

Guía para el Abordaje del Envejecimiento en la Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales

Contexto



Población trabajadora cada vez más envejecida.

Declaración del año 2012 como Año Europeo del Envejecimiento Activo y de la Solidaridad Intergeneracional.

Estrategia Global para el Empleo de los Trabajadores de Más Edad 2012-2014 (Estrategia +55).

Objetivo de la Guía

Ayudar a las empresas en la gestión práctica de la prevención de riesgos laborales de los trabajadores de más edad.



ÍNDICE

Introducción

1. Plan de Prevención de Riesgos Laborales

2. Evaluación de Riesgos Laborales

3. Planificación de la Actividad Preventiva

4. Formación e Información

5. Equipos de Protección Individual

6. Medicina del Trabajo

7. Controles Periódicos

8. Participación y Consulta

9. Emergencias

10. Investigación de Accidentes

11. Modificación o Incorporación de Lugares, Instalaciones, Procesos. Adquisición de Equipos o Productos

12. Coordinación Empresarial

Caso Práctico

Experiencias en la Unión Europea

Anexos

FICHAS

ÍNDICE

Introducción

1. Plan de Prevención de Riesgos Laborales
2. Evaluación de Riesgos Laborales
3. Planificación de la Actividad Preventiva
4. Formación e Información

5. Equipos de Protección Individual

6. Medicina del Trabajo

7. Controles Periódicos

8. Participación y Consulta

9. Emergencias

10. Investigación de Accidentes

11. Modificación o Incorporación de Lugares, Instalaciones, Procesos. Adquisición de Equipos o Productos

12. Coordinación Empresarial

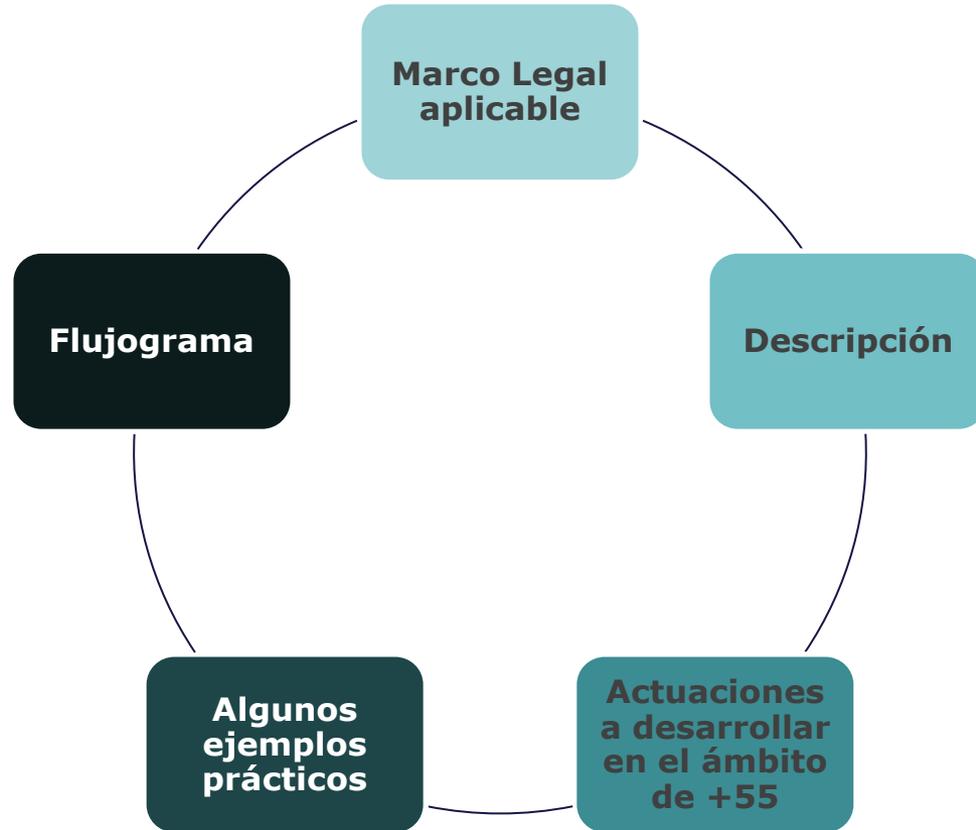
Caso Práctico

Experiencias en la Unión Europea

Anexos

FICHAS

Formato de las Fichas



1. Plan de Prevención de Riesgos Laborales

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

- Política de PRL: se incluirán también aspectos relacionados con el factor de la diversidad, el reconocimiento y la promoción de cada uno de los trabajadores con el fin de valorarlos a todos por igual, independientemente de la edad, sexo, origen, especial sensibilidad, etc.
- Objetivos en materia de PRL para el año en curso: se definirán objetivos específicos para los trabajadores de +55.
- Funciones y responsabilidades: se definirán funciones específicas en relación al personal de +55.
- En los procedimientos del Sistema de Gestión se tendrán en cuenta los factores que pueda afectar a los trabajadores de mayor edad.
- Previamente a la aprobación formal del Plan de Prevención, Dirección deberá comprobar que se han incluido los requisitos para el personal de +55.
- Se deberá garantizar que el Plan de Prevención es fácilmente accesible para todos los trabajadores incluidos aquellos que puedan tener dificultades con las nuevas tecnologías como puede ser el caso de los trabajadores de mayor edad.

1. Plan de Prevención de Riesgos Laborales

Algunos ejemplos prácticos

Objetivos en materia de PRL para personal +55:

Establecer las medidas preventivas adicionales necesarias para la adaptación del 100% de los puestos de trabajo a los trabajadores de mayor edad.

Funciones y responsabilidades:

Recursos Humanos:

- Informar a los trabajadores de +55 del procedimiento de trabajadores especialmente sensibles y del circuito a seguir en caso de requerir alguna adaptación de puesto de trabajo.
- Garantizar que en el programa de formación se incluyan aspectos específicos para el personal de +55.

Mandos Intermedios:

- Supervisar la implantación de las medidas a adoptar en relación a los trabajadores de más edad.

