

VISION ZERO

Die Proaktiven Steuerindikatoren

Ein Leitfaden, um Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit zu messen und vorausschauend zu gestalten



Inhalt

Vorwort der IVSS	5
Hintergrund zu diesem Leitfaden	7
Die Strategie VISION ZERO für eine proaktive Präventionskultur	8
Die 3 Säulen: Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden	10
Der Weg: Von „Sicherheit“ zu „Sicherheit + Gesundheit + Wohlbefinden“	11
Die 7 Goldenen Regeln für VISION ZERO	13
Was unterscheidet (vorausschauende) Steuerindikatoren von (zurückblickenden) Spätindikatoren?	14
Warum Proaktive Steuerindikatoren für VISION ZERO?	15
Die Auswahlkriterien für Proaktive Steuerindikatoren	16
Für wen sind die Proaktiven Steuerindikatoren geeignet?	17
Unser Vorschlag: 14 Proaktive Steuerindikatoren für VISION ZERO	18
Drei Optionen zur Verwendung der Proaktiven Steuerindikatoren von VISION ZERO	20
Benchmarking mit Hilfe der Steuerindikatoren	26
Allgemeine Empfehlungen – Gute Praxis	27
VISION ZERO – Factsheets für 14 Proaktive Steuerindikatoren	28
Wie wählt man die geeigneten Steuerindikatoren aus?	44
Beispiele für eine gezielte Anwendung der Steuerindikatoren	45
Darstellung und Interpretation der Ergebnisse	47

Vorwort der IVSS

Dieser Leitfaden der Internationalen Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS) ergänzt den VISION ZERO-Leitfaden und basiert auf den 7 Goldenen Regeln. Die hier vorgeschlagenen Proaktiven Steuerindikatoren stellen keine verbindlichen Standards dar - sie werden aber durch die IVSS allen Unternehmen und Organisationen, die sich zur VISION ZERO Strategie bekennen, als ergänzendes Instrument kostenlos zur Verfügung gestellt. Dieser Leitfaden ist für kleine, mittlere, große und auch international tätige Unternehmen gleichermaßen gedacht und ist sowohl für Unternehmen nützlich, die VISION ZERO erstmals einführen möchten oder aber implementiert haben.

Den Anlass für dieses neue Präventionsprojekt und die anschließende Veröffentlichung der Ergebnisse gaben die große Resonanz auf die Präventionsstrategie VISION ZERO und die 7 Goldenen Regeln, die 2017 anlässlich des Weltkongresses für Sicherheit und Gesundheit in Singapur vorgestellt wurden. Wir freuen uns darüber, dass die globale Gemeinschaft derer, die sich für VISION ZERO einsetzen, in den vergangenen Jahren auf über 15.000 Unternehmen, Trainer und Unterstützer aus der ganzen Welt, aus allen Branchen und in allen Unternehmensgrößen angewachsen ist und immer noch weiterwächst.

Um bisher die Qualität und den Erfolg von Unternehmen in Bezug auf Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu messen und zu beurteilen, hat man traditionell Statistiken zu Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten zu Rate gezogen. Diese sogenannten rückblickenden Indikatoren sind aber lediglich ein Indiz dafür, was in der Vergangenheit erreicht wurde. Viele Unternehmen haben jedoch festgestellt, dass dieser Ansatz nicht ausreicht. Sie suchen nach Indikatoren, die nicht nur die Vergangenheit beleuchten, sondern auch die aktuelle Situation widerspiegeln und sogar das, was künftig getan werden muss. Aus diesem Grund wurde das VISION ZERO-Projekt „Proaktive Steuerindikatoren“ ins Leben gerufen, das auf den allgemein akzeptierten 7 Goldenen Regeln für VISION ZERO beruht.

Das VISION ZERO-Projekt „Proaktive Steuerindikatoren“ wurde gemeinsam von sieben IVSS Sektionen für Prävention erarbeitet und von allen 14 Sektionen des Besonderen Ausschusses der IVSS für Prävention unterstützt, da sich die vorgeschlagenen Indikatoren genauso wie die 7 Goldenen Regeln auf alle Branchen gleichermaßen anwenden lassen.

Die Proaktiven Steuerindikatoren können unterschiedlich eingesetzt werden, sowohl zur betriebsinternen Verbesserung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit als auch in externen Geschäftsbeziehungen wie etwa mit der Zulieferindustrie oder für Bewertungszwecke bzw. als sogenanntes Benchmarking Werkzeug.

Ein Dank geht an die beteiligten Sektionen für die große Unterstützung und die wertvollen Beiträge sowie an die beteiligten Wissenschaftler für die hervorragende Entwicklungsarbeit. Wir danken auch für die vielen Rückmeldungen, die wir im Projektverlauf von Unternehmen, Organisationen und Experten erhalten haben.

Dieser Leitfaden und die 14 Proaktiven Steuerindikatoren sind natürlich nur ein Anfang und müssen mit Leben gefüllt werden. Teilen Sie uns bitte weiterhin Ihre Ideen und Erfahrungen im Umgang mit diesen Indikatoren mit, damit wir sie kontinuierlich verbessern können.

Martina Hesse-Spötter

Vorsitzende des Besonderen Ausschusses der IVSS für Prävention (bis 2021)

Helmut Ehnes

Vorsitzender des VISION ZERO-Lenkungsausschusses des Besonderen Ausschusses der IVSS für Prävention

Hintergrund zu diesem Leitfaden

Warum wurden die Proaktiven Steuerindikatoren entwickelt?

Die IVSS hat die Proaktiven Steuerindikatoren aufgrund der großen Nachfrage vieler Unternehmen und Organisationen entwickelt, welche die globale Initiative VISION ZERO der IVSS unterstützen. Der IVSS-Leitfaden „VISION ZERO – 7 Goldene Regeln für gesunde Arbeit ohne Unfälle“ war die Grundlage für die Erarbeitung der Indikatoren – für jede Goldene Regel wurden zwei Indikatoren entwickelt.

Wie wurden die Proaktiven Steuerindikatoren erarbeitet?

Zunächst wurden Informationen und Erkenntnisse führender VISION ZERO-Organisationen, wissenschaftliche Literatur, Veröffentlichungen anderer renommierter Quellen (wie etwa von nationalen Behörden, Branchenverbänden) und die Expertise und Erfahrung des Projektteams und des Lenkungsausschusses zusammengetragen. Zwischenergebnisse wurden anlässlich von internationalen Konferenzen wie z. B. „Working on Safety“ (Österreich, September 2019), „Work Stress and Health“ von APA/NIOSH (USA, November 2019), dem „VISION ZERO-Summit“ (Finnland, November 2019) und mehreren Sitzungen des IVSS-Netzwerks sowie des Lenkungsausschusses vorgetragen und zur Diskussion gestellt. Eine erste Fassung von Factsheets zu sieben Proaktiven Steuerindikatoren wurde erarbeitet und veröffentlicht - über eine Online-Umfrage wurden Rückmeldungen von Unternehmen und Organisationen aus mehr als 20 Branchen in über 20 Ländern eingeholt. Die Factsheets zu den Indikatoren wurden unter Berücksichtigung der Rückmeldungen überarbeitet und angepasst. So entstand ein zweiter Entwurf mit 14 Indikatoren, der erneut im Lenkungsausschuss diskutiert wurde. Das Endergebnis sind jetzt die Factsheets für die 14 Proaktiven Steuerindikatoren dieses Leitfadens.

Wissenschaftliche Arbeitsgruppe

Die Factsheets für die 14 Proaktiven Steuerindikatoren dieses Leitfadens wurden von 2019 – 2020 durch Professor Gerard Zwetsloot (Niederlande), Pete Kines (Senior Researcher aus Dänemark) und Professorin Stavroula Leka (Irland) mit Unterstützung durch Professor Aditya Jain (Associate Professor, Vereinigtes Königreich) für die IVSS entwickelt. Dieses Projektteam verfügt über umfangreiche wissenschaftliche und praktische Erfahrungen in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit.

Wissenschaftliche Publikation

Eine detaillierte wissenschaftliche Publikation enthält eine vertiefende Beschreibung über die Entwicklung der Proaktiven Steuerindikatoren:

Zwetsloot G.I.J.M.; Leka S.; Kines P.; Jain A. 2020. „Vision Zero: Developing Proactive Leading Indicators for Safety, Health and Wellbeing at Work“, in *Safety Science*, Bd. 130, October 2020, Nr. 104890.

Der Artikel kann über folgenden Link kostenlos heruntergeladen werden:
<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104890>

Finanzierung und Lenkungsausschuss

Sieben internationale Sektionen für Prävention der IVSS haben direkt am Projekt mitgearbeitet und es gemeinsam finanziert:

- Sektion der IVSS für Prävention in der Bauwirtschaft
- Sektion der IVSS für Prävention in Erziehung und Ausbildung
- Sektion der IVSS für Prävention für Elektrizität, Gas und Wasser
- Sektion der IVSS für Information über Prävention
- Sektion der IVSS für Prävention im Bergbau
- Sektion der IVSS für Prävention in Handel, Warenlogistik und Hafenumschlag
- Sektion der IVSS für Prävention im Transportwesen

Der durch die IVSS für dieses Projekt eingerichtete VISION ZERO-Lenkungsausschuss steuerte Ideen und wertvolle Hinweise bei und unterstützte die wissenschaftliche Arbeitsgruppe bei der Entwicklungsarbeit, insbesondere durch die Vermittlung wertvoller Kontakte zu Unternehmen und Organisationen.

Im Lenkungsausschuss wirkten mit: Helmut Ehnes (Vorsitzender), Gisela Derrick, Christian Felten, Martina Hesse-Spötter, Petra Jackisch, Jens Jühling, Karl-Heinz Noetel, Sigrid Roth, Udo Schöpf, Alan Stevens, Sven Timm und Bernd Treichel (IVSS-Generalsekretariat).

Die Strategie VISION ZERO für eine proaktive Präventionskultur

VISION ZERO beruht auf der Überzeugung, dass alle Unfälle, Krankheiten und Schadensfälle bei der Arbeit vermeidbar sind. VISION ZERO verlangt insofern von allen Beteiligten die Überzeugung und das klare Bekenntnis, eine neue, umfassende Präventionskultur zu etablieren und sichere und gesunde Arbeitsbedingungen zu schaffen. Unfälle, Verletzungen und Krankheiten aufgrund von unzureichenden Arbeitsbedingungen können nur vermieden werden, wenn sich Führungskräfte und Beschäftigte gemeinsam darin einig sind, dass Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit als prioritäres Ziel gesehen und ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess beschritten werden muss, um dem Idealzustand so nah wie möglich zu kommen. Es geht also um eine wertebasierte Zielsetzung, wonach die körperliche Unversehrtheit der Beschäftigten und ihr Wohlbefinden nicht durch die Arbeit beeinträchtigt werden dürfen. Vielmehr sollen die Arbeitsbedingungen dazu beitragen, Selbstvertrauen, Gesundheitskompetenz und Beschäftigungsfähigkeit zu stärken.

Alle Unternehmen, unabhängig von ihrem aktuellen Leistungsniveau im Arbeitsschutz, sollten sich zu VISION ZERO bekennen. Ein ehrliches und sichtbares Bekenntnis für VISION ZERO ist der erste Schritt, um den notwendigen Entwicklungsprozess einzuleiten und auf der Basis einer echten Sozialpartnerschaft gemeinsam den neuen Weg zu beschreiten. VISION ZERO ist nicht etwas, das man erreichen will oder bereits hat, sondern immer etwas, das man tut. VISION ZERO ist deshalb nicht nur eine Strategie für die besten und größten Unternehmen, die über eigene Experten in Stabsabteilungen verfügen, sondern auch für kleine und mittlere Unternehmen interessant, die noch nicht erfahren darin sind, wie Fragen der Sicherheit und Gesundheit in die Geschäftsstrategie zu integrieren sind. Es kommt vielmehr auf die richtige Grundhaltung an und auf den „gesunden Menschenverstand“.

Eine solche Vision, also eine Grundhaltung und ein klares Bild, wie die Zukunft aussehen soll, lässt sich nur mit einem langen Atem realisieren. „Null“ (zero) ist eben nicht das Endziel, das um jeden Preis erreicht werden muss, sondern es geht vielmehr um eine strategische Ausrichtung, die auf der Überzeugung beruht, dass Unfälle, Krankheiten und Verletzungen bei der Arbeit durch fachgerechte und frühzeitige Planung, Gestaltung, Umsetzung und Praxis tatsächlich vermieden werden können.

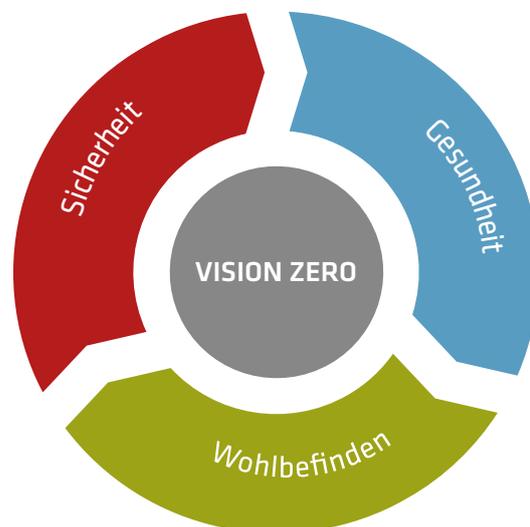


Die 3 Säulen: Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden

Den in diesem Leitfaden beschriebenen Proaktiven Steuerindikatoren liegen die folgenden Arbeitsdefinitionen von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden zugrunde:

- Sicherheit bei der Arbeit bezieht sich auf die aktive Förderung, Erhaltung und Nachhaltigkeit sicherer Arbeitsbedingungen und sicheren Verhaltens am Arbeitsplatz, damit die Beschäftigten an allen Arbeitsplätzen verletzungsfrei bleiben, sowie auf die aktive Prävention unsicherer Arbeitsbedingungen und plötzlicher und unerwarteter negativer Ereignisse wie Unfälle, Zwischenfälle und Beinaheunfälle.
- Gesundheit, also die physische Gesundheit, bezieht sich auf die aktive Förderung, Erhaltung und Nachhaltigkeit gesunder Arbeitsbedingungen und gesunden Verhaltens am Arbeitsplatz, damit die physische Gesundheit und die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten erhalten bleiben, sowie auf die aktive Prävention von arbeitsbedingten Erkrankungen, Berufskrankheiten und unzureichender psychosozialer Arbeitsbedingungen.
- Wohlbefinden bei der Arbeit, also die psychische Gesundheit bei der Arbeit, bezieht sich auf die aktive Förderung, Erhaltung und Nachhaltigkeit gesunder psychosozialer Arbeitsbedingungen, damit die geistige, emotionale und mentale Gesundheit der Beschäftigten und ihre Fähigkeit, produktiv und kreativ zu arbeiten, erhalten bleiben, sowie auf die aktive Prävention von arbeitsbedingten Erkrankungen, Berufskrankheiten und unzureichender psychosozialer Arbeitsbedingungen.

Diese drei Säulen – Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden – sind eng miteinander verknüpft und bedingen einander gegenseitig. Dadurch ergeben sich Chancen für Synergien, weshalb die hier vorgestellten Proaktiven Steuerindikatoren für alle drei Bereiche relevant sind. Es ist also ratsam, alle drei Sektoren gemeinsam zu betrachten und sie möglichst integrativ bei allen Geschäftsprozessen zu berücksichtigen. Damit jedoch jede dieser drei Säulen genügend Aufmerksamkeit erhält, wird empfohlen, die Umsetzung im Betrieb mit Hilfe der Proaktiven Steuerindikatoren dieses Leitfadens zunächst getrennt zu bewerten. Viele Unternehmen verfügen heute zwar über fortgeschrittene Strategien und Systeme zur Bewertung des Bereiches „Sicherheit“ – die Aspekte „Gesundheit“ und „Wohlbefinden“ sind oft jedoch noch unterentwickelt. Da die drei Säulen aber stark miteinander zusammenhängen, müssen Unternehmen, die sich bisher allein dem langfristigen Ziel „Sicherheit“ zugewandt haben, diese Zielsetzung auf die Bereiche „Gesundheit“ und „Wohlbefinden“ in angemessenem Maß erweitern.



Der Weg: Von „Sicherheit“ zu „Sicherheit + Gesundheit + Wohlbefinden“

Wenn Unternehmen heute davon sprechen, sie würden sich um Sicherheit und Gesundheit kümmern, bedeutet dies oft, dass man zwar auf „Sicherheit“, also die Vermeidung von Unfällen und Verletzungen achtet, dass aber lediglich wenige konkrete gesundheitsbezogene Fragen berücksichtigt werden. In vielen Betrieben reift jedoch mittlerweile die Erkenntnis, dass das Wohlbefinden der Mitarbeitenden und auch die Gewährleistung und Förderung der Gesundheit von wachsender Bedeutung sind – es fehlen aber oft noch die geeigneten systematischen und proaktiven Maßnahmen und Lösungen, dies in einer erfolgreichen präventiven Strategie umzusetzen.

Sicherheit + Gesundheit + Wohlbefinden: 3 separate Handlungsfelder oder ein Ganzes?

Jeder der Proaktiven Steuerindikatoren ist für die drei Säulen „Sicherheit“, „Gesundheit“ und „Wohlbefinden“ gleichermaßen wichtig. Um diesen integrativen Ansatz zu verdeutlichen, wird in diesem Leitfaden und in den 14 Factsheets oft die Abkürzung „SGW“ verwendet. Im Ergebnis müssen die drei Handlungsfelder also als Einheit gesehen und als Ganzes nachhaltig in die Geschäftsprozesse des Unternehmens integriert werden.

Damit bei den zu ergreifenden SGW-Maßnahmen aber nicht die sicherheitstechnische Komponente allein betont wird, und die Handlungsfelder Gesundheit und Wohlbefinden zu sehr im Hintergrund stehen, ist zu empfehlen, die Indikatoren für jeden der drei Bereiche zunächst einzeln anzuwenden. So erhält man im Betrieb ein genaueres Bild davon, was systematisch und vorausschauend nicht nur für die Sicherheit, sondern auch für die Gesundheit und für das Wohlbefinden der Beschäftigten getan werden kann. Natürlich sollte auch geprüft werden, ob Lösungen, die als Sicherheitskonzept entwickelt wurden und im Betrieb erfolgreich sind, nicht auch zur Verbesserung der Gesundheit und des Wohlbefindens eingesetzt werden können. Sobald Gesundheitsförderung und die Förderung des Wohlbefindens auf einem ähnlichen Niveau sind wie das Sicherheitsmanagement, ist der Zeitpunkt gekommen, um die drei Bereiche stärker miteinander zu vernetzen und als SGW-Präventionskultur gemeinsam in alle Geschäftsprozesse zu integrieren.

