

# Gesunde Arbeitsplätze –



[www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu)

## Leitfaden zur Kampagne

Stress und psychosoziale Risiken bei der Arbeit managen



**Europe Direct** soll Ihnen helfen, Antworten auf Ihre Fragen zur Europäischen Union zu finden.

Gebührenfreie Telefonnummer(\*): 00 800 6 7 8 9 10 11

(\* Einige Mobilfunkanbieter gewähren keinen Zugang zu 00 800-Nummern oder berechnen eine Gebühr.

Die in dieser Bekanntmachung verwendeten Fotos veranschaulichen eine Reihe von Arbeitstätigkeiten. Sie zeigen allerdings nicht notwendigerweise die besten Verfahrensweisen oder die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen.

Weitere Informationen über die **Europäische Union** sind im Internet unter <http://europa.eu> verfügbar. Katalogisierungsdaten befinden sich am Ende der Veröffentlichung.

© Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2013

Konzeption/Design: ROS, Spanien

Fotos: ©EU-OSHA, Shutterstock

Printed in Luxembourg

Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

## Inhalt

Einleitung	4
<b>Was sind arbeitsbedingter Stress und psychosoziale Risiken?</b>	<b>4</b>
<b>Weshalb ist das Management von Stress und psychosozialen Risiken so wichtig?</b>	<b>5</b>
<b>Warum organisiert die EU-OSHA diese Kampagne?</b>	<b>6</b>
<b>Wie groß ist das Ausmaß des Problems?</b>	<b>8</b>
Psychosoziale Risiken managen	10
<b>Die Rolle des Managements bei der Verbesserung der psychosozialen Umgebung</b>	<b>11</b>
<b>Die Bedeutung der Arbeitnehmerbeteiligung</b>	<b>12</b>
<b>Die Grundsätze der Risikoprävention</b>	<b>15</b>
<b>Was macht eine gute psychosoziale Arbeitsumgebung aus?</b>	<b>16</b>
<b>Worin bestehen die Vorteile der Prävention psychosozialer Risiken?</b>	<b>16</b>
Die Kampagne 2014-2015: Gesunde Arbeitsplätze – den Stress managen	19
<b>Zu dieser Kampagne</b>	<b>19</b>
<b>Praktische Instrumente und Unterstützung zur Reduzierung von Stress</b>	<b>20</b>
<b>Wer kann an der Kampagne teilnehmen?</b>	<b>20</b>
<b>So können Sie sich in der Praxis beteiligen</b>	<b>20</b>
<b>Der Europäische Wettbewerb für gute praktische Lösungen</b>	<b>23</b>
<b>Unser bestehendes Partnernetzwerk</b>	<b>25</b>
<b>Bisherige Kampagnenerfolge</b>	<b>26</b>
<b>Weitere Informationen und Ressourcen</b>	<b>28</b>
<b>Das EU-OSHA-Netzwerk der Focalpoints</b>	<b>29</b>

# Einleitung

Von einem wirksamen Management von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit profitieren Arbeitnehmer, Unternehmen und die Gesellschaft als Ganzes. Vor allem in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit gilt es, sich dies in Erinnerung zu rufen, wenn Unternehmen unbedingt ihre Produktivität aufrechterhalten müssen, wenn unter Hochdruck gearbeitet wird, damit Fristen eingehalten werden können, und wenn die Wahrscheinlichkeit von Fehlern und Unfällen am größten ist. Die Versuchung, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit im heutigen Arbeitsumfeld mit seinem ständigen Druck als „Verwaltungsaufwand“ abzutun, der lediglich der Erfüllung gesetzlicher Verpflichtungen dient, ist sicherlich groß, allerdings wäre dies der Produktivität abträglich. Es ist immer wichtig, sich der Risiken bei der Arbeit bewusst zu sein und vernünftig mit diesen umzugehen.

Bei der vorliegenden Broschüre handelt es sich um den Leitfaden zur Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze – den Stress managen“ 2014-2015, die von der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA) organisiert wird. Wesentliches Ziel der Kampagne ist es, Arbeitgeber, Manager, Arbeitnehmer und deren Vertreter dabei zu unterstützen, Stress und psychosoziale Risiken bei der Arbeit zu erkennen und zu managen.

Die wirksame Bewältigung psychosozialer Risiken sorgt für eine gesunde Arbeitsumgebung, in der sich die Arbeitnehmer geschätzt fühlen und die

Unternehmenskultur positiver ist – was wiederum der Unternehmensleistung zugutekommt.

## Was sind arbeitsbedingter Stress und psychosoziale Risiken?

Arbeitsbedingter Stress entsteht, wenn Arbeitnehmer von ihrer beruflichen Tätigkeit überfordert sind. Er ist eine der Hauptfolgen einer mangelhaften psychosozialen Arbeitsumgebung – nicht zuletzt deswegen, weil Arbeitnehmer, die bei der Arbeit über längere Zeit hinweg Stress ausgesetzt sind, ernsthafte psychische und physische Gesundheitsprobleme entwickeln können.

Psychosoziale Risiken bezeichnen die negativen psychischen, physischen und sozialen Folgen, die aus einer unzutraglichen Organisation und einem mangelhaften Management bei der Arbeit sowie aus einem schwachen sozialen Kontext resultieren. Darunter fallen u. a.:

- extrem anspruchsvolle Tätigkeit und/oder nicht genügend Zeit zur Erledigung der Aufgaben;
- unvereinbare Anforderungen und mangelnde Klarheit bezüglich der Rolle des Arbeitnehmers;
- Diskrepanz zwischen den Anforderungen der Tätigkeit und den Fähigkeiten des Arbeitnehmers – Unterforderung kann ebenso eine Ursache für Stress sein wie Überforderung;
- keine Mitsprache bei arbeitnehmerrelevanten Entscheidungen und keine Eigenverantwortung bei der Ausübung der Tätigkeit;

*Arbeitsbedingter Stress entsteht, wenn Arbeitnehmer von ihrer beruflichen Tätigkeit überfordert sind.*

- isoliertes Arbeiten, vor allem beim Umgang mit Außenstehenden und Kunden, und/oder Gewalt durch Dritte, die sich in Form von Verbalattacken, sexueller Belästigung und der Androhung oder tatsächlichen Ausübung von körperlicher Gewalt äußern kann;
- fehlende Unterstützung durch Führungskräfte und Kollegen sowie schlechte zwischenmenschliche Beziehungen;
- psychische oder sexuelle Belästigung bei der Arbeit – unterdrückendes, demütigendes, unterminierendes oder drohendes Verhalten von Vorgesetzten oder Kollegen gegenüber einem Mitarbeiter oder einer Gruppe von Mitarbeitern;
- ungerechte Arbeitsverteilung, Vergütung, Beförderung oder Karriereöglichkeiten;
- ineffiziente Kommunikation, unzulänglich abgewickelte Umstrukturierungen und Arbeitsplatzunsicherheit;
- Schwierigkeiten, berufliche und private Verpflichtungen miteinander zu vereinbaren.

## Weshalb ist das Management von Stress und psychosozialen Risiken so wichtig?

Auch wenn zahlreiche Faktoren zur psychischen Gesundheit und zum geistigen Wohlbefinden von Arbeitnehmern beitragen, ist bewiesen, dass die Arbeitsumgebung hierbei eine wesentliche Rolle spielt. In einer guten psychosozialen Umgebung kann Arbeit die psychische Gesundheit von

Arbeitnehmern fördern, da sie ihnen verstärkt das Gefühl verleiht, in die Gesellschaft eingebunden zu sein, das Selbstwertgefühl und Ansehen erhöht, Entwicklungschancen bietet und das Selbstvertrauen fördert. Umgekehrt kann sich eine schlechte psychosoziale Arbeitsumgebung negativ auf die Gesundheit von Arbeitnehmern auswirken.

Für den Einzelnen kann ein schlechtes Management psychosozialer Risiken u. a. folgende schädliche Wirkungen haben: arbeitsbedingter Stress, schlechte psychische Verfassung, Burn-out, Konzentrationsschwierigkeiten und höhere Fehlerquote, private Probleme, Drogen- und Alkoholmissbrauch, schlechte körperliche Verfassung, vor allem Herz-Kreislauf-Erkrankungen sowie Muskel- und Skelettbeschwerden.

