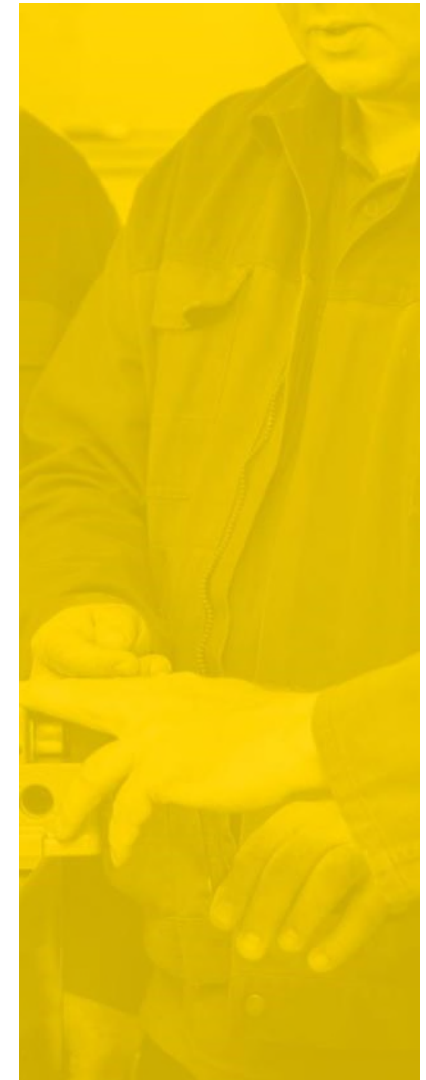


## Job-rotation as a Tool to maintain Employability: The Interplay between Motivation, Qualification and Health

**Dr. Susanne Bartel**, Federal Association of Vocational Rehabilitation Centres,  
Germany

---







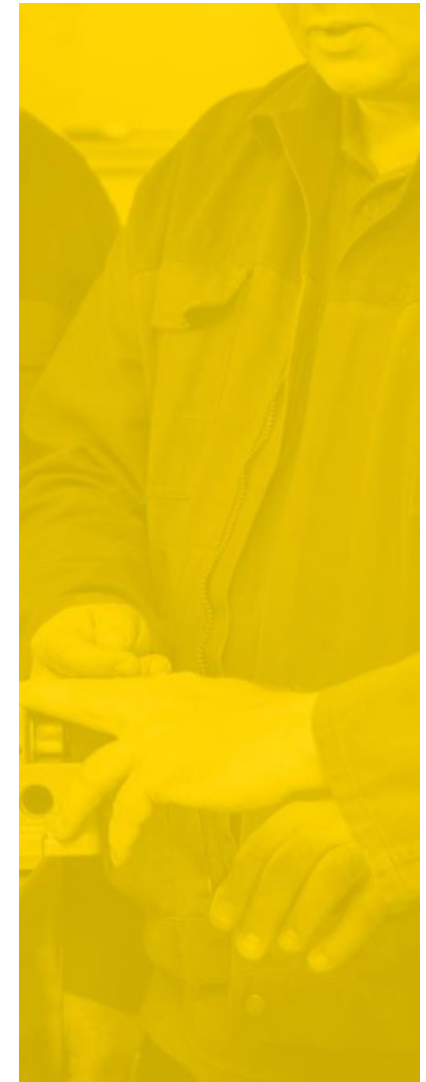


engineering.tomorrow.together.

  
thyssenkrupp

“I have gone through the process of changing my job within the help of TErrA. I became aware of the fact that I cannot carry out my job until retirement age and that I have to become active myself for a change.”

- Sven Reuß, employee in the cleaning and disposal service, EDG
- Entsorgung Dortmund GmbH (city cleaning company)



“Preventive mobility between job tasks is an effective means of maintaining work ability. Unfortunately, however, the possibilities that we can offer internally are limited.”

