

**Den demografischen Wandel
gestalten – Werkzeuge und
Handlungsfelder für die Praxis
- Workshop -**

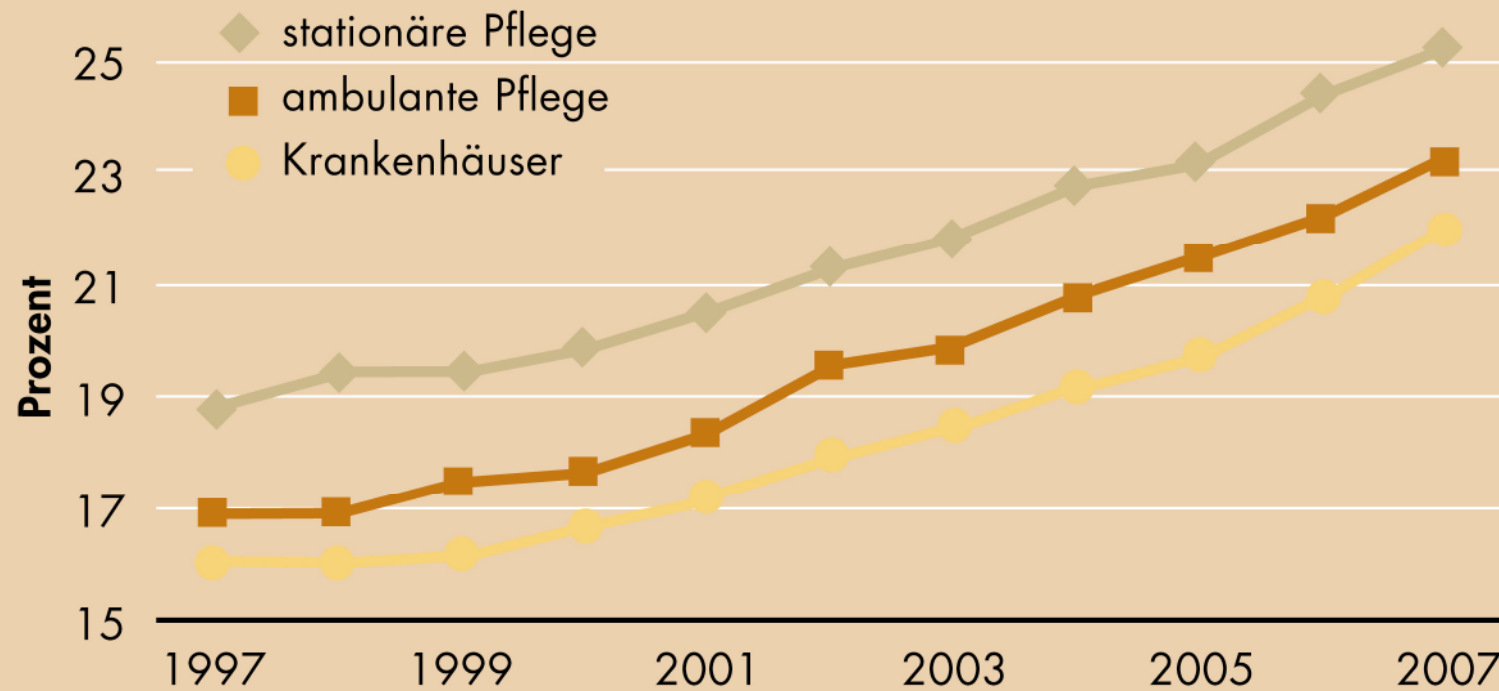
**15. Konferenz für Gesundheitsförderung in
Krankenhäusern und Gesundheitseinrichtungen
28. Oktober 2010, Chemnitz
Dr. Karin Töpsch**

Ablauf des Workshops

- **Einstieg mit demo-Check (Arbeitsposter)**
- **Handlungsfelder demografiefester Personal- und Organisationsentwicklung**
- **Analyse-Instrumente – Auswahlkriterien und Einsatzmöglichkeiten**
- **Interventionszyklus im Demografie-Projekt**
- **Älter werden im Beruf**

Älter werdende Mitarbeiter in der Pflege

Anteil der Beschäftigten ab 50 Jahre in der Pflege und in Krankenhäusern 1997-2007



Quelle: Ad hoc-Tabelle auf www.gbe-bund.de (Gesundheitspersonalrechnung GPR)

BGW-Ziel als gesetzlicher Unfallversicherer

- **Kosten steigen durch:**
 - ▶ längeren Heilverlauf mit zunehmendem Alter
 - ▶ Erhöhung der Aufwendungen für Renten

- ▶ Je erfolgreicher Prävention und Rehabilitation sind, desto weniger Kosten entstehen der BGW für Reha-Maßnahmen und Entschädigungsleistungen.