Chancen für Synergien

Die Chancen, von Synergien zwischen den Handlungsfeldern Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden zu profitieren, sind groß, weil das Wohl des Menschen und damit gesellschaftliche Werte bei allen Bereichen im Mittelpunkt stehen. Es gibt auch gemeinsame Grundwerte, die für alle drei Bereiche von Belang sind. Beispielsweise ist eine auf gegenseitigem Vertrauen basierende Zusammenarbeit eine Grundvoraussetzung dafür, dass Beschäftigte sich an ihrem Arbeitsplatz nicht nur in psychischer Hinsicht wohlfühlen können, sondern erst bei einer offenen, vertrauensvollen Kommunikation kann auch eine betriebliche Kultur entstehen, bei der sich die Mitarbeitenden frei fühlen, Zwischenfälle und Beinaheunfälle oder Gesundheitsprobleme jederzeit offen anzusprechen. Das physische und mentale Befinden der Beschäftigten wirkt sich natürlich auch auf die Arbeitssicherheit aus. Jeder von uns weiß: wenn man den Kopf frei hat, konzentriert man sich auf die aktuelle Arbeit, erkennt kritische Situationen früher und geht weniger Risiken ein. SGW wirkt sich immer positiv aus, indem weniger Fehler bei den Arbeitsprozessen entstehen – damit erhöht sich die Qualität des Arbeitsergebnisses. Eine gute psychische Gesundheit hilft eben

auch, (unnötige) menschliche Fehler, die zu ungewollten Zwischenfällen und gefährlichen Situationen führen, zu vermeiden. Sicherheit und Wohlbefinden wirken außerdem stark ergänzend zueinander. In den Veröffentlichungen über das Wohlbefinden bei der Arbeit wird vielfach darauf hingewiesen, dass Qualität der Arbeitsorganisation ausschlaggebend ist für die Sicherheit der anschließenden Arbeitsprozesse. Betrachtet man das sichere Verhalten, dann geht es eher um das Individuum. Betrachtet man dagegen das Wohlbefinden, so stehen oft soziale Beziehungen wie etwa gegenseitige Unterstützung, transparente, angstfreie Kommunikation und Zusammenarbeit sowie ein bestimmter Grad an Eigenverantwortung im Vordergrund. Es gibt deshalb gute Gründe für alle Unternehmen, dass auch mit dem Ziel einer erhöhten Arbeitssicherheit bzw. der Vision von null Unfällen (VISION ZERO) man trotzdem das Wohlbefinden der Beschäftigten im Blick haben muss, um von den oben genannten Synergien zu profitieren.

Wohlbefinden bei der Arbeit – was ist das?

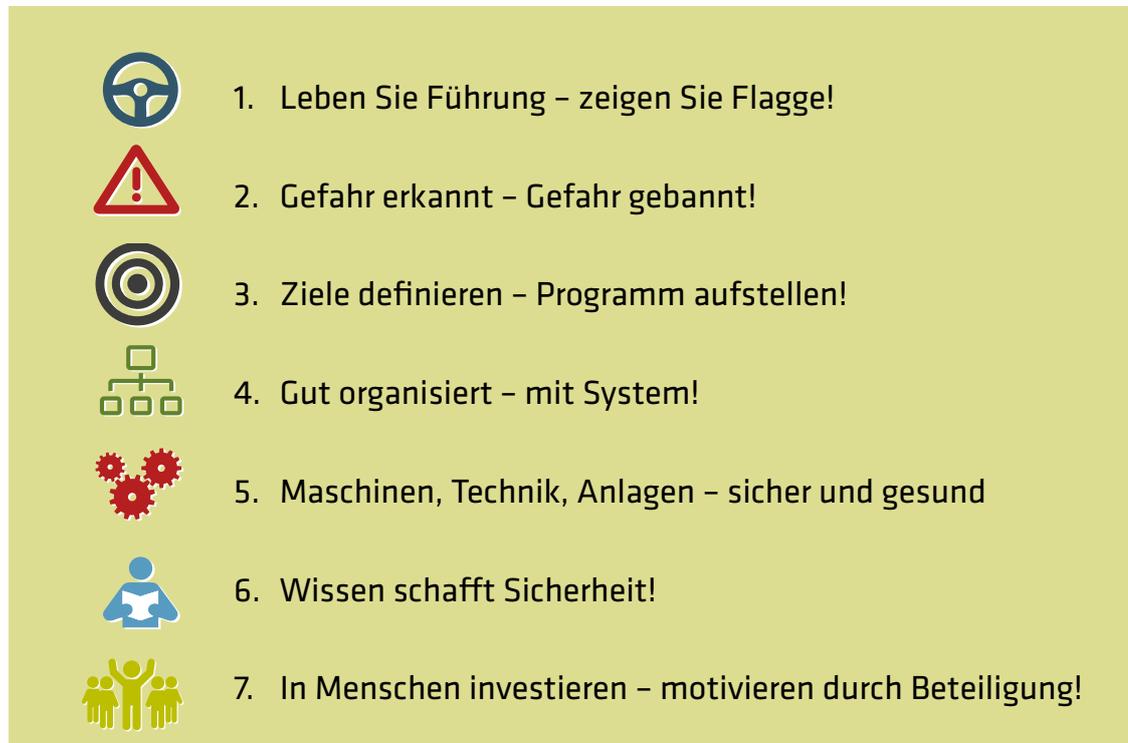
Nicht nur die physische Gesundheit, sondern auch die psychische Gesundheit bzw. das Wohlbefinden können durch psychosoziale Störungen durch die Arbeitsorganisation beeinträchtigt werden (wie beispielsweise Arbeitsinhalt, Arbeitsbelastung und Arbeitsrhythmus, regelmäßige Überarbeitung, mangelnde Kontrolle, unklare Rollenverteilung, Rollenkonflikte, unflexible Arbeitszeiten) sowie durch zwischenmenschliche Beziehungen am Arbeitsplatz (wie etwa Konflikte, Belästigung, Schikanen). Das physische Arbeitsumfeld kann sich ebenfalls direkt auf unsere Gesundheit und unser Wohlbefinden auswirken: niemand arbeitet gerne an einem lauten oder schmutzigen Arbeitsplatz oder mit unzureichenden Arbeitsmitteln. Risiken aufgrund von psychosozialen Gefahren können wie andere Risiken auch systematisch angegangen und eingedämmt werden. Ein gesundes psychosoziales Arbeitsumfeld mit einer angemessenen sozialen Unterstützung von Vorgesetzten und Kolleginnen und Kollegen, ein angemessener Grad an Eigenverantwortung sowie Lern- und Weiterbildungsmöglichkeiten leisten einen positiven Beitrag zur Gesundheit und zum Wohlbefinden der Beschäftigten sowie zur Sicherheit bei der Arbeit.

In vielen Unternehmen ist die Personalabteilung (Human Resources, HR) für die Gesundheitsförderung und das Wohlbefinden der Belegschaft verantwortlich – Arbeitsschutzexperten, Ingenieure oder Betriebsärzte sind dagegen stärker mit den Themen Sicherheit und Gesundheit befasst. Die HR-Abteilung verfügt zwar generell über viel Erfahrung im Umgang mit Mitarbeitenden, sie kennt sich in Fragen des systematischen Arbeitsschutzes aber meist weniger aus. Andererseits wissen Fachleute aus dem Bereich Arbeitsschutz gewöhnlich weniger Bescheid in Fragen der Arbeitsorganisation. Gelingt es, die Schranken und das oft anzutreffende Silodenken zwischen den verschiedenen Abteilungen in einem Unternehmen einzureißen und gemeinsam eine durchgängige Unternehmensstrategie für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden zu entwickeln, dann ergeben sich Chancen für Synergien und insgesamt eine höhere Wirksamkeit für das Unternehmen.



Die 7 Goldenen Regeln für VISION ZERO

Die Strategie VISION ZERO der IVSS beruht auf 7 Goldenen Regeln (auch als Erfolgsfaktoren bezeichnet):



-  1. Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge!
-  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. In Menschen investieren – motivieren durch Beteiligung!

Der Selbstbewertungsleitfaden mit den 7 Goldenen Regeln (7 Erfolgsfaktoren) für Unternehmer, Unternehmerinnen und Führungskräfte kann in mehreren Sprachen von der Website der IVSS für VISION ZERO (www.visionzero.global) heruntergeladen werden. Ebenso steht die App „Seven Golden Rules ISSA“ für Smart Devices oder im Internet (www.sevengoldenrules.com) zur Verfügung.

Proaktive Steuerindikatoren – Weiterentwicklung der 7 Goldenen Regeln

Der IVSS-Leitfaden mit den 7 Goldenen Regeln bildet die Grundlage zur Einführung der VISION ZERO-Strategie innerhalb eines Unternehmens. Dieser ergänzende Leitfaden mit Proaktiven Steuerindikatoren für VISION ZERO baut auf den 7 Goldenen Regeln auf. Es wird empfohlen, zunächst die 7 Goldenen Regeln anzuwenden, um die wichtigsten Bereiche mit Verbesserungspotenzial im Unternehmen zu erkennen. Die Proaktiven Steuerindikatoren aus diesem Leitfaden können dann helfen, die wichtigsten Maßnahmen mit Verbesserungspotenzial im Zusammenhang mit den 7 Goldenen Regeln zu erkennen und sich darauf zu konzentrieren.

Alle Indikatoren dieses Leitfadens sind für alle 3 Bereiche Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden gleichermaßen relevant, und dienen dazu, SGW in die täglichen Geschäfts- und Arbeitsprozesse zu integrieren. Hierbei ist es wichtig, sicherzustellen, dass Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden der Beschäftigten nicht als getrennte Handlungsfelder gesehen werden, sondern als Einheit gedacht werden. Die Akteure und die für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden Verantwortlichen müssen effektiv zusammenarbeiten und voneinander lernen – auch Partnerunternehmen, Auftragnehmer und Kontraktoren sollten in diese Zusammenarbeit einbezogen werden.

Was unterscheidet (vorausschauende) Steuerindikatoren von (zurückblickenden) Spätindikatoren?

Vorausschauende Steuerindikatoren (leading indicators) und zurückblickende Spätindikatoren (lagging indicators) für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden (SGW) können ergänzend zueinander verwendet werden und müssen einander nicht ausschließen. Vergleicht man sie mit dem Autofahren, dann wären Steuerindikatoren das, was man durch die Windschutzscheibe vor dem Fahrzeug sieht, und die Spätindikatoren das Geschehen im Rück- und in den Seitenspiegeln.

Zurückblickende Spätindikatoren befassen sich meist mit Ergebnissen, und dafür ist eine Sammlung historischer Daten über lange Zeiträume erforderlich. Beispiele sind gemeldete Unfälle und Verletzungen, Krankschreibungen (Krankheit, physische oder psychische Gesundheitsprobleme), Ersatzansprüche, Zwischenfälle und Beinaheunfälle (die auch zu Verletzungen, Krankheit oder Tod hätten führen können), Frühverrentungen sowie Produktionsausfalltage aufgrund kurzer oder langer Fehlzeiten. Spätindikatoren können dazu verwendet werden, Ziele für Verbesserungen zu definieren (wie etwa weniger Zwischenfälle oder eine Reduktion der Fehlzeiten), sie geben aber meist keine Hinweise dazu, wie diese Ziele erreicht werden können.

Vorausschauende Steuerindikatoren hingegen befassen sich meist mit Prozessen und Maßnahmen, die zur Verbesserung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden eingeführt werden. Viele Steuerindikatoren beziehen sich auf Maßnahmen, die allgemein als gute Praxis gewertet werden wie etwa die Berücksichtigung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden in Führungsrollen und verantwortlichen Positionen, die Einstellung neuer Mitarbeitender und Schulungen, Sitzungen und Beschaffungsprozesse. Steuerindikatoren dienen auch dazu, Trends bei den Stärken und Schwächen von SGW-Prozessen, die Aufmerksamkeit verlangen, zu erkennen. Mit ihrer Hilfe können die richtigen Entscheidungen getroffen werden, um bestimmte Prozesse zu verbessern.

Proaktive Steuerindikatoren schließlich beziehen sich auf aktivierbare laufende Prozesse, Maßnahmen und Ergebnisse, um bestehende Risiken zu kontrollieren und den aktuellen Zustand zu erhalten. Sie liefern aber zusätzlich auch Hinweise, welche kontinuierlichen Verbesserungen möglich sind und wie man die gewünschte bessere Situation herbeiführen, nutzen und beurteilen kann. Somit haben Proaktive Steuerindikatoren das Potential, eine deutlich größere Wirkung zu entfalten. Einige der wichtigsten Eigenschaften Proaktiver Steuerindikatoren sind: Verbesserung von SGW durch Einführen von Innovationen; Früherkennung von SGW-Risiken (z. B. bereits bei Planung und Beschaffung); Entwicklung mitarbeiterfreundlicher Geschäftsmodelle; Einführung von Maßnahmen, die in der Hierarchie der Kontrollmaßnahmen früher ansetzen; Förderung einer lernenden Präventionskultur, die auf soziale Unterstützung, Vertrauen, Gerechtigkeit und Offenheit baut.

Warum Proaktive Steuerindikatoren für VISION ZERO?

Kleine Betriebe können Proaktive Steuerindikatoren einsetzen, um ihre Maßnahmen für SGW und ihre damit verbundene gute Praxis stärker zu betonen. Mittlere und größere Unternehmen können die Indikatoren für ihr Abschneiden in Bezug auf die wichtigsten Punkte der 7 Goldenen Regeln nutzen. Sie können die Indikatoren für Benchmarking-Zwecke einsetzen, sowohl unternehmensintern (durch einen Vergleich der Ergebnisse von Standorten oder Abteilungen) als auch innerhalb der Branche (durch einen Vergleich mit der Konkurrenz) oder sogar branchenübergreifend (durch einen Vergleich mit den Besten anderer Branchen).

Ein bekanntes Motto lautet: Was gemessen wird, wird auch „erledigt“. Obwohl VISION ZERO zu einem kulturellen Prozess einlädt, der nie endgültig erledigt ist, können die Indikatoren den Unternehmen sicherlich dabei helfen, dass die wichtigsten Maßnahmen für SGW „erledigt“ werden und nachhaltig sind. Um den Fokus auf SGW dauerhaft zu gewährleisten und weiter zu erhöhen, hat es sich bewährt, beispielsweise monatlich die Fallzahlen zu ermitteln, in denen SGW bei den Geschäftsprozessen sichtbar integriert wurde, z. B. bei der Anzahl der Einweisungen oder Unterweisungen, bei Schulungen, bei Beschaffungsvorgängen, im Rahmen von SGW-Kurzgesprächen (last-minute risk-assessments), bei Prozessplanungen oder bei Organisationsmaßnahmen. Proaktive Steuerindikatoren sind bei „großen Entscheidungen“ ausgesprochen hilfreich, weil sie eine generelle Richtung für notwendige Entwicklungen in den nächsten Jahren aufzeigen und eine Beurteilung der durchgeführten Maßnahmen sowie deren Weiterentwicklung erlauben.

Proaktive Steuerindikatoren sind unter anderem nützlich, weil sie dabei unterstützen,

- sich auf SGW-Maßnahmen zu konzentrieren;
- zukünftige SGW-Ergebnisse zu steuern und zu prognostizieren;
- Stärken und Schwächen in SGW-Schlüsselfaktoren und SGW-Schlüsselprozessen zu ermitteln, z. B. durch Werbung für SGW-Maßnahmen bzw. Minimierung von SGW-Risiken;
- für Führungskräfte und Beschäftigte geeignete Steuermechanismen und Auswertemechanismen (feedforward and feedback mechanisms) rechtzeitig zu etablieren;
- eine Standortbestimmung durch unternehmensinterne und unternehmensübergreifende Vergleiche (Benchmarking) vorzunehmen (auch branchen- und länderübergreifend);
- gegenüber der Gesellschaft und Kunden, Geschäftspartnern, Investoren, Banken, Versicherern und Behörden die eigene gelebte Präventionskultur und Gute Praxis zu demonstrieren;
- auch von Zulieferern und Partnerfirmen den Nachweis deren gelebten Präventionskultur und Guter Praxis zu verlangen;
- die Verbindung zwischen den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen, von Corporate Social Responsibility (CSR) und SGW zu verdeutlichen.

Eine Kosten-Nutzen-Analyse bei Anwendung der Proaktiven Steuerindikatoren liegt bisher noch nicht vor. Allerdings geht aus einer wissenschaftlichen Untersuchung zum „Return of Prevention“ (ROP), die durch die IVSS veranlasst wurde, und aus zahlreichen weiteren Veröffentlichungen eindeutig hervor, dass es sich auch unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten lohnt, VISION ZERO und die Maßnahmen der 7 Goldenen Regeln nachhaltig zu etablieren. Der ROP-Wert liegt bei durchschnittlich 2,2 – d. h. man erzielt nach dieser Untersuchung mit einem investierten Dollar oder Euro einen Nutzen von 2,2.

Die Auswahlkriterien für Proaktive Steuerindikatoren

Für die Entwicklung der in diesem Leitfaden präsentierten Proaktiven Steuerindikatoren wurden die folgenden Auswahlkriterien berücksichtigt:

- proaktiver Charakter;
- hilfreich für die Einhaltung gesetzlicher Mindestvorgaben (Compliance) und darüber hinausgehend;
- relevant für alle 3 Säulen: Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden;
- geeignet für die 7 Goldenen Regeln von VISION ZERO und SGW;
- nachgewiesene Wirksamkeit in der praktischen betrieblichen Anwendung;
- wissenschaftlicher Nachweis der Wirksamkeit¹;
- geeignet für die qualitative Nutzung durch kleinere Unternehmen;
- einfache quantitative Erfassung ohne zusätzliche Instrumente möglich;
- geeignet zur quantitativen Ergebnisdarstellung für mittlere und große Unternehmen;
- für wirksame Kommunikation geeignet;
- passgenaue Ergänzung zu den traditionellen Spätindikatoren;
- nützlich, um die SGW-Politik zu überprüfen und Planzahlen sowie Arbeitsprozesse regelmäßig (z. B. monatlich) zu überprüfen und ggf. anzupassen;
- gute Mischung von eher traditionellen und eher innovativen Indikatoren;
- hilfreich für die Verbesserung bestehender Managementsysteme und die Entwicklung einer Präventionskultur.

¹ Die in der Praxis gesammelten wissenschaftlichen Erkenntnisse und die Belege zur Wirksamkeit der Maßnahmen beziehen sich zumeist auf den Bereich „Sicherheit“ – für die Bereiche „Gesundheit“ und „Wohlbefinden“ existieren bisher nur wenige Untersuchungen und wissenschaftliche Daten.



Für wen sind die Proaktiven Steuerindikatoren geeignet?

Die Proaktiven Steuerindikatoren sind für alle Unternehmen geeignet, die VISION ZERO bereits umsetzen oder die Einführung planen. Sie sind sowohl für die Industrie, das produzierende Gewerbe als auch für den Dienstleistungssektor nützlich, ebenso wie für nicht gewinnorientierte Organisationen und gewinnorientierte Unternehmen in allen Größenordnungen (klein, mittelgroß oder groß). Bei der VISION ZERO handelt es sich um eine Strategie zur Etablierung einer Präventionskultur, die ein klares Bekenntnis der Unternehmensleitung und aller Führungskräfte erfordert und das Engagement von allen Beschäftigten verlangt. Der Einstieg in die VISION ZERO Strategie erfordert nicht, dass das Unternehmen bereits zu den Besten im Hinblick auf SGW zählt – er ist jederzeit möglich, wenn die grundsätzliche positive Einstellung der Beteiligten in puncto SGW vorliegt, der echte Wille zur Veränderung besteht und die erforderliche Grundhaltung sichtbar gelebt wird. Die Proaktiven Steuerindikatoren für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden können in allen diesen Kontexten hilfreich sein.

