

VZ 002-7



VISION ZERO.

Motivieren durch Beteiligung

Leitfaden zur Umsetzung von Erfolgsfaktor 7

VISION ZERO.

Null Unfälle – gesund arbeiten!

VISION ZERO ist die zukunftsweisende Präventionsstrategie der BG RCI. Sie basiert auf der Überzeugung, dass alle Unfälle und Berufskrankheiten verhindert werden können. Unser Ziel ist es, dass niemand bei der Arbeit getötet wird, sich schwer verletzt oder erkrankt. Realisieren können wir diese Vision gemeinsam, wenn wir Sicherheit und Gesundheit als elementare Werte erkennen und verantwortungsvoll handeln. Erfolgreiche Prävention schützt Leben und dient letztlich auch dem nachhaltigen Erfolg Ihres Unternehmens.

VISION ZERO ist erreichbar, wenn sich engagierte Unternehmerinnen und Unternehmer, motivierte Führungskräfte und wachsame Beschäftigte in die VISION ZERO einbringen und sich für eine sichere und gesunde Arbeitsumgebung einsetzen. Man muss nicht immer Geld ausgeben, um Sicherheit und Gesundheit im Betrieb zu verbessern. Oft kann mit kleinen Schritten Großes erreicht werden – zum Beispiel durch ein gutes Vorbild, konsequente Führung und bewusstes sicherheits- und gesundheitsorientiertes Handeln.

Auf dem Weg zur individuellen Umsetzung der VISION ZERO in Ihrem Unternehmen stehen wir Ihnen mit zahlreichen Präventionsangeboten zur Seite. Unsere Leistungen reichen von umfassenden Beratungen bis hin zu schlanken Praxishilfen. So erschien unser Leitfaden „VISION ZERO. Null Unfälle – gesund arbeiten!“ in hohen Auflagen in der Druckversion. Neben der interaktiven Version des VISION ZERO-Leitfadens steht Ihnen auch die VISION ZERO-App „Selbstcheck“ zur Verfügung. Nun haben wir unser Erfolgsprodukt weiterentwickelt.

Übrigens: Die VISION ZERO-Strategie der BG RCI wurde inzwischen von der Internationalen Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS) weltweit und für alle Branchen übernommen. Der VISION ZERO-Leitfaden steht deshalb bereits in 10 weiteren Sprachen zur Verfügung.

Erfolgsfaktoren unter der Lupe

Zur Vertiefung der 7 Erfolgsfaktoren stehen Ihnen nun weitere Leitfäden mit kurzen Checklisten, Praxisbeispielen und Handlungshilfen zur Verfügung. Für jeden der 7 Erfolgsfaktoren bieten wir Ihnen einen Vertiefungsleitfaden an:

- 1 Leben Sie Führung**
- 2 Gefahr erkannt – Gefahr gebannt**
- 3 Ziele definieren – Programm aufstellen**
- 4 Gut organisiert – mit System**
- 5 Maschinen, Technik, Anlagen – sicher und gesund**
- 6 Wissen schafft Sicherheit**
- 7 Motivieren durch Beteiligung**

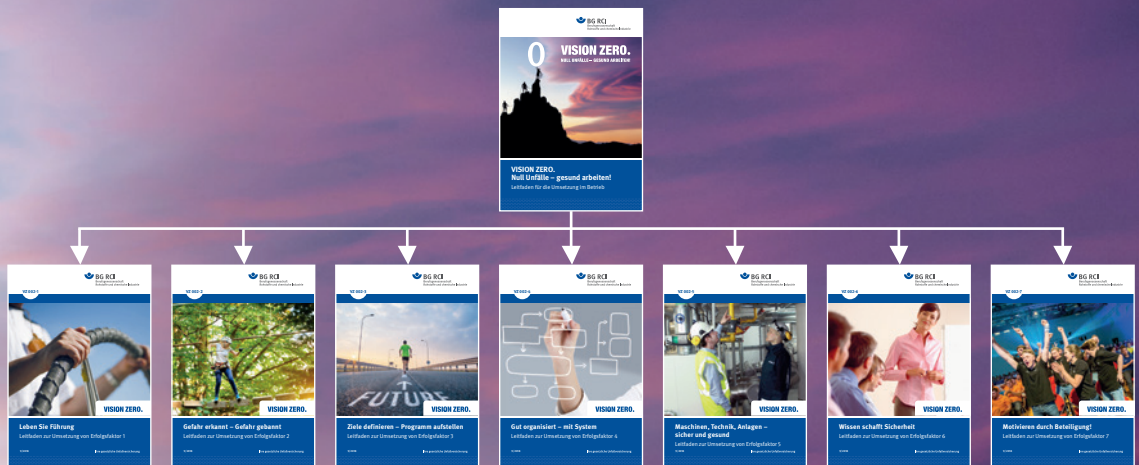
Wie im VISION ZERO-Leitfaden sind auch in die 7 Vertiefungsleitfäden Wissen und Erfahrung vieler Expertinnen und Experten eingeflossen. Unser Ziel ist es, Ihnen konkrete und praxisnahe Handlungshilfen und Tipps an die Hand zu geben. Praxisbeispiele veranschaulichen mögliche Vorgehensweisen zur Umsetzung in Ihrem Unternehmen.

Wie können Sie die Leitfäden nutzen?

Den VISION ZERO-Leitfaden haben Sie bereits absolviert und Handlungsbedarf bei einem der 7 Erfolgsfaktoren entdeckt? Oder ein Erfolgsfaktor interessiert Sie besonders? Dann nehmen Sie sich den passenden Vertiefungsleitfaden zur Hand. Zunächst erhalten Sie einen Überblick zum jeweiligen Erfolgsfaktor. Es folgen kompakte Checklisten zu den wichtigsten Handlungsfeldern. Mit Hilfe der „Ampel“ können Sie dann leicht abschätzen, wo Sie mit Ihrem Betrieb oder Ihre Partnerunternehmen aktuell in Sachen VISION ZERO stehen. Folgendes können Sie dann unternehmen:

Anwendungsidee 1: Maßnahmenkatalog erstellen

Sie können die Checkliste Punkt für Punkt durchgehen und aus den Antworten eine Maßnahmenliste erstellen. Hierzu beginnen Sie am besten mit den Checkpunkten, die dringenden Handlungsbedarf erfordern (rote oder gelbe Ampel). Die einzelnen Aussagen enthalten Tipps, was Sie konkret unternehmen können. Treffen einzelne Aussagen auf Ihr Unternehmen nicht zu, dann überspringen Sie diese einfach.



