

# P.001a BVW und IDM in grün. Broschüre

## Kurzzinhalt

Sammlung von Tipps, wie man ein Vorschlagswesen so verbessern kann, dass es einen größeren Beitrag zum betrieblichen Klimaschutz leistet. Zusätzlich allgemeine Tipps. Zusammenfassung als Checkliste.

Ein Projekt der TBS NRW e.V. unter Beteiligung der Effizienz-Agentur NRW und Energie Impuls OWL e.V.



EFFIZIENZ  
AGENTUR  
NRW

EFa+



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



EUROPÄISCHE UNION  
Europäischer Sozialfonds










Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



## Inhalt

Einleitung: Historie und Begriffe.....	3
Zusammenfassung/Checkliste: Wann unterstützt ein BVW/IDM den betrieblichen Klimaschutz? .....	4
Aufbau der Ergebnispräsentation – Drei Phasen von BVW und IDM.....	4
Ergebnisse und Tipps im Überblick – dargestellt nach Phasen des BVW/IDM.....	6
Im Detail: Tipps fürs Vorschlagswesen.....	8
Phase 1: Ideenfindung und Einreichung – grüne Tipps.....	8
Phase 1: Ideenfindung und Einreichung – allgemeine Tipps.....	9
Phase 2: Aus- und Bewertung – grüne Tipps .....	10
Phase 2: Aus- und Bewertung – allgemeine Tipps .....	11
Phase 3: Feedback, Prämierung und Umsetzung – grüne Tipps .....	12
Phase 3: Feedback, Prämierung und Umsetzung – allgemeine Tipps.....	12
Fragenkatalog „BVW/IDM mit Klimaschutz-Aspekten“ .....	13
Quellen und Links .....	14

### Zugehörige Dokumente aus dem Projekt:

-  [\*P.001b BVW und IDM in grün. Mindmap\*](#)
-  [\*P.001c BVW und IDM in grün. Foliensammlung\*](#)
-  [\*P.001d BVW und IDM in grün. Betriebsvereinbarung\*](#)
-  [\*P.001e BVW und IDM in grün. Prozessbeschreibung\*](#)
-  [\*P.001f BVW und IDM in grün. Verbesserungsvorschlag Vorlage\*](#)
-  [\*P.001g BVW und IDM in grün.. Formblatt rechenbarer Vorschlag\*](#)
-  [\*P.001h BVW und IDM in grün. Liste Auswertung Verbesserungsvorschläge\*](#)

### Verweis auf weitere relevante Dokumente aus dem Projekt

-  [\*P.004 Aktionswochen Gemeinsam Sparen\*](#) (konkreter Ideenwettbewerb)

## Einleitung: Historie und Begriffe

Das „**Betriebliche Vorschlagswesen**“ (BVW) blickt in Deutschland auf eine **lange Tradition** zurück. Bereits 1872 hielt **Alfred Krupp** fest, dass Verbesserungsvorschläge seitens der Belegschaft "dankbar entgegengenommen" werden. Das BVW ist mittlerweile laut Betriebsverfassungsgesetz Bestandteil der deutschen Mitbestimmungs-Praxis.

Neben einem BVW hat sich in den letzten Jahren zunehmend ein „**Ideenmanagement**“ (IDM) in Betrieben etabliert, welches jedoch eher in den Kontext eines „**Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses**“ kurz „KVP“ gehört. Im Sprachgebrauch werden die Begriffe teilweise synonym verwendet.

**Ein IDM ist, etwas genauer beschrieben, ein BVW ergänzt um KVP-Aspekte.**

Aus „neuen Management-Ansätzen“ z.B. auch Managementsystemen im Umweltbereich oder ‚Schlanke Produktion (Lean Production) resultieren **Herausforderungen an lange bestehende BVWs**. Wie können alte und neue Systeme kombiniert werden? Dies wird an dieser Stelle nicht genauer betrachtet. Für dieses Thema wird auf die Veröffentlichung „Ideen fürs Ideenmanagement: Betriebliches Vorschlagswesen und Kontinuierlichen Verbesserungsprozess gemeinsam realisieren“ des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft verwiesen.

Im Folgenden wird vereinfachend von „**BVW**“ gesprochen, obwohl die Tipps auch für das Ideenmanagement oder andere **Arten von Vorschlagswesen** gelten.

