

Erfolgsgeschichte *EVA-Prozess*

Ausgangslage

Unabhängig von der anerkanntswerten Tätigkeit der mit Arbeitssicherheit befassten Institutionen und Funktionsgruppen verharrten die Unfallzahlen bei Landesforsten RLP um 2009 auf einem unakzeptabel hohen Niveau, was durch eine zu große Anzahl von (schweren) Unfällen und eine hohe Anzahl an unfallbedingten Ausfalltagen gekennzeichnet war. Kontrollorientierte Strategien, die das Problem der Komplexität durch vermehrte Regulierung und Technisierung („Mehr desselben“) lösen sollen, brachten keinen nennenswerten Mehrwert mehr, sondern führten zu einer Stagnation der Unfallzahlen auf einem hohen Niveau.

Neue Sicht und veränderte Haltung

Es brauchte eine neue Sicht auf und eine veränderte Haltung zum Themenkomplex. Es zeigte sich, dass Arbeitssicherheit zu den Themen gehörte, über die nicht gesprochen wird und die dadurch keinen Wert besitzen. Kommen Mitarbeitende meist mit dem Thema in Kontakt, wenn ein Unfall passiert ist, so liegt nun der Fokus auf den sicheren Handlungen und Zuständen, denn diese sind sicher und führen nicht zu Unfällen. Es existiert die Vision einer unfallfreien Zukunft mit der Haltung bzw. dem Ziel, gemeinsam 100% sichere Handlungen und Zustände zu erreichen. Dass Sicherheit auf Platz 1 und zu den wichtigsten Führungsaufgaben gehört, ist für alle Mitarbeitenden täglich und zu jedem Zeitpunkt ohne Ausnahmen sicht- und erlebbar. Sicheres Handeln und sichere Zustände werden im Dialog positiv verstärkt und dadurch Motivation gesteigert bzw. geschaffen. Wertschätzende, klare und faire Kommunikation zum Thema Arbeitssicherheit ist – auch bei kritischen Ansprachen – jederzeit eine Begegnung auf Augenhöhe. Hierbei geht es insbesondere darum, Orientierung zu geben, Grenzen zu setzen und konsequent zu sein. Wir möchten – und das ist unser Antrieb, ein hohes Maß an Energie in den Prozess zu investieren –, dass alle im Wald tätigen Menschen jeden Tag wieder gesund und unverletzt nach Hause kommen.

Handlungsfelder

Der Prozess rund um die verhaltensbasierte Arbeitssicherheit, firmiert intern unter dem Titel „Einstellungs- und Verhaltensänderung in der Arbeitssicherheit (EVA)“, erstreckt sich auf die Handlungsfelder Führung, Kommunikation, Partizipation, Unternehmens- und Fehlerkultur.

Das Werkzeug zur Praxisumsetzung und Kernstück des Prozesses ist der Risiko-Lerngang® (RLG). Ein RLG unterscheidet sich grundsätzlich von einer Kontrolle, einem Audit oder dem Abarbeiten einer Checkliste. Zwei „LerngängerInnen“ (hierarchiegemischt, bspw. die Forstamtsleiterin und eine Forstwirtschaftsmeisterin) beobachten einen Forstwirtschaftler 20 Minuten bei einer betrieblichen Arbeit. Der Fokus der Arbeitsbeobachtung liegt hierbei auf den sicheren Handlungen und Zuständen, die während der Beobachtung notiert und anschließend als Feedback an die ForstwirtschaftlerInnen gegeben werden. Beobachtete unsichere Handlungen und Zustände werden hinterfragt, um die Beweggründe dafür zu erfahren, zu diskutieren und gemeinsam Lösungen zu finden. Jede/-r ForstwirtschaftlerIn soll dreimal im Jahr einen RLG erfahren. Vereinbarte Maßnahmen werden im Risiko-Lerngang®-Protokoll festgehalten. Ein RLG beinhaltet somit wertschätzenden Dialog mit Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten auf Augenhöhe, das Verstärken sicherer Handlungen und Zustände, Lösungssuche mit den ArbeitsplatzexpertInnen und das Erkennen weiterer Präventionsansätze zur Steigerung des Arbeitssicherheitsniveaus.

