

Integration der Einweisung, Schulung  
und Überwachung von  
Partnerfirmenbeschäftigten in das  
Sicherheitssystem der Auftragsfirmen  
Als Beispiel: die Abläufe in einem  
Kraftwerk

VORWEG GEHEN

# Agenda

- > Die Ausgangslage
  - Unternehmensziele, Leitsatz, Prinzipien
- > Organisation im Kraftwerk
  - Aufbauorganisation, Arbeitsabläufe
  - Art und Weise der Beteiligung von Partnerfirmen
- > Anforderungen an unsere Partner
  - Beschaffungsprozess, AZB Arbeitssicherheit
  - Integration der Partner
    - Einweisung am Werkstor, Startgespräch, Einweisung der AvO's, Angebot Seminare
- > Kontrolle
- > Ergebnisse, Ausblick

# Die Ausgangslage

## **RWE Arbeits- und Gesundheitsschutzpolitik**

Auch im Arbeits- und Gesundheitsschutz gehen wir vorweg. Es ist unser Ziel, dass jeder Mitarbeiter so gesund wieder nach hause geht, wie er zu Beginn der Arbeit gekommen ist. Dabei behandeln wir Mitarbeiter von Partnerfirmen wie eigene Kollegen. Basis unserer Arbeitsschutzziele ist die gemeinsame Wertekultur der RWE.

Arbeits- und Gesundheitsschutz hat Vorrang. Die Vorbildfunktion aller ist im Arbeitsschutz von besonderer Bedeutung. Daraus ergibt sich für Führungskräfte und Mitarbeiter die besondere Verpflichtung, die Arbeits- und Gesundheitsschutz- Kultur gemeinsam aktiv zu leben und nachhaltig weiter zu entwickeln.

## „Philosophie und Prinzipien“

Leitsatz: „**Alle Verletzungen sind vermeidbar:  
Arbeits- und Gesundheitsschutz hat Vorrang.**“

### Die Prinzipien

1. **Wir** wollen keinen Unfall.
2. **Wir** machen keine Arbeit, die nicht sicher durchgeführt werden kann.
3. **Wir** alle sind Vorbild.
4. **Wir** schauen nicht weg.
5. **Wir** behandeln Fremde wie Eigene.

Zusammenarbeit richtig organisieren

# ORGANISATION IM KRAFTWERK

# Organisationsdokumentation

## > **Aufbauorganisation**

- Organigramm; wer macht was

## > **Ablauforganisation, Instandhaltungsordnung**

- wie arbeiten wir zusammen; wer ist verantwortlich; wie werden wir unterstützt

## > **Notfallorganisation**

- wer macht was im Notfall
- wie wird alarmiert, informiert
- wie werden wir unterstützt

# Durchführung von Arbeiten

## > **Ereignisabhängige Arbeiten**

- eine Abweichung vom Sollzustand wurde bemerkt und gemeldet
- eine WKP ist durchzuführen (automatische Ereignisgenerierung)

## > **Geplante Arbeiten**

- normale Maßnahmen (werden innerhalb der Standortorganisation abgewickelt)
- Projekte (werden unter Hinzuziehung standortfremder Organisationen durchgeführt)

## > **Planung, Durchführung**

- Maßnahmenplanung: Kraftwerkspersonal
- Durchführung der Arbeiten: eigene Mitarbeiter oder Partnerfirmen

# Geplante Maßnahme

## Arbeitsauftrag

- > legt den Umfang der Arbeiten fest
- > bestimmt den Verantwortlichen für die Durchführung
  - der koordiniert dann auch
- > bestimmt die Anzahl der Gewerke
  - definiert den Umfang der erforderlichen Koordination
  - bestimmt die Anzahl der erforderlichen AvO's
- > legt die erforderlichen Sicherungsmaßnahmen fest