- ▶ Beitragssatzstabilität für die versicherten Betriebe!

Ältere Beschäftigte in der Pflege

Defizit- und/oder Kompetenzmodell?

Defizitmodell

Beschäftigte werden häufig einseitig als Kostenfaktor angesehen:

- ▶ Hohe Personalkosten
- ▶ Dauer der Erkrankungen (nicht die Anzahl) steigt
- ▶ Werden von jüngeren Kollegen häufig als Belastung empfunden, insbesondere, wenn ihre Flexibilität und Leistungsfähigkeit eingeschränkt ist

Kompetenzmodell

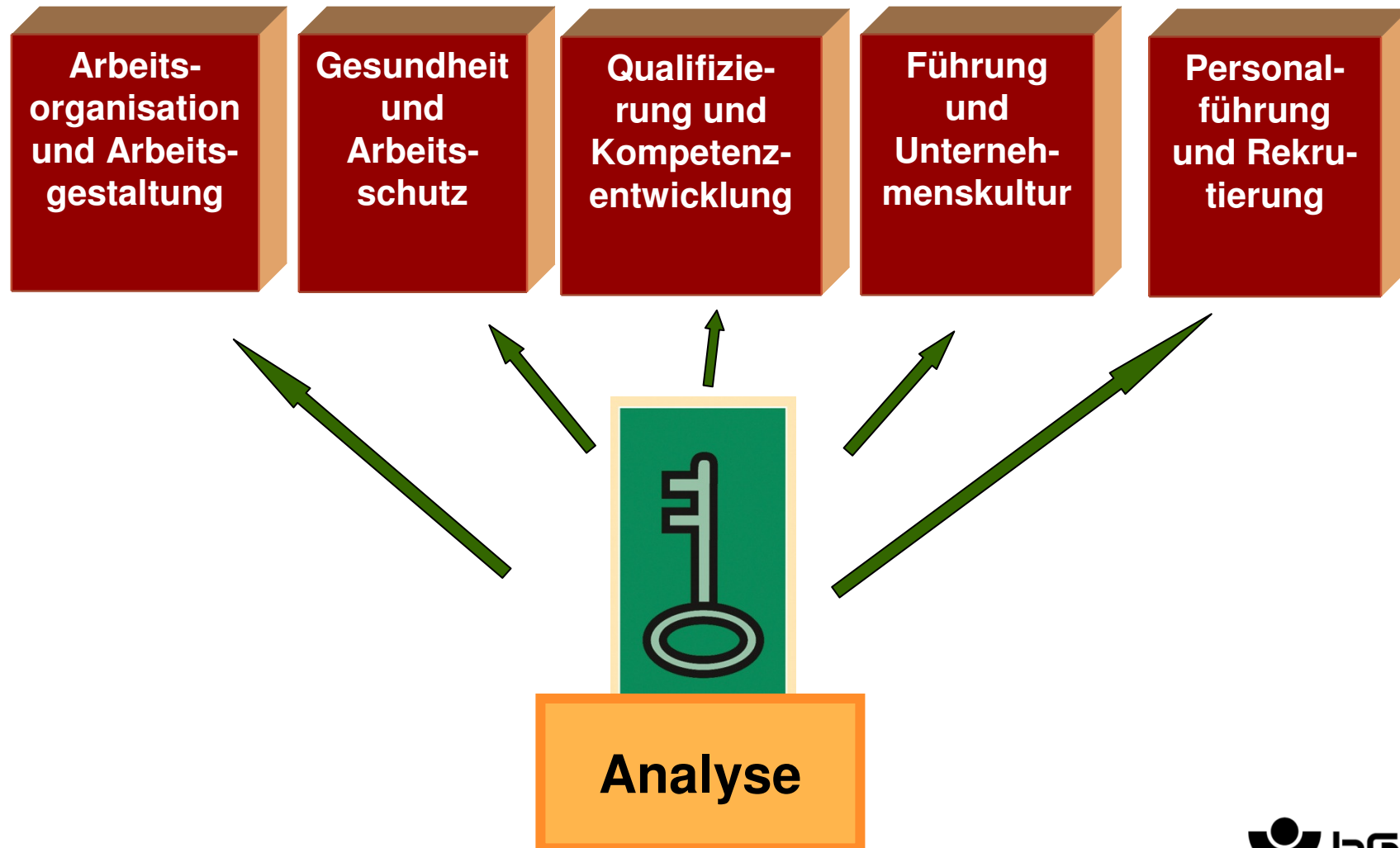
Folgen der steigenden Belastung können mit individuellen Ressourcen aufgefangen werden:

- ▶ Ältere empfinden ihr Verhältnis zur Heim- und Pflegedienstleitung deutlich positiver
- ▶ Ältere identifizieren sich stärker mit ihrer Einrichtung
- ▶ Ältere können sich den Pflegebedürftigen emotional stärker zuwenden
- ▶ Ältere können der drohenden Burnout-Gefährdung mehr entgegenzusetzen

Wie gehe ich nun vor, wenn ich meine Einrichtung „demografie-fit“ machen möchte?



Handlungsfelder „Alter(n)sgerechte Arbeitsgestaltung“



Auswahlkriterien für den Einsatz von Methoden und Analyseinstrumenten

- **Primär- oder Sekundärdaten?**
- **Qualitative/ quantitative Verfahren?**
- **Eigene Entwicklung/ externe Dienstleistung?**

- **Kosten**
- **Aufbereitung/ Interpretation der Daten**
- **Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit**
- **Praxisrelevanz**

Analyseinstrumente I

■ Demografie-Check

- ▶ ermöglicht einen Einstieg mit erstem Überblick in die Thematik in verschiedenen Handlungsfeldern

■ Altersstruktur-Check (modifiziert für Pflegeberufe)

- ▶ verschafft einen schnellen und kurzen Überblick über die Altersstruktur im Unternehmen zum heutigen Zeitpunkt und in den folgenden Jahren

■ Altersstrukturanalyse

- ▶ Analyse auf der Basis detaillierter betrieblicher Daten (Alters- und Qualifikationsstruktur, Arbeitszeitumfang, Führungskräfte), Fortschreibung → Prognose

Analyseinstrumente II

- **Mitarbeiterbefragung / BGW-Betriebsbarometer**
 - ▶ gibt Aufschluss über die Belastungs- und Ressourcensituation im Betrieb
- **Arbeitssituationsanalyse (moderiertes Gruppendiskussionsverfahren)**
- **Gefährdungsbeurteilung für die Gruppe der älteren Mitarbeiter**



Demographie-Check

Handlungsfeld 1

Personalführung und Rekrutierung		
	Trifft zu	Trifft nicht zu
Wir kennen die Altersstruktur der Mitarbeiter in unserem Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir berücksichtigen die Alterszusammensetzung bei unseren personalpolitischen Entscheidungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir versuchen, durch entsprechende Anreize unsere Fach- und Führungskräfte an unser Unternehmen zu binden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir haben keine Probleme, Nachwuchskräfte zur Ausbildung sowie erfahrene Fachkräfte für unser Unternehmen zu gewinnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir haben ein gutes Image in der Region und in unserer Branche und werden als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Demographie-Check

Handlungsfeld 2

Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung		
	Trifft zu	Trifft nicht zu
Wir bieten den Mitarbeitern aller Altersgruppen eine berufliche Perspektive in unserem Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir setzen unsere Mitarbeiter entsprechend ihrer Fähigkeiten und ihres Alters ein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Tätigkeiten und Arbeitsabläufe sind so gestaltet, dass sie auch von älteren Mitarbeitern bis zum 65./67. Lebensjahr ausgeübt werden können	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir beziehen unsere Beschäftigten in die Gestaltung ihres Arbeitsplatzes und ihrer Arbeitsabläufe mit ein, z.B. durch Förderung von Verbesserungsvorschlägen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir versuchen – wo dieses möglich ist – die Arbeitszeit unserer Mitarbeiter flexibel zu gestalten (Teilzeit, Arbeitszeitkonten etc.) und deren unterschiedliche Lebenssituation zu berücksichtigen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Demographie-Check

Handlungsfeld 3

Qualifizierung und Kompetenzentwicklung		
	Trifft zu	Trifft nicht zu
Wir kennen die Stärken und Schwächen unserer Mitarbeiter und versuchen, durch entsprechende Qualifizierung unserer Mitarbeiter auf dem aktuellsten Wissensstand zu halten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir bieten allen Mitarbeitern – auch den älteren – an, ihre Kompetenzen zu erweitern, z.B. durch den Besuch von Seminaren oder die Teilnahme an Herstellerschulungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir achten darauf, dass Weiterbildungsmaßnahmen auf die unterschiedlichen Lernbedürfnisse und Fähigkeiten der Mitarbeiter abgestimmt sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir stellen sicher, dass beim Ausscheiden von Mitarbeitern deren Kompetenzen dem Unternehmen erhalten bleiben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Demographie-Check

