

HOCHTIEF-Materialitätsanalyse 2017

Arbeitssicherheit

„Gemeinsam besser werden“



 **HOCHTIEF** baut
die Welt von morgen.



Executive Summary

Übergeordnetes Ziel:

Verifizierung und Detaillierung der Wesentlichkeit von Arbeitssicherheit durch Involvierung der Stakeholder in die Entwicklung und Gestaltung der HOCHTIEF Arbeitssicherheits-Aktivitäten und Verbesserung von Arbeitssicherheit als Schwerpunkt des konzernweiten Nachhaltigkeitsmanagements.

Genutzte Instrumente und Formate:

- Web-Dialog: Identifizierung wesentlicher Themenfelder der Arbeitssicherheit
- CR-Stakeholder-Tag: Vertiefung des Verständnisses und priorisierte Lösungsansätze

Ergebnis:

Klare Priorisierung und Verdichtung von Arbeitssicherheitsthemen nach wesentlichen Gruppen und Themenkreisen; Entscheidungsfindung durch Integration der Outside-In-Perspektive. Verschiedene Blickwinkel auf kritische Themen; konkrete Handlungsempfehlungen.

Executive Summary: Web-Dialog

Ziele und Prozess: Übersicht und Priorisierung wesentlicher Themenfelder der Arbeitssicherheit in einer interaktiven Online-Befragung von Mitarbeitern, Nachunternehmern und Partnern. Diese setzten individuelle Themenschwerpunkte und bewerteten die bereits eingegangenen Vorschläge.

Themen mit größter Hebelwirkung (in Ranking-Reihenfolge) mit Blick auf die Verbesserung von Arbeitssicherheit:

- Mitwirkung der Mitarbeiter: Positive Feedback-Kultur
- Führung/Beteiligung von Führungskräften
- Prävention: Methodik, Didaktik, Visualisierung
- Einbindung der Nachunternehmer: Frühe Einbindung
- Einbindung der Nachunternehmer: Sprache
- Prävention: AGU/rote Linien
- Prävention: Vor- und nachgelagerte Betrachtung
- Einbindung der Nachunternehmer/Bewertung von Nus
- Führung/Vorbildfunktion
- Mitwirkung der Mitarbeiter/Eigenverantwortung: Anerkennung/Wertschätzung
- Führung/Wissensmanagement
- Mitwirkung der Mitarbeiter/Eigenverantwortung: Berücksichtigung kultureller Unterschiede
- Einbindung der Nachunternehmer/Arbeitssicherheits-Partnerschaften
- Führung/Langfristig lohnende Investition

Wesentliche Erkenntnisse:

- Gute und konstruktive Beteiligung mit substanziellen Informationen für die Weiterentwicklung der Arbeitssicherheits-Programme und weiterführende Diskussionen.
- Die Wichtigkeit der Weiterentwicklung von Arbeitssicherheit wird mit sehr hohem Anteil bekräftigt, die Involvierung in Arbeitssicherheitsaktivitäten birgt Verbesserungspotenzial. Hoher Stellenwert von Arbeitssicherheit für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz.
- Der Zusammenhang zwischen sicherem Verhalten am Arbeitsplatz und im privatem Umfeld bietet Potenzial für verhaltensbasierte Ansätze.
- Klare Meinung zur hohen Bedeutung von Eigenverantwortung, Mitwirkung, Führung und Prävention zeigen den Stellenwert von Vorbildfunktion, persönlichen Gesprächen, Coaching und Stärkung der Mitarbeiter/Partner. Wichtige Aufgabe ist die Klärung möglicher Unterstützung.

Executive Summary: CR-Stakeholder-Tag

Ziele und Prozess: Diskussion und Einholen des Meinungsbilds der Stakeholder für besseres Verständnis von Themen und Hintergründen aus Web-Dialog. Verständnis über Risiken gewinnen, Überprüfung von Handlungsfeldern auf Wesentlichkeit und Ermittlung priorisierter Lösungsansätze zur Umsetzung. Fortführung kontinuierlicher, authentischer Nachhaltigkeitsarbeit.