Trabajadores +55:

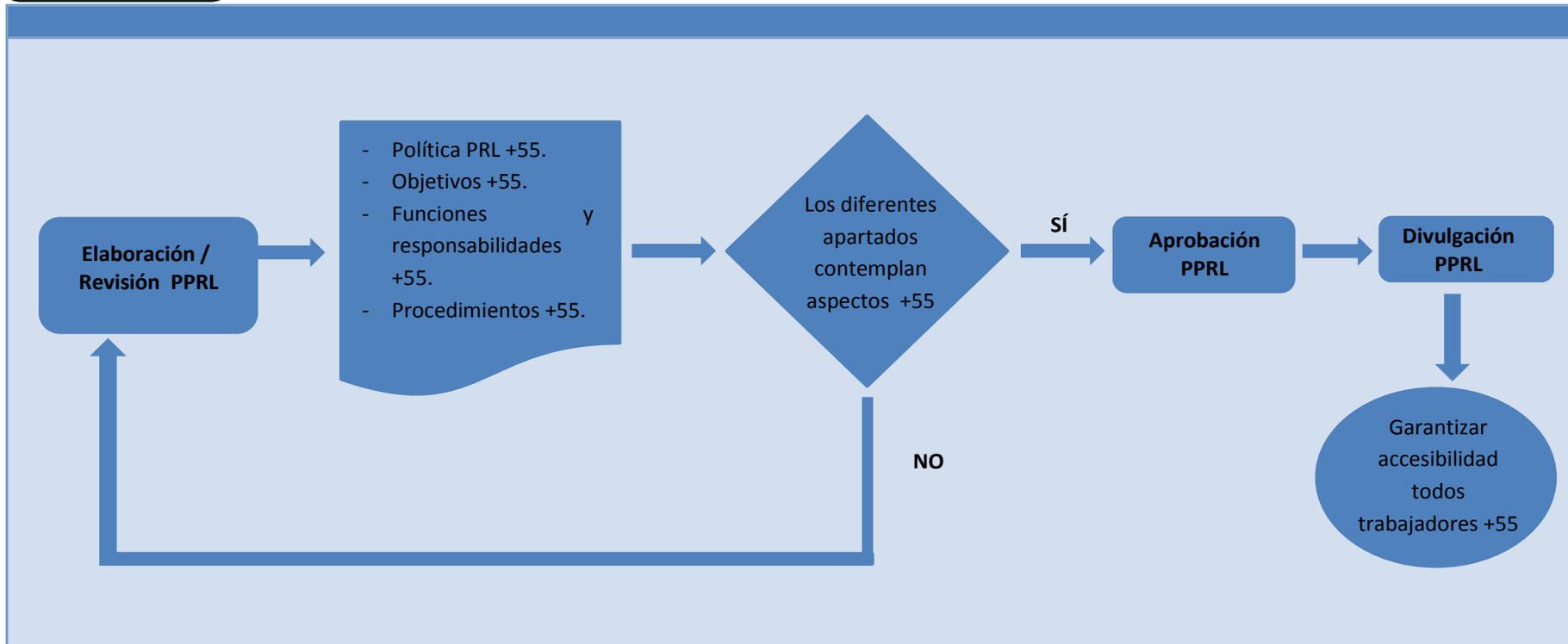
- Comunicar a los mandos intermedios cualquier necesidad específica: formación, EPIs, adaptación del puesto de trabajo, etc.
- Participar en la mejora continua de la PRL aportando su experiencia.

Procedimientos del Sistema de Gestión:

Trabajadores especialmente sensibles: incluir aspectos específicos para el personal +55.

1. Plan de Prevención de Riesgos Laborales

Flujograma



2. Evaluación de Riesgos Laborales

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

Incluir en el formato de evaluación de riesgos un parámetro para indicar si ese puesto de trabajo puede ser ocupado o no por personas de +55 y en caso afirmativo cuales deberán ser las medidas preventivas o correctoras a tener en cuenta.

Identificar todos los puestos de trabajo ocupados por trabajadores de +55 y valorar si existe o no la necesidad de reevaluarlos.

Valorar si existe la necesidad de realizar estudios específicos de aquellos factores de riesgo que pueden verse condicionados por la edad, como por ejemplo:

SEGURIDAD: riesgo de caídas, visualización y audición de señales de seguridad y emergencia, etc.

HIGIÉNICOS: iluminación, humedad relativa, ruido, etc.

ERGONÓMICOS: manipulación manual de cargas, posturas forzadas, movimientos repetitivos, etc.

PSICOSOCIALES: carga mental, ritmo de trabajo, turnicidad, etc.

Es muy importante que exista una buena coordinación con el equipo de Medicina del Trabajo y sobre todo que se trabaje conjuntamente. En base a los resultados obtenidos a través de la vigilancia de la salud individual y colectiva puede ser necesario reevaluar determinados puestos de trabajo de +55.

2. Evaluación de Riesgos Laborales

Algunos ejemplos prácticos

POSIBLES CAMBIOS FISIOLÓGICOS Y PSICOLÓGICOS ASOCIADOS A TRABAJADORES +55	POSIBLES RIESGOS ASOCIADOS AL FACTOR DE EDAD
Disminución de la fuerza muscular de las articulaciones	Riesgo ergonómico: <ul style="list-style-type: none"> - Manipulación manual de cargas. - Posturas forzadas. - Movimientos repetitivos. - Sobresfuerzos.
Movilidad articular limitada y disminución de la elasticidad de ligamentos	
Mayor frecuencia de trastornos en la columna lumbar	
Modificación de la atención, percepción, memoria y capacidad de tomar decisiones	Riesgos psicosociales
Menor tolerancia al frío y al calor	Riesgos higiénicos: temperatura
Alteraciones auditivas	Riesgos higiénicos: ruido
Alteraciones visuales enfoque, disminución de la capacidad de reacción y capacidad de calcular distancias	Riesgo higiénico: iluminación
Disminución de la coordinación	Riesgo seguridad: caídas
Tratamiento y recuperación más lenta de lesiones y enfermedades	Recaída

2. Evaluación de Riesgos Laborales

Flujograma



3. Planificación de la Actividad preventiva

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

Todas las acciones preventivas o correctoras identificadas en las diferentes fuentes de identificación de riesgos específicas para personal +55 deben ser incluidas en un documento de planificación de la actividad preventiva para garantizar su implantación.

La identificación de dichas medidas puede tener diferentes orígenes:

- Información de los propios trabajadores.
- Evaluaciones de riesgos.
- Informes técnicos específicos: ergonómicos, higiénicos, psicosociales, etc.
- Medidas preventivas adicionales para la adaptación de puestos de trabajo de personal de + 55.
- Investigaciones de accidentes.
- Controles periódicos.
- Visitas o inspecciones de seguridad.
- Reuniones del CSS.
- Simulacros de emergencia.
- Auditorías internas / externas.
- Información / Formación.
- Medicina del Trabajo y promoción de la salud.
- Otros.

