

Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter

Förderung eines gesunden Erwerbslebens

Leitfaden zur Kampagne



#EUhealthyworkplaces

www.healthy-workplaces.eu



Europäische Agentur für
Sicherheit und Gesundheitsschutz
am Arbeitsplatz



Gesunde Arbeitsplätze



Einleitung	4
Wo ist das Problem?	4
Weshalb ist die Förderung eines gesunden Erwerbslebens so wichtig?	7
Weshalb führt die EU-OSHA diese Kampagne durch?	9
Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement im Kontext einer alternden Arbeitnehmerschaft	12
Die Bedeutung der Prävention für alle während des gesamten Erwerbslebens und die Bedeutung eines ganzheitlichen Ansatzes	12
Das Konzept der Arbeitsfähigkeit und die Förderung der Arbeitsfähigkeit	12
Diversitätssensible Gefährdungsbeurteilung	14
Anpassung von Arbeitsplätzen	16
Maßnahmen und Strategien zur Prävention von Behinderungen, Rehabilitation und Rückkehr an den Arbeitsplatz	18
Personalverwaltung und Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement	18
Förderung von Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz	20
Lebenslanges Lernen	20
Welche Vorteile bietet das Programm?	22
Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ 2016-2017: Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter	24
Zu dieser Kampagne	24
Wichtige Termine:	25
Praktische Instrumente und Unterstützung	26
Wer kann an der Kampagne teilnehmen?	28
So können Sie sich beteiligen	29
Der Europäische Wettbewerb für gute praktische Lösungen	29
Unser Partnernetzwerk	30
Bisherige Kampagnenerfolge	32
Weitere Informationen und Ressourcen	34

Einleitung

Ein erfolgreiches Management von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz ist gut für Arbeitnehmer, Unternehmen und die Gesellschaft insgesamt. Angesichts der Belastung und Beanspruchung an modernen Arbeitsplätzen verliert man die Bedeutung von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, die als „Verwaltungsaufwand“ abgetan werden, allzu leicht aus den Augen. Doch wie es schon in der Strategie „Europa 2020“ (1) heißt, ist ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld für die Steigerung des Potenzials und Engagements der Arbeitskräfte und der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens von zentraler Bedeutung.

Dies ist der Leitfaden für die **Kampagne 2016-2017 für gesunde Arbeitsplätze unter dem Motto „Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter“**, die von der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA) durchgeführt wird. Das übergeordnete Ziel der Kampagne besteht darin, Arbeitnehmern, Führungskräften und Arbeitgeberern dabei zu helfen, die Herausforderungen, die mit einer alternden Belegschaft verbunden sind, zu erkennen und zu bewältigen und dabei ihr Augenmerk nicht nur auf eine Altersgruppe zu legen, sondern auf Arbeitnehmer jeden Alters. Außerdem wird hervorgehoben, dass es wichtig ist, ein Konzept über das gesamte Erwerbsleben zu verfolgen. Die Förderung gesunder Arbeitsweisen nicht nur bei jungen Arbeitnehmern und die Schaffung guter Arbeitsbedingungen wirken sich positiv auf nachhaltige Arbeit während des gesamten Berufslebens aus und sorgen so für ein gesundes Altern.

Wo ist das Problem?

Die Arbeitskräfte in Europa werden immer älter: Es wird erwartet, dass Arbeitnehmer im Alter von 55 bis 64 Jahren in vielen Ländern bis 2030 30 % oder mehr der gesamten Arbeitskräfte ausmachen (2). Das offizielle Renteneintrittsalter in vielen Mitgliedstaaten steigt. Damit nimmt auch die Wahrscheinlichkeit zu, dass sich das Berufsleben vieler Arbeitnehmer verlängert und sie länger den Anforderungen und Belastungen am Arbeitsplatz ausgesetzt und mit einer sich verändernden Arbeitswelt konfrontiert sind (d. h. flexible Arbeitszeitregelungen, flexibles Arbeitsumfeld). Um zu verhindern, dass die Häufigkeit zunimmt, dass Krankheiten auftreten, **müssen Anstrengungen unternommen werden, um für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen während des gesamten Berufslebens zu sorgen.**

Die Politik der Europäischen Union bietet hierfür einen Rahmen. In der Strategie „Europa 2020“ wird der demografische Wandel als eine der größten Herausforderungen, denen Europa gegenübersteht, bezeichnet. Zur Bewältigung dieser Herausforderung wurde ein messbares Ziel für die Beschäftigung in der EU festgelegt: 75 % der Bevölkerung im Alter von 20 bis 64 Jahren müssen bis 2020 in Arbeit stehen. Außerdem lautet das Ziel des „Strategischen Rahmens für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz 2014-2020“ der EU, sich mit der Alterung der Erwerbsbevölkerung zu befassen. Darin werden konkrete Maßnahmen zur Förderung der Ermittlung und des Austauschs guter praktischer Lösungen zur Verbesserung der Sicherheits- und Gesundheitsschutzbedingungen für alle Arbeitnehmer beschrieben.



Der derzeitige Wandel, den wir in Europa erleben, stellt Arbeitnehmer, Arbeitgeber und Unternehmen vor vielerlei Herausforderungen.

- Ein längeres Berufsleben kann dazu führen, dass Arbeitnehmer auch länger Risiken ausgesetzt sind.
- Ein höherer Anteil älterer Arbeitnehmer kann zu einer Zunahme chronisch kranker Menschen führen, deren Bedürfnissen Rechnung zu tragen ist.
- Kompetenzen und Belastbarkeit verändern sich im Laufe des Erwerbslebens. Dies muss bei der Arbeitsplatzgestaltung berücksichtigt werden. Die Prävention von Behinderungen, die Rehabilitation und die Rückkehr an den Arbeitsplatz werden daher immer wichtiger.
- Auf gesellschaftlicher Ebene muss die altersbedingte Diskriminierung bekämpft werden (2).



Pilotprojekt des Europäischen Parlaments – „Sicherere und gesündere Arbeitsplätze in jedem Alter“ 2013-2015

Die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter“ beruht auf den Ergebnissen dieses Projekts, das federführend von der EU-OSHA im Auftrag der Europäischen Kommission und des Europäischen Parlaments durchgeführt wurde. Ziel des Projekts war die Untersuchung der bestehenden Strategien und politischen Maßnahmen, die Verbesserung ihrer Umsetzung, der vermehrte Austausch guter praktischer Lösungen und die Unterstützung der Entwicklung künftiger Strategien im Zusammenhang mit einer alternden Erwerbsbevölkerung.

Bei dem Projekt wurde aufgezeigt, wie wichtig ein ganzheitliches Konzept über das gesamte Erwerbsleben ist, d. h. **eine bessere Prävention für alle, um ein gesundes Altern und ein gesundes Berufsleben zu gewährleisten**, ebenso wie eine **Gefährdungsbeurteilung, die sensibel mit dem Thema Vielfalt umgeht** und bei der der Mensch und seine individuellen Bedürfnisse bei der Arbeit im Mittelpunkt stehen. Es hat sich gezeigt, dass auch die Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen bei der Verbesserung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagements am Arbeitsplatz für alternde Arbeitskräfte sehr wichtig ist.

- (1) „Eine Agenda für neue Kompetenzen und neue Beschäftigungsmöglichkeiten: Europas Beitrag zur Vollbeschäftigung“, Europäische Kommission, 2010. Abrufbar unter: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=958&langId=de&langId=de>.
- (2) Ilmarinen, J., „Förderung des aktiven Alterns am Arbeitsplatz“, EU-OSHA – Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. Abrufbar unter: <https://osha.europa.eu/de/publications/articles/promoting-active-ageing-in-the-workplace/view>.
- (3) Für weiterführende Informationen zum Problem der Altersdiskriminierung am Arbeitsplatz wird auf einen gemeinsamen Bericht der EU-OSHA, der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (Eurofound), des Europäischen Instituts für Gleichstellungsfragen (EIGE) und des Europäischen Zentrums für die Förderung der Berufsbildung (Cedefop) verwiesen, der 2017 erscheinen soll.

Arbeiten ist gut für deine Gesundheit

Es spricht viel dafür, dass Arbeit gut für die körperliche und geistige Gesundheit und für das Wohlbefinden ist (4). Für gesunde Menschen im erwerbsfähigen Alter kann Arbeit fast wie eine Therapie wirken. So kann Arbeit beispielsweise die gesundheitsschädigenden Auswirkungen von Arbeitslosigkeit ins Gegenteil verkehren (5). Hierzu bedarf es lediglich der richtigen Arbeitsbedingungen: Ein höherwertiges Erwerbsleben und mehr Wohlbefinden am Arbeitsplatz müssen gewährleistet werden. Arbeitsplätze sollten sicher und auf die individuellen Bedürfnisse abgestimmt sein.

Weshalb ist die Förderung eines gesunden Erwerbslebens so wichtig?

Für Arbeitnehmer bringt sie erhebliche gesundheitliche Vorteile. Eine von der EU-OSHA 2012 durchgeführte gesamteuropäische Meinungsumfrage ⁽⁶⁾ hat ergeben, dass sich die Bürger der Europäischen Union weitgehend darin einig sind (87 %), dass **sich ein guter und gesunder Arbeitsplatz auch positiv auf die Gesundheit und das Erwerbsleben auswirkt.**

Die Herausforderungen, die der demografische Wandel mit sich bringt, können für Unternehmen und Organisationen zu Problemen führen, etwa ein allgemeiner Mangel an Arbeitskräften, ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften sowie Probleme in Verbindung mit der Produktivität und mit hohen Krankenständen. Arbeitgeber in Europa sind aber auch gesetzlich verpflichtet, Gefährdungsbeurteilungen durchzuführen und die Arbeit dem einzelnen Menschen anzupassen ⁽⁷⁾. Zudem ist die Diskriminierung aus Gründen des Alters ausdrücklich verboten ⁽⁸⁾. Die meisten Arbeitgeber haben ein Interesse daran, ihren Beschäftigten gute und gesunde Arbeitsplätze zur

Verfügung zu stellen. Durch die Einhaltung ihrer gesetzlichen Verpflichtungen und die Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz für jedes Alter ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass sich diese Bemühungen für Arbeitgeber in Form einer geringeren Personalfuktuation und einer verbesserten Produktivität auch auszahlen.

