

# NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGEL für alternsgerechte Unternehmen und Organisationen

Informationen zu den Grundlagen  
und Indikatoren



## **Impressum**

### **Medieninhaber und Herausgeber:**

Bundesministerium für Soziales, Gesundheit,  
Pflege und Konsumentenschutz (BMSGPK)  
Stubenring 1, A-1010 Wien  
+43 1 711 00-0  
[sozialministerium.at](http://sozialministerium.at)

**Verlags- und Herstellungsort:** Wien

**Redaktion:** Abteilung V/B/3

**Coverbild:** © istockphoto.com/monkeybusinessimages

**Layout & Druck:** BMSGPK

**Aktuelle Auflage:** Oktober 2022

**ISBN:** 978-3-85010-525-5

### **Alle Rechte vorbehalten:**

Jede kommerzielle Verwertung (auch auszugsweise) ist ohne schriftliche Zustimmung des Medieninhabers unzulässig. Dies gilt insbesondere für jede Art der Vervielfältigung, der Übersetzung, der Mikroverfilmung, der Wiedergabe in Fernsehen und Hörfunk, sowie für die Verbreitung und Einspeicherung in elektronische Medien wie z.B. Internet oder CD-Rom.

Im Falle von Zitierungen im Zuge von wissenschaftlichen Arbeiten sind als Quellenangabe „BMSGPK“ sowie der Titel der Publikation und das Erscheinungsjahr anzugeben.

Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in dieser Publikation trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung des BMSGPK und der Autorin/des Autors ausgeschlossen ist. Rechtausführungen stellen die unverbindliche Meinung der Autorin/des Autors dar und können der Rechtsprechung der unabhängigen Gerichte keinesfalls vorgehen.

### **Bestellinfos:**

Kostenlos zu beziehen über das Broschürenservice des Sozialministeriums unter der Telefonnummer +43 1 711 00-86 25 25 sowie unter [www.sozialministerium.at/broschuerenservice](http://www.sozialministerium.at/broschuerenservice).

# **NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGEL für alternsgerechte Unternehmen und Organisationen**

Informationen zu den Grundlagen und Indikatoren

Wien 2022

# NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGEL

Der demografische Wandel und der Fachkräftemangel stellen österreichische Unternehmen und Organisationen vor entscheidende Herausforderungen. Mithilfe des **NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGELS** können diese Herausforderungen bewältigt sowie Chancen erkannt und genutzt werden.

Das **NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGEL** ist ein **Standard für alterns- und generationengerechte Organisationsgestaltung** in Unternehmen und Organisationen.

Es liefert einen Handlungsleitfaden für Führungskräfte und Mitarbeiter:innen für eine professionelle Standortbestimmung und die Umsetzung von wirkungsorientierten Maßnahmen im Sinne eines effektiven Generationenmanagements. Dabei werden über alle Altersstufen und Generationen die individuellen Bedürfnisse von Menschen in unterschiedlichen Lebensphasen und in ihrer Vielfalt berücksichtigt und Potenziale entsprechend gefördert.

Das Gütesiegel wird vom Sozialministerium an Unternehmen und Organisationen verliehen, die den **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Prozess erfolgreich mit dem **NESTOR<sup>GOLD</sup> Assessment** abgeschlossen haben. Nach drei Jahren Gültigkeit erfolgt im Sinne der Nachhaltigkeit eine Rezertifizierung zur Aufrechterhaltung des Gütesiegels. Die feierliche **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Verleihung findet rund alle zwei Jahre statt.

Entwickelt wurde das **NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGEL** auf Initiative des Sozialministeriums in Zusammenarbeit mit dem Arbeits- und Wirtschaftsministerium, der Arbeiterkammer, der Wirtschaftskammer, dem Österreichischen Gewerkschaftsbund, der Industriellenvereinigung, der Gewerkschaft GPA, dem Arbeitsmarktservice und internationalen sowie nationalen Expert:innen für altersgerechte Arbeitsgestaltung und Generationenmanagement.

Diese Organisationen bilden den **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Zertifizierungsbeirat, der die Assessmentberichte und Maßnahmenpläne abnimmt und in alle wichtigen inhaltlichen Fragen sowie in die Weiterentwicklung des Standards einbezogen wird.