Anwendungsidee 2: Gemeinsam Lösungen finden

Sprechen Sie mit Ihren Führungskräften oder Beschäftigten über Handlungsfelder, bei denen nicht alles im grünen Bereich ist. Nutzen Sie unsere Tipps, um in der Diskussion mit Ihren Führungskräften und Beschäftigten betriebseigene Lösungen zu finden. Eine Manöverkritik entlang kritischer Punkte unterstützt Sie dabei, einen systematischen Verbesserungsprozess anzustoßen. Gemeinsam als relevant erklärte Checkpunkte können zum Beispiel in eine Verpflichtungserklärung für Führungskräfte und Beschäftigte münden oder in eine Betriebsvereinbarung.

Anwendungsidee 3: Handlungsfelder entdecken

Nutzen Sie unsere Checklisten, um beispielsweise eine Mitarbeiterbefragung durchzuführen. Stellen Sie Ihren Führungskräften oder Beschäftigten die Checklisten zum Ausfüllen zur Verfügung, vergleichen Sie die Einschätzungen und sprechen Sie gemeinsam über die jeweiligen Ergebnisse. Perspektivenwechsel führen häufig Überraschendes zutage – nutzen Sie so den Wissensschatz Ihrer Beschäftigten.

Anwendungsidee 4: Erfolgsmessungen durchführen

Messen Sie mit Hilfe der Checklisten den Erfolg Ihrer Arbeitsschutzmaßnahmen. Bearbeiten Sie verschiedene Vertiefungsleitfäden und vergleichen Sie die Ergebnisse der einzelnen Erfolgsfaktoren. Stellen Sie diesen Ergebnissen konkrete Arbeitsschutzmaßnahmen gegenüber, die Sie bereits durchgeführt haben. Oder führen Sie den Check vor und nach einer geplanten Maßnahme durch. Finden Sie so heraus, was in Ihrem Unternehmen wirkt.

Wie setzen Sie unsere Vertiefungsleitfäden für die Verbesserung von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in Ihrem Unternehmen ein? Lassen Sie es uns wissen, wir sind gespannt auf Ihre Anwendungsbeispiele!

Gute Praxis: Beispiele von Mitgliedsunternehmen für Mitgliedsunternehmen

Welche konkreten Schritte geht Ihr Unternehmen, um das Ziel der VISION ZERO zu erreichen? Mit guten Beispielen aus unseren Mitgliedsunternehmen möchten wir zeigen, was erfolgreiche Unternehmen für die Qualifikation, die Arbeitsschutzorganisa-

tion und die Sensibilisierung der Beschäftigten für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz tun. Dies kann ein kurzer Bericht, ein Interview oder eine Mitarbeiterstory sein – gemeinsam wollen wir besser werden und die Vision „Null Unfälle – gesund arbeiten!“ verwirklichen. Mit

- dem VISION ZERO Förderpreis (www.bgrci-foerderpreis.de),
- unseren Praxishilfen (www.bgrci.de/praevention/praxishilfen),
- den Kooperationspartner-Broschüren (www.bgrci.de/praevention/vision-zero/kooperation),
- unseren Magazinen (www.bgrci.de/presse-medien/das-bg-rci-magazin und www.steine-und-erden.net),
- und über unsere VISION ZERO-Website (www.null-ist-das-ziel.de)

möchten wir zeigen, was unsere Mitgliedsbetriebe bereits in Sachen Arbeitsschutz leisten. Gute Beispiele sollen Schule machen – wir wollen voneinander lernen.

Teilen Sie mit uns Ihre Erfahrungen, am Ende profitieren alle von einer sicheren und gesunden Arbeitsumgebung. Senden Sie uns gern eine Nachricht an redaktion-praevention@bgrci.de. Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung!

Gemeinsam zum Ziel: VISION ZERO-Kooperationen

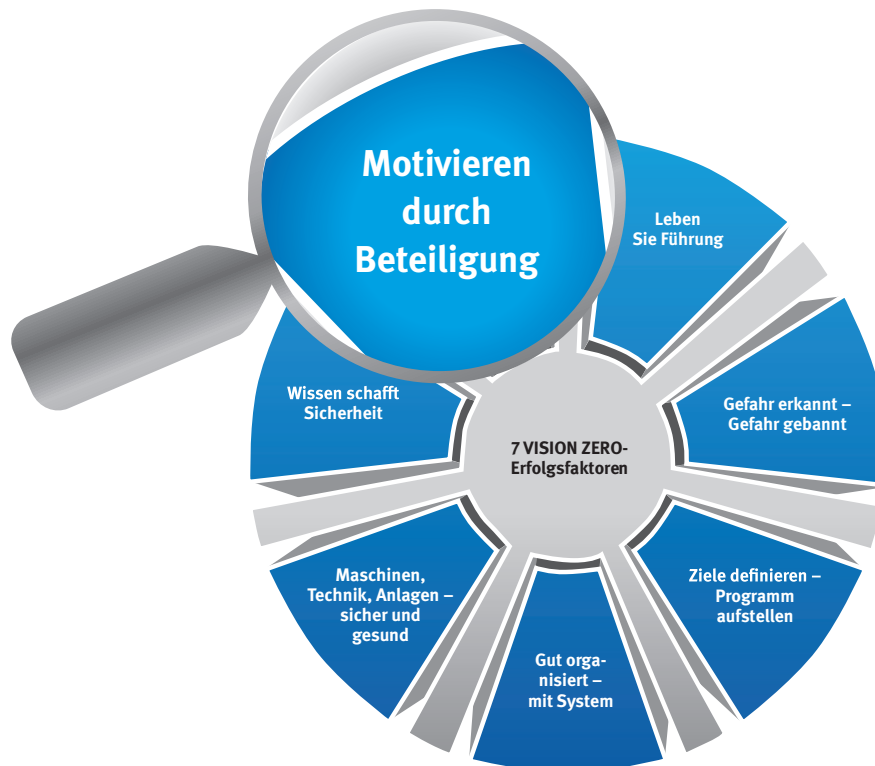
Die BG RCI unterstützt Mitgliedsunternehmen, Verbände und Gewerkschaften bei der Umsetzung der VISION ZERO im Unternehmen. Geben Sie dem Arbeitsschutz in Ihrem Unternehmen mit der VISION ZERO neue Impulse und werden Sie VISION ZERO-Kooperationspartner. Auch international können Sie auf der Website der IVSS (visionzero.global/join-us) Ihr Bekenntnis zur VISION ZERO abgeben.