Und schließlich kann bei einem Konzept über das gesamte Erwerbsleben hin auch der Vielfalt der Arbeitnehmer besser Rechnung getragen werden. Jeder Arbeitnehmer ist anders. Nicht alle Arbeitnehmer sind denselben Risiken ausgesetzt, und bei bestimmten Gruppen von Arbeitnehmern sind die Risiken höher. Risiken können sich aufgrund von Faktoren wie Geschlecht, körperlicher Verfassung, Status oder Herkunft sowie Alter erhöhen. Durch die Anpassung der Arbeit an die Bedürfnisse des Einzelnen das gesamte Berufsleben hindurch können diese Risiken besser bewältigt werden, was zu einem sicheren und gesunden Arbeitsumfeld für alle führt.



Mit gesunden und produktiven Arbeitsplätzen den Herausforderungen einer alternden Erwerbsbevölkerung begegnen

-
- (4) „Healthy workplace framework and model: background and supporting literature and practices“ [Rahmen und Modell für gesunde Arbeitsplätze: Hintergrund und hilfreiche Veröffentlichungen und Praktiken], Weltgesundheitsorganisation, 2010. Abrufbar unter: http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplace_framework.pdf.
- (5) Waddell, G. and Burton, A. K., „Is work good for your health and well-being?“ [Ist Arbeit gut für Ihre Gesundheit und Ihr Wohlergehen?] Department for Work and Pensions (Ministerium für Arbeit und Versorgungsbezüge), TSO, London, 2006. Abrufbar unter: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/214326/hwwb-is-work-good-for-you.pdf.
- (6) „Pan-European opinion poll on occupational safety and health“ [Gesamteuropäische Meinungsumfrage zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit], Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 10. Mai 2012. Abrufbar unter: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/Pan-European-opinion-poll-occupational-safety-health/view>
- (7) Richtlinie 89/391/EWG des Rates vom 12. Juni 1989 über die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Arbeitnehmer bei der Arbeit. *Amtsblatt der Europäischen Union* L 183 vom 29.6.1989, S. 1-8.
- (8) Richtlinie 2000/78/EG des Rates vom 27. November 2000 zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf, *Amtsblatt der Europäischen Union* L 303 vom 2.12.2000, S. 16-22.

FALLSTUDIE

Kommunale Organisation der Stadt Naantali, Finnland

Etwa ein Viertel der 1 200 Beschäftigten in der Stadt Naantali ist älter als 55 Jahre. Die Organisation erkannte, dass ihr aufgrund der Altersstruktur und des Mangels an jüngeren Arbeitskräften ein Arbeitskräftemangel drohen könnte, wenn sie keine Mitarbeiterförderung auf strukturiertere Art und Weise betreiben würde.

Als Reaktion auf diese Problematik wurde ein Alternsmanagementprogramm aufgelegt, um die Anzahl der krankheitsbedingten Ausfälle zu verringern und das durchschnittliche Rentenalter anzuheben. Im Rahmen des Programms werden Leistungsüberprüfungen durchgeführt, bei denen die Bedürfnisse der über 55-Jährigen ermittelt und Änderungen für diese Altersgruppe umgesetzt werden. Außerdem wurden Programme für den Wissenstransfer zwischen jüngeren und älteren Arbeitnehmern eingeführt und ein betriebsärztlicher Dienst für ältere Arbeitnehmer eingerichtet. Und schließlich sind Managementschulungen einer der Schlüsselaspekte des Programms.

Ergebnisse

Dank des Programms konnten krankheitsbedingte Ausfälle bei leitenden Mitarbeitern gesenkt und das Rentenalter stufenweise angehoben werden. Außerdem haben mehr als 50 % der leitenden Mitarbeiter den betriebsärztlichen Dienst in Anspruch genommen.

Erfolgsfaktoren

- Einbindung von Führungskräften in Fortbildungsmaßnahmen.
- Motivation und Engagement des Personals.
- Externe Unterstützung durch den betriebsärztlichen Dienst.
- Vielfalt der umgesetzten Maßnahmen.

Die Leistungsüberprüfungen, die Managementschulungen und das Angebot des betriebsärztlichen Dienstes sind allesamt problemlos auf andere Situationen übertragbar.



Weshalb führt die EU-OSHA diese Kampagne durch?

In Europa müssen das Problembewusstsein und das Verständnis für die Bedeutung eines gesunden und produktiven Berufslebens verbessert werden. Meinungsumfragen zeigen, dass nur 12 % der Arbeitnehmer in ganz Europa die bestehenden Maßnahmen oder Programme an ihrem Arbeitsplatz, die es älteren Arbeitnehmern leichter machen, weiter bis zum Rentenalter oder darüber hinaus zu arbeiten, überhaupt kennen ⁽⁹⁾. Im Rahmen des Pilotprojekts des Europäischen Parlaments „Sicherere und gesündere Arbeitsplätze in jedem Alter“ wurden jedoch die Maßnahmen, Strategien, Programme und Aktionen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit EU-weit erfasst. Dabei wurde festgestellt, dass viele dieser Maßnahmen und Programme bereits existieren.

Das Europäische Jahr für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen 2012, das von der Europäischen Kommission organisiert wurde, war der erste Schritt auf dem Weg zur Sensibilisierung und Motivierung politischer Entscheidungsträger, bessere Rahmenbedingungen für aktives Altern zu schaffen.

Die aktuelle Kampagne für gesunde Arbeitsplätze baut auf dem Erfolg des Europäischen Jahres auf. Ziel dabei ist es, das Problembewusstsein für den Beitrag zu schärfen, den verschiedene Generationen, die zusammenarbeiten, am Arbeitsplatz leisten können. Zudem sollen Arbeitnehmer, Arbeitnehmervertreter, Arbeitgeber und Führungskräfte dazu angehalten werden, **zur Förderung eines gesunden und produktiven Arbeitens in jedem Alter zusammenzuarbeiten.**

Arbeitgebern sollen im Rahmen der Kampagne Orientierungshilfen an die Hand gegeben werden. Die Erfolgsfaktoren der bestehenden Maßnahmen und Strategien für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit werden zusammengefasst und europaweit verbreitet. Die in dieser Broschüre vorgestellten Fallstudien stellen erste Beispiele dafür vor, was in Unternehmen unterschiedlichster Größe und aus verschiedenen

Wirtschaftszweigen erreicht werden konnte. Zu den bislang ermittelten Erfolgsfaktoren gehören:

- ein ganzheitliches über das gesamte Erwerbsleben ausgerichtetes Konzept;
- Zugang zu externen Dienstleistungen;
- Bereitstellung von Unterstützung und Instrumenten für kleine und mittlere Unternehmen;
- durchgängige Berücksichtigung der Themen Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz bei Maßnahmen zur Förderung des aktiven Alterns;
- bessere Koordinierung zwischen der Personalabteilung und den für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz zuständigen Abteilungen;
- wirksame Rehabilitation und Systeme für die Rückkehr an den Arbeitsplatz.

Für Arbeitnehmer lautet das Ziel, ihre Gesundheit am Arbeitsplatz zu verbessern, unabhängig davon, ob sie am Beginn oder am Ende ihres Berufslebens stehen. Arbeitnehmer sollten wissen, an wen sie sich wenden können, wenn sie Probleme am Arbeitsplatz haben, und sollten gute Arbeitsmethoden entwickeln, die sie während ihrer gesamten beruflichen Laufbahn nutzen können, damit sie gesund in Rente gehen können.



**Gesunde Arbeitsplätze
sind eine Voraussetzung
für ein produktives und
erfülltes Erwerbsleben**

(9) „Pan-European opinion poll on occupational safety and health“ [Gesamteuropäische Meinungsumfrage zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit], Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 21. März 2013. Abrufbar unter: <https://osha.europa.eu/en/surveys-and-statistics-osh/european-opinion-polls-safety-and-health-work/european-opinion-poll-occupational-safety-and-health-2013>.

Europäisches Jahr für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen 2012

Das Jahr 2012, in dem der zehnte Jahrestag des Aktionsplans der Vereinten Nationen über das Altern feierlich begangen wurde ⁽¹⁰⁾, wurde zum Europäischen Jahr für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen (EJ2012) erklärt. Dabei ging es darum, politische Entscheidungsträger dafür zu sensibilisieren und sie dazu anzuhalten, bessere Rahmenbedingungen für aktives Altern zu schaffen.

Im Laufe des Jahres 2012 wurden mehrere hundert Initiativen ergriffen und Veranstaltungen durchgeführt, mit denen aktives Altern bei der Arbeit, ein selbstbestimmtes und selbstständiges Leben sowie die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben gefördert werden sollten. Dazu gehörten:

- von der Europäischen Kommission ausgerichtete Konferenzen;
- das Projekt und der Wettbewerb „Generations@school“;

- EU-weite Wettbewerbe, einschließlich Wettbewerben für soziale Unternehmer, Journalisten und altersgerechte Umgebungen;
- Schulungen und Sensibilisierungsseminare;
- auf Interessenträger zugeschnittene Veröffentlichungen, einschließlich einer Eurobarometer-Spezial-Umfrage.