BVW + KVP = IDM	
BVW	IDM (BVW+KVP)
Freiwillige Zusatzleistung	Teil der Arbeitsaufgabe
Erarbeitung außerhalb der Arbeitszeit	Während der Arbeitszeit
Vorschlag außerhalb des eigenen Aufgabenbereichs	Vorschläge auch innerhalb des eigenen Arbeitsbereiches
Eigenständige Idee mit realisierbarem Lösungsweg	In der Regel Gruppenvorschläge
Meistens quantifizierbare (monetäre) Einsparungen im Vordergrund	Umsetzung oft im gesamten Unternehmen und allen Bereichen
Bewertung und Prämierung nach klaren Vorgaben	Unterschiedliche Arten der Anerkennung
Regelung in Form von Betriebsvereinbarung	Klare Systematik, moderierter Prozess

Abb. 1: BVW und IDM im Vergleich. Quelle: Eigene Darstellung in P.001c BVW und IDM in grün. Foliensammlung

## Zusammenfassung/Checkliste: Wann unterstützt ein BVW/IDM den betrieblichen Klimaschutz?

Diese zentralen Kriterien bilden die „**Essenz**“ aus den **Tipps**, um ein BVW/IDM System für den betrieblichen Klimaschutz besser zu nutzen.

Die Liste kann gleichzeitig als **Checkliste** für die **eigene Einschätzung im Betrieb/Situationsanalyse** im Betrieb genutzt werden.

Ein BVW/IDM unterstützt den betrieblichen Klimaschutz, wenn...

... Was?	Check?
... Vorschläge mit Umweltrelevanz <b>aktiv eingefordert</b> werden. (Verweis: Leitbild Betrieb, Ankündigungen zum Vorschlagswesen)	
... die Bewertung/Bilanzierung der Vorschläge <b>nicht nur monetär</b> erfolgt, sondern z.B. CO <sub>2</sub> Einsparungen, Ressourceneinsparungen, (ggf. ergänzt um Gesundheit und Zufriedenheit der Mitarbeiter*innen) einbezieht.	
... es <b>besondere Boni/Sonderpunkte</b> in der Bewertung von Vorschlägen gibt, sodass bei der Entscheidung zur Umsetzung zwischen verschiedenen Vorschlägen diejenigen mit Umweltrelevanz/Sinn für den Klimaschutz unter bestimmten Umständen andere Vorschläge „Stechen“ können (z.B. Entscheidung zwischen verschiedenen Beleuchtungskonzepten, Neuanschaffung von Dienstwagen).	
... Mitarbeiter*innen, die grüne Vorschläge einreichen, eine <b>gesonderte Belohnung</b> erhalten (Wertschätzung z.B. durch besonderes Feedback, Sachprämie...)	
... die Umsetzung sinnvoller „grüner Vorschläge“ sichergestellt ist, z.B. indem diese separat gefördert wird (z.B. <b>eigenes Budget für Maßnahmen mit Umweltrelevanz</b> ).	

### Grundsätzlich beachten: Arbeitnehmererfindungsgesetz (ArbnErfG)

Im Spannungsfeld von Erfindergesetz/Patentgesetz vs. Arbeitsrecht gibt es **bei (verfahrens-)technischen Erfindungen/Produktideen** von Mitarbeiter\*innen, die **patentfähig oder gebrauchsmusterfähig** eigene zu beachtende Prozesse und gesetzliche Vorgaben!

## Aufbau der Ergebnispräsentation – Drei Phasen von BVW und IDM

Im Folgenden sind einige Tipps zusammengestellt, wie man ein **BVW „grüner macht“** – also Vorschläge aus dem Bereich betrieblicher Klimaschutz befördert. Zugleich werden auch **allgemeine Tipps** gegeben, wie ein BVW sich **runder und effektiver** gestalten lässt.

Diese **allgemeine Optimierung** ergibt sich durch die Integration der neuen Aspekte in das System.