3. Planificación de la Actividad preventiva

Algunos ejemplos prácticos

POSIBLES CAMBIOS FISIOLÓGICOS Y PSICOLÓGICOS ASOCIADOS A TRABAJADORES +55	POSIBLES MEDIDAS CORRECTORAS A ADOPTAR O CONSIDERAR
Disminución de la fuerza muscular de las articulaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Evitar tareas que requieran el uso de mucha fuerza. - Limitar el levantamiento de cargas pesadas y tareas que requieren un gran esfuerzo físico. - Evitar levantamientos rápidos. - Favorecer que las cargas puedan ser transportadas cerca del cuerpo.
Movilidad articular limitada y disminución de la elasticidad de ligamentos	<ul style="list-style-type: none"> - Evitar que las tareas impliquen una excesiva inclinación, encorvamiento o torsión de la columna vertebral. - Planificar descansos entre las diferentes tareas. - Dar instrucciones específicas para su manipulación. - Formar en técnicas adecuadas para levantar y transportar cargas.
Mayor frecuencia de trastornos en la columna lumbar	<ul style="list-style-type: none"> - Usar medios mecánicos para reducir la manipulación manual de cargas. - Permitir la posibilidad de recuperación, por ejemplo, mediante pausas breves o más frecuentes. - Organizar el trabajo por turnos y rotación de puestos de trabajo. - Diseñar ergonómicamente las herramientas, los equipos y el mobiliario. - Disminuir la bipedestación.

3. Planificación de la Actividad preventiva

Algunos ejemplos prácticos

POSIBLES CAMBIOS FISIOLÓGICOS Y PSICOLÓGICOS ASOCIADOS A TRABAJADORES +55	POSIBLES MEDIDAS CORRECTORAS A ADOPTAR O CONSIDERAR
Modificación de la atención, percepción, memoria y capacidad de tomar decisiones	<ul style="list-style-type: none">- Realizar periodos de formación específicos.- Disponer de procedimientos de trabajo escritos.- Poner a disposición videos.- Ubicar al personal +55 en puestos de trabajo que se puedan planificar mejor las tareas y que no impliquen un tiempo de reacción muy corto.- Evitar trabajar sin planificación temporal adecuada.- Valorar el factor edad en las evaluaciones de riesgos psicosociales.

3. Planificación de la Actividad preventiva

Algunos ejemplos prácticos

POSIBLES CAMBIOS FISIOLÓGICOS Y PSICOLÓGICOS ASOCIADOS A TRABAJADORES +55	POSIBLES MEDIDAS CORRECTORAS A ADOPTAR O CONSIDERAR
Menor tolerancia al el frío y al calor	<ul style="list-style-type: none"> - Evitar puestos de trabajo con exceso de calor o frío. - Realizar pausas y descansos. - Iniciar las tareas progresivamente para garantizar el tiempo necesario para que puedan aclimatarse. - Usar los EPIs adecuados (p.e. ropa de abrigo, guantes térmicos, etc.).
Alteraciones auditivas	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar la relación señal-ruido en aquellas tareas que contengan instrucciones dependientes de señales. - Realizar examen de salud periódico según periodicidad legal establecida.
Alteraciones visuales, enfoque, disminución capacidad reacción y capacidad de calcular distancias	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor contraste en pantallas de visualización de datos e instrumentos de medición. - Mayor tamaño de letra en monitores y pantallas. - Instalación de dispositivos antideslumbramiento. - Aumentar los niveles de iluminación en puestos de trabajo. - Realizar pruebas periódicas de visión mediante el reconocimiento médico. - Evitar tareas que impliquen una rápida capacidad de reacción u movimientos muy rápidos. - Evitar la conducción nocturna.

3. Planificación de la Actividad preventiva

Algunos ejemplos prácticos

POSIBLES CAMBIOS FISIOLÓGICOS Y PSICOLÓGICOS ASOCIADOS A TRABAJADORES +55	POSIBLES MEDIDAS CORRECTORAS A ADOPTAR O CONSIDERAR
Disminución de la coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminar zonas resbaladizas. • Señalizar todas las zonas en altura, escaleras, etc. • Iluminación correcta de los puestos de trabajo y zonas de paso.
Recaídas	<ul style="list-style-type: none"> • Permitir una vuelta gradual al trabajo. • Rotación entre trabajos de mayor y menor exigencia física y/o mental. • Realizar examen de salud tras incorporación después de ausencias médicas. • Revisión evaluación de riesgos. • Proporcionar formación e información en la reincorporación al trabajo.

3. Planificación de la Actividad preventiva

Flujograma



4. Formación e Información

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

- Garantizar que en el programa de formación se incluyan formaciones específicas para trabajadores +55 teniendo en cuenta que puede tratarse de personas que hace tiempo que no estudian.
- Garantizar que el contenido de las formaciones sea comprensible para los trabajadores de +55.
- Garantizar que los medios utilizados para realizar las sesiones de formación sean adecuados para personal de +55.
- Garantizar que el material de aprendizaje esté organizado y bien estructurado para reducir la complejidad del mismo.
- Garantizar que las instalaciones donde se realizan las sesiones formativas sean adecuadas para personal de +55.
- Aprovechar la experiencia laboral de los trabajadores +55.
- Incorporar en las formaciones el conocimiento previo de los participantes de +55.

4. Formación e Información

Algunos ejemplos prácticos

Necesidades formativas para y por personal de +55 :

- Formación relacionada con las nuevas tecnologías .
- Idiomas.
- Técnicas específicas de manipulación de cargas y uso de medios mecánicos.
- Gestión del tiempo, comunicación eficaz, gestión del estrés...
- Intercambio de know-how intergeneracional.

Material de formación y medios utilizados adecuados para el personal de +55:

- Tamaño de letra adecuado.
- Contrastes de colores que faciliten la lectura.
- Fácil comprensión evitando argot, neologismos o anglicismos excesivos.
- Formación on-line: asegurar que el personal +55 sepa acceder a dicha formación.
- Contenido formativo bien estructurado y con una extensión adecuada.

Instalaciones adecuadas para el personal de +55:

- Distancia entre la pantalla y los asientos adecuada para la visualización.
- Distribución adecuada de los asientos.
- Iluminación adecuada.
- Buena audición del formador desde todos los puntos de la sala de formación.
- Mobiliario ergonómico.

4. Formación e Información

Flujograma



6. Medicina del Trabajo

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

1. VIGILANCIA DE LA SALUD COLECTIVA:

Epidemiología de los trastornos de salud en función de la edad y el puesto de trabajo: patología osteomuscular (cervicalgia, lumbalgia, gonartrosis, tendinitis del manguito de los rotadores,...), salud mental (síndrome ansioso depresivo, insomnio, fatiga mental,...), hipoacusia, alteraciones visuales, etc.