Zwei wichtige Ergebnisse waren außerdem der Index Aktives Altern ⁽¹¹⁾ (ein Rahmen für politische Entscheidungsträger für ein konsequentes Engagement und Handeln) sowie die vom Rat der Europäischen Union befürworteten „Leitlinien für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen“ ⁽¹²⁾ für die Mitgliedstaaten. Die Arbeiten an einem Pakt für demografischen Wandel, bei dem Interessenträger zur Förderung des aktiven Alterns zusammengebracht werden sollen, sind noch im Gange.

Die Aktivitäten in diesem Jahr waren nur der erste Schritt. Mit der aktuellen Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter“ soll die Dynamik des EJ2012 aufrechterhalten werden.



(10) <http://undesadspd.org/Ageing/Resources/MadridInternationalPlanofActiononAgeing.aspx>.

(11) <http://www1.unece.org/stat/platform/display/AAI/Active+Ageing+Index+Home>.

(12) <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=de&catId=89&newsId=1743&furtherNews=yes>.

FALLSTUDIE

„Learning by doing“ und Betreuung in der Pflegebranche, Deutschland

Das Unternehmen St. Gereon Seniorendienste bietet Pflegedienste für ältere Menschen an. Fortbildung wird hier für die Erbringung einer durchgängig hochwertigen Pflege großgeschrieben; dabei verfolgt man die Strategie „Learning by doing“. Auszubildende begleiten ältere, erfahrenere Mitarbeiter bei ihrer täglichen Arbeit, und die individuelle Betreuung wird mit der Vermittlung der Theorie verknüpft. Außerdem werden vorbildliche Verfahrensweisen erfasst, die als Schulungshilfe dienen und den Austausch von Fachwissen im gesamten Unternehmen ermöglichen.

Aber auch bei der Rekrutierung von Auszubildenden geht St. Gereon innovativ vor: Für Schüler werden anstelle der traditionellen Vorstellungsgespräche dreitägige Praktika zum „Schnuppern“ angeboten. Die Praktika bieten Schülern einen authentischen und motivierenden Einblick in die Pflege und dem Unternehmen einen Einblick in die Persönlichkeit des Bewerbers und in seine Eignung für diese Tätigkeit.

Darüber hinaus möchte das Unternehmen durch eine Vielzahl von Programmen zur Förderung der Gesundheit am Arbeitsplatz ein positives Arbeitsumfeld schaffen. Hierzu gehören Präventionskurse für die körperliche und geistige Gesundheit, flexible Arbeitszeiten, damit die Mitarbeiter Berufs- und Privatleben besser vereinbaren können, sowie Auszeichnungen für Mitarbeiter, die Eigeninitiative zeigen und zur Förderung eines gesunden Arbeitens beitragen.

Ergebnisse

Die Schulungsinitiative von St. Gereon ist eine Investition in die Zukunft. Das Ziel besteht darin, dass das gesamte Personal einen gleichbleibend hohen Qualitätsstandard in der Pflege erbringt. Deshalb sind 60 % der derzeitigen Mitarbeiter

Auszubildende. Darüber hinaus konnten 2012 aufgrund dessen, dass die persönliche Eignung für den Beruf stärker ins Gewicht fällt als die Eignung auf dem Papier, 43 von 45 Auszubildenden ihre Ausbildung erfolgreich abschließen.

Erfolgsfaktoren

- Die Aus- und Weiterbildung durch ältere, erfahrenere Mitarbeiter wirkt stark motivierend auf das Personal und hat die Mitarbeiterbindung im Unternehmen verbessert.
- Die Tatsache, dass die persönlichen Interessen, Kenntnisse und Kompetenzen der einzelnen Mitarbeiter genutzt werden, spielt für den Ausbildungserfolg in St. Gereon eine wichtige Rolle.

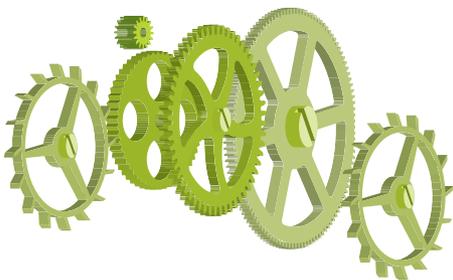


Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement im Kontext einer alternden Arbeitnehmerschaft

Die Bedeutung der Prävention für alle während des gesamten Erwerbslebens und die Bedeutung eines ganzheitlichen Ansatzes

Die Verhütung von Arbeitsunfällen, gesundheitlichen Problemen und Berufskrankheiten muss das Hauptziel jedes Managementplans im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz sein. Angesichts einer alternden Erwerbsbevölkerung ist **Prävention während des gesamten Berufslebens entscheidend**, denn die Gesundheit der Menschen im späteren Leben wird unter anderem von den Arbeitsbedingungen in einer früheren Lebensphase beeinflusst. Die jüngeren Arbeitnehmer von heute sind die älteren Arbeitnehmer von morgen.

Entscheidend ist aber auch ein **ganzheitliches Konzept für das Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement**, bei dem der Arbeitsplatz im Ganzen betrachtet wird und sämtliche Faktoren, die sich auf die Sicherheit und den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz auswirken könnten, berücksichtigt und in Betracht gezogen werden. Hierzu gehören die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben (Work-Life-Balance), Ausbildung und lebenslanges Lernen, berufliche Weiterentwicklung, Motivation und Führung. Ein Beispiel für ein ganzheitliches Konzept im Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement ist das vom Finnischen Institut für Arbeitsmedizin (FIOH) entwickelte Konzept der Arbeitsfähigkeit.



Gute Mitarbeiterführung und Arbeitnehmerbeteiligung sind entscheidend, um die Herausforderungen einer alternden Belegschaft zu meistern

Das Konzept der Arbeitsfähigkeit und die Förderung der Arbeitsfähigkeit

Arbeitsfähigkeit ist die Ausgewogenheit zwischen den Arbeitsanforderungen und den individuellen Ressourcen, bei der auch der Lebensbereich außerhalb des Arbeitsplatzes einschließlich von Familie und Gesellschaft einbezogen wird. Der Arbeitsinhalt, die Arbeitsbelastung und Arbeitsorganisation sowie das Arbeitsumfeld und die Gemeinschaft der Beschäftigten beeinflussen die Beanspruchung am Arbeitsplatz, während die individuellen Ressourcen von der Gesundheit sowie von funktionalen Fertigkeiten, Kompetenzen, Werten, Einstellungen und von der Motivation abhängen. Mitarbeiterführung kann sowohl die Arbeitsanforderungen als auch die individuellen Ressourcen beeinflussen, d. h. über die Motivation und Förderung einer positiven Einstellung sowie starker Werte. Deshalb **spielt Mitarbeiterführung eine wichtige Rolle, wenn es darum geht, Arbeitsanforderungen und individuelle Ressourcen in ein Gleichgewicht zu bringen.**

Das Konzept der Arbeitsfähigkeit legt einen ganzheitlichen Ansatz im Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement nahe, bei dem allen Dimensionen, die sich auf die Arbeitsfähigkeit auswirken, Rechnung getragen wird. Die Förderung einer guten Arbeitsfähigkeit setzt eine gute Mitarbeiterführung, die Beteiligung der Arbeitnehmer und die Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber bzw. Unternehmensleitung und Arbeitnehmern und ihren Vertretern voraus. Die Arbeitsfähigkeit kann anhand des Arbeitsfähigkeitsindex (workabilityindex, WAI, auch Arbeitsbewältigungsindex genannt) gemessen werden, der zusammen mit dem Konzept der Arbeitsfähigkeit in mehreren Mitgliedstaaten einschließlich Österreich und Finnland verwendet wird. Der Arbeitsfähigkeitsindex vermittelt eine Vorstellung von der Arbeitsfähigkeit, wie sie von der betreffenden Person wahrgenommen wird; dabei wird ein Fragebogen eingesetzt, ergänzt durch ein Interview. Der Index kann auch einen Hinweis auf eine potenzielle Behinderung in Zukunft oder auf eine mögliche Frühverrentung liefern.

FALLSTUDIE

Altersmanagement bei Berner Ltd, Finnland

Von den 380 Mitarbeitern des Unternehmens Berner Ltd – eines Chemikalienherstellers – sind 20 % älter als 55 Jahre. Das Unternehmen reagierte auf diese Altersstruktur, indem es ein strukturiertes „Seniorenprogramm“ zum Altersmanagement einführte. Dabei ging es darum, Veränderungen bei den Mitarbeitern besser vorherzusagen und planen zu können.

Das Programm zeichnet sich durch vier Schwerpunkte aus: Managementschulung, Verbesserung der Gemeinschaft der Beschäftigten und des Arbeitsumfelds, Pflege und Verbesserung der individuellen Arbeitsfähigkeit und Schaffung einer Arbeitskräftereserve.

Ergebnisse

Verrentungen infolge von Arbeitsunfähigkeit gehören praktisch der Vergangenheit an, und das durchschnittliche Renteneintrittsalter hat sich erhöht. Außerdem nehmen mehr als 90 % der Mitarbeiter, die die entsprechenden Voraussetzungen mitbringen, individuelle Fitnessprogramme in Anspruch, und die Fragebogenergebnisse weisen auf ein hohes Maß an Mitarbeiterzufriedenheit hin. Als Reaktion auf den Erfolg dieses Programms wurde anschließend auch ein Programm für „Junioren“, also Arbeitnehmer unter 36, ins Leben gerufen.

Erfolgsfaktoren

- Zusammenarbeit zwischen Führungskräften und Beschäftigten.
- Die Rechtsvorschriften und die politische Basis in Finnland.
- Externe Unterstützung durch einen Anbieter von betrieblicher Gesundheitsförderung und eine Rentenversicherung.
- Förderung der Chancengleichheit.
- Individuelle Karriereplanung und Leistungsbeurteilungen.