Aufseiten der Unternehmen äußern sich die schädlichen Wirkungen u. a. in einer allgemeinen schlechten Unternehmensleistung, mehr Fehlzeiten, „Präsentismus“ (Arbeitnehmer, die im Krankheitsfall zur Arbeit erscheinen, obwohl sie nicht ihre volle Leistung erbringen können) sowie in höheren Unfall- und Verletzungsquoten. Die Fehlzeiten fallen tendenziell länger aus als bei anderen Ursachen <sup>(1)</sup>, außerdem kann arbeitsbedingter Stress zu einer höheren Vorruhestandsquote beitragen, insbesondere bei Angestellten <sup>(2)</sup>. Schätzungen zufolge entstehen den Unternehmen und der Gesellschaft dadurch beträchtliche Kosten, die sich einzelstaatlich auf mehrere Milliarden Euro belaufen.

<sup>(1)</sup> Health and Safety Executive, 2009–10. Verfügbar unter: [www.hse.gov.uk/statistics/causdis/stress/](http://www.hse.gov.uk/statistics/causdis/stress/).

<sup>(2)</sup> Der Österreichische Arbeitsgesundheitsmonitor, 2009. Arbeiterkammer Oberösterreich (AK OÖ) und Institut für empirische Sozialforschung GmbH (IFES), Wien.

## Warum organisiert die EU-OSHA diese Kampagne?

Psychosoziale Risiken bei der Arbeit sind eine sensible Angelegenheit, bei der es zahlreiche Missverständnisse gibt, und das Thema psychische Gesundheit ist nach wie vor mit einem Stigma behaftet. Der Europäischen Unternehmenserhebung über neue und aufkommende Risiken (ESENER) zufolge halten mehr als 40 % der Arbeitgeber das Management psychosozialer Risiken für schwieriger als das „traditioneller“ Risiken. Als größte Hemmnisse werden die „Bedeutung des Themas“ und der „Mangel an Fachwissen“ genannt. (3) Zudem ergab eine Erhebung unter hochrangigen Führungskräften, dass annähernd die Hälfte von ihnen der Auffassung ist, keiner ihrer Mitarbeiter hätte während seines Arbeitslebens jemals Probleme mit seiner geistigen Gesundheit. (4) Tatsächlich leidet jedoch etwa jeder Sechste zeitweise an einer schlechten psychischen Verfassung. Arbeitnehmer mit einem psychischen Gesundheitsproblem gelten mitunter als „Risiko“ für das Unternehmen, obwohl die Betroffenen, wenn ihr Problem nicht mit der Arbeit zusammenhängt, an einem Arbeitsplatz in einer guten psychosozialen Umgebung normalerweise durchaus in der Lage sind, ihre Leistung zu erbringen.

Ziel dieser Kampagne ist es, das Verständnis der Thematik zu verbessern und Wissenslücken zu schließen, indem Arbeitnehmern und Arbeitgebern Unterstützung und Orientierungshilfen geboten und praktische, benutzerfreundliche Instrumente zur Verfügung gestellt werden.

Die Arbeitgeber in Europa sind gesetzlich zur Beurteilung und zum Management psychosozialer Risiken bei der Arbeit verpflichtet. (5) Des Weiteren werden im Europäischen Pakt für psychische Gesundheit und Wohlbefinden (6) die veränderten Ansprüche und der zunehmende Druck bei der Arbeit anerkannt und Arbeitgeber aufgefordert, zusätzliche, freiwillige Maßnahmen zur Förderung des psychischen Wohlbefindens zu ergreifen.

Aufseiten der Arbeitgeber verfolgt die Kampagne das Ziel, diese davon zu überzeugen, dass ihre gesetzlichen Verpflichtungen für ein erfolgreiches Unternehmen und die langfristige Bindung einer motivierten und gesunden Belegschaft maßgeblich sind und dass das Management von Stress und psychosozialen Risiken unternehmensweite Maßnahmen verlangt.

Aufseiten der Arbeitnehmer gilt es, diesen zu versichern, dass es sich bei arbeitsbedingtem Stress um eine Angelegenheit des Unternehmens handelt. Sie sollten nicht zögern, arbeitsbedingten Stress zu melden, und sich auch keine Sorgen machen, dass dies als Zeichen persönlicher Schwäche ausgelegt werden könnte.

**Arbeitsbedingter Stress ist eine Unternehmensangelegenheit und kein persönlicher Fehler.**

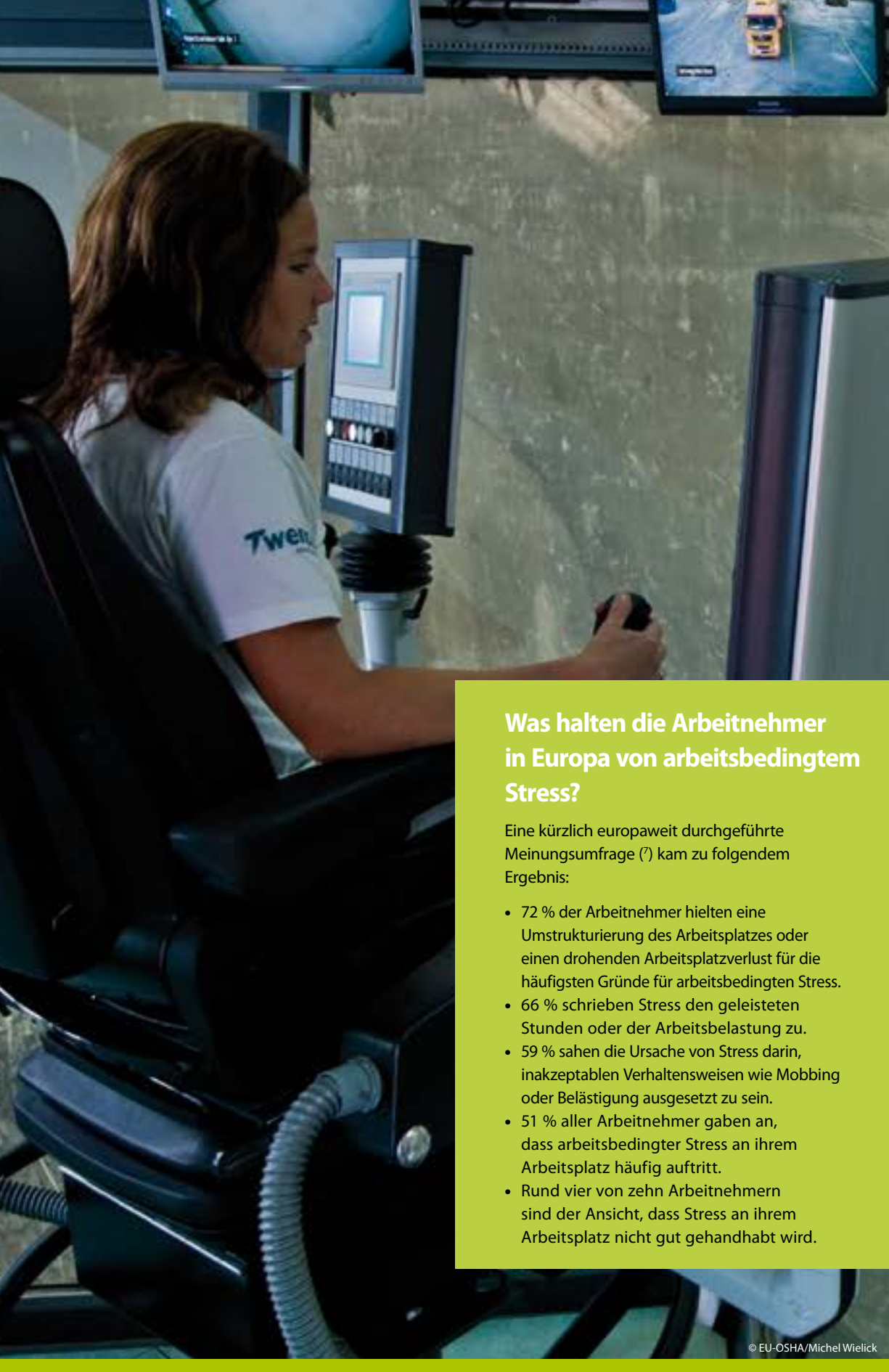
(3) Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2010. Europäische Unternehmensumfrage über neu aufkommende Risiken (ESENER). Verfügbar unter: [https://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1\\_osh\\_management](https://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1_osh_management).

