

206-043

DGUV Information 206-043



# Beteiligung

Lernteams

## Impressum

Herausgegeben von: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)  
Glinkastraße 40  
10117 Berlin  
Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)  
E-Mail: [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de)  
Internet: [www.dguv.de](http://www.dguv.de)

Sachgebiet Veränderung der Arbeitskulturen des  
Fachbereichs Gesundheit im Betrieb der DGUV

Ausgabe: Juni 2022


Satz und Layout: Atelier Hauer + Dörfler, Berlin

Bildnachweis: Illustrationen: Michael Hüter

Copyright: Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt.  
Die Vervielfältigung, auch auszugsweise, ist nur mit  
ausdrücklicher Genehmigung gestattet.

Bezug: Bei Ihrem zuständigen Unfallversicherungsträger oder unter  
[www.dguv.de/publikationen](http://www.dguv.de/publikationen) Webcode: p206043

# Wer das Wissen aller im Betrieb nutzt, handelt sicherer, gesünder und erfolgreicher.



## Inhaltsverzeichnis

Lernteams.....	4
Ablauf eines Lernteamprozesses .....	6
Einführung von Lernteams im Unternehmen.....	9

# Lernteams

Prävention bedeutet zu lernen, bevor etwas passiert. Im Alltag gibt es ständig Anlässe, etwas über die Zusammenarbeit zu lernen und diese zu verbessern – unabhängig davon, ob die Dinge richtig laufen oder bereits etwas schiefgegangen ist. Die Idee von Lernteams ist es, gemeinsam in einem gemischten Team aus der alltäglichen Arbeit etwas über die Zusammenarbeit und den Umgang mit Risiken zu lernen. Wie erledigen wir unsere Aufgaben? Wie gehen wir mit Risiken um? Welche Missverständnisse oder Überraschungen ergeben sich erfahrungsgemäß? Wie merken wir, dass etwas aus dem Ruder läuft?

## Was tun Lernteams?

In einem Lernteam setzt man sich in einem möglichst gemischten Team zusammen, um ganz ohne Schuldzuweisung Probleme anzusprechen. Dabei setzt man sich mit bestimmten Tätigkeiten auseinander, wie zum Beispiel häufigen Beinaheunfällen oder Aufgaben mit einem besonders hohen Risiko. In einer moderierten Besprechung beleuchten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gemeinsam eine ausgewählte Aktivität oder ein Ereignis – jeweils aus der eigenen Perspektive.



Die Fragestellung bzw. das Thema kann für das Lernteam sehr unterschiedlich sein. Ziel ist es aber immer, die Art und Weise der Zusammenarbeit gemeinsam zu untersuchen und mehr über die tiefer liegenden Hintergründe zu erfahren.

Im Lernteam geht es nicht darum, eindeutige Ursachen zu finden. Vielmehr lernt das Team, wie es im Alltag mit der gegebenen Komplexität sowie mit Abweichungen und Überraschungen umgeht. Neben einer Sensibilisierung für Sicherheit und Gesundheit ermöglicht dies, sinnvolle Verbesserungsmaßnahmen zu finden, bevor etwas passiert, beispielsweise bei der Um- oder Neuplanung von Arbeitsprozessen.

### **Für welche Themen eignen sich Lernteams?**

Lernteams sind immer dann hilfreich, wenn sich im Alltag Unklarheiten zeigen – auch kleinere. Typische Themen für Lernteams sind:

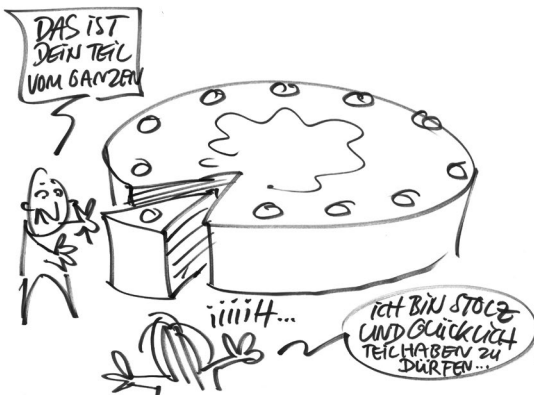
- eine Tätigkeit mit hohem Risiko
- eine erfolgreich erledigte Aufgabe oder ein überraschender Erfolg
- etwas, das wir uns nicht erklären können (z. B. ein kleiner Produktaustritt, häufige Fehlzeiten)
- leichte Zweifel oder Befürchtungen (z. B. bei Aussagen wie „Eines Tages wird sich jemand dabei verletzen ...“, „Normalerweise funktioniert das gut ...“)

# Ablauf eines Lernteamprozesses

Ein Lernteam besteht aus fünf bis sieben Personen. Die Bearbeitung erfolgt in zwei Schritten. In einer ersten Besprechung geht es um die Ergründung der tiefer liegenden Zusammenhänge bei der Tätigkeit. Nach einer kurzen Reflexionszeit (z. B. max. ein bis zwei Tage) geht es in einer zweiten Besprechung um Verbesserungsmöglichkeiten. Die gemeinsame Arbeit kann von einem Moderator oder einer Moderatorin begleitet werden und sollte (z. B. als Fotoprotokoll) dokumentiert werden.

