

Drošs un veselīgs darbs jebkurā vecumā

www.healthy-workplaces.eu



Drošu un veselībai nekaitīgu darbavietu labas prakses balvas 2016.–2017. gads

Ilgspējīga darba mūža veicināšana





Europe Direct dienests jums palīdzēs rast atbildes uz jautājumiem par Eiropas Savienību

Bezmaksas tālruņa numurs (*): 00 800 6 7 8 9 10 11

(*) Informāciju sniedz bez maksas, tāpat arī lielākā daļa zvanu ir bezmaksas (izņemot dažus operatorus, viesnīcas vai taksofonus).

Papildu informācija par **Eiropas Savienību** ir pieejama portālā *Europa* (<http://europa.eu>).

Luksemburga: Eiropas Savienības Publikāciju birojs, 2017

Print	ISBN 978-92-9496-351-2	doi:10.2802/85186	TE-AL-17-001-LV-C
PDF	ISBN 978-92-9496-354-3	doi:10.2802/67364	TE-AL-17-001-LV-N

Ilustrācijas nodrošināja uzvarējušie un atzinīgi novērtētie pretendenti.

© Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūra, 2017

Reproducēšana ir atļauta, ja tiek norādīts avots.

Satura rādītājs

levads

3

Godalgotie

Beļģija VitaS	5
Līdzdalības pasākumi fizisko un psihosociālo risku samazināšanai sociālās aprūpes nozarē	
Vācija Continental AG	7
Uzņēmuma mēroga ergonomikas un demogrāfijas programma vienā no lielākajiem automašīnu ražošanas uzņēmumiem	
Vācija Heidelberger Druckmaschinen AG	9
Veselības, zinātnības un elastīguma veicināšana ar līdzdalības palīdzību	
Spānija PSA Group	11
Darbu pielāgošana darbiniekiem automašīnu ražošanas jomā visu darbinieku nodarbinātības palielināšanai	
Ungārija MAVIR ZRt	13
Vecāku darbinieku darba spēju uzlabošana enerģētikas jomā	
Austrija Zumtobel Group AG	15
Darba spēju saglabāšana un uzlabošana un darbinieku saglabāšana ražošanā	
Serbija Rudnik	17
Vadība un kalnrači strādā kopā, lai samazinātu priekšlaicīgu aiziešanu pensijā	
Somija Lujatalo Oy	19
Palīdzot nodrošināt, ka būvniecībā strādājošie sasniedz pensijas vecumu, saglabājot labu veselību	
Kampanas oficiālais partneris SAP SE	21
Uzņemties atbildību par savu veselību — visu vecumu darbinieku iedvesmošana rīkoties savas veselības labā	

Atzinību ieguvušie

Čehijas Republika Iekšlietu ministrijas dienesta iestāde Projekts <i>Optima</i> — veselības, fiziskās sagatavotības un garīgās noturības apmācība sabiedriskās drošības darbiniekiem	23
Dānija Region Midtjylland (Vidusjūlandes reģions) Palīgierīču izmantošanas veicināšana veselības aprūpē	25
Itālija Tarkett S.p.A. Darba vides risku samazināšana par 50 gadiem vecākiem darbiniekiem	27
Kipra Vassiliko Cement Works PLC Smagajā rūpniecībā nodarbinātā novecojošā darbaspēka integrēta pārvaldības sistēma	29
Nīderlande Loders Crocklaan Maiņu darba radītu risku samazināšana ilgtspējīgākai darba dzīvei	31
Slovēnija Murskas Sobotas Policijas direktorāts Darbavietas garīgās un fiziskās veselības veicināšana policijā	33
Slovākija Duslo, a.s. Virzība uz līdzsvarotāku darba un dzīves līmeni ķīmisko vielu ražošanas sektorā	35
Somija Tehnoloģiskās rūpniecības federācija Profesionālā laika pagarināšana, uzlabojot labklājību darbā	37
Beļģija Toyota Material Handling Fizioterapijas programma darbā gūtu pārslodzes radīto traumu novēršanai un mērāmu pārmaiņu nodrošināšanai partneruzņēmumos	39



Ievads

Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūra (EU-OSHA) organizē drošu un veselībai nekaitīgu darbavietu labas prakses balvu konkursus kā daļu no Eiropas mēroga veselīgu darbavietu kampaņām. 2016.–2017. gada kampaņas temats ir “Drošs un veselīgs darbs jebkurā vecumā”. Šī kampaņa sekmē ilgtspējīgu darbu un darbinieku veselīgu novecošanos jau no darba mūža sākuma. Tā veicina izpratni par labu darba drošības un veselības aizsardzības (darba aizsardzības) sistēmas darbību un to, cik svarīga ir riska novēršana visā darba mūža laikā un darba pieskaņošana individuālām darbinieku vajadzībām.

Godalgu piešķiršanas mērķis ir apzināt uzņēmumus un organizācijas, kas parāda izcilas un inovatīvas metodes ilgtspējīga darba veicināšanai novecojoša darbaspēka kontekstā, holistisku pieeju darba aizsardzības sistēmas pārvaldībai un dzīves gājuma pieeju riska novēršanai, lai nodrošinātu veselībai nekaitīgu novecošanos darbā. Balvu konkurss arī piedāvā iespēju dalīties ar labās prakses piemēriem.

EU-OSHA saņēma 42 pieteikumus no 23 valstīm. No tiem divi pieteikumi tika saņemti no kampaņas oficiālajiem partneriem. Pieteikumus iesniedza ļoti dažādas organizācijas ar atšķirīgu darbinieku skaitu, kuras darbojas daudzos sektoros. Kandidātus izvērtēja Eiropas žūrija, kurā bija pārstāvji no EU-OSHA, Nodarbinātības, sociālo lietu un iekļautības ģenerāldirektorāta, Eiropas Arodbiedrību institūta (ETUI), Vācijas Darba devēju apvienību konfederācijas un Maltas Darba drošības un veselības aizsardzības pārvaldes. Žūrijas priekšsēdētājs bija profesors *Stephen Bevan* no Nodarbinātības pētījumu institūta (IES). No valstu pieteikumiem astoņi saņēma godalgu un astoņi — atzinību, savukārt no kampaņas oficiālo partneru pieteikumiem viens saņēma godalgu un viens — atzinību.

Kāpēc mums ir jāveicina ilgtspējīga darba dzīve?

Eiropas darbaspēks noveco. Aplēsts, ka līdz 2030. gadam daudzās valstīs 55–64 gadu veci darba ņēmēji veidos 30 % vai vairāk no darbaspēka (¹). Visā Eiropā, palielinoties oficiālajam pensionēšanās vecumam, pagarinās darba mūžs, un tāpēc darbinieki ir ilgāk pakļauti darba vides risku iedarbībai.

Demogrāfiskās pārmaiņas organizācijām rada gan izaicinājumus, gan iespējas: cilvēkiem novecojot, uzkrājas pieredze, prasmes un zināšanas, bet palielinās arī neaizsargātība pret atsevišķiem ar darbu saistītiem riska faktoriem un saasinās veselības problēmas. Tā kā darbaspēku papildina mazāk gados jaunu cilvēku un darbinieki 50–64 gadu vecumā veido lielāku darbaspēka daļu, uzņēmumiem ir kļuvis nepieciešams piesaistīt jaunākus darbiniekus, vienlaikus saglabājot vecākos

un pieredzējušākos, palielinot viņu nodarbinātību un saglabājot viņu darba spējas.

Veselības problēmas ir visizplatītākais priekšlaicīgas pensionēšanās iemesls, un balsta un kustību aparāta slimības (BKAS) un garīgās veselības problēmas ir to galvenie cēloņi (²). Ilgtermiņa darba kavējums slimības dēļ paaugstina iespēju nekad neatgriezties darbā. Tomēr atgriešanās darbā cilvēkiem var palīdzēt atkopties no ilgstošas slimības, ja to attiecīgi kontrolē un darba apstākļus pielāgo šā darbinieka vajadzībām.

Darbam var būt pozitīva ietekme uz visu darbinieku fizisko un garīgo veselību un labsajūtu, ja ir piemēroti darba apstākļi (³). Tomēr saskaņā ar Eiropas darba apstākļu apsekojumu 22 % darbinieku 50 vai vairāk gadu vecumā domā, ka 60 gadu vecumā viņi nespēs pildīt savu pašreizējo darbu, un 26 % no visiem darbiniekiem uzskata, ka darbs nelabvēlīgi ietekmē viņu veselību (⁴).

Uzņēmumi var risināt novecojoša darbaspēka radītos sarežģījumus un saglabāt savus darbiniekus, pieņemot politikas ilgtspējīga darba mūža veicināšanai, tādās kā dzīves gājuma pieejas izmantošana darba vides risku novērtēšanā un novēršanā, darba aizsardzības sistēmas darbībā un veselības veicināšanas darbavietā integrēšanā, darba pielāgošanā konkrētajai personai, atgriešanās darbā pasākumu ieviešanā un mūžizglītības struktūru nodrošināšanā.

Šajā bukletā iekļautajos kopsavilkumos un piemēros ir redzami rezultāti un ieguvumi, ko organizācija var sasniegt, ja tā pārsniedz darba aizsardzības tiesiskās prasības un apzinās to, cik svarīgi ir saglabāt darbinieku veselību visas viņu profesionālās karjeras laikā.

Kādus labas prakses piemērus meklēja žūrija?

Kandidātiem bija jāparāda laba prakse darba aizsardzības jomā novecojoša darbaspēka kontekstā, dažādu vecumu ievērošana, riska novērtēšana, ņemot vērā daudzveidību un pēc tam pielāgojot darbavietu, un, iespējams, arī atgriešanās darbā pasākumi, kā arī vecākiem darbiniekiem paredzēti īpaši pasākumi.

(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>).

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

(³) *Healthy workplaces for all ages: promoting a sustainable working life — campaign guide* (<https://healthy-workplaces.eu/en/campaign-materials>).

(⁴) *European Working Conditions Survey 2015*, Eurofound, Dublina (<https://www.eurofound.europa.eu/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015>).

Atlasot pieteikumus godalgām un atzinības saņemšanai, žūrija izmantoja šādus kritērijus:

- nesen veikts intervences pasākums, kas tieši attiecas uz risku darbavietā samazināšanu novencojoša darbaspēka kontekstā;
- holistiska pieeja drošības un veselības aizsardzības darbavietā jautājumiem novencojoša darbaspēka kontekstā, apvienojot riska novēršanu un veselīgas darbavietas veicināšanu;
- dzīves gājuma pieeja attiecībā uz riska novēršanu;
- prioritātes piešķiršana kolektīviem pasākumiem, nevis uz personu vērstām darbībām;
- stingra apņemšanās no vadības puses;
- pierādījums attiecībā uz apspriešanos starp vadību un darbiniekiem, kā arī viņu pārstāvjiem;
- darbinieku un viņu pārstāvju efektīva līdzdalība;
- intervences pasākumu veiksmīga īstenošana praksē;
- intervences pasākumu ilgtspējība laikā;
- piemēri, kuros bija redzams reāls uzlabojums;
- piemēra pārnesamība uz citām darbavietām.

Godalgotie un atzinību saņēmušie pieteikumi

Šis buklets ietver godalgas vai atzinību saņēmušo intervences pasākumu un iniciatīvu īsas gadījumu izpēti. Katra gadījumu izpēte īsumā izklāsta to, ar kādiem jautājumiem organizācija saskārās un kādas darbības veica, lai tos risinātu, kā arī apraksta sasniegtos rezultātus.

Darba aizsardzības jautājumu risinājumi ir jāizstrādā rūpīgi, lai ņemtu vērā katras darbavietas specifiskās problēmas un apstākļus. Šeit parādītajos labās prakses piemēros ir ietvertas idejas, ko var pielāgot izmantošanai visa veida organizācijās neatkarīgi no to nozares, lieluma vai dalībvalsts.

Plašāka informācija

EU-OSHA tīmekļa vietnē jūs atradīsiet plašu informāciju par darba aizsardzību, kas pieejama vairāk nekā 20 Eiropas valodās.

Plašāka informācija par kampaņu “Drošs un veselīgs darbs jebkurā vecumā”, kā arī resursi un informācija par to, kā iesaistīties, atrodama tīmekļa vietnē healthy-workplaces.eu

EU-OSHA interaktīvo datu vizualizācijas rīku var izmantot, lai atrastu informāciju par darba aizsardzības problēmām, ar kādām Eiropa saskaras demogrāfisko pārmaiņu rezultātā, kā arī par jau esošajām politikām un stratēģijām to risināšanai.