# Sicherungsmaßnahmen

- > vor Erteilung der Arbeitserlaubnis durchzuführen
  - mechanische, elektrische Freischaltungen
  - Befahrerlaubnisse
  - Schachterlaubnis
  - Brandschutz/ Ex-Schutz
  - Arbeitsschutzmaßnahmen
  - Strahlenschutzmaßnahmen
  - Gerüstbau

# Sicherungsmaßnahmen

- > nach Erteilung der Arbeitserlaubnis vor Arbeitsaufnahme durch den AvO durchzuführen oder zu veranlassen
  - Abstimmung mit anderen Gewerken
  - Art der Beleuchtung, der ortsveränderlichen elektr. Betriebsmittel
  - PSA
  - Gerüstübernahme
  - Brandschutzmaßnahmen

# Verantwortlicher für die Durchführung

- > koordiniert gemäß BGV A1
- > weist die AvO's in die Arbeit ein
- > kontrolliert vor Ort

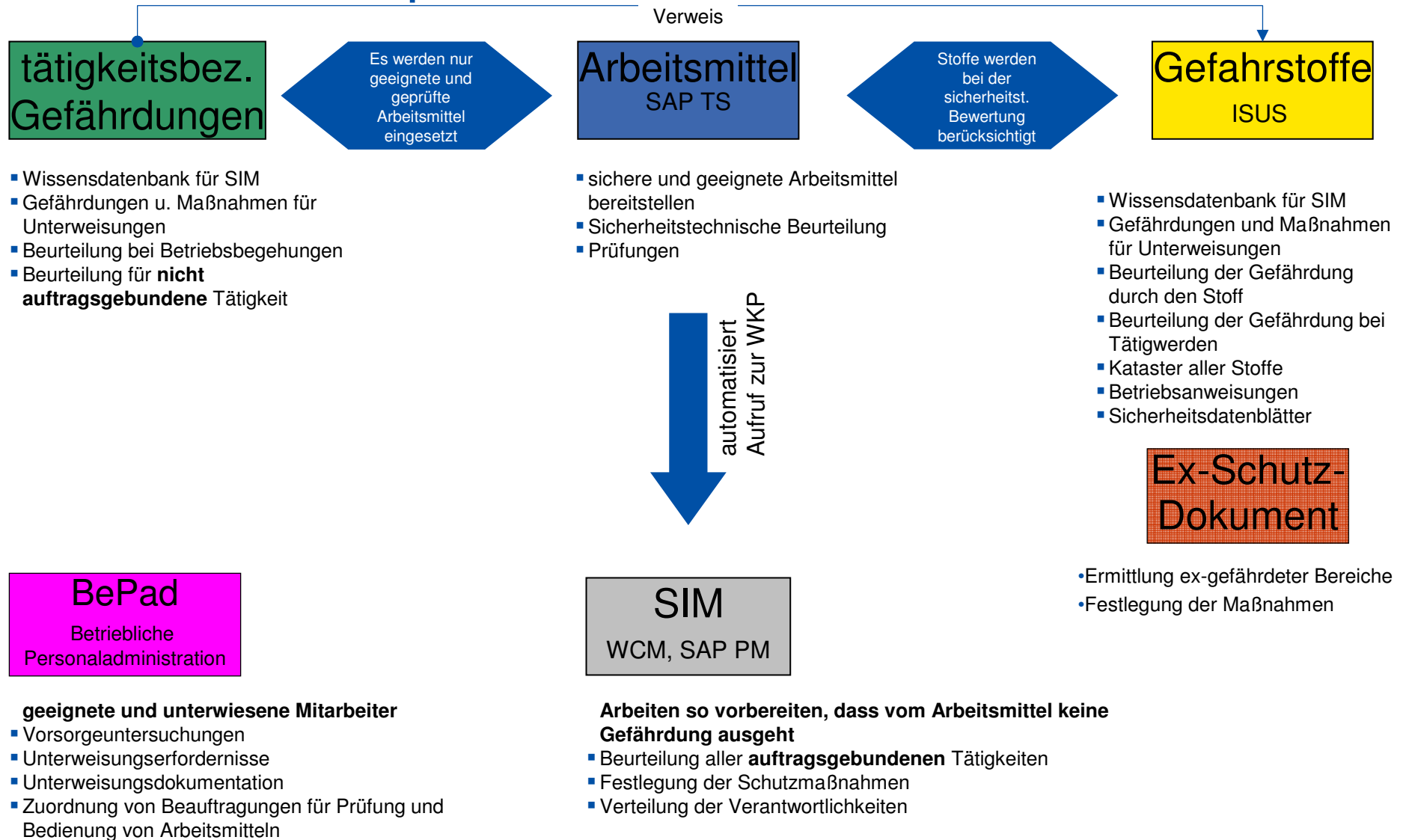
# Aufsichtführender vor Ort

- > übernimmt die Arbeitserlaubnis
- > führt festgelegte Sicherungsmaßnahmen durch
- > überzeugt sich vom arbeitssicheren Zustand des Arbeitsplatzes
- > stimmt sich mit den anderen Gewerken ab
- > weist seine unterstellten Mitarbeiter ein und stellt Unterweisungsnotwendigkeiten sicher
- > achtet auf Einhaltung der Arbeitssicherheitsbestimmungen
- > hat sich bei Problemen mit dem Verantwortlichen für die Durchführung in Verbindung zu setzen
- > meldet Beendigung der Arbeiten, gibt AE zurück

# Grundsätze

- > Alle Personen am Standort sind in die grundsätzlichen Verhaltensweisen eingewiesen (Einweisung am Werkstor)
- > Alle AvO sind über das Arbeitsauftragsverfahren informiert und auf die Einhaltung verpflichtet
- > alle Handwerker des Kraftwerks können als AvO tätig werden