## Besprechung 1: Ergründung des Themas (Dauer ca. 60 min)

- ❖ **10 min** Begrüßung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie kurze Vorstellung der Fragestellung.
- ❖ **15 min** Sammeln von Erfahrungen mit dem Prozess: Erzählen Sie mir von dem Prozess/der Tätigkeit:
  - Was sind wichtige Schritte bei der Tätigkeit?
  - Wer macht was wann?
  - Wie oft kommt es vor? Wie lange ...
  - Welche Instrumente/Materialien werden genutzt?
  - Was sind bekannte Risiken?
  - [...]
- ❖ **15 min** Sammeln von wichtigen Voraussetzungen für die Tätigkeit:
  - Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein?
  - Wann ist es schwierig, sie einzuhalten?
  - Was wird getan, wenn sie nicht eingehalten werden?
  - [...]



- ❖ **15 min** Sammeln von Problemen mit der Tätigkeit:
  - Welche Probleme sind Ihnen begegnet und was haben Sie getan?
  - Was sind gute, was sind schlechte Bedingungen für die Tätigkeit?
  - Was besorgt Sie bei der Tätigkeit?
  - Was haben Sie bei der Tätigkeit schon erlebt? (Beinaheunfälle, Ereignisse etc.)

- ❖ **5 min** Zusammenfassung und Ausblick auf die zweite Besprechung.

### **Reflexionsphase**

Die Zeit zwischen den beiden Besprechungen bietet jedem Lernteammitglied die Gelegenheit, über mögliche alternative Erklärungen nachzudenken und weiterführende Fragen und Ideen zu entwickeln.

### **Besprechung 2:** *Erarbeiten von Lösungen* (Dauer ca. 60 min)

- ❖ **15 min** Rückblick: Welche neuen Gedanken und Fragen sind aufgekomen? Kurze Diskussion und Ergänzung.
- ❖ **30 min** Sammeln von Lösungsideen:
  - Was sind Ihre Ideen, wenn es darum geht, die Tätigkeit/die angesprochenen Probleme zu verbessern?
  - Wie können wir einen direkten Einfluss darauf nehmen?
  - Welche Vorschläge sind einfach umzusetzen?
- ❖ **10 min** Konkrete Verabredungen treffen:
  - Wer kümmert sich um was?
  - Was vereinbaren wir für uns alle?
  - Wann treffen wir uns wieder, um die Ergebnisse zu besprechen?
- ❖ **5 min** Zusammenfassung und Ende.

## Tipps für die Moderation:

❖ **Wählen Sie das Ereignis oder die Fragestellung sorgsam aus:** Lernteams sollten punktuell eingesetzt werden. Konzentrieren Sie sich auf die Themen, von denen Sie sich das größte Lernpotenzial versprechen. Klären Sie im Vorfeld das Thema und grenzen Sie es auf eine Fragestellung (ein Ziel) ein.

❖ **Bereiten Sie das Thema vor:** Beschäftigen Sie sich im Vorfeld mit dem Thema und überlegen Sie sich interessante Fragen, die Sie gemeinsam diskutieren können.

❖ **Stellen Sie sicher, dass die relevanten Personen am Tisch sitzen:** Überlegen Sie im Vorfeld, welche Personen Sie brauchen, um das Thema gut und facettenreich zu besprechen. Auch indirekt Beteiligte, wie zum Beispiel der Einkauf oder Vertrieb bei Produktionsthemen, liefern oft interessante Beiträge. Je nach ausgewähltem Thema kann die Zusammenstellung eines Lernteams variieren.

❖ **Fördern Sie einen offenen Dialog:** Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter soll ihre bzw. seine Sicht auf die Dinge und die gemachten Erfahrungen beschreiben. Unterschiede und Vielfalt in den Wahrnehmungen und Erlebnissen sind willkommen! Regen Sie die Anwesenden dazu an, offene Fragen zu stellen!

❖ **Vermeiden Sie die sofortige Diskussion von Lösungen während der Ergründungsphase:** Konzentrieren Sie sich in der Ergründungsphase darauf, die zugrunde liegenden Zusammenhänge aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten. Die Lösungen kommen (erst) im zweiten Schritt.

❖ **Lassen Sie genügend Zeit zwischen Sitzung 1 und 2:** Im besten Fall liegt mindestens eine Nacht zwischen der ersten und zweiten Sitzung. So haben alle genügend Zeit, um Informationen sacken und neue Ideen sowie Impulse reifen zu lassen.

❖ **Dokumentieren Sie die Diskussionsergebnisse:** Visualisieren Sie die verschiedenen Erkenntnisse zum Beispiel auf einem Poster an der Wand.



# Einführung von Lernteams im Unternehmen

Die Methode, Lernteams einzuführen, muss geplant und ausprobiert werden. Ob sie sich im Unternehmen etabliert, hängt von der Unternehmensführung ab. Diese muss die Zeit und Aufmerksamkeit für die proaktive Auseinandersetzung mit Aufgaben verteidigen, auch wenn sich im Alltag andere Themen in den Vordergrund schieben. Gerade zu Beginn ist mit Skepsis und Befürchtungen seitens der Beschäftigten zu rechnen. Es muss daher von Anfang an klar sein, wie das Lernen ohne Schuldzuweisungen und ein respektvoller Umgang sichergestellt werden können.

Darüber hinaus sind gut vorbereitete Termine und ggf. eine Moderation der ersten Lernteams wichtig für das Gelingen. Die dafür notwendigen Kompetenzen müssen im Vorfeld aufgebaut werden, wenn sie nicht bereits im Unternehmen vorhanden sind.





**Deutsche Gesetzliche  
Unfallversicherung e.V. (DGUV)**

Glinkastraße 40

10117 Berlin

Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)

E-Mail: [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de)

Internet: [www.dguv.de](http://www.dguv.de)