Top-Themen in Reihenfolge des Rankings der Handlungsfelder:

- Mitwirkung der Mitarbeiter
- Einbindung der Nachunternehmer
- Ordnung, gutes Material, Vorbild, Zeit, Organisation
- Eigenverantwortung
- Führung
- Prävention
- Qualifikation

Wichtigste Themenkreise der Stakeholder (nach Wichtigkeit, verdichtete Eingaben):

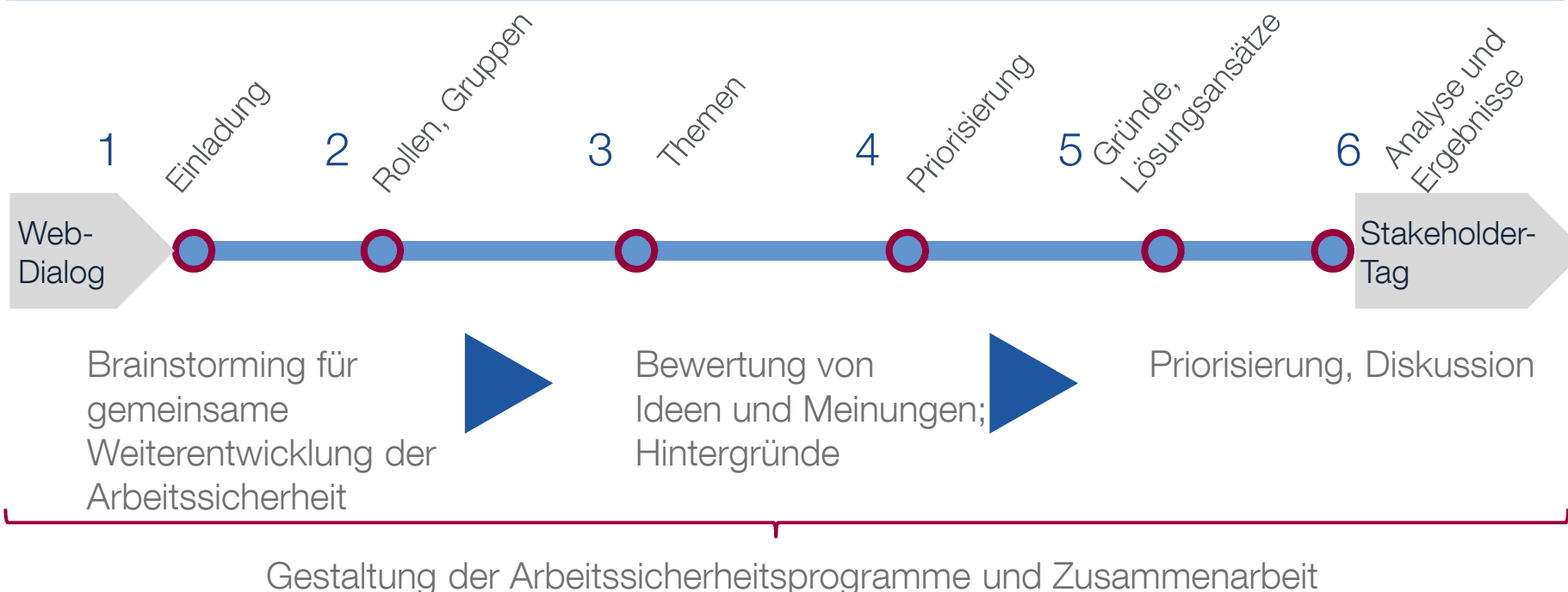
- Aktivitäten auf Baustellen
- Mitarbeiter
- Positive und negative Elemente
- Verhalten und Bewusstsein
- Führungskräfte
- Regelmäßigkeit
- Ordnung

