

Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter

www.healthy-workplaces.eu



Wettbewerb für gute praktische Lösungen im Rahmen der
Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ **2016/2017**

Förderung eines nachhaltigen Erwerbslebens



Europäische Agentur für
Sicherheit und Gesundheitsschutz
am Arbeitsplatz



Gesunde Arbeitsplätze



Europe Direct soll Ihnen helfen, Antworten auf Ihre Fragen zur Europäischen Union zu finden

Gebührenfreie Telefonnummer (*): 00 800 6 7 8 9 10 11

(*) Sie erhalten die bereitgestellten Informationen kostenlos, und in den meisten Fällen entstehen auch keine Gesprächsgebühren (außer bei bestimmten Telefonanbietern sowie für Gespräche aus Telefonzellen oder Hotels).

Zahlreiche weitere Informationen zur **Europäischen Union** sind verfügbar über Internet, Server Europa (<http://europa.eu>).

Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, 2017

Print	ISBN 978-92-9496-342-0	doi:10.2802/945837	TE-AL-17-001-DE-C
PDF	ISBN 978-92-9496-341-3	doi:10.2802/80518	TE-AL-17-001-DE-N

Die Abbildungen wurden von den prämierten und ausgezeichneten Teilnehmern zur Verfügung gestellt.

© Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2017

Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

Inhaltsverzeichnis

Einführung	3
------------	---

Prämierte Beispiele

Belgien VitaS Partizipative Maßnahmen zur Minimierung von physischen und psychosozialen Risiken in der Sozialfürsorge	5
Deutschland Continental AG Implementierung eines konzernweiten Ergonomie- und Demografieprogrammes bei bei einem großen Unternehmen in der Automobilbranche	7
Deutschland Heidelberger Druckmaschinen AG Förderung von Gesundheit, Know-how und Flexibilität über partizipative Maßnahmen	9
Spanien PSA-Gruppe An den Fähigkeiten des Einzelnen ausgerichtete Arbeitsplätze für Beschäftigte in der Automobilproduktion zur Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit aller	11
Ungarn MAVIR ZRt Förderung der Arbeitsfähigkeit älterer Arbeitnehmer im Energiesektor	13
Österreich Zumtobel Group AG Erhalt und Verbesserung der Arbeitsfähigkeit und Weiterbeschäftigung von Arbeitnehmern in der Fertigung	15
Serbien Rudnik Zusammenarbeit zwischen Geschäftsleitung und Bergleuten zur Reduzierung von Vorruhestandsregelungen	17
Finnland Lujatalo Oy Beitrag dazu, dass Bauarbeiter gesund in Rente gehen können	19
(Lokales Beispiel: SAP Niederlande) SAP SE Erlaufen Sie sich Ihre Gesundheit – Befähigung der Arbeitnehmer aller Altersgruppen, etwas für ihre Gesundheit zu tun	21

Ausgezeichnete Beispiele

Tschechische Republik Serviceeinrichtung für das Innenministerium Projekt Optima – Schulung in Gesundheit, Fitness und psychischer Belastbarkeit für Beschäftigte im Bereich öffentliche Sicherheit	23
Dänemark Region Mittelfjütland Förderung des Einsatzes von Hilfsmitteln im Gesundheitswesen	25
Italien Tarkett S.p.A. Verminderung von Risiken am Arbeitsplatz für Arbeitnehmer über 50	27
Zypern Vassiliko Zementwerke PLC Integriertes Managementsystem für eine alternde Belegschaft in der Schwerindustrie	29
Niederlande Loders Crokiaan Minderung von Risiken in Verbindung mit Schichtarbeit für ein nachhaltigeres Berufsleben	31
Slowenien Polizeidirektion Murska Sobota Förderung der geistigen und körperlichen Gesundheit bei einer Polizeibehörde	33
Slowakei Duslo, a.s. Auf dem Weg zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in der chemischen Industrie	35
Finnland Verband der finnischen Technologie-Branchen Verlängerung der beruflichen Laufbahn durch Wohlbefinden am Arbeitsplatz	37
Belgien Toyota Material Handling Physiotherapieprogramm zur Vorbeugung gegen Verletzungen durch wiederholte Belastung bei der Arbeit und zur Herbeiführung eines messbaren Wandels in den Partnerunternehmen	39



Einführung

Der Europäische Wettbewerb für gute praktische Lösungen im Rahmen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ wird von der Europäischen Agentur für Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz (EU-OSHA) im Rahmen ihrer europaweiten Kampagnen „Gesunde Arbeitsplätze“ organisiert. Das Thema der Kampagne 2016/2017 lautet „Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter“. Bei der Kampagne werden nachhaltige Arbeit und gesundes Altern von Beginn des Berufslebens an gefördert. Sie sensibilisiert für die Bedeutung eines guten Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagements bei der Arbeit sowie der Risikoprävention während des gesamten Arbeitslebens und einer an den Fähigkeiten des Einzelnen ausgerichteten Arbeit.

Mit dem Wettbewerb sollen Unternehmen und Organisationen gewürdigt werden, die herausragende und innovative Methoden zur Förderung einer nachhaltigen Arbeit vor dem Hintergrund einer alternden Belegschaft, einen ganzheitlichen Ansatz im Bereich Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement bei der Arbeit und eine Gesamtlebensperspektive für die Risikoprävention für ein gesundes Altern am Arbeitsplatz entwickelt haben. Der Wettbewerb bietet aber auch die Gelegenheit für den Austausch guter praktischer Lösungen.

Bei der EU-OSHA sind 42 Beiträge aus 23 Ländern eingegangen. Davon wurden fünf von offiziellen Kampagnenpartnern eingereicht. Die Einreichungen stammen von einer Vielzahl von Unternehmen unterschiedlichster Größe und aus den verschiedensten Branchen. Diese wurden von einer europäischen Jury bewertet, der Vertreter der EU-OSHA, der Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration, des Europäischen Gewerkschaftsinstituts (EGI), der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und des Amtes für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz von Malta angehörten. Den Vorsitz der Jury führte Prof. Stephen Bevan vom Institute for Employment Studies (IES). Von den nationalen Beiträgen wurden acht prämiert und acht ausgezeichnet, während von den Beiträgen der offiziellen Kampagnenpartner einer prämiert und einer ausgezeichnet wurde.

Weshalb müssen wir ein nachhaltiges Erwerbsleben fördern?

Die Erwerbsbevölkerung in Europa altert. Schätzungen gehen davon aus, dass bis 2030 in vielen Ländern Arbeitnehmer im Alter von 55-64 Jahren einen Anteil von 30 % oder mehr der gesamten Arbeitskräfte ausmachen werden ⁽¹⁾. Mit der Anhebung des offiziellen Rentenalters in ganz Europa wird das Erwerbsleben länger, und die Beschäftigten sind daher auch länger Gefahren und Risiken ausgesetzt.

⁽¹⁾ Ilmarinen, J., *Promoting active ageing in the workplace*, EU-OSHA (<https://osha.europa.eu/en/publications/articles/promoting-active-ageing-in-the-workplace/view>).

Der demografische Wandel ist für Unternehmen sowohl mit Herausforderungen als auch mit Chancen verbunden: Mit zunehmendem Alter eignen sich Menschen immer mehr Erfahrungen, Fertigkeiten und Wissen an, allerdings nimmt auch die Anfälligkeit für bestimmte arbeitsbedingte Gefahren zu, und auch gesundheitliche Probleme treten häufiger auf. Da weniger junge Menschen in den Arbeitsmarkt eintreten und der Anteil der Arbeitnehmer im Alter von 55-64 Jahren zunimmt, ist es für Unternehmen zwingend erforderlich, jüngere Arbeitnehmer zu gewinnen und zugleich die älteren, erfahrenen Arbeitnehmer im Unternehmen zu halten; hierzu muss ihre Beschäftigungsfähigkeit gesteigert und ihre Arbeitsfähigkeit erhalten werden.

Gesundheitsprobleme sind der häufigste Grund dafür, dass Arbeitnehmer in den Vorruhestand gehen, wobei Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) und psychische Erkrankungen die Hauptursachen darstellen ⁽²⁾. Bei einer längeren krankheitsbedingten Abwesenheit von der Arbeit steigt die Wahrscheinlichkeit, nie wieder an den Arbeitsplatz zurückzukehren. Die Rückkehr an den Arbeitsplatz kann aber Menschen dabei helfen, sich von einer Langzeiterkrankung zu erholen, sofern sie angemessen gestaltet wird und die Arbeitsbedingungen an die Bedürfnisse der Beschäftigten angepasst werden.

Arbeit kann sich positiv auf die körperliche und geistige Gesundheit sowie das Wohlbefinden aller Arbeitnehmer auswirken, sofern die Arbeitsbedingungen angemessen gestaltet sind ⁽³⁾. Der Europäischen Erhebung über die Arbeitsbedingungen zufolge glauben allerdings 22 % der Arbeitnehmer im Alter von 50 Jahren und älter, dass sie ihre derzeitige Tätigkeit mit 60 Jahren nicht mehr ausüben können, und 26 % aller Beschäftigten glauben, dass sich ihre Arbeit negativ auf ihre Gesundheit auswirkt ⁽⁴⁾.

Unternehmen können die durch eine alternde Belegschaft bedingten Herausforderungen bewältigen und ihre Beschäftigten halten, wenn sie Methoden zur Förderung eines nachhaltigen Erwerbslebens einsetzen, etwa ein an der Gesamtlebensperspektive orientiertes Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement bei der Arbeit, Risikoprävention, Integration der Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz und der betrieblichen Gesundheitsförderung, Anpassung der Arbeit an den Einzelnen, Einführung von Maßnahmen

⁽²⁾ *Sickness, disability and work: breaking the barriers – a synthesis of findings across OECD countries*, OECD, Paris, 2010 (http://ec.europa.eu/health/mental_health/eu_compass/reports_studies/disability_synthesis_2010_en.pdf).

⁽³⁾ *Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter: Förderung eines gesunden Erwerbslebens – Kampagnenbroschüre* (<https://healthy-workplaces.eu/de/campaign-materials>).

⁽⁴⁾ *Europäische Erhebung über die Arbeitsbedingungen 2015*, Eurofound, Dublin (<https://www.eurofound.europa.eu/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015>).

für die Rückkehr an den Arbeitsplatz und Schaffung von Strukturen für lebenslanges Lernen.

+Die Zusammenfassungen der in dieser Broschüre vorgestellten Beispiele machen die Ergebnisse und Vorteile deutlich, die von einem Unternehmen erzielt werden können, wenn es über die gesetzlichen Verpflichtungen für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit hinausgeht und erkennt, welches Potenzial damit verbunden ist, dass Arbeitnehmer während ihres gesamten Erwerbslebens gesund bleiben.

Auszeichnung guter praktischer Lösungen – wonach die Jury gesucht hat

Die Beiträge mussten gute praktische Lösungen im Bereich Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement bei der Arbeit vor dem Hintergrund einer alternden Belegschaft, die Berücksichtigung der Altersvielfalt, Gefährdungsanalysen, bei denen sensibel mit dem Thema Vielfalt umgegangen wird und auf die eine Anpassung der Arbeitsplätze folgt, sowie möglicherweise auch Maßnahmen für die Rückkehr an den Arbeitsplatz und spezifische Maßnahmen, die gezielt auf ältere Arbeitnehmer ausgerichtet sind, darstellen.

Bei der Auswahl der Beiträge für die Preise und Auszeichnungen hat die Jury folgende Kriterien angelegt:

- eine aktuelle Maßnahme, die unmittelbar für die Reduzierung der Risiken am Arbeitsplatz im Zusammenhang mit einer alternden Belegschaft relevant ist;
- ein ganzheitliches Konzept für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz im Zusammenhang mit einer alternden Belegschaft, bei dem eine geeignete Risikoprävention und betriebliche Gesundheitsförderung kombiniert werden;
- ein an der Gesamtlebensperspektive orientiertes Konzept zur Prävention von Risiken;
- die Bevorzugung von Maßnahmen für die Gesamtbelegschaft gegenüber Einzelmaßnahmen;
- starkes Engagement seitens der Geschäftsleitung;
- Nachweise für Beratungen zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmern und ihren Vertretern;
- effektive Beteiligung und Mitwirkung der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter;
- erfolgreiche Umsetzung der Maßnahme in der Praxis;
- Nachhaltigkeit der Maßnahme;
- Beispiele, die aufzeigen, dass eine echte Verbesserung eingetreten ist;
- Übertragbarkeit des Beispiels auf andere Arbeitsplätze.

Prämierte und ausgezeichnete Beiträge

In dieser Broschüre werden kurze Fallstudien zu den Maßnahmen und Initiativen vorgestellt, die prämiert oder ausgezeichnet wurden. Bei jeder Fallstudie werden die Probleme des Unternehmens und die Maßnahmen, die es

zu ihrer Bewältigung ergriffen hat, kurz dargestellt und die erzielten Ergebnisse beschrieben.

Lösungen im Bereich der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz müssen sorgfältig konzipiert werden, damit den spezifischen Problemen und Gegebenheiten jedes einzelnen Arbeitsplatzes Rechnung getragen werden kann. Die hier vorgestellten Beispiele für gute praktische Lösungen beinhalten Ansätze, die auch auf andere Unternehmen übertragbar sind, unabhängig von Branche, Größe oder Mitgliedstaat.