Pateicības

EU-OSHA vēlas pateikties saviem kontaktpunktiem (par darba aizsardzību atbildīgajām valstu iestādēm vai to nominētajām uzraugošajām iestādēm) visā Eiropā par to nenovērtējamo atbalstu un jo īpaši par pieteikumu nominēšanu un izvērtēšanu drošu un veselībai nekaitīgu darbavietu labas prakses balvu konkursā.

EU-OSHA pateicas arī žūrijas locekļiem par viņu dalību: priekšsēdētājam *Stephen Bevan (IES)* un žūrijas locekļiem *Eckhard Metze* (Darba devēju apvienību konfederācija, Vācija), *Viktor Kempa (ETUI)*, *Melhino Mercieca* (Darba drošības un veselības aizsardzības pārvalde, Malta), *Zintai Podniecei* (Eiropas Komisijas Nodarbinātības, sociālo lietu un iekļautības ģenerāldirektorāts) un *Katalin Sas* (projektu vadītāja, *EU-OSHA*).

Visbeidzot, mēs vēlamies pateikties visām organizācijām, kas piedalījās Drošu un veselībai nekaitīgu darbavietu labas prakses balvu konkursā 2016.–2017. gadā, un jo īpaši tām, kas minētas turpmāk sniegtajās gadījumu izpētēs.

Līdzdalības pasākumi fizisko un psihosociālo risku samazināšanai sociālās aprūpes nozarē



VitaS

Beļģija

www.vitas.be

Problēma

Veco ļaužu aprūpes uzņēmuma VitaS darbaspēka demogrāfijas izpētē atklājās, ka trijās no četrām uzņēmuma darbības vietām vairāk nekā 50 % darbaspēka bija vecāki par 45 gadiem, un tika aplēsts, ka šis skaitlis ievērojami palielināsies nākamo piecu gadu laikā. Ņemot vērā VitaS darbinieku veiktā darba raksturu, kas ietver maiņu darbu, mainīgas prasības un ar darba un privātās dzīves līdzsvaru saistītas problēmas, novecojošs darbaspēks varētu radīt nopietnus sarežģījumus darba grafiku sagatavošanā un darba plūsmas nodrošināšanā nākotnē. Uzņēmumam bija svarīgi rīkoties vēl nepieredzētā veidā, lai parūpētos par darbinieku fizisko un garīgo veselību.

Veiktie pasākumi

Ar saukli “Jauni un veci kopā ir stipri un zelta vērti” tika izveidotas trīs darba grupas, kas īpaši pievērsās smagumu pārvietošanai (pacelšanai un celšanai), darba vides riska novēršanas un veselības aizsardzības politikas izstrādei kopumā. Šo aktivitāšu mērķis bija izstrādāt ilgtspējīgu veselības aizsardzības politiku, orientējoties uz fiziskajiem un psihosociālajiem riskiem, kas pārstāvētu visu personāla locekļu intereses un ko atbalstītu visā organizācijā.

Rezultātā tika izstrādāta un īstenota uzņēmuma smagumu pārvietošanas politika. Daudzu citu pasākumu vidū tika veikts apsekojums par celšanas palīgierīču izmantošanu aprūpes nodaļās, un tā dati tika izmantoti, piemēram, apmācības vajadzību izvērtēšanai. Uzņēmums pieņēma darbā arī sertificētus instruktorus celšanas koordinātoru un treneru apmācīšanai, lai viņi varētu apmācīt citus uzņēmuma darbiniekus. Bez tam VitaS pieņēma darbā ārēju darba aizsardzības ekspertu, lai viņš veiktu ergonomikas novērtējumus uzņēmuma dažādajos objektos ar mērķi apzināt jomas, kurās varētu samazināt fizisko slodzi, jo īpaši vecākiem personāla locekļiem. Šis darbības rezultātā panākto uzlabojumu saglabāšanas nolūkā uzņēmums apņēmas organizēt ikgadējas ārējā eksperta vizītes.

Darba un privātās dzīves līdzsvara uzlabošanas nolūkā tika ieviesta tiešsaistes pašplānošanas darba grafika sistēma, kas darbiniekiem nodrošina lielāku elastīgumu. Personāls var pieprasīt arī summēto darba laiku un kopšanas atvaļinājumu. Personāla locekļiem, kuri organizācijā ir strādājuši ilgu laiku, ir iespējas samazināt darba laiku.

Labāku starppaaudžu saziņu un izpratni veicināja ar vairākiem pasākumiem, tostarp darbaudzināšanu un koučingu. Uzņēmumā tiek atbalstītas dažādu vecumu darbinieku komandas, un izmēģinājuma projektus, piemēram, jaunas aprūpes lietojumprogrammas mobilajās ierīcēs, testē jaunāki un vecāki darbinieki.



Savukārt fizisko sagatavotību un veselības aizsardzību darbā aktīvi veicināja ar reizi divos mēnešos iznākoša biļetena palīdzību. Biļetenā tika sniegti fiziskās sagatavotības padomi un informācija par gaidāmajām darbībām, atbalsta aktivitāšu, tādu kā sporta pēcpusdienu, iniciatīvām, kā arī Veselības nedēļu, kuras laikā tiek veikta sabiedriskās domas aptauja ar mērķi gūt izpratni par cilvēku bažām saistībā ar veselības aizsardzības politiku. Turklāt tiek īstenotas regulāras apmācības programmas par garīgo veselību, un organizācija piedalās pētījumā *StressBalancer*, ar kura palīdzību darbinieki saņem piekļuvi mērķtiecīgiem ieteikumiem un padomiem par stresa pārvarēšanu.

Sasniegtie rezultāti

- *VitaS* izmantoja visaptverošu pieeju, lai risinātu novecojošā darbaspēka problēmu, nodrošinot, ka vērā tika ņemtas visa personāla vajadzības.
- Darbinieki ziņoja, ka viņi ir jutušies iesaistīti un viņos ieklausījās.
- Aprīkojuma ergonomiskās pārmaiņas un apmācība uzlaboja darbinieku fizisko veselību.
- Personāls pozitīvi uztvēra veselības aizsardzības veicināšanas pasākumus, ieskaitot veselības aizsardzības biļetenu un stresa pārvarēšanas apmācību.



“VitaS” izmantoja visaptverošu pieeju, lai risinātu novecojošā darbaspēka problēmu, nodrošinot, ka vērā tika ņemtas visa personāla vajadzības.

Uzņēmuma mēroga ergonomikas un demogrāfijas programma vienā no lielākajiem automašīnu ražošanas uzņēmumiem



Continental AG

Vācija

www.continental-corporation.com

Problēma

Continental ir viens no vadošajiem Vācijas automobiļu ražošanas uzņēmumiem. Darba īpatnību dēļ darbinieki ir pakļauti augstam darba vides (fizisko un psihosociālo) risku iedarbības līmenim, kam arī uzņēmums nolēma pievērsties. *Continental* darbaspēks noveco, un ir aplēsts, ka par 50 gadiem vecāku darbinieku īpatsvars palielināsies no 10 % 2005. gadā līdz 50 % 2020. gadā. Šīs demogrāfiskās pārmaiņas radīs kvalificētu darbinieku trūkumu. *Continental* pārveido savas augsta riska darbavietas, lai uzlabotu darba apstākļus visiem darbiniekiem un saglabātu visu darbinieku veselību neatkarīgi no viņu vecuma vai dzimuma. Uzņēmums saviem darbiniekiem nodrošina arī apmācību un izpratnes veicināšanu.

Veiktie pasākumi

Continental visos objektos izveidoja īpašas ergonomikas komandas, lai apzinātu un novērtētu fiziskos un psihosociālos darba vides riskus. Šīs komandas ir atbildīgas par iedarbības novērtēšanu un analizēšanu, kā arī darba vietu pārveidošanu, lai ar labākas ergonomikas palīdzību samazinātu fizisko darba slodzi un iedarbību. Tas nodrošina darba piemērotību jebkura vecuma un dzimuma

darbiniekiem, kur vien iespējams, tādējādi uzlabojot darba apstākļus ikvienam. Ergonomikas komandas galvenokārt pievēršas tādiem jautājumiem kā balsta un kustību aparāta slimību novēršana un vispārējās fizisko risku un psihosociālās pārslogdes iedarbības samazināšana. Komandas ir novērtējušas pašreizējos darba vides riska iedarbības līmeņus katrā darba vietā.

Dokumentācijas programmatūras sistēma tika izmantota demogrāfisko datu apkopošanai visos objektos un uzņēmuma mēroga iedarbības datu bāzu un labās prakses izveidošanai. Iedarbības datu bāzes var tikt izmantotas, piemēram, primārās novēršanas nolūkā, dažādiem darba pienākumiem nosakot riska punktus. Šos datus var izmantot arī kā atbalsta pasākumu cilvēku norīkošanai piemērotākā darbā, ja viņu darba spējas ir ierobežotas veselības stāvokļa dēļ. Tas var būt īpaši lietderīgi darbiniekiem, kuri atgriežas darbā pēc rehabilitācijas perioda.

Continental integrē ergonomiku katrā uzņēmējdarbības plānošanas posmā — tagad visām jaunajām darba vietām plānošanas un iegādes procesos ir nepieciešams perspektīvs ergonomiskais novērtējums. Tas ir efektīvāks un rentablāks risku pārvaldības veids, nekā censties īstenot pārmaiņas, kad darba vieta jau darbojas.





Sasniegtie rezultāti

- Tika panākta fiziskās pārslodzes paziņoto gadījumu skaita samazināšanās no 46 % 2010. gadā līdz 25 % 2016. gadā.
- *Continental* ziņoja par vecuma stabilitātes rādītāja paugstināšanos no 25 % 2010. gadā līdz 44 % 2016. gadā.
- Ergonomiskais novērtējums tagad ir integrēts visu *Continental* objektu iepirkumu procesā.
- Iedarbības dati ir integrēti cilvēkresursu praksē cilvēku norīkošanai citā darbā, pamatojoties uz izmaiņām viņu darba spējās.
- Darbinieki atsaucīgi uzņēma šo iniciatīvu.

“Continental” integrē ergonomiku ikvienā uzņēmējdarbības plānošanas posmā.

Veselības, zinātības un elastīguma veicināšana ar līdzdalības palīdzību



Heidelberger Druckmaschinen AG

Vācija

www.heidelberg.com

Problēma

Heidelberger Druckmaschinen ir lokšņu ofseta iespiedmašīnu ražotājs ar 7000 darbiniekiem Vācijā. Vairāk nekā puse tā darbinieku ir vecāki par 50 gadiem. Uzņēmums paredz, ka pat tad, ja turpmākos 15 gadus tas pieņems darbā galvenokārt jaunus darbiniekus, tad tā demogrāfiskais stāvoklis tik un tā ievērojami nemainīsies.

Veiktie pasākumi

Šī *Heidelberger Druckmaschinen* izmantotā pieeja demogrāfisko jautājumu risināšanai ir holistiska, un tās mērķis ir uzlabot darba aizsardzību uzņēmumā, kā arī vērtēt personas un ņemt vērā personīgo un profesionālo attīstību. Šo intervences pasākumu mērķis ir veicināt izpratni un iedrošināt darbiniekus uzņemties šo iniciatīvu, apzinot iespējamās darbavietas pielāgojumus, kas sniedz labumu viņu fiziskajai un garīgajai veselībai.

Pasākums tika veikts trīs posmos: pirmais ietvēra ciešu sadarbību ar vadības komandām ar mērķi veicināt diskusiju par novecojošā darbaspēka jautājumu un analizēt tā ietekmi uz uzņēmuma nākotni. Šajā posmā apkopotās idejas vadības komanda izmantoja risinājumu plānošanā un īstenošanā. Vadības un komandu vadītāju apņemšanās bija būtiski svarīga pārmaiņu procesa uzsākšanai.