Viele Aspekte dieses Konzepts sind problemlos auf Unternehmen anderer Größe und in anderen Wirtschaftszweigen übertragbar, auch wenn individuelle Fitnessprogramme in kleinen und mittleren Unternehmen möglicherweise nicht durchführbar sind.



Diversitätssensible Gefährdungsbeurteilung

Die Gefährdungsbeurteilung ist der Eckpfeiler des europäischen Konzepts zur Vermeidung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten. Gemäß den Rechtsvorschriften zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz ⁽¹³⁾ sind Arbeitgeber verpflichtet, Gefährdungsbeurteilungen durchzuführen; der Schwerpunkt liegt dabei auf der „Berücksichtigung des Faktors ‚Mensch‘ bei der Arbeit“; ferner auf der Verpflichtung für Arbeitgeber, „über eine Evaluierung der am Arbeitsplatz bestehenden Gefahren für die Sicherheit und die Gesundheit auch hinsichtlich der besonders gefährdeten Arbeitnehmergruppen zu verfügen“, und darauf, dass „besonders gefährdete Risikogruppen [...] gegen die speziell sie bedrohenden Gefahren geschützt werden“ müssen.

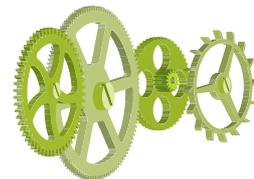
Diversität am Arbeitsplatz ist heutzutage ein wichtiges Thema im Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. **Alterssensible Gefährdungsbeurteilungen** sollten bei der Bewertung von Risiken die Unterschiede

zwischen Menschen, einschließlich potenzieller Unterschiede bei den funktionalen Fähigkeiten und der Gesundheit, sowie Behinderungen und geschlechtsspezifische Themen berücksichtigen. Die Ressourcen und Kompetenzen des Individuums müssen dabei berücksichtigt werden. Diese können je nach Alter, Geschlecht und sozialer Herkunft sehr unterschiedlich sein. Beispielsweise profitieren ältere Arbeitnehmer nach vielen Jahren Berufserfahrung häufig von ihrem Erfahrungswissen. Ältere Arbeitnehmer sind allerdings keine homogene Gruppe, und die Unterschiede sowohl bei den funktionalen Fähigkeiten als auch beim Gesundheitszustand nehmen mit dem Alter zu. Bei der **Gefährdungsbeurteilung** muss auch der Vielfalt dieser Gruppe Rechnung getragen werden, indem man sich auf Arbeitsanforderungen in Bezug auf die individuellen Fähigkeiten und gesundheitlichen Belange konzentriert. Dabei verschiebt sich das Schwergewicht von spezifischen (Alters-) Gruppen am Arbeitsplatz hin zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen für alle.



© EU-OSHA/Michel Wielick

Altersgerechte Gestaltung von Arbeit ermöglicht ein gesundes und produktives Erwerbsleben



(13) Richtlinie 89/391/EWG des Rates vom 12. Juni 1989 über die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Arbeitnehmer bei der Arbeit, *Amtsblatt der Europäischen Union* L 183 vom 29.6.1989, S. 1-8.

FALLSTUDIE

Den Rücken entlasten – ein Bedachungs-Kleinstunternehmen, Deutschland

Anton Plenkens beschäftigt in seinem Dachdeckerbetrieb vier Arbeitnehmer mit einem Durchschnittsalter von 40 Jahren. Die schwere Arbeit draußen stellt eine hohe körperliche Belastung und damit ein Risiko dar, insbesondere für Muskel-Skelett-Erkrankungen.

Die Hochschule Niederrhein hat zusammen mit dem Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation das Unternehmen von Herrn Plenkens sechs Monate lang im Rahmen eines Projekts begleitet, mit dem die Bindung einer alternden Belegschaft verbessert werden sollte und das aufgrund der Anhebung des Rentenalters in Deutschland durchgeführt wurde.

Ergebnisse

Herr Plenkens, seine Beschäftigten und die Forschungsbeauftragten erörterten Maßnahmen, um die Arbeitnehmer beim Umgang mit den schweren Materialien zu entlasten. Zur Behebung des Problems wurden mobile Hebehilfen, Sackkarren und Knieschützer eingeführt. Auch die Arbeitsorganisation wurde verändert – die Dachdecker wurden in Büroarbeit geschult. Dabei erwarben sie neue Fertigkeiten und erhielten die Möglichkeit, bei Bedarf die leichtere Büroarbeit zu verrichten, was den zusätzlichen Nutzen mit sich brachte, dass sie damit Herrn Plenkens entlasteten.

Erfolgsfaktoren

Der partizipative Ansatz war der Schlüssel zum Erfolg dieses Projekts. Dieser Fall zeigt, was sogar in einem ganz kleinen Unternehmen möglich ist, und macht deutlich, wie wichtig externe Unterstützung ist. Dieses Konzept könnte auch in einem ähnlich gelagerten Arbeitsumfeld angewandt werden, allerdings dürfte die Einbindung der Beschäftigten in die Büroarbeit in größeren Unternehmen schwieriger zu bewerkstelligen sein.



Anpassung von Arbeitsplätzen



Die Anpassung der Arbeit an die individuellen Fähigkeiten, Fertigkeiten und den Gesundheitszustand – sowie andere Aspekte der Vielfalt bei Arbeitnehmern, wie **Geschlecht, Alter, Herkunft und Aufenthaltsstatus** usw. – sollte ein dynamischer und kontinuierlicher Prozess auf der Grundlage der Gefährdungsbeurteilung während des gesamten Berufslebens sein. Dabei geht es auch darum, altersbedingte Merkmale verschiedener Altersgruppen einschließlich potenzieller Veränderungen der funktionalen Fähigkeiten und des Gesundheitszustandes zu berücksichtigen.

Der Umgang mit Änderungen der funktionalen Fähigkeiten kann beispielsweise erfolgen in Form

- des Einsatzes von Gerätschaften, Vorrichtungen und anderen Hilfstechnologien zur Verringerung der körperlichen Belastung;
- eines guten ergonomischen Designs von Werkzeugen, Geräten und Möbeln;
- von Beschränkungen bei schweren Hebevorgängen und körperlich anstrengenden Arbeiten;

- von Schulungen in geeigneten Hebe- und Tragetechniken;
- einer guten Arbeitsplatzgestaltung zur Verringerung der Wahrscheinlichkeit von Stürzen;
- der Einplanung von Erholungspausen, etwa kürzeren und häufigeren Pausen;
- einer Arbeitsumgestaltung;
- eines Arbeitsplatzwechsels;
- der Organisation von Schichtarbeit, beispielsweise eines „schnell vorwärts rotierenden Schichtsystems“.

Eine **gute Arbeitsplatzgestaltung** und **Arbeitsorganisation** kommt allen Altersgruppen zugute. Rehabilitation und Strategien zur Förderung der **Rückkehr an den Arbeitsplatz nach einer Erkrankung** werden im Zusammenhang mit alternden Belegschaften ebenfalls immer wichtiger.

FALLSTUDIE

Gesündere Arbeit in jedem Alter bei Dartex – einer polnischen Näherei

Dartex ist ein kleines Unternehmen mit 14 Beschäftigten (alles Frauen). Die Frauen verbringen ihre Tage weitgehend im Sitzen, führen ständig dieselben Bewegungen aus, und ihre Arbeit wirkt sich auf ihre Augen und ihre Sehstärke aus; außerdem sind sie ständig Lärm und Erschütterungen ausgesetzt.

Der Arbeitgeber hat aufgrund der von den Arbeiterinnen beobachteten Probleme eine Initiative in die Wege geleitet. Damit sollten ein besseres Arbeitsumfeld geschaffen und die krankheitsbedingten Ausfallzeiten reduziert werden. Die Initiative führte dazu, dass neue Geräte angeschafft, die Arbeitsorganisation verbessert und ein externer Berater unter Vertrag genommen wurden, um die Probleme in Verbindung mit der Beleuchtung sowie der Belastung durch Lärm und Erschütterungen zu lösen.

Ergebnisse

Die Fehlzeiten sind zurückgegangen, und die Arbeiterinnen begeistern sich wieder mehr für ihre Arbeit. Außerdem hat sich aufgrund der Verbesserung der Lichtsituation am Arbeitsplatz auch die Präzision verbessert; die Kundenreklamationen sind um 70 % gesunken, und dadurch ist die Rentabilität des Unternehmens gestiegen.

Erfolgsfaktoren

Dies ist ein ausgezeichnetes Beispiel für den Erfolg, der dank des Engagements des Arbeitgebers und der aktiven Mitwirkung der Beschäftigten in einem kleinen Unternehmen erzielt werden kann. Entscheidend waren aber auch die externe Unterstützung sowie die Maßnahmen zur Verringerung der manuellen Handhabung, der Belastung und von repetitiven Bewegungsabläufen, die häufig auftretende Risikofaktoren für Muskel-Skelett-Erkrankungen darstellen und insbesondere für ältere Arbeitnehmer von Belang sind.



Maßnahmen und Strategien zur Prävention von Behinderungen, Rehabilitation und Rückkehr an den Arbeitsplatz

Gesundheitliche Probleme sind der häufigste Grund für den Ausstieg aus dem Arbeitsleben vor Erreichen des Rentenalters, und Muskel-Skelett-Erkrankungen sowie psychische Erkrankungen sind die Hauptursachen für das Ausscheiden aus Gründen der Erwerbsunfähigkeit ⁽¹⁴⁾. Forschungsergebnissen zufolge steigt das Risiko, dass Arbeitnehmer nicht mehr an ihren Arbeitsplatz zurückkehren, bei längeren Abwesenheiten wegen Krankheit erheblich.