Wesentliche Erkenntnisse:


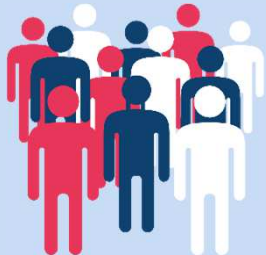



- Rege Diskussionen in den Workshops erbrachten klar umrissene Schwerpunkte und konkrete Vorschläge. Die Wichtigkeit der im Vorfeld priorisierten Themen wurde unterstützt, das Dialog-Format sehr positiv bewertet.
- Kulturelle und sprachliche Barrieren sind in den Ansätzen und der Kommunikation zu berücksichtigen.
- HOCHTIEF als Konzern wird eine besondere Rolle in der Übernahme von Vorbildfunktion und Verantwortung auf Führungsebene, aber auch in der Branche oder vor Ort zugesprochen.
- Detaillierung von Maßnahmen für die Themengebiete, ggf. gemeinsam mit den jeweiligen Stakeholder-Gruppen oder innerhalb der Branche.
- Empfehlung von Partnerschaften/Arbeitsgruppen auf bi- oder auch multilateraler Ebene hinsichtlich langfristiger Zusammenarbeit und gezielter Entwicklung.

Prozess „Gemeinsam besser werden“

Web-Dialog als Basis des Stakeholder-Tages



Statistik

				
<p>Ziel:</p> <p>Externe und interne Stakeholder an der Gestaltung und Weiterentwicklung der Arbeitssicherheits-Programme unter dem Motto „Gemeinsam besser werden“ zu beteiligen.</p>	<p>Teilnahme:</p> <p>Externe und interne Stakeholder mit Web-Dialogen in deutscher und englischer Sprache*: 395 Zugriffe mit 281 Beiträgen Separater Turner-Prozess: eigene Mitarbeiter (1354)</p>	<p>Zeitbeitrag für die Teilnahme:</p> <p>12 Minuten im Durchschnitt</p>	<p>Zeitraum:</p> <p>1.8. bis 3.9.2017 Turner-Prozess: 14.8. bis 9.9.2017</p>	<p>Beiträge:</p> <p>1 876 Bewertungen zu den eingebrachten 33 Themenfeldern, 187 Kommentare zu den wichtigsten Bewertungen. Insgesamt 153 Vorschläge zu Themen, die sich positiv oder negativ auf die AS auswirken.</p>

Zusammenfassung Web-Dialog*

Positive Elemente: (Auszug)

- Der Web-Dialog wurde gut und konstruktiv von allen Gruppen getragen.
- Die Wichtigkeit der Entwicklung von Arbeitssicherheit wird stark unterstützt.
- Auch kritische Punkte wurden offen adressiert und geben Ansätze für die weitere Diskussion.

Herausforderungen: (Auszug)

- Die Schnittstelle zu Nachunternehmern unterliegt aufgrund der hohen Komplexität des Geschäfts zahlreichen und schwierig zu steuernden Einflüssen (z.B. kulturelle, sprachliche Barrieren, Qualifikation etc.).
- Die Wahrnehmung der Führungs- und Vorbildfunktion wird im Tagesgeschäft mit hohen Erwartungen verknüpft.

