

VEREIN
DEUTSCHER
INGENIEURE

OH&S Leading Indicators
Selbstbewertungssystem mit Reifegradmodell
zur Steuerung und Verbesserung der Sicherheit
und Gesundheit bei der Arbeit anhand von
Parametern und Indikatoren

VDI 4056
Entwurf

OH&S leading indicators – Self-assessment system with maturity model for managing and improving occupational safety and health based on parameters and indicators

Einsprüche bis 2023-08-31

- vorzugsweise über das VDI-Richtlinien-Einspruchportal <http://www.vdi.de/4056>
- in Papierform an
VDI-Gesellschaft Energie und Umwelt
Fachbereich Betriebliches EHS-Management
Postfach 10 11 39
40002 Düsseldorf

Inhalt	Seite
Vorbemerkung	2
Einleitung.....	2
1 Anwendungsbereich	3
2 Begriffe	3
3 Abkürzungen	5
4 Grundlegende Annahmen	5
4.1 Strukturen und Prozesse als Erfolgsfaktoren eines Unternehmens	5
4.2 Reifegrad.....	5
5 Bewertungssystematik	6
5.1 PDCA-Zyklus	6
5.2 Vom Indikator zur Kennzahl.....	6
5.3 Kennzahlen zur Beurteilung der Erfolgsfaktoren des SGA- Managements	7
5.4 Kennzahlen zur Steuerung von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit	13
6 Vorgehensweise	15
6.1 Generelles Vorgehen zur Selbstbewertung.....	15
6.2 Vorbereitung	16
6.3 Schneller Überblick: Vorgehen zur Erstbewertung aller Indikatoren mit dem Reifegradmodell.....	18
6.4 Vertiefende Analyse ausgewählter priorisierter Erfolgsfaktoren.....	19
6.5 Vertiefende Analyse aller Erfolgsfaktoren mit Gesamtbewertung	20
6.6 Zusammenfassung in einem Kennzahlensystem	20

Inhalt	Seite
7 Integration von Kennzahlen zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit in ein betriebliches Berichtswesen	21
8 Integrationsmöglichkeiten in bestehende betriebliche Managementsysteme	24
8.1 Anwendbarkeit der VDI-Richtlinie in Bezug auf Managementsysteme	24
8.2 Balanced Scorecard	24
Anhang A Beispiel zur Anwendung dieser Richtlinie in einem mittel- ständischen Unternehmen.....	28
Anhang B Erstbewertung	38
Anhang C Bewertungsmatrix zur Analyse	44
Anhang D Arbeitsblatt Reifegradstufen.....	53
Anhang E Generierung von Ergebniskennzahlen	54
E1 Zustandskennzahlen.....	54
E2 Ereignisbezogene Kennzahlen.....	55
Anhang F Synopsentabelle zu ISO 45001.....	57
Schrifttum	59

VDI-Gesellschaft Energie und Umwelt (GEU)
Fachbereich EHS-Management

Vorbemerkung

Der Inhalt dieser Richtlinie ist entstanden unter Beachtung der Vorgaben und Empfehlungen der Richtlinie VDI 1000.

Alle Rechte, insbesondere die des Nachdrucks, der Fotokopie, der elektronischen Verwendung und der Übersetzung, jeweils auszugsweise oder vollständig, sind vorbehalten.

Die Nutzung dieser Richtlinie ist unter Wahrung des Urheberrechts und unter Beachtung der Lizenzbedingungen (www.vdi.de/richtlinien), die in den VDI-Merkblättern geregelt sind, möglich.

An der Erarbeitung dieser Richtlinie waren beteiligt:

Günter Bokelmann, Hamburg

Dr.-Ing. Klaus Büdicker, Maßbach

Uwe Dünkel, M.Eng, Düsseldorf

Malte Emmerich, Wuppertal

Dipl.-Ing. Michael Figgel, Velbert

Manfred Guder, Dormagen

Werner Hamacher, Köln

Stephan Köchling, Mettmann

Dipl.-Ing. Uwe Marx, Norderstedt

Albert Ritter, Kaiserslautern

Elmar Sander, Gerlingen

Allen, die ehrenamtlich an der Erarbeitung dieser Richtlinie mitgewirkt haben, sei gedankt.