Der **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Standard wird kontinuierlich überarbeitet, um bestmöglich die gelebte Praxis und aktuelle Entwicklungen abzubilden. So wurden mit der letzten Aktualisierung 2022 der Lebensphasenbezug, der digitale Wandel aus einer generationen- und geschlechtergerechten Sicht sowie weitere Aspekte von Diversität – neben Alter und Geschlecht, auf die **NESTOR<sup>GOLD</sup>** einen Fokus legt – in die Indikatoren integriert.

## Eine Win-win Situation...

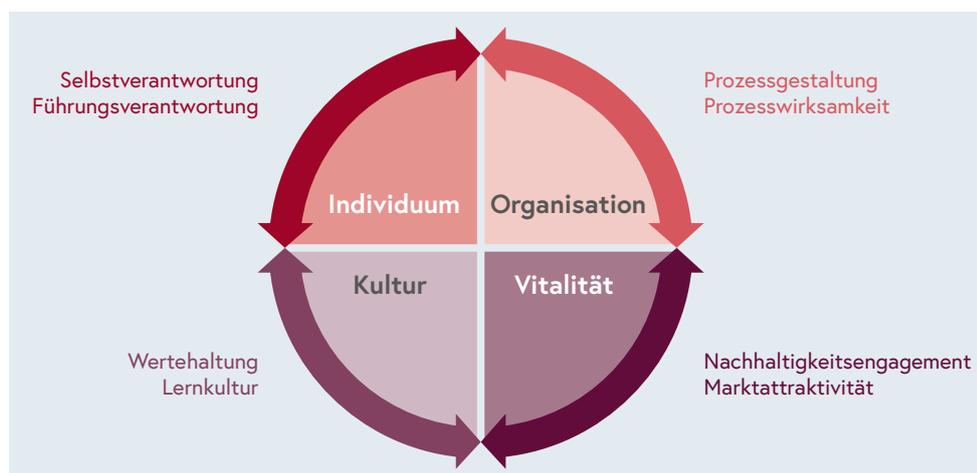
Im **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Prozess wird Unternehmen und Organisationen Folgendes geboten:

- Handlungsanleitung für den produktiven Umgang mit den Herausforderungen des demografischen Wandels und zur Sicherung von Fachkräften aller Altersgruppen
- Qualitätssicherung und Förderung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses des betrieblichen Generationenmanagements
- Überprüfung bereits umgesetzter Initiativen und Maßnahmen des Unternehmens bzw. der Organisation in Bezug auf die **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Indikatoren und den erreichten Wirkungsgrad
- Sichtbarmachung wirksamer Maßnahmen für altersgerechte Arbeitsgestaltung, Generationenmanagement und Lebensphasenorientierung nach innen (Mitarbeiter:innen) und nach außen (Markt, Kund:innen, Employer Branding)
- Austausch von Informationen und „Good Practice“-Beispielen im **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Netzwerk mit anderen Unternehmen, Organisationen sowie Expert:innen im Rahmen der **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Vernetzungsdialoge und Praxisimpulse
- Öffentliche Anerkennung und Auszeichnung des Engagements mit der Verleihung des **NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGELS** durch den:die Sozialminister:in

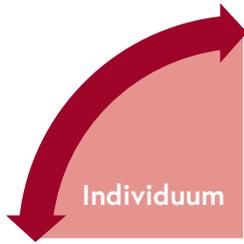
# Die NESTOR<sup>GOLD</sup> Indikatoren in den vier Handlungsfeldern

Das NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGEL wird an Unternehmen und Organisationen verliehen, deren gesamte Organisationsstruktur alters-, generationen- und geschlechtergerecht gestaltet ist und in denen die Potenziale und Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen in allen Lebensphasen und in ihrer Vielfalt berücksichtigt werden. Der ganzheitliche und nachhaltige Ansatz, der auf den Erhalt der Arbeitsfähigkeit sowie das aktive Einbringen der Fähigkeiten und Erfahrungen aller Mitarbeiter:innen abzielt, wird in vier Handlungsfeldern abgebildet.

Abbildung 1: Die vier NESTOR<sup>GOLD</sup> Handlungsfelder, Quelle: BMSGPK



Diese Handlungsfelder enthalten konkrete Indikatoren, die vom NESTOR<sup>GOLD</sup> Zertifizierungsbeirat entwickelt wurden und deren Erfüllung im Rahmen des NESTOR<sup>GOLD</sup> Assessments überprüft wird.