Handlungsfeld 4

Führung und Unternehmenskultur		
	Trifft zu	Trifft nicht zu
Wir fördern ein Betriebsklima, das auf die Wertschätzung der verschiedenen Beschäftigtengruppen (Alte, Junge, Frauen, Männer, Ausländer, Gelernte, Angelernte, Facharbeiter, Führungskräfte) ausgerichtet ist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In unserem Unternehmen werden alle Mitarbeiter von den Vorgesetzten gerecht behandelt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir bereiten unsere Vorgesetzten regelmäßig auf den Umgang mit älteren Beschäftigten vor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unsere Vorgesetzten fördern den Dialog zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitern, z.B. durch Bildung von altersgemischten Teams	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

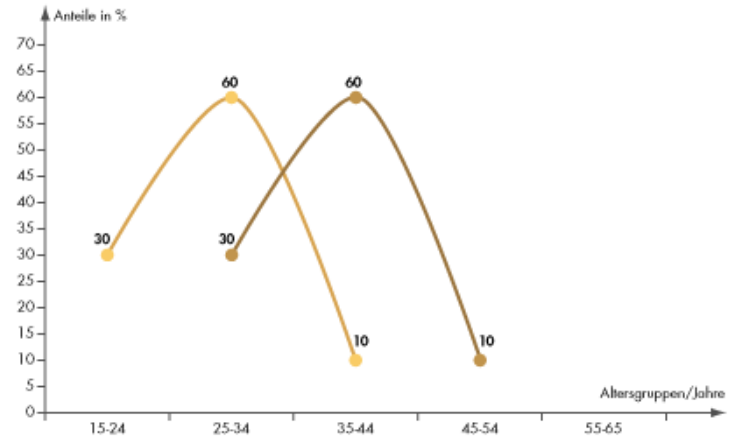
Demographie-Check

Handlungsfeld 5

Gesundheit und Arbeitsschutz		
	Trifft zu	Trifft nicht zu
In unserem Unternehmen sind Fragen der Alterung der Belegschaft in den Arbeits- und Gesundheitsschutz – z.B. als Aspekt im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung - integriert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In unserem Betrieb treten nicht gehäuft gesundheitliche Probleme auf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir bieten unseren Mitarbeitern Unterstützungsangebote zur Erhaltung und Förderung ihrer Gesundheit und ihres Wohlbefindens an	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir überprüfen regelmäßig die Anforderungen und die Belastungen am Arbeitsplatz und versuchen, Arbeitsplätze und Tätigkeiten ergonomisch und alter(n)sgerecht zu gestalten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