Eine Liste der aktuell verfügbaren und in Bearbeitung befindlichen Blätter dieser Richtlinienreihe sowie gegebenenfalls zusätzliche Informationen sind im Internet abrufbar unter www.vdi.de/4056.

Einleitung

Mit der Pflicht zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen (siehe § 5 und § 6 ArbSchG und EU-Richtlinie 89/391/EWG Art. 6), der Verpflichtung zur Einrichtung und Aufrechterhaltung einer geeigneten Unternehmensorganisation (§ 3 ArbSchG) sowie damit verknüpfter weiterer Anforderungen an den Arbeitsschutz einschließlich der menschengerechten Arbeitsgestaltung (z. B. Verwendung von Arbeitsmitteln gemäß BetrSichV) geht eine weitreichende Verantwortung des Arbeitgebers einher.

Analog zum KVP-Gedanken, der allen Managementsystemen zugrunde liegt, soll durch diese Richtlinie die Qualität und die Eignung der Unternehmensorganisation bezüglich Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit (SGA) von Beginn an und dann laufend gewährleistet und verbessert werden. Dieser generalpräventive Ansatz ist seit 1996 im deutschen Arbeitsschutzgesetz zu finden,

welches die Bezeichnung hat: „Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit“. Das Arbeitsschutzgesetz fordert in § 3 eine kontinuierliche Verbesserung.

Um diese Verbesserung der Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten nachhaltig zu erreichen, ist das Definieren von Zielen eine wesentliche Voraussetzung und bildet die strategische Ausrichtung des Unternehmens ab: Mit festgelegten Zielen erfolgten eine Fokussierung und ein Bewusstwerden, welcher Zustand mit welchen Ressourcen erreicht werden soll. Dabei wird ein Managementprozess mit den Bestandteilen „Planen“, „Ausführen“, „Prüfen/Bewerten“ und „Handeln/Anpassen“ (engl.: „Plan – Do – Check – Act“, PDCA) abgebildet. Managementsysteme nutzen Indikatoren und Parameter, z. B. in Form von Kennzahlen, um die erforderlichen Abläufe messbar zu gestalten und bieten damit die Möglichkeit einer rechtzeitigen Intervention bei Abweichungen und folgend eine Kurskorrektur.

Für objektive Vergleiche sind messbare und in transparenter Weise erreichte Ergebnisse unabdingbar. Diese Ergebnisse lassen sich über Kennzahlen ausdrücken. Sie stellen in der bisher gelebten Praxis in der Regel unerwünschte Ereignisse wie Unfälle und Abwesenheit vom Arbeitsplatz dar. Neben den absoluten Zahlen werden die unerwünschten Ereignisse in Relation gesetzt, so z. B. als 1000-Mann-Quote oder als Unfallrate bezogen auf 1 Mio. geleistete Arbeitsstunden.

Jedoch mangelt es in der Regel an einem allgemein etablierten Kennzahlensystem, das auf einer prospektiven Sichtweise beruht und die Managementprozesse betrachtet, die präventiv auf die Arbeitsgestaltung einwirken.

Mit dieser Richtlinie wird dargestellt, auf welche Weise und für welchen Anwendungsfall Kennzahlen zur Verbesserung des Managementprozesses in Bezug auf die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit gebildet werden können. Es wird eine Vorgehensweise vorgestellt, welche sowohl die einzelnen Kennzahlen als auch den Aufbau eines Kennzahlensystems als Abbildung der einzelnen Managementprozesse beschreibt. Damit ist es für den Praktiker/die Praktikerin möglich, unabhängig von der Unternehmensgröße und der Komplexität von Unternehmensabläufen ein angemessenes Kennzahlensystem zur Bewertung der betrieblichen Sicherheit und Gesundheit als Führungsinstrument zu entwickeln.