(4) The Shaw Trust, 2006. Mental Health: The Last Workplace Taboo. Shaw Trust, London.

(5) Rahmenrichtlinie 89/391/EWG. Die Rahmenvereinbarung über arbeitsbedingten Stress (Framework Agreement on Work-related Stress, 2004) und die Rahmenvereinbarung über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz (Framework Agreement on Harassment and Violence at Work, 2007) bieten Arbeitgebern Hilfestellung beim Umgang mit dieser Problematik.

(6) Europäischer Pakt für psychische Gesundheit und Wohlbefinden, 2008. Verfügbar unter: [http://ec.europa.eu/health/mental\\_health/docs/mhpact\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/health/mental_health/docs/mhpact_en.pdf).

(7) Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2013. Gesamteuropäische Meinungsumfrage zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, 21. März 2013. Verfügbar unter: <https://osha.europa.eu/en/safety-health-in-figures>.



## Was halten die Arbeitnehmer in Europa von arbeitsbedingtem Stress?

Eine kürzlich europaweit durchgeführte Meinungsumfrage (7) kam zu folgendem Ergebnis:

- 72 % der Arbeitnehmer hielten eine Umstrukturierung des Arbeitsplatzes oder einen drohenden Arbeitsplatzverlust für die häufigsten Gründe für arbeitsbedingten Stress.
- 66 % schrieben Stress den geleisteten Stunden oder der Arbeitsbelastung zu.
- 59 % sahen die Ursache von Stress darin, inakzeptablen Verhaltensweisen wie Mobbing oder Belästigung ausgesetzt zu sein.
- 51 % aller Arbeitnehmer gaben an, dass arbeitsbedingter Stress an ihrem Arbeitsplatz häufig auftritt.
- Rund vier von zehn Arbeitnehmern sind der Ansicht, dass Stress an ihrem Arbeitsplatz nicht gut gehandhabt wird.



## Wie groß ist das Ausmaß des Problems?

### Die statistischen Daten sind ernüchternd.

Studien zufolge sind 50-60 % aller Arbeitsunfähigkeitstage durch arbeitsbedingten Stress und psychosoziale Risiken bedingt. <sup>(8)</sup> Es ist das am zweithäufigsten genannte arbeitsbedingte Gesundheitsproblem in Europa – nach Muskel- und Skeletterkrankungen. Über einen Zeitraum von neun Jahren berichteten nahezu 28 % der Arbeitnehmer in Europa davon, psychosozialen Risiken ausgesetzt gewesen zu sein, die sich auf ihr psychisches Wohlbefinden auswirkten. <sup>(9)</sup>

Forschungen zeigen, dass psychosoziale Risiken und arbeitsbedingter Stress Unternehmen und Volkswirtschaften gleichermaßen beträchtliche Kosten verursachen. Im Allgemeinen nehmen sich Arbeitnehmer tendenziell sehr lange frei, wenn sie unter arbeitsbedingtem Stress und anderen psychologischen Problemen leiden. Ebenso kommt es häufig vor, dass Arbeitnehmer zur Arbeit erscheinen, obwohl sie nicht ihre volle Leistung erbringen können (man spricht hier von „Präsentismus“).

Die Gesamtkosten, die durch psychische Erkrankungen in Europa verursacht werden (sowohl arbeitsbedingt als auch anderweitig), werden auf jährlich 240 Mrd. EUR geschätzt. <sup>(10)</sup> Weniger als die Hälfte dieses Betrags sind direkte Kosten, z. B. für medizinische Behandlung; 136 Mrd. EUR kommen durch Produktivitätseinbußen zustande, einschließlich krankheitsbedingter Abwesenheit.

<sup>(8)</sup> Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2000. Zum Stand der Erforschung von arbeitsbedingtem Stress. Verfügbar unter: <http://osha.europa.eu/en/publications/reports/203/view>.

<sup>(9)</sup> Europäische Gemeinschaft, 2010. Health and Safety at Work in Europe (1999–2007): A Statistical Portrait. Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg. Verfügbar unter: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_OFFPUB/KS-31-09-290/EN/KS-31-09-290-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-31-09-290/EN/KS-31-09-290-EN.PDF).

<sup>(10)</sup> European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP). A guide to the business case for mental health, 2009. Verfügbar unter: [http://www.enwhp.org/fileadmin/downloads/8th\\_Initiative/MentalHealth\\_Broschuere\\_businesscase.pdf](http://www.enwhp.org/fileadmin/downloads/8th_Initiative/MentalHealth_Broschuere_businesscase.pdf).

<sup>(11)</sup> Trontin C, Lassagne M, Boini S and Rinal S, 2007. Le coût du stress professionnel en France en 2007. Institut National de Recherche et de Sécurité, Paris.

<sup>(12)</sup> Health and Safety Executive, 2009–10. Verfügbar unter: [www.hse.gov.uk/statistics/causdis/stress/](http://www.hse.gov.uk/statistics/causdis/stress/).

<sup>(13)</sup> Der Österreichische Arbeitsgesundheitsmonitor, 2009. Arbeiterkammer Oberösterreich (AK OÖ) und Institut für empirische Sozialforschung GmbH (IFES), Wien.





## Beispiele aus der Geschäftswelt

- Die nationalen Kosten von arbeitsbedingtem Stress in Frankreich wurden im Jahr 2007 auf 2 bis 3 Mrd. EUR geschätzt. <sup>(1)</sup>
- Im Vereinigten Königreich wird davon ausgegangen, dass im Zeitraum 2009-2010 rund 9,8 Mio. Arbeitstage durch arbeitsbedingten Stress verloren gingen und Arbeitnehmer im Durchschnitt 22,6 Tage bei der Arbeit fehlten. <sup>(12)</sup>
- In Österreich wurden psychosoziale Probleme als Hauptursache für den Vorruhestand von Angestellten genannt: Auf sie entfielen mehr als 42 % aller Angestellten, die in den Vorruhestand gingen. <sup>(13)</sup>

# Psychosoziale Risiken managen

**Alle Unternehmen müssen sich mit arbeitsbedingtem Stress und psychosozialen Risiken befassen. Im Durchschnitt sind 51 % aller Arbeitnehmer der Ansicht, dass arbeitsbedingter Stress häufig an ihrem Arbeitsplatz auftritt – und diese Zahl ist in Unternehmen jeder Größe hoch. In sehr kleinen Unternehmen (Kleinstunternehmen) mit neun oder weniger Mitarbeitern finden 45 % der Arbeitnehmer, dass arbeitsbedingter Stress häufig vorkommt; in größeren Unternehmen steigt dieser Wert auf 54-58 % der Arbeitnehmer. <sup>(14)</sup>**



Der Europäischen Unternehmenserhebung über neue und aufkommende Risiken (ESENER) der EU-OSHA zufolge zeigen sich 79 % der Manager in Europa bezüglich arbeitsbedingten Stresses besorgt. <sup>(15)</sup> Gleichzeitig verfügen weniger als 30 % der Unternehmen in Europa über Verfahren für den Umgang mit Stress, Belästigung und Gewalt durch Dritte bei der Arbeit.

ESENER belegte, dass zwar 40-50 % der größeren Unternehmen (mehr als 250 Mitarbeiter) Maßnahmen für den Umgang mit psychosozialen Risiken festgelegt haben, aber nur 20-30 % der kleineren Unternehmen (10-49 Mitarbeiter) über solche Maßnahmen verfügen. Vor allem in kleineren Unternehmen wurde häufig von fehlender Unterstützung und Hilfestellung oder einem Mangel an Fachwissen berichtet.

Allerdings lassen sich psychosoziale Risiken auch mit begrenzten Mitteln in kleinen Unternehmen beurteilen und managen. Die Vorteile des Managements von arbeitsbedingtem Stress in kleineren Unternehmen überwiegen die damit verbundenen Kosten. <sup>(16)</sup> Der springende Punkt dabei ist, alle Beteiligten bei der Förderung einer guten psychosozialen Arbeitsumgebung einzubeziehen. Dadurch sind dann Manager wie auch Mitarbeiter in der Lage, im Fall einer schwierigen Situation diese zu bewältigen. Nur unter besonderen Umständen dürfte psychologisches Fachwissen dann noch nötig sein.