Planificación de las actividades preventivas y de promoción de la salud en función de la epidemiología y los riesgos laborales.

Incluir la variable de edad como factor a tener en cuenta en la planificación. Por ejemplo: espalda sana, trabajo a turnos e higiene del sueño, futuro saludable y motivación, estereotipos relacionados con la edad, etc.

6. Medicina del Trabajo

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

2. VIGILANCIA DE LA SALUD INDIVIDUAL:

Evaluar individualmente el factor edad en relación al puesto de trabajo. Esta valoración se debe realizar de forma periódica y con especial atención en los casos de reincorporación al trabajo tras una baja prolongada para analizar la relación incapacidad temporal con la edad y su abordaje organizacional.

Valorar específicamente a los trabajadores especialmente sensibles según edad, riesgos del puesto de trabajo y condición de salud.

Aplicar los protocolos de vigilancia sanitaria específica según riesgos laborales de los trabajadores. En algunos se especifica la variable edad a tener en cuenta:

Pantallas de Visualización de Datos: revisión por oftalmólogo y tonometría cada 2 años a mayores de 40 años.

Manipulación Manual de Cargas: electrocardiograma a mayores de 40 años. Limitación de la manipulación de cargas a partir de los 45 años (20kg hombres, 15 kg mujeres).

Posturas Forzadas: electrocardiograma a mayores de 40 años.

Silicosis y otras neumoconiosis: electrocardiograma a mayores de 50 años.

Neuropatías: las de presión son más frecuentes en menores de 40 años.

En trabajos de conducción se deben tener en cuenta aspectos relacionados con la edad vinculados a la obtención del carné de conducir, como son: la capacidad visual, auditiva, alteraciones cardíacas, ostemusculares, neurológicas, etc.

6. Medicina del Trabajo

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

3. PROMOCIÓN DE LA SALUD:

La mayoría de los trastornos crónicos relacionados con la edad son susceptibles de programas de promoción de la salud en el trabajo. Se pueden agrupar básicamente en 3 programas: salud osteomuscular (artrosis, osteoporosis, reeducación postural,...), salud cardiovascular (alimentación, actividad física, tabaquismo, hipertensión, dislipemia, ...) y salud mental (ansiedad, depresión, insomnio, ...).

Realizar programas específicos de promoción de la salud en función de edad. Por ejemplo programas de planificación del recambio generacional, rol de mentor, de relación intergeneracional, de intercambio de experiencias, de autogestión de la salud. También se pueden realizar talleres de alimentación, actividad física, pautas de descanso y sueño, etc.

4. GESTIÓN DE LA SALUD y PREVENCIÓN TERCIARIA:

En función de los riesgos laborales y los cambios de salud, estos trabajadores podrían ser considerados como Trabajadores especialmente sensibles.

Algunos ejemplos de actividades de prevención terciaria y en función de los cambios de salud, serían favorecer la flexibilidad laboral, desarrollar planes de jubilación parcial, adecuar la carga física y mental, etc.

6. Medicina del Trabajo

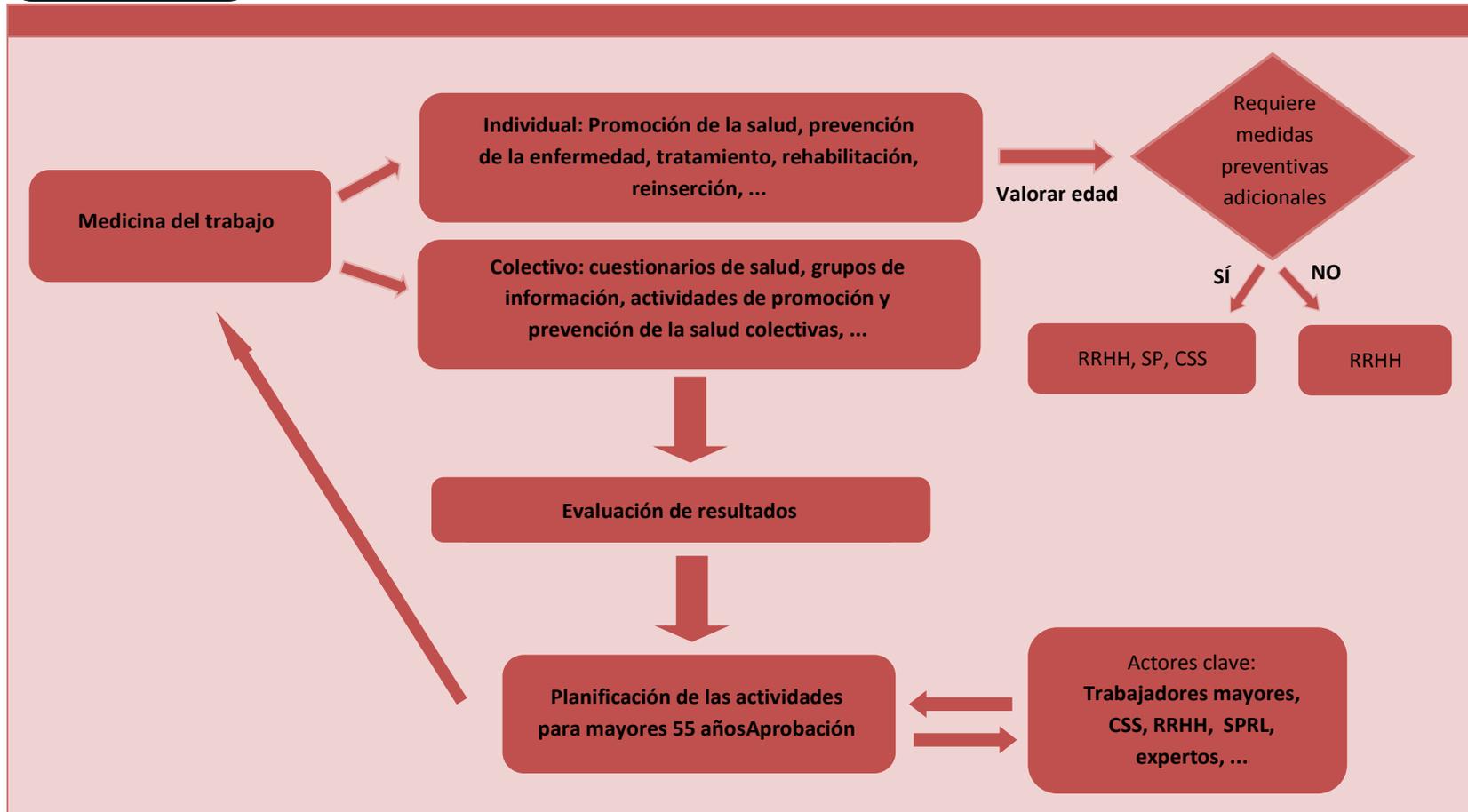
Algunos ejemplos prácticos

Las acciones específicas para mayores de 55 años que se han desarrollado en algunas organizaciones van orientadas a mejorar el bienestar y la satisfacción del trabajo y consecuentemente el desarrollo organizacional. Se fundamentan en:

- Adaptar los protocolos médicos a la edad del trabajador.
- Adaptar las condiciones físicas (ergonómicas...) y mentales (ritmos...) del lugar de trabajo a las capacidades del trabajador.
- Mejorar las competencias del trabajador de mayor edad: ejercicio físico, ejercicio intelectual.
- Adaptación del horario laboral: turnos más cortos, no nocturnidad, cambio de rotaciones, teletrabajo...
- Mejora de la cualificación para el trabajo: mantener la capacidad laboral a largo plazo, adaptarse a la tecnología, incentivar el rol de mentor, favorecer la relación intergeneracional, etc.
- Promoción de la cultura organizativa preventiva: la inversión en trabajadores de mayor edad es útil para toda la organización y añade valor empresarial que favorece la retención y captación de talento.

6. Medicina del Trabajo

Flujograma



9. Emergencias

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

- El Plan de emergencia debe contemplar las necesidades específicas a adoptar para el personal de +55.
- Asegurarse que se han establecido las pautas a seguir durante una emergencia para el personal +55.
- Verificar mediante el reconocimiento médico con Medicina del Trabajo si el personal de +55 puede formar parte de los equipos de emergencia.
- Aprovechar la experiencia del personal +55 para la gestión de las emergencias.
- Identificar aquellas personas de mayor edad que puedan necesitar de algún tipo de soporte frente a una evacuación.

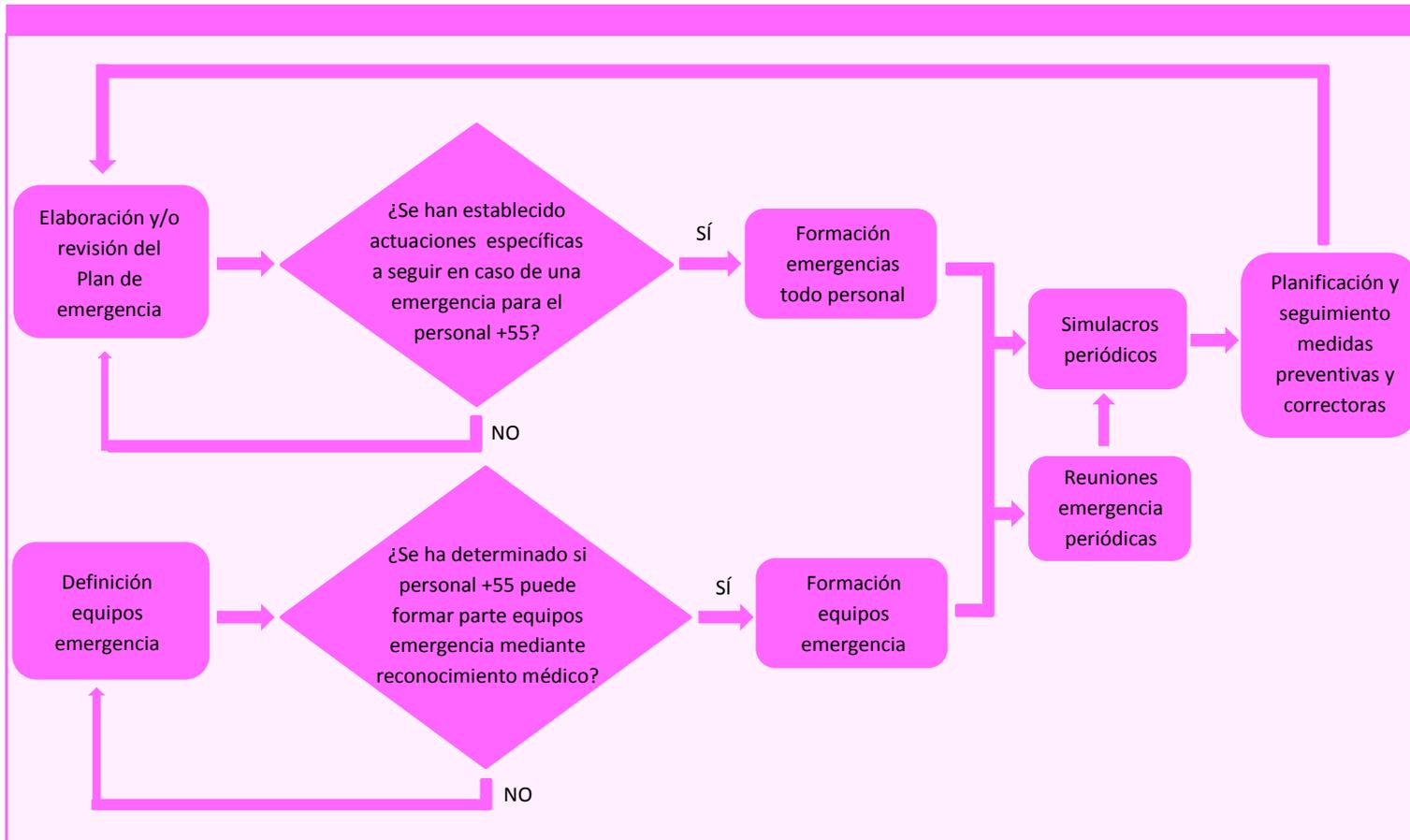
9. Emergencias

Algunos ejemplos prácticos

- Avisar previamente al personal de +55 de la realización de los simulacros.
- Establecer los protocolos médicos necesarios a aplicar a los miembros del equipo de emergencia de +55.
- En caso de ser necesario ubicar al personal de +55 cerca de salidas de emergencia o en lugares donde las rutas de evacuación sean más fáciles o más cortas.
- Garantizar que el personal de +55 participe en las reuniones de emergencias, en los simulacros, en la comunicación interna y externa de emergencias reales, etc.