Die wichtigsten Zielgruppen zur Nutzung dieser Indikatoren sind Unternehmerinnen und Unternehmer, Führungskräfte sowie Managerinnen und Manager der oberen und mittleren Ebene. Denn VISION ZERO braucht das Engagement der Führung und der Abteilungsleitungen, die für die Umsetzung von Maßnahmen für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden verantwortlich sind. Dazu gehören auch Arbeitnehmervertreter, denn sie haben entscheidenden Einfluss darauf, dass die Stimmen der Beschäftigten nicht ungehört bleiben, wenn es darum geht, über die Verwendung der Indikatoren am Arbeitsplatz zu diskutieren und entsprechende gute Praxis einzuführen.

In großen und mittleren Unternehmen, die die Indikatoren quantitativ einsetzen wollen (etwa für Benchmarking-Zwecke), sind Experten für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden eine weitere Zielgruppe, da sie unterstützend tätig werden und mit den handlungsverantwortlichen Führungskräften bei der praktischen Umsetzung zusammenarbeiten.

Die dritte Zielgruppe zur Nutzung dieser Indikatoren sind die politischen Entscheidungsträger und Behörden im Bereich Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden, die Organisationen der sozialen Sicherheit sowie die Branchenverbände und die Finanzierungs- und Versicherungspartner. Diese Organisationen können die Indikatoren einsetzen, um VISION ZERO in der Industrie und im Dienstleistungssektor voranzubringen, die Ergebnisse in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden zu erfassen und das Benchmarking zwischen den Organisationen zu fördern.

Schließlich wird es auch Unternehmen geben, die Proaktive Steuerindikatoren für SGW in ihre allgemeinen Leistungskennzahlen (Key Performance Indicators, wie etwa Balanced Scorecards) einbinden oder zu allgemeineren Vergleichen heranziehen.



Unser Vorschlag: 14 Proaktive Steuerindikatoren für VISION ZERO

Die nachfolgend vorgestellten Proaktiven Steuerindikatoren für VISION ZERO umfassen insgesamt ein Set von 14 Vorschlägen, also zwei für jede der 7 Goldenen Regeln für VISION ZERO. Die einzelnen Indikatoren können jedoch auch für mehr als eine Goldene Regel Anwendung finden – eine strikte ausschließliche Zuordnung ist nicht möglich. Die Zielsetzung, die grundsätzliche Konzeption, die Gute Praxis zur Umsetzung, aber auch die Grenzen der Anwendbarkeit und Vorschläge zur Erfassung sind für alle „14 Factsheets“ in einheitlicher, systematischer Weise zusammengestellt (siehe Seiten 28 – 42).

Nr.	PROAKTIVER STEUERINDIKATOR	ZIEL (Kurzbeschreibung - Details siehe Factsheet F1.1 - F7.2)
F1.1 	Sichtbares Engagement der Führungskräfte	Durch sichtbares Engagement können Leitung und Führungskräfte des Unternehmens vorleben, dass SGW wichtig sind und aktiv zur Verbesserung beitragen.
F1.2 	Kompetenz der Führung	Qualifizierte, engagierte und motivierte Führungskräfte sind entscheidend, damit SGW-Prozesse im Sinne von VISION ZERO vorangetrieben werden.
F2.1 	Wirksamkeit des Risikomanagements	Wenn die Führung der Organisation die Wirkung des Risikomanagements regelmäßig ermittelt, zeigt sie damit ihr Engagement, SGW zu verbessern und fördert einen kontinuierlichen Lern- und Verbesserungsprozess.
F2.2 	Lernen aus nicht geplanten Ereignissen	Gelingt es, aus nicht geplanten Ereignissen zu lernen, trägt dies zur Prävention ähnlicher unerwünschter Ereignisse bei.
F3.1 	Einführung in Arbeitsplatz und Aufgaben	Die Integration von SGW in die Einführungsprozesse neuer Mitarbeiter und die regelmäßige Unterweisung zeigt, dass SGW Teil jeder Arbeitsstelle und jedes Geschäftsprozesses sind.
F3.2 	Wirkung gezielter SGW-Programme	Die Ermittlung der Wirkung gezielter SGW-Programme (z.B. themenbezogene Kampagnen) hilft sicherzustellen, dass sie wie geplant umgesetzt und die Verbesserungsziele erreicht werden.
F4.1 	SGW-Kurzgespräche und Arbeitsvorbereitungen	Werden in den Arbeitsvorbereitungen SGW berücksichtigt, können Gefahren und Risiken rechtzeitig erkannt und vor Arbeitsbeginn Präventionsmaßnahmen ergriffen werden.
F4.2 	Planung und Arbeitsorganisation	Planung und Arbeitsorganisation sind entscheidende Faktoren für den Erfolg und die Förderung von SGW des Unternehmens.
F5.1 	Innovation und Veränderungen	In Unternehmen kommt es oft zu technologischen, organisatorischen und personellen Veränderungen und Innovationsprozessen. SGW sollte bereits in der Konzeptionsphase frühzeitig und proaktiv einbezogen werden.
F5.2 	Einkauf und Beschaffung	Einkauf und Beschaffung beeinflussen SGW-Risiken nachhaltig. Deshalb muss SGW systematisch bei Beschaffungsprozessen berücksichtigt werden.
F6.1 	Einführungsschulungen	Für Führungspositionen, für neue Beschäftigte oder bei Arbeitsplatzwechsel sollten durch Einführungsschulungen die erforderlichen SGW-Kenntnisse vor Arbeitsbeginn vermittelt werden.
F6.2 	Auffrischungsschulungen	Mit Auffrischungsschulungen wird sichergestellt, dass Wissen und Kompetenzen von Führungskräften und Beschäftigten auf dem neuesten Stand sind.
F7.1 	Verbesserungsvorschläge	Ideen für SGW der Beschäftigten sollten stimuliert, begrüßt und ernst genommen werden, um das aktive Engagement der Belegschaft zu fördern.
F7.2 	Anerkennung und Auszeichnungen	Anerkennung und Auszeichnungen zeigen, dass Ideen für SGW und SGW-förderliches Verhalten geschätzt werden.

Drei Optionen zur Verwendung der Proaktiven Steuerindikatoren von VISION ZERO

Für die Verwendung der Proaktiven Steuerindikatoren gibt es drei Möglichkeiten in aufsteigender Genauigkeit und Komplexität.

Für sehr kleine Unternehmen bietet sich die erste Verwendungsoption an. Die zweite Option ist für die meisten Unternehmen hilfreich, wobei kleinere Betriebe möglicherweise nicht alle 14 Indikatoren verwenden müssen, sondern bereits mit einer geringeren Anzahl von Indikatoren zurechtkommen. Die dritte Option erlaubt Vergleiche mit anderen Unternehmen, sowohl innerhalb der eigenen Branche oder auch branchenübergreifend. Diese Möglichkeit dürfte vor allem für größere und auch für international tätige Unternehmen, die sich für VISION ZERO engagieren, von Interesse sein.



Option 1: Die JA / NEIN Checkliste

Option 1 ist eine einfache JA oder NEIN Checkliste zu den Schlüsselmaßnahmen, um gute Prozesse für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden zu gewährleisten. Mit dieser Option kann man für das Unternehmen erkennen, ob die entscheidenden Maßnahmen für erfolgreiche SGW-Prozesse durchgeführt werden. Dabei wird zwischen den drei Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden unterschieden. Diese Lösung ist insbesondere für kleinere Unternehmen nützlich, die nicht über eigene SGW-Experten (Sifa bzw. Betriebsarzt) verfügen, sowie für Unternehmen, die bereits viel für die Sicherheit getan haben, in den Bereichen Gesundheit und Wohlbefinden aber noch eher am Anfang stehen.

Option 2: Die Häufigkeitsabschätzung

In Option 2 wird die Häufigkeit geschätzt, mit der Maßnahmen von SGW-Prozessen systematisch und konsistent durchgeführt werden. Wie systematisch und wie konsistent vorgegangen wird, wird anhand von fünf Stufen abgeschätzt:

0: sehr selten oder nie

1: selten

2: gelegentlich

3: häufig

4: immer oder fast immer

Option 2 kann auch hilfreich sein, um interne Vergleiche zwischen Abteilungen oder Unternehmensstandorten anzustellen.

Option 3: Die quantitative Erfassung

Bei Option 3 kommt es auf die quantitative Erfassung der Kennzahlen an. Es handelt sich um einen fortgeschrittenen Ansatz, bei dem die Schlüsselmaßnahmen durch Häufigkeiten oder prozentuale Anteile quantitativ erfasst werden. Die Ergebnisse können auch hier für interne und externe Vergleiche, sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene, verwendet werden. Option 3 bedingt mehr Aufwand, was die Sammlung und Aufzeichnung von Daten für die Indikatoren betrifft. Um den Aufwand zu verringern, ist es möglich, bei Option 3 zunächst nicht alle Indikatoren gleichzeitig zu erfassen, sondern mit einer Auswahl zu beginnen.

Diese drei Verwendungsoptionen sind sehr flexibel zu nutzen. Eine gute Möglichkeit ist, für den Einstieg mit der ersten Option zu beginnen und sich dann weiterzuentwickeln, indem man über die Option 2 schließlich zu der genauesten Option 3 kommt. Man kann jedoch auch direkt mit Option 2 oder Option 3 beginnen. Die einzelnen Verwendungsvorschläge werden nachfolgend genauer erläutert.

Option 1: Die JA/NEIN Checkliste

Jeder der Proaktiven Steuerindikatoren beschreibt eine Maßnahme, die Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden fördert, wie z. B. die Berücksichtigung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden in SGW-Kurzgesprächen und Arbeitsvorbereitungen oder in den regelmäßigen Auffrischungsschulungen. Anhand der Checkliste kann man für sein Unternehmen Fragen zur Umsetzung beantworten, z. B.: Wenden wir diese Maßnahmen bezogen auf Sicherheit an? Wenden wir diese Maßnahmen bezogen auf Gesundheit an? Wenden wir diese Maßnahmen bezogen auf Wohlbefinden an?

Die möglichen Antworten lauten entweder „JA“ oder „NEIN“.

Es wird empfohlen, die JA/NEIN Checkliste der Indikatoren durch unterschiedliche Personen (Führungskräfte, Beschäftigte, SGW-Experten) ausfüllen zu lassen, und die unterschiedlichen Sichtweisen offen zu diskutieren, um die erforderlichen positiven Schlussfolgerungen ziehen zu können. Ergibt die Checkliste als Antwort „NEIN“, dann ist es wichtig, die entsprechenden Maßnahmen neu einzuführen und dabei die in den Factsheets erwähnte Gute Praxis zu berücksichtigen. Ergibt die Checkliste als Antwort „JA“, sollte geprüft werden, ob sich aus den Gute Praxis-Beispielen in den Factsheets vielleicht noch wertvolle Anregungen ergeben. Auf der nächsten Seite findet sich ein Beispiel dafür, wie die Option 1 angewendet werden kann.



Option 1: Einfache JA/NEIN Checkliste für Proaktive Steuerindikatoren

JA/NEIN Checkliste für Proaktive Steuerindikatoren (Schlüsselmaßnahmen)	Sicherheit		Gesundheit		Wohl- befinden		Insgesamt
	JA	NEIN	JA	NEIN	JA	NEIN	JA
1.1 Zeigen Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW?	✓			✓		✓	1
1.2 Werden neue Führungskräfte nach ihrer Motivation und Erfahrung in SGW ausgewählt?	✓		✓			✓	2
2.1 Wird die Wirkung von Maßnahmen zur SGW-Risikoreduktion ermittelt?	✓			✓		✓	1
2.2 Untersuchen die Führungskräfte nicht geplante Ereignisse, leiten Verbesserungen ab und gibt es Rückmeldungen bzw. Unterweisungen der Betroffenen?	✓		✓			✓	2
3.1 Wird SGW in Einführungsprozessen vermittelt?	✓		✓		✓		3
3.2 Wird die Wirkung gezielter Programme und der SGW-Verbesserungsziele ermittelt?	✓			✓	✓		2
4.1 Finden SGW-Kurzgespräche vor Arbeitsbeginn statt?		✓		✓		✓	0
4.2 Wird SGW systematisch bei Planung und Arbeitsorganisation berücksichtigt?	✓			✓		✓	1
5.1 Werden technologische oder organisatorische Innovationen genutzt, um SGW-Risiken bereits in der Entwurfsphase zu minimieren?		✓		✓	✓		1
5.2 Wird SGW bereits in Beschaffungsprozessen unterstützt?	✓		✓			✓	2
6.1. Gibt es SGW-Einführungsschulungen für Führungskräfte und Beschäftigte?	✓		✓		✓		3
6.2 Wird SGW auch in Auffrischungsschulungen behandelt?	✓			✓		✓	1
7.1 Werden Ideen der Beschäftigten zur Verbesserung von SGW angemessen berücksichtigt?	✓		✓			✓	2
7.2 Gibt es Anerkennungen für herausragende SGW-Leistungen von Beschäftigten?	✓			✓		✓	1
Insgesamt Antworten mit „JA“	12/14 (86%)		6/14 (43%)		4/14 (29%)		22/42 (52%)

Erfolgreich eingeführt	81-100%
Fortgeschritten	61-80%
Vorankommen	41-60%
Erste Erfahrung gesammelt	21-40%
Einführung angelaufen/geplant	0-20%

Die Ergebnisse können nach obenstehender Systematik eingeordnet werden. Sind im Unternehmen alle Schlüsselmaßnahmen gemäß Option 1 bekannt und entsprechen diese nahezu vollständig der in den Factsheets empfohlenen Guten Praxis, sollte zu Option 2 übergegangen werden.

Option 2: Die Häufigkeitsabschätzung

Mit Hilfe einer 5-stufigen Skala soll abgeschätzt werden, wie häufig die Schlüsselmaßnahmen entsprechend der Guten Praxis ergriffen werden. Die Antworten reichen von „immer“ bis „nie/sehr selten“.

Wie häufig treffen diese Aussagen zu? Mögliche Antworten: Immer/fast immer: 4; Häufig: 3; Gelegentlich: 2; Selten: 1; Nie/sehr selten: 0	Sicherheit	Gesundheit	Wohlbefinden	Insgesamt
1.1 Wie oft zeigen Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW?	2	3	1	6
1.2 Wie oft werden neue Führungskräfte nach ihrer Motivation und Erfahrung in SGW ausgewählt?	3	2	2	7
2.1 Wie oft wird die Wirksamkeit von Maßnahmen zur SGW-Risikoreduktion ermittelt?	4	2	3	9
2.2 Wie oft untersuchen die Führungskräfte nicht geplante Ereignisse, leiten Verbesserungen ab und gibt es Rückmeldungen bzw. Unterweisungen der Betroffenen?	3	1	2	6
3.1 Wie oft wird SGW in Einführungsprozessen vermittelt?	4	4	3	11
3.2 Wie oft wird die Wirkung gezielter SGW-Programme und SGW-Verbesserungsziele ermittelt?	2	2	2	6
4.1 Wie oft finden SGW-Kurzgespräche vor Arbeitsbeginn statt?	4	2	0	6
4.2 Wie oft wird SGW systematisch bei Planung und Arbeitsorganisation berücksichtigt?	3	3	4	10
5.1 Wie oft werden technologische oder organisatorische Innovationen genutzt, um SGW-Risiken bereits in der Entwurfsphase zu minimieren?	3	2	3	8
5.2 Wie oft wird SGW bereits in Beschaffungsprozessen unterstützt?	4	2	0	6
6.1. Wie oft finden SGW-Einführungsschulungen für Führungskräfte und Beschäftigte statt?	4	3	3	10
6.2 Wie oft wird SGW auch in Auffrischungsschulungen behandelt?	3	3	4	10
7.1 Wie oft werden Ideen der Beschäftigten zur Verbesserung von SGW angemessen berücksichtigt?	4	1	3	8
7.2 Wie oft gibt es Anerkennungen für herausragende SGW-Leistungen von Beschäftigten?	3	2	4	9
Insgesamt	46/56 (82%)	32/56 (57%)	34/56 (61%)	112/168 (67%)

Erfolgreich eingeführt	81-100%
Fortgeschritten	61-80%
Vorankommen	41-60%
Erste Erfahrung gesammelt	21-40%
Einführung angelaufen/geplant	0-20%

Die Ergebnisse können nach obenstehender Systematik eingeordnet werden, wobei die in den Factsheets empfohlene Gute Praxis berücksichtigt werden sollte. Lautet das Gesamtergebnis „häufig“ oder „immer/fast immer“, kann zu Option 3 übergegangen werden. Option 3 kann auch auf die wichtigsten Indikatoren begrenzt werden, um den Aufwand zu minimieren.

Option 3: Die quantitative Erfassung

In Option 3 werden die Schlüsselmaßnahmen quantitativ gemessen und objektiv erfasst. Dazu sind einige zusätzliche Tätigkeiten erforderlich (Datensammlung und -aufzeichnung), die entweder von Führungskräften oder Fachkräften für Arbeitssicherheit/Betriebsärzten mit Verantwortung im Bereich SGW-Verwaltung übernommen werden sollten.

In Option 3 werden Prozentanteile oder Häufigkeiten erfasst, zum Beispiel der prozentuale Anteil der Beschäftigungstätigkeiten, in denen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden berücksichtigt wurden, oder die Häufigkeit von SGW-Kurzgesprächen vor Arbeitsbeginn, in denen es um Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden ging.

Beispiel für prozentuale Anteile bezogen auf Steuerindikator 6.1:

In einem Unternehmen traten in den letzten 12 Monaten 10 Führungskräfte und 40 Beschäftigte eine neue Stelle an. In der Einführungsschulung wurden alle 10 (100 Prozent) der neuen Führungskräfte über Sicherheitsaspekte aufgeklärt, 8 (80 Prozent) über Gesundheitsaspekte und 9 (90 Prozent) über Aspekte des Wohlbefindens. Sicherheitsfragen wurden bei 38 (95 Prozent) der neuen Beschäftigten besprochen, Gesundheitsfragen bei 36 (90 Prozent) und Fragen des Wohlbefindens bei 32 (80 Prozent).

Es hat sich als vorteilhaft erwiesen, bei der Erfassung der Daten Führungskräfte, Beschäftigte (oder Betriebsräte als ihre Repräsentanten) und SGW-Fachleute zu beteiligen und das Ergebnis gemeinsam zu bestätigen. Um das Unternehmen proaktiver auf Fragen von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden auszurichten und damit die Präventionskultur weiterzuentwickeln, ist es hilfreich, die Ergebnisse aus der Beurteilung der einzelnen Indikatoren zu nutzen.