<sup>(14)</sup> Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2013. Gesamteuropäische Meinungsumfrage zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, 21. März 2013. Verfügbar unter: <https://osha.europa.eu/en/safety-health-in-figures>.

<sup>(15)</sup> Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2010. Europäische Unternehmensumfrage über neu aufkommende Risiken (ESENER). Verfügbar unter: [https://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1\\_osh\\_management](https://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1_osh_management).

<sup>(16)</sup> Health and Safety Executive, 2007. The Suitability of HSE's Risk Assessment Process and Management Standards for Use in SMEs. Verfügbar unter: [www.hse.gov.uk/research/rrpdf/tr537.pdf](http://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/tr537.pdf).



©EU-OSHA/Adam Skrzypczak

## Die Rolle des Managements bei der Verbesserung der psychosozialen Umgebung

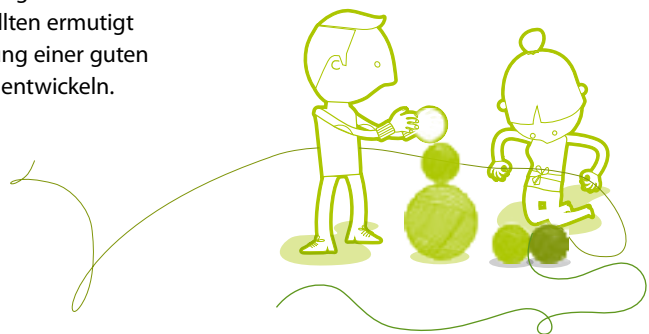
Der Arbeitgeber ist für die Einführung eines Plans zur Vermeidung bzw. Verringerung psychosozialer Risiken verantwortlich, der es den Arbeitnehmern gestattet, ihre Aufgaben wahrzunehmen, und der eine gesunde psychosoziale Arbeitsumgebung schafft. Wenn sich Manager offen und verständlich zeigen und eine konstruktive Arbeitsumgebung begünstigen, motivieren sie ihre Mitarbeiter nicht nur dazu, Probleme anzusprechen, sondern auch, bei deren Lösung mitzuwirken. Zwar ist der Arbeitgeber den Arbeitnehmern gegenüber nicht gesetzlich dazu verpflichtet, Verständnis für deren Schwierigkeiten außerhalb des Berufs zu zeigen, allerdings trägt ein solches Verständnis ebenfalls zu einer konstruktiven Arbeitsumgebung bei und gibt Gelegenheit zum sozialen Kontakt über die Arbeit hinaus. Manager in mittleren Positionen spielen hier eine entscheidende Rolle, da sie tagtäglich mit den Arbeitnehmern zu tun haben: Sie sollten ermutigt werden, ihre Fähigkeiten zur Schaffung einer guten psychosozialen Umgebung weiterzuentwickeln.

**Psychosoziale Gefahren lauern an jedem Arbeitsplatz.**

Eine gute Mitarbeiterführung kann arbeitsbedingten Stress und psychosoziale Risiken ebenfalls verringern. Niemand ist von Natur aus eine gute Führungskraft. Die Fähigkeiten für eine gute Mitarbeiterführung müssen ebenso erlernt und weiterentwickelt werden wie andere Fähigkeiten auch.

Eine gute Führungskraft hat Vorbildfunktion, inspiriert die Arbeitnehmer und motiviert sie, ihr Potenzial auszuschöpfen. Sie ist offen und zugänglich und versteht die Stärken und Schwächen der Mitarbeiter im Team.

Eine gute Führungskraft fordert und ermutigt die Mitarbeiter, auf gemeinsame Ziele hinzuarbeiten, für das Allgemeinwohl im Unternehmen einzustehen und die Verantwortung für die eigene Tätigkeit zu übernehmen. Sie setzt sich für Teamgeist und eine hohe Arbeitsmoral ein, um die Mitarbeiter zu bestmöglichen Leistungen zu befähigen.



## Die Bedeutung der Arbeitnehmerbeteiligung

Auch wenn die Arbeitgeber von Rechts wegen die Verantwortung dafür tragen, dass die Risiken bei der Arbeit ordnungsgemäß beurteilt und kontrolliert werden, ist es unverzichtbar, auch die Arbeitnehmer einzubeziehen. Die Arbeitnehmer und ihre Vertreter kennen sich mit den Problemen, die bei der Arbeit entstehen können, am besten aus. Durch die Weitergabe dieses Wissens an die Manager und Arbeitgeber können sie zur Ausgestaltung der Planung und Umsetzung von Lösungen beitragen.

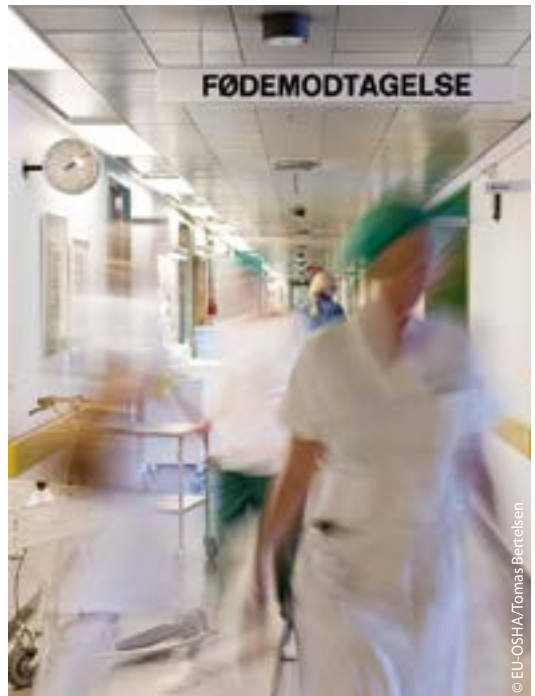
Arbeitnehmerbeteiligung erfordert jedoch mehr als das bloße Einholen von Informationen und Anregungen von der untersten Ebene nach oben. Sie benötigt einen Dialog zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern, bei dem sich beide Seiten ebenbürtig begegnen; dabei müssen sie

- miteinander sprechen;
- einander zuhören und ein offenes Ohr für die Sorgen des anderen haben;
- Meinungen und Informationen austauschen;
- gemeinsam Entscheidungen treffen. <sup>(17)</sup>

Die Einbeziehung der Arbeitnehmer ist vor allem für die erfolgreiche Bewältigung von Stress und psychosozialen Risiken bei der Arbeit von entscheidender Bedeutung, denn durch die Befragung der Mitarbeiter können die Manager ein vertrauensvolles Arbeitsklima schaffen, in dem sich die Arbeitnehmer nicht scheuen, Probleme und Sorgen anzusprechen. Die Einbeziehung der Arbeitnehmer bei der Ausgestaltung von Präventivmaßnahmen verbessert zudem die Arbeitsmoral und gewährleistet, dass die beschlossenen Maßnahmen sowohl angemessen als auch wirksam sind.



© EU-OSHA/Marcos Oliveira



© EU-OSHA/Tomas Bertelsen

<sup>(17)</sup> Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2012. Arbeitnehmerbeteiligung im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit: Praxisleitfaden. Verfügbar unter: [https://osha.europa.eu/en/publications/reports/workers-participation-in-OSH\\_guide](https://osha.europa.eu/en/publications/reports/workers-participation-in-OSH_guide).

## FALLSTUDIE:

**Rigshospitalet, Kopenhagen**

Die positiven Auswirkungen der Zusammenarbeit und der Einbeziehung der Mitarbeiter bei der Verbesserung der Arbeitsumgebung werden durch eine Fallstudie aus Dänemark verdeutlicht. <sup>(18)</sup>

Mit einer Belegschaft von rund 8 500 Mitarbeitern ist das öffentliche Krankenhaus Rigshospitalet einer der größten Arbeitgeber in Dänemark. Allerdings ging aus einer Umfrage zur Arbeitszufriedenheit im Jahr 2011 hervor, dass es gravierende Probleme bei der Arbeit in Form von Stress, Mobbing und sexueller Belästigung gab.