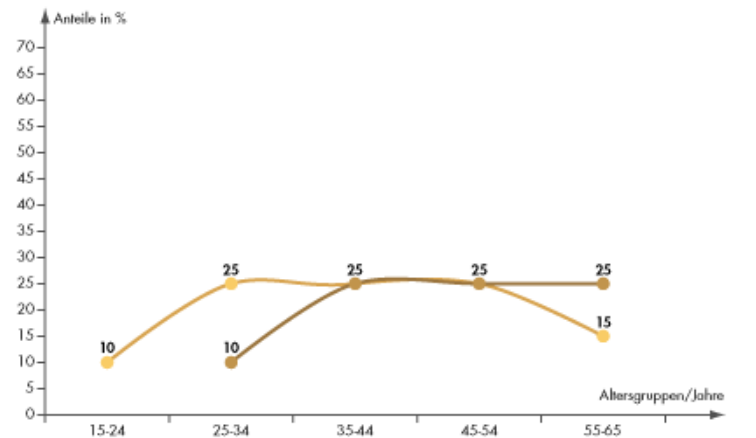
Ausgewählte Altersstruktur-Szenarien

**Jugendzentrierte Altersstruktur -
andere Altersgruppen sind gar nicht oder kaum vorhanden**



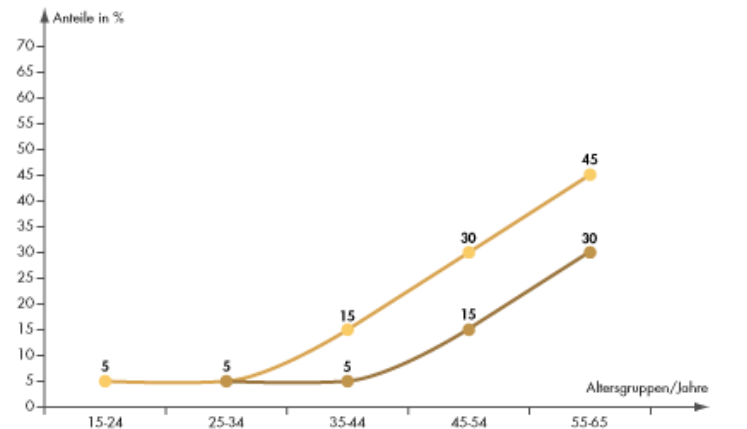
Jugendzentrierte Altersstruktur

**Ausgewogene Altersstruktur -
Altersmischung**



Ausgewogene Altersstruktur

**Alterszentrierte Personalstruktur -
die anderen Altersgruppen sind als Minderheit vertreten**



Alterszentrierte Personalstruktur

Quelle: www.demowerkzeuge.de



Altersstrukturanalyse - Datenerfassung

Schritt 1 bis 4

Erfassen Sie in der Tabelle die Altersstrukturdaten der Beschäftigten. Sie können die Tabelle über die Funktion „Spalten ändern“ an Ihre Datenbasis anpassen. Ändern Sie die Spaltenbezeichnungen, fügen Sie Spalten für das Alter der Beschäftigten in Jahren erfasst werden.

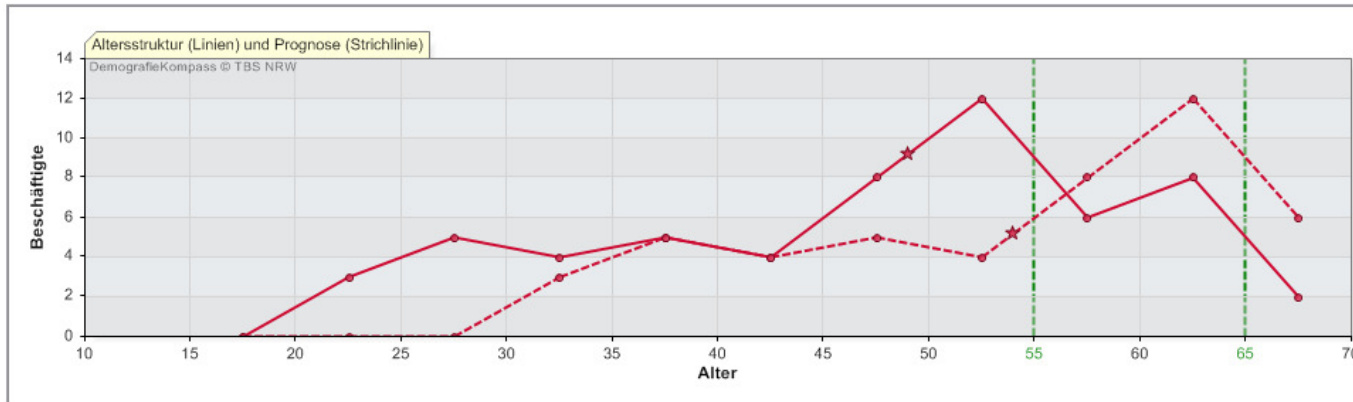
Besonders einfach füllen Sie die Tabelle aus, indem Sie die Daten in einer Tabellenkalkulation (z. B. Excel) zusammenstellen, sie anschließend kopieren und in den Tabellenbereich unten einfügen (Rechtsklick mit der M.

Eine Beispieltabelle zum direkten Import in den Tabellenbereich finden Sie [hier](#).