## Handlungsfeld Individuum

Das **Handlungsfeld INDIVIDUUM** spricht die gemeinsame Verantwortung von Mitarbeiter:innen sowie Führungskräften für die fachliche und persönliche Entwicklung und Arbeitsfähigkeit jeder Einzelperson an.

Die Handlungsebenen **Selbstverantwortung** und **Führungsverantwortung** zeichnen sich durch aktives Engagement, Mitgestaltung und die Berücksichtigung der Bedürfnisse von Mitarbeiter:innen in ihrer Vielfalt und Nutzung ihrer Potenziale aus. Behandelt werden hier Themen wie selbständige Arbeitsgestaltung, Weiterbildungsbereitschaft, Partizipation, Förderung und Fürsorge zum Erhalt von Arbeitsfähigkeit.

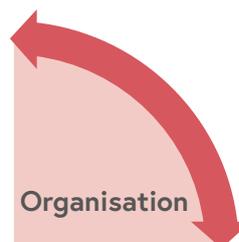
Tabelle 1: NESTOR<sup>GOLD</sup> Indikatoren Handlungsfeld Individuum

Handlungsebene	Indikator
<b>Selbstverantwortung</b>	Die Mitarbeiter:innen aller Altersgruppen <b>bringen ihre Erfahrungen und Ressourcen aktiv ein.</b>
	Die Mitarbeiter:innen aller Altersgruppen <b>engagieren sich</b> für ihre <b>fachliche und persönliche Weiterentwicklung.</b>
	Die Mitarbeiter:innen <b>sprechen eigenverantwortlich Themen an</b> , die für ihre Gesundheit, ihre Arbeitsfähigkeit und ihr Engagement wichtig sind.
<b>Führungsverantwortung</b>	Die Führungskräfte <b>handeln verantwortlich</b> im Zusammenhang mit dem <b>digitalen Wandel</b> und <b>fördern eine generationen- und geschlechtergerechte Arbeitsorganisation.</b>
	Die Führungskräfte <b>berücksichtigen die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter:innen</b> in ihrer <b>Vielfalt*</b> sowie <b>unterschiedlichen Lebensphasen</b> und <b>fördern</b> sie entsprechend ihrer <b>Potenziale.</b>
	Die Führungskräfte <b>legen im periodischen Planungsprozess</b> konkrete <b>Maßnahmen zur</b> Unterstützung und zum <b>Erhalt von Arbeitsfähigkeit fest</b> und überprüfen diese.
	Die Führungskräfte <b>nutzen Informationen des Personal- und Diversitätsmanagements</b> (Altersstruktur, Fehlzeiten, Personalentwicklung, Weiterbildung etc.) für eine <b>vorausschauende Personalplanung</b> sowie für die <b>Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter:innen.</b>

\* Unter Vielfalt/Diversität werden hier individuelle, soziale und strukturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Menschen und Gruppen verstanden. Zu den wichtigsten Diversitätsdimensionen zählen Geschlecht bzw. Geschlechtsidentität, Alter, sexuelle Orientierung, ethnische Herkunft und Nationalität, Religion und Weltanschauung sowie Behinderung. Im Rahmen von Diversitätsmanagement wird in Organisationen und Unternehmen als Teil des Personalwesens die personelle und soziale Vielfalt wertgeschätzt, durchgehend berücksichtigt, geschützt (in Form von Maßnahmen gegen Diskriminierung), gefördert und konstruktiv genutzt.

## Handlungsfeld Organisation

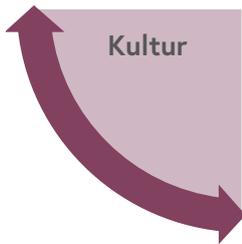
Im Handlungsfeld **ORGANISATION** werden in den Handlungsebenen **Prozessgestaltung** und **Prozesswirksamkeit** Anforderungen und Prozesse beschrieben, die Altersgerechtigkeit sicherstellen und den Generationendialog fördern.



Im Fokus stehen Aspekte wie altersgerechte Arbeitsgestaltung, lebensphasenbezogene Arbeitszeitmodelle, gezielte Personalentwicklung zur Förderung von Mitarbeiter:innen aller Altersgruppen, nachhaltige Wissenssicherung und Nutzung der Erfahrung und Fähigkeiten aller Mitarbeiter:innen zur Weiterentwicklung der Organisation.