9. Emergencias

Flujograma



10. Investigación de accidentes

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

- Tener en cuenta si en el formato de investigación de accidente se incluye un campo para analizar si las causas del accidente pueden estar relacionadas con el factor edad.
- Establecer medidas preventivas y/o correctoras específicas para personal de +55 para evitar la repetición de accidentes similares.
- Aprovechar la experiencia de los trabajadores de +55 para establecer las posibles acciones preventivas y/o correctoras.
- Asegurarse de que el personal accidentado de +55 participa en la investigación de los accidentes.
- Verificar la eficacia de las acciones establecidas para el personal de +55.
- Coordinación con el Servicio de Medicina del Trabajo para la investigación de los accidentes del personal +55.
- Realizar sesiones informativas para exponer los hechos sucedidos en los accidentes de personal de +55 y las medidas necesarias a adoptar. Garantizar que participen trabajadores de +55 en dichas sesiones para aportar su experiencia al resto de trabajadores.

10. Investigación de accidentes

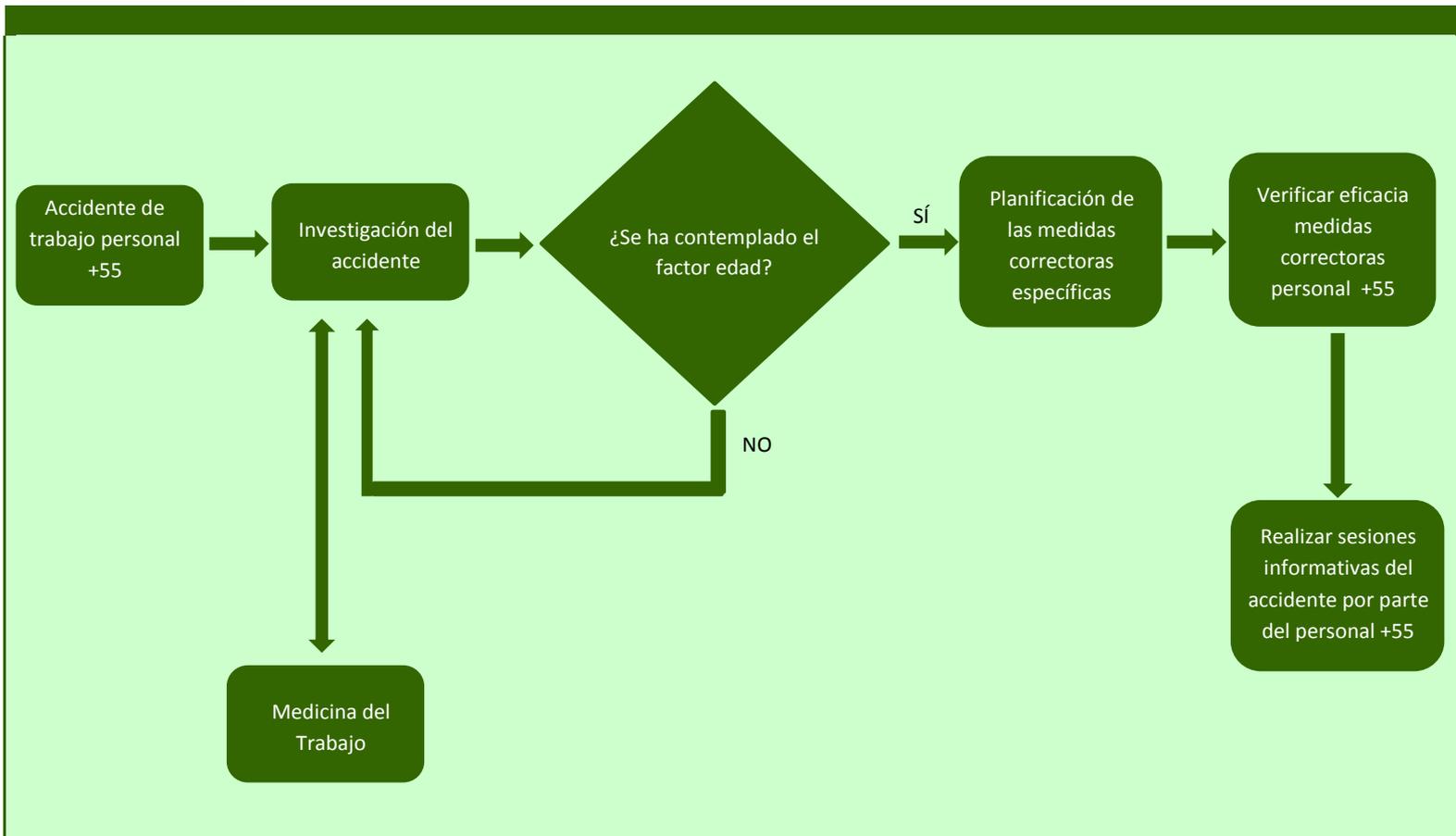
Algunos ejemplos prácticos

Algunos de los posibles factores que pueden contribuir a la accidentabilidad de los trabajadores de +55 pueden ser:

- Información/formación no adecuada o insuficiente.
- Difícil acceso a la documentación de PRL y/o procedimientos operativos de las tareas.
- Exceso de confianza en la realización de las tareas habituales.
- Mala praxis en la realización de tareas habituales por malos hábitos adquiridos.
- Falta de experiencia y/o formación en la realización de nuevas tareas o procedimientos.
- Cambios organizativos constantes.
- Exigencias físicas o mentales elevadas.
- Equipos o herramientas inadecuados.
- EPIs inadecuados.
- Falta de establecimiento de las medidas preventivas adicionales para adaptar el puesto de trabajo.

10. Investigación de accidentes

Flujograma



11. Diseño preventivo

Actuaciones
a desarrollar
en el ámbito
de +55

Elaborar una lista de comprobación específica con los puntos que:

- Debe cumplir un puesto de trabajo ocupado por personal de +55 para poderlo comprobar antes de la modificación de instalaciones ya existentes y/o diseño de nuevas instalaciones, así como nuevos procesos.
- Deben tenerse en cuenta para la adquisición de nuevos equipos de trabajo, EPIs y/o productos químicos para puestos de trabajo con personal de +55.