● Frank Hengstenberg, CEO, Managing Director, Entsorgung Dortmund  
■ GmbH (city cleaning company)



## Objectives & Approach

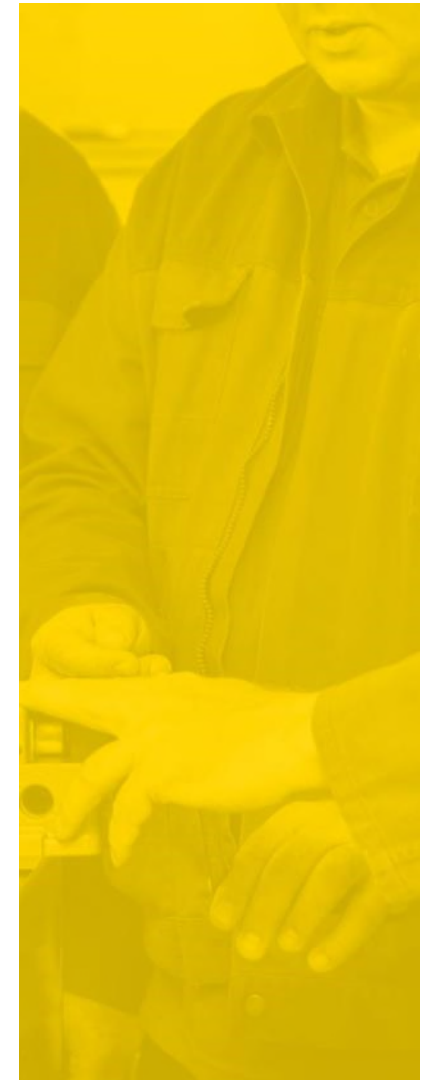
Develop models of preventive job-rotation in regional corporate networks focusing working-life biographies

- identifying forms of job rotation
- describe framework conditions (legal, economic, political etc.)
- build regional (business) networks
- generate case studies

Together with ...

- ...companies
- ...employees
- ...social partners
- ... social security stakeholders
- ...regional stakeholders
- ...researchers
- ...politicians

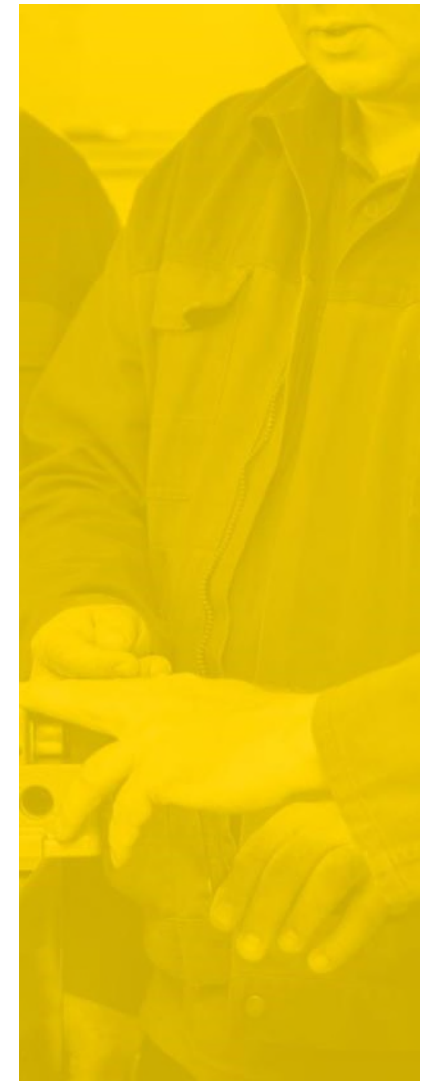
■ **From Disability-Management  
to Ability-Management!**







## Project Partners



## Central Results

### Job Rotation Process

- Consultation
- Instruments

### Ten theses addressing politics, social insurance system, companies and employees

#### Der Tätigkeitswechselprozess



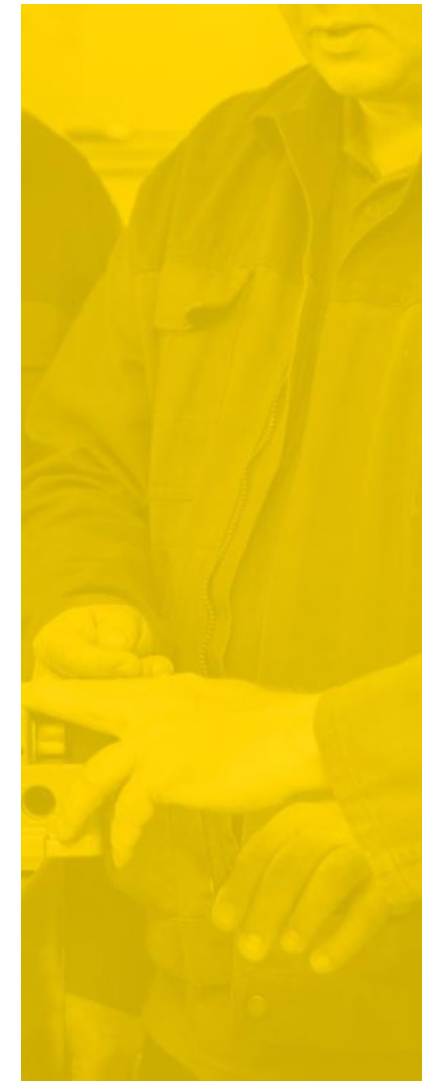
### 10 THESEN

zur präventiven Gestaltung von Erwerbsverläufen,  
Herausforderungen für Politik, Sozialversicherungsträger, Unternehmen  
und Beschäftigte