Intervences pasākuma otrais posms bija orientēts uz visiem darbiniekiem. Tika izveidota interaktīva demogrāfisko pārmaiņu arēna, un uzraudzītāji savām komandām novadīja kursu, aplūkojot tādus tematus kā darba plāns, vadība, veselības aizsardzības izglītība un komandas darbs novecojošā darbaspēka kontekstā. Pēc interaktīvā kursa pabeigšanas darbiniekus aicināja izveidot un īstenot darba spēju paaugstināšanas komandas pasākumus, piemēram, zināšanu apmaiņas projektu organizēšanu vai skriešanas klubu izveidošanu. Otrais posms ietvēra arī organizatorisko pasākumu darba drošības un veselības aizsardzības uzlabošanai īstenošanu, ietverot sistematiskas darbavietas pārbaudes, darba rotāciju, ergonomikas pārbaudes un noteiktu tematu vadības darba grupas.





Visbeidzot, trešajā posmā īstenotās pārmaiņas tika konsolidētas un izvērtētas, lai pārliecinātos, ka tās uzņēmumam un tā darbiniekiem sniedz maksimālus ieguvumus. Pārmaiņas ietvēra daudzu darba vietu konfigurāciju izmaiņas, plānošanas izmaiņas komplektācijas un apkopes procesos, daudzas vienreizējas darbības, aktīvas pusdienu zonas, veselības apmācību, atbalstošas vadības attīstības programmas, kolēģu atbalstu apmācībai darbā, plakātu kampaņas un veselības un sporta centra atvēršanu.

Sasniegtie rezultāti

- Interaktīvā demogrāfisko pārmaiņu arēna visiem uzņēmuma darbiniekiem sniedza iespēju piedalīties pārmaiņu plānošanā un īstenošanā attiecībā uz uzņēmuma darba aizsardzības jautājumu risināšanu. Demogrāfisko pārmaiņu arēnu pavisam izmantoja 3500 darbinieku.
- No darbiniekiem, kuri piedalījās demogrāfisko pārmaiņu arēnā, 80 % sniedza pozitīvas vai ļoti pozitīvas atsauksmes, un 70 % norādīja, ka pēc arēnas viņiem ir radušās idejas un ierosinājumi.
- Aplēsts, ka pēc šiem intervences pasākumiem slimību rādītājs samazinājās par 1 %. Tas ir 7 miljonu EUR liels ietaupījums gadā.
- Arēnu izmantoja pavisam 250 pārstāvju no ārējiem uzņēmumiem un iestādēm, līdz ar to tā tika aplūkota vietējā presē un saņēma Cilvēkresursu izcilības balvu par demogrāfijas vadību, paaugstinot uzņēmuma redzamību.

Interaktīvā demogrāfisko pārmaiņu arēna visiem uzņēmuma darbiniekiem sniedza iespēju piedalīties pārmaiņu plānošanā un īstenošanā attiecībā uz uzņēmuma darba aizsardzības jautājumu risināšanu.

Darbu pielāgošana darbiniekiem automašīnu ražošanas jomā visu darbinieku nodarbinātības palielināšanai



PSA Group

Spānija

www.groupe-psa.com

Problēma

PSA Group ir Eiropas automašīnu ražotājs. Darbaspēka novecošanās Eiropā PSA Group rada vairākus sarežģījumus: visticamāk, ka fizisko vai psihosociālo apstākļu rezultātā lielāks skaits darbinieku saskaras ar ierobežojumiem attiecībā uz darba pienākumiem, kādus viņi var veikt, un ilgāks darba mūžs potenciāli nozīmē ilgāku risku iedarbību. Turklāt ražošanas līnijā strādājošo darbinieku, kuru fiziskā darba slodze ir īpaši augsta, vidējais vecums ir lielāks nekā pārējā uzņēmumā strādājošajiem. Darbaspēka novecošanās var radīt organizatoriskas problēmas, jo darbi ir jāpielāgo darbiniekiem, ievērojot individuālas vajadzības.

Veiktie pasākumi

Plānojot pievēršanos šim jautājumam, PSA grupa izmantoja sadarbības pieeju, konsultējoties ar plānošanas, medicīnas dienestiem un cilvēkresursu nodaļām, ergonomikas komandām un ražošanas vadītājiem. Uzņēmums nolēma, ka pastāv vajadzība darbu pielāgot personām un novērtēt risku katrai personai, ņemot vērā katra darbinieka fiziskās spējas.

Vecumjutīgs riska novērtējums, kurā ņem vērā visus fiziskos vai psihosociālos ierobežojumus, kādi ir konkrētajam darbiniekam, kā arī darbinieku vecumu, amata veidu un ergonomiskās pārmaiņas, kādas var veikt, lai uzlabotu darba vidi, veicina daudzveidību uzņēmumā un padara ikvienam pieejamāku plašāku darba pienākumu diapazonu.

Tika ieviesta darba rotācijas sistēma, kuras mērķis bija samazināt ar katru darbu saistīto gan fizisko, gan garīgo slodzi, uzlabot cilvēku ar fiziskiem ierobežojumiem nodarbinātību, kā arī saglabāt un uzturēt darbinieku spēju pielāgoties pārmaiņām, kas ir jo īpaši svarīgi daudziem vecākiem darbiniekiem.

Uzņēmums strādāja pie esošās darba vides risku novēršanas kultūras uzlabošanas un paplašināšanas, kā arī veica pasākumus tā darbinieku fiziskās un garīgās labsajūtas veicināšanai. Ļoti veiksmīgi tika ieviesti jauni novēršanas pasākumi, tādi kā negadījumu analīze, lai noteiktu cēloņus, kuru ietekmi varētu mazināt, veselības uzraudzības pakalpojumi, kā arī stresa novērtēšanas un kontroles sistēma. Šie pasākumi kopā ļauj apzināt jomas, kurām nepieciešami prioritāra rīcība.



Darba struktūrā veikto pārmaiņu galvenais princips bija nodrošināt, ka katru uzdevumu var izpildīt pēc iespējas vairāk darbinieku, neraugoties uz viņu fiziskajiem ierobežojumiem. Darbs šā mērķa sasniegšanai arī palīdzēs darbiniekiem kļūt daudzpusējākiem, kas ir būtiski svarīgi prasmju saglabāšanai un nodarbinātības paaugstināšanai, un šim pašam nolūkam kalpos arī īstenotā darba rotācijas stratēģija.



Sasniegtie rezultāti

- *PSA Group* pieejas pamatā ir cieņa pret darbiniekiem.
- No paša sākuma tajā pilnībā iesaistījās vadība un tika iesaistīti darbinieku pārstāvji.
- Personām ar ierobežotām spējām tika piedāvāti personalizēti risinājumi, ņemot vērā viņu fiziskos un psihosociālos rādītājus.
- Tika veikts darbinieku spēju un konkrētā darba fizisko prasību novērtējums. Šī kartēšana ļāva cilvēkresursu nodaļai pārbaudīt visus uzņēmumā pieejamos darbus,

- lai atrastu piemērotu amatu darbiniekiem, kuru darba spēju ierobežo fizisks vai psihosociāls faktors.
- Tiek nepārtraukti uzlabota darba vietu ergonomika un darba aizsardzības jautājumu risināšana.

Ar vecumu saistīts risks novērtējums veicina daudzveidību un padara pieejamu plašu darba pienākumu klāstu.

Vecāku darbinieku darba spēju uzlabošana enerģētikas jomā



MAVIR ZRt

Ungārija

www.mavir.hu

Problēma

MAVIR ZRt ir publisks Ungārijas elektrības piegādātājs, kas ir atbildīgs par drošu un ilgtspējīgu elektroapgādi visā valstī. Kopumā 60 % MAVIR apakšstacijās strādājošo darbinieku un 39 % pārvades līnijās strādājošo darbinieku ir vecāki par 50 gadiem. Darba rakstura dēļ darbinieki regulāri tiek pakļauti augsta riska iedarbībai, tostarp augstsprieguma aprīkojuma, karstu virsmu un trokšņa iedarbībai. Darbinieki ir pakļauti arī garīgam stresam, traumām un balsta un kustību aparāta slimībām. Šo risku pārvaldība darbaspēka novecošanās kontekstā var būt sarežģīta.

Veiktie pasākumi

Uzņēmums darbinieku vecāko paaudzi neuzskata par riska avotu, bet gan cenšas atzīt viņu kompetenci un izmantot viņu pieredzi. MAVIR 2016. gadā ieviesa uzņēmuma mēroga pasākumus visu darbinieku veselības un labsajūtas uzlabošanai ilgtermiņā. Šie pasākumi ir paredzēti, lai saglabātu MAVIR vecāko darbinieku nodarbinātību, vienlaikus aizsargājot tā jaunāko darbinieku veselību.



Uzņēmums nepārtraukti uzlabo darba apstākļus, tostarp veic ieguldījumus mobilo balona lampu iegādē vai darbinieku savstarpējās saziņas uzlabošanā, izmantojot ķiverēs iebūvētus mikrofonus un padusē ievietotas ultraaugstas frekvences rācības. Visi pārvades līniju apkalpošanā izmantotie transportlīdzekļi ir aprīkoti ar automātiskiem defibrilatoriem, kā arī viss personāls ir pilnībā apmācīts to izmantošanai. Ir ieviestas arī individuālās ārkārtas reaģēšanas sistēmas uz GPS bāzes. Šajās ierīcēs ir trauksmes signāla poga, tās ar paātrinājuma sensora palīdzību konstatē kritienus, un, ja valkātais noteiktu laiku paliek nekustīgs, tās atrod un brīdina dispečerus.

Uzņēmumam ir noslēgts līgums ar medicīnas centru, kas tā darbiniekiem sniedz bezmaksas piekļuvi plašam medicīnisko procedūru klāstam visu diennakti. MAVIR darbiniekiem ir nodrošināta piekļuve brīvprātīgām pārbaudēm, un viņiem jāiziet arī parastās medicīniskās apskates. MAVIR arī veic ikmēneša iemaksas brīvprātīgā pensiju shēmā, abpusējo uzkrājumu bankā un brīvprātīgā veselības apdrošināšanas programmā, kuras visas sniedz tiešu ieguvumu darbiniekiem. Darbiniekiem ar veselības problēmām uzņēmums arī nodrošina iespējas tikt norīkoti darbam uz apakšstacijām.

Turklāt MAVIR atbalsta veselīgu dzīvesveidu un veicina darbinieku atpūtu. Ar brīvdienu subsīdiju nodrošināšanas palīdzību uzņēmums iedrošina savus darbiniekus izmantot regulāras brīvdienas. Uzņēmums rīko arī Veselības dienu, veicinot dalību sporta pasākumos, un medicīniskās apskates.

MAVIR ir izveidojis arī Krīzes akadēmiju, kas ir vadībai, grupu vadītājiem, maiņu vadītājiem un darbu vadītājiem paredzēta apmācības programma. Tajā aplūkotajos tematos ir ietverta stresa pārvaldība, konflikti un krīzes, izpratnes veidošana par darba aizsardzību, kā arī ikdienas un krīzes informācijas izplatīšana.

Šie pasākumi atspoguļo, kādu uzsvāru uzņēmums liek uz darbinieku drošību, un ir paredzēti tā darbinieku stresa mazināšanai, pārliecinot viņus, ka viņu drošība uzņēmumam ir viena no augstākajām prioritātēm.

Sasniegtie rezultāti

Turpmāk sniegtie rezultāti ir no iesniegtā piemēra ekstrapolētas aproksimācijas.

- Slimības dēļ kavēto dienu skaits ir samazinājies no aptuveni 2000 dienām 2006. gadā līdz aptuveni 500 dienām 2015. gadā.
- Nelaiemes gadījuma rezultātā kavēto darba dienu skaits 2015. gadā bija gandrīz nulle.
- Darbinieku izieto medicīnisko apskāšu skaits ir palielinājies: 2016. gadā uzņēmuma Veselības dienas ietvaros aptuveni 225 darbinieki izmantoja uzņēmuma nodrošināto medicīnisko apskati, salīdzinot ar tikai aptuveni 100 darbiniekiem 2010. gadā.
- Darbinieku izmantoto subsidēto brīvdienu skaits pēdējo desmit gadu laikā ir gandrīz divkāršojies — no aptuveni 600 2006. gadā līdz aptuveni 1200 2016. gadā.

Uzņēmums darbinieku vecāko paaudzi neuzskata par riska avotu, bet gan cenšas atzīt viņu kompetenci un izmantot viņu pieredzi.