Es liegen Nachweise dafür vor, dass sich Arbeit positiv auf den Genesungsprozess von Menschen auswirken kann, die nach einer Krankheit wieder an ihren Arbeitsplatz zurückkehren. Allerdings kann eine längere krankheitsbedingte Abwesenheit von der Arbeit auch mit psychischen Gesundheitsproblemen, Vereinsamung, sozialer Ausgrenzung und einem vorzeitigen Ausscheiden aus dem Arbeitsmarkt verbunden sein und zu Altersarmut führen. Im Zusammenhang mit einer alternden Erwerbsbevölkerung ist es wichtiger denn je, Menschen mit gesundheitlichen Problemen zu unterstützen, damit sie im Arbeitsleben verbleiben. Die **Wiedereingliederung ins Berufsleben und Maßnahmen** zur Förderung der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach einer krankheits- oder verletzungsbedingten Abwesenheit werden zunehmend wichtiger.

In vielen europäischen Ländern wurden Initiativen zur Förderung der Rückkehr in den Arbeitsprozess ergriffen. Im Vereinigten Königreich wurde die „sick note“ (Krankmeldung) 2010 durch die „fit note“ (Erklärung der Arbeitsfähigkeit) ersetzt mit dem Ziel, längere krankheitsbedingte Abwesenheiten zu verhindern. In Dänemark wurde ein Interventionsprojekt namens „Rückkehr an den Arbeitsplatz“ für Langzeitkranke aufgelegt. Außerdem hat die österreichische Regierung das Programm „fit2work“ aufgelegt mit dem Ziel, Erwerbsunfähigkeit und das vorzeitige Ausscheiden aus dem Arbeitsmarkt zu verhindern und die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern zu erhalten.



Personalverwaltung und Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement

Die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren – etwa arbeitsmedizinischen Diensten, Kranken- und Unfallversicherungen, Arbeitnehmervertretern und Unternehmensleitungen – ist für die Bewältigung der Herausforderungen, die mit einer alternden Belegschaft verbunden sind, entscheidend. Dabei ist die Zusammenarbeit zwischen dem Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement und der Personalverwaltung besonders wichtig. Die Personalpolitik – also z. B. Maßnahmen im Zusammenhang mit Themen wie **Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, Arbeitszeit, lebenslanges Lernen und berufliche Weiterentwicklung** – hat Auswirkungen auf die Sicherheit und den Gesundheitsschutz, insbesondere auf das **psychosoziale Arbeitsumfeld**. Daher ist es von maßgeblicher Bedeutung, dass die Personalpolitik das Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement für alle Altersgruppen unterstützt und dabei den Merkmalen, Bedürfnissen und der Motivation jeder dieser Gruppen Rechnung trägt.

(14) „Sickness, disability and work: Breaking the barriers – a synthesis of findings across OECD countries“ [Die Hindernisse beseitigen – Zusammenfassung von Erkenntnissen in den OECD-Ländern], OECD, Paris 2010. Abrufbar unter: http://ec.europa.eu/health/mental_health/eu_compass/reports_studies/disability_synthesis_2010_en.pdf.

FALLSTUDIE

Mentoring-Programm im Einzelhandel, Österreich

Das Einzelhandelsunternehmen Sonnentor beschäftigt 220 Mitarbeiter an vier Standorten in Österreich. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten liegt bei 42 Jahren.

Um die Zahl der Mitarbeiter, die vorzeitig ausscheiden, auf ein Mindestmaß zu reduzieren und die Kompetenzen und Erfahrung im Unternehmen zu halten, hat die Firma neue Aktivitäten eingeführt und organisatorische Maßnahmen ergriffen.

Ergebnisse

Aufgrund der vom Unternehmen eingeleiteten Schritte wurden folgende Ergebnisse erzielt:

- flexible Arbeitszeiten;
- Teilzeitarbeit für Rentner;

- eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben;
- verbesserte Ergonomie;
- verbesserte interne Mobilität (d. h. Änderungen bei den Tätigkeitsbereichen und Stellenbeschreibungen);
- ein „Generationen-Mentoring“-Programm für den Wissens- und Erfahrungsaustausch;
- ein Programm für eine gesunde Lebensweise.

Erfolgsfaktoren

Die regelmäßige Kommunikation zwischen Beschäftigten, Unternehmensleitung und Personalabteilungen, der Erfahrungsaustausch zwischen den Beschäftigten und die Ernennung eines Beauftragten für ältere Arbeitnehmer waren in diesem Fall die Erfolgsfaktoren.





© SHUTTERSTOCK/Monkey Business Images

Förderung von Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

Die betriebliche Gesundheitsförderung bezeichnet das gemeinsame Bestreben von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und der Gesellschaft, die Gesundheit und das **Wohlbefinden der Menschen bei der Arbeit** zu verbessern. Sie erstreckt sich über ein breites Themenspektrum neben den klassischen Themen wie Ernährung, Drogenmissbrauch, Fitness, Erholungszeiten und Schlaf auch die Förderung der mentalen Gesundheit. Der Arbeitsplatz spielt bei der **Förderung einer gesunden Lebensführung** und von Aktivitäten, mit denen ein Rückgang der funktionalen Fähigkeiten verhindert werden soll, eine wesentliche Rolle.

Doch kann die betriebliche Gesundheitsförderung, die in den meisten europäischen Ländern freiwilliger Natur ist, nur dann erfolgreich sein, wenn sie mit den breiter gefassten Themen wie Arbeitsumfeld und Arbeitsorganisation kombiniert wird, die ebenfalls in diesem Zusammenhang nicht außer Acht gelassen werden dürfen. Deshalb ist in der heutigen Zeit das Konzept der „gesundheitsförderlichen Arbeitsplätze“,

das auch die **Gefährdungsbeurteilung** und die Förderung der Gesundheit am Arbeitsplatz umfasst, ein ganzheitlicheres und stärker integriertes Konzept, das sich mit **individuellen Risikofaktoren** und Gesundheitsverhalten sowie mit **physischen und psychosozialen Risikofaktoren** bei der Arbeit befasst.

Lebenslanges Lernen

Ein weiterer Faktor für die Arbeitsfähigkeit ist das lebenslange Lernen. Hinter dem lebenslangen Lernen verbirgt sich der Grundsatz, dass Arbeitnehmer jeden Alters in die Lage versetzt und dazu angehalten werden sollen, sich an **Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen** zu beteiligen. Dadurch kann der Verlust an Qualifikationen und Kompetenzen bei Menschen im erwerbsfähigen Alter verhindert und die Motivation und Zufriedenheit der Beschäftigten erhöht werden. Die Auffrischung und Weiterentwicklung von Qualifikationen ist außerdem in Verbindung mit der **Beschäftigungsfähigkeit** aller Arbeitnehmer von entscheidender Bedeutung.

FALLSTUDIE

Ausbildung zum Lebensberater bei einem Sozialdienst, Belgien

Der *Service d'aide aux familles bruxelloises asbl* bietet Unterstützung für Menschen und Familien, die aus gesundheitlichen oder sozialen Gründen Hilfe benötigen. Das Unternehmen beschäftigt 50 weibliche Mitarbeiter mit den unterschiedlichsten Aufgabenstellungen, darunter Reinigung, gesundheitliche Versorgung und Verwaltung.

Im Gesundheits- und Sozialwesen können die Beschäftigten durchaus mit schwierigen Situationen konfrontiert werden und unter Stress und Burn-out leiden. Ein weiteres Problem, das angesprochen wurde, sind die geringen Aufstiegschancen. Zur Bewältigung dieser Probleme hat das Unternehmen ein Ausbildungsprogramm für seine Mitarbeiterinnen entwickelt, die sich zu Lebensberatern ausbilden lassen können.

Ergebnisse

- Bei diesem Programm werden Mitarbeiterinnen über 45 Jahren Kommunikationskompetenzen vermittelt, damit sie lernen, besser mit schwierigen Situationen umzugehen.
- Außerdem erwerben sie dabei eine formale Anerkennung und eine neue Qualifikation.

Erfolgsfaktoren

Die maßgebliche Einbindung der Unternehmensleitung in die Entwicklung des Ausbildungsprogramms sowie die Motivation und Weiterqualifizierung der Mitarbeiterinnen waren die wichtigsten Faktoren, die zum Erfolg dieses Programms beigetragen haben.



Welche Vorteile bietet das Programm?

Erwiesenermaßen wirkt sich Arbeiten positiv auf die körperliche und geistige Gesundheit aus. Daher kann die Gesundheit der gesamten Erwerbsbevölkerung – angefangen bei Berufsanfängern bis hin zu Beschäftigten, die kurz vor der Rente stehen – verbessert werden, wenn die vorstehend beschriebenen Praktiken des Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagements beachtet werden.

Diese Praktiken sind zudem mit erheblichen Vorteilen auf organisatorischer Ebene verbunden:

- Die Belegschaft ist gesund, produktiv und motiviert; damit bleiben Unternehmen ihrerseits wettbewerbsfähig und innovativ.
- Wertvolle Qualifikationen und Berufserfahrung können dank des Wissenstransfers und

eines größeren Reservoirs an Talenten und qualifizierten Arbeitskräften im Unternehmen verbleiben.

- Geringere Fehlzeiten und Krankenstände schlagen sich in niedrigeren Kosten infolge von Erwerbsunfähigkeit für Unternehmen und in einer höheren Produktivität nieder.
- Die Personalfuktuation ist geringer.
- Dank des Arbeitsumfelds können Mitarbeiter aller Altersstufen ihr Potenzial voll ausschöpfen.
- Das Wohlbefinden am Arbeitsplatz steigt.

