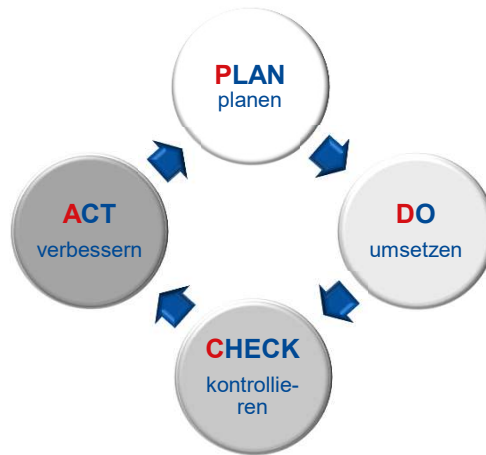


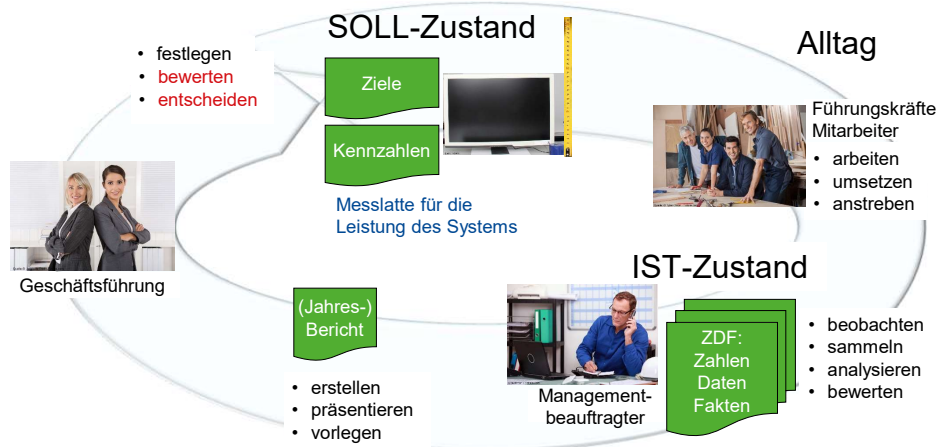
Grundlage aller Managementsysteme: Deming-Circle oder PDCA



ID 070761

2

Ermittlung, Bewertung, Verbesserung



ID 017268

3

Der Rahmen: Die Unternehmenspolitik



Quelle: © dred2010 - Fotolia.com

ID 070762

4

Warum Ziele?

Alice fragte: "Würdest du mir bitte sagen, wie ich von hier aus weitergehen soll?"

"Das hängt zum großen Teil davon ab, wohin du möchtest", sagte die Katze.

"Ach, wohin ist mir eigentlich gleich...",
sagte Alice.

"Dann ist es auch egal, wie Du weitergehst", sagte die Katze.

(aus "Alice im Wunderland", Lewis Carroll)



ID 070764

5

Wo liegt der Unterschied zwischen Zielen und Maßnahmen?

Eine Maßnahme ist ehrenwert, ... aber kein Ziel.

Treppe mit Anti-Rutsch-Farbe streichen.

Ein Ziel ist ein angestrebter, zukünftiger **Zustand**, der nach Inhalt, Zeit und Ausmaß genau bestimmt ist.

Quelle: QM-Lexikon auf www.quality.de

Ein Ziel ist deshalb auch keine **Maßnahme**.

Eine Maßnahme ist der **Weg**, auf dem man ein Ziel erreichen will.