11. Diseño preventivo

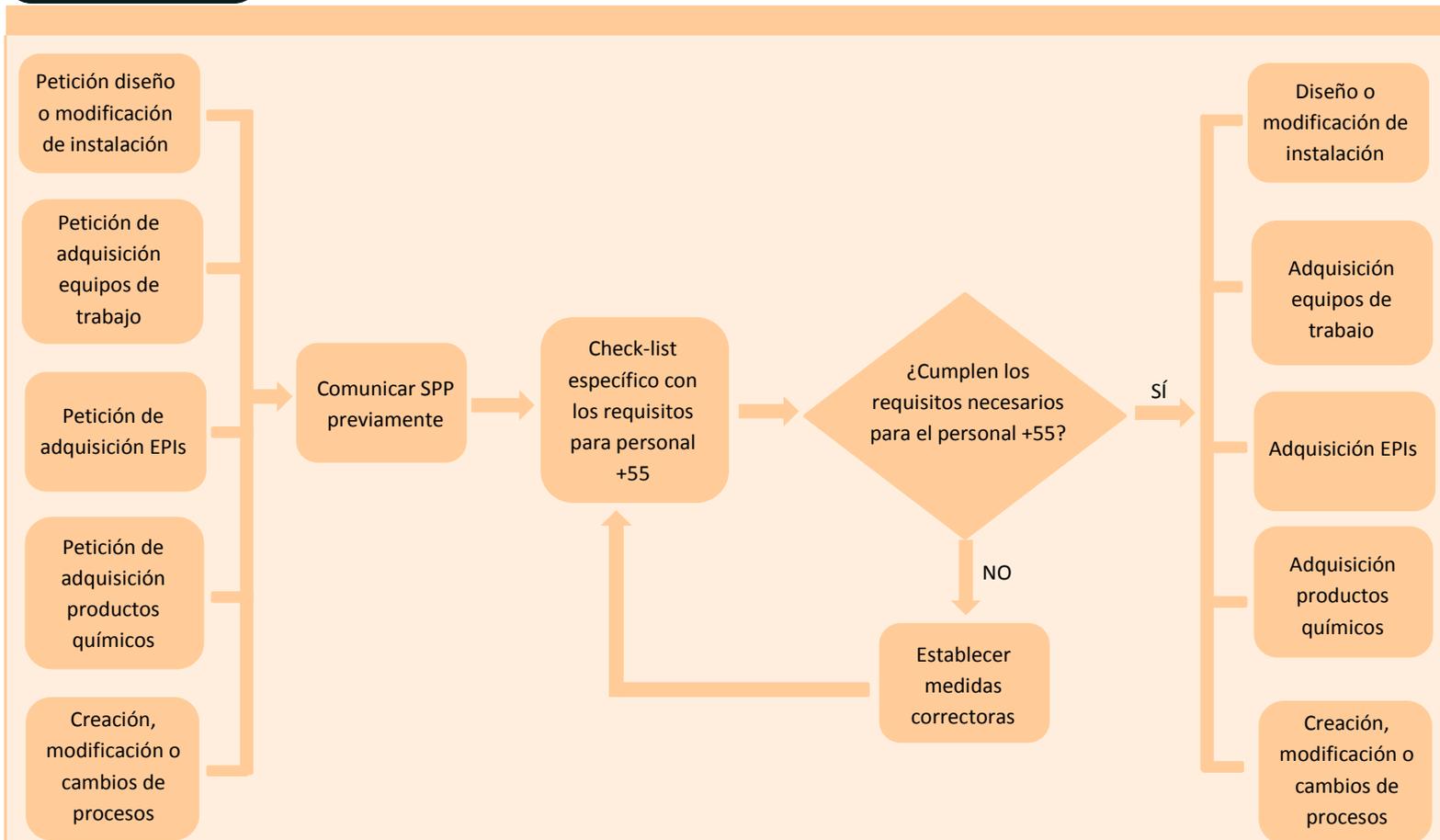
Algunos ejemplos prácticos

Algunos ejemplos de criterios que deberán cumplir las nuevas instalaciones, procesos, equipos o productos para personal +55:

- Planos de trabajo adecuados.
- Distancias adecuadas para el desplazamiento y la aprehensión.
- Fáciles agarres.
- Mobiliario adecuado.
- Iluminación suficiente.
- Espacios suficientes para el uso de medios mecánicos auxiliares.
- Procesos: ritmos adecuados.
- Etiquetaje fácilmente legible.
- Señalización visible y/o audible.
- Locales de descanso próximos.
- Grupos de trabajo intergeneracionales.
- Condiciones ambientales adecuadas de temperatura y humedad.

11. Diseño preventivo

Flujograma



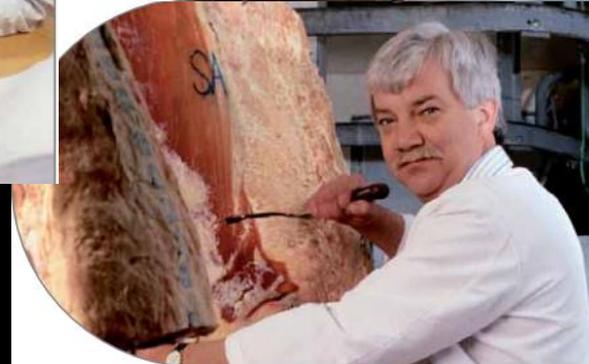
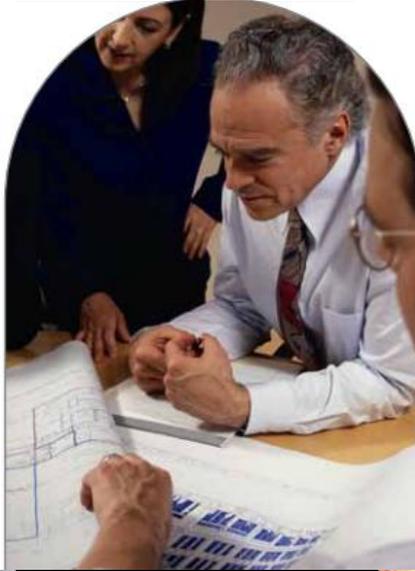
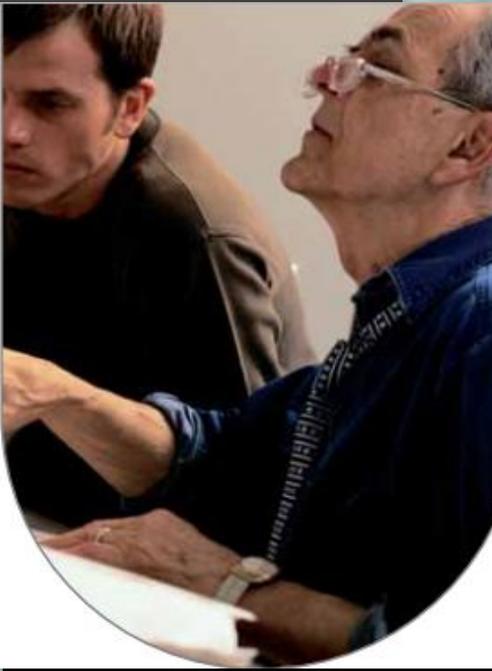
Experiencias en la Unión Europea