Aufgrund des Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagements am Arbeitsplatz im Zusammenhang mit einer alternden Belegschaft verbessern sich nicht nur die Gesundheit und der Alltag einzelner Arbeitnehmer, sondern auch die Produktivität und die Kosteneffizienz eines Unternehmens.



© SHUTTERSTOCK/bikeriderlondon

FALLSTUDIE

Wohlbefinden älterer Arbeitnehmer bei der Post, Frankreich

Solystic, ein im Bereich Posttechnik tätiges Unternehmen, beschäftigt 450 Mitarbeiter mit unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern. Mehr als die Hälfte der Belegschaft ist älter als 45 Jahre. Gemäß dem weltweiten Trend hat das Unternehmen Probleme, neues Personal einzustellen, und muss daher ältere Arbeitnehmer halten. Doch Anlageninstallateure sind körperlich (z. B. ungünstige Arbeitshaltungen) und geistig (z. B. ein hohes Maß an Stress) stark belastet. Außerdem mangelt es an beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten für die Beschäftigten.

Ergebnisse

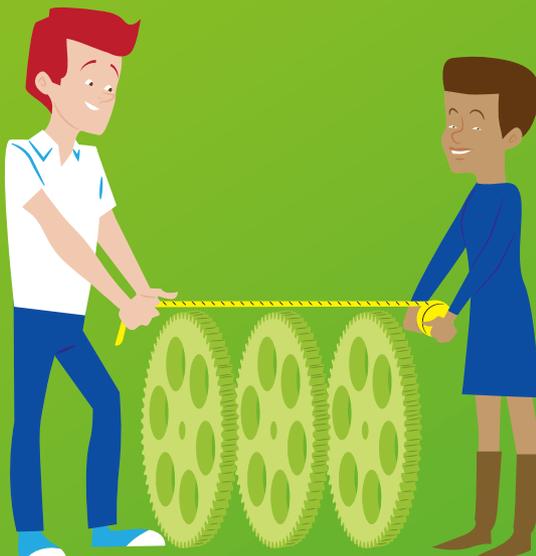
Zur Bewältigung dieser Probleme wurde (in Einklang mit den Rechtsvorschriften) eine unternehmensweite Vereinbarung mit folgenden Komponenten geschlossen:

- Zusage, einen umfassenden und ganzheitlichen Ansatz zu verfolgen;

- Maßnahmen zur Verbesserung von Einstellung, Karriereplanung, Arbeitsbedingungen und Kompetenzentwicklung;
- ein Evaluierungsverfahren, bei dem jeder dieser Faktoren beurteilt wird.

Erfolgsfaktoren

Über diesen Ansatz konnte auf alle Dimensionen der Alterung der Belegschaft eingegangen werden, und die Maßnahmen sind gezielt auf die entsprechende Altersgruppe (d. h. ab 45 Jahren) zugeschnitten, was eine Früherkennung und Prävention möglich macht. Die Vereinbarung richtet sich zwar speziell an ältere Arbeitnehmer, bringt aber für alle Vorteile; und das Evaluierungsverfahren bedeutet, dass die Umsetzung des Plans genau überwacht und bei Bedarf geändert werden kann.



Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ 2016-2017: Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter

Zu dieser Kampagne

Die Arbeitskräfte in Europa werden immer älter, und viele Mitgliedstaaten heben das Renteneintrittsalter an. Dadurch verlängert sich das Berufsleben, und Arbeitnehmer sind damit am Arbeitsplatz in stärkerem Maße Gefahren ausgesetzt.

Zwar gibt es in allen Mitgliedstaaten Maßnahmen, Programme und Strategien zur Förderung älterer Arbeitnehmer, doch muss das Bewusstsein für diese Zielgruppe geschärft werden ⁽¹⁵⁾. Mit dieser Kampagne sollen die **Informationen und Beispiele aus den Mitgliedstaaten** zusammengefasst und in ganz Europa verbreitet werden. Die spezifischen Ziele der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ 2016-2017 lauten:

- **Förderung der gesunden und produktiven Arbeit und des gesunden Alterns** und Hervorhebung der Bedeutung der **Prävention über das gesamte Erwerbsleben hindurch**;
- Bereitstellung von **Informationen und praktischen Handlungshilfen** für das Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement im Zusammenhang mit einer alternden Belegschaft für Arbeitgeber und Arbeitnehmer;
- Förderung des Austauschs von Informationen und von **guten praktischen Lösungen** in diesem Bereich.

Zur Unterstützung der Kampagne werden Fachpublikationen und praktische Handlungshilfen entwickelt, einschließlich eines elektronischen Leitfadens zum Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement im Zusammenhang mit einer alternden Erwerbsbevölkerung sowie eines Moduls zur alters- und diversitätssensiblen Gefährdungsbeurteilung für das interaktive Online-Tool zur Gefährdungsbeurteilung (OiRA). Die Ergebnisse des Pilotprojekts des Europäischen Parlaments „Sicherere und gesündere Arbeitsplätze in jedem Alter“ unter Leitung der EU-OSHA werden

als Teil der Kampagne präsentiert und verbreitet, und zu diesem Zweck wird ein spezielles Online-Tool zur Datenvisualisierung entwickelt.

Der Wettbewerb für gute praktische Lösungen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ ist ein Highlight im Veranstaltungskalender, und die Europäische Woche für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, einschließlich Konferenzen, Seminaren und Schulungen, knüpft in jedem Kampagnenjahr an die Themen der Kampagne an.

Die Kampagne endet mit der Abschlussveranstaltung im Rahmen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“, auf der die EU-OSHA all diejenigen zusammenbringen wird, die zum Erfolg der Kampagne beigetragen haben. Die EU-OSHA wird eine Bestandsaufnahme aller Erfolge der Kampagne sowie der daraus gewonnenen Erkenntnisse erstellen, damit die Ergebnisse der Kampagne zu vorbildlichen Verfahren werden, die im Laufe der Zeit nachhaltig gestaltet werden.

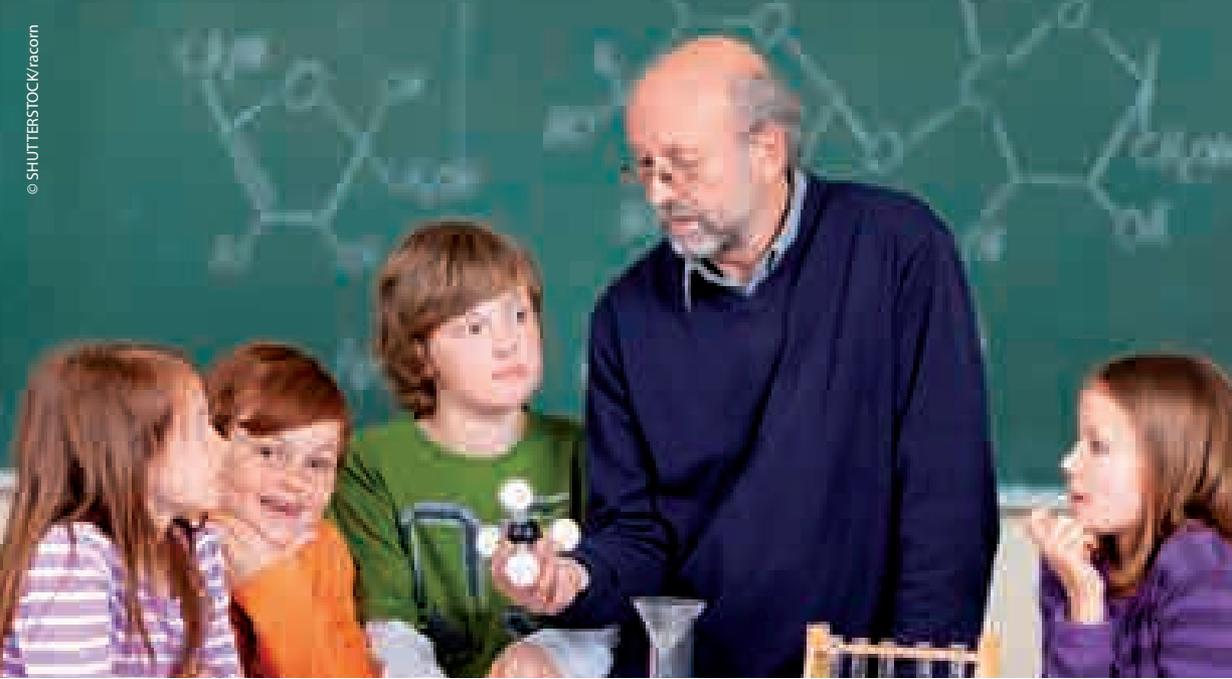


(15) Die von der EU-OSHA 2013 durchgeführte gesamteuropäische Meinungsumfrage zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit hat ergeben, dass nur 12 % der Arbeitnehmer die bestehenden Maßnahmen oder Programme kennen.