Die Treppe soll rutschticher sein und dem optischen Gesamtkonzept unserer Werkstatt entsprechen. Rutschticherheitswert R11 und unsere VA 47-13 „Farbkonzept“ sind einzuhalten.
Termin: 17.10.20xx

ID 070763

6

Schnell gefunden: Projekte und Maßnahmen

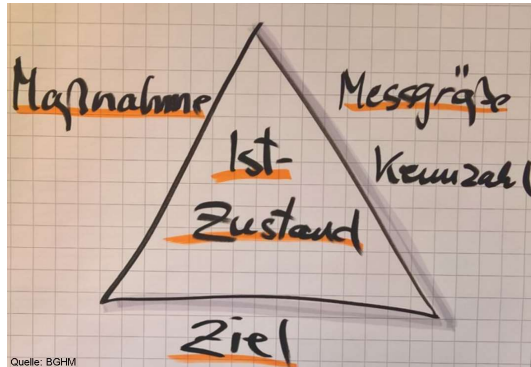
- Aktions- oder Schwerpunktprogramme im Betrieb (Lärmaktionstag, Hautschutztag, Rückenwoche...)
- Mitarbeiter und/oder Führungskräfte schulen
- Steigerung der Arbeitsschutzmotivation (Vergabe eines Arbeitssicherheitspokals, Ideenwettbewerb im Arbeitsschutz)
- Kataster anlegen bzw. vervollständigen (Gefahrstoffe, Lärm, Maschinen...)
- Umbau- / Investitionsmaßnahmen („neue Absaugung“)
- Mehr Ersthelfer, Sicherheitsbeauftragte gewinnen und ausbilden
- ...

Und was ist das Ziel?

ID 070765

7

Ziele, Maßnahmen und Kennzahlen - eine Dreiecksbeziehung



Quelle: BGHM

- Jede Maßnahme dient einem Ziel.
- Die Erreichung des Ziels ist messbar.
- Die Messgröße oder Kennzahl orientiert sich am Ziel und an den Maßnahmen.
- Handlungsanlass ist immer der Ist-Zustand (Arbeitsschutzgeschehen, Unfall, Gefährdung, Tätigkeit)
- Alle drei Punkte passen immer zusammen und zum Ist-Zustand.

ID 070021

8

Spannungsfeld Zielgebung

M i k
Z

| Ist-Zustand | Ziel | Maßnahme | Kennzahl |
|--------------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Unfall | Halbierung der Unfälle | Risik-O-Meter | 1000-Personen-Quote |
| vermeindl. Fatalismus | hohes Bewusstsein | Verkehrssicherheitstraining | subjektiver B-Grad 1-6 |
| Begehung | keine wiederkehrenden Mängel | Selbstcheck bek. Gefährd. | Null Wiederholungen |
| EH-Engpässe | Jederzeit genug EH | Einstudiofor-Seminare | 2 EH mehr als nötig |
| Desinteresse an Unterweisungen | Aufmerksamkeit | Beteiligung Bezug | Zufriedenheits-Level |

Quelle: BGHM

Übung zu dieser Dreiecksbeziehung

- Ergänzen Sie die leeren Felder mit Stichworten!
- 1.) Zwei Schnittverletzungen und bereits vier Unfälle bei 100 Mitarbeitern in diesem Jahr
- 2. + 4.) BG zahlt Verkehrssicherheitstrainings und Ersthelferausbildung.
- 3.) Chef ärgert sich, dass einmal angesprochene Mängel immer wieder auftreten.
- 5.) Bei den jährlichen Unterweisungen vor der Betriebsversammlung herrscht störende Unruhe.

ID 070022

9

Ziele

Ziele müssen **SMART** sein:

- **S**pezifisch
- **M**essbar
- **A**ktuell
- **R**ealistisch
- **T**erminiert

Dann sind sie akzeptabel!

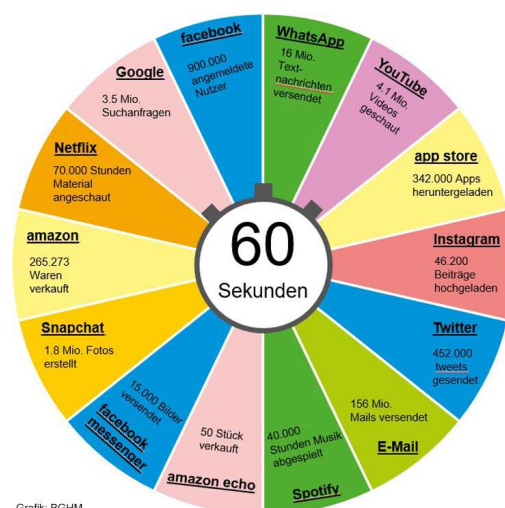


ID 017230

10

Messbarkeit von Zielen: Kennzahlen

Kennzahlen sind Zahlen, die in präziser und konzentrierter Form Aussagen über wichtige, zahlenmäßig erfassbare Sachverhalte und Entwicklungen liefern.