Machen Sie Ihr Engagement und Ihre Überzeugung sichtbar! Sind Sie schon dabei? Sprechen Sie uns an, unter: vision.zero@bgrci.de.



Motivieren durch Beteiligung!

- 1 Miteinander reden!
- 2 Neugier schaffen!
- 3 Gemeinsam Abläufe erarbeiten und leben!
- 4 Aufeinander aufpassen!
- 5 Zusammen stehen, zusammen feiern!



Motivieren durch Beteiligung!

Im Bereich Sicherheit und Gesundheit gehen Akzeptanz und Erfolg Hand in Hand. Je deutlicher die Sinnhaftigkeit von Maßnahmen für die Belegschaft ist, desto größer ist der langfristige Nutzen. Denn nur diejenigen, die vom Nutzen der Maßnahmen überzeugt sind, begeistern sich für deren Umsetzung. Das gilt für Führungskräfte ebenso wie für die Beschäftigten.

Maßnahmen sollten daher praxisnah und alltagstauglich sein. Dafür können die Beschäftigten als Expertinnen und Experten ihres eigenen Arbeitsplatzes einen erheblichen Beitrag leisten. Die Ideen und Vorschläge der Beschäftigten sind zu wertvoll, um darauf zu verzichten.

Aufgabe der Leitung ist es daher, allen Beschäftigten eine Beteiligung bei Sicherheit und Gesundheit zu ermöglichen. Der Belegschaft Maßnahmen vorzuschreiben war gestern – miteinander Lösungen erarbeiten ist heute. Dies schafft Verbindlichkeit und damit bessere und überzeugendere Resultate.

Beteiligung darf nicht nur ein Lippenbekenntnis sein, sondern muss sich in den Strukturen und Abläufen des Betriebs widerspiegeln. Nur so entstehen Verlässlichkeit und Vertrauen darin, dass Beteiligung ausdrücklich erwünscht ist und Beschäftigte wichtige Ansprechpersonen zur Lösungsfindung sind. Empfehlenswert ist, diese Verbindlichkeit schriftlich, zum Beispiel im Leitbild oder in Dienst- beziehungsweise Betriebsvereinbarungen, festzuhalten. So kann langfristig eine stabile Beteiligung bei Sicherheit und Gesundheit zum Vorteil der Beschäftigten und des gesamten Betriebs gelingen.

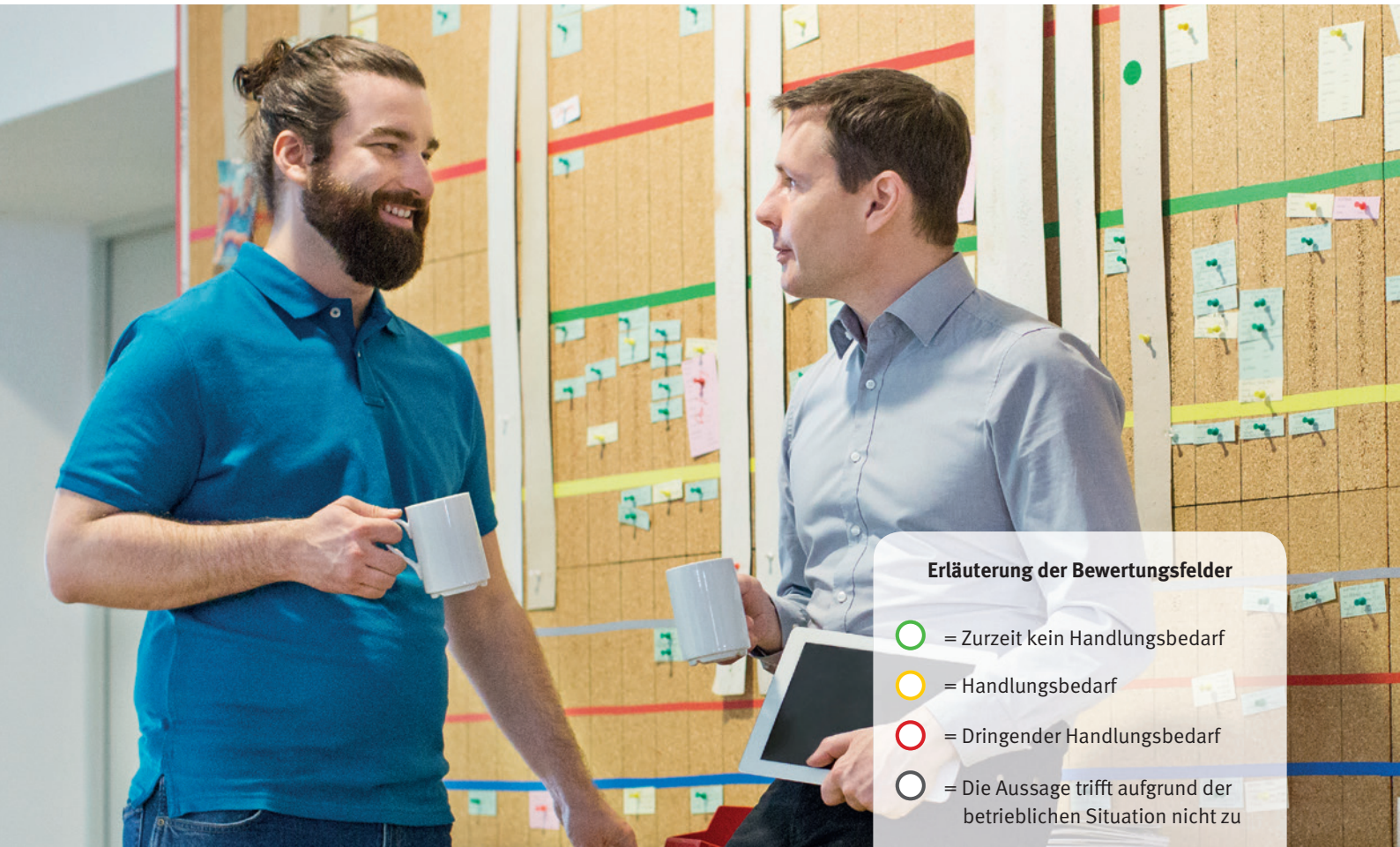
Wer soll sich beteiligen? Wie sollen diese Personen beteiligt werden? In welcher Form können sie sich beteiligen? Das sind alles Fragen, um die Ziele der Beteiligung zu klären. Nur wenn diese im Vorfeld beantwortet sind, kann eine Beteiligung überhaupt zu sinnvollen Ergebnissen führen.