Abb. 2: Drei Phasen des BVW/IDM. Quelle: Eigene Darstellung. Quelle: Eigene Darstellung in P.001c BVW und IDM in grün. Foliensammlung

Die Ergebnisse werden der wichtigen Phasen – **Einreichung, Auswertung – Umsetzung** – und dazugehöriger Tipps bildlich zusammengefasst. (Hinweis: Alle Abbildungen stammen aus der **P.001c BVW und IDM in grün. Foliensammlung**. Das vorliegende Dokument erläutert und verschriftlicht diese Foliensammlung.)

### Achtung:

Diese **drei Phasen gliedern** im Folgenden die Tipps, um ein BVW/IDM in Hinblick auf einen Beitrag zum Klimaschutz zu optimieren.

## Ergebnisse und Tipps im Überblick – dargestellt nach Phasen des BVW/IDM

Ideenfindung und Einreichung	Aus- und Bewertung	Feedback, Prämierung und Umsetzung
<p>Klar kommunizieren, dass grüne Ideen <b>gewünscht</b> sind (z.B. über Unternehmensleitbild, Aushänge, Gespräche)</p> <p>Umwelt/Klimaschutz als <b>Unternehmensziel</b> mit <b>genauen</b> Einspar-Zielen hinterlegen</p> <p>Umwelt/Klimaschutz in <b>Pflichtschulungen/Einarbeitung</b></p> <p>Beobachtbare <b>Handlungsoptionen</b> im Betrieb anbieten z.B. „Mülltrennung“ / Licht-aus Aufkleber</p> <p><b>Raum</b> für grüne Ideen schaffen (z.B. Ideenwettbewerb)</p> <p>Klar machen, wie der Einreicher <b>Klimaschutz-Effekte darstellen</b> soll</p>	<p>Separate <b>Kategorie/Kriterien</b> für Umwelt/ Klima/ Energie/ Ressourcen als „nicht-rechenbar“</p> <p><b>Extra Punkte/Zuschläge für umweltrelevante Vorschläge</b> und <b>Gewichtung zu ökonomischen</b> Kennwerten festlegen. Ökonomie alleine sollte nicht entscheidend sein-Klimaschutz kann „stechen“</p> <p>Ausgewogen besetzte <b>Bewertungs-Kommission</b> (Umsetzung und Prämierung) (z.B. Betriebsrat/Geschäftsführung/Energie-Umweltmanagement ggf. mit Turnus-Wechsel)</p> <p><b>Schulung der BVW/KVP-Moderatoren</b> zu Energie-und Ressourcenschutz</p>	<p>Fortschritt und Entwicklung der eingereichten grünen Vorschläge <b>kommunizieren</b></p> <p><b>Umsetzung kommunizieren</b> (ohne Nennung Prämienhöhe) intern (Mitarbeitenden Zeitschrift) und ggf. extern (z.B. bester grüner Vorschlag des Jahres)</p> <p>Umsetzung <b>außerhalb der Bilanz/eigenes Budget</b> für Klimaschutz</p> <p><b>Förderprogramme</b> z.B. für Energieeffizienz nutzen und kommunizieren</p> <p>Spezielle <b>Sachprämien</b> mit Umwelt-Bezug bei nicht-möglicher monetärer Prämie/ergänzend vergeben</p> <p>Prämien/Belohnung für Gruppen/<b>Gesamt-Mitarbeiterschaft</b>. Z.B. <b>Prozentanteil der Ersparnisse</b> ökologischer Vorschläge wieder in Budget für betrieblichen Klimaschutz/<b>Spende</b> an passende Organisationen</p>
<p><b>Insgesamt: Betriebsvereinbarung entsprechend gestalten!</b></p>		

Abb. 3: „Grüne Tipps“ – für’s BVW/IDM. Quelle: Eigene Darstellung in P.001c BVW und IDM in grün. Foliensammlung

**Hinweis bzgl. dem Verfassen von Betriebsvereinbarungen (BV):** Vergleiche die Ausführungen dazu in der [P.001c Foliensammlung](#) und die Beispielformulierungen/Textbausteine in der [P.001d BVW und IDM in grün. Betriebsvereinbarung](#)