Spalten ändern

Alter ▲	Geschlecht	Qualifikation	Abteilung	Tätigkeit	Hierarchie	Betriebszugehörigkeit	Beschäftigungsumfang	Schichtarbeit
0								
21	weiblich	exam. Altenpflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	1	Vollzeit	ja
21	weiblich	exam. Altenpflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	1	Vollzeit	ja
24	weiblich	exam. Altenpflegekraft	WB 3	Pflege	Mitarbeiter/in	2	geringfügig beschäftigt	nein
26	weiblich	exam. Altenpflegekraft	WB 3	Pflege	Mitarbeiter/in	2	Teilzeit	ja
26	weiblich	exam. Altenpflegekraft	WB 1	Pflege	Mitarbeiter/in	4	geringfügig beschäftigt	
26	weiblich	exam. Altenpflegekraft	WB 1	Pflege	Mitarbeiter/in	4	Vollzeit	nein
27	weiblich	exam. Altenpflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	3	Teilzeit	
27	weiblich	exam. Altenpflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	3	Teilzeit	nein
30	männlich	Pflegehilfskraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	3	Vollzeit	ja
30	männlich	Pflegehilfskraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	3	Teilzeit	
34	weiblich	exam. Pflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	3	Teilzeit	
34	weiblich	exam. Pflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	3	Teilzeit	nein
36	männlich	exam. Pflegekraft	WB 3	Pflege	Mitarbeiter/in	5	Teilzeit	ja
38	weiblich	exam. Pflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	5	Vollzeit	
38	weiblich	exam. Pflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	5	Teilzeit	nein
39	männlich	exam. Altenpflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	20	Vollzeit	
39	männlich	exam. Altenpflegekraft	WB 2	Pflege	Mitarbeiter/in	20	Vollzeit	ja

Ergebnisse einschätzen und bewerten



Schritt 5: Ergebnisse einschätzen und bewerten

Hinweis: Ergebnisse auf der Grundlage von geschätzten Werten ermöglichen keine exakte Abbildung oder Prognose der Altersstruktur.

Altersstruktur einschätzen

Die Linien zeigen die Altersverteilung im Unternehmen.

Prognose erstellen

Jahre

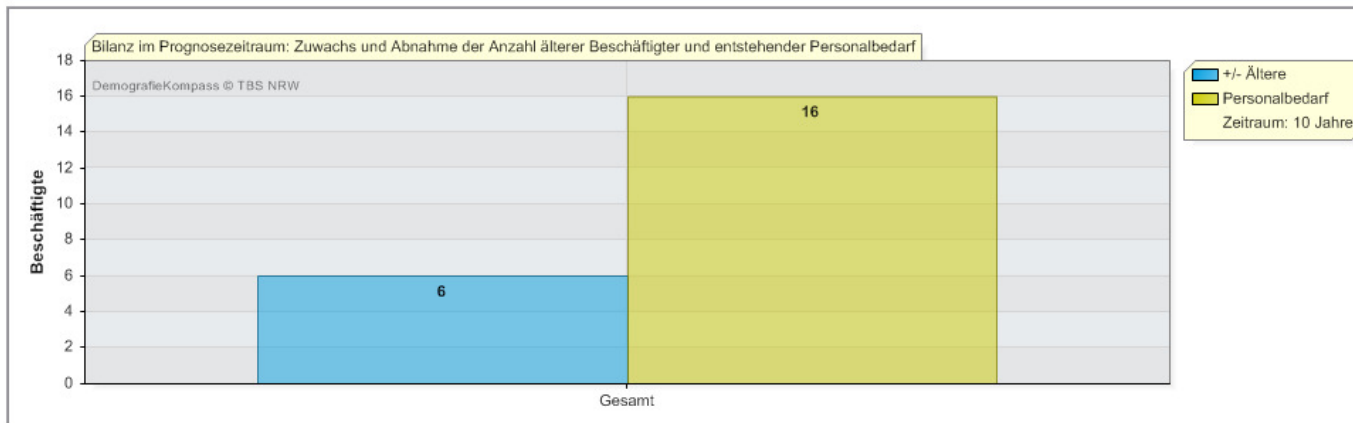
Altersgrenzen anpassen

Altersgrenze Ältere (in Jahren):

Renteneintrittsalter (in Jahren):

Darstellung anpassen

Angezeigte [Kategorien](#) wählen



BGW – ASitA (Arbeitssituationsanalyse)

1. Halten Sie eine Veränderung Ihrer Arbeitssituation für...

- sehr wichtig
- teilweise wichtig
- nicht wichtig?



2. In welchen Bereichen Ihrer Arbeitssituation sollte eine Verbesserung stattfinden?

- Arbeitsumgebung
- Arbeitsorganisation
- Tätigkeit
- soziales Klima
- Führung



BGW – ASitA (Arbeitssituationsanalyse)

3. Woran haben Sie gedacht, als Sie bei ... einen Strich gemacht haben?

4. Welches sind Ihre wichtigsten Verbesserungsvorschläge?

5. Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit besonders gut?