Weitere Informationen

Auf der Website der EU-OSHA finden Sie eine Fülle von Informationen zum Thema Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz in über 20 europäischen Sprachen.

Nähere Angaben zur Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter“ sowie Materialien und Informationen über die Teilnahme sind hier abrufbar: healthy-workplaces.eu.

Das interaktive Tool zur Datenvisualisierung der EU-OSHA kann genutzt werden, um Informationen zu weiteren Herausforderungen zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, denen Europa infolge des demografischen Wandels gegenübersteht, sowie zu bereits bestehenden Strategien und politischen Maßnahmen zu ihrer Bewältigung zu erhalten.

Danksagung

Die EU-OSHA möchte ihren „Focal Points“ (den nationalen, für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz zuständigen Behörden bzw. den von ihnen benannten Aufsichtsbehörden) in Europa für ihre wertvolle Unterstützung und insbesondere für die Nominierung und Bewertung der Beiträge zum Wettbewerb für gute praktische Lösungen im Rahmen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ danken.

Die EU-OSHA bedankt sich auch bei den Mitgliedern der Jury für ihre Mitwirkung: dem Vorsitzenden Stephen Bevan (IES) und den Mitgliedern des Gremiums, Eckhard Metze (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände), Viktor Kempa (EGI), Melhino Mercieca (Amt für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Malta), Zinta Podniece (Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration) und Katalin Sas (Projektleiterin, EU-OSHA).

Und schließlich gilt unser Dank allen Organisationen und Unternehmen, die Beiträge zum Wettbewerb für gute praktische Lösungen im Rahmen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ 2016/2017 eingereicht haben, insbesondere denjenigen, die in den folgenden Fallstudien vorgestellt werden.

Partizipative Maßnahmen zur Minimierung von physischen und psychosozialen Risiken in der Sozialfürsorge



VitaS

Belgien

www.vitas.be

Das Problem

Eine demografische Analyse der Zusammensetzung der Belegschaft durch VitaS, ein Unternehmen, das im Bereich Altenpflege und Seniorenbetreuung tätig ist, hat ergeben, dass an drei der vier Standorte mehr als 50 % der Mitarbeiter über 45 Jahre alt waren, eine Zahl, die in den nächsten fünf Jahren erheblich zunehmen dürfte. Angesichts der Art der von den Mitarbeitern von VitaS geleisteten Arbeit – die Schichtarbeit, sich ständig verändernde Anforderungen und Probleme in Verbindung mit der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben einschließt – könnte eine alternde Belegschaft die Planung und die Arbeitsabläufe in Zukunft vor ernsthafte Herausforderungen stellen. Für das Unternehmen war es wichtig, erneut Maßnahmen zu ergreifen, um sich um die körperliche und geistige Gesundheit seiner Mitarbeiter zu kümmern.

Ergriffene Maßnahmen

Unter dem Motto „Young and old, together they are strong and gold“ (übersetzt etwa: Jung und Alt, zusammen sind sie stark und erfolgreich) wurden drei Arbeitsgruppen eingerichtet, die sich speziell mit den Themen Tragen und

Heben von Lasten, Risikoprävention und Gesundheitspolitik als Ganze befassten; dabei ging es darum, eine nachhaltige Gesundheitspolitik zu entwickeln, bei der körperliche und psychosoziale Risiken im Vordergrund standen, die für die Interessen aller Mitarbeiter charakteristisch sind und unternehmensweit gefördert werden.

Das Ergebnis war die Entwicklung und Umsetzung einer Politik im Bereich Tragen und Heben von Lasten. Neben vielen weiteren Maßnahmen wurde auch eine Umfrage zur Nutzung von Hebehilfen in Pflegeabteilungen durchgeführt, wobei die Daten beispielsweise für die Bewertung des Schulungsbedarfs verwendet wurden. Außerdem hat das Unternehmen zertifizierte Ausbilder für die Schulung von Koordinatoren und Coaches zum Thema Tragen und Heben von Lasten eingestellt, die dann die Arbeitskollegen schulen sollten. Außerdem hat VitaS eine externe Fachkraft für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz eingestellt und mit der Durchführung von ergonomischen Begutachtungen der verschiedenen Standorte beauftragt mit dem Ziel, Bereiche zu ermitteln, in denen die körperlichen Belastungen reduziert werden könnten, insbesondere für ältere Mitarbeiter. Um die sich daraus ergebenden Verbesserungen nachhaltig zu verankern, hat sich das Unternehmen dazu verpflichtet, jährliche Besuche durch den externen Sachverständigen zu organisieren.



Zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wurde ein Online-Programm für die individuelle Terminplanung eingeführt, das den Beschäftigten mehr Flexibilität ermöglicht. Die Mitarbeiter können aber auch Zeitkonten und Pflegefreistellungen bzw. Erziehungsurlaub beantragen. Mitarbeiter, die seit Langem für die Organisation tätig sind, bekommen auch die Möglichkeit einer Arbeitszeitreduzierung.

Eine bessere Kommunikation und ein besseres Verständnis zwischen den Generationen wurden über eine Reihe von Maßnahmen einschließlich Mentoring und Coaching gefördert. Altersgemischte Teams werden im Unternehmen gefördert, und Pilotprojekte werden von jüngeren und älteren Mitarbeitern getestet, z. B. eine neue Pflege-App auf Mobilgeräten.

Währenddessen wurden Fitness und Gesundheit bei der Arbeit aktiv über einen alle zwei Monate erscheinenden Newsletter mit Kochrezepten, Fitness-Tipps und Informationen zu anstehenden Aktivitäten gefördert; außerdem wurden Initiativen zur Förderung der körperlichen Betätigung wie Sportnachmittage in die Wege geleitet; auch fand eine Gesundheitswoche statt, in der eine Meinungsumfrage durchgeführt wurde, um die Anliegen der Menschen im Bereich Gesundheitspolitik besser zu verstehen. Es werden auch regelmäßige Schulungsprogramme zum Thema geistige Gesundheit angeboten, und das Unternehmen nimmt an der *StressBalancer*-Studie teil, bei der den Mitarbeitern gezielte Tipps und Ratschläge zum Umgang mit Stress gegeben werden.

Erzielte Ergebnisse

- VitaS hat ein umfassendes Konzept für den Umgang mit dem Problem seiner alternden Belegschaft gewählt, bei dem gewährleistet ist, dass alle Mitarbeiter berücksichtigt werden.
- Die Beschäftigten haben berichtet, dass sie sich angesprochen gefühlt haben und dass man ihnen zugehört hat.



- Ergonomische Veränderungen an der Ausrüstung sowie Schulungen haben zu einer Verbesserung der körperlichen Gesundheit der Mitarbeiter geführt.
- Maßnahmen zur Gesundheitsförderung einschließlich eines Gesundheits-Newsletters und Schulungen zum Umgang mit Stress kamen bei den Mitarbeitern sehr gut an.

VitaS hat ein umfassendes Konzept für den Umgang mit dem Problem seiner alternden Belegschaft gewählt, bei dem gewährleistet ist, dass man allen Mitarbeitern gerecht wird.

Implementierung eines konzernweiten Ergonomie- und Demografieprogrammes bei einem großen Unternehmen in der Automobilbranche



Continental AG

Deutschland

www.continental-corporation.com

Das Problem

Continental ist ein führender deutscher Automobilzulieferer. Aufgrund der Art ihrer Arbeit sind die Beschäftigten in hohem Maß Berufsrisiken (physischer und psychosozialer Natur) ausgesetzt, mit denen sich das Unternehmen auseinandersetzen wollte. Die Belegschaft bei Continental altert, wobei der Anteil der Arbeitnehmer über 50 den Schätzungen zufolge von 10 % im Jahr 2005 auf 50 % im Jahr 2020 ansteigen dürfte; dieser demografische Wandel wird zu einem Facharbeitermangel führen. Continental ist dabei, die Arbeitsplätze mit erhöhten Risiken neu zu gestalten, um die Arbeitsbedingungen für alle zu verbessern und die Gesundheit aller Beschäftigten zu erhalten, unabhängig ihres Alters oder Geschlechts. Das Unternehmen bietet seinen Beschäftigten auch Fortbildungs- und Sensibilisierungsmaßnahmen an.

Ergriffene Maßnahmen

Continental hat an allen Standorten spezielle Ergonomie-Teams eingerichtet, die physische und psychosoziale Belastungen ermitteln und bewerten sollen. Die Teams sind

dafür zuständig, die Beanspruchung zu bewerten und zu analysieren und die Arbeitsplätze neu zu gestalten, um die physische Arbeitsbelastung und die Beanspruchung durch eine bessere ergonomische Ausstattung zu reduzieren. Damit soll sichergestellt werden, dass die Arbeitsplätze für Arbeiter und Arbeiterinnen jeden Alters so weit wie möglich geeignet sind, wodurch die Arbeitsbedingungen für alle besser werden. Die Ergonomie-Teams befassen sich schwerpunktmäßig mit der Prävention von Muskel-Skelett-Erkrankungen sowie mit der Reduzierung der Gesamtexposition gegenüber körperlichen Risiken und Überbelastung. Die Teams haben zeitnahe Auswertungen der aktuellen Belastungswerte an jedem Arbeitsplatz erstellt.

Für die Erhebung demografischer Daten für alle Standorte und die Einrichtung einer unternehmensweiten Expositionsdatenbank sowie für die Sammlung von guten praktischen Lösungen wurde ein Dokumentationssystem auf Basis einer Software verwendet. Die Expositionsdatenbank kann beispielsweise für die Primärprävention verwendet werden; hierzu werden Punktzahlen für die mit den unterschiedlichen Funktionen verbundenen Beanspruchungen festgelegt. Die Daten können aber auch unterstützend verwendet werden, um Mitarbeiter in neue





Tätigkeitsbereiche zu vermitteln, die besser für sie geeignet sind, wenn ihre Leistung aufgrund ihres gesundheitlichen Zustands eingeschränkt ist. Dies kann für Beschäftigte, die nach einer Rehabilitationsmaßnahme an ihren Arbeitsplatz zurückkehren, besonders hilfreich sein.

Bei Continental ist Ergonomie fester Bestandteil der Unternehmensplanung, und zwar in jeder Phase – bei der Gestaltung und der Schaffung aller neuen Arbeitsplätze ist jetzt eine vorausschauende ergonomische Bewertung erforderlich. Dies ist eine effizientere und kostengünstigere Methode für den Umgang mit Risiken als der Versuch, Änderungen erst umzusetzen, wenn der Arbeitsplatz schon eingerichtet ist.

Erzielte Ergebnisse

- Es konnte ein Rückgang der gemeldeten Fälle von körperlicher Überbelastung von 46 % im Jahr 2010 auf 25 % im Jahr 2016 erzielt werden.
- Continental hat einen Anstieg der Altersstabilitätsrate von 25 % im Jahr 2010 auf 44 % im Jahr 2016 berichtet.
- Die ergonomische Bewertung wurde jetzt auch als fester Bestandteil bei der Schaffung neuer Arbeitsplätze für alle Continental-Standorte integriert.
- Die Analysen der Expositionsdaten wurden in die Verfahren der Personalverwaltung integriert, um Beschäftigte aufgrund von veränderten Fähigkeiten in neue Tätigkeiten zu vermitteln.
- Die Initiative stieß bei den Arbeitnehmern auf positive Resonanz.

Continental integriert die Ergonomie in jede Phase seiner Unternehmensplanung.

Förderung von Gesundheit, Know-how und Flexibilität über partizipative Maßnahmen



Heidelberger Druckmaschinen AG

Deutschland

www.heidelberg.com

Das Problem

Heidelberger Druckmaschinen ist Hersteller von Bogenoffset-Druckmaschinen und beschäftigt in Deutschland 7 000 Mitarbeiter. Über die Hälfte der Mitarbeiter sind älter als 50 Jahre. Den Prognosen des Unternehmens zufolge wird sich dieser demografische Trend nicht wesentlich ändern, selbst wenn es in den nächsten 15 Jahren vorwiegend junge Arbeitnehmer einstellt.

Ergriffene Maßnahmen

Für die Bewältigung demografischer Probleme verfolgt Heidelberger Druckmaschinen ein ganzheitliches Konzept, um die Sicherheit und Gesundheit im Unternehmen zu verbessern, bei dem aber auch jeder einzelne Mensch betrachtet und seiner persönlichen und beruflichen Entwicklung Rechnung getragen wird. Mit den Maßnahmen sollen die Beschäftigten sensibilisiert und dazu angeregt werden, die Initiative zu ergreifen und mögliche Anpassungen am Arbeitsplatz aufzuzeigen, die sich positiv auf ihre körperliche und geistige Gesundheit auswirken.

Es wurde in drei Phasen verfahren: In der ersten Phase wurde eng mit Management-Teams zusammengearbeitet mit dem Ziel, die Diskussion über das Problem der alternden Belegschaft anzuregen und seine Auswirkungen auf die Zukunft des Unternehmens zu analysieren. Die in dieser Phase gesammelten Ideen wurden bei der Planung und Umsetzung von Lösungen durch die Management-Teams konsequent weiterverfolgt. Das Engagement der Geschäftsleitung und der Teamleiter war für die Einleitung des Veränderungsprozesses von wesentlicher Bedeutung.