# Zusammenspiel der Prozesse



(APM – Arbeitsschutz- Partnerfirmen-Management)  
**ANFORDERUNGEN AN UNSERE PARTNER**

# Einbindung des Arbeitsschutzes im Prozessablauf





# A Gefährdungsbeurteilung

Vorhaltung der  
Gefährdungsbeurteilung des AN im  
Auftrag gebenden Kraftwerk

# Gefährdungsbeurteilung

## **Gefährdungsbeurteilung RWE Power**

- > setzt sich zusammen aus Gefbe, B@S, ISUS
- > dokumentiert Maßnahmen für Eigenpersonal und Verkehrssicherungspflicht für Fremdpersonal

## **Gefährdungsbeurteilung Fremdfirma**

- > dokumentiert Maßnahmen für die beauftragte Tätigkeit im Rahmen der Eigenverantwortung der Fremdfirma

## **Einsichtnahme der Gefährdungsbeurteilung**

- > keine generelle Kontrolle, nur bei Auffälligkeiten im Arbeitsschutz vorlegen lassen
- > kann auch bei besonderen Tätigkeiten sinnvoll sein, insbesondere bei möglicher gegenseitiger Gefährdung oder gefährlichen Arbeiten (z. B. Asbest, Absturzgefahr, Arbeiten unter Spannung)

## **Durchführung der Einsichtnahme**

- > erfolgt durch den zuständigen PF-Betreuer (z. B. Technischer Ansprechpartner)
  - > FASi ist einzubinden, sie berät hinsichtlich Qualität und Nutzbarkeit
  - > bei besonderen Tätigkeiten kann die Einsichtnahme vor Erteilung der AE sinnvoll sein
- 
- > Für PF-Mitarbeiter in AÜ gilt die Gefährdungsbeurteilung der RWE Power; die entsprechend erforderliche Unterweisung erfolgt durch den betrieblichen Vorgesetzten

# B Zertifizierung

Durchführung bestimmter Tätigkeiten  
ausschließlich durch zertifizierte  
Firmen