Durch die Beteiligung werden viele Meinungen und Ideen gesammelt. Diese gilt es, in einem transparenten Verfahren zu einer Entscheidung zusammenzuführen. Legen Sie fest, dass die Beschäftigten auch an der Entscheidung über Maßnahmen beteiligt werden.

Nicht zuletzt ist die Einbindung der Beschäftigten ein Zeichen von Wertschätzung, und diese wiederum dient der Gesundheit und dem Wohlbefinden.

In den folgenden fünf Checklisten zu verschiedenen Aspekten der Beteiligung von Beschäftigten zur Sicherheit und Gesundheit im Unternehmen finden Sie erste Ideen, wie es Ihnen gelingen kann.

Der Vertiefungsleitfaden stellt eine Ergänzung zum VISION ZERO-Leitfaden dar. Er soll Sie dabei unterstützen, sich systematisch ein Bild über den IST-Zustand in Ihrem Betrieb zu machen, um Defizite zu beleuchten und Stärken weiter auszubauen.



Erläuterung der Bewertungsfelder

- = Zurzeit kein Handlungsbedarf
- = Handlungsbedarf
- = Dringender Handlungsbedarf
- = Die Aussage trifft aufgrund der betrieblichen Situation nicht zu

1 Miteinander reden!

Sicherheits- und gesundheitsbewusstes Verhalten lebt nicht von Vorschriften allein. Viel wichtiger ist es, durch gezielte Kommunikation dieses Bewusstsein bei allen zu fördern und gemeinsam eine Präventionskultur im Betrieb aufzubauen.

Beschäftigte sind an Sicherheit und Gesundheit oftmals formal beteiligt, beispielsweise über ihre Vertretungen im Arbeitsschutzausschuss (ASA) und im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung. Das reicht aber nicht aus, um ein Sicherheits- und Gesundheitsbewusstsein bei den Beschäftigten zu fördern. Beteiligung heißt daher auch, die Beschäftigten abseits der formalen Wege stärker einzubinden. Ein erster, wichtiger Schritt dazu ist es, häufiger miteinander ins Gespräch zu kommen.

Zunächst einmal braucht es dafür eine entsprechende Atmosphäre. Denn niemand trägt etwas bei, wenn es Befürchtungen gibt, dass Sanktionen drohen könnten. Grundsätzlich sollten Vorgesetzte daher den Beschäftigten gegenüber fair und wertschätzend gegenüberstehen. Bekommen Beschäftigte regelmäßig Rückmeldungen zu sicherheitsorientiertem Verhalten, kann zudem deren positive Einstellung zu Sicherheit und Gesundheit gefestigt werden. So wird ein Klima geschaffen, in dem Schwierigkeiten, Fehler oder Ideen offen angesprochen werden.

Ist es allen Beschäftigten möglich, eine Auffälligkeit zeitnah bei ihren Vorgesetzten zu melden? Es braucht also auch Möglichkeiten zur Kommunikation, damit sich Beschäftigte sinnvoll betei-

ligen können. Gerade der regelmäßige Informationsfluss in der Kommunikation von Vorgesetzten und Beschäftigten ist dabei wichtig. Darüber hinaus haben Vorgesetzte sicherzustellen, dass die Beschäftigten über Sicherheit und Gesundheit regelmäßig informiert werden.

Beteiligung ist aber nicht nur Informationsfluss. Es geht auch darum, gemeinsam Lösungen zu finden, die von möglichst vielen getragen werden. Dabei hilft es, wenn Beschäftigte nicht nur befragt werden, sondern tatsächlich an Entscheidungen mitwirken können. So wird eine gemeinsame Verantwortung für die Umsetzung der Lösungen geschaffen. Diese Informations- und Beteiligungsmöglichkeiten sollten in betrieblichen Besprechungsstrukturen fest verankert werden, damit sie sich zu routinierten Abläufen entwickeln.

Bei der Lösungsfindung können durchaus Konflikte entstehen, denn oftmals gibt es unterschiedliche Ziel- oder Wertvorstellungen und Prioritäten. Bei der Lösung eines Konflikts sollte nach objektiven Kriterien entschieden und unter Einbezug der Beschäftigten nach Alternativen gesucht werden. Formulieren Sie in einem solchen Fall konkret die eigenen Erwartungen und sprechen Sie Streitpunkte offen an.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

1.1 Ich schaffe eine gute Atmosphäre für die Beteiligung.		Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich bringe meine Wertschätzung zum Ausdruck, indem ich tatsächlich erbrachte gute Taten zeitnah lobe und angesprochene Auffälligkeiten oder Verbesserungsvorschläge ernst nehme.		☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich frage in Besprechungen und Gesprächen offen nach Auffälligkeiten, Schwierigkeiten und Vorschlägen zu Sicherheit und Gesundheit.		☐ ☐ ☐ ☐	
Durch kontinuierliches Feedback versuche ich sicherheitsorientierte Verhaltensweisen aufzuzeigen, damit sie zur Gewohnheit werden.		☐ ☐ ☐ ☐	
Ich hole regelmäßig Informationen darüber ein, ob Vereinbarungen zu sicherheitsorientiertem Verhalten praktikabel sind und eingehalten werden.		☐ ☐ ☐ ☐	
1.2 Ich ermögliche Kommunikation.		Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich bin für meine Beschäftigten erreichbar und auch vor Ort präsent, damit Auffälligkeiten, Fehler und Ideen zeitnah angesprochen werden können.		☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
In Gesprächen zwischendurch thematisiere ich Sicherheit und Gesundheit, um immer auf dem Laufenden zu bleiben.		☐ ☐ ☐ ☐	
Ich ermögliche einen Austausch der Beschäftigten zu Sicherheit und Gesundheit (z. B. gemeinsames Frühstück der Geschäftsführung mit den Beschäftigten).		☐ ☐ ☐ ☐	
Ich informiere die Beschäftigten zeitnah über Veränderungen bei Sicherheit und Gesundheit und stelle dabei sicher, dass die Informationen an alle Beschäftigten gehen.		☐ ☐ ☐ ☐	
1.3 Ich etabliere Strukturen der Beteiligung.		Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich schaffe Gelegenheiten für die Beschäftigten, Vorschläge und Ideen zur Verbesserung von Sicherheit und Gesundheit einzubringen.		☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich gebe den Beschäftigten die Möglichkeit, bei Maßnahmen zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit mitzuzuscheiden.		☐ ☐ ☐ ☐	
Ich lege klar fest, welche Personen sich in welcher Form an Sicherheit und Gesundheit beteiligen können (z. B. genaue Festlegungen, bei welchen betrieblichen Prozessen/ Abläufen die Fachkraft für Arbeitssicherheit eingebunden werden soll).		☐ ☐ ☐ ☐	
Ich lege fest, welche Besprechungsstrukturen für die Beteiligung der Beschäftigten genutzt werden.		☐ ☐ ☐ ☐	
1.4 Ich gehe konstruktiv mit Konflikten um.		Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich spreche offen aus, welche Ziele ich mit der Beteiligung der Beschäftigten verfolge und welche Grenzen die Beteiligung hat.		☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich mache die Lösungsfindung transparent, damit alle Beteiligten verstehen, wie bestimmte Ergebnisse zustande kommen.		☐ ☐ ☐ ☐	
Wenn Konflikte entstehen, erarbeite ich gemeinsam mit den Beschäftigten Alternativvorschläge.		☐ ☐ ☐ ☐	