Die zweite Phase der Maßnahmen richtete sich gezielt an alle Mitarbeiter. Es wurde eine interaktive „Demografie-Arena“ eingerichtet, und Vorgesetzte nahmen mit ihren Teams an einem Lehrgang teil, bei dem es um Themen wie Arbeitsgestaltung, Führung, gesundheitliche Aufklärung und Teamwork im Zusammenhang mit einer alternden Belegschaft ging. Nach ihrer Teilnahme an diesem interaktiven Lehrgang wurden die Beschäftigten dazu angehalten, gruppenbezogene Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitsfähigkeit zu entwerfen und umzusetzen, etwa die Konzeptionierung von Projekten für den Wissensaustausch oder die Einrichtung von Laufgruppen. Auch in der zweiten Phase ging es darum, eine Vielzahl von organisatorischen





Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz umzusetzen, darunter systematische Arbeitsplatzbegehungen, Arbeitsplatzwechsel, ergonomische Kontrollen und Arbeitskreise mit Führungskräften zu spezifischen Themen.

Schließlich wurden in der dritten Phase die umgesetzten Veränderungen konsolidiert und evaluiert, um den größtmöglichen Nutzen für das Unternehmen und seine Beschäftigten sicherzustellen. Zu den Veränderungen gehörten die Neugestaltung vieler Arbeitsplätze, Änderungen in der Gestaltung von Montage- und Wartungsabläufen, viele einmalige Maßnahmen, aktive Pausenflächen, Gesundheitsschulungen, Entwicklungsprogramme für ein förderndes Führungsverhalten, gegenseitige Unterstützung bei der Ausbildung am Arbeitsplatz, Plakataktionen und die Eröffnung eines Gesundheits- und Fitnesszentrums.

Erzielte Ergebnisse

- Die interaktive „Demografie-Arena“ bot allen Mitarbeitern des Unternehmens Gelegenheit, an der Gestaltung und Umsetzung von Veränderungen der Politik und Praxis des Unternehmens im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz mitzuwirken. Insgesamt nutzten 3 500 Beschäftigte die „Demografie-Arena“.
- Von den Beschäftigten, die an der Arena teilnahmen, gaben 80 % eine positive oder sehr positive Rückmeldung, und 70 % erklärten, sie hätten die Arena mit Ideen und Vorschlägen verlassen.
- Schätzungen zufolge ging der Krankenstand nach den Maßnahmen um 1 % zurück. Dies führt zu Einsparungen in Höhe von 7 Mio. EUR pro Jahr.
- Insgesamt nutzten 250 Vertreter externer Unternehmen und Einrichtungen die Arena; darüber wurde in der Lokalpresse berichtet und das Unternehmen erhielt einen Preis beim Human Resources Excellence Award für Demografiemanagement, was seine Sichtbarkeit in der Öffentlichkeit erhöht hat.

Die interaktive „Demografie-Arena“ bot allen Mitarbeitern des Unternehmens Gelegenheit, an der Gestaltung und Umsetzung von Veränderungen der Politik und Praxis des Unternehmens im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz mitzuwirken.



An den Fähigkeiten des Einzelnen ausgerichtete Arbeitsplätze für Beschäftigte in der Automobilproduktion zur Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit aller

PSA-Gruppe

Spanien

www.groupe-psa.com

Das Problem

Die PSA-Gruppe ist ein europäischer Automobilhersteller. Die Alterung der Belegschaft in Europa stellt die PSA-Gruppe vor eine Reihe von Herausforderungen: Mehr Beschäftigte sind hinsichtlich der Funktion, die sie ausüben, infolge physischer oder psychosozialer Faktoren eingeschränkt, und ein längeres Erwerbsleben bedeutet potenziell auch eine längere Exposition gegenüber Risiken. Hinzu kommt, dass das Durchschnittsalter der Arbeitnehmer, die am Fließband in der Produktion arbeiten, also Tätigkeiten verrichten, die mit einer besonders hohen körperlichen Belastung einhergehen, höher ist als im übrigen Unternehmen. Die Alterung der Belegschaft könnte mit organisatorischen Herausforderungen verbunden sein, da die Arbeitsplätze an die individuellen Bedürfnisse der Arbeitnehmer angepasst werden müssen.

Ergriffene Maßnahmen

Bei den Planungen zur Bewältigung dieses Problems hat die PSA-Gruppe einen kollaborativen Ansatz verfolgt und sich hierzu mit der Entwicklungs- und Personalabteilung, dem medizinischen Dienst, mit Ergonomie-Teams und Produktionsleitern ins Benehmen gesetzt. Das Unternehmen hat entschieden, dass es notwendig war, die Arbeit individuell auf jeden einzelnen Arbeitnehmer zuzuschneiden und die Risiken für jede Person individuell unter Berücksichtigung der körperlichen Fähigkeiten jedes Arbeitnehmers zu bewerten.

Eine alterssensible Gefährdungsanalyse – bei der körperliche oder psychosoziale Einschränkungen der Arbeitnehmer sowie ihr Alter, die Art ihrer Tätigkeit und die ergonomischen Veränderungen, die zur Verbesserung des Arbeitsumfelds vorgenommen werden können, berücksichtigt werden – sind der Vielfalt im Unternehmen förderlich und eröffnen allen den Zugang zu einer größeren Bandbreite von Funktionen.

Es wurde ein Job-Rotationsmodell eingeführt, um die physische und psychische Belastung in Verbindung mit jedem Arbeitsplatz zu mindern, die Beschäftigungsfähigkeit der Menschen mit körperlichen Einschränkungen zu verbessern und die Fähigkeit der Arbeitnehmer, sich an



den Wandel anzupassen, zu erhalten und zu verbessern, was für viele ältere Arbeitnehmer besonders wichtig ist.

Das Unternehmen hat sich für eine Verbesserung und Ausweitung seiner bestehenden Risikopräventionskultur eingesetzt und Maßnahmen zur Förderung des körperlichen und mentalen Wohlbefindens seiner Arbeitnehmer ergriffen. Es wurden neue Präventionsmaßnahmen eingeführt, etwa



die Analyse von Unfällen zur Ermittlung der Ursachen, die gemindert werden könnten, Vorsorgeuntersuchungen und ein System zur Belastungsbeobachtung und -beurteilung – mit großem Erfolg. Zusammengefasst ist es mit diesen Maßnahmen möglich, Bereiche ausfindig zu machen, in denen vorrangig Handlungsbedarf besteht.

Den an der Arbeitsstruktur vorgenommenen Veränderungen lag das Prinzip zugrunde, dass gewährleistet werden muss, dass jede Aufgabe von möglichst vielen Arbeitnehmern unabhängig von körperlichen Einschränkungen ausgeführt werden kann. Die Verwirklichung dieses Ziels wird den Arbeitnehmern auch dabei helfen, vielseitiger und anpassungsfähiger zu werden – was für den Erhalt der Kompetenzen und die Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit unerlässlich ist –, und dies gilt auch für die Strategie des Arbeitsplatzwechsels, die umgesetzt wurde.

Erzielte Ergebnisse

- Die PSA-Gruppe hat die Achtung vor den Arbeitnehmern in den Mittelpunkt ihres Konzepts gestellt.
- Die Geschäftsleitung hat sich dafür uneingeschränkt eingesetzt, und die Arbeitnehmervertreter wurden von Anfang an mit einbezogen.

- Personen mit eingeschränkten Fähigkeiten wurden maßgeschneiderte Lösungen angeboten, die ihren körperlichen und psychosozialen Merkmalen Rechnung trugen.
- Die Fähigkeiten der Arbeitnehmer und die physischen Anforderungen bestimmter Tätigkeiten wurden bewertet. Dabei konnte die Personalabteilung alle Arbeitsplätze im Unternehmen untersuchen, um geeignete Positionen für Arbeitnehmer mit eingeschränkten Fähigkeiten aufgrund körperlicher oder psychosozialer Faktoren zu finden.
- Die ergonomische Gestaltung und die Praxis im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz werden fortlaufend verbessert.

Eine alterssensible Gefährdungsanalyse ist der Vielfalt förderlich und eröffnet den Zugang zu einer größeren Bandbreite von Funktionen.

Förderung der Arbeitsfähigkeit älterer Arbeitnehmer im Energiesektor



MAVIR ZRt

Ungarn

www.mavir.hu

Das Problem

MAVIR ZRt ist der staatliche Stromversorger Ungarns, der landesweit für die sichere und nachhaltige Stromversorgung zuständig ist. Insgesamt sind 60 % der Beschäftigten von MAVIR, die in Umspannwerken, und 39 %, die im Bereich Übertragungsleitungen tätig sind, älter als 50 Jahre. Aufgrund der Art ihrer Tätigkeit sind diese Beschäftigten regelmäßig hohen Risiken ausgesetzt, einschließlich der Exposition gegenüber Hochspannungsanlagen, Hitze, heißen Oberflächen und Lärm. Die Arbeitnehmer sind jedoch auch psychischen Belastungen, Verletzungen und Muskel-Skelett-Erkrankungen ausgesetzt. Der Umgang mit diesen Risiken im Kontext einer alternden Arbeitnehmerschaft kann eine große Herausforderung darstellen.

Ergriffene Maßnahmen

Anstatt die ältere Generation seiner Beschäftigten als Gefahrenquelle anzusehen, möchte das Unternehmen lieber ihre Fachkompetenz anerkennen und von ihrer Erfahrung profitieren. 2006 hat MAVIR unternehmensweit Maßnahmen zur Verbesserung der Gesundheit und des Wohlbefindens aller Beschäftigten auf lange Sicht eingeführt. Die Maßnahmen sollen die Beschäftigungsfähigkeit der älteren Arbeitnehmer von MAVIR erhalten und zugleich die Gesundheit der jüngeren Mitarbeiter schützen.

Das Unternehmen verbessert die Arbeitsbedingungen ununterbrochen, was auch Investitionen in mobile Ballonleuchten oder die Verbesserung der Kommunikation



zwischen den Beschäftigten mithilfe von Mikrofonen, die in die Schutzhelme eingebaut sind, und Ultrahochfrequenz-Funkgeräten, die unter dem Arm getragen werden, umfasst. Außerdem wurden alle Fahrzeuge, die bei der Wartung von Übertragungsleitungen eingesetzt werden, mit automatischen Defibrillatoren ausgestattet, und die gesamte Belegschaft wurde im Umgang damit geschult. Es wurden aber auch GPS-basierte Systeme für den persönlichen Notfall eingeführt; diese Geräte umfassen einen Alarmschalter und einen Beschleunigungssensor für die Sturzerkennung, und sie alarmieren den Disponenten, wenn sich der Träger eine bestimmte Zeit lang nicht bewegt.

Das Unternehmen hat einen Vertrag mit einer medizinischen Einrichtung abgeschlossen, wonach seine Beschäftigten rund um die Uhr kostenlos eine breite Palette an ärztlichen Behandlungen in Anspruch nehmen können. MAVIR-Beschäftigten werden freiwillige Untersuchungen angeboten, sie müssen sich aber auch ärztlichen Routinekontrollen unterziehen. MAVIR zahlt darüber hinaus auch jeden Monat in ein freiwilliges Altersversorgungssystem, eine Genossenschaftsbank und eine freiwillige Krankenkasse ein; die entsprechenden Leistungen kommen allesamt den Beschäftigten zugute. Das Unternehmen bietet Beschäftigten mit gesundheitlichen Problemen auch die Möglichkeit einer Versetzung in Umspannwerke.

Außerdem setzt sich MAVIR für eine gesunde Lebensweise ein und fördert Erholungs- und Freizeitmöglichkeiten für seine Mitarbeiter. Durch die Zahlung von Urlaubsgeld hält das Unternehmen seine Beschäftigten dazu an, regelmäßigen Urlaub zu nehmen; es veranstaltet außerdem einen Gesundheitstag, bei dem die Teilnahme an sportlichen Aktivitäten gefördert wird, und bietet eine medizinische Vorsorgeuntersuchung an.

MAVIR hat außerdem die Krisenakademie eingerichtet, ein Schulungsprogramm für die Geschäftsleitung, für Gruppenleiter, Schichtführer und Betriebsleiter. Dabei wurden Themen behandelt wie z. B. Stressbewältigung, Konflikte und Krisen, Sensibilisierung für die Bedeutung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sowie Alltags- und Krisenkommunikation.

An diesen Maßnahmen wird deutlich, dass das Unternehmen viel Wert auf die Sicherheit der Beschäftigten legt; sie sollen den Stress für die Arbeitnehmer reduzieren, die sicher sein können, dass ihre Sicherheit für das Unternehmen oberste Priorität besitzt.

Erzielte Ergebnisse

Die nachstehend aufgeführten Ergebnisse sind Näherungswerte, die aus den eingereichten Beispielen extrapoliert wurden.

- Der Krankenstand konnte von rund 2 000 Tagen 2006 auf rund 500 im Jahr 2015 gesenkt werden.
- Die Zahl der krankheitsbedingten Fehltage infolge von Unfällen lag 2015 bei fast null.
- Die Beschäftigten haben die Vorsorgeuntersuchung häufiger in Anspruch genommen: Am Gesundheitstag 2016 haben rund 225 Arbeitnehmer die vom Unternehmen angebotene kostenlose Vorsorgeuntersuchung in Anspruch genommen gegenüber von nur ca. 100 im Jahr 2010.
- Die Zahl der von den Beschäftigten genommenen bezahlten Urlaubstage hat sich in den letzten zehn Jahren von etwa 600 im Jahr 2006 auf rund 1 200 im Jahr 2016 nahezu verdoppelt.