Die nachfolgend gezeigte Skala soll als Vorschlag der Autoren dazu dienen, das aktuelle Unternehmensergebnis zu interpretieren, mehrjährige Entwicklungen zu erkennen und den Vergleich mit anderen Unternehmen zu ermöglichen. Eigene Skalierungen sind ebenso möglich.

Skala zur Beurteilung der Ergebnisse bei Anwendung der Proaktiven Steuerindikatoren

Erfasste Häufigkeiten und prozentuale Anteile (die normale Häufigkeit und der ideale Anteil können je nach Branche und Gefahr unterschiedlich ausfallen)

Ergebnis	In [%] der betrieblichen Aktivitäten umgesetzt
Erfolgreich eingeführt	81-100 %
Fortgeschritten	61-80 %
Vorangekommen	41-60 %
Erste Erfahrung gesammelt	21-40 %
Einführung angelaufen / geplant	0-20 %

Benchmarking mit Hilfe der Steuerindikatoren

Die Proaktiven Steuerindikatoren können die Grundlage für wichtige Entscheidungen liefern, um den Entwicklungsstand eines Unternehmens in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden zu beurteilen. Die Indikatoren können aber auch für Benchmarking-Zwecke in internen und externen Vergleichen verwendet werden.

Die Option 1 liefert für ein Unternehmen Erkenntnisse über die proaktiven SGW-Maßnahmen, die durchgeführt werden. Diese Variante wird meist für interne Vergleiche zwischen Abteilungen und Geschäftsbereichen eingesetzt. Die Option ist aber auch nützlich für Unternehmen mittlerer Größe sowie für Netzwerke kleinerer Betriebe.

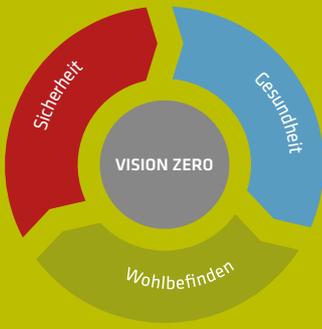
Option 2 liefert für ein Unternehmen Erkenntnisse, wie oft oder wie systematisch die proaktiven Schlüsselmaßnahmen durchgeführt werden. Wie Option 1 kann auch diese Verwendungsvariante für interne Vergleiche herangezogen werden - ist aber auch für ein Benchmarking mit ähnlichen Unternehmen nützlich. Da die erfassten Häufigkeiten und Prozentanteile letztlich Schätzungen sind, sollte für den angestrebten Vergleich mit anderen Unternehmen nur die gröbere 5-stufige Ergebnisskala (Erfolgreich eingeführt - Fortgeschritten - Vorangekommen - Erste Erfahrung gesammelt - Einführung angelaufen/geplant) genutzt werden. Dies kann für jeden Indikator einzeln geschehen, für eine Auswahl oder alle Indikatoren zusammen.

Die 3. Option schließlich beruht auf genauen quantitativen Daten - daher können viele der prozentualen Angaben zu den jeweiligen Indikatoren für Benchmarking-Vergleiche herangezogen werden. Ebenso kann die 5-stufige Ergebnisskala (Erfolgreich eingeführt - Fortgeschritten - Vorangekommen - Erste Erfahrung gesammelt - Einführung angelaufen/geplant) verwendet werden, wahlweise auch nur für einzelne Indikatoren. Option 3 ist vor allem für Unternehmen interessant, die in puncto Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden weit fortgeschritten sind und sich mit anderen führenden Unternehmen und internationalen Wettbewerbern vergleichen wollen.



Allgemeine Empfehlungen – Gute Praxis

- Es sollte eine Person (intern oder extern) damit beauftragt werden, die Gesamtverantwortung für die Etablierung der Proaktiven Steuerindikatoren im Unternehmen zu übernehmen. Diese verantwortliche Person muss dann die Datensammlung gemäß Verwendungsoption 3 koordinieren und ist auch für die Organisation des Erfassungsprozesses und für die Kommunikation der Ergebnisse an die Führungsebene des Unternehmens sowie an die betroffenen Abteilungen und Beschäftigten zuständig.
- Die verantwortliche Person stellt auch sicher, dass die im Steuerindikator genannten Schlüsselmaßnahmen umgesetzt werden, sofern dies noch nicht geschieht. So etwa können beispielsweise alle Manager und Vorgesetzten der mittleren Ebene verpflichtet werden, zukünftig SGW-Kurzgespräche vor Arbeitsbeginn zu organisieren und täglich durchzuführen (Steuerindikator 4.1).
- Die in den Factsheets zu den jeweiligen Steuerindikatoren genannte Gute Praxis sollte im Unternehmen bekannt gemacht werden (z. B. in den Auffrischungsschulungen oder in Verfahrensbeschreibungen) - auch wenn sie bei der messtechnischen Erfassung nicht explizit genannt sind. Nur so können die Steuerindikatoren sinnvoll eingesetzt werden.
- Die meisten Steuerindikatoren werden am besten monatlich erhoben. So können Trends und Entwicklungen im Zeitverlauf frühzeitig erkannt werden, um bei Bedarf die Umsetzungsprozesse entsprechend zu korrigieren.
- Die Steuerindikatoren sind integraler Teil der Unternehmensprozesse und fallen damit eindeutig in den Verantwortungsbereich des Unternehmers bzw. der oberen Führungsebene. Die Arbeitsschutzexperten nehmen i. A. eine wertvolle Unterstützungsfunktion bei der Einführung der Steuerindikatoren, bei der Etablierung der Erfassungsprozesse und bei der Kommunikation der Ergebnisse ein.



VISION ZERO

Factsheets für 14 Proaktive Steuerindikatoren

Goldene Regel 1 	Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge!
Indikator Nr. F1.1	Sichtbares Engagement der Führungskräfte
Indikator Nr. F1.2	Kompetenz der Führung

Goldene Regel 2 	Gefahr erkannt – Gefahr gebannt!
Indikator Nr. F2.1	Wirksamkeit des Risikomanagements
Indikator Nr. F2.2	Lernen aus nicht geplanten Ereignissen

Goldene Regel 3 	Ziele definieren – Programm aufstellen!
Indikator Nr. F3.1	Einführung in Arbeitsplatz und Aufgaben
Indikator Nr. F3.2	Wirkung gezielter SGW-Programme

Goldene Regel 4 	Gut organisiert – mit System!
Indikator Nr. F4.1	SGW-Kurzgespräche und Arbeitsvorbereitungen
Indikator Nr. F4.2	Planung und Arbeitsorganisation

Goldene Regel 5 	Maschinen, Technik, Anlagen – sicher und gesund
Indikator Nr. F5.1	Innovation und Veränderungen
Indikator Nr. F5.2	Einkauf und Beschaffung

Goldene Regel 6 	Wissen schafft Sicherheit!
Indikator Nr. F6.1	Einführungsschulungen
Indikator Nr. F6.2	Auffrischungsschulungen

Goldene Regel 7 	In Menschen investieren – motivieren durch Beteiligung!
Indikator Nr. F7.1	Verbesserungsvorschläge
Indikator Nr. F7.2	Anerkennung und Auszeichnungen



Factsheet

Indikator Nr. F1.1	Sichtbares Engagement der Führungskräfte
Goldene Regel 1	Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge!

Ziel

Führungskräfte sollen durch sichtbares Engagement als Vorbild zeigen, dass sie sich für SGW einsetzen, die Verbesserung von SGW unterstützen und die Präventionskultur des Unternehmens aktiv fördern.

Grundsatz

Sichtbares Engagement der Führung für SGW bedeutet, Unternehmensleitung und Führungskräfte leben aktiv und konsistent vor, dass SGW zu den zentralen Werten des Unternehmens gehören und nie vernachlässigt werden dürfen. SGW werden als entscheidender Baustein erfolgreicher Geschäftspolitik verstanden. Mit ihrer Vorbildfunktion regen engagierte Führungskräfte die Beschäftigten durch ihr Handeln und ihr Verhalten dazu an, aktiv zur Verbesserung von SGW beizutragen. Auch bei zunehmender Arbeitsbelastung und steigendem Produktionsdruck hat SGW stets Vorrang. Die Führungskräfte sind sich bewusst, dass die Beschäftigten der größte Unternehmenswert sind. Sie bauen Vertrauen auf und interessieren sich für die Mitarbeitenden in einer wertschätzenden Kommunikation. Unsichere oder ungesunde Arbeitsbedingungen können angesprochen werden - SGW sind Bestandteil des Berufs und des Geschäfts und werden fortlaufend verbessert.

Gute Praxis

1. Führungskräfte setzen als Vorbilder die Standards für SGW und fördern sie durch ihr Verhalten und ihre verbale und nichtverbale Kommunikation.
2. Sie sind sichtbar und machen regelmäßige SGW-Rundgänge im Betrieb. Sie sprechen mit den Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz, um SGW-Risiken zu erkennen und SGW-förderliches Verhalten zu unterstützen und einzufordern.
3. Sie stellen sicher, dass SGW in den offiziellen und inoffiziellen Sitzungen diskutiert werden und Verbesserungsmöglichkeiten erkannt werden.
4. Sie stellen sicher, dass SGW bei allen Geschäftstätigkeiten berücksichtigt werden: Beschaffung, Planung, Personalverwaltung, Leistungsbewertung, Untersuchungen von Zwischenfällen, Abhilfemaßnahmen, Nachbereitung und Weiterbildung.
5. Sie machen gegenüber Geschäftspartnern deutlich, dass SGW zentrale Werte des Unternehmens sind, und stellen sicher, dass Auftragnehmer und Zulieferer ebenfalls auf SGW achten.

Anwendungsgrenzen

Führungskräfte können nicht immer an allen Arbeitsplätzen und für alle Beschäftigten physisch präsent sein (z. B. Allein-Arbeitende, Lastwagenfahrer, Außendienst) - sie sollten jedoch geeignete Zeichen setzen, dass sich die Führung für SGW einsetzt.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

- Option 1:** Zeigen Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW? (Ja/Nein)
Option 2: Wie oft zeigen Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
Option 3: Geben Sie an, wie oft (täglich, wöchentlich) Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW zeigen.

Beispiel zu Option 3:

- Eine Führungskraft macht täglich SGW-Rundgänge in ihrer Abteilung.
- Bei 20 Rundgängen in einem Monat wurden angesprochen:
 - o 12 x Sicherheitsfragen
 - o 6 x Gesundheitsfragen und
 - o 2 x Fragen zum Wohlbefinden.

Monat	Kontrollgänge	Sicherheit	Gesundheit	Wohlbefinden
1	20	12	6	2
2	23	10	7	3
3	19	9	5	1
4	20	10	5	3
5	22	8	7	2
6	19	12	5	2
7	21	11	7	1
8	21	11	6	3
9	22	9	7	2
10	20	13	5	2
11	21	10	5	3
12	19	11	7	3

Factsheet proaktive Steuerindikatoren



Indikator Nr. F1.2	Kompetenz der Führung												
Goldene Regel 1	Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge!												
Ziel													
Eine engagierte und kompetente Führung für SGW ist unabdingbar, um die Etablierung von VISION ZERO im Unternehmen voranzutreiben. Engagierte und kompetente Führungskräfte sind motiviert, SGW als persönliche Werte und Unternehmenswerte zu fördern. Sie betrachten SGW als integralen Bestandteil der Geschäftsprozesse, unterstützen kontinuierliche SGW-Verbesserungen und bauen eine Präventionskultur auf.													
Grundsatz													
Eigenmotivation für SGW bedeutet, dass das Engagement für SGW unabhängig von externen Anreizen verinnerlicht ist. Eine solche intrinsische Motivation ist nachhaltig, befriedigend und befördert Lernprozesse sowie Kompetenzerweiterung. Kompetente SGW-Führung umfasst eine soziale Grundhaltung, Fähigkeiten und Wissen im Hinblick auf die VISION ZERO-Strategie, auf Führungskompetenzen und Erfahrungen zur Prävention von SGW-Risiken.													
Gute Praxis													
<ol style="list-style-type: none"> 1. Zu den Auswahlkriterien für (neu) zu besetzende Führungspositionen gehören Erfahrungen in der wirksamen SGW-Förderung und hohe emotionale Intelligenz. 2. Erfahrene SGW-Führungskräfte haben bereits persönlich zur Vermeidung (schwerer) Unfälle oder Berufskrankheiten beigetragen; sie machen sich grundsätzliche Überlegungen zu SGW und leben SGW als persönliche Werte. 3. Da es im Vergleich zu Kompetenz und Fachwissen schwerer ist, SGW-Wertevorstellungen zu verändern, sind dies entscheidende Kriterien bei der Personalauswahl. 4. Kompetenzentwicklung in SGW sollten bei allen Bildungsprogrammen für Führungskräfte enthalten sein. 5. Engagierte und wirksame Führungskräfte wissen, dass nur auf Basis von Informationen über kritische Arbeitsprozesse und Beinaheunfälle SGW-Kompetenzen und SGW-Bilanzen verbessert werden können. 													
Anwendungsgrenzen													
Auch kompetente Führungskräfte können in einen ethischen und praktischen Zwiespalt geraten, und ihre gut gemeinten Handlungen können zu unerwünschten Folgen führen. Hieraus sollte man lernen und sich weiterentwickeln.													
Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)													
<p>Option 1: Werden (neue) Führungspositionen nach Motivation und SGW-Erfahrung besetzt? (JA/NEIN)</p> <p>Option 2: Wie oft werden (neue) Führungspositionen nach Motivation und SGW-Erfahrung besetzt? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)</p> <p>Option 3: Geben Sie an, wie viele (neue) Führungspositionen in den letzten 12 Monaten besetzt wurden und in welchem prozentualen Anteil hierbei Erfahrung in SGW-Förderung nachgewiesen werden musste.</p>													
<p>Beispiel zu Option 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 14 Führungskräfte traten in den letzten 12 Monaten ihre neue Stelle an. • Bei der Einstellung hatten eine nachgewiesene Erfahrung in der aktiven Förderung von <ul style="list-style-type: none"> o Sicherheit: 12 (86 %) o Gesundheit: 7 (50 %) o Wohlbefinden: 2 (14 %). 													
<p>Nachgewiesene Kompetenzen der neuen Führungskräfte (n=14 neue Führungskräfte, letzte 12 Monate)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Kompetenz</th> <th>Anzahl</th> <th>Prozent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sicherheit</td> <td>12</td> <td>86 %</td> </tr> <tr> <td>Gesundheit</td> <td>7</td> <td>50 %</td> </tr> <tr> <td>Wohlbefinden</td> <td>2</td> <td>14 %</td> </tr> </tbody> </table>		Kompetenz	Anzahl	Prozent	Sicherheit	12	86 %	Gesundheit	7	50 %	Wohlbefinden	2	14 %
Kompetenz	Anzahl	Prozent											
Sicherheit	12	86 %											
Gesundheit	7	50 %											
Wohlbefinden	2	14 %											



Indikator Nr. F2.1	Wirksamkeit des Risikomanagements
Goldene Regel 2	Gefahr erkannt – Gefahr gebannt!

Ziel

Bei der Ermittlung der Wirksamkeit des SGW-Risikomanagements zeigt sich das Engagement der Führungskräfte für SGW. Dabei werden auch die Beschäftigten angeregt, sich aktiv an SGW zu beteiligen und Einfluss zu nehmen. So können Führungskräfte und Beschäftigte die Nachhaltigkeit der SGW-Maßnahmen als integraler Teil der Geschäftstätigkeit steigern – in der Folge entstehen eine lernende Organisation und kontinuierliche Verbesserungen.

Grundsatz

Zum SGW-Risikomanagement gehören die rechtzeitige und systematische Ermittlung von Gefahren und Risiken, der Entwurf von Aktionsplänen, die Umsetzung von SGW-Maßnahmen sowie die Beurteilung der Wirksamkeit.

Gute Praxis

1. Die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung und die Wirksamkeitskontrolle der Maßnahmen sind Teil der Stellenausschreibung von Führungspositionen und zählt zu deren Verantwortungsbereich.
2. Führungskräfte, SGW-Experten und Beschäftigte werden bei der Gefährdungsbeurteilung beteiligt.
3. Die Rangfolge geeigneter Präventionsmaßnahmen wird berücksichtigt: Elimination – Substitution – Isolation – technische Maßnahmen – organisatorische Maßnahmen – persönliche Schutzmaßnahmen – Unterweisung.
4. Im Rahmen der Wirksamkeitskontrolle wird geprüft, ob bessere oder wirksamere Maßnahmen möglich sind.
5. Die Gefährdungsbeurteilungen und Aktionspläne werden auch für Auftragnehmer, Kontraktoren und Partnerfirmen genutzt.

Anwendungsgrenzen

Die formalen Gefährdungsbeurteilungen dürfen die täglichen SGW-Kurzgespräche oder last-minute risk assessments und die Kommunikation zwischen Führungskraft und Beschäftigten vor Arbeitsbeginn nicht ersetzen.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

- Option 1:** Wird die Gefährdungsbeurteilung umfassend durchgeführt? (JA/NEIN)
Option 2: Wie häufig wird die Aktualität der Gefährdungsbeurteilung und die Wirksamkeit der Maßnahmen überprüft? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
Option 3: Wie viele SGW-Maßnahmen wurden auf Basis der Gefährdungsbeurteilung in den letzten 12 Monaten ergriffen? Geben Sie den prozentualen Anteil der Maßnahmen an, deren Wirksamkeit im Hinblick auf alle 3 Bereiche von SGW analysiert wurde. Beispielsweise sollte bei Lärminderungsmaßnahmen, die zur Verbesserung der Gesundheit und des Wohlbefindens durchgeführt werden, analysiert werden, ob alle technologischen Innovationen, organisatorische Maßnahmen und verhaltensbezogene Maßnahmen ausgeschöpft wurden.

Beispiel zu Option 3:
 In den letzten 12 Monaten wurden insgesamt 55 Risikoreduktionsmaßnahmen durchgeführt:

- 25 bezogen sich auf Sicherheit – bei 22 (88 %) wurde die Wirkung kontrolliert
- 20 bezogen sich auf Gesundheit – bei 17 (85 %) wurde die Wirkung kontrolliert
- 10 bezogen sich auf Wohlbefinden – bei 9 (90 %) wurde die Wirkung kontrolliert

Bereich	Wirkung (%)
Sicherheit	88
Gesundheit	85
Wohlbefinden	90



Factsheet

Indikator Nr. F2.2	Lernen aus nicht geplanten Ereignissen
Goldene Regel 2	Gefahr erkannt – Gefahr gebannt!

Ziel

Aus unvorhergesehenen Ereignissen (Zwischenfälle, Beinaheunfälle, Unfälle, Erkrankungen) zu lernen, hilft dafür zu sorgen, dass sich Ähnliches nicht wiederholt und eine Präventionskultur wächst. Durch eine angemessene Nachverfolgung registrierter, nicht geplanter Ereignisse wird das Meldeverhalten gefördert und Lernprozesse stimuliert.