Darba spēju saglabāšana un uzlabošana un darbinieku saglabāšana ražošanā



Zumtobel Group AG

Austrija

www.zumtobelgroup.com

Problēma

Zumtobel Group ir apgaismojuma un apgaismojuma vadības sistēmu ražotājs. Kā jau daudzi uzņēmumi arī Zumtobel atzīst, ka tam ir jāņem vērā no tā darbaspēka novecošanās izrietošie jautājumi. Pēc uzņēmuma darbaspēka vecuma struktūras analīzes veikšanas "Veselības un vecuma nodaļa" izstrādāja visaptverošu veselības pārvaldības koncepciju, kas vērsta uz jaunāku un vecāku vecuma grupu darba spēju saglabāšanu.

Veiktie pasākumi

Zumtobel īpaši izveidoja jaunu Veselības un vecuma nodaļu ar tā darbaspēka novecošanos saistīto problēmu izpēti un vadībai, izmantojot visaptverošas analīzes un risinājumus, lai uzlabotu uzņēmuma politiku un praksi.

Sākotnējā novērtējumā tika konstatēts, ka lielākā darbinieku grupa uzņēmumā bija 40–49 gadu robežās. Darba spēju novērtējumā tika konstatēts, ka 25 % darbinieku darba spējas ir vai nu kritiskas, vai tikai pieticīgas. Turklāt Zumtobel bija ļoti maz par 62 gadiem vecāku darbinieku.



Jaunā nodaļa meklēja risinājumus turpmāk minētajiem jautājumiem.

- Kā var saglabāt un uzlabot lielākās darbinieku grupas (40–49 gadi) darba spēju?
- Kā uzņēmums var noturēt darbā jaunus darbiniekus?
- Kā uzņēmums var ilgāk saglabāt darbā vecākus darbiniekus (50–59 gadi)?

Lai pievērstos šiem jautājumiem, nodaļa plānoja un īstenoja pasākumus, kuru mērķis bija nodrošināt, lai darbinieki būtu gan fiziski spējīgi turpināt strādāt, gan vēlētos ilgāk palikt uzņēmuma darbaspēkā. Tam bija nepieciešama vadības apņemšanās, kuras galvenais uzdevums bija saglabāt darba spējas, uzlabot labsajūtu ikvienam ar darba organizācijas palīdzību, kas nodrošina veselībai nekaitīgu un aktīvu novecošanos, ieskaitot prasmju pārvaldību, apmācību un koučingu. Nodaļas apzinātās sešas jomas, kurām nepieciešamas rīcība, bija šādas:

- normatīvajos aktos noteiktās darba aizsardzības prasības — darba stacijās tika veiktas ergonomiskas pārmaiņas, lai nodrošinātu darba vietu piemērotību vecumam;
- klātbūtnes pārvaldība — tika ieviests preventīvs un korektīvs atbalsts;
- veselības veicināšana darba vietās — darbiniekus mudināja vingrot, un šim nolūkam tika veikti ieguldījumi elektrisko velosipēdu iznomāšanai darbiniekiem, jogas nodarbībām un virknei sarunu par fizisko sagatavotību darbam;
- vadības stils un uzvedība — grupu vadītājiem ieviesa apmācību, kas uzsver darbinieku labsajūtu, pozitīvas novērtēšanas un atzīšanas nozīmību;
- atkārtotas integrācijas darbā vadība — tika izveidota procedūra par personāla atgriešanos darbā pēc ilga prombūtnes laika, atbalstot personālu pārejas posmā, atgriežoties darbā;
- paaudžu vadība — tika veikti pasākumi, lai uzņēmumā novērstu negatīvu termina "novecošanās" uztveri, un tika uzsvērti ieguvumi no jauno un veco darbinieku sadarbības.



Sasniegtie rezultāti

- Visas uzņēmuma prakses pārmaiņas tika veiktas uz veselības un vecuma nodaļas visaptverošas analīzes pamata, nodrošinot to efektivitāti, kā arī noteikšanu saskaņā ar uzņēmuma reālajām vajadzībām.
- Kopš 2015. gada uzņēmumā pēc ilgstoša prombūtnes laika tika veiksmīgi atkārtoti integrēti astoņi darbinieki, kuri vairumā gadījumu ārstējās no garīgas slimības vai vēža.
- Pēc slimības laika tika ieviestas atgriešanās darbā tikšanās, lai noteiktu pasākumus, kādus uzņēmums var veikt, lai novērstu turpmāku prombūtni.
- Tika noteikti optimālas visa uzņēmuma demogrāfiskās attīstības uzdevumi 2016. un 2017. uzņēmējdarbības gadam, un pašlaik tie tiek pildīti.

Šo pasākumu mērķis bija nodrošināt, lai darbinieku būtu gan fiziski spējīgi turpināt darbu, gan vēlētos ilgāk palikt uzņēmuma darbaspēka rindās.

Vadība un kalnrači strādā kopā, lai samazinātu priekšlaicīgu aiziešanu pensijā



Rudnik

Serbija

www.contangorudnik.co.rs

Problēma

Rudnik ir privāts kalnrūpniecības uzņēmums, kas nodarbojas ar svina, cinka un vara rūdu ražošanu un apstrādi. Pēc 2004. gadā notikušas privatizācijas uzņēmums saprata, ka tā darba aizsardzības pārvaldības sistēmas ir neatbilstošas. Nebija pietiekamu darba aizsardzības procedūru, trūka darba aizsardzības vadības, aprīkojums bija novecojis un personāls bija nepietiekami apmācīts, kā arī tam trūka motivācijas, kā rezultātā radās slimības, traumas un priekšlaicīga pensionēšanās. Augsti kvalificētu darbinieku priekšlaicīgas aiziešanas pensijā 45–50 gadu vecumā rezultātā vēl vairāk pazeminājās darbaspēka prasmi un pieredzes līmenis. Bija bažas arī par dažu vecāku darbinieku darbaspējām, veicot viņu pašreizējos darba pienākumus. Uzņēmums atzina vajadzību saglabāt darbiniekus.

Veiktie pasākumi

Rudnik pilnībā pārmainīja darba aizsardzības sistēmas darbības principus raktuvē. Lai novērstu prasmju zudumu priekšlaicīgas pensionēšanās rezultātā, *Rudnik* pieņēma darbā 30 pieredzējušus un profesionālus kalnračus no kaimiņu raktuves, lai viņi apmācītu jaunos darbiniekus un nodotu savas zināšanas un pieredzi par labu darba aizsardzības praksi kalnrūpniecības vidē. Bez tam uzņēmums noslēdza neformālu vienošanos par dalīšanos zināšanās ar citu šajā reģionā darbojošos raktuvi, tādējādi paplašinot pieredzi, no kuras viņu darbinieki varētu gūt labumu.

Tika ieviesta moderna, valsts vadlīnijām atbilstoša darba aizsardzības sistēma, kā arī tika nodrošināti attiecīgi individuālās aizsardzības līdzekļi. Tika ieviesti darba aizsardzības pasākumi, t. sk. ar procedūrām un pastāvīgiem uzlabojumiem, tostarp nepārtraukta apmācība un regulārs darba vides riska novērtējums. Tika izveidota spēcīga saikne starp uzņēmumu un kompetentajām valsts iestādēm, nodrošinot to, ka *Rudnik* saņem aktuālus ierosinājumus, kā

uzlabot situāciju darba aizsardzības jomā. Tika izveidota arī arodbiedrība un darba drošības un veselības aizsardzības komiteja, lai nodrošinātu, ka tiek uzklausi darbinieku viedokļi par darba aizsardzības jautājumiem.

Papildus apstākļu nodrošināšanai raktuvē atbilstoši labās prakses vadlīnijām *Rudnik* vēlējas arī ieguldīt savos darbiniekos, lai garantētu nepārtrauktu darba drošību un veselības aizsardzību un, ja iespējams, samazinātu priekšlaicīgu pensionēšanos. *Rudnik* ir nokārtojis brīvprātīgu apdrošināšanas polisi, kas sedz darbā gūtas traumas un arodslimības. Uzņēmums izveidoja veselības uzraudzības programmu un visiem darbiniekiem veic regulāras medicīniskās apskates. Bez tam *Rudnik* ir noslēgts līgums ar īpašu medicīnisko pakalpojumu sniedzēju par darbā gūtu traumu un arodslimību pārvaldību.

Visbeidzot, *Rudnik* atzīmē arī Serbijas kalnrūpnieku dienu un ar vietējo varas iestāžu un mediju līdzdalību to izmanto izpratnes veicināšanai par darba aizsardzības lielo nozīmi kalnrūpniecības nozarē.





Sasniegtie rezultāti

- Tika izstrādāta kalnračiem paredzēta apmācības sistēma.
- Darbā gūto traumu skaits ir ievērojami pazeminājies, un kopš privatizācijas nav reģistrēts neviens arodslimības gadījums.
- Kopš intervences pasākumu īstenošanas ir palielinājies pensionēšanās vecums.
- Darba aizsardzības pasākumu īstenošana ir palielinājusi uzņēmuma kā darbavietas pievilcīgumu, kā rezultātā samazinās personāla apgrozījuma rādītājs.

Tika izveidota spēcīga saikne starp uzņēmumu un kompetentajām valsts iestādēm, nodrošinot, ka “Rudnik” saņem aktuālus ierosinājumus, kā uzlabot situāciju darba aizsardzības jomā.

Palīdzot nodrošināt, ka būvniecībā strādājošie sasniedz pensijas vecumu, saglabājot labu veselību



Lujatalo Oy

Somija

www.lujatalo.fi

Problēma

Lujatalo ir ģimenei piederošs būvniecības uzņēmums, kas nodarbojas ar atjaunošanas darbiem un energoefektīvu būvniecību. Aptuveni puse no *Lujatalo* darbiniekiem ir vecāki par 45 gadiem. Būvniecībai raksturīgā fiziski smagā darba dēļ darba turpināšana līdz oficiālajam pensijas vecumam bieži vien ir sarežģīta. Parasti būvniecības strādnieki cieš no balsta un kustību aparāta slimībām, bet uzraudzības darbs arī ir saistīts ar paaugstinātu garīgā darba slodzi un augstāku stresa līmeni.

Veiktie pasākumi

Uzņēmums nolēma, ka tam ir vajadzīgi pasākumi darba mūža ilgtspējības uzlabošanai visiem darbiniekiem. Tika pieņemts agrīnas intervences modelis ar pēcpasākumiem, kas paredzēti darbiniekiem ar samazinātām darba spējām. Šos intervences pasākumus īsteno sadarbībā ar meistariem, veselības aizsardzības dienestiem un apdrošināšanas sabiedrībām uzņēmuma veselības un labsajūtas nodaļas vadītāja pārvaldībā.

Lujatalo nodrošina profesionālo rehabilitāciju, tostarp darba izmēģināšanu un pārkvalifikāciju, piemēram, galdnieku, kuriem ir ilga pieredze, pārkvalifikāciju par meistariem. Uzdevumu vai darba satura maiņa ļauj darbiniekiem turpināt viņu karjeru, līdz viņi saņem savu vecuma pensiju. Aplēsts, ka līdz pat divām trešdaļām strādnieku, kurus sagaida priekšlaicīga pensionēšanās, aizejot no darba ar smagām fiziskām prasībām, varētu saglabāt darbavietā ar profesionālās rehabilitācijas palīdzību.

Idejas par būvniecības darba sloga atvieglošanu un drošības uzlabošanu tiek savāktas *Lujatalo* datu bankā. Šī elektroniskā ergonomikas datu banka visiem darbiniekiem ir pieejama ar viedtālruna lietojumprogrammas starpniecību.

Novērojumus par drošību savāc ar lietojumprogrammu *Safety-App*, kas ļauj uzņemt novērojumu fotogrāfijas, lai ilustrētu nepilnības, un tā ir jo īpaši lietderīga ārzemju strādniekiem, kuri iespējams nepārvalda somu valodu. Bez tam uzņēmums ir uzsācis ziņošanas iniciatīvu, kurā ziņotāji katru mēnesi saņem atbalvojumu kino biļešu veidā.



Lujatalo veicina drošību arī ceļā uz darbu, subsidējot velosipēda riepas ar radzēm darbiniekiem, kuri uz darbu dodas ar velosipēdu. Tā ir iniciatīva, kas vienlaikus veicina arī fizisko aktivitāti.

Tiek atbalstīti un uzraudzīti darbinieki, kuru darbs viņiem rada garīgu spriedzi, piemēram, ar *Firstbeat* dzīvesveida novērtēšanas mērījumiem, kuri darbiniekiem palīdz atzīt stresu un noteikt uzlabojamās jomas (fizisko aktivitāti, uzturu, miegu).