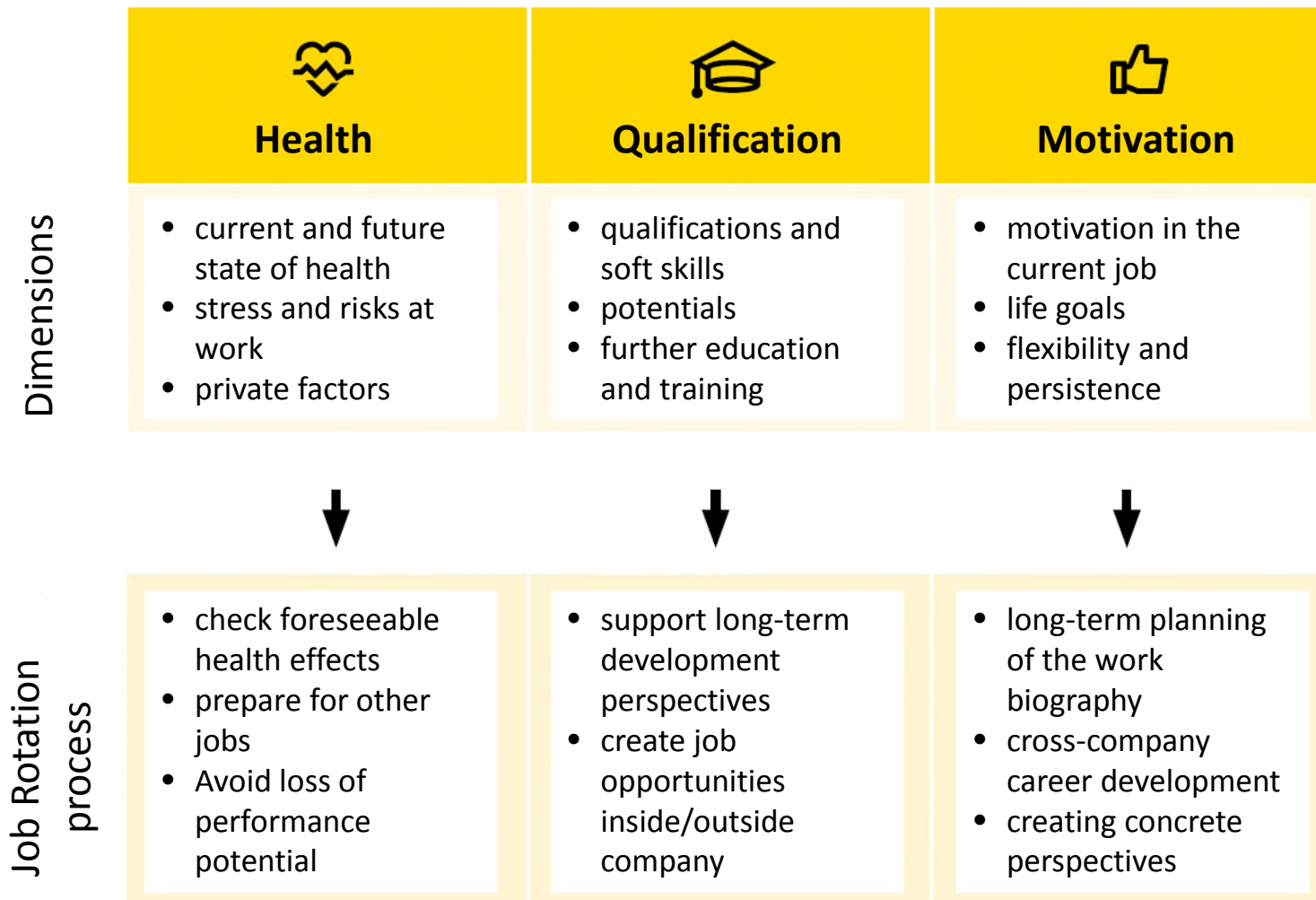
Tätigkeitswechsel zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit markieren einen Paradigmenwechsel in der Arbeitswelt, der nur durch gezielte Überzeugungs- und Transferarbeit bei inner- und überbetrieblichen Partnern geleistet werden kann. Politische Leistungen des Sozialversicherungsträgers müssen die Erwerbsverläufe in ihrer gesamten biographischen Ausprägung in den Blick nehmen und ansetzen, bevor eine Leistungsminimierung oder Einschränkung der Beschäftigungsfähigkeit eintritt. Dafür können systematisch begleitete inner- und überbetriebliche Tätigkeitswechsel genutzt werden.