Grundsatz

Unvorhergesehene Ereignisse können Zwischenfälle, Unfälle, Beinaheunfälle, überhöhte Expositionen, arbeitsbedingte Erkrankungen oder gar Berufskrankheiten, aber auch Konflikte am Arbeitsplatz, menschliche Fehler oder unerwartete Nebenwirkungen sein. Werden solche nicht geplanten Ereignisse gemeldet, müssen sie ausgewertet und Lehren daraus gezogen werden, damit ähnliche Vorfälle in Zukunft vermieden werden können.

Gute Praxis

1. Meldende sollten durch positives Feedback ermutigt werden, nicht geplante Ereignisse anzuzeigen – auch wenn die Berichte als Beschwerde formuliert sein sollten.
2. Unvorhergesehene Ereignisse werden als Chance gesehen, daraus zu lernen und für Verbesserungen genutzt – und sind keine Fehler. So gesehen ist eine hohe Zahl gemeldeter Fälle kein Nachteil. Sie werden genutzt, um das Engagement für SGW unter Beweis zu stellen.
3. Sollten ähnliche Ereignisse bereits früher gemeldet worden sein, muss sich die Analyse auf die Wiederholungsgründe fokussieren.
4. In vielen Unternehmen gilt das Lernen aus Zwischenfällen und Beinaheunfällen zur Verbesserung der Sicherheit bereits als gute Praxis. Dies sollte ebenso auf die Bereiche Gesundheit und Wohlbefinden übertragen werden.
5. Führungskräfte und Beschäftigte sollten gemeinsam an den Untersuchungen und den zu ziehenden Lehren beteiligt sein.

Anwendungsgrenzen

Das Lernen aus unvorhergesehenen Ereignissen ergänzt die Gefährdungsbeurteilung, ersetzt sie aber nicht. Sowohl die Gefährdungsbeurteilung als auch die Auswertung von Ereignissen führen zu präventiven Maßnahmen. Ob ein Unternehmen von der Auswertung unvorhergesehener Ereignisse profitiert, hängt stark vom sozialen Dialog und der bestehenden Vertrauenskultur ab.

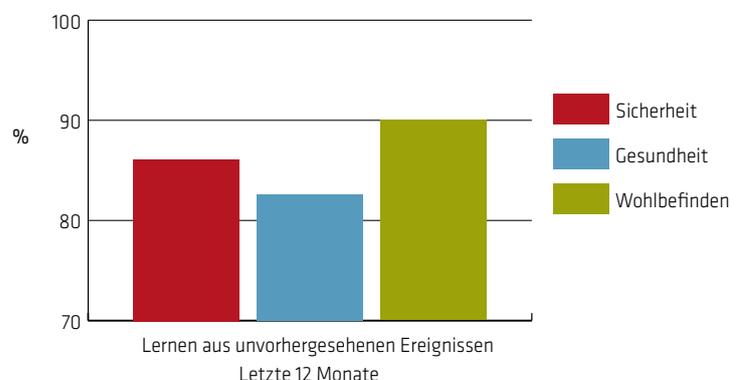
Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

- Option 1:** Werden unvorhergesehene Ereignisse gemeldet und von den Führungskräften ausgewertet? Gibt es Rückmeldungen an die Beteiligten? (JA/NEIN)
- Option 2:** Wie oft werden unvorhergesehene Ereignisse von den Führungskräften ausgewertet, Verbesserungsmaßnahmen getroffen und Beteiligte über das Ergebnis informiert? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
- Option 3:** Nennen Sie die Zahl der gemeldeten unvorhergesehenen Ereignisse des vorletzten Monats. Wie hoch ist der prozentuale Anteil, die innerhalb eines Monats ausgewertet wurden, bei denen ggf. Verbesserungsmaßnahmen getroffen wurden und anschließend die Beteiligten ein Feedback erhalten haben?

Beispiel zu Option 3:

In den letzten 12 Monaten wurden 55 unvorhergesehene Ereignisse gemeldet. Hiervon bezogen sich 7 Ereignisse auf mindestens 2 SGW-Bereiche.

- 29 Ereignisse bezogen sich auf Sicherheit - 25 (86 %) wurden ausgewertet
- 23 Ereignisse bezogen sich auf Gesundheit - 19 (83 %) wurden ausgewertet
- 10 Ereignisse bezogen sich auf Wohlbefinden - 9 (90 %) wurden ausgewertet





Indikator Nr. F3.1	Einführung in Arbeitsplatz und Aufgaben
Goldene Regel 3	Ziele definieren – Programm aufstellen!

Ziel

Die Berücksichtigung von SGW bei der Einführung neuer Mitarbeitender oder bei Arbeitsplatzwechsel macht frühzeitig deutlich, dass SGW integrale Bestandteile für jeden Arbeitsplatz und alle Arbeitsprozesse sind. Dies gilt sowohl für Führungspositionen als auch für die Beschäftigten. Neues Personal im Unternehmen, einer Arbeitsgruppe oder in neuer Funktion kann entweder offiziell oder inoffiziell willkommen geheißen und dabei über Zweck, Werte und SGW-Standards aufgeklärt werden.

Grundsatz

Zur Integration von SGW bei der Einarbeitung sollten die Themen bei der ersten Einführung, in Arbeitsplatzbeschreibungen und bei nachfolgenden Mitarbeitergesprächen berücksichtigt werden (für Schulungen siehe Factsheets F6.1 und F6.2). Der Einarbeitungsprozess erstreckt sich über einen Zeitraum von z. B. drei Monaten, in denen Führungskräfte und Beschäftigte ihre neue Aufgabe an einem Arbeitsplatz übernehmen.

Gute Praxis

1. Sorgen Sie für eine fundierte, qualifizierte und strukturierte Einarbeitung und verlassen Sie sich nicht nur auf Tipps der Kollegen.
2. Der Einführungsprozess verdeutlicht, dass aktive Beteiligung an SGW für jeden im Unternehmen die Norm ist.
3. Erläutern Sie SGW-Prinzipien der Arbeit und erklären Sie die praktische Umsetzung, damit die Vorgaben selbstverständlich angewandt werden.
4. Stellen Sie sicher, dass jede/jeder neue/neuer Beschäftigte im Rahmen der Einarbeitung einen erfahrenen SGW-Coach oder Mentor als Ansprechpartner erhält.
5. Neue Beschäftigte sollen nicht blind den traditionellen Gewohnheiten im Unternehmen folgen, sondern sie sollen sich proaktiv am Aufbau der Präventionskultur mit eigenen Ideen und Erfahrungen beteiligen.

Anwendungsgrenzen

Die Integration von SGW in die Einarbeitungsprozesse wird sich nur dann positiv auswirken, wenn die Arbeitskultur des Unternehmens sicherstellt, dass SGW an allen Arbeitsplätzen und bei allen Prozessen selbstverständlich bedacht wird.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

- Option 1:** Sind SGW Teil der Einarbeitungsprozesse? (JA/NEIN)
Option 2: Wie oft sind SGW Teil der Einarbeitungsprozesse?(immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
Option 3: Ermittlung des prozentualen Anteiles der in den letzten 12 Monaten neu eingearbeiteten Führungskräfte und Beschäftigten, für die alle 3 Bereiche von SGW Teil der Einführung war.

Beispiel zu Option 3:
 In den letzten 12 Monaten sind 10 Führungskräfte (FK) und 34 Beschäftigte (B) neu zum Unternehmen gestoßen. Teil der Einführung war

- Sicherheit bei 10 FK (100 %)
- Gesundheit bei 8 FK (80 %)
- Wohlbefinden bei 9 FK (90 %)
- Sicherheit bei 31 B (91 %)
- Gesundheit bei 28 B (82 %)
- Wohlbefinden bei 26 B (76 %)

Kategorie	Sicherheit (%)	Gesundheit (%)	Wohlbefinden (%)
Führungskräfte (n=10)	100	80	90
Beschäftigte (n=34)	91	82	76



Factsheet

Indikator Nr. F3.2	Wirkung gezielter SGW-Programme
Goldene Regel 3	Ziele definieren – Programm aufstellen!

Ziel

Die Ermittlung der Wirkung gezielter SGW-Programme, z. B. befristete Kampagnen, zeigt, ob die Programme wie geplant umgesetzt werden und ob die Ziele zur Verbesserung von SGW erreicht werden.

Grundsatz

Gezielte Programme können Kampagnen, Audits, Arbeitsabläufe, Maschinen, Werkzeuge und Verhaltensweisen umfassen. Sie können sich auf bestimmte Themen in Bezug auf Arbeitsplätze und auf Arbeitsabläufe beziehen, wie z. B. den sicheren und gesunden Umgang mit Maschinen und Werkzeugen, die Verwendung von persönlicher Schutzausrüstung und technischen Hilfsmitteln, die Verringerung der Exposition gegenüber chemischen Stoffen oder Lärm oder die Verhinderung von Gewalt, Mobbing und Belästigung. Die Verbesserungsziele sollten konkret und messbar und mit einem Zeitrahmen versehen sein. Bei der Bewertung der Wirkung gezielter Programme muss regelmäßig (z. B. monatlich oder jährlich) überprüft werden, ob die Programme noch umgesetzt und befolgt werden, ob sie die beabsichtigte Wirkung haben und ob sie noch relevant und nachhaltig sind. Dies kann sowohl auf formellem als auch auf informellem Weg geschehen, z. B. durch Gespräche mit den zuständigen Führungskräften und Beschäftigten oder durch Audits, Bewertungen und Umfragen.

Gute Praxis

1. Alle betroffenen Führungskräfte und Beschäftigten des Unternehmens setzen sich für die Programme ein, einschließlich Auftragnehmer, Partnerfirmen und andere Akteure.
2. Stellen Sie sicher, dass sowohl für die Führungskräfte als auch für die Beschäftigten spezifische Ziele zur Verbesserung festgelegt werden, unter Berücksichtigung der Fakten, des Unfallgeschehens und der gesetzlichen Anforderungen und Rechenschaft darüber abgelegt wird.
3. Sorgen Sie dafür, dass die Programme und Kampagnen möglichst vielfältig ausgerichtet sind, verschiedene Organisationsebenen ansprechen und dass Führungskräfte, Beschäftigte und Experten bei der Auswertung des Erfolges beteiligt werden.
4. Betonen Sie den Wert der Initiativen für das Kerngeschäft und das Image des Unternehmens.
5. Verdeutlichen Sie die Synergieeffekte ihrer SGW-Initiativen auf andere unternehmerische Programme, z. B. zur Fehlervermeidung und Qualitätsverbesserung, zur Verringerung von Produktionsausfällen und Stillstand, oder um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

Anwendungsgrenzen

Die Strahlkraft von Sonderprogrammen und thematischen Kampagnen kann die Aufmerksamkeit für andere Themen einschränken. Meistens haben die Initiativen aber eher positive Nebenwirkungen auf SGW im Ganzen. Natürlich müssen Sonderprogramme regelmäßig aktualisiert werden und auf ihre Relevanz überprüft werden.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

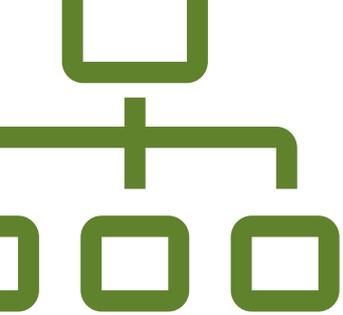
- Option 1:** Wird die Wirkung gezielter Programme hinsichtlich der SGW-Verbesserungsziele ermittelt? (JA/NEIN)
Option 2: Wie oft wird die Wirkung gezielter Programme hinsichtlich der SGW-Verbesserungsziele ermittelt? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
Option 3: Bestimmen Sie den prozentualen Anteil der gezielten Programme und der SGW-Verbesserungsziele, deren Wirkung in den vergangenen 12 Monaten ausgewertet wurde.

Beispiel zu Option 3:

Ein Unternehmen führte in den letzten 12 Monaten 9 gezielte Programme durch. Evaluiert wurden:

- 3 von 4 (75 %) Sicherheitsprogrammen
- 2 von 3 (66 %) Gesundheitsprogrammen
- 1 von 2 (50 %) Wohlbefindenprogrammen

Programmkategorie	Anzahl Programme	Anteil mit ermittelter Wirkung (%)
Sicherheitsprogramme	4	75%
Gesundheitsprogramme	3	66%
Programme für Wohlbefinden	2	50%



Indikator Nr. F4.1	SGW-Kurzgespräche und Arbeitsvorberechungen
Goldene Regel 4	Gut organisiert – mit System!

Ziel

Werden SGW in Arbeitsvorberechungen berücksichtigt, z. B. in dem SGW-Kurzgespräche vor Arbeitsbeginn durchgeführt werden, können Führungskräfte und Beschäftigte spezifische Gefahren, Risiken und Präventionsmaßnahmen erörtern. Die Führung stellt unter Beweis, dass sie auf SGW-Maßnahmen achtet und die aktive Beteiligung der Beschäftigten fördert.

Grundsatz

SGW-Kurzgespräche sind kurze, regelmäßige Treffen (Briefings) von Führungskräften und Beschäftigten direkt vor Beginn der entsprechenden Arbeitsaufgaben. Diese Briefings können geplant oder spontan sein. In den Gesprächen geht es um frühere, aktuell anstehende und zukünftige Arbeiten, besonders im Lichte von SGW. Besonderes Augenmerk liegt auf dem Erkennen und der Vermeidung von Gefahren- und Risikosituationen.

Gute Praxis

1. Stellen Sie sicher, dass Briefings vor der Arbeit (SGW-Kurzgespräche) Bestandteil der Stellenbeschreibung von Führungskräften sind, und diese darüber Rechenschaft ablegen müssen.
2. Sorgen Sie für eine offene Atmosphäre, in der die Kommunikation in beide Richtungen im Mittelpunkt steht. Stellen Sie Fragen, um die Mitarbeiter zum eigenständigen Denken anzuregen, und nutzen Sie die Fähigkeit zum aktiven Zuhören. Achten Sie auf positive und negative Körpersprache, und seien Sie kulturell und sprachlich sensibel.
3. Nutzen Sie die SGW-Kurzgespräche, um die Gefährdungsbeurteilung auf Vollständigkeit und Aktualität zu überprüfen.
4. Konzentrieren Sie sich auf Sicherheit, Gesundheitsaspekte (z. B. Lärm, Expositionen durch Gefahrstoffe, schweres Heben) und das Wohlbefinden (z. B. Unterstützung und Teamarbeit, Zeitdruck, Arbeitsbelastung).
5. Achten Sie auf neue Herausforderungen während der Arbeiten, aber auch auf solche, die aus früheren Erfahrungen bekannt sind.

Anwendungsgrenzen

SGW-Kurzgespräche und Arbeitsvorberechungen sind kein Ersatz für regelmäßige Unterweisungen und SGW-Weiterbildungen.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

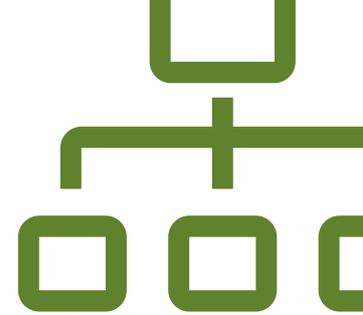
- Option 1:** Werden SGW-Kurzgespräche/Arbeitsvorberechungen durchgeführt? (JA/NEIN)
Option 2: Wie oft werden SGW-Kurzgespräche/Arbeitsvorberechungen vor Arbeitsaufnahme durchgeführt? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
Option 3: Ermitteln Sie die Zahl der monatlichen SGW-Kurzgespräche/Arbeitsvorberechungen (bezogen auf eine Gruppe/ die Führungskraft) in den letzten 12 Monaten, und stellen Sie fest, ob alle 3 Bereiche thematisiert wurden.

Beispiel zu Option 3:
 Angenommen, SGW soll täglich in den SGW-Kurzgesprächen/ Arbeitsvorberechungen erörtert werden:

- Im ersten Monat ging es bei den 20 durchgeführten SGW-Kurzgesprächen/ Arbeitsvorberechungen
- 12 x um Sicherheit,
- 6 x um Gesundheit und
- 2 x um Wohlbefinden.

The chart shows the frequency of discussions over 12 months. The Y-axis is 'Häufigkeit' (Frequency) from 0 to 25. The X-axis is 'Letzte 12 Monate' (Last 12 months) from 1 to 12. Four lines represent: 'Vorberechungen' (grey), 'Sicherheit' (red), 'Gesundheit' (blue), and 'Wohlbefinden' (green). 'Vorberechungen' fluctuates between 19 and 23. 'Sicherheit' fluctuates between 9 and 13. 'Gesundheit' fluctuates between 5 and 8. 'Wohlbefinden' fluctuates between 2 and 4.

Factsheet



Indikator Nr. F4.2	Planung und Arbeitsorganisation
Goldene Regel 4	Gut organisiert – mit System!

Ziel

Vorausschauend geplante und organisierte Arbeitsprozesse sind für den Unternehmenserfolg und die Gewährleistung von SGW unerlässlich und tragen zu Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit bei. Planung und gute Arbeitsorganisation fördern eine gute Arbeitsmoral und eine gesunde Unternehmenskultur.

Grundsatz

Bei Planung und Arbeitsorganisation geht es um die sinnvolle Aufteilung der Arbeitsaufgaben, um Zusammenarbeit und Kommunikation, um angemessene Zeitpläne und Fristen sowie um angemessene Autonomie der Beschäftigten bei der Ausführung ihrer Aufgaben. Arbeitsschritte mit erhöhtem Risikopotential sollten bereits im Planungsstadium als solche erkannt werden. Mit den notwendigen organisatorischen Präventionsmaßnahmen unterstützt man ein sicheres und gesundes System, welches Fehler verzeiht und die Gesundheit bewahrt. Nicht nur in der Planungsphase, sondern auch in der täglichen Praxis sind organisatorische Maßnahmen für SGW unabdingbar.

Gute Praxis

1. Planung und Arbeitsorganisation schaffen klare Stellenprofile und Erwartungen, die sich an den Gesamtzielen des Unternehmens orientieren.
2. Durch Planung und Arbeitsorganisation sollen frühzeitig potenzielle unerwünschte Auswirkungen auf SGW berücksichtigt werden. Benutzen Sie SGW-Arbeitsplatzanalysen, um Arbeiten mit Risikopotential für SGW zu erkennen.
3. Gute Planung und Arbeitsorganisation reduziert nicht nur negative Auswirkungen auf SGW, sondern schafft SGW-förderliche Arbeitsbedingungen.
4. Alle Beschäftigten müssen die Vision des Unternehmens verinnerlichen und wissen, wie sie mit ihrer Arbeit zu den kurz- und langfristigen Unternehmenszielen beitragen können.
5. Die Beschäftigten werden gefragt und schon bei Planung und Organisation ihrer Arbeit beteiligt – sie sind die Experten für ihren Arbeitsbereich.