Sasniegtie rezultāti

- Traumu izraisītais zaudētais darba laiks laika posmā no 2005. gada līdz 2015. gadam samazinājās no 116 līdz 13,9 (uz miljonu darba stundu).
- Smagu nelaimes gadījumu, kuru rezultātā darbinieks ir prombūtnē vairāk nekā 30 dienas, skaits ir samazinājies līdz vienam vai diviem gadā, un līdz 2020. gadam uzņēmums plāno to samazināt līdz nullei.
- Profesionālā rehabilitācija, kas parasti izpaužas kā pārkvalificēšanās, ir ievērojami samazinājusi ar priekšlaicīgu pensionēšanos saistītās izmaksas.
- Ir izstrādāta preventīva pieeja, kuras viena no pazīmēm ir tā, ka drošības novērojumu skaits pieauga no 18 novērojumiem 2010. gadā līdz 1425 novērojumiem 2015. gadā, daļēji pateicoties lietojumprogrammas *Safety-App* izstrādāšanai.

Profesionālā rehabilitācija var palīdzēt darbos ar augstām prasībām strādājošajiem darbiniekiem izvairīties no priekšlaicīgas pensionēšanās.

Uzņemieties atbildību par savu veselību — visu vecumu darbinieku iedvesmošana rīkoties savas veselības labā

SAP SE

(Vietējais piemērs — *SAP Netherlands*)

www.sap.com



Problēma

SAP SE ir vadošs, globāls, neatkarīgs programmatūras ražotājs. Kā jau programmatūras nozarē kopumā SAP darbinieki saskaras ar vairākiem ilgtermiņa darba mūža riskiem, tādiem kā stresu tehnoloģiju rūpniecības straujo pārmaiņu dēļ, kā arī fiziskās veselības problēmām, ko rada sēdošs darbs pie darba galda. Tā rezultātā var rasties balsta un kustību aparāta slimības (BKAS) un citas veselības problēmas papildus samazinātai apmierinātībai ar darbu un sliktam darba un privātās dzīves līdzsvaram.

Veiktie pasākumi

Risinot šos jautājumus, SAP izmanto holistisku un aktīvu pieeju. Labs piemērs nāk no *SAP Netherlands*: tika ieviesta gadu ilga programma ar nosaukumu “Uzņemieties atbildību par savu veselību”, lai veicinātu izpratni par mazkustīga darba radītajiem riskiem, iedrošinātu uzvedības pārmaiņas, lai uzlabotu veselību ilgtermiņā un sekmētu veselīgu darbavietas kultūru ar spēcīgas vadības palīdzību.

Uzsākot programmu, birojās tika ieviesti rīki un aprīkojums, lai iedrošinātu darbiniekus visas dienas laikā biežāk kustēties, un dalībniekiem tika nodrošinātas bioloģiskās atgriezeniskās saites izsekošanas ierīces. Bez tam BKAS risku samazināšanas nolūkā darbavietās tika veikti ergonomiski uzlabojumi, piemēram, regulējama augstuma galdi, augsti galdi, kas paredzēti regulārām sanāksmēm, kuru dalībnieki stāv kājās, un cits fizisko aktivitāšu aprīkojums.

Tika izmantotas plakātu kampaņas, lai darbiniekiem atgādinātu par nepieciešamību regulāri kustēties un vingrot visas darba dienas laikā, lai cīnītos pret mazkustīgumu un veicinātu vienkāršas pārmaiņas uzvedībā, tādas kā iešana pa kāpnēm, nevis braukšana ar liftu. Tika nodrošināti darbsemināri par dažādiem tematiem, tostarp uzturu, stresu un miegu, lai izskaidrotu to ietekmi uz vispārējo veselības stāvokli. Visa gada garumā notika jautri veselības



izaicinājumi ar mazām iniciatīvām, lai darbiniekus iesaistītu kampaņā.

Kā papildinājumu struktūrvienības mēroga programmai “Uzņemieties atbildību par savu veselību” SAP izmantoja arī individuālu pieeju, piedāvājot darbiniekiem personīgus veselības konsultāciju pakalpojumus, lai viņus atbalstītu, veicot pārmaiņas ceļā uz veselīgāku dzīvesveidu. Uzņēmums uzlaboja arī savu atgriešanās darbā programmu, lai tā īpaši pievērstos sēdoša darba radītiem veselības riskiem ilgtermiņā.



Sasniegtie rezultāti

- Programmā brīvprātīgi piedalījās vairāk nekā 250 darbinieki, kas ir 50 % no tā darbaspēka.
- Visi dalībnieki ziņoja par pozitīvām pārmaiņām uzvedībā un attieksmē.
- Visi dalībnieki ziņoja par labāku izpratni par ilgtermiņa veselības riskiem, kas saistīti ar sēdošu dzīvesveidu.
- Visi dalībnieki ziņoja par labāku izpratni par saikni starp labu veselību un ilgtspējīgu darba mūžu.
- Dalībnieki ziņoja par:
 - 100 % pieaugumu regulāras vingrošanas ziņā;
 - 30 % pieaugumu mēnesī reģistrēto soļu skaita ziņā;
 - 56 % samazinājumu sēdus pavadītā laika ziņā.
- Turpinājumā tiek plānota programma 2017. gadam "Uzņemieties atbildību par savu līdzsvaru", kurā pievērsīsies darba un privātās dzīves līdzsvaram un laimei.

Bijos tika ieviesti rīki un aprīkojums, tādī kā bioloģiskās atgriezeniskās saites izsekošanas ierīces, lai iedrošinātu darbiniekus pavadīt mazāk laiku sēžot.

Projekts *Optima* — veselības, fiziskās sagatavotības un garīgās noturības apmācība sabiedriskās drošības darbiniekiem

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE

Iekšlietu ministrijas dienesta iestāde

Čehijas Republika

www.zsmv.cz/optima

Problēma

Policistu, ugunsdzēsēju un citu sabiedriskās drošības organizāciju locekļu darbs ir ar augstām fiziskām un garīgām prasībām. Ar Čehijas Republikas Iekšlietu ministrijas dienesta iestādes īstenoto projektu *Optima* veicina izpratni par to, cik ir svarīgi rūpēties par savu veselību. Tas piedāvā apmācību par stresa pārvaldīšanas paņēmieniem un citiem fiziskās un garīgās izturības palielināšanas līdzekļiem. Projekts ir vērsts uz Čehijas Republikas sabiedriskās drošības organizāciju 70 000 visu vecumu dalībnieku un darbinieku.



Veiktie pasākumi

Projekts *Optima* sāka darboties aptuveni pirms trīs gadiem. Tā metodiskā īstenošana ir procesā, kas izpaužas kā praktiskas apmācības programmas, divu nedēļu ilgi rehabilitācijas kursi stacionārā un mūžizglītības atbalsts.

Papildus dalībnieku intereses par savas veselības, fiziskās sagatavotības un garīgās stabilitātes paaugstināšanai izglītojošās darbības pievēršas efektīvām apmācības procedūrām šādās jomās:

- pareizi kustību ieradumu traumas gūšanas riska un stresa samazināšanas un veikspējas paaugstināšanas nolūkā;
- atpūšanās;
- visaptveroša fiziskās sagatavotības apmācība;
- stresa pārvaldība;
- fiziskie vingrojumu muguras, plecu, kakla, ceļu un gurnu sāpju novēršanai;
- traumu gūšanas novēršana un imūnsistēmas atbalsts;
- funkcionālais sniegums un izturība reālās dzīves situācijās;
- kvalitatīvāks miegs;
- uzlabotas koncentrēšanas spējas;
- uzturs;
- stresa pārvaldības ekstremālās situācijās.

Sadarbībā ar Iekšlietu ministrijas veselības apdrošināšanas sabiedrību un Kārļa universitātes Fiziskās audzināšanas un sporta fakultāti tika izdots izglītojošs DVD ar nosaukumu *Recovery and Compensatory Exercises for Members of Public Safety Organisations* ("Atveseļošanās un kompensējošie vingrojumi sabiedriskās drošības organizāciju locekļiem"). Pašlaik tiek gatavoti citi videomateriāli un metodoloģiskie materiāli.

Galvenais rīks ir *Optima* pārbaude, ar ko izvērtē fizisko stāvokli, stresa līmeni un motoriskās prasmes, mērot pulsa mainīgumu un smadzeņu elektrisko aktivitāti, izmantojot jaunāko tehnoloģiju. Tas pievieno vērtību apmācības procesam, kurā tiek izmantota bioloģiskā atgriezeniskā saite.

Projekta panākumu rezultātā ir pieņemts lēmums šo metodi iekļaut visu Iekšlietu ministrijas drošības spēku pamatapmācībā.



Sasniegtie rezultāti

- Pārmaiņas stratēģijā attiecībā uz veselības, fiziskās sagatavotības un garīgās izturības jautājumu lekšlietu ministrijas nodaļā.
- Vairāk nekā 100 izglītojošo programmu īstenošana ar vairāk nekā 1500 apmācītu dalībnieku, kā arī no dalībniekiem ir saņemtas izcilas atsauksmes.
- Uzskatāma dalībnieku intereses palielināšanās par rūpju par savu veselību, fizisko sagatavotību un garīgo izturību jautājumu.
- *Optima* izmēģinājuma pārbaude ir uzrādījusi ļoti pozitīvus sākotnējos rezultātus.
- Ir izplatīts mācību DVD ar nosaukumu *Recovery and Compensatory Exercises for Members of Public Safety Organisations* ("Atveseļošanās un kompensējošie vingrojumi sabiedriskās drošības organizāciju locekļiem").

Šajā projektā pret personu izturas holistiski, uzsverot saikni starp ķermeni un prātu.

Palīgierīču izmantošanas veicināšana veselības aprūpē

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE

Region Midtjylland (Vidusjūtlandes reģions)

Dānija

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

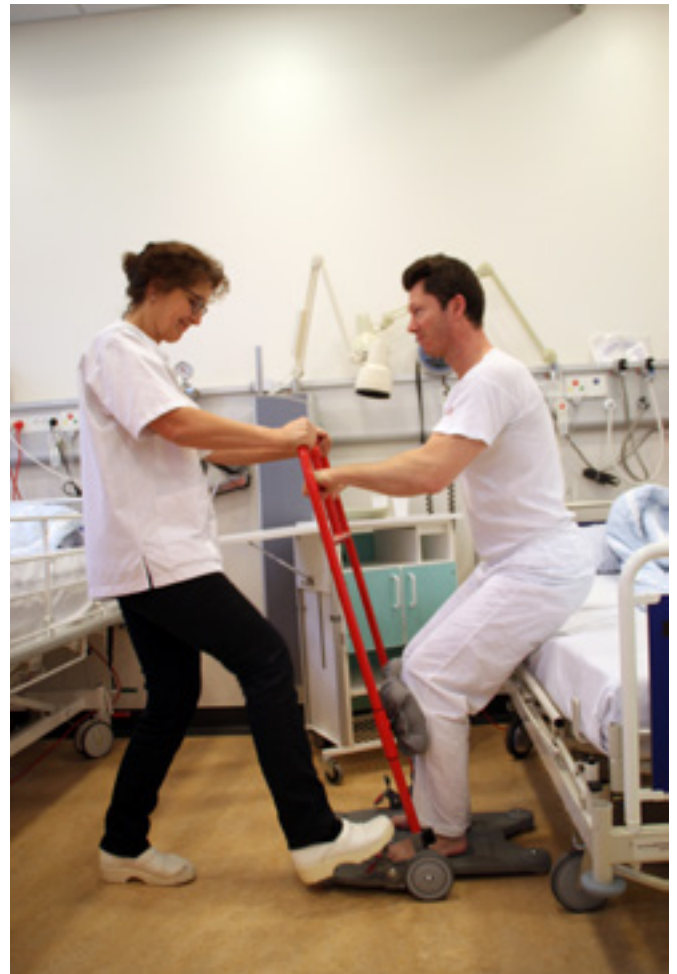
Problēma

Vidusjūtlandes reģions ir Dānijas administratīvā vienība, kas galvenokārt ir atbildīga par veselības aprūpi, ieskaitot atbildību par slimnīcu pakalpojumiem. Medmāsu un aprūpes palīgu veiktie pārvietošanas un aprūpes uzdevumi ir traumu riska avots un bieži var izraisīt priekšlaicīgu darba tirgus pamešanu. Palīgierīču izmantošana var samazināt traumu risku līdz pat 40 %; tomēr Dānijas darba vides nacionālā izpētes centra apsekojums atklāja, ka tikai 30 % no aptaujātajiem aprūpes sniedzējiem izmantoja pārvietošanas palīgierīces. Šie skaitļi skaidri parādīja vajadzību veicināt pārvietošanas palīgierīču izmantošanu, lai aizsargātu darbinieki drošību un veselību.