Ideenfindung und Einreichung	Aus- und Bewertung	Feedback, Prämierung und Umsetzung
<p>Spaß-Faktor, einfaches Einreichen (ggf. mündlich, formlos, Flipchart, Soziale Medien). Keine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.</p> <p><b>(Ziel?:</b> Wenig sehr gute Vorschläge oder viele kreative?)</p> <p>Klar kommunizieren, was der Einreicher leisten soll (Ist-Zustand, Verbesserung, Vorteile nach Kriterien)</p> <p>Möglichkeit Fotos, Skizzen, Muster beizufügen</p> <p>Teamfaktor nutzen (offene Intranet-Datenbank mit Ideen, Team-Ideen fördern/Gruppenarbeit)</p> <p>Ansprechpartner für Fragen bereitstellen/Hilfestellung beim Einreichen</p> <p>Alles schriftliche in „Leichter Sprache“ mit gut verständlichen Dokumenten die einfach zugänglich sind (analog und digital)</p> <p>Wahlweise anonym oder mit Namen</p>	<p>Faire, klare Kriterien und Prozesse (z.B. mit Hilfe einer Betriebsvereinbarung)</p> <p>Klare Entscheidungskompetenzen, Zuständigkeiten und Priorisierung.</p> <p>Ausgewogene monetäre Prämien zwischen Arbeitgeber und Beschäftigtem (Einsparung über Nutzungsdauer, Prozent-Prämien)</p> <p>Vorschläge langfristig sammeln (Erst-Recht und Speicher)</p> <p>Transparenz und schneller Prozess</p> <p>Einbinden Fachabteilungen zur Auswertung (Machbarkeit, Entlastung des Einreichers)</p> <p>Rolle der Auswerter betrachten! Klare Aufgaben verteilen und als wichtige Aufgabe herausstellen. (=Führungsaufgabe)</p>	<p>Allgemeines Feedback an Einreicher nach Einreichung möglichst schnell. Dank aussprechen.</p> <p>Nach Bewertung: Klares Feedback an Einreicher, warum Umsetzung ja-nein, warum Prämierung wie hoch</p> <p>Ggf. Anerkennung (Prämie, Sachprämie) auch für gute Vorschläge, die aber (derzeit) nicht umgesetzt werden</p> <p>Wenn möglich Ideengeber bei der Umsetzung einbeziehen („Verantwortung übertragen“)</p> <p>Klare Regeln und Prozessschritte zur Umsetzung (SMARTe Ziele) festlegen und kommunizieren</p> <p>Bericht über erfolgreiche Umsetzung</p> <p>Begehung mit Einreicher/Gruppe nach erfolgter Umsetzung</p>

Abb. 4: Allgemeine Tipps – für's BVW/IDM. Quelle: Eigene Darstellung in P.001c BVW und IDM in grün. Foliensammlung

## Im Detail: Tipps fürs Vorschlagswesen

### Phase 1: Ideenfindung und Einreichung – grüne Tipps


- **Ziele setzen.** Verbinden Sie die **Zielsetzung des Unternehmens** zum Klimaschutz mit dem BVW und **kommunizieren** Sie dies entsprechend.
  - „Wir wollen: Energie und Ressourcen effizient nutzen, Verschwendung und Ausschuss vermeiden sowie Produkte ökologischer machen. Dafür brauchen wir eure Unterstützung!“
  - Kommunizieren sie möglichst breit (vgl. [T.001](#) und [T.002](#)). Besonders wichtig bei Vorschlägen, die die Kreativität jedes Einzelnen benötigen, ist die persönliche Ansprache durch Führungskräfte.
  
- **Anreize setzen. Motivation** von extern schafft Anstöße.
  - **Bewertungssystem** nach ökologischen Kriterien ankündigen z.B. „grüne Extrapunkte“
  - **Belohnungssystem** für ökologische Vorschläge ankündigen z.B. Bonus, Prämien, Sachverlosung, bei persönlich eingereichten Vorschlägen/Aktionen z.B. „grünes Präsent“ für jeden Vorschlag
  - **Ideen-Wettbewerb** zum Thema Klimaschutz, ggf. kombiniert mit anderen Aktionen für Mitarbeiter\*innen
  