Zusammenfassung der Ergebnisse in einem Protokoll



Muster für eine Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung

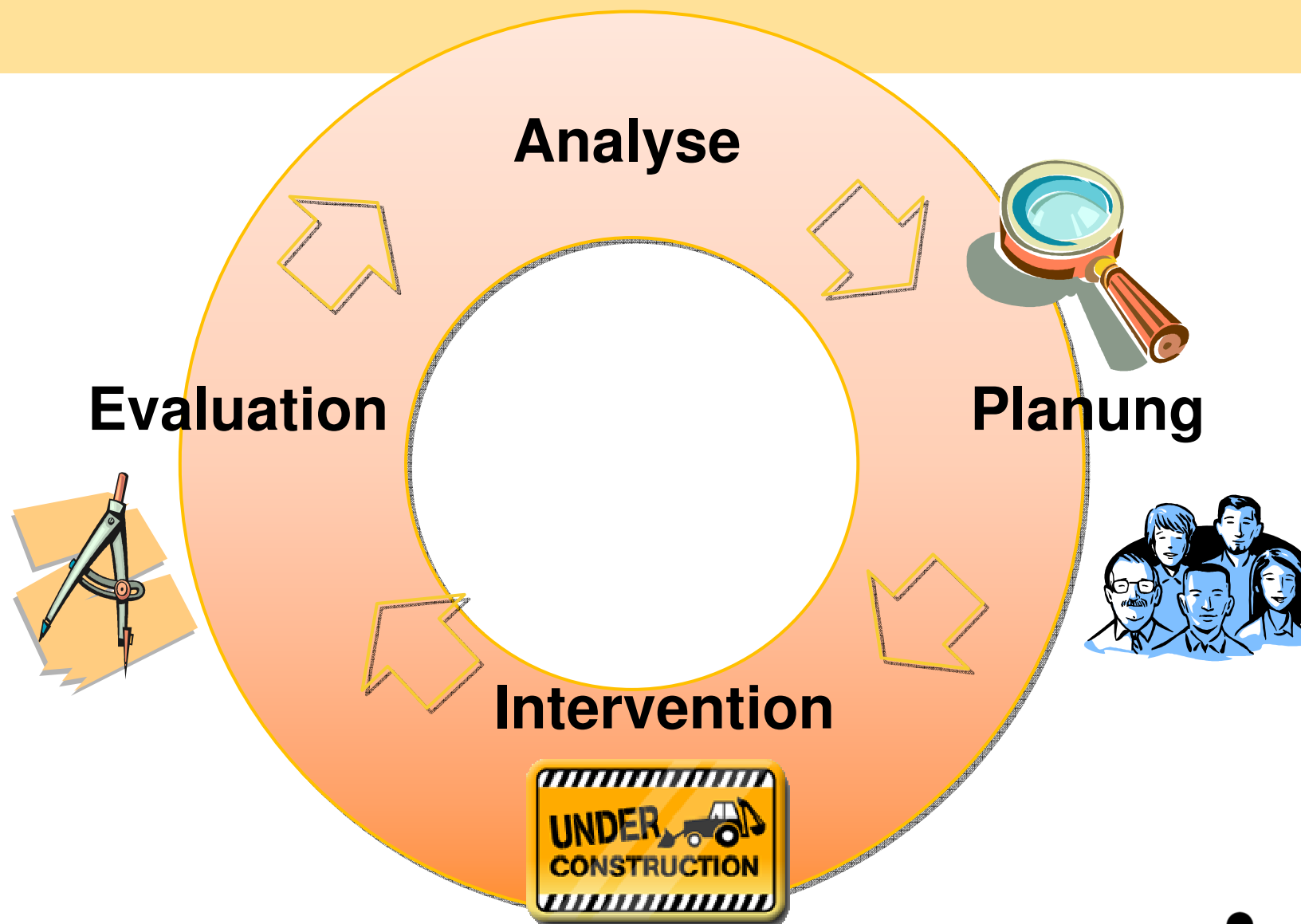
Datum:

Arbeitsbereich: *Wohlbereich 3 · Pflegerische Tätigkeiten · Alle Beschäftigten ab 45*