Anstatt die ältere Generation seiner Beschäftigten als Gefahrenquelle anzusehen, möchte das Unternehmen lieber ihre Fachkompetenz anerkennen und von ihrer Erfahrung profitieren.



Erhalt und Verbesserung der Arbeitsfähigkeit und Weiterbeschäftigung von Arbeitnehmern in der Fertigung



Zumtobel Group AG

Österreich

www.zumtobelgroup.com

Das Problem

Die Zumtobel Group ist Hersteller von Licht- und Lichtmanagementsystemen. Wie viele andere Unternehmen hat auch Zumtobel erkannt, dass es sich mit den Problemen infolge der Alterung seiner Belegschaft auseinandersetzen muss. Nach einer Analyse der Altersstruktur der Belegschaft hat die „Abteilung für Gesundheit und Altersfragen“ ein Konzept für ein umfassendes Gesundheitsmanagement entwickelt, das auf die Arbeitsfähigkeit und die Weiterbeschäftigung jüngerer und älterer Altersgruppen zielt.

Ergriffene Maßnahmen

Zumtobel hat eine neue Abteilung für Gesundheit und Altersfragen eingerichtet, die sich speziell damit befasst, die Herausforderungen, die sich aus der Alterung seiner Belegschaft ergeben, zu erforschen und zu bewältigen; hierzu erstellt sie umfassende Analysen und sucht nach Lösungsmöglichkeiten zur Verbesserung der Politik und Praxis des Unternehmens.

Bei einer ersten Bewertung wurde festgestellt, dass die größte Gruppe von Beschäftigten im Unternehmen die Altersgruppe der 40- bis 49-Jährigen war. Die Beurteilung ihrer Arbeitsfähigkeit hat ergeben, dass diese bei 25 % der Beschäftigten entweder kritisch oder eher gering war. Darüber hinaus arbeiteten bei Zumtobel nur wenige Beschäftigte im Alter von über 62 Jahren.



Die neu eingerichtete Abteilung hat nach Lösungen für folgende Probleme gesucht:

- Wie kann die Arbeitsfähigkeit der größten Gruppe von Mitarbeitern (40-49 Jahre) erhalten und verbessert werden?
- Wie kann das Unternehmen junge Arbeitnehmer binden?
- Wie können wir ältere Mitarbeiter (50-59 Jahre) länger im Unternehmen halten?

Um diese Probleme anzugehen, hat die Abteilung Änderungen ihrer Politik und Praxis geplant und umgesetzt, damit sichergestellt wird, dass die Beschäftigten sowohl körperlich weiter arbeiten konnten als auch bereit waren, länger im Erwerbsleben zu verbleiben. Sie hat von der Geschäftsleitung verlangt, entsprechende Zusagen zu machen, wobei das Hauptziel die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit und die Verbesserung des Wohlbefindens aller über eine Arbeitsorganisation ist, die ein gesundes und aktives Altern ermöglicht, einschließlich Kompetenzmanagement, Schulung und Coaching. Die sechs von der Abteilung ermittelten Bereiche, in denen Handlungsbedarf besteht, sind:

- gesetzlich vorgeschriebene Arbeitsplatzsicherheit – die Arbeitsplätze wurden im Sinne einer altersgerechten Gestaltung ergonomisch verändert;
- Präsenzmanagement – es wurden vorbeugende und korrektive Unterstützung eingeführt;
- betriebliche Gesundheitsförderung – die Arbeitnehmer wurden darin bestärkt, Sport zu treiben, und dies wurde durch Investitionen in Elektrofahräder, die ausgeliehen werden können, durch das Angebot von Yoga-Kursen und die Durchführung einer Vortragsreihe zum Thema Leistungsfähigkeit bei der Arbeit unterstützt;
- Führungsstil und -verhalten – es wurden Schulungen für Teamleiter eingeführt, bei denen das Wohlbefinden, die Anerkennung und Wertschätzung von Arbeitnehmern im Mittelpunkt standen;
- berufliches Wiedereingliederungsmanagement – es wurde ein Verfahren für die Rückkehr von Beschäftigten nach einer längeren Auszeit an den Arbeitsplatz eingeführt, bei dem sie beim Übergang zurück zur Arbeit unterstützt werden; und
- Generationenmanagement – es wurden Maßnahmen ergriffen, um Stigmatisierungen des Begriffs „Alterung“ im Unternehmen zu beseitigen, und es wurden die



Vorteile der Zusammenarbeit zwischen Alt und Jung hervorgehoben.

Erzielte Ergebnisse

- Alle Änderungen der Praxis des Unternehmens beruhten auf einer umfassenden Analyse durch die Abteilung für Gesundheit und Altersfragen; auf diese Weise wurde sichergestellt, dass die Änderungen wirksam waren und den tatsächlichen Bedürfnissen des Unternehmens entsprachen.
- Seit 2015 wurden acht Arbeitnehmer nach längeren Fehlzeiten erfolgreich wieder in das Unternehmen eingegliedert, nachdem sie sich aufgrund einer psychischen oder einer Krebserkrankung einer Behandlung unterzogen hatten.
- Nach solchen krankheitsbedingten Fehlzeiten wurden Besprechungen für die Rückkehr an den Arbeitsplatz

eingeführt, bei denen Maßnahmen eruiert wurden, die das Unternehmen ergreifen konnte, um weitere Fehlzeiten zu verhindern.

- Es wurden Ziele für eine optimale unternehmensweite demografische Entwicklung für das Geschäftsjahr 2016/2017 festgelegt, die derzeit in der Umsetzung sind.

Die Maßnahmen zielten darauf ab, sicherzustellen, dass die Beschäftigten sowohl körperlich weiter arbeiten konnten als auch bereit waren, länger im Erwerbsleben zu verbleiben.

Zusammenarbeit zwischen Geschäftsleitung und Bergleuten zur Reduzierung von Vorruhestandsregelungen



Rudnik

Serbien

www.contangorudnik.co.rs

Das Problem

Rudnik ist ein privates Bergbauunternehmen, das sich auf die Gewinnung und Aufbereitung von Blei-, Zink- und Kupfererzen spezialisiert hat. Nach der Privatisierung im Jahr 2004 erkannte das Unternehmen, dass seine Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagementsysteme unzulänglich waren; es fehlten Verfahren für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, es mangelte an einem Sicherheits- und Gesundheitsmanagement, die Anlagen waren veraltet, und das Personal war nicht ausreichend geschult und nicht hinreichend motiviert, was zu Krankheit und Verletzungen sowie dazu geführt hat, dass viele in den Vorruhestand gegangen sind. Die Inanspruchnahme von Vorruhestandsregelungen durch hoch qualifizierte Arbeitnehmer im Alter von 45 bis 50 Jahren führte zu weiteren Abnahmen im Kompetenz- und Erfahrungsniveau der Belegschaft. Auch im Hinblick auf die Arbeitsfähigkeit einiger älterer Arbeitnehmer in ihren derzeitigen Funktionen gab es Anlass zur Besorgnis. Das Unternehmen erkannte, dass es seine Beschäftigten halten musste.

Ergriffene Maßnahmen

Rudnik hat seine Praxis im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz im Grubenbetrieb vollständig überarbeitet. Um dem Qualifikationsverlust infolge der Frühverrentung entgegenzuwirken, hat Rudnik 30 erfahrene Bergarbeiter von einer benachbarten Mine eingestellt, um neu eingestellte Mitarbeiter einzulernen und ihr Wissen und ihre Erfahrung im Bereich bewährter Verfahren auf dem Gebiet von Sicherheit und Gesundheitsschutz im Bergbau weiterzugeben. Darüber hinaus hat das Unternehmen ein informelles Abkommen über den Transfer von Know-how mit einer anderen Bergwerksgesellschaft der Gegend abgeschlossen und damit den umfassenden Erfahrungsschatz, der den Beschäftigten auf beiden Seiten zugutekommen kann, erweitert.

Es wurde ein modernes Sicherheits- und Gesundheitsschutzsystem am Arbeitsplatz eingerichtet, das den nationalen Vorgaben entsprach, zusammen mit der Bereitstellung geeigneter persönlicher Schutzausrüstung. Es wurden Maßnahmen für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz für alle eingeführt, zusammen mit Verfahren und ständigen Verbesserungen,

einschließlich einer ständigen Weiterbildung und regelmäßigen Risikobeurteilungen. Zwischen dem Unternehmen und den zuständigen staatlichen Behörden wurde ein enger Kontakt geknüpft, der dafür sorgt, dass Rudnik laufend Vorschläge zur Verbesserung seiner Praktiken im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz erhält. Außerdem wurden eine Gewerkschaft und ein Ausschuss für Arbeits- und Gesundheitsschutz eingerichtet, die dafür sorgen, dass die Standpunkte der Beschäftigten zu Sicherheits- und Gesundheitsfragen auch Gehör finden.

Neben der Anpassung der Bedingungen im Bergwerk an die Leitlinien für vorbildliche Verfahren wollte Rudnik aber auch in seine Beschäftigten investieren, um ihre Sicherheit und den Schutz ihrer Gesundheit dauerhaft zu sichern und die Vorruhestandsregelungen möglichst einzuschränken. Rudnik hat eine freiwillige Versicherung für Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten eingeführt. Das Unternehmen hat ein Programm für Gesundheitsberichterstattung eingerichtet und führt regelmäßig Vorsorgeuntersuchungen für alle Arbeitnehmer durch. Zudem hat Rudnik einen Vertrag mit einem medizinischen Dienstleister abgeschlossen, der sich um Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Verletzungen kümmert.

Und schließlich begeht Rudnik auch den serbischen Bergarbeitertag, den es unter Mitwirkung der Kommunalbehörden und der Medien nutzt, um für die Bedeutung von Sicherheit und Gesundheitsschutz im Bergbau zu sensibilisieren.





Erzielte Ergebnisse

- Es wurde ein Fortbildungssystem für Bergmänner eingerichtet.
- Arbeitsbedingte Verletzungen sind seit der Privatisierung erheblich zurückgegangen, und es wurde seither auch kein einziger Fall einer Berufskrankheit mehr gemeldet.
- Seit der Umsetzung der Maßnahmen ist das Renteneintrittsalter gestiegen.
- Durch die Umsetzung der Praktiken im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz wurde das Unternehmen als Arbeitgeber attraktiver, und die Personalfluktuationsrate ist infolgedessen rückläufig.

Zwischen dem Unternehmen und den zuständigen staatlichen Behörden wurde ein enger Kontakt geknüpft, der dafür sorgt, dass Rudnik laufend Vorschläge zur Verbesserung seiner Praktiken im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz erhält.

Beitrag dazu, dass Bauarbeiter gesund in Rente gehen können



Lujatalo Oy

Finnland

www.lujatalo.fi

Das Problem

Lujatalo ist ein Bauunternehmen im Familienbesitz, das sich auf Renovierungs- und Umbauarbeiten und energieeffizientes Bauen spezialisiert hat. Etwa die Hälfte der bei Lujatalo beschäftigten Arbeiter ist über 45 Jahre alt. Aufgrund der körperlich anstrengenden Tätigkeit eines Bauarbeiters ist es häufig schwierig, bis zum offiziellen Renteneintrittsalter zu arbeiten. Bauarbeiter leiden typischerweise unter Muskel-Skelett-Erkrankungen, allerdings sind Aufsichtstätigkeiten auch mit einer höheren psychischen Belastung und mit mehr Stress verbunden.

Ergriffene Maßnahmen

Das Unternehmen entschied, dass Maßnahmen zur Verbesserung der Nachhaltigkeit des Arbeitslebens für alle Beschäftigten notwendig waren. Es beschloss, ein Modell der Frühintervention zusammen mit Folgemaßnahmen für alle Beschäftigten mit einer Erwerbsminderung einzuführen. Die Maßnahmen werden zusammen mit Vorarbeitern, arbeitsmedizinischen Diensten und Versicherungsgesellschaften unter der Federführung des im Unternehmen für Fragen der Gesundheit und des Wohlbefindens zuständigen Leiters durchgeführt.

Eine berufliche Wiedereingliederung ist bei Lujatalo ebenfalls möglich; sie umfasst Probearbeiten und Umschulungen, z. B. die Umschulung von Zimmerleuten mit langjähriger Erfahrung zu Polieren. Wenn sich die Aufgaben oder Arbeitsinhalte ändern, können die Beschäftigten ihre berufliche Laufbahn fortsetzen, bis sie in Rente gehen. Bei Arbeitnehmern, die aufgrund einer körperlich anstrengenden Tätigkeit in den Vorruhestand gehen müssen, wird davon ausgegangen, dass bis zu zwei Drittel dank der beruflichen Wiedereingliederung im Erwerbsleben verbleiben können.

Ideen in Bezug auf die Verringerung der Arbeitsbelastung im Baugewerbe und die Verbesserung der Sicherheit werden in der Datenbank von Lujavire gesammelt. Auf diese elektronische Ergonomie-Datenbank haben alle Beschäftigten über eine Smartphone-App Zugriff.

Beobachtungen zur Sicherheit werden mit der Sicherheits-App gesammelt, mit der Fotos von Beobachtungen gemacht werden können, um Mängel aufzuzeigen; sie ist auch insbesondere für ausländische Arbeitnehmer nützlich, die vielleicht kein Finnisch sprechen. Außerdem



hat das Unternehmen Anreize für die Berichterstattung geschaffen: Jeden Monat werden Belohnungen in Form von Kinokarten an die Berichterstatter vergeben.