Die Tenk Idee ist in vielen Aspekten ihrer Zeit voraus. Während einige größere Unternehmen innerbetriebliche Tätigkeitswechsel bereits praktizieren, können überbetriebliche Tätigkeitswechsel in regionalen Unternehmenstrüppchen bisher nur begrenzt realisiert werden. Charakteristisch hat sich gezeigt, dass es an einigen Stellen in den Unternehmen, bei den Sozialpartnern, den Sozialversicherungen und den Politik Entscheidungsberechtigungen gibt, um überbetriebliche Tätigkeitswechsel in regionalen Unternehmenstrüppchen zu realisieren. Diese Analyse werden wir mit unseren Thesen – auch über die Projektauflaufzeit hinaus – vorantreiben.

These 1	These 2	These 3	These 4
<b>Frühzeitige Gesundheits- und Qualifizierungsmaßnahmen</b>	<b>Neue arbeitsmarktpolitische Alternative</b>	<b>Sozialpartnerschaftlich getragene Verantwortung für Erwerbsbiografien</b>	<b>Stärkung von Beschäftigungsfähigkeit, Handlungsalternativen und Flexibilität</b>
In Berufen mit begrenzter Tätigkeitsdauer trägt eine Neupositionierung auf dem Arbeitsmarkt durch Frühzeitige Gesundheits- und Qualifizierungsmaßnahmen zur Stärkung der Erwerbsfähigkeit und zur Absicherung der Beschäftigung bis zum erreichten Rentenemter bei.	Eine lebenslange Beschäftigungsmöglichkeit können die Unternehmen in Zukunft immer weniger beschaffungen garantieren. Dabei bieten präventive Tätigkeitswechsel, die in regionalen Betrieben etabliert werden, eine gute Chance für nachhaltige Erwerbsbiografien.	Die Gestaltung von Erwerbsverläufen durch präventive Tätigkeitswechsel erfordert eine Dienstleistungsorientierung der Arbeitgeber und Arbeitnehmer gemeinsam die Verantwortung für die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten zu tragen.	Investitionen in Gesundheit, Qualifikation und Alternativen der Beschäftigten können in Netzwerken ausgedehnter, besserer und gesünder finanziert werden. Dies ist notwendig für die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer, die auch die Handlungsalternativen der Unternehmen. Diese sollten außerdem gerade in der Flexibilität ihrer Mitarbeiter investieren, um nachbedingfügig werdende Tätigkeitswechsel zu fördern.







# 10 Theses: Shaping preventive working biographies addressing politics, social insurance system, companies and employees

**10 THESEN**

**zur präventiven Gestaltung von Erwerbsverläufen,  
 Herausforderungen für Politik, Sozialversicherungsträger, Unternehmen  
 und Beschäftigte**

Der Tätigkeitswechsel zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit markieren einen Paradigmenwechsel in der Arbeitswelt, der nur durch gezielte Überzeugungs- und Transferarbeit bei inner- und überbetrieblichen Partnern gestaltet werden kann. Politische Leistungen des Sozialversicherungsträgers müssen die Erwerbsverläufe in ihrer gesamten biographischen Ausprägung in den Blick nehmen und ansetzen, bevor eine Leistungs- oder Erwerbsminderung oder Einschränkung der Beschäftigungsfähigkeit eintritt. Dafür können systematisch begrenzte inner- und überbetriebliche Tätigkeitswechsel genutzt werden.