# Zertifizierung

- > langfristig ist generelle Zertifizierung aller Firmen, deren Mitarbeiter in unseren Kraftwerken tätig werden müssen, zu fordern
  - Anforderer (Techn. Ansprechpartner) im Kraftwerk entscheidet, ob auf ein Zertifikat verzichtet werden kann (dies ist in der BANF ausdrücklich zu dokumentieren)
  - Ausnahmen: langjährig beschäftigte Firmen, die im Arbeitsschutz nie auffällig geworden sind; weitere Ausnahmen hinsichtlich der Zertifizierung bedürfen der Zustimmung von KW- Leitung und FASi
  
- > Nachweis der Zertifikate wird beim Einkauf geführt, sind Bestandteil des Vertrages
  
- > durch Gespräche mit den langfristig gebundenen Firmen (auch die ortsansässigen Firmen) kann Anstoß eines Zertifizierungsverfahrens vereinbart werden (Dauer ca. 2 Jahre)
  - regelmäßige Info über den Fortschritt des Verfahrens erforderlich
  
- > weitergehende Aktionen der Standorte sind nicht erforderlich

# C Sicherheitspass

Jeder Mitarbeiter einer Partnerfirma hat einen Sicherheitspass mit zu führen

# Sicherheitspass

- > gilt auch für AÜ-Personal
- > Prüfung von Vorhandensein und Aktualität erfolgt beim Pförtner vor dem Zutritt zum Kraftwerk, Vorhandensein wird im PF-Stammdatensatz dokumentiert
  - bei nicht vorhandenem Sicherheitspass wird auf der Grundlage einer Gefährdungsbeurteilung über eine kurzzeitige Ausnahme von der Mitführipflicht durch die KW-Leitung unter Beteiligung der FASi entschieden
  - Pförtner sind angewiesen, nach den folgenden Kriterien zu prüfen (lebt der Pass)
    - Prüfung Lichtbild, Name, Arbeitgeber
    - Daten arbeitsmed. Vorsorge vorhanden und aktuell
    - Daten Befähigungen und Unterweisungen aktuell

# Sicherheitspass

- > Pass ist in der Anlage vorzuhalten
- > stichprobenartige fachliche Prüfung bei Auffälligkeiten im Arbeitsschutz
  
- > Eintragungen seitens des Standortes
  - Ersteinweisung (an der Pforte, beim Werkschutz)
  - alle Unterweisungen am Standort (FFZ, Kran, Hubarbeitsbühnen etc.)
    - dies gilt dann auch als Beauftragung
  - Mitarbeiter, die berechtigt sind, Eintragungen vorzunehmen, sind entsprechend unterwiesen

# D Meldung von Unfällen

Auftragnehmer ist verpflichtet, alle Verletzungen, Unfälle im Kraftwerk zu melden