Veiktie pasākumi

Kā daļu no iniciatīvas pacientu pārvietošanas jomā Vidusjūtlandes reģions izstrādāja tīmekļa vietni ar nosaukumu "Pārvietošanas portāls", ko nepārtraukti atjaunina. Šajā tīmekļa vietnē ir vairāk nekā 30 izglītojošu videomateriālu par visizplatītākajiem pacientu ar dažādas pakāpes patstāvību pārvietošanas veidiem. Videomateriāli galvenokārt ir veltīti pārvietošanas palīgierīcēm, ko darbinieki atzinuši par visnoderīgākajām. Tika izveidots arī e-mācību kurss, ko izmēģināja darbinieki. Bija svarīgi šo kursu pielāgot katras nodaļas un personas specifiskajām vajadzībām. To panāca, pievēršoties tiem pārvietošanas veidiem, kādus darbinieki veic visbiežāk.

Reģions atzina, ka pārvietošanas palīgierīču tūlītēja pieejamība ir izšķiroši svarīga to veiksmīgai izmantošanai ikdienas praksē. Attiecīgi ir palielināts reģionālais budžets palīgierīcēm, un ir atzīts, ka palīgierīču tehnoloģija optimizē iepirkumu, loģistiku un darbības. Reģionālie projekti ir orientēti uz dažādu slimnīcu konkrētajām pārvietošanas vajadzībām, iesaistot pacientu pārvietošanas uzraugus un darbiniekus konkrētās nodaļas rīcības plāna izstrādē un īstenošanā. Turklāt tagad reģionā regulāri tiek publicēti dizaina norādījumi, konkretizējot būvniecības un pārbūves projektu prasības, piemēram, vannas istabām, skenera kabinetiem, guļamistabām un operāciju zālēm, lai tajās būtu vieta palīgierīču glabāšanai un pietiekami daudz vietas pacientu pārvietošanai.



Tika izmantota holistiska pieeja — tika koordinēti centieni no visa reģiona un starp slimnīcām tika izveidots zināšanu nodošanas tīkls. Sadarbība starp reģionālajiem vadītājiem un regulāras tikšanās tīkla ietvaros ļauj izstrādāt stratēģiskus un praktiskus intervences pasākumus un nodrošina nepārtrauktu pilnveidi.



Foto: Helle Brandstrup Larsen

Sasniegtie rezultāti

- Laikposmā no 2011. gada līdz 2015. gadam nelaimes gadījumu skaits samazinājās par 31 %.
- Ar pārvietošanu saistīto negadījumu izmaksas samazinājās par 52 %, no 4,8 miljoniem DKK līdz 2,3 miljoniem DKK tajā pašā periodā.
- Laikposmā no 2013. gada līdz 2015. gadam neierašanās darbā ar pārvietošanu saistītu negadījumu rezultātā samazinājās par 56 %.
- Tajā pašā periodā neierašanās darbā ar pārvietošanu saistītu negadījumu dēļ kā daļa no kopējās neierašanās darbā slimības dēļ samazinājās no 20 % līdz 10 %.

Vidusjitolandes reģions ir īstenojis mērķtiecīgus centienus veicināt pacientu pārvietošanas palīgierīču izmantošanu.

Darba vides risku samazināšana par 50 gadiem vecākiem darbiniekiem

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE

Tarkett S.p.A.

Itālija

www.tarkett.com

Problēma

Tarkett ir itāļu dabīgā linoleja grīdas segumu ražotājs. *Tarkett* ziņo, ka 34 % uzņēmuma darbinieku, kuri veic mašīnu ekspluatācijas funkcijas un strādā birojos, ir vecāki par 50 gadiem. Pārsvārā slimo tieši šī vecuma grupa. Uzņēmums ir nobažījies par darbinieku kardiovaskulārās veselības problēmām pārpūles, temperatūras svārstību, balsta un kustību aparāta slimību, spēka zuduma, pasliktinātas redzes un redzes asuma, kā arī kritienu dēļ.

Veiktie pasākumi

Tarkett veiktie pasākumi bija visaptveroši un ietveroši un sākās ar darba vides riska novērtējumu risku samazināšanas nolūkā. Jauno drošības pasākumu plānošanā un īstenošanā tika iesaistīta vadības komanda, uzņēmuma ārsts un personāla pārstāvji darba aizsardzības jomā. Uzsākot vispārējo riska novērtējumu, *Tarkett* pamanīja, ka par 50 gadiem vecākiem darbiniekiem ir nepieciešami papildu preventīvie pasākumi.

Profilakses un aizsardzības nodaļas organizētas informatīvas sesijas par specifiskiem riska faktoriem visiem darbiniekiem tiek rīkotas reizi četros gados. Tika nolemts šo sesiju biežumu par 50 gadiem vecākiem darbiniekiem palielināt līdz reizei divos gados.

Turklāt *Tarkett* ieviesa bargākas operatīvas drošības pārbaudes. Uzņēmums palielināja pārbaudžu biežumu darbavietā, nosakot, ka vecāku darbinieku darbstacijas jāpārbauda reizi nedēļā, bet jaunākiem darbiniekiem — reizi divās nedēļās. Pie šo pārbaudžu rezultātā veiktajām pārmaiņām pieder fiziskās darba slodzes samazināšana, iegādājoties pārnēsājamu elektronisko pacēlāju, un ergonomiskāka aprīkojuma iegāde, piemēram, standarta rīku kastes ir aizstātas ar rīku ratiņiem, kā arī ir uzlikta hidrauliska platforma materiālu celšanai, tādējādi samazinot visu darbinieku piepūli.

Pie citām slodzes mazināšanas un ērtības uzlabošanas darbībām pieder individuālās aizsardzības līdzekļu (IAL) atjaunināšana, jo ērtāki IAL var samazināt darba slodzi. IAL tika atjaunināti un veco aprīkojumu nomainīja ar līdzekļiem, kas nodrošina tādu pašu vai lielāku aizsardzību, bet kurus darbinieki uzskata par ērtākiem.

Attiecībā uz veselību uzņēmuma ārsts visiem darbiniekiem regulāri veic standarta medicīniskās pārbaudes. Lai



ievērotu vecāku darbinieku īpašās vajadzības, uzņēmuma ārsts sadarbībā ar profilakses un aizsardzības nodaļu par 50 gadiem vecāku darbinieku veselības pārbaudēm pievienoja papildu pozīcijas. Šīs papildu pārbaudes ietver ikgadēju motorisko prasmi, muskuļu elastīgumu un prostatai raksturīgā antigēna (biomarķiera, kura līmenis bieži vien ir paaugstināts prostatas vēža gadījumā) novērtējumu papildus parastajām asins analīzēm. Kardioloģiskos novērtējumus, acu pārbaudes un psihometriskos testus veic reizi divos gados.



Uzņēmums ir atzinis, ka vecākiem darbiniekiem nepieciešams vairāk atpūtas nekā jaunākiem. Par 50 gadiem vecākiem darbiniekiem ir atļauts biežāk un ilgāk izmantot atpūtas pārtraukumus, ja tas ir nepieciešams. Darbinieki arī var lūgt mainīt darbstaciju uz noteiktu vai nenoteiktu laiku, lai nodrošinātu fizisko vai garīgo atveseļošanos.

Jauno drošības pasākumu plānošanā un īstenošanā tika iesaistīta vadības komanda, uzņēmuma ārsts un personāla pārstāvji darba aizsardzības jomā.

Sasniegtie rezultāti

- Par 80 % samazinājies riska indekss saistībā ar uzdevumiem, ko veic par 50 gadiem vecāki darbinieki.
- Kopš 2010. gada nav bijis neviena nelaimes gadījuma ar darbinieku, kurš ir vecāks par 50 gadiem.
- 2016. gadā tika noteikti 80 darbavietas uzlabošanas pasākumi.
- Visiem par 50 gadiem vecākiem darbiniekiem 2016. gadā tika veikta jauna, plašāka medicīniskā apskate.

Smagajā rūpniecībā nodarbinātā novecojošā darbaspēka integrēta pārvaldības sistēma

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE

Vassiliko Cement Works PLC

Kipra

vassiliko.com

Problēma

Vassiliko Cement Works ražo klinkeru un cementu, kā arī izmanto vairākus karjerus. Kā tas parasti ir rūpniecības nozarēs ar augstām fiziskajām prasībām, darbaspēka novecošanās *Vassiliko* uzņēmumam rada nopietnas problēmas. Darbinieki 50–64 gadu vecumā veido 34 % no *Vassiliko* darbaspēka. Vecākiem smagajā rūpniecībā nodarbinātajiem pastāv priekšlaicīgas pensionēšanās un invaliditātes risks, ja darba vide un darba prasības netiek pielāgotas viņu mainīgajām spējām.

Veiktie pasākumi

Uzņēmums veica darba vides riska novērtēšanas procesu, īpaši ņemot vērā riskus, ar kādiem saskaras vecāki darbinieki. *Vassiliko* atzina, ka vecāki darbinieki ir īpaši neaizsargāti pret maiņu darba un smagas darba slodzes radītiem riskiem. Lai samazinātu šos riskus, uzņēmums palielināja maiņu skaitu no četrām uz piecām, pieņemot darbā 15 jaunus darbiniekus, un atļāva izmantot ilgāku atpūtas laiku starp maiņām. Darba vidē tika veikti ergonomiski uzlabojumi, tostarp ierīkoti divi jauni lifti, lai mazinātu fizisko slodzi, kā arī balsta un kustību aparāta slimību riskus. Uzņēmums arī veica pilnīgu tā biroju renovāciju, piemērojot ergonomiskus principus, lai uzlabotu darba vidi.

Vassiliko savam personālam nodrošina medicīniskās apskates. Sadarbībā ar arodveselības aprūpes nodaļu visam personālam tika izveidotas elektroniskas medicīniskās kartes. Tas ļāva katram darbiniekam izveidot darba ilgtspējas apliecību, ar kuras palīdzību organizācija var noteikt, kādus darbus darbinieks spēj veikt, un pasākumus, kuri vēl vairāk uzlabotu darba apstākļus. Gadījumos, ja kāds darbinieks nevar veikt to pašu darbu veselības problēmu dēļ, uzņēmums atbalsta norīkošanu citā darbā. Par lēmumu par darbinieka pārcelšanu citā darbā vienojas attiecīgais

darbinieks, arodslimību ārsts un vadība. Uzņēmums arī izveidoja pirmās palīdzības sniegšanas vietu un pieņēma pamatlaika darbā medmāsu. Tika iegādāti divi defibrilatori, un 42 darbiniekus apmācīja tos izmantot, lai veiktu sirds un plaušu atdzīvināšanas darbības.

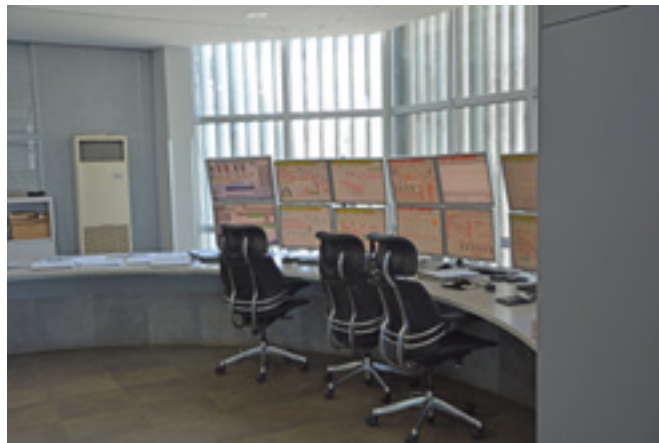
Bez tam *Vassiliko* īstenoja kultūras pārmaiņu programmu, izveidojot komandas ar dažādos līmeņos uzņēmumā strādājošu dažādu vecumu un pieredzes darbiniekiem. Programmas mērķis bija veicināt komandas garu un integrāciju, kā arī sadarbību starp vecākiem un jaunākiem darbiniekiem. Uzņēmums uzsāka arī vecākiem darbiniekiem paredzētas apmācības programmas par nelaimes gadījumu novēršanu un stresa pārvaldību, kā arī jaunajām tehnoloģijām. Darbinieku garīgās veselības aizsardzības nolūkā tika rīkotas sesijas ar psihiatru par stresa tematu un to, kā ar to tikt galā.