Erläuterung der Bewertungsfelder

- = Zurzeit kein Handlungsbedarf
- = Handlungsbedarf
- = Dringender Handlungsbedarf
- = Die Aussage trifft aufgrund der betrieblichen Situation nicht zu

2 Neugier schaffen!

Beteiligung muss neugierig machen. Denn es braucht Beschäftigte, die sich aktiv einbringen und motiviert sind, ihren Arbeitsplatz weiterzuentwickeln.

Motivation ist keine Einbahnstraße. Vielmehr ist es der tatsächliche Veränderungswille von Führungskräften, der einen entscheidenden Einfluss darauf hat, ob sich Beschäftigte motiviert einbringen. Es braucht gegenseitiges Vertrauen, dass am Ende der Beteiligung Lösungen stehen, die tatsächlich umgesetzt werden. Führungskräfte müssen offen sein für die Ideen und Vorschläge der Beschäftigten und einen Weg finden, diese Vorschläge in betrieblich umsetzbare Maßnahmen zu überführen.

Die Motivation, sich einzubringen, ist immer dann hoch, wenn das Thema eine Bedeutung für den eigenen Arbeitsplatz hat und es um Bedingungen geht, die die Beschäftigten direkt betreffen (z. B. Gestaltung der Arbeitszeit, Beschaffung von persönlichen Schutzausrüstungen (PSA), Bedienkonzept einer Maschine, Ablauf schwieriger Reparaturarbeiten). Relevante Themen finden sich darüber hinaus in der Gefährdungsbeurteilung.

Motivation für die Beteiligung entsteht auch dadurch, dass Beschäftigte das Gefühl haben, mit ihrem Fachwissen und ihren Erfahrungen einen Beitrag zum entsprechenden Thema leisten zu können. Auf der einen Seite ist das eine Frage der Auswahl geeigneter Personen für die Beteiligung. Auf der anderen Seite geht es darum, ob Beschäftigte im Rahmen einer Beteiligung fehlendes Wissen erhalten, um sich fachlich fundiert einbringen zu können.

Auch Belohnungs- oder Beurteilungssysteme verbessern die Motivation für eine Beteiligung. Hier können beispielsweise für erarbeitete Vorschläge im Rahmen des betrieblichen Vorschlagswesens Prämien ausgeschüttet werden. Zudem zeichnet die BG RCI mit ihrem VISION ZERO Förderpreis betriebliche Akteure und Akteurinnen aus, die sich für eine sichere und gesunde Arbeit von morgen einsetzen. Wichtig sind aber auch Wertschätzung und Anerkennung durch Führungskräfte, unabhängig von Prämien, sowie das gute Gefühl, gemeinsam tragfähige Lösungen entwickelt zu haben.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

2.1 Ich zeige Veränderungswillen.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich bin offen für Ideen und Verbesserungsvorschläge und gehe mit kritischen Äußerungen konstruktiv um.	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich Sorge für die Umsetzung der gemeinsam entwickelten Maßnahmen.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich gebe den Beschäftigten eine Rückmeldung über den Umsetzungsstand und die Wirksamkeit der erarbeiteten Maßnahmen.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich selbst halte mich an die vereinbarten Regeln und achte darauf, dass ich mich gesundheitsbewusst verhalte.	☐ ☐ ☐ ☐	
2.2 Ich identifiziere relevante Themen.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich nutze die Gefährdungsbeurteilung sowie Gespräche mit Expertinnen und Experten (z. B. Fachkraft für Arbeitssicherheit, Sicherheitsbeauftragte, Betriebsärztin und Betriebsarzt, Betriebsrat), um geeignete Themen zu finden.	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Themen für die Beteiligung wähle ich gemeinsam mit den Expertinnen und Experten gegebenenfalls in den entsprechenden Gremien aus (z. B. ASA).	☐ ☐ ☐ ☐	
Zum gewählten Thema bereite ich Unterthemen und Fragen vor, an denen ich gemeinsam mit den Beschäftigten weiterarbeiten möchte.	☐ ☐ ☐ ☐	
2.3 Ich berücksichtige Fachwissen und Erfahrungen.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich beteilige insbesondere Beschäftigte, die aufgrund ihres Fachwissens oder ihrer Erfahrungen besonders viel beitragen können (z. B. Sicherheitsbeauftragte, Ersthelfer und Ersthelferinnen, Brandschutzbeauftragte).	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich informiere die Beschäftigten ausführlich über das Thema der Beteiligung, damit sie sich fundiert einbringen können.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich nutze bei der Unterweisung gezielt unterstützende Medien, wie beispielsweise Filme, Videos oder Online-Anwendungen, um diese möglichst interessant zu gestalten (siehe auch Erfolgsfaktor 6 „Wissen schafft Sicherheit“, Unterthema 6 „Unterweisen – Event mit nachhaltiger Wirkung!“).	☐ ☐ ☐ ☐	
2.4 Ich nutze Belohnungs- und Beurteilungssysteme.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich Sorge dafür, dass gemeinsam erarbeitete Vorschläge in das betriebliche Vorschlagswesen einfließen (sofern vorhanden).	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich hebe die gezeigte Beteiligung in Mitarbeitergesprächen positiv hervor.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich bringe meine Anerkennung über die gemeinsam erarbeiteten Lösungen in Besprechungen und Gesprächen zum Ausdruck.	☐ ☐ ☐ ☐	



3 Gemeinsam Abläufe erarbeiten und leben!

Sicherheit und Gesundheit betreffen alle im Betrieb. Mit einer gemeinsamen Erarbeitung von Verfahren und Abläufen wird eine breite Akzeptanz geschaffen.