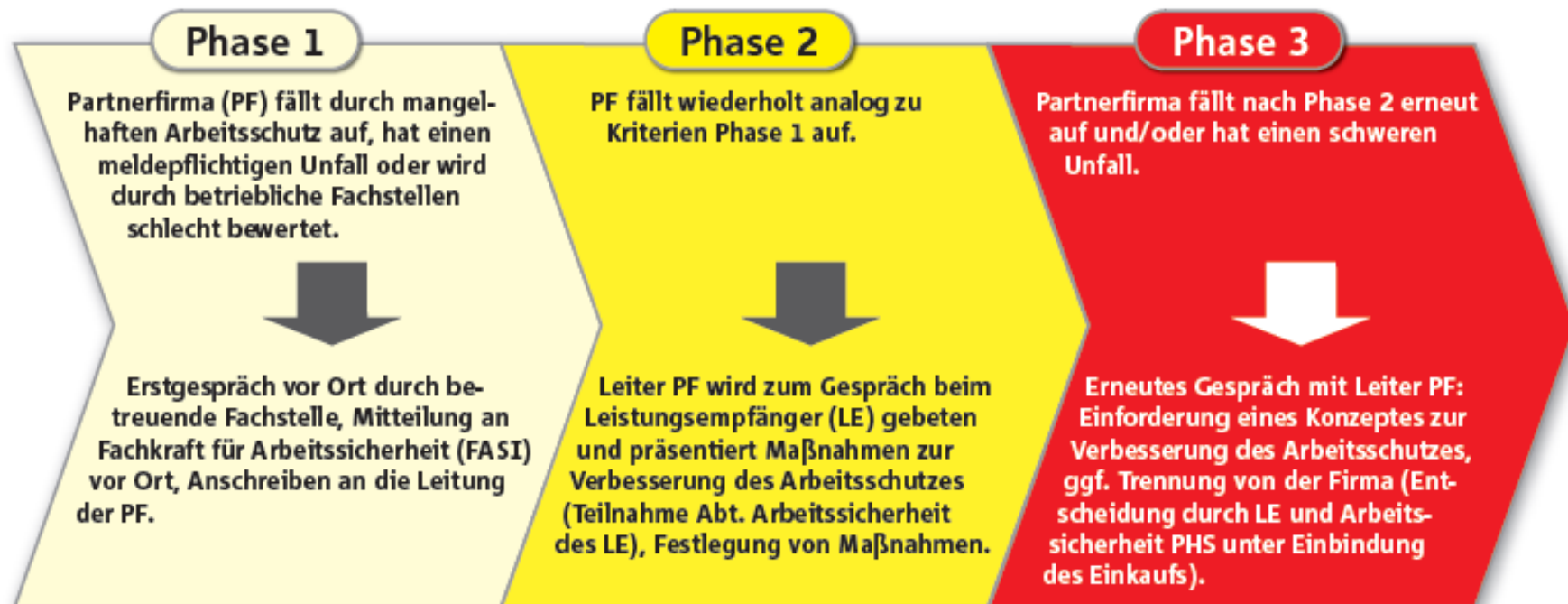
# Meldung von Unfällen

- > alle am Standort verursachten Verletzungen/ Unfälle sind durch den A.v.O der Partnerfirma zu melden
  - gilt auch für Nachunternehmer
- > Partnerfirma hat bei der Untersuchung der Ursachen von Unfällen/Verletzungen aktiv mitzuarbeiten
- > Meldung erfolgt über die im Kraftwerk installierte Meldekette
- > bei Unfällen mit Ausfallzeit:
  - Unfallbericht in Form des Unfallkurzberichts
  - Unterstützung durch FASi ist durch den techn. Ansprechpartner anzufordern

# E Eskalationsprogramm

Bei Auffälligkeiten im Arbeitsschutz  
sofortige Reaktion durch RWE

# Eskalationsmodell



# Arbeitsschutz-Partnerfirmen-Management (APM)

## Beispielhafte Maßnahmen zum Eskalationsprogramm(1)

- > Die Verantwortlichen stellen gegenüber PF dar, dass der Arbeits- und Gesundheitsschutz Priorität 1 hat. (RWE Power)
- > Darstellung des vom Vorstand beschlossenen Eskalationsmodells im APM → keine Abweichungsmöglichkeit. (RWE Power)
- > Sofortige interne Information aller Mitarbeiter der Partnerfirma sowie Sub- oder AÜ-Kräfte bei Unfall / Ereignis / Verstoß und Maßnahmen. (PF)
- > Schriftliche Darlegung der Maßnahmen die sicherstellen, dass zukünftig alle Vorgaben zum Arbeits- und Gesundheitsschutz konsequent eingehalten werden. (PF)
- > Erstellung / Aktualisierung der Gefährdungsbeurteilungen mit Randbedingungen (z. B. Rettungskonzept) - mit den neu gewonnenen Erkenntnissen aus der Unfallanalyse oder Dokumentenprüfung. (PF)
- > Erstellung / Aktualisierung von Betriebsanweisungen mit neu gewonnenen Erkenntnissen durch Unfall / Ereignis / Verstoß. (PF)
- > Dokumentierte Unterweisung / Schulung der PF-Mitarbeiter und Führungskräfte vor Ort über die Inhalte der Gefährdungsbeurteilung vor Arbeitsbeginn. (PF)