- **Klarheit schaffen.** Machen Sie **deutlich**, was für Vorschläge gesucht werden und was bereits umgesetzt wird.
  - Wir suchen auch Vorschläge, die keine unmittelbare Kosten-Ersparnis zur Folge haben.
  - Z.B. "Die Beleuchtung in Halle xy ist bereits umgestellt".
  - Z.B. „Auch Vorschläge im Kontext des Betriebs, z.B. Mitarbeiter-Mobilität, sind erwünscht.“
  - Hilfestellung geben in Form eines Ansprechpartners, der auch über Energie- und Ressourcen im Betrieb Bescheid weiß
  - Wie soll der Einreicher Klimaschutz-Effekte darstellen? Z.B. Multiple-Choice zu Ressourcenbereichen (Strom, Wärme, Rohstoffe...) anbieten.
  - Einfache Sprache und auch keine Klimaschutz-Fachbegriffe wie „CO<sub>2</sub>-Umrechnungsfaktor“ etc. verwenden




## Phase 1: Ideenfindung und Einreichung – allgemeine Tipps

- **Einfach und „spaßig“.** Gestalten Sie Prozesse möglichst einfach und mit Erlebnis-Faktor. Die Hürden, um Vorschläge einzureichen, sollten möglichst niedrig sein.
  - Um Vorschläge einzureichen, sollten die Wege dafür **gut verständlich und zugänglich** sein (zentral und ggf. analog bereitgehaltene Formulare, Flipcharts, Vorschlagslisten im Pausenraum, Briefkästen für Ideen-Zettel, digitale Systeme → je nach Größe und bisherigen Prozessen im Betrieb passend gestalten).
  - Achten Sie auch auf Personen die nicht gut lesen können: **„Leichte Sprache“** hilft.
  - Die **Möglichkeiten** zur Einreichung von Vorschlägen sollten genau erläutert und an einer zentralen Stelle nachzulesen sein.
  - Fragen Sie nicht **zu viele Details** zur Bewertung des Vorschlags ab. Vorschläge können mit niedrigsten Aufwand für den Einreicher z.B. auch per Mail mit einer kurzen Erläuterung an eine bestimmte Person gesendet, oder auf einem Zettel notiert in einen Briefkasten geworfen werden. Z.B. benötigt eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung **sehr viel Fachwissen** z.B. aus betriebswirtschaftlicher Sicht oder um Kennzahlen, die nur der Controller im Betrieb kennt. Diese Kenntnisse sind beim Ideengeber ggf. gar nicht vorhanden – die Idee ist aber trotzdem gut, ggf. sogar pragmatischer und simpler.
  - Geben Sie die Möglichkeit, Vorschläge auch **anonym** einzureichen.
  - **Bilder sagen mehr als 1.000 Worte:** Eröffnen Sie die Möglichkeit, passende Fotos/Skizzen etc. mit zum Vorschlag einzureichen, die das Verbesserungspotenzial verdeutlichen (Achtung: Bildrechte ggf. sichern damit das Bild für die interne Kommunikation genutzt werden kann).
  
- Zusammenarbeit und das Betriebs-Klima durch **Team- und Gruppenarbeit** stärken.
  
- **Hilfestellung geben.** Stellen Sie einen **Ansprechpartner** für Fachfragen bereit.
  - Dies fängt Unsicherheiten dazu auf, wie man Vorschläge einreicht oder was gewünscht ist.
  - Der Ansprechpartner sollte mit zu dem Personal gehören, dass die Auswertung vornimmt.

## Phase 2: Aus- und Bewertung – grüne Tipps

- 
**Personal bereitstellen.** Von zentraler Bedeutung ist, dass Personal mit einem Zeitbudget und klarer Zuständigkeit mit der Auswertung betraut ist. In diesem Team sollten auch Personen vertreten sein, deren **Hauptaufgabe der Klimaschutz im Betrieb ist**. Das kann der Umwelt,- Energie,- oder Nachhaltigkeitsbeauftragte sein. Es kann auch sinnvoll sein, das Team in einem Zyklus **rotieren zu lassen** und neu zusammenzustellen, so verhindert man Routine und schafft Raum für weitere Verbesserungen.

- 
**Auswerten fair, eindeutig, nachvollziehbar und strukturiert.** Wichtig ist ein klarer Prozess, der sowohl den Mitarbeitenden als auch dem Bewertungsteam verständlich und bekannt ist.