Klare und praxisbezogene Verfahren und Abläufe zu Sicherheit und Gesundheit sind für einen funktionierenden Arbeitsschutz besonders wichtig. Solche Regelungen betreffen die Beschäftigten meist direkt (z. B. Helmtragepflicht oder Rauchverbot). Deshalb ist eine Beteiligung bei der Erarbeitung und Ausgestaltung lohnenswert. Da die Beschäftigten die Verfahren und Abläufe an ihren Arbeitsplätzen gut kennen, können sie hilfreiche Informationen liefern, wie diese praxisnah gestaltet werden können.

Das Verhalten der Führungskräfte ist hierbei besonders wichtig: Präsent zu sein an den Arbeitsplätzen, in Besprechungen moderierend statt Vorgaben machend aufzutreten und Arbeitsaufgaben fair zu verteilen. Das sind wichtige Verhaltensweisen, die einen respektvollen und offenen Umgang im Team fördern.

Nachhaltige Verbesserungen im Betriebsklima werden also nur mit qualifizierten und motivierten Führungskräften erreicht, die selbst von den Maßnahmen überzeugt sind und dafür sorgen, dass bei Veränderungen niemand „auf der Strecke bleibt“. Daher ist es wichtig, Führungskräfte regelmäßig zu schulen sowie den gegenseitigen Austausch zu fördern, z. B. in Workshops, Lernteams oder Ideen-Treffen.

Verfahren und Abläufe gemeinsam zu erarbeiten fördert auch die Eigenverantwortlichkeit und das sichere Verhalten am Arbeitsplatz. Wenn Beschäftigte an der Entwicklung beteiligt werden, werden diese eher angenommen und umgesetzt. Zudem leben Verfahren und Abläufe davon, dass sie immer wieder hinterfragt und weiterentwickelt werden. Für Führungskräfte ist es wichtig, dass sie Hinweise der Beschäftigten zu Störungen ernst nehmen und zeitnah Rückmeldungen geben. Zudem sollten die Beschäftigten motiviert werden, ihre Ideen einzubringen, zum Beispiel mit Hilfe einer Ideenbox oder einem Schwarzen Brett.

Gemeinsam Verfahren und Abläufe auszuhandeln führt bei allen Beteiligten auch zu einem Kompetenzzuwachs, sowohl in Bezug auf fachliche Kompetenzen als auch im Bereich der Methoden- und Sozialkompetenzen. Dazu zählen zum Beispiel die Koordination von Aktivitäten im Team, der Austausch von Informationen oder die Einschätzung eigener Fähigkeiten. Dadurch kann sich die Zusammenarbeit sowohl im Team, als auch bei anderen Themen verbessern.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

3.1 Ich etabliere klare und praxisbezogene Verfahren und Abläufe in den betrieblichen Strukturen.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich beteilige die Beschäftigten an der Entwicklung neuer beziehungsweise an der Weiterentwicklung bestehender Regelungen.	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich stelle gemeinsam mit den Beschäftigten bestehende Verfahren und Abläufe zu Sicherheit und Gesundheit auf den Prüfstand.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich beteilige die Beschäftigten an der Gefährdungsbeurteilung, insbesondere an der Entwicklung von Maßnahmen und Regelungen.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich achte darauf, dass die betrieblichen Regelungen Gesetzen, Vorschriften und Normen genügen.	☐ ☐ ☐ ☐	

3.2 Ich stärke Eigenverantwortung.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Nach Möglichkeit lasse ich Arbeitsteams über Verfahren und Abläufe zu Sicherheit und Gesundheit selbst entscheiden.	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich motiviere die Beschäftigten, ihre Ideen zu Sicherheit und Gesundheit einzubringen (z. B. Ideenbox, Schwarzes Brett).	☐ ☐ ☐ ☐	
Hinweise und Vorschläge der Beschäftigten nutze ich zur Anpassung bestehender bzw. zur Entwicklung neuer Regelungen.	☐ ☐ ☐ ☐	

3.3 Ich fördere einen fairen Umgang im Team.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich bin als Führungskraft an den Arbeitsplätzen meiner Beschäftigten präsent (z. B. durch regelmäßige Rundgänge oder Morgenrunden).	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
In Besprechungen stelle ich offene Fragen, höre mir die verschiedenen Sichtweisen an und leite erst dann eine Entscheidungsfindung ein.	☐ ☐ ☐ ☐	
Die Arbeitsaufgaben verteile ich fair innerhalb des Teams. Ich achte insbesondere darauf, dass niemand unter- oder überfordert wird.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich organisiere regelmäßige Schulungen und Austausche für meine Führungskräfte, auch zu den Themen Sicherheit und Gesundheit.	☐ ☐ ☐ ☐	



Erläuterung der Bewertungsfelder

- = Zurzeit kein Handlungsbedarf
- = Handlungsbedarf
- = Dringender Handlungsbedarf
- = Die Aussage trifft aufgrund der betrieblichen Situation nicht zu

4 Aufeinander aufpassen!

Mit Fehlern konstruktiv umgehen und eine gesunde Fehlerkultur schaffen.

Fehler passieren im Arbeitsalltag immer wieder. Sie können sich sowohl auf die Qualität der Arbeit, als auch auf Sicherheit und Gesundheit auswirken. Andererseits bieten sie ein großes Lernpotenzial. Um dieses zu nutzen, sollten Sie Fehler und Beinahe-Ereignisse stets ansprechen. Dies fördert einen offeneren Umgang mit Fehlern und Beinahe-Ereignissen und verbessert das Meldeverhalten.

Bei der Analyse ist nicht entscheidend, welche Personen welche Verantwortung haben. Viel lohnenswerter ist der Blick auf die beitragenden Bedingungen: Gibt es Ursachen im Arbeitsablauf? Sind bestimmte Schnittstellen zu anderen Abteilungen nicht gut gelöst? Was hätte wann getan werden können oder müssen, um den Fehler zu vermeiden? Dies sind Beispiele für Fragen, die Hinweise zu den tatsächlichen Ursachen bieten können. Diese Fragen können meist nur dann beantwortet werden, wenn offene Gespräche mit den Beschäftigten geführt werden. Über ihre Köpfe hinweg werden niemals alle Ursachen für Fehler und Beinahe-Ereignisse gefunden.