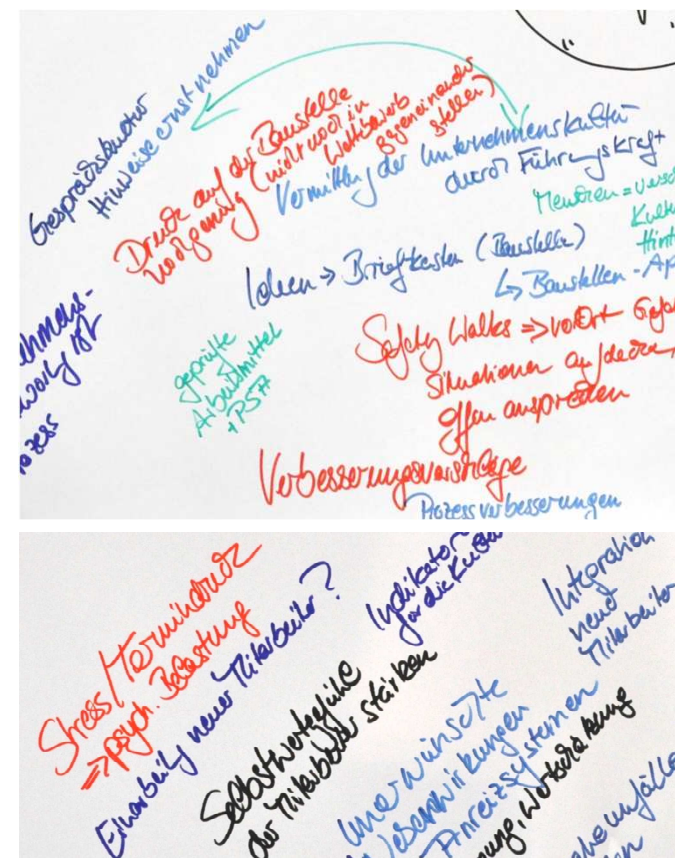
Empfehlungen: (Auszug)

- Gestaltung bzw. Fortführung von Dialogformaten (Stakeholder-Tage oder Runde Tische), die kritische Themen adressieren und die relevanten Kritiker und Partner einbeziehen.
- Entwicklung geeigneter Maßnahmen gemäß der hohen Wichtigkeit von Eigenverantwortung, Mitwirkung, Führung, Prävention und Qualifikation.

* Eine ausführliche Ergebnisdarstellung zum Web-Dialog finden Sie unter www.hochtief.de/nachhaltigkeit

Der CR-Stakeholder-Tag am 28.09.2017

- Beteiligung durch Vertreter wesentlicher Stakeholder-Gruppen von HOCHTIEF (u.a. Nachunternehmer, NGOs, Staat und Verwaltung, Hochschulen, Studierende, Presse)
- Einladung und Mitwirkung durch HOCHTIEF-Vorstandsmitglied Nikolaus von Matuschka
- Diskussion der aus den Web-Dialog-Ergebnissen priorisierten Themenfelder Führung, Mitwirkung der Mitarbeiter, Einbindung der Nachunternehmer und Prävention in Form von World Cafés
- Priorisierung der Lösungsansätze und finale Bewertung durch die Teilnehmer



Prioritäten: Arbeitsergebnisse der Workshops

Prioritäten Gruppe 1: „Führung“

- Vorbildfunktion: AS = Chefsache/Top-down-Prozess, konsequentes Handeln
- Beteiligung von FK: Zeit, Instrumente, Maßnahmen
- Langfristige Wirkung: Investment lohnt sich!

Prioritäten Gruppe 2: „Mitwirkung der Mitarbeiter“

- Feedback-Kultur (positiv) → App
- Berücksichtigung kultureller Unterschiede
- Anerkennung, Wertschätzung (Kommunikation)

Prioritäten Gruppe 3: „Einbindung der Nachunternehmer“

- Sprache/Kommunikation, Piktogramme, App
- Konzepte früher Einbindung
- Bewertung von NUs in Präqualifikationsprozessen
- Partnerschaften für Entwicklung und Langfristigkeit der Zusammenarbeit

Prioritäten Gruppe 4: „Prävention – neue Ansätze“

- Rote Linien
- After-/Pre-action Review (als Schulungsansatz), Beobachten Hawthorne Effekt
- Methodik, Didaktik, Visualisierung bei Training, Unterweisung, Teambuilding