Lujatalo fördert aber auch die Sicherheit auf dem Weg zur Arbeit durch Zuschüsse zu den Kosten von Spike-Reifen für Fahrräder für all diejenigen, die mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen – eine Initiative, mit der zugleich auch sportliche Betätigung gefördert wird.

Arbeitnehmer, die aufgrund ihrer Arbeit psychisch belastet sind, werden unterstützt und überwacht, etwa durch Messungen der Lebensweise von Firstbeat; damit können Arbeitnehmer Stress erkennen und verbesserungsbedürftige Bereiche ermitteln (körperliche Betätigung, Ernährung, Schlaf).



Erzielte Ergebnisse

- Die Zahl der Unfälle mit Ausfallzeit ist zwischen 2005 und 2015 von 116 auf 13,9 (je eine Millionen geleistete Arbeitsstunden) gesunken.
- Die Zahl der schweren Unfälle, die zu einem Arbeitsausfall von über 30 Tagen führen, ist auf einen oder zwei pro Jahr zurückgegangen; das Unternehmen möchte diese Zahl bis 2020 auf null bringen.
- Aufgrund der beruflichen Wiedereingliederung, die normalerweise in Form einer Umschulung erfolgt, konnten die Kosten in Verbindung mit der Frühverrentung erheblich gesenkt werden.
- Es hat sich eine Präventionskultur herausgebildet; ein Zeichen dafür ist der Anstieg der Zahl der Sicherheitsbeobachtungen von 18 im Jahr 2010 auf 1 425 im Jahr 2015, was zum Teil der Entwicklung der Sicherheits-App zu verdanken ist.

Berufliche Wiedereingliederung kann Arbeitnehmern mit einer anstrengenden Tätigkeit die Frühverrentung ersparen.

Erlaufen Sie sich Ihre Gesundheit – Befähigung der Arbeitnehmer aller Altersgruppen, etwas für ihre Gesundheit zu tun



SAP SE

(Lokales Beispiel: SAP Niederlande)

www.sap.com

Das Problem

SAP SE ist ein führender globaler unabhängiger Softwarehersteller. Wie in der Softwarebranche generell üblich, sind die Beschäftigten von SAP einer Reihe von Risiken für ein nachhaltiges Erwerbsleben ausgesetzt, etwa Stress infolge der rasanten Veränderungen in der Technologiebranche und physischen Gesundheitsproblemen aufgrund ihrer sitzenden Schreibtischtätigkeit. Diese können neben einer eingeschränkten Zufriedenheit mit der Arbeit und einer unzureichenden Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben auch zu Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) und anderen gesundheitlichen Problemen führen.

Ergriffene Maßnahmen

SAP verfolgt einen ganzheitlichen und proaktiven Ansatz zur Bewältigung dieser Probleme. Ein gutes Beispiel stammt von SAP Niederlande: Hier wurde ein einjähriges Programm namens „Run Your Health“ (Erlaufen Sie sich ihre Gesundheit) aufgelegt mit dem Ziel, das Problembewusstsein für die Risiken eines berufsbedingten Bewegungsmangels zu schärfen, Verhaltensänderungen zur Verbesserung der langfristigen Gesundheit anzustoßen und eine gesunde Arbeitsplatzkultur über eine starke Führung zu fördern.

Beim Start des Programms wurden Werkzeuge und Ausrüstungen in den Büros eingeführt, die die Beschäftigten anregen sollten, sich häufiger über den Tag verteilt zu bewegen, und den Teilnehmern wurden Biofeedback-Tracker zur Verfügung gestellt. Des Weiteren wurden zur Verringerung der Risiken von MSE die Arbeitsplätze ergonomisch verbessert, z. B. höhenverstellbare Schreibtische, hohe Schreibtische für „Sitzungen im Stehen“ und Fitnessgeräte.

Mithilfe von Plakataktionen wurden die Beschäftigten daran erinnert, dass sie sich den ganzen Tag über regelmäßig bewegen und Sport treiben sollten, um gegen den Bewegungsmangel anzugehen und einfache Verhaltensänderungen zu bewirken, etwa Treppen zu steigen, anstatt den Aufzug zu nehmen. Es wurden Workshops zu vielfältigen Themen – einschließlich Ernährung, Stress und Schlaf – angeboten, bei denen die



gesundheitliche Wirkung erläutert wurde. Das ganze Jahr über fanden Wettkämpfe zur Gesundheitsförderung mit Unterhaltungscharakter mit kleinen Leistungsanreizen statt, um die Beschäftigten zu motivieren, auch weiterhin aktiv an der Kampagne mitzumachen.

Zur Abrundung des standortübergreifenden Programms „Erlaufen Sie sich Ihre Gesundheit“ ist SAP aber auch nach einem individuellen Ansatz vorgegangen und hat seinen Beschäftigten persönliche Dienstleistungen auf dem Gebiet der Gesundheitsberatung angeboten, um sie dabei zu unterstützen, auf eine gesündere Lebensweise umzustellen. Außerdem hat das Unternehmen sein Programm für die Rückkehr an den Arbeitsplatz verbessert und es speziell auf die Risiken einer sitzenden Tätigkeit für die langfristige Gesundheit ausgerichtet.



Erzielte Ergebnisse

- Mehr als 250 Beschäftigte nahmen freiwillig an dem Programm teil, dies entspricht 50 % der Belegschaft.
- Alle Teilnehmer berichteten von positiven Veränderungen ihres Verhaltens und ihrer Einstellung.
- Alle Teilnehmer berichteten von einem besseren Verständnis der langfristigen Risiken, die eine sitzende Tätigkeit für die Gesundheit darstellt.
- Alle Teilnehmer berichteten von einem besseren Verständnis des Zusammenhangs zwischen einer guten Gesundheit und einem nachhaltigen Erwerbsleben.
- Die Teilnehmer berichteten von
 - einer Zunahme der regelmäßigen sportlichen Betätigung um 100 %,
 - einer Zunahme der Zahl der jeden Monat erklommenen Treppenstufen um 30 %, – einer Verringerung der im Sitzen verbrachten Zeit um 56 %.
- Für 2017 ist ein Folgeprogramm namens „Run Your Balance“ (Erlaufen Sie sich Ihr Gleichgewicht) geplant, bei dem die Themen Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und Glück im Mittelpunkt stehen.

Werkzeuge und Ausrüstungen wie z. B. Biofeedback-Tracker wurden als Anreize für die Beschäftigten, sich häufiger zu bewegen, in den Büros eingeführt.

Projekt Optima – Schulung in Gesundheit, Fitness und psychischer Belastbarkeit für Beschäftigte im Bereich öffentliche Sicherheit

AUSGEZEICHNET

Serviceeinrichtung für das Innenministerium

Tschechische Republik

www.zsmv.cz/optima

Das Problem

Die Arbeit von Polizeibeamten, Feuerwehrleuten und anderen Mitgliedern von Einrichtungen für die öffentliche Sicherheit ist körperlich und mental anstrengend. Das Projekt Optima, das von der Serviceeinrichtung für das Innenministerium der Tschechischen Republik durchgeführt wird, sensibilisiert dafür, wie wichtig es ist, die eigene Gesundheit zu pflegen. Es bietet Schulungen zu Techniken der Stressbewältigung und anderen Möglichkeiten zur Verbesserung der körperlichen und geistigen Belastbarkeit. Zielgruppe des Projekts sind 70 000 Mitglieder und Beschäftigte aller Altersgruppen von Einrichtungen für die öffentliche Sicherheit in der Tschechischen Republik.



Ergriffene Maßnahmen

Das Projekt Optima lief vor rund drei Jahren an. Die methodische Umsetzung ist in Form von praktischen Schulungen, zweiwöchigen Lehrgängen zum Thema Rehabilitation, die direkt im Ausbildungszentrum stattfinden, und Förderung des lebenslangen Lernens im Gange.

Neben der Stärkung des Interesses der Mitglieder an einer Verbesserung ihrer Gesundheit, Fitness und psychischen Stabilität geht es bei den Bildungsmaßnahmen hauptsächlich um eine wirksame Ausbildung in folgenden Bereichen:

- richtige Bewegungsgewohnheiten, um Verletzungs- und Stressgefahren zu reduzieren und die Leistungsfähigkeit zu steigern,
- Entspannung,
- umfassendes Konditions- und Fitnesstraining,
- Stressmanagement,
- körperliche Betätigung zur Verhinderung von Rücken-, Schulter-, Nacken-, Knie- und Hüftschmerzen,
- Verhütung von Verletzungen und Stärkung des Immunsystems,
- Funktionstüchtigkeit und Widerstandsfähigkeit unter realen Bedingungen,
- besserer Schlaf,
- bessere Konzentrationsfähigkeit,
- Ernährung und
- Stressbewältigung in Extremsituationen.

Zusammen mit der Krankenversicherung des Innenministeriums und der Fakultät für Leibeserziehung und Sport der Karls-Universität wurde eine didaktische DVD mit dem Titel *Recovery and Compensatory Exercises for Members of Public Safety Organisations* produziert. Weitere Videos und didaktische Materialien werden derzeit erstellt.

Ein zentrales Werkzeug ist der Optima-Test, mit dem die körperliche Verfassung, die Stressbelastung und die Motorik durch Messung der Herzfrequenzvariabilität und der elektrischen Tätigkeit des Gehirns mithilfe der neuesten Technologie untersucht werden. Dies schafft mithilfe des Biofeedbacks einen Mehrwert für den Schulungsprozess.

Der Erfolg des Projekts hat zu der Entscheidung geführt, die Methodik in die Grundausbildung aller Sicherheitskräfte des Innenministeriums aufzunehmen.



Erzielte Ergebnisse

- Ein Strategiewechsel im Hinblick auf die Frage der Gesundheit, Fitness und psychischen Belastbarkeit in einem Referat des Innenministeriums.
- Umsetzung von über 100 Ausbildungsprogrammen mit über 1 500 geschulten Teilnehmern; seitens der Mitglieder war eine ausgezeichnete Resonanz zu verzeichnen.
- Ein nachweislicher Anstieg des Interesses der Mitglieder daran, für die eigene Gesundheit, Fitness und psychische Belastbarkeit zu sorgen.
- Der Optima-Pilottest hat zu sehr positiven vorläufigen Ergebnissen geführt.
- Es wurde eine Lern-DVD mit dem Titel *Recovery and Compensatory Exercises for Members of Public Safety Organisations* verteilt.

Das Projekt sieht den Einzelnen ganzheitlich und setzt dabei auf die Verbindung von Körper und Geist.

Förderung des Einsatzes von Hilfsmitteln im Gesundheitswesen

AUSGEZEICHNET

Region Mittelljütland

Dänemark

www.rm.dk/om-os/english/

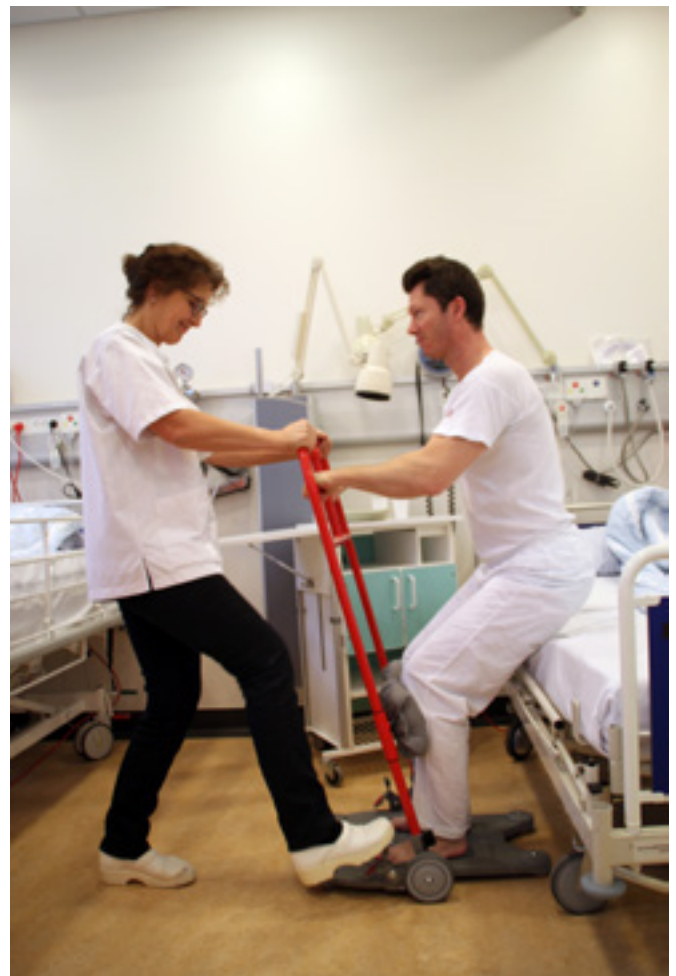
Das Problem

Die Region Mittelljütland ist eine Verwaltungseinheit in Dänemark, die an erster Stelle für die Gesundheitsversorgung einschließlich von Krankenhausleistungen zuständig ist. Die von Krankenschwestern und Pflegern wahrgenommenen Aufgaben der Beförderung, Umlagerung und Pflege von Patienten sind eine Ursache für Verletzungsgefahren und können häufig dazu führen, dass die Betroffenen vorzeitig aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden. Mit dem Einsatz von Hilfsmitteln kann das Verletzungsrisiko um bis zu 40 % reduziert werden; das dänische nationale Forschungszentrum zu Arbeitsumgebungen hat allerdings bei einer Umfrage festgestellt, dass nur 30 % der befragten Pflegekräfte tatsächlich solche sogenannte Transferhilfen nutzen. Diese Zahlen machten deutlich, dass die Nutzung von Transferhilfen zum Schutz der Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten dringend notwendig war.