Dass Letztere sich nicht wiederholen, ist das wichtigste Ziel einer offenen Fehlerkultur. Dafür müssen sie zunächst einmal gut dokumentiert werden. Anschließend können aus den analysierten Fehlern und Beinahe-Ereignissen geeignete Maßnahmen abgeleitet werden, die entweder Ursachen direkt beseitigen oder das Risiko eines Eintritts reduzieren. In beiden Fällen kommt es darauf an, dass die Beschäftigten zum einen erfahren, welche Lösungen umgesetzt werden und zum anderen auch an der Lösungsfindung beteiligt werden. Hier bietet es sich an, in Unterweisungen über Fehler und Beinahe-Ereignisse zu berichten. Hierdurch werden die Beschäftigten zu weiteren Meldungen motiviert, was sich langfristig positiv auf Sicherheit und Gesundheit auswirkt.

Trotz Lernen aus Fehlern werden immer wieder neue, unerwartete Fehler auftreten. Um die Widerstandskraft dagegen zu erhöhen, sollten Sie klare Ziele zum Verhalten in Konfliktfeldern und zum Informationsfluss formulieren. Zudem sind funktionierende soziale Beziehungen zwischen den Beschäftigten ein wichtiger Erfolgsfaktor.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

4.1 Ich lege Wert auf das Melden von Fehlern und Beinahe-Ereignissen.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Das Melden von Fehlern und Beinahe-Ereignissen hat das Ziel, deren Wiederholung zu verhindern. Diese Zielstellung kommuniziere ich klar an die Beschäftigten.	   	  
Ich habe Möglichkeiten definiert, wie die Beschäftigten auf möglichst einfachem Wege Fehler und Beinahe-Ereignisse melden können (z. B. Frage nach aufgetretenen Fehlern im Rahmen der Schichtübergabe, direkte Meldung von Fehlern beim Vorgesetzten).	   	
Ich gebe zeitnah Rückmeldungen an die Beschäftigten zu den gemeldeten Fehlern oder Beinahe-Ereignissen.	   	
Ich selbst nutze die vorhandenen Möglichkeiten, um eigene Fehler oder Beinahe-Ereignisse zu melden.	   	
Auch für Beinahe-Unfälle gibt es eine Informations- und Dokumentationspflicht im Unternehmen.	   	

4.2 Ich lasse Fehler gemeinsam analysieren.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich führe zur Analyse von Fehlern offene und schuldzuweisungsfreie Gespräche mit den Beschäftigten und achte darauf, dass sich alle daran halten.	   	  
Ich suche nach Fehlerursachen (z. B. in Abläufen, bei Informationsflüssen, zwischen Abteilungen) und nicht nach Schuldigen.	   	
Ich analysiere Fehler gemeinsam mit den Beschäftigten beziehungsweise ihren Vertretungen.	   	
Ich informiere die Beschäftigten über die Ergebnisse der Fehleranalysen.	   	

4.3 Ich lasse gemeinsam tragfähige Lösungen erarbeiten.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich achte darauf, Fehlerquellen möglichst zu beseitigen. Wenn dies nicht gelingt, werden Maßnahmen getroffen, die das Eintreten von Fehlern zumindest reduzieren.	   	  
Ich beteilige die Beschäftigten an der Entwicklung von Maßnahmen zur Fehlervermeidung.	   	
Bei der Lösungsfindung beziehe ich verschiedene Perspektiven der Beschäftigten ein, um eine breite Akzeptanz zu schaffen.	   	



Erläuterung der Bewertungsfelder

-  = Zurzeit kein Handlungsbedarf
-  = Handlungsbedarf
-  = Dringender Handlungsbedarf
-  = Die Aussage trifft aufgrund der betrieblichen Situation nicht zu

5 Zusammen stehen, zusammen feiern!

Informelle Gespräche bei der Arbeit sowie regelmäßige Zusammenkünfte mit Kolleginnen und Kollegen nach der Arbeit stärken die Gemeinschaft im Betrieb.

Sichere und gesunde Arbeit geht nur miteinander und nicht gegeneinander. Umso wichtiger ist es, die Gemeinschaft zu fördern. Das gelingt insbesondere durch eine Verbesserung der Kommunikation, wie zum Beispiel durch Kommunikationsbereiche, gemeinsame Pausen, Betriebssportangebote oder Ausflüge. Der informelle Austausch darf nicht unterschätzt werden, denn er trägt maßgeblich zum Wohlbefinden sowie zu einer besseren Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten bei. Zudem helfen regelmäßige Zusammenkünfte, das Vertrauen untereinander zu stärken, so dass möglicherweise schwierige Themen leichter angesprochen werden können.

Zusätzlich zum informellen Austausch zwischendurch sind geplante Aktionen, wie zum Beispiel Gesundheitstage, Mitmachaktionen oder Thementage sinnvoll, um den Austausch über Sicherheit und Gesundheit anzuregen. Solche Aktionen sollten Sie gut vorbereiten. Wichtige Unterstützung erhalten Sie dabei von den Krankenkassen und den Unfallversicherungsträgern.

Um Vertrauen aufzubauen und Beziehungen zu pflegen, ist es ratsam, dass es nicht bei einmaligen Aktionen bleibt, sondern die Treffen mehrfach, in möglichst regelmäßigen Abständen stattfinden. Die Ideen der Beschäftigten geben Ihnen wertvolle Hinweise, wie häufig solche Aktionen durchgeführt werden sollten.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

5.1 Ich schaffe Möglichkeiten für regelmäßige Zusammenkünfte.	Einzelbewertung	Gesamtbewertung
Ich achte darauf, dass die Beschäftigten gemeinsam Pausen machen können.	   	
Ich schaffe Kommunikationsbereiche (z. B. Pausenräume, Sitzecken, Tee- und Kaffeeküchen) in möglichst jeder Abteilung, auch in der Produktion.	   	
Ich Sorge dafür, dass sämtliche Angebote zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit durch eine verantwortliche Person beziehungsweise ein verantwortliches Team gesteuert werden.	   	 
Ich betrachte den informellen Austausch der Beschäftigten nicht als Pausenzeit, sondern als wichtigen Bestandteil der Arbeitszeit.	   	

5.2 Ich führe Aktionen im Betrieb durch.	Einzelbewertung	Gesamtbewertung
Es gibt in unserem Betrieb Aktionen, wie z. B. Gesundheits- und Verkehrssicherheitstage oder Mitmachaktionen, bei denen Sicherheit und Gesundheit ein Thema sind.	   	
Ich setze mich dafür ein, dass in meinem Betrieb gesundheitsförderliche Angebote gemacht werden, wie z. B. Rückenkurse, Laufsportgruppen, gesundes Essen in der Kantine.	   	
Bei der Entwicklung und Durchführung von Aktionen nutze ich die Unterstützung von Expertinnen und Experten (z. B. der Krankenkassen, der BG RCI).	   	 
Solche Aktionen sind bei uns keine Einzelveranstaltungen, sondern werden regelmäßig (auch zu wechselnden Themen) im Betrieb durchgeführt und durch ein festes Team organisiert.	   	