Tabelle 2: NESTOR<sup>GOLD</sup> Indikatoren Handlungsfeld Organisation

Handlungsebene	Indikator
Prozessgestaltung	Die Organisation <b>nutzt</b> die Inhalte der <b>gesetzlich verpflichtenden Vorgaben</b> bewusst auch zur <b>altersgerechten Arbeitsgestaltung</b> und <b>setzt</b> darüber hinausgehende <b>Angebote zur Förderung der Gesundheit</b> und zur <b>Wiedereingliederung</b> nach Erkrankung für alle Altersgruppen.
	Die Organisation <b>passt die Arbeitsanforderungen</b> in Abstimmung mit den betreffenden Mitarbeiter:innen <b>an ihre Arbeits- und Leistungsfähigkeit an</b> und ermöglicht bei Bedarf gleichwertige, alternative Tätigkeiten.
	Die Organisation <b>bietet vielfältige, lebensphasenbezogene Arbeitszeitmodelle an</b> und <b>fördert die Vereinbarkeit von Beruf, Privatleben und Familie</b> für Mitarbeiter:innen aller Altersgruppen und Geschlechter.
	Die Organisation <b>verfügt über Modelle für eine lebensphasengerechte Entwicklung und Förderung</b> von allen Mitarbeiter:innen.
Prozesswirksamkeit	Die <b>Erfahrungen, Kenntnisse und Fähigkeiten der Mitarbeiter:innen</b> aller Altersgruppen <b>sichern das erfolgskritische Wissen</b> und die <b>Weiterentwicklung der Organisation</b> .
	Die Organisation <b>nutzt eine auf ihre Ziele abgestimmte Personalentwicklung</b> und <b>begleitet berufliche Übergänge</b> ihrer Mitarbeiter:innen.
	Die <b>Prozesse und Modelle einer altersgerechten Arbeitswelt fördern die Arbeitsfähigkeit</b> und das <b>Engagement</b> der Mitarbeiter:innen aller Altersgruppen.
	Die Organisation <b>erhebt und analysiert regelmäßig Daten zur Altersstruktur</b> und zum <b>Bildungsverhalten</b> in der <b>Diversität</b> ihrer Mitarbeiter:innen.



## Handlungsfeld Kultur

Im Handlungsfeld **KULTUR** werden in den Handlungsebenen **Wertehaltung** und **Lernkultur** jene kollektiv gelebten Werte thematisiert, die Chancengleichheit, Bindung und Vertrauen der Mitarbeiter:innen sowie einer wertschätzenden Feedbackkultur zugrunde liegen und berufliches Sinnerleben ermöglichen.

Weitere Schwerpunkte sind hier die Unterstützung des Lernvermögens, ein generationenübergreifender Dialog sowie gemeinsames Lernen.

Tabelle 3: NESTOR<sup>GOLD</sup> Indikatoren Handlungsfeld Kultur

Handlungsebene	Indikator
<b>Wertehaltung</b>	Der <b>tägliche Umgang</b> und die <b>Kommunikation</b> in der Organisation sind <b>geprägt von Wertschätzung</b> gegenüber allen Mitarbeiter:innen in ihrer <b>Diversität</b> .
	Die <b>gelebten Werte</b> unterstützen die <b>Bindung</b> und das <b>berufliche Sinnerleben</b> von Mitarbeiter:innen aller Altersgruppen.
	<b>Chancengleichheit</b> und <b>Antidiskriminierung</b> werden in der täglichen Arbeit <b>gelebt</b> .
	Die Mitarbeiter:innen aller Altersgruppen <b>können aktiv mitgestalten</b> .
<b>Lernkultur</b>	Die <b>wertschätzende und konstruktive Feedbackkultur</b> fördert die <b>Entwicklung der Mitarbeiter:innen</b> aller Altersgruppen.
	<b>Altersgerechte Didaktik</b> und <b>neue Lernformen</b> unterstützen das <b>Lernvermögen</b> vom Berufseintritt bis zum gesetzlichen Pensionsantrittsalter.
	Die Mitarbeiter:innen <b>teilen ihr Wissen generationsübergreifend</b> zum Nutzen der Organisation.
	Der <b>hierarchie- und bereichsübergreifende Austausch</b> sowie ein wirksamer <b>generationenübergreifender Dialog</b> fördern eine <b>gemeinsame Lernkultur</b> .