Ergriffene Maßnahmen

Im Rahmen der Initiative im Bereich der Beförderung und Umlagerung von Patienten hat die Region Mittelljütland eine Website namens „Transfer-Portal“ eingerichtet, die laufend aktualisiert wird. Auf der Website sind mehr als 30 Schulungsvideos zu den häufigsten Arten des Transfers für Patienten mit einem unterschiedlichen Maß an Eigenständigkeit abrufbar. Bei den Videos geht es hauptsächlich um die Transferhilfen, die von den Beschäftigten als die hilfreichsten bezeichnet wurden. Darüber hinaus wurde von den Beschäftigten auch ein E-Learning-Kurs konzipiert und getestet. Das Hauptanliegen dabei war, den Kurs an die spezifischen Bedürfnisse der einzelnen Abteilungen und Personen anzupassen. Dies wurde dadurch erreicht, dass man sich auf die Arten von Transfers konzentriert hat, die von den einzelnen Beschäftigten am häufigsten durchgeführt wurden.

Die Region erkannte, dass die sofortige Verfügbarkeit von Transferhilfen für deren erfolgreichen Einsatz in der täglichen Praxis von entscheidender Bedeutung sein würde. Das Budget der Region für Hilfsmittel wurde dementsprechend aufgestockt, und die den Hilfsmitteln zugrunde liegende Technologie wurde so umgestellt, dass Beschaffung, Logistik und Betrieb optimiert wurden. Bei regionalen Projekten wurde auf den besonderen Transferbedarf unterschiedlicher Krankenhäuser eingegangen; hierzu wurden Aufsichtspersonen für den Patiententransfer und Beschäftigte in die Entwicklung



und Umsetzung abteilungsspezifischer Aktionspläne mit einbezogen. Darüber hinaus werden jetzt regelmäßig in der Region Gestaltungsvorgaben veröffentlicht, in denen die baulichen Anforderungen für Bau- und Umbauprojekte dargelegt sind, etwa für Badezimmer, CT-Räume, Krankenzimmer und OPs, damit ausreichend Platz für die Lagerung der Hilfsmittel und die Durchführung der Patiententransfers vorhanden ist.

Dabei wurde ein ganzheitlicher Ansatz gewählt: Die Bemühungen wurden in der gesamten Region koordiniert, und es wurde zwischen den Krankenhäusern ein regionales Netzwerk für den Wissenstransfer aufgebaut. Dank der Zusammenarbeit zwischen den regionalen



Photographer: Helle Brandstrup Larsen

Verantwortlichen und der regelmäßigen Netzwerktreffen konnten strategische und praktische Maßnahmen entwickelt und deren ständige Verbesserung gewährleistet werden.

Erzielte Ergebnisse

- Zwischen 2011 und 2015 ist die Zahl der Unfälle um 31 % zurückgegangen.
- Die Kosten von Unfällen in Verbindung mit dem Patiententransfer sind im gleichen Zeitraum um 52 % von 4,8 Mio. DKK auf 2,3 Mio. DKK gesunken.

- Die krankheitsbedingten Fehlzeiten aufgrund von Unfällen in Verbindung mit Patiententransfers haben sich zwischen 2013 und 2015 um 56 % verringert.
- Arbeitsausfälle infolge von Unfällen in Verbindung mit Patiententransfers als Anteil am gesamten Krankenstand sind im gleichen Zeitraum von 20 % auf 10 % gesunken.

Die Region Mittelfjället hat gezielte Bemühungen zur Förderung des Einsatzes von Hilfsmitteln für den Patiententransfer unternommen.

Verminderung von Risiken am Arbeitsplatz für Arbeitnehmer über 50

AUSGEZEICHNET

Tarkett S.p.A.

Italien

www.tarkett.com

Das Problem

Tarkett ist ein italienischer Hersteller von Bodenbelägen aus Linoleum aus nachwachsenden Rohstoffen. Tarkett gibt an, dass 34 % seiner Beschäftigten, die Maschinen bedienen und in Büros arbeiten, über 50 Jahre alt sind. Die meisten Krankheiten treten in dieser Altersgruppe auf. Das Unternehmen ist aufgrund der Herz-Kreislauf-Erkrankungen von Beschäftigten infolge von Überanstrengung, Temperaturspitzen, Muskel-Skelett-Erkrankungen, Kraftverlust, eingeschränktem Sehvermögen, verminderter Sehschärfe und Stürzen beunruhigt.

Ergriffene Maßnahmen

Die von Tarkett ergriffenen Maßnahmen waren umfassend und integrativ und setzten bei einer Gefährdungsanalyse an mit dem Ziel, die Risiken am Arbeitsplatz zu vermindern. Die Führungsmannschaft, der Werksarzt und die Sicherheitsbeauftragten wurden allesamt in die Planung und Umsetzung der neuen Sicherheitsmaßnahmen einbezogen. Bei der Durchführung der allgemeinen Gefährdungsanalyse stellte Tarkett fest, dass für Beschäftigte über 50 zusätzliche Präventionsmaßnahmen erforderlich waren.

Für alle Beschäftigten finden alle vier Jahre Informationsveranstaltungen zu ganz bestimmten Risikofaktoren statt, die von der Abteilung Prävention und Schutz organisiert werden. Es wurde beschlossen, diese Veranstaltungen für Beschäftigte über 50 in kürzeren Abständen – alle zwei Jahre – zu organisieren.

Des Weiteren wurden von Tarkett aussagekräftigere betriebliche Sicherheitsprüfungen eingeführt. Das Unternehmen hat die Häufigkeit der Vor-Ort-Kontrollen auf wöchentliche Kontrollen der Arbeitsplätze älterer Arbeitnehmer sowie auf einen 14-Tage-Rhythmus bei den Arbeitsplätzen jüngerer Arbeitnehmer erhöht. Zu den Änderungen, die infolge dieser Kontrollen vorgenommen wurden, gehören die Verringerung der körperlichen Belastung durch die Anschaffung eines tragbaren Elektroseilzugs und ergonomischerer Ausrüstungen; so wurden beispielsweise die üblichen Werkzeugkisten durch Werkzeugwagen ersetzt, und es wurde eine hydraulische Hebebühne zum Anheben von Material installiert und somit die Belastung aller Beschäftigten reduziert.

Zu den weiteren Schritten zum Abbau der Belastung und zur Verbesserung des Komforts gehört die



Modernisierung der persönlichen Schutzausrüstung, da bei einer komfortableren persönlichen Schutzausrüstung die Arbeit weniger anstrengend wird. Die persönliche Schutzausrüstung wurde modernisiert, und alte Ausrüstungen wurden durch Artikel ersetzt, die denselben oder mehr Schutz gewähren, von den Beschäftigten jedoch als komfortabler empfunden werden.

Was das Gesundheitsprotokoll anbetrifft, so werden alle Beschäftigten regelmäßig und routinemäßig vom Werksarzt untersucht. Um den besonderen Bedürfnissen älterer Arbeitnehmer gerecht zu werden, hat der Werksarzt zusammen mit der Abteilung Prävention und



Schutz die Untersuchungen für Arbeitnehmer über 50 um einige Kontrollen erweitert. Zu diesen zusätzlichen Kontrollen gehört neben den Routine-Blutuntersuchungen eine jährlich stattfindende Beurteilung der Motorik, der Muskelspannkraft und eines prostataspezifischen Antigens – ein Biomarker, der bei Prostatakrebs häufig erhöht ist. Eine kardiologische Anamnese, Augenuntersuchungen und psychometrische Tests finden alle zwei Jahre statt.

Das Unternehmen hat das potenziell erhöhte Ruhebedürfnis älterer Arbeitnehmer erkannt; Beschäftigte über 50 dürfen bei Bedarf häufiger und längere Ruhepausen einlegen. Die Beschäftigten können auch einen Wechsel des Arbeitsplatzes beantragen, entweder vorübergehend oder für einen unbefristeten Zeitraum, um sich körperlich oder mental zu erholen.

Erzielte Ergebnisse

- Der Risikoindex bei von Arbeitnehmern über 50 ausgeübten Tätigkeiten konnte um 80 % gesenkt werden.
- Seit 2010 gab es keinen einzigen Unfall, an dem ein Arbeitnehmer über 50 beteiligt gewesen war.
- 2016 wurden 80 Maßnahmen für die Verbesserung der Arbeitsplätze ermittelt.
- Alle Beschäftigten über 50 unterzogen sich 2016 der neuen, umfassenderen ärztlichen Untersuchung.

Die Führungsmannschaft, der Werksarzt und die Sicherheitsbeauftragten wurden allesamt in die Planung und Umsetzung der neuen Sicherheitsmaßnahmen einbezogen.

Integriertes Managementsystem für eine alternde Belegschaft in der Schwerindustrie

AUSGEZEICHNET

Vassiliko Zementwerke PLC

Zypern

vassiliko.com

Das Problem

Vassiliko Zementwerke stellt Klinker und Zement her und betreibt mehrere Steinbrüche. Wie in Branchen mit einer körperlich anstrengenden Tätigkeit üblich, steht das Unternehmen aufgrund der Alterung seiner Belegschaft vor erheblichen Herausforderungen. Der Anteil der Beschäftigten im Alter von 50 bis 64 Jahren bei Vassiliko beträgt 34 %. Bei älteren Arbeitnehmern in der Schwerindustrie besteht das Risiko, dass sie in den Vorruhestand treten oder erwerbsunfähig werden, wenn das Arbeitsumfeld und die Arbeitsanforderungen nicht an ihre sich verändernden Fähigkeiten angepasst werden.

Ergriffene Maßnahmen

Das Unternehmen hat einen Risikobeurteilungsprozess durchgeführt, bei dem speziell die Risiken unter die Lupe genommen wurden, denen ältere Arbeitnehmer ausgesetzt sind. Vassiliko hat erkannt, dass ältere Arbeitnehmer besonders anfällig für die Gefahren sind, die von Schichtarbeit und einer hohen Arbeitsbelastung ausgehen. Zur Verringerung der Risiken hat das Unternehmen die Zahl der Schichten von vier auf fünf erhöht und hierzu 15 neue Arbeiter eingestellt; damit können die Arbeitnehmer längere Ruhepausen zwischen den Schichten einlegen. Am Arbeitsumfeld wurden ergonomische Verbesserungen vorgenommen, darunter die Installation von zwei neuen Hebevorrichtungen zur Verminderung der körperlichen Belastungen und der Risiken von Muskel-Skelett-Erkrankungen. Außerdem hat das Unternehmen seine Büros vollständig renoviert und ist dabei zur Verbesserung des Arbeitsumfelds nach ergonomischen Gesichtspunkten vorgegangen.

Vassiliko bietet seinem Personal ärztliche Untersuchungen an. In Zusammenarbeit mit der betrieblichen Gesundheitsförderung wurden für alle Beschäftigten elektronische Patientenakten angelegt. Damit konnten für jeden Mitarbeiter Zeugnisse über die Nachhaltigkeit seiner Arbeit ausgestellt werden, was die Organisation in die Lage versetzt, die Aufgaben, die ein Arbeiter bewältigen kann, sowie die Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu ermitteln. In Fällen, in denen ein Arbeiter nicht in der Lage ist, aufgrund gesundheitlicher

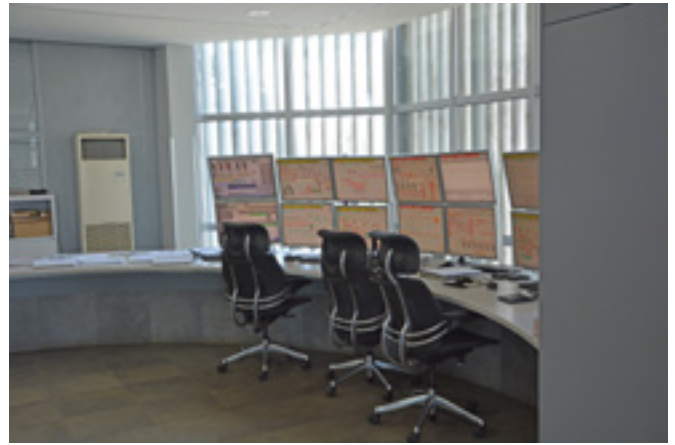
Probleme dieselbe Tätigkeit weiter auszuüben, unterstützt das Unternehmen seine Versetzung. Die Entscheidung, einen Arbeiter an einen anderen Arbeitsplatz zu versetzen, wird einvernehmlich zwischen dem betroffenen Arbeiter, dem Werksarzt und der Geschäftsleitung getroffen. Das Unternehmen hat außerdem eine Erste-Hilfe-Station vor Ort eingerichtet und eine Krankenschwester eingestellt, die dort in den Kernarbeitszeiten ihren Dienst verrichtet. Es wurden zwei Defibrillatoren angeschafft, und 42 Beschäftigte wurden in deren Verwendung sowie in der Durchführung einer Herz-Lungen-Wiederbelebung geschult.