# Arbeitsschutz-Partnerfirmen-Management (APM)

## Beispielhafte Maßnahmen zum Eskalationsprogramm (2)

- > Einrichtung eines Meldesystems für An- und Abwesenheiten von Mitarbeitern. (PF)
- > An jedem Einsatzort bei RWE Power ist neben Subunternehmern immer auch Stammpersonal der PF anwesend. (PF)
- > Aktivierung / Aufstockung der sicherheitstechnischen Betreuung vor Ort. (PF)
- > Organisation und Dokumentation eines werktäglichen/wöchentlichen/monatlichen Sicherheitsgespräches vor Ort mit Bauleitung und PF-Mitarbeitern sowie Sub- oder AÜ-Kräften. (PF)
- > Nachweis der Übertragung von Unternehmerpflichten vom Management bis zum AVO. (PF)
- > Verpflichtung zur Zertifizierung des Arbeitsschutz-Management-Systems nach z. B. SCC oder SESAM. (PF)
- > Nachweis der regelmäßigen internen Audits bei bereits zertifizierten Firmen. (PF)
- > Auditierung der Fremdfirmen durch Sicherheitsauditoren der RWE Power. (RWE Power)
- > Austausch von Vorgesetzten der PF (auch Arbeitsgruppen etc.)

# F Startgespräch

Vor dem Beginn der Arbeiten einer Partnerfirma wird ein erstes Gespräch mit den Bauleitern geführt

# Startgespräch

- > Immer zu Beginn einer Revision, einer Baumaßnahme etc. wird ein solches Gespräch geführt
- > die Einladung erfolgt durch den RWE- Betreuer (z. B. Revisionsleiter) an die Partnerfirma
- > Teilnehmer: RWE-Betreuer, Bauleiter der PF, Arbeitssicherheit
- > Inhalt des Gespräches:
  - Grundsätze der RWE Power zur Arbeitssicherheit
  - Betriebliche Belange der Arbeitssicherheit (wie wird gemeldet, wer ist wie erreichbar etc.; Muster wird von FASis erstellt)
  - besondere Hinweise, die sich auf die durchzuführende Tätigkeit beziehen (Revision, was wird im betreffenden Bereich sonst noch abgewickelt, worauf ist zu achten, Asbest?! etc.)
- > das Gespräch ist inhaltlich zu protokollieren, weil hier auch Pflichten der Verkehrssicherung abgehandelt werden

# G Einweisung beim Pförtner

- > Jeder PF-Mitarbeiter nach der Einweisung beim Pförtner eine Wissenskontrolle absolvieren
- > Einweisung wird nicht mehr gruppenweise gemacht sondern sequentiell
- > Wissenskontrolle wird zum PF-Stammdatensatz dokumentiert
- > Verfahren ist weitgehend automatisiert



# G Einweisung beim Pförtner



Einweisungsterminals am Kraftwerkszugang

Aufgaben, Verantwortung des AvO  
Einweisungsunterlage

# AUFSICHTFÜHRENDER VOR ORT (AVO)

# Informationen für den Arbeitsablauf

■ zuständige Meisterei: \_\_\_\_\_

■ technischer Betreuer: \_\_\_\_\_

■ Koordinator Arbeitssicherheit: \_\_\_\_\_

■ Ansprechpartner AV: \_\_\_\_\_

# Vor Arbeitsbeginn

- Arbeitsauftrag entgegennehmen (keine Arbeitserlaubnis)
  - (Meisterei, Mitarbeiter Anlagenerhalt, Ansprechpartner im Kraftwerk)
- Prüfen, ob für den Auftrag alle erforderlichen Arbeitsmittel, Ersatzteile, personelle Ressourcen vorhanden sind
- Optional beigestelltes Material aus dem Lager entnehmen (Materialentnahmeschein)
- Arbeitserlaubnis einholen (Warte)
  - Übernahme der Arbeitserlaubnis und damit der Verantwortung „vor Ort“ durch elektronische Unterschrift in WCM (SAP)
- Falls erforderlich vor Ort einweisen lassen
- Arbeitssicheren Zustand des Arbeitsplatzes überprüfen, zusätzliche Arbeits-/ Brandschutzmaßnahmen gemäß Arbeitserlaubnis durchführen
- Eigene Mitarbeiter vor Ort einweisen, unterweisen