Sasniegtie rezultāti

- Visās vecumu grupās palielinājās darba sniegums.
- Darba vides uzlabošanai paredzēto pasākumu rezultātā darbinieki kļuva apmierinātāki ar darbu.
- Tika panākts labāks darba un privātās dzīves līdzsvars, izveidojot piekto maiņu.
- Vairāk nekā 90 darbinieki piedalījās sesijās ar psihiatru, saņemot padomus par stresa pārvaldību.

“Vassiliko” veica darba vides riska novērtēšanas procesu, īpaši ņemot vērā riskus, ar kādiem saskaras vecāki darbinieki.



Maiņu darba radītu risku samazināšana ilgtspējīgākai darba dzīvei

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE

Loders Croklaan

Nīderlande

ioiloders.com

Problēma

Pārtikas eļļu piegādātājs *Loders Croklaan* ar 450 darbiniekiem ir uzņēmums ar novecojošu darbaspēku. Šī darba specifika ir saistīta ar augstām fiziskām prasībām. Uzņēmums darbojas visu diennakti, tāpēc ir nepieciešams maiņu darbs. Šie faktori kopā ar novecojošu darbaspēku uzņēmumam rada problēmas ilgtspējīga darba mūža nodrošināšanas ziņā.

Veiktie pasākumi

Loders Croklaan saprata, ka vissvarīgākās veicamās pārmaiņas ir palielināt darbinieku iesaistīšanos darba aizsardzības sistēmas darbībā. Izmantoja augšupēju pieeju — tika izveidota vadības grupa, ko veidoja visu organizācijas nodaļu darbinieki, vadības pārstāvji, cilvēkresursu nodaļas, darba padomes un arodbiedrības pārstāvji, lai sagatavotu projekta plānu, kuru atbalstītu un kurā iesaistītos ikviens organizācijā strādājošais.

Rīkotie darbsemināri un darbinieku aizpildītā anketa liecināja, ka trīs galvenās jomas, kurās nepieciešami uzlabojumi, ir maiņu darbs, veselīgs dzīvesveids un ilgtspējīga nodarbinātība. Tika izveidotas trīs komandas, lai katra varētu nodarboties ar vienu tematu.

Ņemot vērā uzlabojumu komandas sniegtos ieteikumus par maiņu darbu, tika noteikts, ka ir vajadzīgs pusslodzes darbs, un ieviesta darba dalīšana. Tas ļauj darbiniekiem strādāt pusslodzi, sniedzot ilgāku atpūtas laiku starp maiņām. Tika veicināta izpratne un darbiniekiem tika sniegta informācija par daļējas pensionēšanās iespējām.

Tika ieviesta iekšējā prakse un sagatavota virkne īsfilmu par katru nodaļu, lai parādītu tajās veikto uzdevumu

veidus. Darbinieki var pieteikties iekšējai praksei, lai iegūtu zināšanas citās jomās un apgūtu vajadzīgās prasmes, lai varētu mainīt darbu uzņēmuma ietvaros.

Lai iedrošinātu darbiniekus izdarīt pozitīvas pārmaiņas savā dzīvesveidā, tika izstrādāts pasākumu kalendārs, kurā iekļāva ar uzturu, atpūtu un vingrojumiem saistītas darbības. Tagad uzņēmums nodrošina pieeju dažādām aktivitātēm, tostarp braucieniem ar velosipēdu, skriešanas apmācībai, peldēšanai un taiči. Tika rīkots darbseminārs par uzturu, kurā bija bez maksas pieejami augļi un tika izplatīti informatīvie materiāli, lai veicinātu izpratni par veselīgas diētas svarīgo nozīmi.





Sasniegtie rezultāti

- Projekta sākumā izveidotās uzlabojumu komandas pēc izmēģinājuma perioda beigām neatkarīgi turpināja savu darbu.
- Darbinieki pozitīvi uzņēma darba dalīšanas ieviešanu ar maiņu darbu saistīto risku mazināšanas nolūkā.
- Tika sniegta iekšējās apmācības iespēja, lai gūtu zināšanas par citām darba jomām un varētu pāriet darbā citās nodaļās.
- Darbinieki aktīvi iesaistījās šajā procesā un guva izpratni par to, un viņi ir uzņēmušies atbildību par to, savukārt uzņēmumam ir iedrošinoša/veicinoša funkcija.
- Tika izmantoti dažādi saziņas kanāli: darbsemināri, sanāksmes, skrejlapas.
- Ilgtermiņa nodarbinātība ir integrēta *Loders Croklaan* ikdienas praksē un parādās vadības sanāksmju darba kārtībā.

Darbinieku iesaistīšanās: darbinieki ir šīs pieejas iedvesmas avots, un uzņēmums viņiem sniedz iespēju praktiski īstenot viņu idejas par ilgtermiņu nodarbinātību.

Darbavietas garīgās un fiziskās veselības veicināšana policijā

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE

Murskas Sobotas Policijas direktorāts

Slovēnija

www.policija.si

Problēma

Murskas Sobotas policijas direktorāts ir viens no astoņiem autonomajiem policijas direktorātiem Slovēnijā. Policistu darbu raksturo augstas fiziskās un emocionālās prasības, tāpēc ir svarīgi nodrošināt darbinieku fiziskās un garīgās labsajūtas uzturēšanu, tādējādi padarot policistu darba mūžu ilgtspējīgāku. Policijas direktorāta vecuma struktūras analizē atklājās, ka 60 % darbinieku ir vecāki par 40 gadiem un vidējais vecums 2015. gadā ir 44 gadi.

Veiktie pasākumi

Direktorāts izveidoja darba grupu, kurā bija organizācijas dažādu amatu pārstāvji, un tās uzdevums bija izstrādāt pasākumus garīgās un fiziskās veselības veicināšanai un uzlabošanai. Darba grupā bija arī Nacionālā sabiedriskās veselības institūta loceklis un darbinieku darba aizsardzības pārstāvis (uzticības persona), un šī darba grupa informēja arī divas galvenās policijas arodbiedrības par projekta gaitu.

Projekta mērķis bija veikt pārmaiņas organizācijas politikas līmenī un arī darbavietas līmenī, lai izveidotu atbalstošu vidi un nodrošinātu attiecīgus darba apstākļus, un tas ieviesa vairākus veselības veicināšanas darbavietā pasākumus. Projekts iedrošināja visu vecumu darbinieku piedalīšanos iniciatīvās. Darba grupa pievērsās darba vides riska novērtējumam, apzinot riska faktorus un ieviešot to mazināšanai veicamos pasākumus. Šajā analizē tika izmantota profilaktiskā medicīniskā apskate, veselības novērtējums un stresa apsekojuma anketa. Darba grupas mērķis bija nodrošināt, lai darbiniekiem ar īpašām vajadzībām, piemēram, grūtniecēm, vecākiem policistiem, darbiniekiem, kuri sirgst ar hroniskām slimībām, un darbiniekiem ar invaliditāti, būtu pieejami attiecīgi darbi.



Projektu ietvaros tika rīkoti darbsemināri par vairākiem tematiem, tostarp par veselīga dzīvesveida izvēļu veicināšanu, stresa pārvaldību, attiecību stiprināšanu darbavietā, fiziskās aktivitātes līmeņa paaugstināšanu, izpratnes veicināšanu par pārmērīgu alkohola un tabakas izstrādājumu lietošanu, personas aizskaršanas darba vietā atzīšanu un iespējamību saslimt ar infekcijas slimībām.

Sasniegtie rezultāti

- Direktorāta izmantotā aktīvā un holistiskā pieeja ir radījusi apmierinātību darbiniekos.
- Pēc intervences pasākumiem samazinājās rādītāji, kas raksturo neierašanos darbā slimības dēļ.
- Darbavietā tika izveidoti informācijas punkti, kas vairoja izpratni par veselīgu ēšanu un vingrošanu, un organizācijas iekštīkla lapā tika ievietots materiāls par dzīvesveida izvēlēm.
- Darbinieki atsaucīgi uztvēra darbseminārus.
- Intervences pasākumi fiziskās sagatavotības veicināšanai, ieskaitot spēka treniņus, atpūtas pārgājienus, Pasaules Veselības dienas svinēšanu un ēdiena gatavošanas konkursus, izrādījās veiksmīgi.

Projekta mērķis bija veikt pārmaiņas politikas līmenī un iedrošināt visu vecumu darbinieku piedalīšanos.



Virzība uz līdzsvarotāku darba un dzīves līmeni ķīmisko vielu ražošanas sektorā

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE

Duslo, a.s.

Slovākija

www.duslo.sk

Problēma

Duslo ir ķīmiskās nozares uzņēmums, kurā ražo organiskus un neorganiskus ķīmiskos savienojumus. Darba vidē, kurā plaši sastopamas bīstamas ķīmiskās vielas augstā temperatūrā, cilvēka kļūdai var būt nopietnas sekas, līdz ar to darba drošība un veselības aizsardzība darbavietā uzņēmumam ir primārais jautājums. *Duslo* darbinieku vidējais vecums pārsniedz 45 gadus. Uzņēmums atzīst bagātu pieredzi, kāda ir šiem darbiniekiem, bet apzinās arī paaugstinātos riskus, kas ir saistīti ar vecākiem darbiniekiem, tostarp biežāki balsta un kustību aparāta slimību (BKAS) gadījumi un lielāka darbā gūtu traumu iespējamība.

Veiktie pasākumi

Duslo veica padziļinātu pētījumu, lai noskaidrotu jomas, par kurām bažījās darbinieki, un ievāko informāciju izmantoja darbinieku aprūpes programmu izstrādei un attiecīgu pasākumu īstenošanai, lai samazinātu darba riskus un uzlabotu darba sniegumu. Izpratne par programmu tika

veicināta, izmantojot sanāksmes, uzņēmuma iekštiklu, ziņojumu dēļus un uzņēmuma žurnālu.

BKAS novēršanas nolūkā tiek veikti ikgadēji ergonomikas novērtējumi un darbiniekiem tiek nodrošināts ergonomisks aprīkojums. Tika organizēti "Semināri par mugurkaulu", kuros pievērsās pareizai sēdus pozai, un personālam tika piedāvāti individuāli un grupu vingrojumi terapeita vadībā, ieskaitot rehabilitācijas sesijas peldbaseinā, saunā un virpuļbaseinā.

Tika organizētas profesionālas lekcijas par veselīgu ēšanu, un darbiniekiem tika sagādātas bezmaksas diētiskās piedevas. Ar iniciatīvas, kuras mērķis bija dalīties zināšanās, palīdzību tika veicināts integrācijas kontakts. Vecākie darbinieki ar jaunākajiem dalījās pieredzē par ražošanas tehnoloģiju un konkrētām problēmām un to risinājumiem; pēc tam jaunākie darbinieki dalījās savā kompetencē par jaunākajām tehnoloģijām, tādām kā IT programmas, padarot šīs tikšanās par abpusēji izdevīgu ieguvumu.





Visu vecumu darbinieku sajaukšanās sekmēšanas un fiziskās un garīgās veselības veicināšanas nolūkā *Duslo* arī iedrošināja darbiniekus piedalīties sporta pasākumos. Tika rīkoti vairāki pasākumi, tostarp futbola turnīrs, boulinga līga un skriešanas klubs. Bez tam darbinieku diena un sporta diena tika noteiktas par ikgadējiem pasākumiem darbiniekiem un viņu ģimenēm, lai radītu labāku gaisotni, ļaujot darbiniekiem veidot attiecības ar kolēģiem visā uzņēmumā un uzlabot darba un privātās dzīves līdzsvaru.

Tika ieviesti arī vairāki pasākumi psihosociālo risku samazināšanai. Tika rīkoti semināri par stresu un tā pārvarēšanu, visiem darbiniekiem tika piedāvātas diskrētas konsultācijas pie psihologa. Īpaši inovatīvs *Duslo* pasākums bija aprūpes centra izveidošana darbinieku gados vecajiem radniekiem. Darbinieki ar aprūpes saistībām varēja atvest savus radniekus uz centru, kamēr paši strādāja, būdami droši, zinot, ka viņu radnieki saņem profesionālu aprūpi ar medicīnisku uzraudzību.