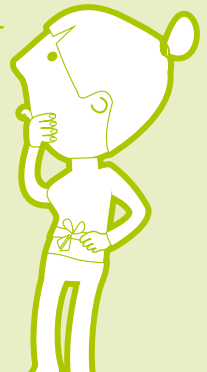
Die Verbesserung der Arbeitsumgebung erhielt bei der Geschäftsführung oberste Priorität. Statt jedoch nach dem Top-down-Prinzip vorzugehen, arbeitete sie mit Gruppen, die die Arbeitsumgebung in den einzelnen Abteilungen im Krankenhaus untersuchten, sowie mit Gewerkschafts- und Arbeitnehmervertretern zusammen, um neue Praktiken umzusetzen, mit denen das Ausmaß von arbeitsbedingtem Stress, Mobbing und sexueller Belästigung eingeschränkt werden sollte. Es wurde deutlich gemacht, wie wichtig Wissensaustausch und Rückmeldungen sind, und die Tätigkeit bestehender Arbeitsgruppen wurde neu gestaltet, um in beiden Punkten Verbesserungen zu

erzielen. Arbeitnehmervertreter wurden in die Ausarbeitung von Leitfäden und Strategien zur Vermeidung von Mobbing und sexueller Belästigung bzw. zum Abbau von Stress mit einbezogen, es wurde ein Managementnetzwerk eingerichtet, um missbräuchliches Verhalten zu unterbinden, und im elektronischen Newsletter des Krankenhauses wurden Beispiele vorgestellt, wie es einzelnen Abteilungen gelungen war, ihre Arbeitsumgebung zu verbessern.

---

*Die Ergebnisse äußerten sich konkret in einer allgemeinen Verbesserung bei der Arbeitszufriedenheit und einer deutlich geringeren Stressbelastung unter Sekretariatskräften und Krankenpflegern.*

---



<sup>(18)</sup> Ausgezeichnet beim Europäischen Wettbewerb für gute praktische Lösungen im Rahmen der Europäischen Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ 2012-2013, „Partnerschaft für Prävention“.



## Die Grundsätze der Risikoprävention

Vorausschauendes Handeln und ein festgelegter Plan zur Vorbeugung von Problemen – dies ist die wirksamste Methode, psychosoziale Risiken bei der Arbeit zu managen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass zu dem Zeitpunkt, ab dem eine Zunahme von arbeitsbedingtem Stress, schlechter gesundheitlicher Verfassung und Fehlzeiten zu verzeichnen ist, Produktivität und Innovation bereits nachlassen; dies hat deutliche Auswirkungen auf die Unternehmensleistung.

Psychosoziale Risiken lassen sich anhand des Gefährdungsbeurteilungsmodells und eines partizipativen Ansatzes ebenso systematisch beurteilen und managen wie andere Risiken im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit:

- Ermittlung der Gefahren und der potenziell gefährdeten Personen. Ausschlaggebend ist hier die Sensibilisierung: Es muss sichergestellt sein, dass sich Manager und Mitarbeiter der psychosozialen Risiken und der ersten Anzeichen für arbeitsbedingten Stress bewusst sind und dass beide Seiten in die Gefährdungsbeurteilung einbezogen werden;
- Bewertung der Risiken und Festlegung entsprechender Prioritäten;
- Planung von Präventivmaßnahmen: Falls sich Risiken nicht vermeiden lassen, wie können sie auf ein Mindestmaß beschränkt werden?
- Umsetzung des Plans: Festlegung der zu ergreifenden Maßnahmen, der hierfür nötigen Ressourcen, der beteiligten Personen und des Zeitrahmens;
- Laufende Überwachung und Überprüfung sowie Ergänzung des Plans entsprechend den Überwachungsergebnissen.

Es ist sinnvoll, sich vor Augen zu führen, dass einzelne Personen trotz gleicher Umstände unterschiedlich reagieren können, beispielsweise sind manche Menschen besser in der Lage, mit hoher Belastung und knappen Fristen zurechtzukommen als andere. Soweit möglich, sollte die Beurteilung der psychosozialen Risiken

die psychischen Fähigkeiten und Bedürfnisse der Arbeitnehmer berücksichtigen (z. B. solche, die durch Geschlecht, Alter oder Erfahrung bedingt sind). In Kleinunternehmen haben Manager gewöhnlich regelmäßig Kontakt zu den Mitarbeitern und kennen sie daher recht gut. In größeren Unternehmen spielen die Manager in mittleren Positionen eine entscheidende Rolle, da sie tagtäglich mit den Arbeitnehmern zu tun haben.

Diese Kampagne unterstützt Arbeitgeber, Manager und Arbeitnehmer, indem ihnen einfache, benutzerfreundliche Instrumente und Ansätze zur Beurteilung und zum Management psychosozialer Risiken bei der Arbeit geboten werden. Für einen solchen Ansatz ließe sich beispielsweise zunächst die derzeitige Arbeitsumgebung anhand von Umfragen und Mitarbeitergesprächen beurteilen, anschließend wäre eine Diskussion zur Ermittlung praktischer Verbesserungsmöglichkeiten denkbar. Eine solche Vorgehensweise gewährleistet die Arbeitnehmerbeteiligung und legt den Schwerpunkt auf die Bekämpfung der zugrunde liegenden Ursachen von arbeitsbedingtem Stress und anderen psychosozialen Problemen. Durch einen Rahmen zur Strukturierung des Prozesses können Unternehmen zudem den Erfolg der Präventivmaßnahmen überwachen. Es ist wichtig, dass das Management psychosozialer Risiken in das allgemeine Management von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit eingebunden ist und nicht isoliert erfolgt.



**Das Gefährdungsbeurteilungsmodell kann für das Management von arbeitsbedingtem Stress eingesetzt werden.**

## Was macht eine gute psychosoziale Arbeitsumgebung aus?

In einer guten Arbeitsumgebung haben die Arbeitnehmer eine hohe Arbeitszufriedenheit, fühlen sich gefordert und sind motiviert, ihr Potenzial auszuschöpfen. Für das Unternehmen hat dies eine gute Unternehmensleistung, wenig Fehlzeiten und eine geringe Personalfuktuation zur Folge. Folgende zentrale Faktoren tragen zu einer guten psychosozialen Arbeitsumgebung bei:

- Die Arbeitnehmer sind gut geschult und haben genügend Zeit und Eigenverantwortung, um ihre Aufgaben zu organisieren und zu erledigen.
- Monotone Arbeiten sind auf ein Mindestmaß beschränkt oder werden zwischen den Arbeitnehmern aufgeteilt; die Arbeitnehmer werden ermutigt, Verantwortung für ihre Tätigkeit zu übernehmen.
- Die Arbeitnehmer wissen genau, was von ihnen erwartet wird, und erhalten regelmäßig konstruktive Rückmeldung (positive wie negative).
- Die Arbeitnehmer werden bei Entscheidungen, die ihre Arbeit betreffen, einbezogen und ermutigt, zur Entwicklung beispielsweise von Arbeitsmethoden und Zeitplänen beizutragen.
- Arbeitsverteilung, Vergütung, Beförderung oder Karrieremöglichkeiten sind gerecht.
- Die Arbeitsumgebung ist freundlich und konstruktiv; zu Spitzenzeiten werden zusätzliche Ressourcen zur Verfügung gestellt.
- Die Kommunikation ist offen und bilateral, die Arbeitnehmer werden über Entwicklungen auf dem Laufenden gehalten, vor allem bei Umstrukturierungen.
- Es gibt festgelegte Maßnahmen zur Vermeidung von arbeitsbedingtem Stress, Belästigung und Gewalt durch Dritte; die Arbeitnehmer haben

den Eindruck, dass die von ihnen vorgebrachten Anliegen sensibel behandelt werden.

- Die Arbeitnehmer sind in der Lage, ihr Privat- und Berufsleben ohne Schwierigkeiten miteinander in Einklang zu bringen.

Zusätzliche, freiwillige Maßnahmen zur Förderung des psychischen Wohlbefindens der Arbeitnehmer können von den Arbeitgebern umgesetzt werden.

## Worin bestehen die Vorteile der Prävention psychosozialer Risiken?

Die Gründe liegen auf der Hand:

- für die Arbeitnehmer: ein besseres Wohlbefinden und mehr Arbeitszufriedenheit;
- für die Manager: eine gesunde, motivierte und produktive Belegschaft;
- für die Unternehmen: bessere Gesamtleistung, weniger Fehlzeiten und Präsentismus, niedrigere Unfall- und Verletzungsquoten sowie größere Mitarbeiterbindung;
- für die Gesellschaft: weniger Kosten und geringere Belastung Einzelner und der Gesellschaft als Ganzes.