Außerdem hat Vassiliko ein Programm zum Wandel der Unternehmenskultur durchgeführt und hierzu Teams bestehend aus Beschäftigten unterschiedlichen Alters, mit unterschiedlichem Hintergrund und von unterschiedlichen Ebenen im Unternehmen eingesetzt; dabei ging es darum, Teamgeist und Integration sowie die Zusammenarbeit zwischen älteren und jüngeren Beschäftigten zu fördern. Das Unternehmen hat außerdem Schulungsprogramme für ältere Arbeitnehmer aufgelegt, in denen es um Unfallverhütung und Stressbewältigung sowie um neue Technologien geht. Zum Schutz der psychischen Gesundheit der Arbeitnehmer wurden Gespräche mit einem Psychiater zum Thema Stress und Umgang mit Stress organisiert.



Erzielte Ergebnisse

- Die Arbeitsleistung stieg in allen Altersgruppen.
- Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeitsumfelds führten zu einer größeren Arbeitsplatzzufriedenheit bei den Beschäftigten.
- Durch die Einführung einer fünften Schicht konnte die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben verbessert werden.
- Mehr als 90 Arbeitnehmer nahmen an den Gesprächen mit dem Psychiater teil, wo sie zu der Frage beraten wurden, wie sie besser mit Stress umgehen können.



Vassiliko hat eine Risikobewertung durchgeführt, bei der speziell die Risiken älterer Arbeitnehmer unter die Lupe genommen wurden.

Minderung von Risiken in Verbindung mit Schichtarbeit für ein nachhaltigeres Berufsleben

AUSGEZEICHNET

Loders Croklaan

Niederlande

ioiloders.com

Das Problem

Loders Croklaan, ein Lieferant von Speiseölen, der 450 Mitarbeiter beschäftigt, ist ein Unternehmen mit einer alternden Belegschaft. Die Art der Arbeit ist körperlich anstrengend. Der Betrieb läuft rund um die Uhr, was bedeutet, dass Schichtarbeit erforderlich ist. Diese Faktoren stellen das Unternehmen zusammen mit einer alternden Belegschaft vor Herausforderungen im Hinblick auf die Sicherung nachhaltiger Erwerbsleben.

Ergriffene Maßnahmen

Loders Croklaan gelangte zu der Auffassung, dass die wichtigste notwendige Veränderung ein verstärktes Engagement der Beschäftigten für das Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement war. Hierzu ging das Unternehmen nach einem Bottom-up-Konzept vor: Es wurde ein Lenkungsausschuss eingesetzt, dem Arbeitnehmer aus allen Bereichen des Unternehmens, Managementvertreter, die Personalabteilung und der Betriebsrat sowie Gewerkschaftsvertreter angehörten, um einen Projektplan aufzustellen, der von allen im Unternehmen unterstützt und mitgetragen würde.

Die durchgeführten Workshops und die von den Beschäftigten ausgefüllten Fragebögen zeigten, dass die drei wichtigsten Bereiche mit Verbesserungspotenzial die Schichtarbeit, eine gesunde Lebensweise und eine nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit waren. Es wurden drei Teams gebildet, von denen sich jedes mit einem dieser Themen befasste.

Aufgrund der Empfehlungen des Verbesserungsteams, das sich mit Schichtarbeit befasste, wurde festgestellt, dass Teilzeitarbeit notwendig war, und es wurde Jobsharing eingeführt. Damit können die Beschäftigten Teilzeit arbeiten und haben längere Ruhephasen zwischen den Schichten. Das Problembewusstsein wurde geschärft, und die Beschäftigten erhielten Informationen über Möglichkeiten, in Altersteilzeit zu gehen.

Es wurden interne Praktika eingeführt und eine Reihe von Kurzfilmen über jede Abteilung gedreht, um zu zeigen, welche Art von Aufgaben dort erledigt wird. Die Beschäftigten können sich zu internen Praktika anmelden, wo sie Kenntnisse aus anderen Bereichen und die erforderlichen Fertigkeiten für einen Arbeitsplatzwechsel innerhalb des Unternehmens erwerben können.

Um die Beschäftigten zu positiven Veränderungen ihrer Lebensweise anzuregen, wurde ein Veranstaltungskalender erstellt, der Aktivitäten in Verbindung mit Ernährung, Entspannung und sportlicher Betätigung vorsah. Das Unternehmen bietet jetzt Zugang zu einer ganzen Palette von Aktivitäten, darunter Radtouren, Lauftraining, Schwimmen und Tai-Chi. Es wurde ein Workshop zum Thema Ernährung durchgeführt und kostenlos Obst und Informationsbroschüren zur Sensibilisierung für die Bedeutung einer gesunden Ernährung verteilt.





Erzielte Ergebnisse

- Die zu Projektbeginn eingesetzten Verbesserungsteams führten ihre Arbeit nach dem Ende der Versuchsphase unabhängig weiter.
- Die Einrichtung eines Jobsharing-Systems zur Minderung der Risiken in Verbindung mit Schichtarbeit fand bei den Arbeitnehmern eine positive Resonanz.
- Es wurden Möglichkeiten für interne Praktika für den Erwerb von Kenntnissen aus anderen Bereichen und eine Versetzung in andere Abteilungen angeboten.
- Die Beschäftigten waren in diesen Prozess in hohem Maße eingebunden und dafür sensibilisiert und übernahmen Eigenverantwortung, während das Unternehmen eine stimulierende und unterstützende Rolle übernahm.
- Es wurden vielfältige Kommunikationskanäle genutzt: Workshops, Sitzungen, Broschüren.
- Die nachhaltige Beschäftigung wurde in die alltägliche Praxis bei Loders Croklaan integriert und steht auf der Tagesordnung der Sitzungen der Geschäftsleitung.

Einbindung der Beschäftigten: Die Beschäftigten sind für den Ansatz Impulsgeber, und das Unternehmen bietet ihnen die Möglichkeit, ihre Ideen bezüglich einer nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit praktisch umzusetzen.

Förderung der geistigen und körperlichen Gesundheit bei einer Polizeibehörde

AUSGEZEICHNET

Polizeidirektion Murska Sobota

Slowenien

www.policija.si

Das Problem

Die Polizeidirektion Murska Sobota ist eine der acht autonomen regionalen Polizeidirektionen in Slowenien. Die von Polizeibeamten geleistete Arbeit ist körperlich und emotional anstrengend; daher ist es wichtig, dass das physische und psychische Wohlbefinden der Beschäftigten im Hinblick auf ein nachhaltigeres Erwerbsleben gewahrt bleibt. Die Analyse der Altersstruktur in der Polizeidirektion hat ergeben, dass 60 % der Beschäftigten älter als 40 Jahre waren und 2015 das Durchschnittsalter bei 44 lag.

Ergriffene Maßnahmen

Die Direktion hat eine Arbeitsgruppe eingerichtet, der Vertreter unterschiedlicher Positionen innerhalb der Organisation angehörten; die Arbeitsgruppe hat sich schwerpunktmäßig mit der Entwicklung von Maßnahmen zur Förderung und Verbesserung der geistigen und körperlichen Gesundheit am Arbeitsplatz befasst. Außerdem gehörten der Arbeitsgruppe ein Mitglied des nationalen Instituts für öffentliche Gesundheit sowie ein Arbeitsschutzbeauftragter als Arbeitnehmervertreter an, und die beiden größten Polizeigewerkschaften werden bis heute von ihr über die Projektfortschritte auf dem Laufenden gehalten.

Ziel des Projekts waren Änderungen der Politik der Organisation, aber auch der Arbeitsplätze sowie die Schaffung eines förderlichen Umfelds und geeigneter Arbeitsbedingungen, und es wurde eine Reihe von Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung eingeführt. Bei dem Projekt wurde die Beteiligung der Beschäftigten jeden Alters an den gestarteten Initiativen gefördert. Hauptthemen der Arbeitsgruppe waren Risikobeurteilung, die Ermittlung von Gefahren und die Einführung von Maßnahmen zur Risikominderung. Diese Analyse wurde auf der Grundlage medizinischer Vorsorgeuntersuchungen, einer Beurteilung des Gesundheitszustands und eines Fragebogens zum Thema Stress durchgeführt. Ziel der Arbeitsgruppe war es, dafür zu



sorgen, dass für Beschäftigte mit besonderen Bedürfnissen wie z. B. Schwangere, ältere Polizeibeamte, Beschäftigte mit chronischen Krankheiten und Beschäftigte mit Behinderungen geeignete Arbeitsplätze zur Verfügung standen.

Im Rahmen des Projekts fanden auch Workshops zu einer Reihe von Themen statt, darunter Förderung einer gesunden Lebensweise, Stressbewältigung, Stärkung der Beziehungen am Arbeitsplatz, die Förderung von mehr Bewegung, Sensibilisierung für Alkohol- und Tabakmissbrauch, die Erkennung von Mobbing am Arbeitsplatz sowie die berufsbedingte Gefährdung durch Infektionskrankheiten.

Erzielte Ergebnisse

- Der aktive und ganzheitliche Ansatz der Polizeidirektion hat dazu geführt, dass die Beschäftigten mit ihrer Arbeit zufrieden sind.
- Der Krankenstand ist nach den Maßnahmen gesunken.
- Es wurden Informationsstellen in der Dienststelle zur Sensibilisierung für gesundes Essen und Sport eingerichtet, und die Materialien über gesunde Lebensweisen wurden ins Intranet der Organisation eingestellt.
- Die Workshops stießen bei den Beschäftigten auf ein gutes Echo.
- Die Maßnahmen zur Förderung der körperlichen Fitness einschließlich Krafttraining, Wandern in der Freizeit, die Begehung des Weltgesundheitstags und Kochwettbewerbe haben sich als erfolgreich erwiesen.



Ziel des Projekts waren Änderungen der Politik der Organisation und die Förderung der Beteiligung der Beschäftigten aller Altersgruppen.

Auf dem Weg zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in der chemischen Industrie

AUSGEZEICHNET

Duslo, a.s.

Slowakei

www.duslo.sk

Das Problem

Duslo ist ein Chemieunternehmen, das organische und anorganische chemische Verbindungen herstellt. In einem Arbeitsumfeld, das von gefährlichen Chemikalien und hohen Temperaturen geprägt ist, kann menschliches Fehlverhalten schwerwiegende Konsequenzen haben, und daher werden Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit im Unternehmen groß geschrieben. Der Altersdurchschnitt in der Belegschaft von Duslo liegt bei über 45 Jahren. Das Unternehmen erkennt den Erfahrungsschatz dieser älteren Arbeitnehmer, räumt aber ein, dass sie auch höhere Risiken darstellen, einschließlich häufiger auftretender Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) und einer größeren Prädisposition für Arbeitsunfälle.

Ergriffene Maßnahmen

Duslo hat umfangreiche Forschungsarbeit betrieben, um Bereiche zu ermitteln, in denen die Beschäftigten Probleme hatten, und anhand der dabei zusammengetragenen Informationen ein Programm zur Betreuung der Mitarbeiter entwickelt und geeignete Maßnahmen umgesetzt, um die beruflichen Risiken zu verringern und die Arbeitsleistung zu verbessern. Anhand von Sitzungen, des Intranets

der Firma, Aushängen und des Unternehmensmagazins wurden die Beschäftigten für das Programm sensibilisiert.

Zur Verhinderung von MSE wurden jedes Jahr ergonomische Bewertungen durchgeführt, und den Arbeitnehmern wurden ergonomische Arbeitsplatzhilfen zur Verfügung gestellt. Es wurden „Wirbelsäulenseminare“ organisiert, bei denen es um die richtige Sitzhaltung ging, und dem Personal wurden individuelle sowie Gruppenübungen mit einem Therapeuten angeboten, darunter auch Rehabilitationstherapie im Schwimmbad, in der Sauna und im Whirlpool.

Es wurden Fachvorträge zum Thema gesundes Essen angeboten, und den Beschäftigten wurden kostenlos Nahrungsergänzungsmittel zur Verfügung gestellt. Im Rahmen von Initiativen zum Wissensaustausch wurden generationsübergreifende Kontakte gefördert. Ältere Arbeitnehmer tauschten ihre Erfahrungen mit der Fertigungstechnik sowie mit spezifischen Problemen und Lösungen mit ihren jüngeren Kollegen aus; diese gaben im Anschluss daran ihr Fachwissen über neuere Technologien wie IT-Programme an ältere Beschäftigte weiter, sodass diese Treffen zu einem Austausch wurden, von dem alle profitierten.





Um die Vermischung der Beschäftigten aller Altersgruppen anzuregen und die physische und psychische Gesundheit zu fördern, hat Duslo seine Beschäftigten auch dazu angehalten, sich sportlich zu betätigen. Hierzu wurden mehrere Aktivitäten organisiert, darunter ein Fußballturnier, eine Bowling-Liga und eine Laufgruppe. Außerdem wurden ein „Tag der Beschäftigten“ und ein „Sporttag“ eingeführt; bei diesen jedes Jahr stattfindenden Veranstaltungen für Arbeitnehmer und ihre Familien soll ein besseres Betriebsklima geschaffen werden, damit die Beschäftigten Beziehungen zu ihren Kollegen im gesamten Unternehmen aufbauen und Beruf und Privatleben besser miteinander vereinbaren können.