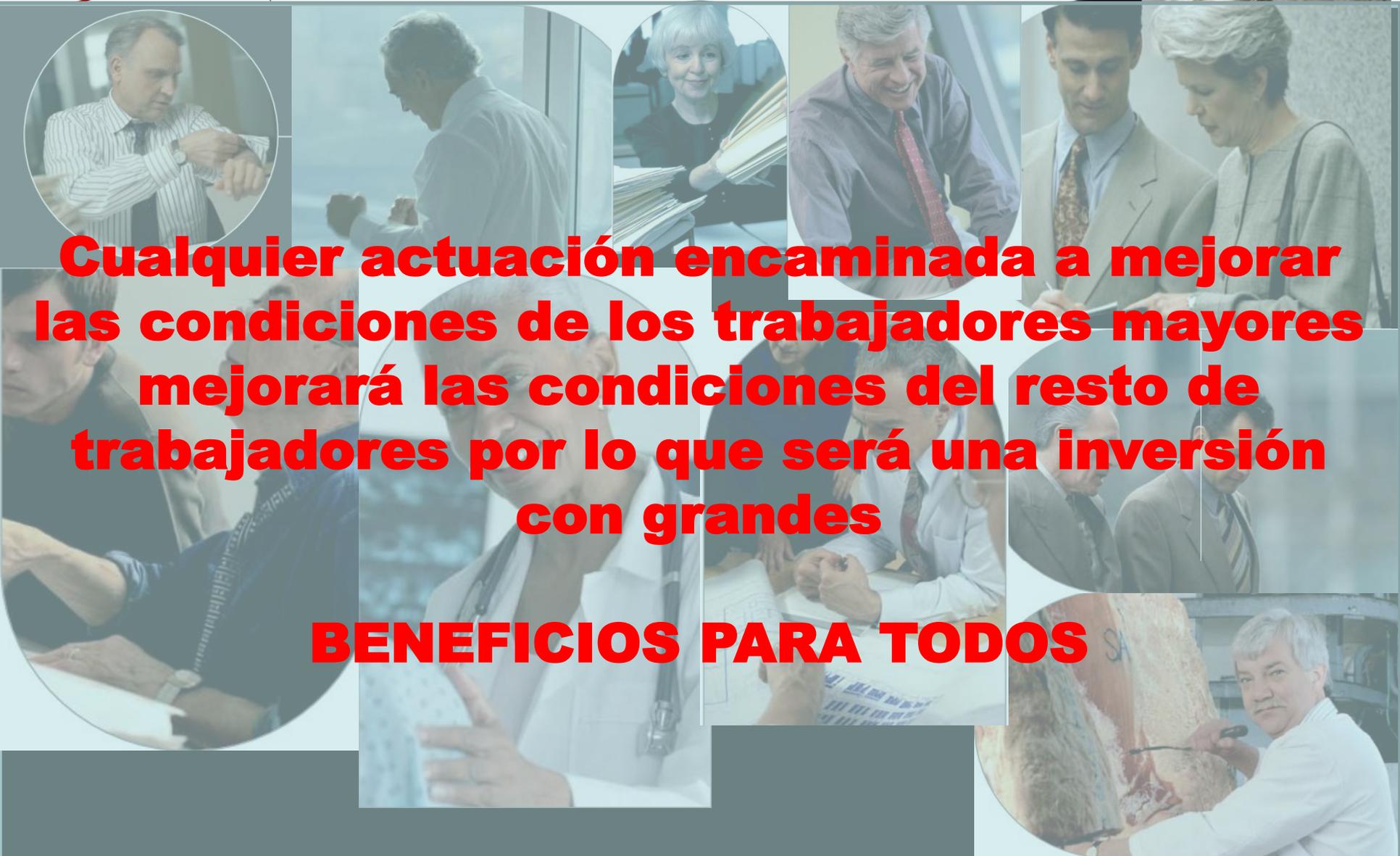
Algunos ejemplos prácticos a nivel europeo de *“Meggeneder Oskar, Christian Boukal: Healthy work in an ageing Europe. ENWHP, 2005”*:

- Arbeitsleben (vida laboral) de Austria: Programa **“Vida laboral adaptada a la edad”** se basa en analizar los trabajos existentes (tareas, demandas, cualificaciones,...) y evaluarlos por los mismos trabajadores para diseñar planes de desarrollo personal en función de la edad y el lugar de trabajo.
- Cadena de alimentación EDEKA: **“Tienda 50+”** es un supermercado donde todos los trabajadores contratados son mayores de 50 años anteriormente desempleados. Tienen un plan específico de formación para movilización de cargas.
- Banco Nacional de Islandia: Programa **“Retiro: futuro nuevo”** que prepara para el cambio a trabajadores de edad avanzada para el retiro.
- Swisscom Fixnet: Programa **“50plus”** donde se tiene en cuenta el potencial de los trabajadores mayores, aportando diferentes modelos de carrera profesional, jubilación gradual, trabajo parcial, flexibilidad laboral, etc.
- Voestalpine AG Linz Austria: Programa **“Oportunidades laborales para mayores”** que sirve para minimizar las barreras de exclusión de mayores. Un ejemplo es reducir la nocturnidad y cambiar la turnicidad para mayores.
- Islandsbanki de Islandia: los trabajadores pueden escoger la edad de jubilación a los 65 o 67 años, y los preparan mediante un curso para afrontar el cambio de estilo de vida.

Experiencias en la Unión Europea

- Storebrand ASA de Noruega: >60 años tienen 3 días de vacaciones extra y 1 hora semanal de entrenamiento físico a la semana, >64 años tienen una reducción de la jornada laboral, favorecen el teletrabajo para mayores.
- Prisión de Gothenburg: favorece el rol de mentor a los >50 años.
- AEH Zentrum: uso del cuestionario Work Ability Index para gestionar los casos según la edad y capacidades.
- Schwedische Zellulose AG Laakirchen: reducción de 39 a 34 horas semanales para mayores de 50 a. que trabajan a turnos, sin reducción del salario.
- Federación de Sindicatos de Austria: realizar micropausas para disminuir los requerimientos físicos en trabajadores mayores.
- Volvo: función de mentor de los trabajadores mayores para entrenar a los más jóvenes.
- Hospital UZ Leuven: >45 años tienen 1 día de fiesta extra al mes, > 50 años 2 días, >55 años 3 días. Rol de mentor de los mayores para principiantes.
- ABB: aplican planes de desarrollo a 10 años orientadas a la transmisión del know-how de mayores a jóvenes, favorecen el trabajo parcial y la jubilación parcial.





Cualquier actuación encaminada a mejorar las condiciones de los trabajadores mayores mejorará las condiciones del resto de trabajadores por lo que será una inversión con grandes

BENEFICIOS PARA TODOS

Muchas gracias

mbrinques@fullaudit.es