***In einer guten Arbeitsumgebung haben die Arbeitnehmer eine hohe Arbeitszufriedenheit, fühlen sich gefordert und sind motiviert, ihr Potenzial auszuschöpfen.***



(<sup>19</sup>) Weltgesundheitsorganisation (WHO). Verfügbar unter: [www.who.int/mediacentre/factsheets/fs220/en/](http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs220/en/).





## Förderung der psychischen Gesundheit

Das psychische Wohlbefinden ist für eine gute Gesundheit und Lebensqualität ausschlaggebend. Es kann als „Zustand des Wohlbefindens“ gesehen werden, der es dem Einzelnen erlaubt, sein Potenzial auszuschöpfen, mit den normalen Belastungen des Lebens zurechtzukommen, produktiv zu arbeiten und eine positive Rolle in seinem Umfeld zu spielen <sup>(19)</sup>.

Die Förderung des psychischen Wohlbefindens kann einen bedeutenden Beitrag zu einem gesunden Arbeitsplatz leisten. Mögliche Maßnahmen sind u. a.:

- flexible Arbeitszeitregelungen;
- Unterstützung bei Alltagsschwierigkeiten, z. B. Kinderbetreuung;
- Schulungen zur Sensibilisierung von Managern und Mitarbeitern für die Problematik der psychischen Gesundheit;
- kostenlose psychologische Beratung und Hilfe;
- Unterstützung von Arbeitnehmern bei der Teilnahme an Übungen zum Bewegungsausgleich.



## Schon gewusst?

- Etwa die Hälfte der Arbeitnehmer ist der Ansicht, dass arbeitsbedingter Stress an ihrem Arbeitsplatz häufig auftritt. Es ist das am zweithäufigsten genannte arbeitsbedingte Gesundheitsproblem in Europa.
- 50-60 % aller verlorenen Arbeitstage sind durch arbeitsbedingten Stress und psychosoziale Risiken bedingt.
- Jeder sechste Arbeitnehmer leidet während seines Arbeitslebens zeitweise an einer schlechten psychischen Verfassung.
- Auf nationaler Ebene belaufen sich die mit psychosozialen Risiken bei der Arbeit verbundenen Kosten auf mehrere Millionen Euro.
- Das Management von Stress und psychosozialen Risiken bei der Arbeit lohnt sich – die Geschäftsvorteile überwiegen die damit verbundenen Kosten.

# Die Kampagne 2014-2015: Gesunde Arbeitsplätze – den Stress managen

## Zu dieser Kampagne

**Psychosoziale Risiken können an jedem Arbeitsplatz entstehen, und die Qualität jedes Arbeitsplatzes hängt eng mit der von den Arbeitnehmern empfundenen Stressbelastung zusammen.**

Auch wenn die Bewältigung von psychosozialen Risiken und arbeitsbedingtem Stress schwierig zu sein scheint, soll mit dieser Kampagne gezeigt werden, dass damit ebenso logisch und systematisch umgegangen werden kann wie mit anderen Risiken im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Daher verfolgt die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ 2014-2015 folgende Hauptziele:

- Sensibilisierung für die zunehmende Problematik von arbeitsbedingtem Stress und psychosozialen Risiken;
- Bereitstellung und Förderung der Verwendung einfacher, praktischer Instrumente und Orientierungshilfen für das Management von psychosozialen Risiken und Stress bei der Arbeit;
- Hervorhebung der positiven Wirkung des Managements von psychosozialen Risiken und Stress am Arbeitsplatz.

Für den Start dieser Kampagne stellt die EU-OSHA eine Reihe von Ressourcen bereit, mit denen das Bewusstsein und das Verständnis von arbeitsbedingtem Stress und psychosozialen Risiken verbessert werden soll.

*Durch gemeinsames Vorgehen können Arbeitgeber, Manager und Arbeitnehmer arbeitsbedingten Stress und psychosoziale Risiken zum Nutzen aller bewältigen.*

Ein besonderes Highlight im zweiten Kampagnenjahr ist das Erscheinen eines mehrsprachigen Leitfadens mit einfachen, faktengestützten Informationen zu psychosozialen Risiken, der sich an Arbeitgeber und Manager von Klein- und kleinen Unternehmen richtet. Der Leitfaden soll Arbeitgeber dazu motivieren, gegen arbeitsbedingte psychosoziale Risiken vorzugehen, indem gezeigt wird, dass das Management psychosozialer Risiken in Klein- und kleinen Unternehmen nicht nur möglich, sondern auch höchst lohnenswert ist. Der Leitfaden ermutigt kleine Unternehmen in ganz Europa, mithilfe nationaler oder sektoraler Instrumente ein systematisches und wirksames Management psychosozialer Risiken zu betreiben.

Diese Kampagne schließt an die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ 2012-2013: „Partnerschaft für Prävention“ an, bei der unterstrichen wurde, wie wichtig es ist, gutes Management mit Arbeitnehmerbeteiligung zu verbinden. Dieser Ansatz findet sich in der Kampagne 2014-2015 wieder: Mitarbeiter und Führungskräfte müssen sich aktiv einbringen und gemeinsam gegen psychosoziale Risiken und arbeitsbedingten Stress vorgehen.

## Wichtige Termine

- Start der Kampagne: April 2014
- Europäische Wochen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit: Oktober 2014 und 2015
- Preisverleihung im Rahmen des Europäischen Wettbewerbs für gute praktische Lösungen: April 2015
- Gipfel im Rahmen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“: November 2015

## Praktische Instrumente und Unterstützung zur Reduzierung von Stress

### **Psychosoziale Risiken lassen sich anhand praktischer Instrumente messen, bekämpfen und reduzieren.**

Eine Reihe benutzerfreundlicher und wirksamer praktischer Instrumente zur Beurteilung und Reduzierung von Stress und psychosozialen Risiken bei der Arbeit ist online verfügbar:

- Das Handbuch „Stress Prevention at Work Checkpoints“ des Internationalen Arbeitsamts enthält leicht verständliche Prüfpunkte zur Erkennung von Stressfaktoren und zur Milderung von deren schädlicher Wirkung.
- Die Managementstandards für arbeitsbedingten Stress des Amts für Gesundheit und Sicherheit (Health and Safety Executive) des Vereinigten Königreichs zeigen gute praktische Lösungen in sechs zentralen Bereichen und bieten einen Vergleichswert, anhand dessen Unternehmen ihre Leistung messen können.
- Das Instrument „Faire le Point“ des Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) in Frankreich enthält Schlüssel zur Beurteilung psychosozialer Risiken in kleinen Unternehmen sowie praktische Tipps zu deren Vermeidung.
- Die belgische SOBANE-Strategie verfolgt einen partizipativen, vierstufigen Ansatz (Screening, OBServation, ANalyse, Expertise) zur Beurteilung und Prävention von psychosozialen Risiken.
- In Slowenien wurde die Website „SOS in the Workplace: A Guide to Improving Employee Health and Wellbeing in the Workplace“ in Betrieb genommen.
- Weitere nationale Instrumente zum Management von Stress und psychosozialen Risiken werden von den Focalpoints der EU-OSHA zur Verfügung gestellt und sind auf der Kampagnenwebsite abrufbar.

## Wer kann an der Kampagne teilnehmen?

### **Alle Unternehmen und Einzelpersonen sind aufgefordert, an dieser Kampagne teilzunehmen:**

- Arbeitgeber jeder Größe aus dem öffentlichen und privaten Sektor;
- Manager, Aufsichtspersonen und Arbeitnehmer;
- Fachleute aus dem Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit;
- Gewerkschaftsvertreter sowie Sicherheits- und Gesundheitsbeauftragte;
- Arbeitgeberverbände;
- Berufsverbände;
- Einrichtungen für die allgemeine und die berufliche Bildung;
- Risikopräventionsdienste für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sowie Versicherungsträger.

## So können Sie sich in der Praxis beteiligen

### **Einzelpersonen und Organisationen können sich auf verschiedene Arten an der Kampagne beteiligen:**

- Verbreitung und Veröffentlichung von Materialien zur Kampagne;
- Organisation von Veranstaltungen und Aktivitäten, wie Seminare und Workshops;
- Verwendung und Weiterempfehlung der verfügbaren praktischen Instrumente für das Management von arbeitsbedingtem Stress und psychosozialen Risiken;
- Teilnahme am Europäischen Wettbewerb für gute praktische Lösungen;
- Mitwirkung an den Europäischen Wochen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit 2014 und 2015;
- Auftritt als offizieller EU-Kampagnenpartner oder nationaler Kampagnenpartner.