Anwendungsgrenzen

Schwierigen Bedingungen (z. B. finanzielle Engpässe, Zeitdruck, Auftragsrückgang) führen dazu, dass Unternehmen Planung und gute Arbeitsorganisation für SGW vernachlässigen. Gerade unter solchen Umständen muss an bewährten Standards festgehalten werden.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

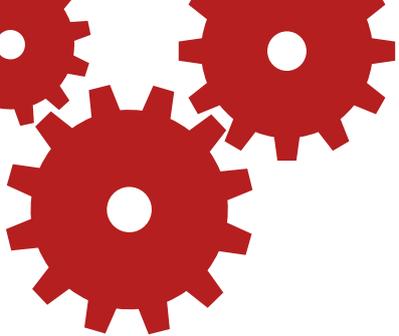
- Option 1:** Wird SGW bereits bei der Planung und Arbeitsorganisation systematisch berücksichtigt und werden organisatorische Maßnahmen getroffen? (JA/NEIN)
- Option 2:** Wie oft wird SGW bereits bei der Planung und Arbeitsorganisation systematisch berücksichtigt und wie oft werden organisatorische Maßnahmen getroffen? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
- Option 3:** Ermitteln Sie den prozentualen Anteil, bei dem SGW bereits bei der Planung und Arbeitsorganisation systematisch berücksichtigt und organisatorische Maßnahmen getroffen wurden.

Beispiel zu Option 3:
 In den vergangenen 12 Monaten wurden SGW systematisch berücksichtigt bei Planung und Arbeitsorganisation, z. B. Wohlbefinden

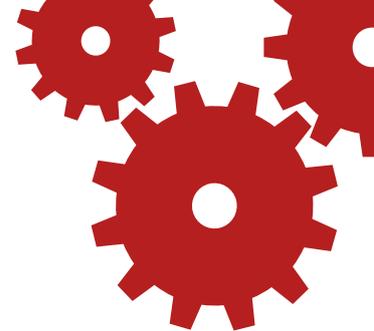
- 19 x bei Arbeitsteilung (76 %)
- 32 x bei Zeitplanung (80 %)
- 36 x bei Arbeitskoordination (72 %)
- 17 x bei Arbeitsautonomie (85 %)

Planung und Arbeitsorganisation
Letzte 12 Monate

Kategorie	Sicherheit (%)	Gesundheit (%)	Wohlbefinden (%)
Arbeitsteilung (n=25)	92	80	76
Zeitpläne (n=40)	80	90	80
Koordination (n=50)	84	76	72
Eigenständig (n=20)	75	80	85



Indikator Nr. F5.1	Innovation und Veränderungen																
Goldene Regel 5	Maschinen, Technik, Anlagen – sicher und gesund																
Ziel																	
Technologische, organisatorische und personelle Veränderungen (Wandel) treten in Unternehmen häufig auf. Anstatt die SGW-Risiken erst nach der Umstellung zu bewerten, sollten Veränderungen proaktiv berücksichtigt werden. Bei Innovationen sollten SGW-Aspekte bereits in der Entwurfsphase berücksichtigt werden.																	
Grundsatz																	
Innovation und Wandel beziehen sich auf technologische und organisatorische Veränderungen, wie z. B. neue Hard- oder Software, technologische Neuerungen in Produktionsprozessen und an Arbeitsplätzen sowie Veränderungen in der Arbeitsorganisation und beim Personal mit Schlüsselwissen und -erfahrung. Die Entwurfsphase umfasst alle Teilprozesse einer Innovation oder Veränderung im Unternehmen vor deren Umsetzung. Dazu gehören z. B. die erste Planung, Erstellung einer Spezifikation für eine neue Maschine oder die Entwicklung eines neuen oder veränderten Produktionssystems. Bereits in dieser Phase sollen die späteren Nutzer einbezogen werden, um vorhersehbare Fragen von SGW für den späteren Lebenszyklus der Veränderung zu klären und die Anforderungen festzulegen.																	
Gute Praxis																	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Unternehmensleitung bestätigt durch eine schriftliche Selbstverpflichtung ausdrücklich, technologische und organisatorische Innovationen und Veränderungen als Chance zu nutzen, SGW proaktiv weiter zu verbessern. 2. Bei der Einführung von Innovationen werden immer auch Alternativen geprüft und bewertet, um die Lösung mit den geringsten SGW-Risiken zu bevorzugen. 3. Die Auswirkung von Innovationen auf SGW in der Planungsphase zu prüfen, ist immer die kostengünstigste Lösung und erzielt die besten Ergebnisse. 4. Beteiligen Sie hierbei immer die SGW-Experten, die Beschäftigten und die späteren Endnutzer. 5. Verfahren Sie immer nach dem Grundsatz, dass Technologie dem Menschen dient und nicht umgekehrt. 																	
Anwendungsgrenzen																	
Die Berücksichtigung von SGW-Risiken in der Designphase sind keine Garantie, dass nicht doch SGW-Probleme in späteren Lebenszyklusphasen der Innovation auftreten (z. B. während des Betriebes, bei Wartung und Reparatur oder bei der Deinstallation und Entsorgung).																	
Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)																	
<p>Option 1: Werden technologische oder organisatorische Innovationen genutzt, um SGW-Risiken in der Planung zu minimieren? (JA/NEIN)</p> <p>Option 2: Wie oft werden technologische oder organisatorische Innovationen genutzt, um SGW-Risiken in der Planung zu minimieren? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)</p> <p>Option 3: Ermitteln Sie für die letzten 12 Monate die Anzahl technologischer oder organisatorischer Innovationen und für jede Innovation, ob SGW systematisch (proaktiv) in der Designphase unter Berücksichtigung von Alternativen geprüft wurden. In wieviel Prozent der Innovationen wurde eine Verbesserung von SGW erzielt?</p>																	
<p>Beispiel zu Option 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In den letzten 12 Monaten wurden 55 Innovationen eingeführt (25 technologisch/10 organisatorisch/20 personell). • Technologische Innovationen bezogen sich zu 92 % auf Sicherheit (23 von 25), zu 80 % auf Gesundheit (20 von 25), zu 76 % auf Wohlbefinden (19 von 25) • Organisatorische Innovationen bezogen sich zu 90 % auf Gesundheit (9 von 10), zu 80 % auf Sicherheit (8 von 10), zu 80 % auf Wohlbefinden (8 von 10) 	<table border="1"> <caption>SGW-Verbesserung bei Innovationen (Letzte 12 Monate)</caption> <thead> <tr> <th>Innovationstyp</th> <th>Sicherheit (%)</th> <th>Gesundheit (%)</th> <th>Wohlbefinden (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Technologie (n=25)</td> <td>92</td> <td>80</td> <td>76</td> </tr> <tr> <td>Organisatorisches (n=10)</td> <td>80</td> <td>90</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>Personal (n=20)</td> <td>75</td> <td>80</td> <td>85</td> </tr> </tbody> </table>	Innovationstyp	Sicherheit (%)	Gesundheit (%)	Wohlbefinden (%)	Technologie (n=25)	92	80	76	Organisatorisches (n=10)	80	90	80	Personal (n=20)	75	80	85
Innovationstyp	Sicherheit (%)	Gesundheit (%)	Wohlbefinden (%)														
Technologie (n=25)	92	80	76														
Organisatorisches (n=10)	80	90	80														
Personal (n=20)	75	80	85														



Factsheet

Indikator Nr. F5.2	Einkauf und Beschaffung
Goldene Regel 5	Maschinen, Technik, Anlagen – sicher und gesund!

Ziel

Der Indikator zielt darauf ab, Einkauf und Beschaffungsfunktionen systematisch zur Verbesserung von SGW zu nutzen. Einkaufs- und Beschaffungsvorgänge von Hardware beeinflussen SGW-Risiken oft langfristig, wogegen die Beauftragung von Dienstleistungen, z. B. Wartung, oft mit erhöhten SGW-Risiken verbunden ist.

Grundsatz

Einkauf und Beschaffung ist der Prozess der Spezifizierung von Anforderungen (einschließlich SGW-Spezifikationen!), z. B. von Waren oder Dienstleistungen, der Auswahl von Lieferanten, der Auftragsvergabe und der Kontrolle von Lieferung, Installation und Wartung.

Gute Praxis

1. Stellen Sie sicher, dass Führungskräfte aus Einkauf und Beschaffung schriftlich dazu verpflichtet werden, Beschaffungsvorgänge systematisch dazu zu nutzen, SGW zu verbessern.
2. Stellen Sie sicher, dass SGW-Verbesserungen als Investition und nicht als Kostenfaktor behandelt werden.
3. Beteiligen Sie Beschäftigte und SGW-Experten frühzeitig bei der Spezifizierung von SGW-Anforderungen, um deren Erfahrung und Fachwissen zu nutzen.
4. Konzentrieren Sie sich bei der Spezifikation und Lieferantenauswahl auf Lösungen für die größten SGW-Risiken (z. B. Substitution von krebserzeugenden Gefahrstoffen, schweres Heben, Lärm).
5. Wählen Sie Lieferanten und Auftragnehmer aus, die Ihnen nachweisen, dass sie sich um die Gesundheit und Sicherheit ihres eigenen Personals kümmern und auch um SGW entlang ihrer gesamten Lieferkette, z. B. durch eine Selbstbewertung anhand des VISION ZERO Leitfadens, der VISION ZERO Steuerindikatoren oder des VISION ZERO Lieferkettentools (in Vorbereitung).

Anwendungsgrenzen

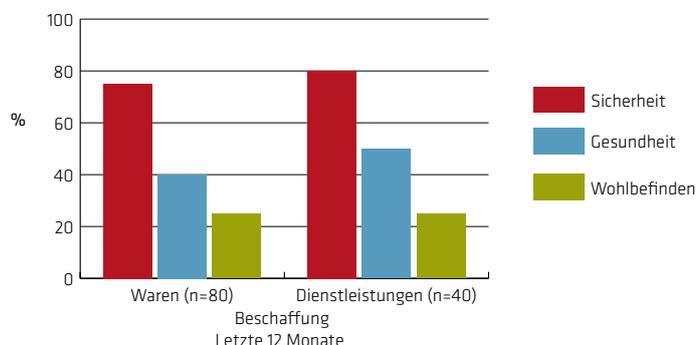
Die Berücksichtigung von SGW bei Ausschreibung und Beschaffung ist keine Garantie, dass während der Nutzungsphase oder bei den Dienstleistungen nicht doch SGW-Probleme auftreten. Innovative SGW-Spezifikationen können (noch) eine Herausforderung für (reguläre) Lieferanten sein. Veränderungsprozesse dürfen nicht nur auf die Beibehaltung des erreichten SGW-Niveaus abzielen, sondern auf die weitere Verbesserung.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

- Option 1:** Wird die Verbesserung von SGW in Beschaffungsprozessen berücksichtigt? (JA/NEIN)
Option 2: Wie oft wird die Verbesserung von SGW in Beschaffungsprozessen berücksichtigt?
(immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
Option 3: Ermitteln Sie die Anzahl der Beschaffungsvorgänge in den letzten 12 Monaten und den prozentualen Anteil der systematischen Berücksichtigung von SGW.

Beispiel zu Option 3:

- In den letzten 12 Monaten wurden 120 Beschaffungsprozesse realisiert, 80 für Waren und 40 für Dienstleistungen.
- Warenbeschaffung inkl. Anforderungen für:
 Sicherheit 60 x (75 %)
 Gesundheit 32 x (40 %)
 Wohlbefinden 20 x (25 %)
- Dienstleistungen inkl. Anforderungen für:
 Sicherheit 32 x (80 %)
 Gesundheit 20 x (50 %)
 Wohlbefinden 10 x (25 %)





Indikator Nr. F6.1	Einführungsschulungen
Goldene Regel 6	Wissen schafft Sicherheit!

Ziel
 Kompetenz ist der Schlüssel für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden. Um proaktiv zu handeln, bedarf es der rechtzeitigen Qualifizierung von Führungskräften und Beschäftigten bevor sie die Aufgabe übernehmen. Der Indikator verdeutlicht, dass für jede Aufgabe SGW-Kompetenzen erforderlich sind, die in jeder Aufgaben- oder Funktionsbeschreibung integral verankert werden müssen.

Grundsatz
 Die SGW-Einführungsschulung zielt darauf ab, die Bedeutung des Themas ins Bewusstsein zu rücken und SGW-Handlungskompetenzen zu stärken, indem Grundlagen zu arbeitsbezogenen SGW-Risiken, zur Gefährdungsbeurteilung und zu geeigneten Präventionsmaßnahmen (Gefährdungsvermeidung – Substitution – räumliche Trennung – technische Maßnahmen – organisatorische Maßnahmen – persönliche Maßnahmen wie PSA und Unterweisung) vermittelt werden. Auch werden die SGW-Ziele des Unternehmens erläutert sowie die auf SGW-Werten gegründete Präventionskultur und die Erwartungen an den Beschäftigten.

- Gute Praxis**
1. Stellen Sie sicher, dass die Erstausbildung die Vermittlung der unternehmensspezifischen SGW-Werte, die dazugehörige Gute Praxis, die Grundsätze des Gefährdungsmanagements und die Vermittlung der gesetzlichen Mindestanforderungen umfasst.
 2. Die Einführungsschulung verdeutlicht, dass von allen erwartet wird, sich aktiv an den SGW-Zielen zu beteiligen.
 3. Die Erstausbildung wird für Führungskräfte und Beschäftigte als integraler Bestandteil ihrer beruflichen Entwicklung verpflichtend durchgeführt und soll auf ihre Tätigkeit zugeschnitten und anwendbar sein.
 4. Die Erstausbildung umfasst die Entwicklung praktischer Fähigkeiten, die für die Arbeit von Führungskräften und Beschäftigten relevant sind einschließlich sozialer Kompetenzen.
 5. Die Erstausbildung wird jährlich evaluiert und aktualisiert.

Anwendungsgrenzen
 Die Erstausbildung macht regelmäßige Auffrischungsschulungen nicht überflüssig, weil praktische Fragen zu Prävention und SGW-Förderung der SGW-Prävention erst während der Tätigkeit auftreten.

- Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)**
- Option 1:** Werden SGW-Einführungsschulungen durchgeführt? (JA/NEIN)
 - Option 2:** Wie oft werden SGW-Einführungsschulungen durchgeführt? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
 - Option 3:** Ermitteln Sie die Anzahl neu eingestellter Führungskräfte und Beschäftigten inkl. Arbeitsplatzwechsel für die letzten 12 Monate und bestimmen Sie den prozentualen Anteil von Führungskräften und Beschäftigten, die an einer SGW-Einführungsschulung teilgenommen haben.

Beispiel zu Option 3:

- In den letzten 12 Monaten haben 40 Beschäftigte und 10 Führungskräfte eine neue Stelle angetreten.
- bei den neuen Führungskräften wurden Sicherheit bei 10 (100 %), Gesundheit bei 8 (80 %) und Wohlbefinden bei 9 (90 %) behandelt.
- Bei den neuen Beschäftigten wurden Sicherheit bei 38 (95 %), Gesundheit bei 36 (90 %) und Wohlbefinden bei 32 (80 %) behandelt.

Kategorie	Sicherheit (%)	Gesundheit (%)	Wohlbefinden (%)
Führungskräfte (n=10)	100	80	90
Beschäftigte (n=40)	95	90	80



Factsheet

Indikator Nr. F6.2	Auffrischungsschulungen												
Goldene Regel 6	Wissen schafft Sicherheit!												
Ziel													
Das Wissen und die Fähigkeiten in Bezug auf Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit muss kontinuierlich erhalten, weiterentwickelt und vertieft werden und ist wesentlicher Teil der beruflichen Weiterbildung. Auffrischungsschulungen stellen sicher, dass die Kompetenzen von Führungskräften und Beschäftigten auf dem neuesten Stand sind.													
Grundsatz													
Führungskräfte und Beschäftigte sollen regelmäßig an SGW-Auffrischungsschulungen teilnehmen. Die Abstände, in denen diese Weiterbildung angeboten wird, hängen von der konkreten Tätigkeit, der aktuellen Situation und neuen Risiken ab. Spätestens alle 2 Jahre soll aber ein Auffrischungsseminar verpflichtend stattfinden.													
Gute Praxis													
<ol style="list-style-type: none"> 1. Stellen Sie sicher, dass SGW-Auffrischungsschulungen in allen drei Themenbereichen regelmäßig aktualisiert werden und allen Führungskräften und Beschäftigten des Unternehmens regelmäßig angeboten werden. 2. SGW-Auffrischungsschulungen sollen praxisnah sein und möglichst einfache Lösungen vermitteln, die sich bereits bewährt haben. 3. Auffrischungsschulungen sollen nach Möglichkeit direkt am Arbeitsplatz erfolgen (on the job). 4. Weiterbildung soll interaktiv und praxisnah erfolgen, um konkret über SGW-Maßnahmen und zum Dialog anzuregen. 5. Auffrischungsschulungen unterstützen die Entwicklung praktischer Fähigkeiten und die Verinnerlichung der SGW-Unternehmenswerte. 													
Anwendungsgrenzen													
Auffrischungsschulungen allein reichen nicht aus, um zu gewährleisten, dass die Gute SGW-Praxis im Arbeitsalltag umgesetzt wird. Kontrollen durch die Führungskräfte sind erforderlich.													
Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)													
<p>Option 1: Werden SGW-Auffrischungsschulungen regelmäßig durchgeführt? (JA/NEIN)</p> <p>Option 2: Wie oft werden SGW-Auffrischungsschulungen durchgeführt? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)</p> <p>Option 3: Ermitteln Sie, für welchen prozentualen Anteil der Führungskräfte und Beschäftigten SGW-Auffrischungsschulungen in den letzten 12 Monaten durchgeführt wurden.</p>													
Beispiel zu Option 3:													
<ul style="list-style-type: none"> • In einem Unternehmen arbeiten 120 Beschäftigte, davon 20 mit Führungsaufgaben. • In den letzten 12 Monaten nahmen 10 Führungskräfte an einer Weiterbildung teil, bei denen es 9 x (90 %) um Sicherheit, 8 x (80 %) um Gesundheit und 10 x (100 %) um Wohlbefinden ging. • In den letzten 12 Monaten nahmen 50 Beschäftigte an einer Weiterbildung teil, bei denen es 47 x (94 %) um Sicherheit, 45 x (90 %) um Gesundheit und 40 x (80 %) um Wohlbefinden ging. 	<table border="1"> <caption>Auffrischungsschulungen Letzte 12 Monate</caption> <thead> <tr> <th>Gruppe</th> <th>Sicherheit (%)</th> <th>Gesundheit (%)</th> <th>Wohlbefinden (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Führungskräfte (n=10)</td> <td>90</td> <td>80</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Beschäftigte (n=50)</td> <td>94</td> <td>90</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table>	Gruppe	Sicherheit (%)	Gesundheit (%)	Wohlbefinden (%)	Führungskräfte (n=10)	90	80	100	Beschäftigte (n=50)	94	90	80
Gruppe	Sicherheit (%)	Gesundheit (%)	Wohlbefinden (%)										
Führungskräfte (n=10)	90	80	100										
Beschäftigte (n=50)	94	90	80										



Factsheet

Indikator Nr. F7.1	Verbesserungsvorschläge
Goldene Regel 7	In Menschen investieren – motivieren durch Beteiligung!