Bewertung der Hebelwirkung von Themen durch die Teilnehmer

Workshop 1

„Führung“

- 1.1. Vorbildfunktion
- 1.2. Beteiligung von Führungskräften
- 1.3. Wissensmanagement
- 1.4. Investition lohnt sich langfristig



Kp*

4
13
3
0

Workshop 2

„Eigenverantwortung der Mitarbeiter“

- 2.1. Positive Feedback-Kultur, App
- 2.2. Anerkennung/Wertschätzung
- 2.3. Berücksichtigung kultureller Unterschiede



Kp*

14
5
1

Workshop 3

„Einbindung der Nachunternehmer“

- 3.1. Bewertung von NUs
- 3.2. Frühe Einbindung NUs
- 3.3. Sprache als wesentlicher Faktor
- 3.4. AS-Partnerschaften



Kp*

5
9
7
1

Workshop 4

„Prävention – Neue Ansätze“

- 4.1. AGU – rote Linien
- 4.2. After-, pre-action review
- 4.3. Methodik, Didaktik, Visualisierung, Teambuilding



Kp*

7
6
13

Zusammenfassung Stakeholder-Tag

Positive Elemente:

- Rege und ergebnisreiche Beteiligung am Stakeholder-Tag.
- Die Wichtigkeit der im Vorfeld herausgearbeiteten Themen wurde weitgehend bestätigt.
- Kritische Punkte wurden offen und konstruktiv diskutiert.
- Die Diskussionen in den Workshops erbrachten klar umrissene Schwerpunkte und konkrete Vorschläge für das weitere Vorgehen.
- Das Feedback zum Tag und die Entsprechung eigener Erwartungen fielen positiv aus, das Dialog-Format fand breite Zustimmung.
- Authentische Wirkung, der Ansprechbarkeit und persönlichen Nähe zum Management (inklusive AGUS) durch das Engagement des anwesenden HOCHTIEF-Teams und Herrn von Matuschkas

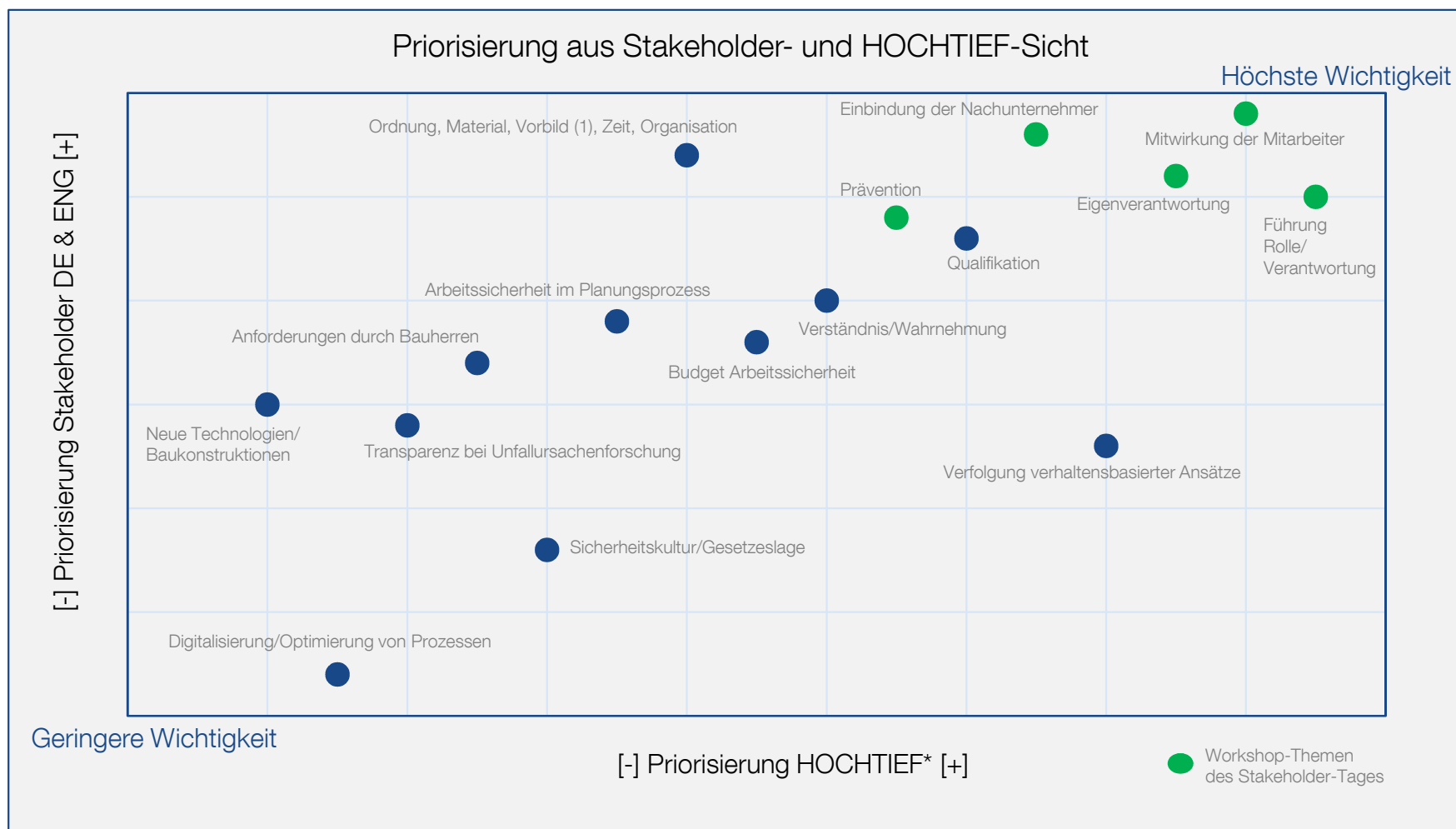
Herausforderungen:

- Die Vielzahl und Diversität der Nachunternehmer lässt keine generellen Lösungen zu. Bestimmte Nachunternehmer-Strukturierung kann aber für Ansätze genutzt werden.
- Kulturelle und sprachliche Barrieren wurden in allen Arbeitsgruppen adressiert und bedürfen Kommunikations-Lösungen.
- Die hohen Erwartungen an Führungs- und Vorbildfunktionen wurden noch erweitert um die Rolle des HOCHTIEF-Konzerns innerhalb der Branche bzw. von Projekten.
- Damit einher geht die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen (u.a. auch Fürsorgeprinzip) und die zu übernehmende Verantwortung in der Gestaltung des Wissenstransfers.
- Konsequenz und „rote Linie“ wurde diskutiert, hier bedarf es eines geteilten Verständnisses und einer gemeinsamen Ausgestaltung (Partnerschaften).

Empfehlungen:

- Maßnahmen in Form von z.B. Workshops oder Schulungen etc. sind für alle Themenfelder zu konkretisieren. Beispielhaft: Die Mitwirkung von Mitarbeitern und die Eigenverantwortung sind nach Meinung der Teilnehmer maßgeblich durch eine positive Feedback-Kultur, Anerkennung und Wertschätzung zu unterstützen.
- Es sind synergetische Verbindungen zwischen den Lösungsansätzen vorhanden. Diese gilt es zu identifizieren und zu nutzen (z.B. Führung und Feedback-Kultur).
- Auch Lösungsansätze, die es nicht bis in die letzte Priorisierungsrunde geschafft haben, sollten auf ihre Wirkungs- und Umsetzungspotentiale geprüft werden.
- Fortführung von Dialogformaten in kleineren spezifischen Runden unter Einbindung der jeweiligen Stakeholder und der Branche.

Wesentlichkeitsmatrix “Arbeitssicherheit bei HOCHTIEF”



*Quelle: Interne Bewertung AGUS, CR-Stab und Konzernkommunikation 10-2017