Neu ist der Aspekt der Bildung einer informellen „Verantwortungsgemeinschaft Arbeitssicherheit“. Nicht nur die für Arbeitssicherheit zuständigen Stellen und Personen, wie Bereiche der Technischen Produktion, Waldbildungszentrum, Berufsschule, Sicherheitstrainer oder die Fachkräfte für Arbeitssicherheit, fühlen sich nicht nur über ihre Zuständigkeiten hinweg wirklich verantwortlich, sondern nehmen ganz selbstverständlich die ihnen zugeordnete Rolle im Arbeitsschutz an.

Veränderungen

Im Zuge der sukzessiven Einführung des Prozesses in den Dienststellen werden seit 2011 in regelmäßigen Abständen „Review-Workshops“ durchgeführt. Arbeitssicherheit lässt sich auf alle Bereiche des täglichen Lebens anwenden und sich der Gedanke der Verantwortungsgemeinschaft auf andere Unternehmensbereiche (Bildung, Kooperation, Qualität etc.) übertragen. In den meisten Fällen ist den Akteurinnen und Akteuren ihre Rolle im Arbeitsschutz klar und die tägliche Kommunikation über die Thematik gehört zur Normalität.

Der Umgang innerhalb der teilautonomen Arbeitsgruppen hat sich verändert. Man achtet mehr aufeinander und es wird gezielter über Sicherheit und Arbeitsabläufe gesprochen. ForstwirtInnen thematisieren Sicherheitsthemen selbstbewusst, sie sind als Arbeitsplatzexpertinnen und -experten anerkannt und in Entscheidungsprozesse eingebunden. Das Verhältnis von Führungskräften und Mitarbeitenden ist geprägt durch gegenseitiges Verständnis. Revierleitungen machen sich im Rahmen der Planung und Arbeitsvorbereitung verstärkt Gedanken über Arbeitssicherheit und richten ihre Aufmerksamkeit bspw. auf die Markierung von Totholz, das weiterhin ein großes und schwer zu kalkulierendes Risiko darstellt. Beschaffung von benötigter Sicherheitstechnik ist unterdessen unproblematisch. In allen Besprechungen ist Arbeitssicherheit ein – wenn nicht sogar der erste – Punkt der Tagesordnung. Weiterhin ist festzustellen, dass ein hohes Maß an wertschätzender Kommunikation und Offenheit vorhanden ist. Auch Vertrauen, Wertschätzung, Fehlerkultur und die Arbeitsqualität haben sich positiv weiterentwickelt, was Auswirkungen auf die Unternehmenskultur innerhalb von Landesforsten hat. Die Ergebnisse einer Ende 2025 abgeschlossenen Masterarbeit am Fachbereich Psychologie der RPTU Kaiserslautern-Landau zum Status quo in der Arbeitssicherheit bei Landesforsten RLP stützen die Wirksamkeit des Prozesses und zeigen, dass verhaltensorientierte Ansätze, wie sie

im Rahmen des verhaltensbasierten Sicherheitsansatzes umgesetzt wurden, nachhaltige Veränderungen im sicherheitsbezogenen Denken und Handeln bewirken können.

Ausblick

Als nächste Schritte wird sich Landesforsten der Erweiterung und Stärkung der Verantwortungsgemeinschaft Arbeitssicherheit widmen. Dazu wird die Komponente „wertschätzende Kommunikation“ durch maßgeschneiderte Fortbildungen an den Dienststellen vertieft, RLG intensiviert und weitere Plattformen für den gelingenden Austausch untereinander geschaffen. Wünschenswert ist die Einführung eines täglichen „Sicherheitsmoments“, bei dem sich die Mitarbeitenden einige Minuten vor und/oder nach der Arbeit über Sicherheitsthemen an konkreten Arbeitsobjekten austauschen. Die geniale Idee der Verantwortungsgemeinschaft wird auf weitere Themen und Bereiche innerhalb der Organisation ausgeweitet. Am Herzen liegt uns weiterhin die Sensibilisierung von Unternehmern für die Thematik. ■

Udo Ferber, Landesforsten RLP

Personal- und Organisationsentwicklung

*Kontaktaufnahme für weitere Infos und Austausch –
gerne auch vor Ort bei uns in RLP –
unter E-Mail udo.ferber@wald-rlp.de*

*Kernstück
des Prozesses –
der Risiko-Lerngang®.*