Ziel

Die Entwicklung und Etablierung einer Präventionskultur für das Unternehmen kann nur gelingen, wenn die Beschäftigten aktiv beteiligt werden und ihre Ideen zur Verbesserung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden willkommen sind und ernst genommen werden. Dies motiviert Beschäftigte, sich aktiv für SGW einzusetzen und die Führungskräfte beweisen, dass SGW ein ernstes Anliegen für sie ist.

Grundsatz

SGW-Verbesserungsvorschläge der Beschäftigten können entweder schriftlich oder mündlich, z. B. bei Arbeitsbesprechungen, eingereicht werden. Die Meldung von ungeplanten Ereignissen, Beinaheunfällen oder Betriebsstörungen, aus denen sich Verbesserungen ergeben, werden auch als Verbesserungsvorschläge behandelt.
 Im Rahmen der Bewertung des Verbesserungsvorschlags soll die zuständige Führungskraft einbezogen werden, die Idee neutral bewertet werden, eine zeitnahe Rückmeldung an den Ideengeber erfolgen, die Idee - sofern umsetzbar - realisiert werden und eine Anerkennung und Bekanntmachung im Unternehmen erfolgen.

Gute Praxis

1. Jeder SGW-Verbesserungsvorschlag wird als Gelegenheit zum Lernen und zur Verbesserung begrüßt („und nicht als noch ein zu lösendes Problem“).
2. Auch Ideen, die sich als nicht realisierbar erweisen, werden wertgeschätzt und verdienen positives Feedback.
3. Falls die Realisierung der Idee mehr Zeit in Anspruch nimmt, sollten Sie den Ideengeber über den Fortschritt auf dem Laufenden halten.
4. Verbreiten Sie im Unternehmen alle realisierten Ideen, die umgesetzten Maßnahmen und die positiven SGW-Wirkungen.
5. Prüfen Sie, ob die Ideen auch in anderen Abteilungen oder Werken nutzbar sind.

Anwendungsgrenzen

SGW-Verbesserungsvorschläge der Beschäftigten ergänzen die unternehmensbezogenen Maßnahmen zum Risikomanagement – sie ersetzen sie nicht.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

- Option 1:** Werden SGW-Verbesserungsvorschläge der Beschäftigten angemessen berücksichtigt? (JA/NEIN)
Option 2: Wie oft werden die SGW-Verbesserungsvorschläge der Beschäftigten angemessen berücksichtigt? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
Option 3: Ermitteln Sie die Anzahl der SGW-Verbesserungsvorschläge von Beschäftigten in den letzten 12 Monaten. Wie groß ist der prozentuale Anteil der SGW-Verbesserungsvorschläge, die – nach angemessener Prüfung- realisiert wurden?

Beispiel zu Option 3:

- Im Unternehmen sind in den letzten 12 Monaten 85 Verbesserungsvorschläge eingegangen.
- 50 davon betrafen Sicherheit, 44 (88 %) wurden realisiert
- 25 davon betrafen Gesundheit, 20 (80 %) wurden realisiert
- 10 davon betrafen Wohlbefinden, 9 (90 %) wurden realisiert

Kategorie	Anzahl	Realisierungsrate (%)
Sicherheit	50	88%
Gesundheit	25	80%
Wohlbefinden	10	90%



Factsheet

Indikator Nr. F7.2	Anerkennung und Auszeichnungen
Goldene Regel 7	In Menschen investieren –motivieren durch Beteiligung!

Ziel

Durch zeitnahe, proaktive und passgenaue Anerkennung und/oder Belohnungen hervorragender Leistungen von Führungskräften und Beschäftigten für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit wird eine präventive Unternehmenskultur gefördert, die auf Vertrauen, Respekt, Beteiligung und Zusammenarbeit beruht.

Grundsatz

Anerkennung und Auszeichnungen von Führungskräften und von Beschäftigten bedeuten, die Wertschätzung von herausragenden SGW-Leistungen zu demonstrieren. Anerkennung kann auch durch Beförderung oder durch Angebote für die persönliche Entwicklung und den beruflichen Aufstieg gezeigt werden oder durch die Beteiligung der Beschäftigten an der Entscheidungsfindung in SGW-Fragen. Zeitnahes Lob für SGW-Verbesserungen ist ebenfalls eine Form der Anerkennung.

Gute Praxis

1. Unternehmen zeigen ihren Beschäftigten Wertschätzung, wenn sie diese aktiv in die Entscheidungsfindung einbeziehen und ihnen ein gewisses Maß an Autonomie einräumen.
2. An Entscheidungsfindungen beteiligt zu sein, fördert die Motivation und das SGW-konforme Verhalten der Beschäftigten, zahlt sich aus und führt zu einem beachtlichen Mehrwert (RoI – RoP).
3. Aus Fehlern die notwendigen Lehren zu ziehen, sollten Sie fördern. Wer Lehren aus Fehlern, Zwischenfällen und Problemen meldet und offenlegt, wird deshalb gelobt und nicht etwa für die Fehler getadelt.
4. In kritischen, nicht geplanten Situationen das Wort zu ergreifen, erfordert Mut und verdient die Anerkennung von Führungskräften.
5. Sprechen Sie Beschäftigte und auch Führungskräfte, die sich unsicher verhalten, unmittelbar an und geben Sie ein korrigierendes Feedback. Sanktionieren Sie unsicheres Verhalten von Beschäftigten nur dann, wenn bewusst gegen Regeln verstoßen wird und die Voraussetzungen für sicheres Verhalten vorlagen (z. B. geeignete PSA oder Hubarbeitsbühne).

Anwendungsgrenzen

Anerkennungs- oder Belohnungssysteme, die zu eng auf bestimmte SGW-Verhaltensweisen fokussieren, können negative Folgen haben, wie etwa dass unvorhergesehene Ereignisse nicht mehr gemeldet werden.

Art der Erfassung (für mehr Details: siehe Leitfaden)

- Option 1:** Werden herausragende SGW-Leistungen von Beschäftigten anerkannt? (JA/NEIN)
- Option 2:** Wie oft werden herausragende SGW-Leistungen von Beschäftigten anerkannt? (immer/fast immer – häufig – gelegentlich – selten – nie/sehr selten)
- Option 3:** Ermitteln Sie die Anzahl hervorragender SGW-Leistungen in den vergangenen 12 Monaten und mit welchem prozentualen Anteil eine Anerkennung erfolgte.

Beispiel zu Option 3:

- In den letzten 12 Monaten wurden in 38 Fällen "ausgezeichnete" Leistungen von Führungskräften registriert und in 99 Fällen von Beschäftigten.
- Führungskräfte wurden 18 x im Bereich Sicherheit (47 %), 8 x im Bereich Gesundheit (21 %) und 12 x im Bereich Wohlbefinden (32 %) ausgezeichnet.
- Arbeitnehmer wurden 62 x im Bereich Sicherheit (63 %), 29 x im Bereich Gesundheit (29 %) und 8 x im Bereich Wohlbefinden (8 %) ausgezeichnet.

Kategorie	Sicherheit (%)	Gesundheit (%)	Wohlbefinden (%)
Führungskräfte (n=38)	47	21	32
Beschäftigte (n=99)	63	29	8

Wie wählt man die geeigneten Steuerindikatoren aus?

Wenn am Anfang der Aufwand, alle 14 Indikatoren anzuwenden (insbesondere bei Option 2 oder 3) als zu herausfordernd erscheint, kann man auch mit einer Auswahl von Indikatoren mit dem größten Verbesserungspotenzial für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden beginnen. Hierbei empfiehlt es sich, zunächst mit dem IVSS-Leitfaden „VISION ZERO: 7 Goldene Regeln für gesunde Arbeit ohne Unfälle“ https://visionzero.global/sites/default/files/2017-11/4-Vision_Zero_Guide-Web.pdf eine erste Selbstbewertung vorzunehmen, um die aktuelle Situation des Unternehmens zu beurteilen. Die Ergebnisse zeigen, welche Goldenen Regeln die Grundlage für signifikante Verbesserungen bilden können. Werden beispielsweise Regel 1 und Regel 5 als am wichtigsten erachtet, weil die Selbstbewertung die größten Defizite zeigt, dann können diejenigen Steuerindikatoren, die zu diesen Goldenen Regeln gehören, vorrangig behandelt werden. Sodann kann ermittelt werden, ob die Herausforderungen in Bezug auf „Führung“ eher beim mittleren Management (Indikator F4.1 SGW-Kurzgespräche und Arbeitsvorbesprechungen) oder beim oberen Management (Indikator F1.1 Sichtbares Engagement der Führungskräfte) liegen. Sollte sich zeigen, dass es größere Herausforderungen bei der Umsetzung technologischer Innovationen gibt, kommt Indikator F5.1 „Innovation und Veränderungen“ zum Einsatz – gilt dies für das Thema Beschaffung, sollte Indikator F5.2 „Einkauf und Beschaffung“ vorrangig zum Einsatz kommen.

Als weiteres wichtiges Kriterium kommen die unterschiedlichen Reifegrade der Umsetzung zwischen den 3 Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden in Betracht. Die meisten Unternehmen haben bereits viel getan, um die Arbeitssicherheit zu verbessern, jedoch noch Defizite in den Bereichen Gesundheit und Wohlbefinden. Dann sollte man die Indikatoren stärker auf die Bereiche Gesundheit und Wohlbefinden ausrichten. Kann man eine Maßnahme erkennen, die bereits als gute Sicherheitspraxis etabliert ist, sollte man diese beibehalten und die Anstrengungen auf Gesundheitsfragen und Wohlbefinden fokussieren und erweitern. Diese Erweiterung muss natürlich im Unternehmen gut kommuniziert werden. Folgendes Beispiel soll diese Herangehensweise verdeutlichen:

In einem Unternehmen werden bereits regelmäßig SGW-Kurzgespräche vor Beginn der Arbeiten durchgeführt (Steuerindikator F4.1). Aus den Kurzprotokollen ergibt sich aber, dass in allererster Linie ausschließlich Sicherheitsfragen besprochen werden. Dann sollte man an dem etablierten Werkzeug „Kurzgespräch“ festhalten und alle Anstrengungen darauf richten, dass die Führungskräfte der mittleren Ebene zukünftig auch die Themen „Physische Gesundheit“ (Expositionen, Heben, Zwangshaltung, Ergonomie, Lärm, etc.) und „Psychische Gesundheit“ (Wohlbefinden, Stress, Zeitdruck, Kommunikation, etc.) ansprechen. Es kann erforderlich sein, dass man hierzu zunächst eine Weiterbildungsmaßnahme für die Führungskräfte durchführt.

Das Ziel des Einführungsprozesses der Proaktiven Steuerindikatoren ist letztendlich die Anwendung aller Indikatoren. Erst durch den Mix kann man eine nachhaltige, selbstverständliche Integration von SGW in alle Geschäftsprozesse erreichen – die präventive Kultur durchdringt alle Unternehmensbereiche. Dabei können aber kurz-, mittel- und langfristig unterschiedliche Indikatoren im Vordergrund stehen. Außerdem spricht nichts dagegen, die Indikatoren je nach Branche und Bedarf des Unternehmens auf aktuelle Bedürfnisse anzupassen, sofern die generelle proaktive Ausrichtung beibehalten wird. Die Proaktiven Steuerindikatoren können also sehr flexibel zur Anwendung kommen.

Beispiele für eine gezielte Anwendung der Steuerindikatoren

Bei Option 2 oder 3 kann es ratsam sein, zunächst nur mit wenigen Indikatoren (vielleicht vier) zu beginnen. Die Beschäftigten des Unternehmens müssen sich erst nach und nach mit den Proaktiven Steuerindikatoren vertraut machen, sich an ihre neue Rolle gewöhnen und den Wert der neuen Methode erkennen. Sind die ersten Indikatoren etabliert, kann die Palette und auch der Fokus konsequent auf die 3 Säulen „Sicherheit“, „Gesundheit“ und „Wohlbefinden“ erweitert werden.

Nachstehend 6 Beispiele für typische Fallkonstellationen:

Kleine Unternehmen

Ausgangssituation	Allgemeine Empfehlung zur Vorgehensweise	Empfohlene Indikatoren bei Option 2 (Factsheets)
Wir sind ein kleines Unternehmen, für das statistische Auswertungen kaum sinnvolle Ergebnisse liefern.	Verwendung aller Indikatoren für Option 1 (qualitative Checkliste) und Auswahl einiger weniger Indikatoren für Option 2. Die wichtigsten Goldenen Regeln für kleine Unternehmen lauten: <ul style="list-style-type: none"> • Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge! (Nr. 1) • In Menschen investieren – motivieren durch Beteiligung! (Nr. 7). 	F1.1 Sichtbares Engagement der Führungskräfte F1.2 Kompetenz der Führung F4.1 SGW-Kurzgespräche u. Vorbesprechungen F5.2 Einkauf und Beschaffung F6.1 Einführungsschulungen F7.1 Verbesserungsvorschläge F7.2 Anerkennung und Auszeichnungen

Mittlere Unternehmen (systematischeres Arbeiten)

Ausgangssituation	Allgemeine Empfehlung zur Vorgehensweise	Empfohlene Indikatoren bei Option 2 oder 3 (Factsheets)
Wir sind zufrieden mit unserer Präventionskultur, doch unsere Arbeitsmethoden sollten systematischer gestaltet sein.	Die wichtigsten Goldenen Regeln für systematischeres Arbeiten lauten: <ul style="list-style-type: none"> • Gefahr erkannt – Gefahr gebannt! (Nr. 2) • Ziele definieren – Programm aufstellen! (Nr. 3) • Gut organisiert – mit System! (Nr. 4) • Maschinen, Technik, Anlagen – sicher und gesund! (Nr. 5) 	F1.1 Sichtbares Engagement der Führungskräfte F1.2 Kompetenz der Führung F2.1 Wirksamkeit des Risikomanagements F2.2 Lernen aus nicht geplanten Ereignissen F3.1 Einführung in Arbeitsplatz und Aufgaben F3.2 Wirkung gezielter SGW-Programme F4.2 Planung und Arbeitsorganisation F5.1 Innovation und Veränderungen F5.2 Einkauf und Beschaffung

Große Unternehmen (Etablieren einer Präventionskultur)

Ausgangssituation	Allgemeine Empfehlung zur Vorgehensweise	Empfohlene Indikatoren bei Option 2 oder 3 (Factsheets)
Wir haben gute Systeme für SGW eingerichtet, möchten aber eine proaktivere Präventionskultur etablieren.	Die wichtigsten Goldenen Regeln für den Aufbau einer starken Präventionskultur lauten: <ul style="list-style-type: none"> • Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge! (Nr. 1) • Wissen schafft Sicherheit! (Nr. 6) • In Menschen investieren – motivieren durch Beteiligung! (Nr. 7) 	F1.1 Sichtbares Engagement der Führungskräfte F1.2 Kompetenz der Führung F2.2 Lernen aus nicht geplanten Ereignissen F4.1 SGW-Kurzgespräche u. Vorbesprechungen F4.2 Planung und Arbeitsorganisation F5.2 Einkauf und Beschaffung F6.1 Einführungsschulungen F6.2 Auffrischungsschulungen F7.1 Verbesserungsvorschläge F7.2 Anerkennung und Auszeichnungen

Entwicklung eines psychosozialen Gefährdungsmanagements

Ausgangssituation	Allgemeine Empfehlung zur Vorgehensweise	Empfohlene Indikatoren bei Option 2 oder 3 (Factsheets)
Gefährdungsmanagement beginnt mit Beurteilung der Gefährdungen. Es gibt noch Schwierigkeiten mit der Beurteilung psychosozialer Risiken.	Die wichtigsten Goldenen Regeln für die Ermittlung und Beurteilung psychosozialer Risiken lauten: <ul style="list-style-type: none"> Gefahr erkannt – Gefahr gebannt! (Nr. 2) In Menschen investieren – motivieren durch Beteiligung! (Nr. 7) 	F1.1 Sichtbares Engagement der Führungskräfte F1.2 Kompetenz der Führung F2.2 Lernen aus nicht geplanten Ereignissen F4.2 Planung und Arbeitsorganisation F6.1 Einführungsschulungen F7.1 Verbesserungsvorschläge F7.2 Anerkennung und Auszeichnungen

Wenn die Betrachtung zusätzlich zu Fragen der Sicherheit auch auf Fragen der Gesundheit und des Wohlbefindens erweitert wird, also das gesamte Spektrum der Präventionskultur, wäre ein Zuständigkeitsdenken („Silodenken“) der beteiligten Abteilungen (z. B. Personal, Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz) ausgesprochen hinderlich. Es gilt, die Bereiche Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden möglichst integrativ in allen Unternehmensprozessen nahtlos zu berücksichtigen.

Zusammenarbeit mit Kontraktoren/Partnerfirmen

Ausgangssituation	Allgemeine Empfehlung zur Vorgehensweise	Empfohlene Indikatoren bei Option 2 oder 3 (Factsheets)
Wir sind ein Unternehmen aus der Baubranche mittlerer Größe. Die operative Arbeit wird meistens durch Beschäftigte von Kontraktoren/Partnerfirmen (Subunternehmen) erledigt.	Die wichtigste Goldene Regel für Beschäftigte von Subunternehmen lautet: <ul style="list-style-type: none"> Gefahr erkannt – Gefahr gebannt! (Nr. 2). Auch Einkauf und Beschaffung (Indikator Nr. 5.2) sind wichtig.	Für das Unternehmen (Auftraggeber): F5.2 Einkauf und Beschaffung
		Für das Unternehmen und die Subunternehmen: F1.1 Sichtbares Engagement der Führungskräfte F1.2 Kompetenz der Führung F2.1 Wirksamkeit des Risikomanagements F2.2 Lernen aus nicht geplanten Ereignissen F4.2 Planung und Arbeitsorganisation F6.2 Auffrischungsschulungen F7.2 Anerkennung und Auszeichnungen

Nutzung durch die staatliche Aufsicht oder die Unfallversicherung

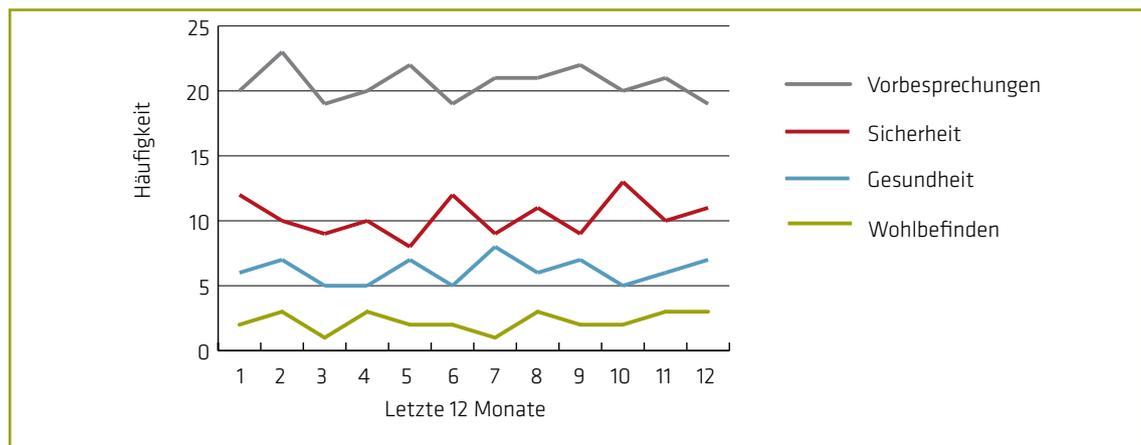
Die Steuerindikatoren können auch durch intermediäre (dritten, zwischengeschalteten) Organisationen wie z. B. Branchenorganisationen, Arbeitsaufsichtsbehörden oder Institutionen der sozialen Sicherheit (Berufsgenossenschaften) genutzt werden, um einen neuen Weg im Umgang mit ihren Klienten/Zielgruppen im Hinblick auf die proaktive Stimulierung von mehr Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden der dort tätigen Beschäftigten einzuschlagen.