Praxisbeispiel

Arbeitssituationsanalyse



Bei der Arbeitssituationsanalyse diskutieren die Beschäftigten über arbeitsbedingte Belastungen und entwickeln gemeinsam Lösungsvorschläge innerhalb ihres Teams. Diese Lösungsvorschläge werden gesammelt und im Arbeitsschutzausschuss besprochen. Dort werden auch Entscheidungen für Maßnahmen getroffen.

Praxisbeispiel

Ideen-Treffen



Ideen-Treffen sind regelmäßige Besprechungen, bei denen alle Beschäftigten aktiv eingebunden werden. Sie bieten die Möglichkeit, z. B. Arbeitsabläufe, Produktqualität und den Arbeitsschutz Schritt für Schritt zu verbessern. Damit eignet sich die Methode auch für Gesundheitszirkel, eine moderierte Unterweisung oder sogar für die Beurteilung psychischer Belastungen.

Praxishilfe

Sicherheitskurzgespräche



Die Sicherheitskurzgespräche der BG RCI unterstützen bei Sicherheitsunterweisungen im Betrieb (z. B. Verwendung von Sauerstoff, Reinigen von Maschinen, Leitern und Tritte). Das Sicherheitskurzgespräch besteht aus fünf Lektionen, einem Fehlersuchbild, einer Anleitung sowie einer Dokumentationsseite. Die themenspezifischen Vorlagen finden Sie im Medienshop der BG RCI.

Praxisbeispiel

Meldehilfe für Fehler und Beinahe-Ereignisse



Eine Meldehilfe für Fehler und Beinahe-Ereignisse, beispielsweise als Formular im Intranet, kann helfen, dass Beinahe-Ereignisse von den Beschäftigten zeitnah gemeldet werden. Die Meldehilfe sollte unter anderem eine Beschreibung des Vorfalls, mögliche Ursachen und einen Lösungsvorschlag erfragen.

Praxisbeispiel

Regelmäßige Zusammenkünfte



Die Leitungsebene beziehungsweise die Führungskräfte kommen in ungezwungener Runde und in möglichst regelmäßigen Abständen mit den Beschäftigten zusammen (z. B. gemeinsames Frühstück oder Mittagessen). Dieser Austausch hilft dabei, Konflikte und Gerüchte aufzuklären sowie zwischenmenschliche oder arbeitsbezogene Probleme früh zu erkennen.

Quellenverzeichnis

Zahlreiche aktuelle Informationen bietet die Homepage der BG RCI unter www.bgrci.de/praevention und fachwissen.bgrci.de.

Detailinformationen zu Schriften und Medien der BG RCI sowie Bestellung siehe medienshop.bgrci.de.

Ausgewählte Merkblätter, Anhänge und Vordrucke aus Merkblättern und DGUV Regeln sowie ergänzende Arbeitshilfen stehen im Downloadcenter Prävention unter downloadcenter.bgrci.de zur Verfügung.

Aktuelle Unfallverhütungsvorschriften, DGUV Regeln, DGUV Grundsätze und viele DGUV Informationen sind auf der Homepage der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) unter publikationen.dguv.de und unter bgrciuvven.vur.jedermann.de zu finden.

Schriften der BG RCI sowie ein umfangreicher Teil des staatlichen Vorschriften- und Regelwerkes und dem der gesetzlichen Unfallversicherungsträger (rund 1 700 Titel) sind im Kompendium Arbeitsschutz der BG RCI verfügbar. Die Nutzung des Kompendiums im Internet ist kostenpflichtig. Ein kostenfreier, zeitlich begrenzter Probezugang wird angeboten. Weitere Informationen unter www.kompendium-as.de.

Schriften und Informationen der BG RCI

Bezugsquelle: medienshop.bgrci.de

Mitgliedsbetriebe der BG RCI können die folgenden Schriften (bis zur nächsten Bezugsquellenangabe) bei der BG RCI in einer der Betriebsgröße angemessenen Anzahl kostenlos beziehen.

Sicherheitskurzgespräche (SKG): Unterweisungshilfen zu Themen aus dem Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.

Merkblatt A 012 „Mehr Sicherheit durch Kommunikation“: Erläuterungen, Hilfsmittel und Medien zur Unterstützung der Kommunikation im Betrieb.

Schriften und Informationen Dritter

Berufsgenossenschaft Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) (Hrsg.) (Stand 07/2016). Betriebsklima und Gesundheit systematisch messen – Anleitung für eine Personalbefragung (BGW Betriebsbarometer).

Berufsgenossenschaft Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) (Hrsg.) (2008). Betriebliches Vorschlagswesen als Ideenmanagement.

Berufsgenossenschaft Handel und Warenlogistik (BGHW). Der Gesundheitstag. Eine Maßnahme im betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.) (2016). Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – Führung.

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (Hrsg.) (2016). DGUV Information 206-007 „So geht’s mit Ideen-Treffen“.

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (Hrsg.) (2014). DGUV Information 206-006 „Arbeiten: entspannt, gemeinsam, besser“.

Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie – Arbeitsprogramm Psyche (GDA Psyche) (2018): Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (dritte, überarbeitete Auflage).

Unfallkasse Bund und Bahn (2015). Broschüre Gesundheitszirkel – eine runde Sache für mehr Gesundheit

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG) (2016). AMS – Arbeitsschutz mit System. Kapitel 4: Beschäftigte informieren und beteiligen.

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG) (2015). VBG-Fachwissen: Gesund und erfolgreich führen – Informationen für Führungskräfte.

Impressum:

Berufsgenossenschaft Rohstoffe
und chemische Industrie
Postfach 10 14 80
69004 Heidelberg
Kurfürsten-Anlage 62
69115 Heidelberg
www.bgrci.de

Bildnachweis:

Titel: BG RCI
Seite 4: BG RCI
Seite 6: iStock.com/alvarez
Seite 8: iStock.com/scyther5
Seite 10: © gzorgz/Fotolia
Seite 12: iStock.com/shironosov
Seite 14: iStock.com/scyther5
Seite 16: iStock.com/alvarez
Seite 17: iStock.com/gilaxia
Seite 18: iStock.com/Geber86
Seite 19: iStock.com/serts
Seite 20: Robert Kneschke/Fotolia

Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie

Postfach 10 14 80
69004 Heidelberg
Kurfürsten-Anlage 62
69115 Heidelberg
www.bgrci.de

VISION ZERO.