Wichtige Termine:

- **Start der Kampagne:** April 2016
- **Europäische Wochen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit:** Oktober 2016 und Oktober 2017
- **Preisverleihung im Rahmen des Europäischen Wettbewerbs für gute praktische Lösungen:** April 2017
- **Abschlussveranstaltung im Rahmen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“:** November 2017



Praktische Instrumente und Unterstützung

Das Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement im Zusammenhang mit einer alternden Arbeitnehmerschaft gestaltet sich mithilfe von **Instrumenten für das Alternsmanagement** einfacher. Es gibt mehrere Instrumente, mit denen altersbedingte Faktoren auf Unternehmensebene berücksichtigt werden können:

- Erstellung von Altersprofilen/Altersstrukturanalyse – damit lassen sich das Alter der Belegschaft des Unternehmens jetzt und zukünftig auf Unternehmens-, Abteilungs- oder Teamebene bewerten. Dies dient dazu, Trends vorherzusagen und die Personaleinsatzplanung zu unterstützen.
- Kompetenzbeurteilung – zeigt Kompetenz- und Qualifikationslücken bei den Arbeitnehmern zum Zweck des Leistungsmanagements oder der beruflichen Entwicklung auf und bietet eine Grundlage für individuelle, maßgeschneiderte Schulungen. Für ältere Arbeitnehmer kann dies bedeuten, sich auf neue Technologien einzustellen, was internen Stellenwechseln oder der Eröffnung anderer Karrierechancen förderlich ist.
- Arbeitsfähigkeitsindex – entwickelt vom Finnischen Institut für Arbeitsmedizin; damit wird die Arbeitsfähigkeit jedes einzelnen Arbeitnehmers gemessen. Der Index umfasst eine Selbstbeurteilung anhand eines Fragebogens

und hat zum Ziel, die erforderlichen Maßnahmen zur Verhinderung einer Abnahme der Arbeitsfähigkeit zu ermitteln.

- Instrumente für den Wissensaustausch, etwa altersgemischte Teams oder Mentoring- und Coaching-Programme – helfen einem Unternehmen dabei, den wertvollen Erfahrungsschatz und die Fachkompetenz älterer Arbeitnehmer zu halten.
- Arbeitsplatzwechsel und Umsetzungen – können zur Verringerung der Arbeitsanforderungen und der Arbeitsbelastung verwendet werden und für ältere Arbeitnehmer eine Möglichkeit darstellen, weiterhin erwerbstätig zu sein und Tätigkeiten auszuüben, die ihren Fähigkeiten besser entsprechen.
- Ein elektronischer Leitfaden zur Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze – für jedes Alter“ – ein praktisches Instrument für Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen.

Für den Umgang mit einer alternden Belegschaft stehen viele benutzerfreundliche Handlungshilfen zur Verfügung – viele davon wurden mit Blick auf kleine und mittlere Unternehmen entwickelt



FALLSTUDIE

Age-Positive-Kampagne, Vereinigtes Königreich

Die Age-Positive-Kampagne des Ministeriums für Arbeit und Versorgungsbezüge (Department for Work and Pensions, DWP) im Vereinigten Königreich ist eine Initiative, die sich speziell an Arbeitgeber richtet. Damit soll das Problembewusstsein der Arbeitgeber für altersbedingte Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes geschärft werden. Außerdem bietet sie Handlungshilfen und Unterstützung für Maßnahmen und Aktionen, die ergriffen werden können, damit ältere Arbeitnehmer länger erwerbstätig bleiben.

Für diese DWP-Kampagne wurden Forschungsarbeiten und Informationen von Arbeitgebern über Maßnahmen zusammengetragen, die für alle Generationen genutzt werden können. Im Laufe der Kampagne verbreitet das DWP diese Informationen in verschiedenen Formaten.

2013 wurden im Rahmen von Age Positive mehrere Leitfäden veröffentlicht, um Fragen von Arbeitgebern zu beantworten und unbürokratische

Lösungen anzubieten. Zu diesen Veröffentlichungen gehört auch ein Leitfaden für Arbeitgeber für die aus mehreren Generationen bestehende Arbeitnehmerschaft von heute sowie eine Zusammenstellung von Fallstudien, mit denen gezeigt wird, wie Arbeitgeber unterschiedlicher Größe und Wirtschaftszweige mit einer alternden Belegschaft umgehen.

Im Rahmen der Kampagne wurde aber auch ein interaktives Toolkit für Arbeitgeber veröffentlicht, das auch im PDF-Format erhältlich ist und das sich u. a. mit der Bindung, Umschulung und Einstellung älterer Arbeitnehmer, mit den gesetzlichen Bestimmungen und flexiblen Arbeitsformen befasst.

Die Age-Positive-Kampagne läuft noch, und es ist geplant, weitere Leitfäden zu den Herausforderungen zu veröffentlichen, mit denen Arbeitgeber in verschiedenen Wirtschaftszweigen konfrontiert sind.





Wer kann an der Kampagne teilnehmen?

Unternehmen jeder Größe und aus den verschiedensten Wirtschaftszweigen (öffentlich oder privat) sowie Einzelpersonen sind willkommen und aufgefordert, an dieser Kampagne teilzunehmen, einschließlich:

- Arbeitgebern jeder Größe aus dem öffentlichen und privaten Sektor;
- Führungskräften, Aufsichtspersonen und Arbeitnehmern;
- Gewerkschaftsvertretern sowie Sicherheits- und Gesundheitsbeauftragten;
- Fachkräften aus dem Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz und Personal;
- Arbeitgeberverbänden;
- Berufsverbänden;
- Einrichtungen für die allgemeine und die berufliche Bildung;
- Präventionsdiensten und Aufsichtsämtern für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit sowie Versicherungsträgern.



So können Sie sich beteiligen

Sie können sich auf verschiedene Art und Weise an der Kampagne beteiligen:

- Verbreitung und Veröffentlichung von Materialien zur Kampagne zur Sensibilisierung;
- Organisation von Veranstaltungen und Aktivitäten, wie Weiterbildungen, Konferenzen und Wettbewerbe;
- Verwendung und Weiterempfehlung der verfügbaren praktischen Instrumente für das Altersmanagement;
- Teilnahme am Wettbewerb für gute praktische Lösungen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“, bei dem Unternehmen unterschiedlicher Größe und aus verschiedenen Wirtschaftszweigen für ihre innovativen Beiträge zu Sicherheit und Gesundheitsschutz ausgezeichnet werden;
- Mitwirkung an den Europäischen Wochen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit 2016 und 2017 – dem Herzstück der Aktivitäten rund um Sicherheit und Gesundheitsschutz in Europa;
- Auftritt als offizieller Kampagnenpartner, falls Sie ein gesamteuropäisches oder internationales Unternehmen sind;
- Auftritt als nationaler Kampagnenpartner, falls Sie auf nationaler Ebene tätig sind;
- Auftritt als Kampagnenmedienpartner, falls Sie nationale oder europäische Medien vertreten;
- indem Sie sich ständig über unsere Kampagnenwebsite (www.healthy-workplaces.eu) und unsere Aktivitäten in den sozialen Medien auf dem Laufenden halten. Sie finden uns auch auf Facebook, Twitter, LinkedIn und in anderen sozialen Netzwerken.

Aus dem Auftritt als offizieller Kampagnenpartner erwachsen gewisse Verpflichtungen, doch das Angebot, Kampagnenpartner zu werden, bietet auch eine Reihe von Vorteilen, darunter die Teilnahme an der Benchmarking-Initiative der EU-OSHA. Auf der Kampagnenwebsite finden Sie weiterführende Informationen zu der Frage, wie Sie Kampagnenpartner werden.

Der Europäische Wettbewerb für gute praktische Lösungen

Mit dem Europäischen Wettbewerb für gute praktische Lösungen werden Unternehmen prämiert und präsentiert, die vorbildliche Beispiele und **innovative Praktiken für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz** bei der Arbeit eingeführt haben. Unternehmen werden für außergewöhnliche Beiträge ausgezeichnet, und anderen wird gezeigt, welche Vorteile die Anwendung guter praktischer Lösungen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz mit sich bringt. Die Teilnahme steht allen Unternehmen in den EU-Mitgliedstaaten, Kandidatenländern, potenziellen Kandidatenländern und in der Europäischen Freihandelszone (EFTA) offen.

Die Beiträge sollen Folgendes aufzeigen:

- das Engagement der Unternehmensleitung für und die Beteiligung der Arbeitnehmer an der Förderung gesunder Arbeitsplätze für jedes Alter;
- die Berücksichtigung der Vielfalt der Arbeitnehmerschaft;
- die erfolgreiche Umsetzung von Maßnahmen am Arbeitsplatz;
- nachweisbare Verbesserungen im Bereich Sicherheit und Gesundheit;
- die Nachhaltigkeit der Maßnahmen im Laufe der Zeit;
- Maßnahmen, die sich auf andere Unternehmen unterschiedlicher Größe und aus verschiedenen Wirtschaftszweigen übertragen lassen.

Das EU-OSHA-Netzwerk der Focal Points sammelt die Beiträge und nominiert die nationalen Gewinner für die Teilnahme am europaweiten Wettbewerb. Die offiziellen Kampagnenpartner können ihre Beiträge direkt bei der EU-OSHA einreichen. Der Startschuss für den Europäischen Wettbewerb für gute praktische Lösungen fällt mit dem Kampagnenstart, und die Gewinner des Wettbewerbs werden bei der Preisverleihung im zweiten Jahr bekannt gegeben, bei der die Leistungen aller Teilnehmer gewürdigt werden.