Ausgangssituation	Allgemeine Empfehlung	Empfohlenes Vorgehen
Wir sind eine staatliche Arbeitsaufsichtsbehörde und möchten durch unsere Inspektoren im Rahmen der Besichtigung von Unternehmen zum Aufbau einer Präventionskultur durch die Anwendung von VISION ZERO anregen.	Grundsätzlich sind alle 7 Goldenen Regeln wichtig und demzufolge auch die 14 Indikatoren. (Siehe zuvor genannte Beispiele)	<ul style="list-style-type: none"> Nutzen Sie Option 1, um die Situation im Unternehmen zu bewerten. Wenn die Ergebnisse positiv ausfallen (Anteil JA-Antworten über 80 %), gehen Sie zu Option 2 über. In Abhängigkeit von den vorliegenden SGW-Risiken, dem Entwicklungsstand des SGW-Managements und dem Niveau der Unternehmenskultur sollte die Einführung der passenden Auswahl von Proaktiven Steuerindikatoren vorgeschlagen werden. (Siehe zuvor genannte fünf Beispiele)

Darstellung und Interpretation der Ergebnisse

Anregungen, wie die ermittelten Ergebnisse für jeden Steuerindikator dargestellt und präsentiert werden können, werden in diesem Leitfaden für die 3 vorgeschlagenen Verwendungsoptionen aufgezeigt, und für Option 3 findet sich in jedem der 14 Factsheets ein konkretes Beispiel. Die gemessenen Ergebnisse und deren zeitliche Entwicklung (etwa die monatlichen Ergebnisse über einen Zeitraum von 12 Monaten) für die Berichterstattung und Diskussion graphisch darzustellen und zu präsentieren, ist von großer Bedeutung. Denn nur so kann anschaulich dargestellt werden, ob der Grad der Zielerreichung und die Präventionskultur im Unternehmen mit Hilfe der durchgeführten Aktivitäten verbessert werden konnte. Die dokumentierten Ergebnisse aus der Anwendung der Steuerindikatoren sollten auch mit den traditionellen, rückblickenden Indikatoren (lagging indicators) im Zusammenhang gesehen werden. Schließlich geht es letztendlich darum, Unfälle, Verletzungen und menschliches Leid ganz konkret zu verhindern oder zu reduzieren.

Die bereits in Factsheet F4.1 gezeigte Grafik (siehe unten) zeigt die monatliche Entwicklung der Anzahl der durchgeführten SGW-Kurzgespräche über 12 Monate auf. Im Durchschnitt wurden in diesem Beispiel ca. 20 SGW-Kurzgespräche im Monat durchgeführt – die Aktivität liegt also auf einem konstanten Niveau. Es wird aber deutlich, dass die Themen „Gesundheit“ und vor allem „Wohlbefinden“ noch deutlich unterrepräsentiert sind. Hier sind also Korrekturen erforderlich.

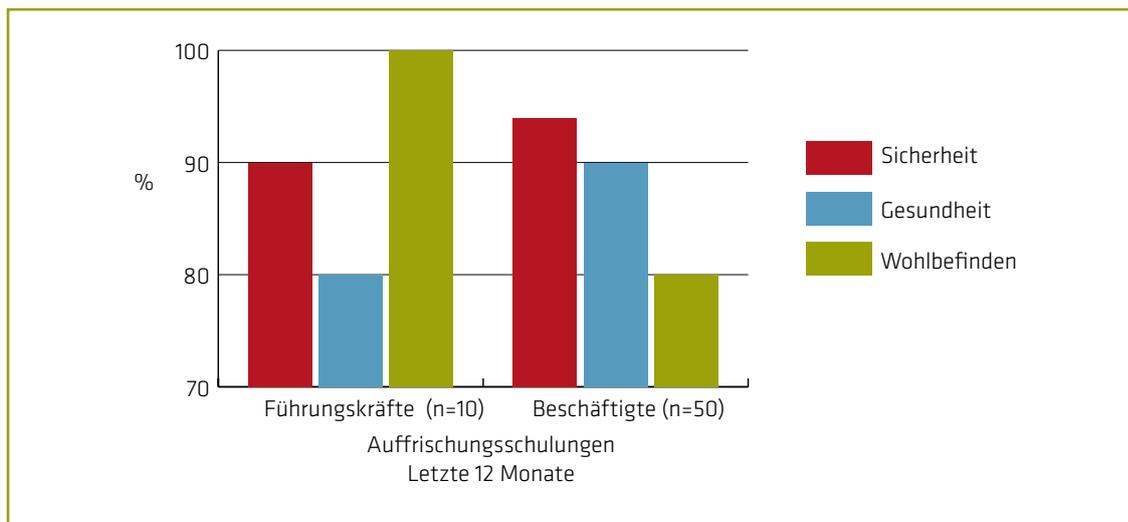


Ein weiteres Beispiel findet sich in einer Darstellung, die bereits im Factsheet F6.2 für die Bilanz bei Auffrischungsschulungen gezeigt wurde:

Ein Unternehmen hat 120 Beschäftigte, 20 davon üben Führungsfunktionen aus. Es handelt sich also um ein mittelgroßes Unternehmen. In den letzten 12 Monaten nahmen 10 Führungskräfte an einer Auffrischungsschulung teil. Die 3 SGW-Themen wurden hierbei nahezu gleichwertig thematisiert (bei 80-100 % der Seminare).

Des Weiteren nahmen 50 Beschäftigte in den letzten 12 Monaten an Auffrischungsschulungen teil. Auch hierbei waren die Themen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bereits nahezu gleichwertig besprochen worden.

Aus der Grafik ist auch abzulesen, dass die im Unternehmen praktizierte Frequenz, in der Beschäftigte zu Auffrischungsschulungen eingeladen werden, den Empfehlungen aus Factsheet F6.2 entspricht, denn dort wird eine Wiederholung alle 2 Jahre sowohl für Führungskräfte als auch für Beschäftigte vorgeschlagen.

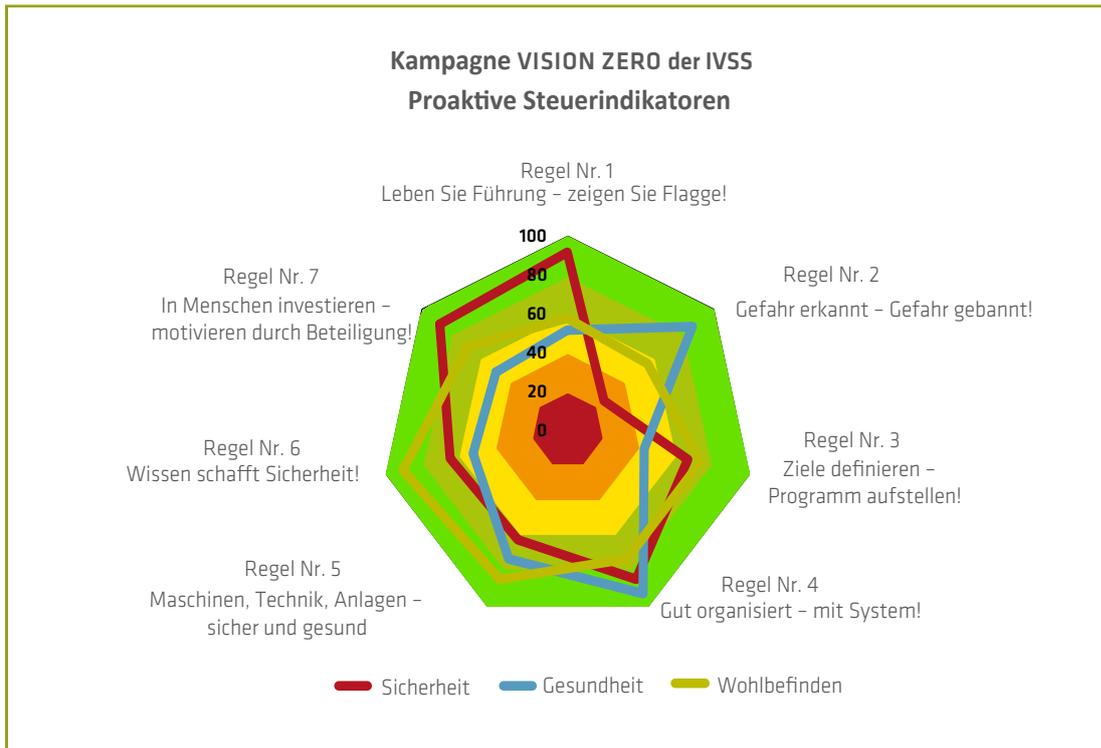


Netzdiagramme zeigen das Gesamtergebnis

Wie im zuvor dargestellten Kapitel und in den einzelnen Factsheets gezeigt, können die Proaktiven Steuerindikatoren einzeln für jeden SGW-Aspekt angewendet werden. Die gemessenen Ergebnisse können dann für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden als Säulen oder Kurven dargestellt werden, oder auch summarisch für die 3 Aspekte.

Die Unternehmensleitung und das oberste Management benötigen jedoch einen Überblick über die Gesamtsituation. Netzdiagramme (auch als Radar-, Spinnen- oder Spinnennetzdiagramme bzw. smartspider-Grafiken bezeichnet) ermöglichen eine Gesamtbetrachtung der realisierten und gelebten SGW-Unternehmenskultur.

Hierzu werden am besten Netzdiagramme mit 7 Achsen genutzt, um Disparitäten hinsichtlich der 7 Goldenen Regeln (7 Erfolgsfaktoren) darzustellen. Jede Achse zeigt dann den mit Hilfe der Proaktiven Steuerindikatoren gemessenen Umsetzungsgrad für jeweils eine Goldene Regel, z. B. „Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge!“ als Regel Nr. 1 an. Eingetragen werden entweder die Messdaten aus einem der zugehörigen Steuerindikatoren oder der aus 2 Steuerindikatoren gemittelt Wert, falls alle 14 Steuerindikatoren genutzt werden. Es können, wie in der ersten folgenden gezeigten Variante dargestellt, getrennte Kurven für die 3 Bereiche eingetragen werden, um die Zielerreichung für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden im Unternehmen zu demonstrieren.



Skala zur Beurteilung der Ergebnisse

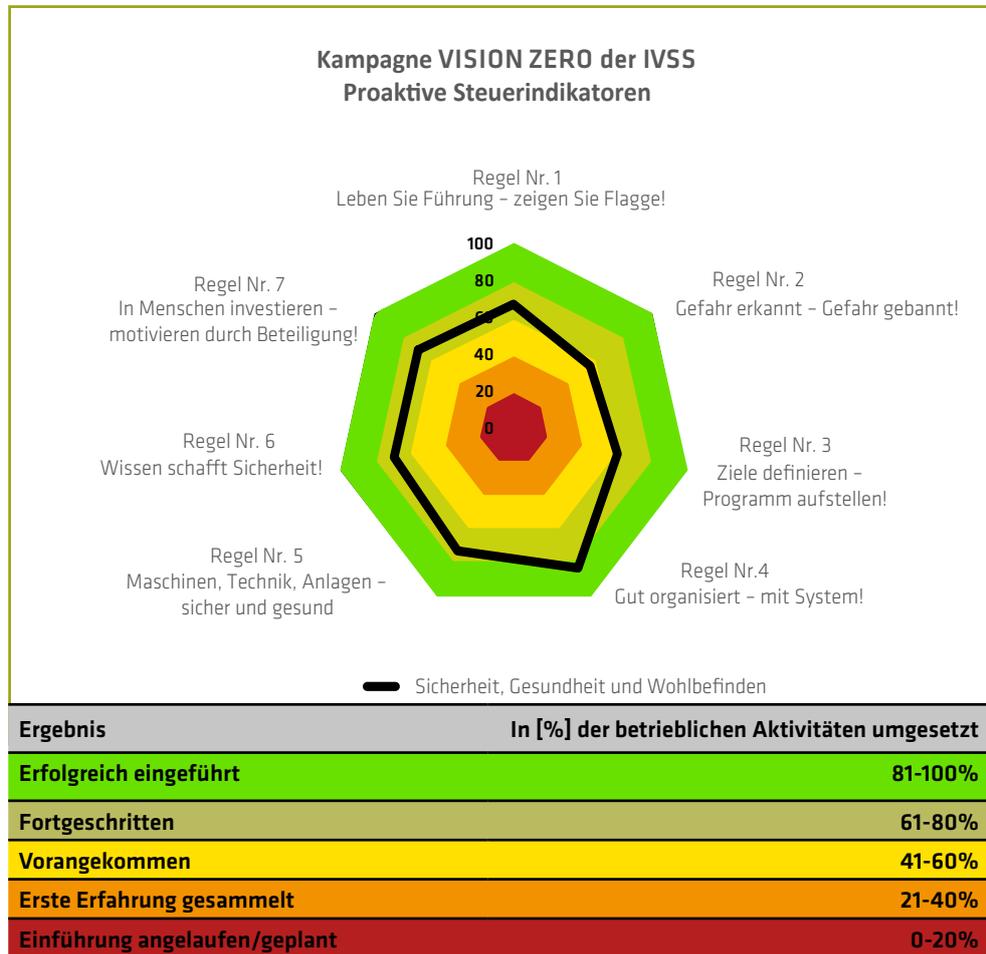
Die bereits auf Seite 24 definierte 5-stufige Skala (siehe Abbildung) oder die eigene unternehmensinterne Skalierung kann ebenfalls in das Netzdiagramm eingetragen werden, um zu veranschaulichen, für welche der Goldenen Regeln die besten Umsetzungsergebnisse erreicht sind oder wo noch die größten Defizite bestehen. Die erreichten Ergebnisse sollen sich über verschiedene Betrachtungszeitpunkte immer mehr dem grünen Bereich annähern.

Ergebnis	In [%] der betrieblichen Aktivitäten umgesetzt
Erfolgreich eingeführt	81-100%
Fortgeschritten	61-80%
Vorangekommen	41-60%
Erste Erfahrung gesammelt	21-40%
Einführung angelaufen/geplant	0-20%

Wenn die Bereiche Sicherheit, Gesundheit, Wohlbefinden getrennt dargestellt werden, erkennt man am besten, wo noch der größte Verbesserungsbedarf besteht. Die VISION ZERO Strategie beruht jedoch darauf, dass eine präventive Unternehmenskultur entsteht, in der proaktiv alle drei Säulen der VISION ZERO gleichwertig etabliert und unterstützt werden. Es reicht also nicht aus, wenn sich die Führung sichtbar für die Arbeitssicherheit engagiert – sie muss es auch für die Themen „Gesundheit“ und vor allem „Wohlbefinden“ tun.

Deshalb kann durch eine zusammenfassende Darstellung der VISION ZERO-Kultur im Unternehmen mit Hilfe eines Netzdiagramms das erreichte Niveau am besten präsentiert

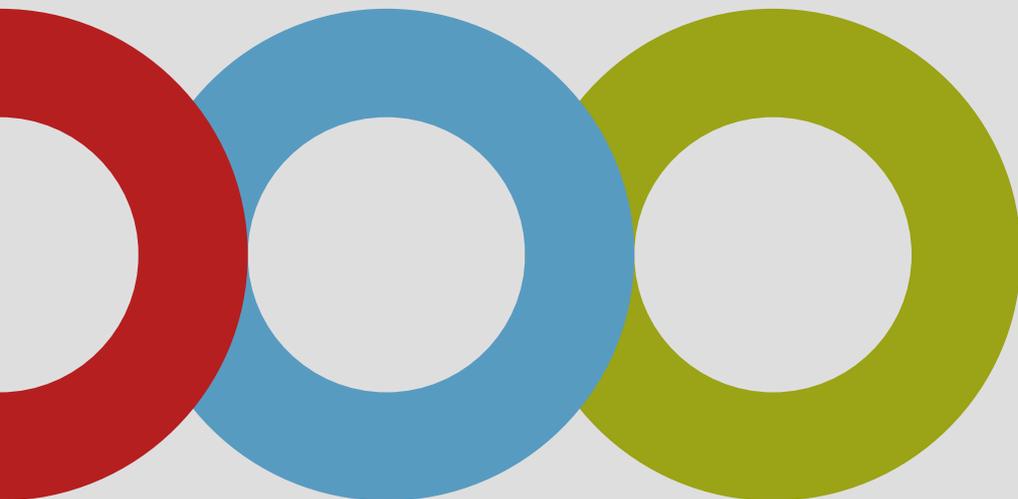
werden. Hierbei werden die für jede Goldene Regel ermittelten Einzelergebnisse zu Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden arithmetisch gemittelt, wie in der unten gezeigten Abbildung dargestellt.



Werden Sie noch heute VISION ZERO Partner,
demonstrieren Sie das Engagement Ihres Unternehmens!

Registrieren Sie Ihr Unternehmen unverbindlich unter:

www.visionzero.global
#visionzeroglobal



Dieser VISION ZERO Leitfaden für Proaktive Steuerindikatoren wurde durch eine Arbeitsgruppe aus namhaften Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen entwickelt. Die Arbeitsgruppe wurde durch einen besonderen Projekt-Lenkungskreis der IVSS und durch den Besonderen Ausschuss der IVSS für Prävention unterstützt. Es sind Erfahrungen und Hinweise vieler Unternehmen und Organisationen aus der ganzen Welt berücksichtigt worden.

Obwohl bei der Erarbeitung und Verwendung von Informationen und Daten sehr sorgfältig vorgegangen wurde, übernimmt die IVSS keine Haftung für Ungenauigkeiten, Weglassungen oder andere Fehler bei den Daten und insbesondere für jeden finanziellen Verlust oder anderweitigen Schaden, der ggf. aus der Anwendung dieser Publikation entstehen könnte.

Diese Veröffentlichung wird unter der Lizenz „Creative Commons Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung – Keine Bearbeitungen 4,0 International (CC BY-NC-ND 4,0)“ zur Verfügung gestellt.

Veröffentlicht 2022.

ISBN 978-92-843-4212-9

© Internationale Vereinigung für Soziale Sicherheit, 2022