Seite: *1*

Gefährdungen ermitteln	Gefährdungen beurteilen		Maßnahmen festlegen	Durchführung		Überprüfung	
	Risiko	Schutzziele		Wann?	Bis wann?	Wann?	Ziel erreicht?
Rückenbelastung durch häufige Transfers in der Grundpflege	sehr hoch Es drohen langfristige Anfälle, Berufsaufgabe	Bewertung auf technische Hilfsmittel reduzieren Besseres Niveau der Hilfsmittel Anzahl der Transfers reduzieren Individuelle Kräftigung der Rückenmuskulatur	Leichtgewichtige Prothesenlifter einsetzen - Mitarbeiter an der Beschaffung beteiligen (Verfahrensvereinbarung Beschaffung) - Mitarbeiter können Geräte 4 Wochen testen - Einsatz der Lifter nach Pflegeplanung Altersgerechte Teams organisieren selbstständig die Verteilung der Aufgaben im Wohnbereich; Supervisionsmöglichkeit bei Konflikten Mitarbeiter nehmen an Rückenschule teil, gezielte Zielvereinbarung (2 x jährlich Feedback-Gespräch); bei aufkommenden Problemen mit Rücken Meldung an die B.Gw (Vordruck „Verdacht auf Berufsunfähigkeit“); Teilnahme an Rückenolympics Sonderaufgaben für ältere Mitarbeiter nach Analyse der Stärken im Mitarbeitergespräch Aufgabenprofile stehen zur Verfügung und werden mit individuellen Leistungsprofilen in halbjährlichen Mitarbeitergesprächen abgestimmt. Führungskräfte werden für diese Gespräche entsprechend weitergebildet	WBL FDL WBL FDL FDL FDL FDL			
Psychische Belastung	wittel						

Interventionszyklus Demografie-Projekt



Handlungsfeld Arbeitsorganisation



■ Intensivstation

▶ Einstellung einer Stationsassistentin

Anforderungsprofil:

- Telefondienst mit Terminabsprachen diagnostischer Maßnahmen, administrative Dokumentation (DRG Kodierung, Pflegeüberleitungsbögen, Labor, BTM Kontrollen, etc.)
- Überprüfung und Bestückung von Wäschelager, Pflege- und Eingriffswägen und Notfall-Equipments
- Vor- und Nachbereitung von Patientenplätzen

■ Station mit interdisziplinärer Belegung und hohem Altersdurchschnitt

▶ Schnittstellenmanagement, partizipative Analyse und Maßnahmenableitung (Pflegekräfte, Führungskräfte, Ärzte)

Handlungsfeld Gesundheit und Arbeitsschutz

- **Erleichterungen beim Heben und Tragen**
 - Einsatz von Pflegehilfsmitteln (mobiler Patientenlifter, Rollbretter, Anti-Rutsch Fußmatten etc.)
 - Sensibilisierung zur Selbstpflege („Ich schütze meine Rücken über die Rente hinaus“)
 - Schulung des Gebrauchs der Hilfsmittel



Was bietet die BGW?

- **Demografiespezifisch und kostenfrei:**
 - ▶ **Pflegereport 2007 „Sieht die Pflege bald alt aus?“**
 - ▶ **Altersstruktur-Check und Demografie-Check auf www.bgw-online.de**
 - ▶ **Seminar „Betriebliche Gesundheitsförderung durch Personalentwicklung – Qualifizierungsprogramm für Pflegende“ mit integriertem Demografie-Modul (GSQA, gesu.per)**
 - ▶ **Seminar „Älter werden in der Pflege – Ansätze der Personal- und Organisationsentwicklung“ (ALTB-Seminar)**
 - ▶ **Handlungshilfe für Unternehmen „Älter werden im Pflegeberuf – Fit und motiviert bis zur Rente“ (Bestellnummer TP-AAg-11U)**

Was bietet die BGW?

- **Demografiespezifisch und kostenpflichtig:**
 - ▶ **Forschungsinstitut Betriebliche Bildung. Demografiefeste Personalpolitik in der Altenpflege. Handlungsbedarf erfassen. Band 39, Bielefeld 2010 (Ergebnis aus Kooperationsprojekt mit der BGW)**
 - ▶ **Organisationsberatung „Älter werden im Beruf“**



Resümee

- **Alter(n)sgerechte Arbeitsgestaltung darf nicht erst bei älteren Arbeitnehmern anfangen, sondern muss alle Altersgruppen berücksichtigen**
- **Die BGW fördert Aktivitäten der Organisationsentwicklung in den versicherten Betrieben mit dem Ziel, ein umfassendes Gesundheitsmanagementsystem zu implementieren, das auch Maßnahmen für ältere Beschäftigte enthalten sollte**
- **Funktionierender Arbeits- und Gesundheitsschutz ist die Voraussetzung für alter(n)sgerechte Beschäftigung**

Kontakt

- **Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege**
- **E-Mail: Demografie@bgw-online.de**
- **Tel.: 040/20207-960 (Bereich Gesundheits- und Mobilitätsmanagement)**
- **Homepage: www.bgw-online.de**