Unser Partnernetzwerk

Erfolgreiche Partnerschaften zwischen der EU-OSHA und den wichtigsten Interessenträgern sind für den Erfolg der Kampagne von entscheidender Bedeutung. Die EU-OSHA kann auf die Unterstützung verschiedener Partnernetzwerke zählen, u. a.:

- **Nationale Focal Points:** Auf nationaler Ebene werden alle Kampagnen für „Gesunde Arbeitsplätze“ vom EU-OSHA-Netzwerk der Focal Points koordiniert. Wenn Sie mehr über die Focal Points erfahren oder direkt mit ihnen Kontakt aufnehmen möchten, besuchen Sie die Kampagnenwebsite (www.healthy-workplaces.eu), wo Sie die entsprechenden Kontaktangaben und Informationen finden.
- **Europäische Sozialpartner:** Diese vertreten die Interessen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber auf europäischer Ebene.
- **Offizielle Kampagnenpartner:** Mehr als 100 gesamteuropäische oder internationale Organisationen unterstützen aktiv die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ als Kampagnenpartner. Wenn Sie wissen wollen, wie man offizieller Kampagnenpartner wird, besuchen Sie unsere Kampagnenwebsite (www.healthy-workplaces.eu).
- **Medienpartner:** Begeisterte Journalisten und Redakteure in ganz Europa, die sich für die Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit engagieren, bilden unsere exklusive Gruppe von Medienpartnern. Führende europäische Zeitschriften aus dem Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit helfen bei der Bekanntmachung und Sensibilisierung für die Kampagne, und dank der Partnerschaft können Journalisten und Redakteure den Bekanntheitsgrad ihrer Veröffentlichungen steigern und die Netzwerke der EU-OSHA und Interessenträger in Europa und darüber hinaus erreichen.
- **Enterprise Europe Network:** Dieses Netzwerk unter der Federführung der Europäischen Kommission unterstützt und berät kleine und mittlere Unternehmen in ganz Europa im Hinblick auf geschäftliche und organisatorische Fragen. Das Netzwerk spielt eine wichtige Rolle für die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“.
- **Organe der Europäischen Union und ihre Netzwerke:** insbesondere die amtierenden EU-Ratsvorsitze.
- **Andere EU-Agenturen, die Interesse am Thema der Kampagne haben:** insbesondere das Europäische Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (Cedefop), die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (Eurofound), die Agentur der Europäischen Union für Grundrechte (FRA) und das Europäische Institut für Gleichstellungsfragen (EIGE).





Bisherige Kampagnenerfolge

Erfolge der Kampagne des letzten Jahres

Die Kampagne 2014-2015 „**Gesunde Arbeitsplätze – den Stress managen**“ hat das Problembewusstsein dafür geschärft, wie wichtig es ist, dass Arbeitnehmer, Führungskräfte und Arbeitgeber Stress und psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz erkennen und damit umgehen. Im Rahmen der Kampagne wurde ein kostenloser elektronischer Praxisleitfaden „Stress und psychosoziale Risiken bei der Arbeit managen“ veröffentlicht und in 34 Länderversionen zur Verfügung gestellt. Dieses Instrument sollte als Orientierungshilfe für Arbeitgeber und Beschäftigte in kleinen Unternehmen dienen, die sich erstmals mit dem Thema psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz befassten. Außerdem leisteten mehr als 100 offizielle Kampagnenpartner (ein Rekord in der Geschichte der Kampagnen der EU-OSHA) aus

einem breiten Spektrum von Wirtschaftszweigen umfassend Beiträge zur Kampagne, etwa durch die Ausrichtung von Veranstaltungen und die Teilnahme an Konferenzen. Von den offiziellen Kampagnenpartnern wie z. B. Toyota, LEGO, Heineken, Siemens AG und SEAT wurde eine Vielzahl von Benchmarking-Veranstaltungen zur Förderung des Austauschs vorbildlicher Verfahren im Umgang mit psychosozialen Risiken organisiert.

Im März 2015 wurden anlässlich des Europäischen Wettbewerbs für gute praktische Lösungen herausragende und innovative Beispiele für das Management von Stress gewürdigt. Siemens, ein multinationaler Technologiekonzern, wurde aufgrund seines ganzheitlichen Konzepts zur Minderung psychosozialer Risiken durch sein facettenreiches Programm „Leben in Balance“ zum



© EU-OSHA/Pierre Wachholder

Gewinner der neuen Kategorie „Kampagnenpartner“ gekürt. Zu den nationalen Gewinnern gehörten aber auch kleine Unternehmen mit weniger als 100 Beschäftigten, darunter Hotel Colón (Spanien), das ein Verfahren zur Prävention psychosozialer Risiken umgesetzt hat, an dem sowohl die Leitung als auch die Beschäftigten mitwirkten.

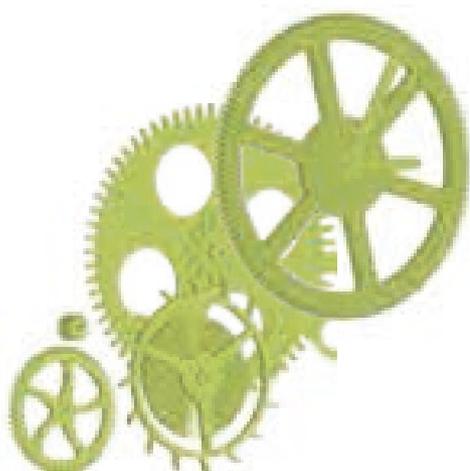
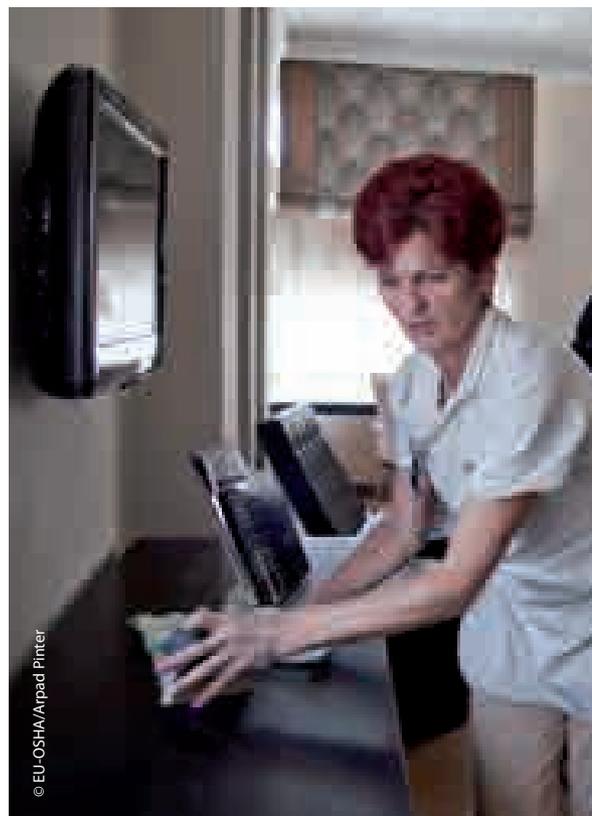
Zu den weiteren Beispielen des Erfolgs der vorangegangenen Kampagne gehören das von CSR Europe im Februar 2015 veranstaltete Webinar „Healthy lifestyles – Mental health at work: are you fit for the challenge?“. Bei dieser Online-Veranstaltung sollten durch das Zusammenbringen von vergleichbaren Unternehmen verschiedener Branchen Möglichkeiten zur Verbesserung der Gesundheit und des Wohlbefindens bei der Arbeit aufgezeigt werden. PostEurope führte ebenfalls ein zweijähriges Projekt durch mit dem Ziel, Methoden zu ermitteln, mit denen die Beschäftigten besser mit dem durch den raschen Wandel, die Umstrukturierung und die Entwicklung im Postwesen verursachten Stress umgehen können.

Der Filmpreis zum Thema „Gesunde Arbeitsplätze“ wurde im November 2014 für den Film *Die Ernte* (Vendanges) unter der Regie von Paul Lacoste für seine Darstellung von Saisonarbeitern bei der Weinlese in Frankreich verliehen. Der Film, der mit

diesem Preis prämiert wurde, trägt zur Schärfung des Problembewusstseins für die Bedeutung guter Arbeitsbedingungen bei und ist regelmäßig bei Kampagnenveranstaltungen in ganz Europa auf der Leinwand zu sehen.

Beispiele für unsere bisherigen Kampagnen

Zu den bisherigen Kampagnen gehörte die Kampagne 2012-2013 „Partnerschaft für Prävention“, die darauf aufmerksam machte, wie wichtig es ist, gutes Management mit Arbeitnehmerbeteiligung zu verbinden, um Risiken zu vermeiden, die Kampagne 2010-2011, bei der betont wurde, wie wichtig eine „Sichere Instandhaltung“ für die Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz ist, und die Kampagne 2008-2009 „Gefährdungsbeurteilung“, bei der ein systematischer und integrierter Ansatz für das Risikomanagement in Unternehmen gefördert werden sollte.





Weitere Informationen und Ressourcen

Auf der Website der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ steht eine Fülle von Begleitmaterialien zur Kampagne zur Verfügung und kann von dort heruntergeladen werden, darunter:

- eine Broschüre mit Informationen zur Kampagne und ein Flyer für den Wettbewerb für gute praktische Lösungen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“;
- der Newsletter der Kampagne;
- PowerPoint-Präsentationen, Plakate und sonstiges Kampagnenmaterial;
- animierte Videoclips mit Nabo und Freunden zur Förderung einer Vielzahl von Themen in Verbindung mit Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz;
- ein elektronischer Praxisleitfaden zum Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement im Zusammenhang mit einer alternden Arbeitnehmerschaft;
- Materialien aus dem Pilotprojekt des Europäischen Parlaments „Sicherere und gesündere Arbeitsplätze in jedem Alter“;
- Links zu nützlichen Seiten.

Sämtliche Informationen stehen in 25 Sprachen zur Verfügung unter: www.healthy-workplaces.eu.

Sie können sich aber auch über unseren Auftritt in sozialen Netzwerken laufend über unsere Aktivitäten und Veranstaltungen informieren. Sie finden uns auf Facebook, Twitter, LinkedIn und in anderen sozialen Netzwerken.



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, 2016

ISBN 978-92-9240-776-6

doi:10.2802/672851

© Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2016

Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

Die in dieser Veröffentlichung verwendeten Fotos veranschaulichen eine Reihe von Arbeitsaktivitäten. Sie zeigen allerdings nicht notwendigerweise gute praktische Lösungen oder die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen.

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.

Außerdem führt die EU-OSHA 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 gesunden Arbeit während eines ganzen Berufslebens zu schärfen.

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

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

www.healthy-workplaces.eu