# Während der Arbeit

- Kontrolle der Qualität der ausgeführten Arbeit
- Bei Schwierigkeiten Rücksprache mit dem BZ (steht auf der Arbeitserlaubnis)
- Auf Einhaltung der Arbeits-/ Brandschutzmaßnahmen achten
- Arbeitsunterbrechungen, Probeläufe etc. mit dem BZ abstimmen
- Wechsel des AvO dokumentieren (Warte)
  - Elektronische Unterschrift in WCM (SAP)

# Nach Abschluss der Arbeit

- Arbeitsbereich sauber hinterlassen
- Arbeitsende erst melden, wenn alle Arbeiten abgeschlossen sind
- Sicherstellen, dass nach Abmeldung der Arbeit niemand mehr arbeitet
- Selbst getroffene Arbeits-/ Brandschutzmaßnahmen aufheben oder zurücknehmen
- ***Arbeitserlaubnis einschl. aller Papiere zurückgeben (Warte)***
  - Hierfür ist Abmeldung der Arbeitserlaubnis mit elektronischer Unterschrift in WCM (SAP) erforderlich
- Falls erforderlich, Abnahme vor Ort mit dem BZ durchführen

# Probelaufe, Besonderheiten, Unregelmäßigkeiten

- > Immer zunächst Rücksprache mit dem BZ nehmen
  - nicht eigenmächtig handeln
  - befristete Rücknahme von Freischaltungen für die Durchführung von Probelaufen in enger Abstimmung mit allen betroffenen Gewerken

# Ergänzende Unterlagen

- OR 85 „Grundsätze für die Durchführung von Sicherungsmaßnahmen bei Arbeiten und Begehungen in den konventionellen Wärme- und Heizkraftwerken der RWE Power AG“
- Leitfaden für den AvO „Aufgaben im Rahmen des Areitsauftragsverfahrens in den Steinkohle- und Gaskraftwerken der RWE Power AG“



# Weitere Angebote

- > Seminar für Führungskräfte von Partnerfirmen
  - Arbeitssicherheit bei der RWE
  - Verhaltensorientierte Begehungen zur Förderung der Motivation im Bereich der Arbeitssicherheit
  - Entwicklung unserer Partnerfirmen
- > Schulungsmaßnahmen im Bereich der Arbeitssicherheit
  - Bedienen von Arbeitsmitteln (Gabelstapler, Krane..)

Wird gearbeitet wie vereinbart?

**KONTROLLE, MOTIVATION**

# Verhaltensorientierte Begehung oder Inspektion?

Was ist der Unterschied?  
Wie werden sie durchgeführt?

## Inspektion

Gegenstände, Anlage

Kontrolle, Angst

Passiv

Suche nach Fehlern

Unsichere Zustände

Experten oder Spezialist (Sie)

Dokumentieren / Überprüfen



## verhaltensorientierte Begehung

Menschen

Gemeinsames Lernen

Gespräch, interaktiv (Ich bin besorgt um ...)

Positive und negative Beobachtungen

Fähigkeiten: Sehen / Hören / Sprechen

Jedermann (wir)

Dokumentieren / Überprüfen

# Ziele und Vorteile der verhaltensorientierten Begehung

- > Vermeidung von Verletzungen und materiellen Schäden
- > Stärkung eines positiven Arbeitssicherheitsverhaltens
- > Förderung des Arbeitssicherheitsbewusstseins
- > Etablieren von Arbeitssicherheitsregeln
- > Überprüfung des Verständnisses von Regeln
- > Überprüfung der Einhaltung von Regeln
- > Aufdeckung von Verbesserungspotenzialen im AMS
- > Aufspüren und Korrigieren von unsicheren Situationen
- > Motivation der Mitarbeiter
- > Demonstration der Vorbildfunktion