1 Anwendungsbereich

Die Anwendenden können anhand dieser Richtlinie den Zustand und die Entwicklungspotenziale ihres Unternehmens in Hinblick auf Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit erfassen und bewerten. Die Richtlinie unterstützt Unternehmen durch eine Selbstbewertung, eine geeignete Unternehmensorganisation zu schaffen, um systematisch förderliche Arbeitsbedingungen zu entwickeln und zu verbessern. Der Reifegrad der Unternehmensorganisation und des Managements befähigt ein Unternehmen dazu, im Ergebnis gute Arbeitsbedingungen zu schaffen, zu erhalten, damit auch den Unternehmenserfolg zu sichern. Ein Unternehmen ist gekennzeichnet durch bestimmte Erfolgsfaktoren, die zu guten Ergebnissen führen. Dementsprechend ist der Anwendungsbereich dieser Richtlinie auch bezogen auf die Organisation und das Management zur Planung und Durchführung von Maßnahmen zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit und des hiermit verbundenen kontinuierlichen Verbesserungsprozesses. Zur strukturierten Entwicklung von konkreten Optimierungsmaßnahmen wird in dieser Richtlinie ergänzend die Balanced Scorecard als Managementmethode vorgestellt, die von Unternehmen jeder Größe angewandt werden kann.

Nutzen für den Betrieb

Das Bewusstsein bezüglich der Erfolgsfaktoren für die Belange des Arbeitsschutzes und deren operative Anwendung ist die Voraussetzung für die systematische Verbesserung der Arbeitsbedingungen.

Der Anwender/die Anwenderin kann anhand der in dieser Richtlinie beschriebenen Systematik

- die Leistungsfähigkeit bezogen auf den Arbeitsschutz systematisch ermitteln, bewerten und nachhaltig positiv weiterentwickeln,
- die Ansatzpunkte zur Verbesserung identifizieren und aus den allgemeinen strategischen Zielvorstellungen des Unternehmens, z. B. mithilfe einer beschriebenen Balanced Scorecard, konkrete Maßnahmen für den praktischen Alltag ableiten,
- eine langfristige Entwicklung des Arbeitsschutzes anhand von Reifegraden feststellen und vorantreiben,
- die Arbeitsschutzleistung auch im Rahmen eines Arbeitsschutzmanagementsystems anhand von Kennzahlen steuern und entwickeln.

Ferner bieten sich darüber hinaus folgende Vorteile:

- Sicherung der Marktposition als attraktiver Arbeitgeber/attraktive Arbeitgeberin auch in Zeiten von Fachkräftemangel, Arbeit 4.0, digitaler

Transformation und des demografischen Wandels

- Compliance bezüglich externer und interner Vorschriften und Regeln
- Weiterentwicklung des Unternehmens generell
- geringere Ausfallzeiten und leistungsfähige und leistungsbereite Beschäftigte

Zielgruppe/Anwender/Anwenderin/ Voraussetzung

Diese Richtlinie kann unabhängig oder im Rahmen einer Managementsystemnorm für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit (z. B. DIN ISO 45001) angewendet werden. Bei der Entscheidung bzgl. einer Zertifizierung sind die Anforderungen der jeweiligen Norm führend zu berücksichtigen. Diese Richtlinie gibt ergänzende Hinweise und ersetzt keinesfalls rechtliche oder normative Anforderungen.

Ferner ist die Anwendung unabhängig von der Größe des Unternehmens, der Branche und dem Einsatz von Managementsystemen möglich. Die wesentliche Voraussetzung zur erfolgreichen Anwendung dieser Richtlinie ist die Entscheidung der obersten Leitung, die Leistungsfähigkeit des Arbeitsschutzes verbessern zu wollen. Hierzu ist eine Zusammenarbeit mit allen Akteuren des Arbeitsschutzes ein unabdingbarer Erfolgsfaktor. Es müssen alle Führungs- und Hierarchieebenen eingebunden werden und alle auf ihrer Ebene bzw. ihrem Einflussbereich wahrnehmbar hinter der Entwicklung der Arbeitsschutzleistung stehen.