## Handlungsfeld Vitalität

Das **Handlungsfeld VITALITÄT** beschäftigt sich mit der Fähigkeit der Organisation, vorausschauend und nachhaltig zu agieren und Feedback von außen zur Weiterentwicklung zu nutzen.



In den Handlungsebenen **Nachhaltigkeitsengagement** und **Marktattraktivität** geht es u.a. um die Sicherung von Personalressourcen im Hinblick auf demografische Veränderungen und die Anpassung der Organisation an die Bedürfnisse von Kund:innen entsprechend ihrer Vielfalt. Gleichstellung der Mitarbeiter:innen und ein bewusster positiver Umgang mit ihrer Vielfalt sollen die Organisation attraktiv für zukünftige Mitarbeiter:innen machen.

Tabelle 4: NESTOR<sup>GOLD</sup> Indikatoren Handlungsfeld Vitalität

Handlungsebene	Indikator
Nachhaltigkeitsengagement	Die Organisation <b>reagiert vorausschauend auf demografische Veränderungen</b> , um nachhaltig Personalressourcen zu sichern.
	Die Organisation <b>setzt sichtbare Maßnahmen zur Sicherung von Arbeitsplätzen</b> bis zum gesetzlichen Pensionsantrittsalter.
	Die Organisation <b>achtet auf eine respektvolle und zukunftsgerichtete Zusammenarbeit</b> mit Kooperationspartner:innen und Kund:innen.
	<b>Diversitätsmanagement</b> und <b>Geschlechtergerechtigkeit werden</b> nach innen und außen <b>sichtbar gelebt</b> .
Marktattraktivität	Die Organisation <b>nutzt Feedback als Innovationskraft</b> für die Weiterentwicklung der Organisation.
	Die Organisation <b>kennt die Bedürfnisse von Kund:innen</b> in ihrer Diversität und <b>berücksichtigt diese</b> bei der Entwicklung und beim Angebot ihrer Produkte bzw. Dienstleistungen.
	Die Organisation <b>ist attraktiv für zukünftige Mitarbeiter:innen</b> aller Altersgruppen und Geschlechter.

# Der NESTOR<sup>GOLD</sup> Prozess

Der **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Prozess ermöglicht einen schrittweisen Aufbau einer wirkungsvollen Struktur und Kultur für eine altersgerechte Arbeitsorganisation und lebensphasenorientierte Führung.

Mit der Unterzeichnung der **NESTOR<sup>GOLD</sup> Charta** bekennt sich das Unternehmen oder die Organisation zum Engagement für Alters-, Generationen- und Geschlechtergerechtigkeit und zur Berücksichtigung von Bedürfnissen und Potenzialen aller Mitarbeiter:innen in ihrer Vielfalt und erklärt sich bereit, den **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Prozess zu durchlaufen.

Im nächsten Schritt wird gemeinsam mit den **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Assessor:innen bzw. Berater:innen die **NESTOR<sup>GOLD</sup> Status Erhebung** durchgeführt, in der vorhandene Initiativen, Prozesse und Maßnahmen ermittelt werden.

In der **NESTOR<sup>GOLD</sup> BEWEGT** Phase wird der wirkungsorientierte **NESTOR<sup>GOLD</sup> Maßnahmenplan** erstellt, welcher durch die Festlegung konkreter Maßnahmen die Weiterentwicklung für die folgenden ein bis zwei Jahre definiert. Den Abschluss dieser Stufe bildet die Abnahme des **NESTOR<sup>GOLD</sup> Maßnahmenplans** durch die Assessor:innen und den **NESTOR<sup>GOLD</sup> Zertifizierungsbeirat**. Das Sozialministerium würdigt das Engagement des Unternehmens oder der Organisation anschließend mit der Überreichung der **NESTOR<sup>GOLD</sup> BEWEGT** Anerkennungsurkunde.