## Das Kampagnen-Toolkit

Das Kampagnen-Toolkit der EU-OSHA ist eine hervorragende Ressource für Arbeitgeber, Manager, Sicherheitsbeauftragte und für alle, die vorhaben, eine eigene Kampagne für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu veranstalten. Das Toolkit bietet praktischen Rat und Hilfestellung zu allen Aspekten der Kampagnendurchführung und enthält Folgendes:

### **Tipps zur Planung einer Kampagne**

- Festlegung der Kampagnenziele;
- Festlegung der Kernbotschaft der Kampagne;
- Markenkonzept und Erreichung der Zielgruppe;
- Bewertung des Kampagnenerfolgs.

### **Hilfestellung bezüglich Ressourcen und Netzwerken**

- Finanzplanung/Budget;
- Partnerschaftsarbeit;
- optimale Nutzung der Möglichkeiten zur Verbreitung der Kampagnenbotschaften.

### **Beispiele für Mittel und Methoden zur Bekanntmachung der Kampagne**

- Pressemitteilungen oder Zeitungsartikel;
- Werbe- und Förderaktionen;
- Online-Marketing und soziale Medien;
- Organisation von Veranstaltungen.

Beispiele dafür, wie andere Unternehmen ihre Kampagnen durchgeführt haben, sind ebenfalls verfügbar und helfen bei der Kampagnenplanung.

[osha.europa.eu/en/campaign-toolkit](https://osha.europa.eu/en/campaign-toolkit)



## Die Vorteile als Kampagnenpartner

Offizielle Kampagnenpartner bewerben die Kampagne und fördern deren Bekanntheitsgrad; im Gegenzug profitieren sie von der Medienpräsenz in einem speziellen Bereich der Kampagnenwebsite und werden jedes Mal lobend erwähnt, wenn die EU-OSHA die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ auf EU-Ebene propagiert. Zu den weiteren Vorteilen zählt eine Einladung zu Veranstaltungen der EU-OSHA.

## Der Europäische Wettbewerb für gute praktische Lösungen

Der Europäische Wettbewerb für gute praktische Lösungen im Rahmen der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ würdigt herausragende und innovative Beiträge zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und zeigt auf, welche Vorteile die Anwendung solcher Lösungen mit sich bringt. Die Teilnahme steht allen Unternehmen in den EU-Mitgliedstaaten, Kandidatenländern, potenziellen Kandidatenländern und in der Europäischen Freihandelsassoziation (EFTA) offen.



Die Beiträge sollen Folgendes aufzeigen:

- ein wirksames Management mit Arbeitnehmerbeteiligung im Sinne des Kampagnenthemas „Gesunde Arbeitsplätze – den Stress managen“;
- die erfolgreiche Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit;
- nachweisbare Ergebnisse in Form einer Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit;
- die Nachhaltigkeit der Maßnahmen;
- die Übertragbarkeit der Maßnahmen auf andere Unternehmen, die sich in anderen Ländern befinden oder unterschiedlich groß sein können.



Das EU-OSHA-Netzwerk der Focalpoints erfasst die Beiträge und nominiert die nationalen Gewinner des europaweiten Wettbewerbs. Die offiziellen Kampagnenpartner der EU-OSHA können ihre Beiträge direkt bei der EU-OSHA einreichen. Die Preisverleihung des Europäischen Wettbewerbs für gute praktische Lösungen findet im zweiten Kampagnenjahr statt; dabei werden gute praktische Lösungen vorgestellt und zur Nachahmung empfohlen, die Gewinner des Wettbewerbs bekanntgegeben und die Leistungen aller Teilnehmer gewürdigt.

## Die Kampagnenreihe „Gesunde Arbeitsplätze“ in Kürze

- Bei jeder Kampagne stellt die EU-OSHA Informationen, Praxisleitfäden und Instrumente zur Verfügung. Zudem gibt es kostenloses Werbematerial in 25 Sprachen.
- Im Rahmen jeder Kampagne findet ein Europäischer Wettbewerb für gute praktische Lösungen statt.
- Ein besonderes Augenmerk der Kampagne liegt auf der Europäischen Woche für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, die jedes Jahr im Oktober stattfindet.
- Die EU-OSHA kooperiert bei der Bekanntmachung der Kampagnen mit dem Netzwerk der Focalpoints. Bei den Focalpoints handelt es sich in der Regel um die nationalen Behörden für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit.
- Jede Kampagne umschließt ein Kampagnenpartnerprogramm, in dem Unternehmen die Gelegenheit erhalten, Partner der EU-OSHA zu werden, bei der Sensibilisierung für das Kampagnenthema mitzuwirken und die Bekanntheit der Kampagne sowie des Partnerunternehmens zu erhöhen.



## Unser bestehendes Partnernetzwerk

Gute Partnerschaften mit den wichtigsten Interessenträgern sind für den Erfolg der Kampagne von entscheidender Bedeutung. Wir können auf die Unterstützung mehrerer Partnernetzwerke zählen, u. a.:

- **Nationale Focalpoints:** Auf nationaler Ebene wird die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ vom EU-OSHA-Netzwerk der Focalpoints koordiniert. Wenn Sie mehr über unsere nationalen Focalpoints erfahren oder direkt mit ihnen Kontakt aufnehmen möchten, finden Sie am Ende dieses Leitfadens einen Link mit den entsprechenden Angaben.
- **Offizielle Kampagnenpartner:** Die EU-OSHA fordert europaweite und internationale Unternehmen auf, offizielle Kampagnenpartner zu werden. Mehr als 80 Partner unterstützen aktiv die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“. Wenn Sie Interesse haben, Kampagnenpartner zu werden, besuchen Sie unsere Kampagnenwebsite ([www.healthy-workplaces.eu/](http://www.healthy-workplaces.eu/)).
- **Medienpartner:** Dabei handelt es sich um eine exklusive Gruppe von Journalisten und Redakteuren in ganz Europa, die sich leidenschaftlich für das Thema Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit engagieren. Führende europäische Zeitschriften aus dem Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit unterstützen die EU-OSHA bei der Bekanntmachung der Kampagne; umgekehrt bietet die EU-OSHA diesen Journalisten und Redakteuren ein Forum, über das sie zueinander Kontakt aufnehmen, sich austauschen sowie die Netzwerke und Interessenträger in Europa und darüber hinaus erreichen und informieren können.
- **Enterprise Europe Network:** Dieses Netzwerk berät und unterstützt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in ganz Europa bei der Wahrnehmung von Geschäftschancen. Es ist ein wichtiger Akteur der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“.



## Bisherige Kampagnenerfolge

Die Kampagnenreihe „Gesunde Arbeitsplätze“ dient der Sensibilisierung für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Rund um dieses Herzstück haben sich die Kampagnen mit einer Vielzahl von Themen befasst, die für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit von besonderer Bedeutung sind. Die Kampagnen werden bereits seit dem Jahr 2000 durchgeführt; dabei hat jeder Kampagnenschwerpunkt eine Laufzeit von zwei Jahren. Mittlerweile haben sich die Kampagnen der Reihe „Gesunde Arbeitsplätze“ weltweit zu den umfangreichsten Kampagnen dieser Art entwickelt und gewinnen zunehmend an Popularität; gegenwärtig sind Hunderte von Unternehmen in über 30 Ländern daran beteiligt. Die EU-OSHA und ihre Kampagnenpartner koordinieren die Kampagnen „Gesunde Arbeitsplätze“. Neben der Sensibilisierung für wichtige Themen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit setzen sie sich für die Verbreitung der Botschaft ein, dass die Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit auch dem Unternehmen zugutekommt.

### **Kurzüberblick über die Kampagnen „Gesunde Arbeitsplätze“**

Die jüngsten Kampagnen „Gesunde Arbeitsplätze“ der EU-OSHA widmeten sich den Schwerpunkten „Partnerschaft für Prävention“ (2012-2013), „Sichere Instandhaltung“ (2010-2011) und „Gefährdungsbeurteilung“ (2008-2009).