Sasniegtie rezultāti

- Ir ziņots par stresa, depresijas un citu garīgās veselības problēmu rezultātā izsauktu slimības atvaļinājumu skaita samazināšanos.
- Kopš projekta sākuma ir palielinājies gan ražīgums, gan klientu apmierinātības līmenis.
- Savstarpējo attiecību veidošanas pasākumi darbavietā ir uzlabojuši darba vidi un palielinājuši sociālo pasākumu biežumu.
- Kopš projekta sākuma darbinieki izrāda lielāku interesi par fizisko aktivitāti un veselīgāka dzīvesveida izvēlēm.

Īpaši inovatīvs “Duslo” pasākums bija aprūpes centra izveidošana darbinieku gados vecajiem radniekiem.

Profesionālā laika pagarināšana, uzlabojot labklājību darbā

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE

Tehnoloģiskās rūpniecības federācija

Somija

teknologiateollisuus.fi

Problēma

Somijas Tehnoloģiskās rūpniecības federācija ir ekspertu organizācija, kurā darbojas 100 cilvēku, kuri pārstāv Somijas tehnoloģiju uzņēmumu intereses. Organizācija saskaras ar novecojoša darbaspēka problēmu, jo tās vidējais darbinieka vecums ir 49 gadi. Ir nepieciešams saglabāt pašreizējo darbaspēku, ja iespējams, samazinot priekšlaicīgu pensionēšanos, un veicināt zināšanu nodošanu starp vecākiem un jaunākiem darbiniekiem. Organizācijas darba aizsardzības plāns atklāja vairākus faktorus, kuri izraisa garīgu spriedzi, tādus kā uzdevumi ar augstām prasībām, liela darba slodze un darba un privātās dzīves līdzsvara trūkums.



Veiktie pasākumi

Tika izveidota labsajūtas darba grupa, kas nodarbojas ar problēmām, kas izraisa garīgu vai fizisku stresu. Grupa, kuru veido dažādu personāla grupu locekļi un vadības komanda, vada organizācijas attīstības procesu. To jomu noteikšanai, kurās nepieciešams uzlabojums, izmanto labsajūtas darbā indeksu (skalā no 0 līdz 10), kas tika mērīts personīgā radara apsekojumā. Apsekojuma temati ir: veselība un funkcionālās spējas, kompetence, motivācija, darba apstākļi un vadība, darba un privātās dzīves līdzsvars, kā arī darba spējas.

Ar visiem apsekojuma rezultātiem organizācijā dalās, un ideju apmaiņas process darba vides uzlabošanai ietver visu personālu. Galvenie labsajūtas uzlabošanas pasākumi tiek reģistrēti rīcības plānā, kura gaitu uzrauga vadības grupa, kas par to reizi mēnesī ziņo valdei.

Viena no apsekojumā atklātajām jomām, kurā nepieciešams rīkoties, bija 35–44 gadu veco darbinieku darba laika noteikumi. Saskaņā ar šā apsekojuma rezultātiem attiecībā uz šo grupu darba laika noteikumi bija viens no galvenajiem darba spējas ietekmējošajiem faktoriem. Atsaucoties uz šo problēmu, organizācija īstenoja elastīgu darba sistēmu, kas noteiktās situācijās ļauj darbiniekiem strādāt mājās. Pēc elastīgo darba noteikumu ieviešanas kopumā uzlabojās darbinieku darba un privātās dzīves līdzsvara un labsajūtas darbā rādītāji.

Nekonsekventa vadīšana tika apzināta kā jautājums, kas var negatīvi ietekmēt labsajūtu darbā, un līdz ar to tika ieviesta sistemātiskas vadītāju attīstības programma. Tika izveidots uzraudzības forums, ko rīko sešas reizes gadā, lai iesaistītos attīstības pasākumos. Šā procesa pamatā ir vadības attīstības cikls: labas darbības definīcija, atsauksme un attīstības pēcpasākumi. Stipro pušu un attīstāmo jomu noteikšanai tiek izmantota 360 grādu atsauksme, ko atkārto divreiz gadā.



Sasniegtie rezultāti

- Ir mainīti visi organizācijas aspekti, lai uzlabotu darbinieku labsajūtu, ieskaitot grozījumus darba aizsardzības politikā un pasākumos, personāla attīstības procesos un organizatoriskajā vadībā.
- Labsajūtas darbā indeksa rādītājs palielinājās no 7,74 2013. gadā līdz 8,51 2016. gadā.
- Apsekojuma rādītāji par darbinieku spēju turpināt darbu līdz pensijai arī ir palielinājušies no 8,01 2013. gadā līdz 9,04 2016. gadā.
- Darbinieki 35–44 gadu vecumā apmierinātību ar spēju līdzsvarot savu darbu un mājas dzīvi novērtēja ar 5,83 2013. gadā. Šis rādītājs ievērojami palielinājās līdz 8,35

2016. gadā pēc elastīgu darba noteikumu ieviešanas un paplašināšanas, ļaujot darbiniekiem strādāt no mājām.

- Vispārējā apmierinātība ar vadību palielinājās no 7,81 2015. gadā līdz 8,25 tikai pēc sešiem mēnešiem 2016. gadā.

Darbinieki ir ziņojuši, ka kopš elastīgu darba noteikumu ieviešanas viņiem ir labāks darba un privātās dzīves līdzsvars.

Fizioterapijas programma darbā gūtu pārslodzes radīto traumu novēršanai un mērāmu pārmaiņu nodrošināšanai partneruzņēmumos

ATZINĪBU
IEGUVUŠIE



Toyota Material Handling

Beļģija

www.toyota-forklifts.eu

Problēma

Visā Eiropā *Toyota Material Handling* nodarbina vairāk nekā 4500 mobilo speciālistu (aptuveni 50 % no tā kopējā darbinieku skaita), lai apkalpotu klientu materiālu pārvietošanas aprīkojumu. Iesaistoties kampaņā “Drošs un veselīgs darbs jebkurā vecumā” un konsultējoties ar ieinteresētajām personām, uzņēmums noteica darbaspēka novecošanos par svarīgu jautājumu, attiecībā uz kuru ieinteresētās personas sagaida caurskatāmību.

Pēc nesen veikta apsekojuma *Toyota Material Handling* atzina, ka 15 % tās darbaspēka Eiropā ir vecāki par 50 gadiem. Uzņēmuma fabrikās automatizācija ir aizstājusi smagumu celšanu. Tomēr mobilajiem speciālistiem, kuri strādā smagajās automašīnās klientu objektos, nav iespējams tādā pašā līmenī automatizēt manuālās pārvietošanas operācijas. *Toyota Material Handling* atzina, ka apkalpošanas speciālistu vidū galvenais traumu cēlonis ir pārslodze.

Veiktie pasākumi

Palielinoties pensionēšanās vecumam, uzņēmums saprata, ka tam jāpastiprina pasākumi, kas palīdz darbiniekiem pieņemt veselīgu darba praksi, lai saglabātu tā augsti kvalificēto un pieredzējušo darbaspēku. *Toyota Material Handling* veica pasākumus fiziskas pārslodzes rezultātā darbā gūtu traumu novēršanai. Pēc padziļinātas nelaimes gadījumu datu analīzes, kā arī konsultācijām ar apkopes speciālistiem tika noteikts, ka smagumu pārvietošana ar rokām ir primārais traumu cēlonis, tāpēc uzņēmums izstrādāja fizioterapijas programmu.

Pirmais posms bija orientēts tikai uz apkopes speciālistiem, kuri bija guvuši traumas pārmērīgas slodzes rezultātā. Ārējs fizioterapeits novadīja ievada apmācības sesiju, kurā bija apvienota teorija un praktiski vingrojumi. Tā tika ierakstīta un ievietota iekšējā e-mācību rīkā, kur bija pieejama ikvienam uzņēmumā strādājošajam. Pēc programmas gūtajiem panākumiem ar darbiniekiem, kuri bija guvuši traumu, programmu piemēroja visiem darbiniekiem, trīs gadus pēc sākotnējās apmācības tās dalībniekiem sniedzot zināšanu atsvaidzināšanas kursu.





Ar šā uzņēmējdarbības modeļa atbalstu citas *Toyota* vienības Čehijas Republikā, Francijā, Itālijā un Zviedrijā kopš tā laika ir atjaunojušas vai uzsākušas līdzīgas fizioterapijas programmas. Ar šo uzņēmējdarbības modeli *Toyota Material Handling* dalījās arī ārēji ar *EU-OSHA* labas prakses apmaiņas pasākumu palīdzību, ko organizēja *Toyota Material Handling* un tās oficiālie kampaņas partneri *Seat*, *Siemens* un *Legu* visā ES.

Sasniegtie rezultāti

- Pēdējo divu gadu laikā pārāk lielas fiziskas slodzes radītu nelaimes gadījumu skaits ir samazinājies par vairāk nekā pusi.
- To darbinieku attiecība, kuri izmantoja atvaļinājumu vai neieradās darbā nelaimes gadījuma rezultātā, samazinājās no 20 % 2006. gadā līdz 5 % 2014. gadā.
- Pēc ārstēšanās kursa pabeigšanas fizioterapeita vadībā neviens no darbiniekiem, kuriem bija pārāk lielas fiziskas slodzes izraisītas traumas, nav guvis līdzīgu traumu.
- Darba kavējumu izmaksas, no kurām izdevies izvairīties, ir četras reizes lielākas par ieguldītajām izmaksām, lai nodrošinātu 337 fizioterapijas sesijas. Tas ir samazinājis arī uzņēmuma apdrošināšanas iemaksas.
- Ietaupītie līdzekļi tiek atkārtoti ieguldīti veselības un drošības pasākumos darbiniekiem Spānijā. Kā otrs būtiskākais nelaimes gadījumu cēlonis ir sadursme vai sitiens ar kustībā esošu priekšmetu. Tagad uzņēmums analizē un uzlabo rīkus un aprīkojumu, ar kādiem strādā tā mobilās apkopes speciālisti.

Konsultēšanās ar uzņēmuma apkopes speciālistiem palīdzēja apzināt, ka smagumu pārvietošana ar rokām ir primārais traumu cēlonis.

KĀ PASŪTĪT ES IZDEVUMUS

Bezmaksas izdevumi

- Viens eksemplārs:
ar *EU Bookshop* starpniecību (<http://bookshop.europa.eu>).
- Vairāk nekā viens eksemplārs vai plakāti/kartes:
Eiropas Savienības pārstāvniecībās (http://ec.europa.eu/represent_lv.htm),
Eiropas Savienības delegācijās valstīs, kas nav ES dalībvalstis (http://eeas.europa.eu/delegations/index_lv.htm),
ar *Europe Direct* dienesta starpniecību (https://europa.eu/european-union/contact_lv)
vai piezvanot uz tālruņa numuru 00 800 6 7 8 9 10 11 (zvanišana bez maksas no jebkuras vietas Eiropas Savienībā) (*).

(*) Informāciju sniedz bez maksas, tāpat arī lielākā daļa zvanu ir bezmaksas (izņemot dažus operatorus, viesnīcas vai taksofonus).

Maksas izdevumi

- Ar *EU Bookshop* starpniecību (<http://bookshop.europa.eu>).

EU-OSHA rīko arī divu gadu ilgas drošu un veselīgu darbavietu kampaņas, ko atbalsta ES iestādes un Eiropas sociālie partneri un valstu līmenī koordinē aģentūras kontaktpunktu tīkls. Kampaņa "Drošs un veselīgs darbs jebkurā vecumā" 2016. un 2017. gadā tiek rīkota, lai palīdzētu darba devējiem risināt ar darbaspēka novecošanu saistītus jautājumus un vairotu izpratni par ilgtspējīga darba nozīmi visa darba mūža garumā.

Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūra (EU-OSHA) palīdz panākt drošākas, veselībai nekaitīgākas un ražīgākas darbavietas Eiropā. Aģentūra, ko Eiropas Savienība izveidoja 1994. gadā un kas atrodas Spānijas pilsētā Bilbao, veic pētījumus, izstrādā un izplata uzticamu, izsvērtu un objektīvu informāciju par darba aizsardzību un sadarbojas ar organizācijām visā Eiropā, lai uzlabotu darba apstākļus.

Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūra

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

<http://osha.europa.eu>



Publikāciju birojs