Es wurden darüber hinaus auch mehrere Maßnahmen zum Abbau psychosozialer Risiken ergriffen. Es fanden Seminare zum Thema Stress und dem Umgang mit Stress statt, und allen Beschäftigten wurden diskrete und kostenlose Beratungen bei einem Psychologen angeboten. Eine besonders innovative Aktion vonseiten Duslos war die Einrichtung einer Betreuungseinrichtung für ältere Angehörige der Beschäftigten. Mitarbeiter mit Betreuungsaufgaben konnten ihre älteren Angehörigen während ihrer Arbeitszeit in diese Einrichtung bringen, in der Gewissheit, dass diese unter ärztlicher Aufsicht professionell versorgt wurden.

Erzielte Ergebnisse

- Es wurde berichtet, dass der Krankenstand infolge von Stress, Depression und anderen psychischen Gesundheitsproblemen zurückging.
- Seitdem das Projekt angelaufen ist, sind die Produktivität und die Kundenzufriedenheit gestiegen.
- Das Arbeitsumfeld hat sich aufgrund der Aktivitäten zum Aufbau von zwischenmenschlichen Beziehungen am Arbeitsplatz verbessert, und die Häufigkeit gesellschaftlicher Veranstaltungen ist dadurch gestiegen.
- Seit Beginn des Projekts wurde seitens der Beschäftigten größeres Interesse an sportlichen Aktivitäten und einer gesünderen Lebensweise bekundet.

Eine besonders innovative Aktion vonseiten Duslos war die Einrichtung einer Betreuungseinrichtung für ältere Angehörige der Beschäftigten.

Verlängerung der beruflichen Laufbahn durch Wohlbefinden am Arbeitsplatz

AUSGEZEICHNET

Verband der finnischen Technologie-Branchen

Finnland

teknologiateollisuus.fi

Das Problem

Der Verband der finnischen Technologie-Branchen ist eine Sachverständigenorganisation mit 100 Mitgliedern, die die Interessen finnischer Technologieunternehmen vertritt. Die Organisation steht vor der Herausforderung einer alternden Belegschaft mit einem Altersdurchschnitt von 49 Jahren. Die derzeitige Mitarbeiterzahl muss aufrechterhalten, die Inanspruchnahme von Vorruhestandsregelungen möglichst vermieden und der Wissenstransfer zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitern gefördert werden. Im Plan der Organisation für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit wurde eine Reihe von Faktoren aufgezeigt, die zu psychischen Belastungen führen, etwa anspruchsvolle Tätigkeiten, eine hohe Arbeitsbelastung und eine mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

Ergriffene Maßnahmen

Es wurde eine Gruppe „Wohlbefinden bei der Arbeit“ eingerichtet, die sich mit den Punkten befassen sollte, die nachweislich zu psychischem oder physischem Stress führen.



Die Gruppe, der Mitglieder verschiedener Personalkategorien und der Führungsmannschaft angehören, leitet den organisatorischen Entwicklungsprozess. Mithilfe des Indexes für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz (auf einer Skala von 0 bis 10), der anhand der persönlichen Radar-Umfrage gemessen wird, werden Bereiche ermittelt, die verbesserungsbedürftig sind. Die bei der Umfrage beleuchteten Dimensionen sind: Gesundheit und körperliche Leistungsfähigkeit, Kompetenz, Motivation, Arbeitsbedingungen und Management, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie Arbeitsfähigkeit.

Alle Umfrageergebnisse werden der Organisation mitgeteilt, und beim Brainstorming zur Verbesserung des Arbeitsumfelds werden alle Mitarbeiter einbezogen. Die wichtigsten Maßnahmen zur Verbesserung des Wohlbefindens werden in einen Aktionsplan aufgenommen, dessen Fortschritt von der Leitungsgruppe überwacht wird, die dem Vorstand monatlich Bericht erstattet.

Einer der bei der Umfrage ermittelten Bereiche, in dem Handlungsbedarf besteht, war die Arbeitszeitregelung für Beschäftigte im Alter von 35 bis 44 Jahren. Aufgrund der Umfrageergebnisse war die Arbeitszeitregelung für diese Gruppe einer der Schlüsselfaktoren, der die Arbeitsfähigkeit beeinträchtigte. Um dieses Problem zu beheben, hat die Organisation ein System mit einer flexiblen Zeiteinteilung umgesetzt, bei dem die Mitarbeiter in bestimmten Situationen auch von zu Hause aus arbeiten können. Alles in allem haben sich die Punktwerte für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und das Wohlbefinden bei der Arbeit nach Einführung der flexiblen Arbeitszeitregelung verbessert.

Eine unstimmige Mitarbeiterführung wurde ebenfalls als ein Problem erkannt, das sich negativ auf das Wohlbefinden bei der Arbeit auswirken könnte, und daher wurde ein Programm für die systematische Entwicklung von Führungskompetenz eingeführt. Es wurde ein Forum für Vorgesetzte eingerichtet, das sechsmal im Jahr für Aktivitäten zur Entwicklung von Führungskompetenz zusammentritt. Der Prozess beruht auf dem Entwicklungszyklus für Führungskräfte: Definition einer guten Führung, Feedback und Entwicklung von Folgemaßnahmen. Mithilfe des 360-Grad-Feedbacks, das zweimal pro Jahr wiederholt wird, werden Stärken und entwicklungsbedürftige Bereiche ermittelt.



Erzielte Ergebnisse

- Zur Verbesserung des Wohlbefindens der Mitarbeiter wurden alle Aspekte der Organisation verändert, einschließlich Änderungen der Strategien und Aktivitäten im Bereich der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz, persönlicher Entwicklungsprozesse und der Führung der Organisation.
- Der Indexwert für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz stieg von 7,74 im Jahr 2013 auf 8,51 im Jahr 2016.
- Auch bei der Umfrage zur Fähigkeit der Beschäftigten, bis zum Rentenalter weiterzuarbeiten, stiegen die Werte, und zwar von 8,01 im Jahr 2013 auf 9,04 im Jahr 2016.
- Mitarbeiter zwischen 35 und 44 Jahren bewerteten ihre Zufriedenheit mit ihrer Fähigkeit, Beruf und Privatleben miteinander zu vereinbaren, im Jahr 2013

mit 5,83 Punkten – ein Wert, der nach Einführung und Ausweitung der flexiblen Arbeitszeitregelung, wonach die Mitarbeiter auch von zu Hause aus arbeiten können, 2016 auf 8,35 anstieg und damit regelrecht nach oben schnellte.

- Die allgemeine Zufriedenheit mit der Geschäftsleitung kletterte von 7,81 im Jahr 2015 auf 8,25 im Jahr 2016, nur sechs Monate später.

Die Mitarbeiter berichteten, dass sie seit der Einführung der flexiblen Arbeitszeitregelung Beruf und Privatleben besser miteinander vereinbaren können.

Physiotherapieprogramm zur Vorbeugung gegen Verletzungen durch wiederholte Belastung bei der Arbeit und zur Herbeiführung eines messbaren Wandels in den Partnerunternehmen

AUSGEZEICHNET



Toyota Material Handling

Belgien

www.toyota-forklifts.eu

Das Problem

Europaweit beschäftigt Toyota Material Handling mehr als 4 500 Service-Techniker – rund 50 % der Belegschaft – für die Wartung der Flurförderzeuge seiner Kunden. Bei der Teilnahme an der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter“ und der Anhörung seiner Interessengruppen hat das Unternehmen die alternde Belegschaft als brisantes Thema erkannt, bei dem die Interessengruppen Transparenz erwarten.

Nach einer vor Kurzem durchgeführten Umfrage hat Toyota Material Handling festgestellt, dass 15 % seiner Belegschaft in Europa 50 oder älter sind. In den Werken des Unternehmens wurde das Heben schwerer Lasten durch die Automatisierung eliminiert. Für die Service-Techniker

allerdings, die bei den Kunden vor Ort auf Lkw arbeiten, lässt sich die manuelle Lasthandhabung nicht im gleichen Maße automatisieren. Toyota Material Handling hat erkannt, dass die Überbeanspruchung die Hauptursache für Verletzungen bei Service-Technikern ist.

Ergriffene Maßnahmen

Angesichts der Anhebung des Rentenalters hat das Unternehmen begriffen, dass es seine Maßnahmen verstärken muss, um alle Mitarbeiter zu gesunden Arbeitsmethoden anzuregen, wenn es seine hoch qualifizierte und erfahrene Belegschaft halten möchte. Toyota Material Handling ist tätig geworden, um Belastungsschäden bei der Arbeit zu verhindern:





Nach einer fundierten Analyse der Unfalldaten sowie Beratungen mit den Service-Technikern wurden schlechte Handhabungspraktiken als Hauptursache von Verletzungen ermittelt; daher hat das Unternehmen ein Physiotherapieprogramm entwickelt.

Die erste Phase war ausschließlich auf Service-Techniker ausgerichtet, die sich aufgrund der Überbeanspruchung verletzt hatten. Der externe Physiotherapeut hat eine Einführungsschulung abgehalten, bei der Theorie und praktische Übungen miteinander kombiniert wurden. Diese wurde aufgezeichnet und in das interne E-Learning-Werkzeug eingestellt, auf das alle im Unternehmen Zugriff hatten. Nachdem das Programm bei Arbeitnehmern, die sich verletzt hatten, großen Erfolg hatte, wurde es für alle Beschäftigten eingeführt, wobei für alle Teilnehmer drei Jahre nach der Ersts Schulung ein Auffrischkurs angeboten wird.

Mit Unterstützung dieses Business Case haben andere Toyota-Unternehmen in Frankreich, Italien, Schweden und der Tschechischen Republik ihre eigenen Programme aufgefrischt oder ähnliche Physiotherapieprogramme aufgelegt. Dieser Business Case wurde auch extern

über die Veranstaltungen der EU-OSHA zum Austausch guter praktischer Lösungen weitergegeben, die von Toyota Material Handling und anderen offiziellen Kampagnenpartnern – Seat, Siemens und Lego – EU-weit organisiert wurden.

Erzielte Ergebnisse

- In den letzten zwei Jahren hat sich die Zahl der Unfälle infolge von Überbeanspruchung mehr als halbiert.
- Der Anteil der Beschäftigten, die aufgrund eines Unfalls krankgeschrieben wurden, ist von 20 % im Jahr 2006 auf 5 % im Jahr 2014 gesunken.
- Seitdem sie sich einer Behandlung durch den Physiotherapeuten unterzogen haben, hat sich keiner der Mitarbeiter mit Verletzungen infolge einer Überbeanspruchung eine ähnliche Verletzung mehr zugezogen.
- Die vermiedenen Kosten infolge von krankheitsbedingten Fehlzeiten sind viermal so hoch wie der Investitionsaufwand für 337 Physiotherapiebehandlungen. Dies hat sich auch in einer Senkung der Versicherungsprämien für das Unternehmen niedergeschlagen.
- Die eingesparten Gelder werden erneut in Maßnahmen für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Beschäftigten in Spanien investiert. Von einem Gegenstand getroffen zu werden wurde als zweithäufigste Unfallursache ausfindig gemacht; das Unternehmen ist derzeit dabei, die Werkzeuge und Ausrüstung, die von seinen Service-Technikern verwendet werden, zu analysieren und zu verbessern.

Bei Beratungen mit den Service-Technikern des Unternehmens konnten schlechte manuelle Handhabungsmethoden als Hauptursache für Verletzungen ermittelt werden.

WO ERHALTE ICH EU-VERÖFFENTLICHUNGEN?

Kostenlose Veröffentlichungen:

- Einzelexemplar:
über EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
 - mehrere Exemplare/Poster/Karten: bei den Vertretungen der Europäischen Union (http://ec.europa.eu/represent_de.htm), bei den Delegationen in Ländern außerhalb der Europäischen Union (http://eeas.europa.eu/delegations/index_de.htm), über den Dienst Europe Direct (http://europa.eu/europedirect/index_de.htm) oder unter der gebührenfreien Rufnummer 00 800 6 7 8 9 10 11 (*).
- (*) Sie erhalten die bereitgestellten Informationen kostenlos, und in den meisten Fällen entstehen auch keine Gesprächsgebühren (außer bei bestimmten Telefonanbietern sowie für Gespräche aus Telefonzellen oder Hotels).

Kostenpflichtige Veröffentlichungen:

- über EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Die EU-OSHA führt die zweijährigen Kampagnen „Gesunde Arbeitsplätze“ mit Unterstützung der EU-Organe und der europäischen Sozialpartner durch, die auf nationaler Ebene von den Focal Points des Netzwerks der Agentur koordiniert werden. Die Kampagne 2016/2017 „Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter“ soll Arbeitgebern dabei helfen, die Herausforderungen in Verbindung mit einer alternden Belegschaft zu bewältigen und das Problembewusstsein für die Bedeutung einer nachhaltigen Arbeit während eines ganzen Berufslebens zu schärfen.

Die Aufgabe der **Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA)** besteht darin, dazu beizutragen, dass die Arbeitsplätze in Europa sicherer, gesünder und produktiver werden. Die Agentur untersucht, entwickelt und verbreitet verlässliche, ausgewogene und unparteiische Informationen über Sicherheit und Gesundheit und ist mit anderen Organisationen in Europa vernetzt, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Sie wurde 1994 von der Europäischen Union gegründet und hat ihren Sitz in Bilbao, Spanien.

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

C/Santiago de Compostela 12
48003 Bilbao, SPANIEN
E-Mail: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>



Amt für Veröffentlichungen