Die These ist in vielen Aspekten ihrer Zielsetzung. Während einige größere Unternehmen investitionsbedingte Tätigkeitswechsel bereits praktizieren, scheitern überbetriebliche Tätigkeitswechsel in regionalen Unternehmensnetzwerken bisher nur begrenzt realisiert werden. Gleichzeitig hat sich gezeigt, dass es an einigen Stellen in den Unternehmen, bei den Sozialpartnern, den Sozialversicherungen und der Politik durchaus erste Bemühungen gibt, um überbetriebliche Tätigkeitswechsel in regionalen Unternehmensnetzwerken zu nutzen. Diese Analyse wendet sich mit anderen Thesen – auch über die Projektaufbauzeit hinaus – vorantreiben.

These 1 <b>Frühzeitige Gesundheits- und Qualifizierungs- maßnahmen</b>	These 2 <b>Neue arbeitsmarkt- politische Alternative</b>	These 3 <b>Sozialpartner- schaftlich getragene Verantwortung für Erwerbsbiografien</b>	These 4 <b>Stärkung von Beschäf- tigungsfähigkeit, Handlungsoptionen und Flexibilität</b>
<small>In Berufen mit begrenzter Tätigkeitsdauer trägt eine Neupositionierung auf dem Arbeitsmarkt durch frühzeitige Gesundheits- und Qualifizierungsmaßnahmen zur Stärkung der Erwerbsfähigkeit und zur Absicherung der Beschäftigung bis zum gesetzlichen Rentenmineralter bei.</small>	<small>Eine lebenslange Beschäftigungsoption können Unternehmen in Zukunft immer weniger Beschäftigten garantieren. Dabei bieten präventive Tätigkeitswechsel, die in regionalen Netzwerken angedockt werden, eine gute Chance für nachhaltige Erwerbsbiografien, weil alternative arbeitsmarktpolitische Alternativen geschaffen wird.</small>	<small>Die Gestaltung von Erwerbsverläufen durch präventive Tätigkeitswechsel erfordert eine Unternehmenskultur, in der Arbeitgeber und Arbeitnehmer gemeinsam die Verantwortung für die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit tragen.</small>	<small>Investitionen in Gesundheit, Qualifikation und Motivation der Beschäftigten können in Netzwerken angedockter, geteilter und gemeinsamer finanziert werden. Dies macht sowohl die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmern als auch die Handlungsoptionen der Unternehmen. Diese sollten außerdem gezielt in die Flexibilität ihrer Mitarbeiter investieren, um nachfolgend notwendige Tätigkeitswechsel zu finden.</small>

### Change of Consciousness

- early health and qualification measures
- raising awareness of employment risks and opportunities

### Structures and Responsibility

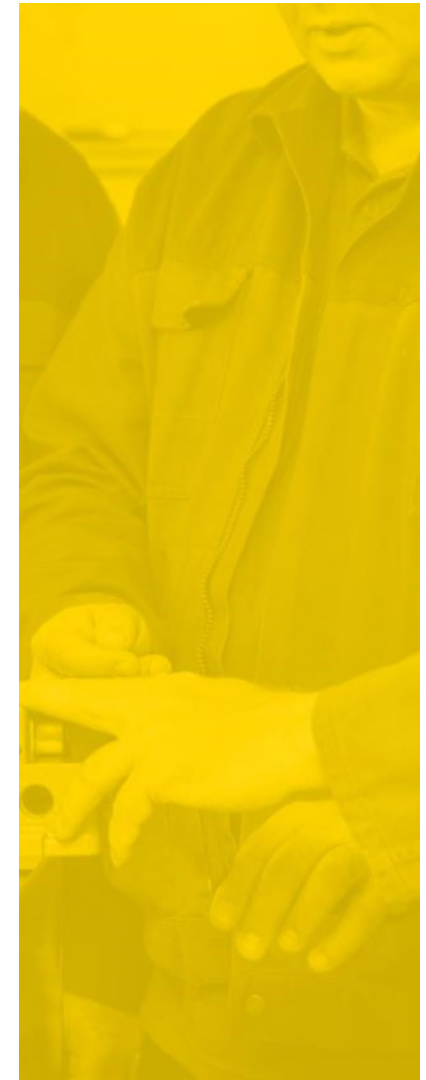
- promotion of inter-company mobility
- systematic development of preventive HR policy
- social partnership responsibility for employment biographies

### Trusting Networking

- new Labour Market Policy Alternative
- strengthening employability, alternative courses of action and flexibility
- social innovation through regional networking

### Framework conditions for a life course-oriented social and labour market policy

- benefit triggering entitlement in social insurance is required
- companies and employees need neutral counselling





## Präventive Gestaltung von Erwerbsverläufen

Visit us on:

[www.taetigkeitswechsel.de](http://www.taetigkeitswechsel.de)