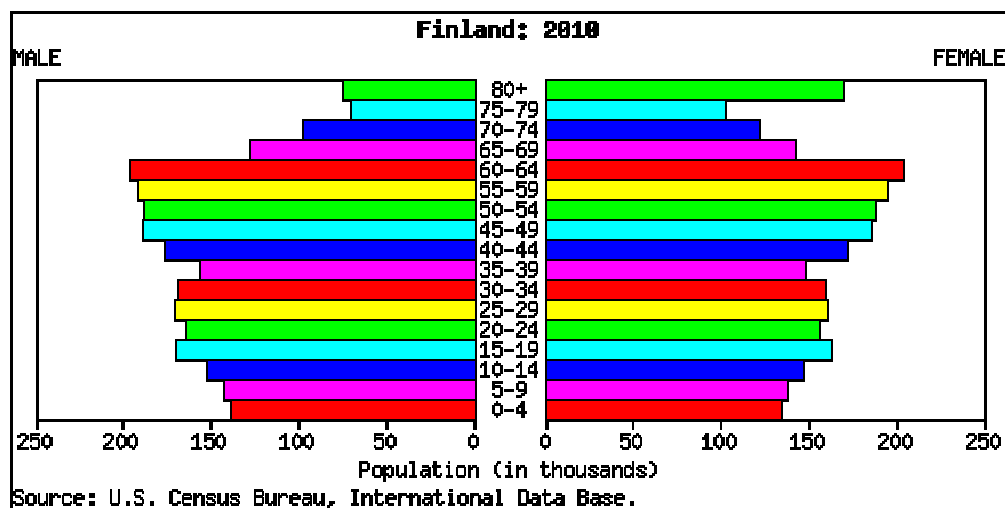
Finland Bevölkerungspyramide für das Jahr 2005

Alter und Geschlecht Verteilung für das Jahr 2005:



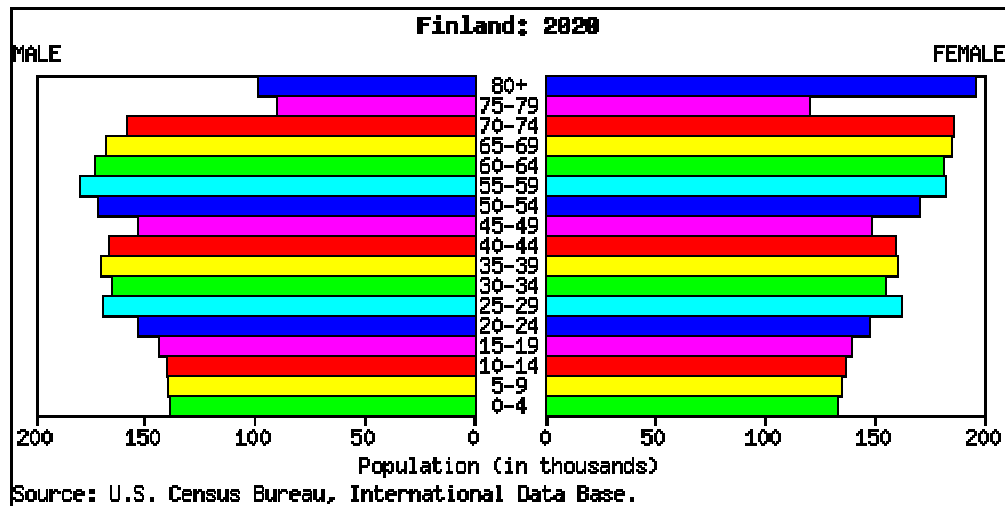
Finland Bevölkerungspyramide für das Jahr 2010

Alter und Geschlecht Verteilung für das Jahr 2010:



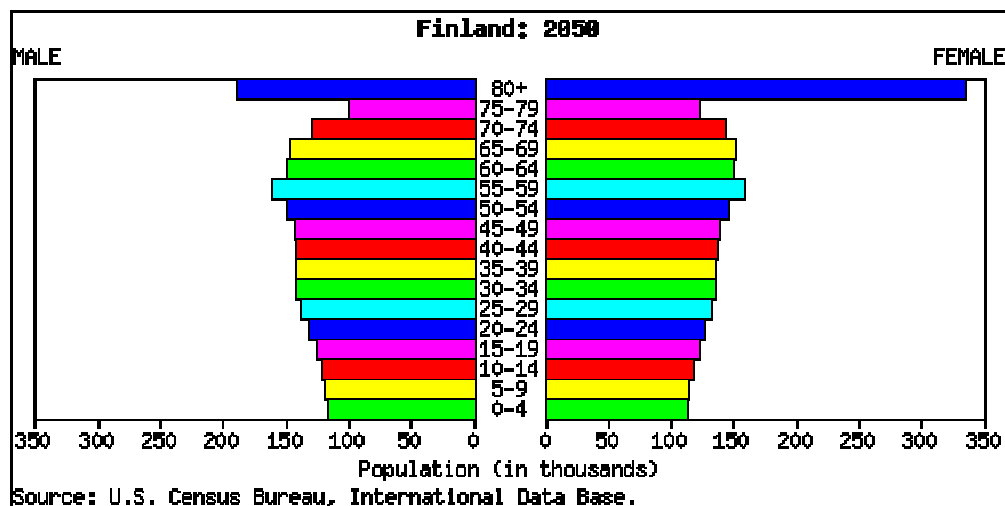
Finland Bevölkerungspyramide für das Jahr 2020

Alter und Geschlecht Verteilung für das Jahr 2020:



Finland Bevölkerungspyramide für 2050

Alter und Geschlecht Verteilung für das Jahr 2050:



Source Quelle

US Census Bureau July 17, 2003

Gefördert aus Mitteln des HMWVL und der Europäischen Union – Europäische Sozialfonds