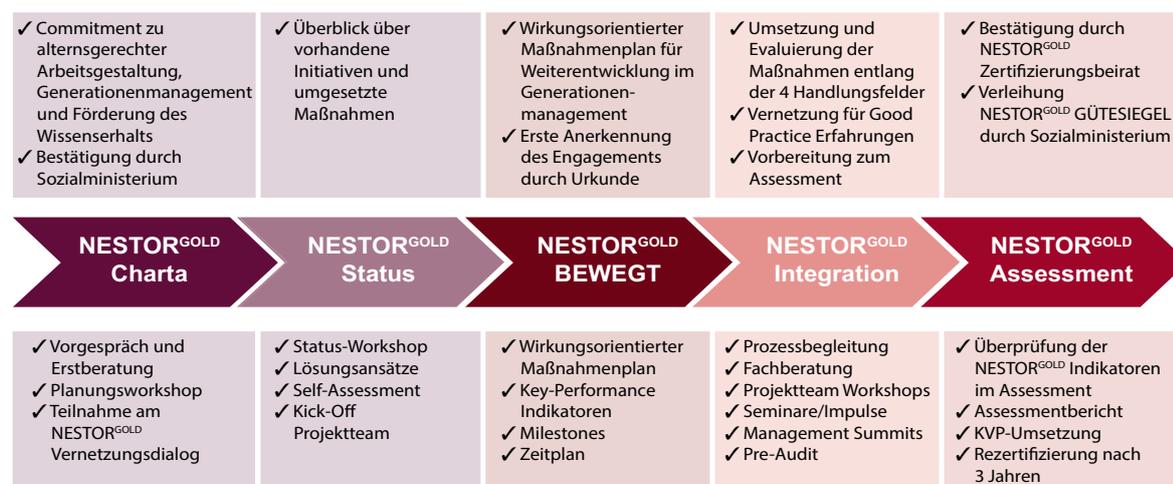
Die Umsetzung der Maßnahmen im Rahmen der Phase **NESTOR<sup>GOLD</sup> Integration** kann bei Bedarf von den erfahrenen **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Assessor:innen sowie Berater:innen begleitet werden, etwa in Form von Workshops, Seminaren und Fachberatung.

Kernstück des **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Prozesses bildet die **NESTOR<sup>GOLD</sup> Assessment Phase**, in welcher der Erfüllungsgrad der Indikatoren in den vier Handlungsfeldern evaluiert wird. Dies erfolgt durch die Prüfung von Daten und Dokumenten sowie durch die Erstellung eines repräsentativen Querschnitts basierend auf vertraulichen Interviews mit Mitarbeiter:innen sowie Führungskräften.

Wird durch die Assessor:innen im Rahmen der **NESTOR<sup>GOLD</sup> Status Erhebung** festgestellt, dass die erforderlichen Maßnahmen bereits umgesetzt werden, kann das Unternehmen bzw. die Organisation die Phasen **NESTOR<sup>GOLD</sup> BEWEGT** und **NESTOR<sup>GOLD</sup> Integration** überspringen und direkt mit dem **NESTOR<sup>GOLD</sup> Assessment** beginnen.

Der Assessmentbericht wird dem **NESTOR<sup>GOLD</sup> Zertifizierungsbeirat** zur Abnahme vorgelegt. Die Entscheidung über den Erhalt sowie die **Verleihung des NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGELS** erfolgt schließlich durch den:die Sozialminister:in.

Abbildung 2: NESTOR<sup>GOLD</sup> Prozess, Quelle: BMSGPK



## Weitere Informationen zum NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGEL

Interessierte Unternehmen und Organisationen können sich jederzeit beim Sozialministerium für den Einstieg in den **NESTOR<sup>GOLD</sup>** Prozess bewerben. Alle zwei Jahre wird das Gütesiegel im Rahmen einer feierlichen Veranstaltung vom Sozialministerium verliehen.

Ausführliche Informationen und erforderliche Unterlagen in Bezug auf den Erwerb des **NESTOR<sup>GOLD</sup> GÜTESIEGELS** erhalten Sie auf der Homepage [www.nestorgold.at](http://www.nestorgold.at) sowie bei den unten angeführten Ansprechpartnerinnen.

# Kontakt und Ansprechpartnerinnen

**Bundesministerium für Soziales,  
Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz**

**Mag.<sup>a</sup> Sylvia Bierbaumer, Projektleiterin  
Dr.<sup>in</sup> Alexandra Werba, stv. Projektleiterin**

[nestorgold@sozialministerium.at](mailto:nestorgold@sozialministerium.at)