Grafik: BGHM

ID 070766

11

Kennzahlen sollen ...

- das **Erreichen** eines Ziels anzeigen
- sowohl **proaktiv** (= handlungsbezogen) als auch **reaktiv** (= ergebnisbezogen) sein
- zur **Steuerung** des Managementsystems geeignet sein
- **valide** sein
- **reproduzierbar** sein
- ohne großen **Aufwand** zu erheben sein

1 2 3 4 5 6 7
8 9 0 & ? !

ID 070767

12

Ziele $\leftarrow \rightarrow$ Programm (= To-do-Liste)

- Maßnahmen werden nur dann zuverlässig erledigt, wenn sich jemand zuständig fühlt
- To-do-Liste:
 - wer?
 - was?
 - bis wann?
- Wichtig: Erledigungskontrolle



© babimu - Fotolia.com

ID 070768

13

Überprüfung des Ist-Zustands: Interne Audits

System-Audit:

prüft Einhaltung

- der Vorgaben und
- der funktionalen Zusammenhänge des Managementsystems



Compliance-Audit:

prüft Einhaltung

- staatlicher Vorschriften und des BG-Regelwerks (ASiG, ArbSchG, UVVen, BGRn, Regeln der Technik, ...)
- weiterer betrieblicher Anforderungen im Arbeitsschutz (z. B. Betriebsvereinbarung Sucht)

ID 070769

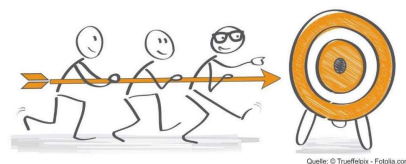
14

Audit – Zielsetzung

→ **Verbesserung der Leistung des Unternehmens** → KVP

Aufdecken von

- organisatorischen und
 - verhaltensbedingten Schwachstellen
- und Aufzeigen von
- Verbesserungs- bzw. Korrekturmöglichkeiten durch Systemverbesserungen (Systemteil)



Feststellen, ob die überprüfte Technik, Methode, Maßnahme oder organisatorische Konstellation den gesetzlichen Vorschriften bzw. betrieblichen Regelungen entspricht (*Complianceteil*).

ID 070770

15

Bericht des MB und Managementreview

MB-Bericht

- Darstellung der **Kennzahlen** im zeitlichen Verlauf, z. B.
- Darstellung der Erreichung vorgegebener **Ziele**
- Kurzbeschreibung von **Projekten** (Ergebnisse messbar?)
- **externe Einflüsse** (z. B. Vorschriften, Berichte StAfA – GAA/BG, KK, ...)
- Kurzbeschreibung von **Maßnahmen** zur Korrektur und Vorbeugung
- Ausblick



Managementbewertung

- **Stellungnahme** über die Erreichung der vorgegebenen **Ziele**
- **Beurteilung** des Standes des MS
- Notwendige **Änderungen** des MS inkl. Politik und Ziele
- Erforderliche Verbesserungen mit **Vorgaben** hinsichtlich Zeit, Verantwortlicher und Prioritäten
- **Beurteilung** der Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen
- **Beurteilung** der Wirksamkeit von Folgemaßnahmen früherer Bewertungen

ID 018325

16

Ungeliebt, aber „ohne“ geht es nicht: Lenkung von Dokumenten und Aufzeichnungen

(System-)Dokumente

- geben **Vorgaben** zur Steuerung des Managementsystems
- sollten **gelenkt** sein - Erstellung, Freigabe, Änderung, Archivierung geregelt

Aufzeichnungen

- dienen der Nachvollziehbarkeit, als **Nachweis** und zur Rechtssicherheit



ID 070771

17