# Erforderliche Fähigkeiten

- > Erkennen von sicheren und unsicheren Handlungen, Zuständen und Arbeitsweisen
- > Führen von Gesprächen mit den Mitarbeitern über die gemachten Beobachtungen und über Sicherheitsaspekte oder Tätigkeiten
- > Den Mitarbeiter dazu bringen, dass er sich zu sicheren Arbeitsweisen verpflichtet
- > Den Mitarbeiter motivieren, Kollegen zu unterstützen und auf sichere Verhaltensweisen zu achten

# Beobachtungskategorien

- > Reaktion des Mitarbeiters
- > Standort des Mitarbeiters
- > Ergonomische Aspekte
- > Persönliche Schutzausrüstung
- > Arbeitsmittel und Ausrüstung
- > Ordnung und Sauberkeit am Arbeitsplatz

# Weitere Werkzeuge

- > Einsatz von Sicherheitsbeobachtern
  - Speziell geschulte Mitarbeiter, ergänzt um Mitarbeiter von Partnerfirmen
    - Motivation zu sicherem Verhalten
    - Unterstützung bei der Umsetzung von Sicherheitsmaßnahmen
  - Sicherheitsbeauftragte, die geeignet und gewillt sind
- > Beurteilung der Unfallquote
  - LTIF
  - Tägliche Bewertung der eingehenden Meldungen

Was haben wir davon

# ERGEBNISSE, AUSBLICK



# Ergebnisse

- > Unfallquote sinkt
- > Weniger „Reibungsverluste“
- > Verständnis und Akzeptanz für Arbeitssicherheitsmaßnahmen steigt

# Ausblick

- > Arbeitssicherheit ständig verbessern
- > Anforderungen zum Arbeitsschutz müssen sich in den Verträgen mit den Partnerfirmen wiederfinden
- > Lieferantenbewertungssystem verfeinern
- > Bewertung der Arbeitssicherheit bei den Auswahlverfahren für Partnerfirmen verbessern

# Integration der Einweisung, Schulung und Überwachung von Partnerfirmenbeschäftigten in das Sicherheitssystem der Auftragsfirmen

Eckhard Kettler, RWE Power AG

Instandhaltung im Kraftwerk ist heute ohne die Hinzuziehung von Partnerfirmen nicht denkbar. Die speziellen Kenntnisse bei der Instandsetzung und/oder Überprüfung der komplexen Anlagen und Systeme eines modernen Kraftwerks können allein vom Kraftwerkspersonal nicht gestellt werden.

Die „reibungslose“ Zusammenarbeit von eigenen Mitarbeitern und Mitarbeitern der Partnerfirmen ist für die Anlagen- und Arbeitssicherheit von entscheidender Bedeutung.

Neben der Qualifikation für die durchzuführenden Tätigkeiten ist es für die Mitarbeiter unserer Partnerfirmen ebenso von Bedeutung, über die im Kraftwerk eingeführten Instandhaltungsabläufe Bescheid zu wissen.

Die Vermittlung der „Hausordnung“ an alle Mitarbeiter von Partnerfirmen ist ein wichtiger Punkt der Einbindung. Ebenso ist es erforderlich, die Führungskräfte unserer Partner, und hier insbesondere die Aufsichtführenden vor Ort über die Aufgaben- und Verantwortungsverteilung bei der Durchführung von Instandsetzungsarbeiten zu instruieren.

Begleitend zur Schulung und Unterweisung kommt der Kontrolle der angewiesenen Vorgehensweisen immer größere Bedeutung zu. Dabei ist es nicht immer zielführend, sich von solchen Partnern zu trennen, die sich nicht an Vorgaben halten, sondern es ist vielversprechender, positives Verhalten zu fördern und zu loben und Fehlverhalten zu korrigieren.