Die Kampagne 2012-2013 „Partnerschaft für Prävention“ machte darauf aufmerksam, wie wichtig es ist, gutes Management mit Arbeitnehmerbeteiligung zu verbinden, um Risiken zu vermeiden. Im Rahmen der Kampagne erstellte die EU-OSHA zwei Praxisleitfäden über die Bedeutung von Führung und Arbeitnehmerbeteiligung im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz. Mehr als 80 offizielle Kampagnenpartner aus unterschiedlichen Sektoren hielten Workshops ab, organisierten Veranstaltungen und nahmen an Konferenzen teil. Besonderes Augenmerk lag darauf,

Managern und Arbeitnehmern die Gelegenheit zum Austausch und Gespräch über Risikoprävention und über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu geben. Die Gewinner der Europäischen Wettbewerbe für gute praktische Lösungen waren ebenso unterschiedlich wie innovativ; bei allen stand jedoch die Zusammenarbeit im Vordergrund: So gab es Lösungen für die Industrie in Österreich, den Niederlanden, Finnland und der Türkei, Maßnahmen zum Abbau von Stress in einem dänischen Krankenhaus, Organisationen, die KMU in Deutschland und Spanien unterstützten, ein Einzelhandelsunternehmen in Portugal, einen Hotelkonzern in Zypern sowie eine Diskussionsgruppe von irischen Milchviehhaltern.

Im Rahmen der Kampagne 2010-2011 „Sichere Instandhaltung“ schlossen sich mehr als 50 Kampagnenpartner mit der EU-OSHA zusammen, um eine Vielzahl von Aktivitäten zu organisieren und die Botschaften der Kampagne zu verbreiten. Mit der Kampagne sollte in erster Linie verdeutlicht werden, wie wichtig die Instandhaltung für die Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmer ist und welche Risiken mit der Instandhaltung einhergehen. Überdies wurden diverse Veröffentlichungen zu instandhaltungsrelevanten Themen verfasst und verbreitet.

Die Kampagne 2008-2009 war ebenfalls ein großer Erfolg; OiRA (eine Webanwendung zur interaktiven Online-Gefährdungsbeurteilung) war ein bedeutendes Resultat der Kampagne. Der Kampagnenschwerpunkt lag auf der Gefährdungsbeurteilung, also dem Eckpfeiler des europäischen Ansatzes zur Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten. Mit OiRA soll der Prozess der Gefährdungsbeurteilung vereinfacht werden. Die Anwendung ist für Kleinst- und kleine Unternehmen konzipiert und führt die Nutzer schrittweise durch den Prozess, um sie bei der Einführung und Überwachung eines Gefährdungsbeurteilungsprozesses zu unterstützen. Die OiRA-Tools stehen Kleinst- und kleinen Unternehmen in verschiedenen europäischen Sprachen zur Verfügung; sie sind online unter [www.oiraproject.eu](http://www.oiraproject.eu) abrufbar.



## Weitere Informationen und Ressourcen

Von der Website der Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ kann eine Fülle von Begleitmaterialien zur Kampagne heruntergeladen werden:

- relevante Fakten und Zahlen;
- Berichte und Factsheets, einschließlich der aktuellen ESENER-Ergebnisse;
- Praxisleitfäden und -instrumente;
- praktische Informationen, die vor allem für Kleinst- und kleine Unternehmen relevant sind;
- Vorschläge für Kampagnen;
- PowerPoint-Präsentationen, Plakate, Flyer und sonstiges Kampagnenmaterial;
- die neuesten Videoclips mit Napo und seinen Freunden;
- Links zu nützlichen Seiten.

Sämtliche Informationen stehen in 25 Sprachen zur Verfügung unter:

[www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu)



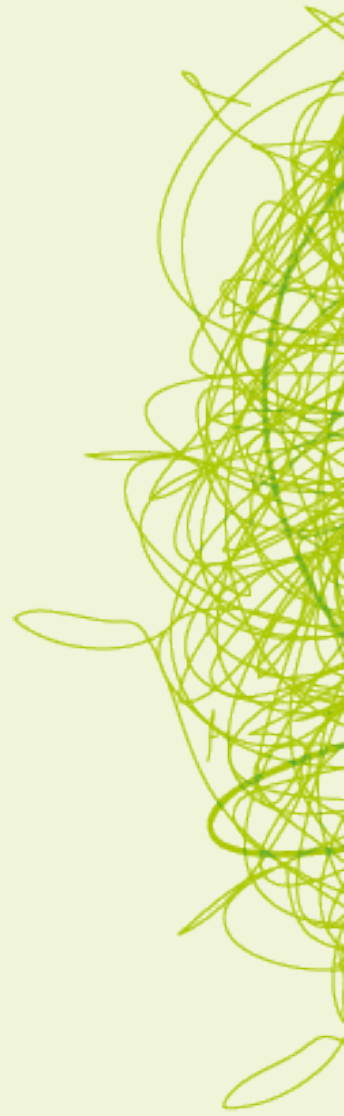
# Das EU-OSHA-Netzwerk der Focalpoints

[https://osha.europa.eu/de/about/organisation/focal\\_points](https://osha.europa.eu/de/about/organisation/focal_points)



EU-Mitgliedstaaten

Länder des Europäischen Wirtschaftsraums, Länder des westlichen Balkans und die Türkei



**Leitfaden zur Kampagne: Stress und psychosoziale Risiken bei der Arbeit managen**

**Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union**

2013 – 29 Seiten – 16,2 x 25 cm

ISBN 978-92-9240-398-0

doi: 10.2802/16526



*Die Kampagne „Gesunde Arbeitsplätze“ 2014-2015 „Gesunde Arbeitsplätze – den Stress managen“ unterstreicht, wie wichtig es ist, arbeitsbedingten Stress und andere psychosoziale Risiken zu erkennen. Im Rahmen eines ganzheitlichen Ansatzes zur Aufrechterhaltung gesunder Arbeitsplätze ruft sie zum Management dieser Faktoren auf.*

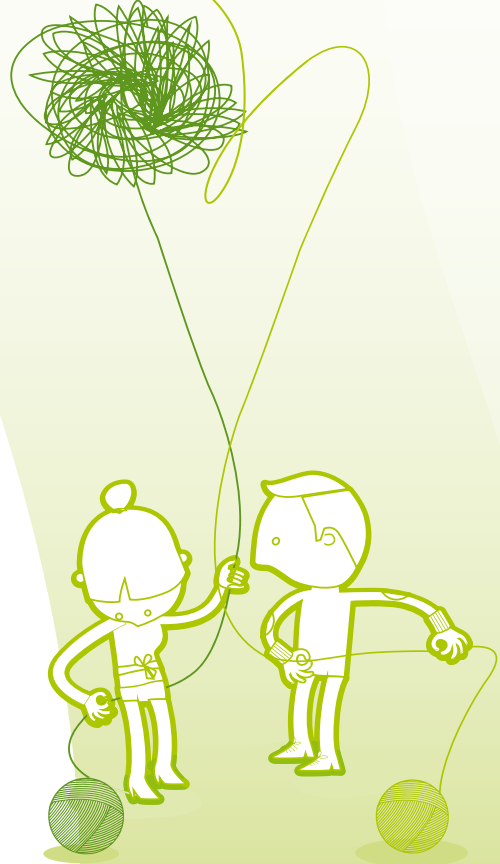
*Psychosoziale Gefahren gibt es an jedem Arbeitsplatz, sie lassen sich jedoch auch mit begrenzten Mitteln erfolgreich managen. Diese Kampagne bietet Unterstützung, Hilfestellung und Instrumente, die für ein wirksames Management von arbeitsbedingtem Stress und psychosozialen Risiken nötig sind.*

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 organisiert europaweite Kampagnen zur Sensibilisierung. Die Agentur wurde 1996 von der Europäischen Union gegründet und hat ihren Sitz in Bilbao, Spanien. Sie bringt nicht nur Vertreter der Europäischen Kommission, der Regierungen der Mitgliedstaaten, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, sondern auch führende Sachverständige zusammen – und dies in jedem der EU-Mitgliedstaaten und darüber hinaus.

### **Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz**

C/Santiago de Compostela 12  
48003 Bilbao, Spanien  
E-mail: [information@osha.europa.eu](mailto:information@osha.europa.eu)

<http://osha.europa.eu>



Amt für Veröffentlichungen