Z.B. können einem **Kriterien-Katalog zum Thema „Klimarelevanz“** folgend, Punkte in einzelnen Kategorien vergeben und addiert werden. So kann eine Auswahl für die Umsetzung oder auch eine Belohnung für die Ideen-Geber\*in errechnet werden. Auswertungsverfahren in einem BVW mit Klimaschutz-Aspekten können z.B. umfassen:

- Finanzielle Zielgrößen (Payback-Zeitraum, Ersparnisse)
- Zielgrößen Ressourceneinsparung (Strom, Wärme, Rohstoffe, Kraftstoffe, CO<sub>2</sub>)
- Soziale Kriterien - Alternative Kriterien (Außenwirkung, Arbeitssicherheit, Mitarbeiterbindung, Kreativität, Bewusstseinsbildung, Wissensvermittlung, Passung zu Unternehmenszielen – Leitbild),
- Grüne Extrapunkte für nicht rechen- oder messbare Effekte z.B. in der Lieferkette (Bsp. Umstellung auf Fairtrade Produkte, Klima-Anpassung / Biodiversität / Resilienz)



Siehe auch [\*P.001f BVW und IDM in grün. Verbesserungsvorschlag Vorlage\*](#)

## Phase 2: Aus- und Bewertung – allgemeine Tipps




- **Zeitnah Feedback geben.** Gehen Sie möglichst bald nach Eingang des Vorschlags in Rücksprache mit dem Tippgeber. So können Sie absichern, dass der Vorschlag richtig verstanden worden ist und ihm Wertschätzung entgegen bringen. Das fördert die Motivation und erhöht die Chance auf weitere gute Vorschläge.
- **Vorschläge zentral und langfristig sammeln.** Es ist wichtig, dass kein Vorschlag untergeht – auch Vorschläge die gerade nicht umsetzbar sind können für die Zukunft ein wichtiger **Ideenspeicher** sein. Gestaltet man dies digital mit Sichtbarkeit für alle - z.B. als soziales Netzwerk -, besteht der Vorteil dass zum einen alle Vorschläge transparent sind. Zum anderen kann auch nach bisherigen Ideen/Schlagworten gesucht werden.
 

Zudem kann es sein, dass ein Vorschlag in einem Jahr abgelehnt wird, im nächsten Jahr aber nochmal von jemand anders kommt und dann umgesetzt wird, da die Umstände besser passen. An dieser Stelle sollte auch der **erste Einreicher der Idee** positiv genannt oder angesprochen werden. Eine umfassende digitale Ablage liefert das notwendige Wissen dazu.
- **Auswerten fair, eindeutig, nachvollziehbar und strukturiert.** Wichtig ist ein klarer Prozess, der sowohl den Mitarbeitenden als auch dem Bewertungsteam verständlich und bekannt ist. Im Team sollten klare Absprachen getroffen werden, wer welchen Vorschlag bis wann, wie und in welcher Tiefe auswertet und für die gemeinsame Entscheidung vorbereitet.
- **Belohnungen nachvollziehbar und fair berechnen.** Sofern es ein Belohnungssystem geben soll, ist es wichtig dieses nachvollziehbar und fair zu gestalten. Die Höhe der jeweiligen Belohnung sollte dem Einreicher erläutert werden. Hierfür kann z.B. mit dem Kriterienkatalog für die Auswertung weitergearbeitet werden. Für finanzielle Zielgrößen können z.B. prozentuale Anteile der Ersparnisse an den Einreicher weitgegeben werden. Für die alternativen Kriterien sind andere Belohnungen auszuwählen.
- **Ergebnisse transparent machen.** Das Ergebnis der Auswahl, ob Annahme oder Ablehnung, sollte inklusive Begründung für die Mitarbeiterschaft transparent gemacht werden. Das schafft Transparenz und Klarheit für alle.
- **Vorschläge SMART machen.** Aus den Vorschlägen werden SMARTe Ziele entwickelt und die Umsetzung fokussiert. Siehe [auch T.004 In 6 Schritten zu mehr Beteiligung](#) (Schritt 6, letzte Seite zu SMARTen Zielen und Maßnahmen).

## Phase 3: Feedback, Prämierung und Umsetzung – grüne Tipps

-  **Erfolge feiern:** Kommunizieren Sie im Betrieb über erfolgte Umsetzungen und deren Nutzen! Wiederum „Bilder sagen mehr als 1000 Worte“ (vgl. [T.001 und T.002](#)). Es könnte z.B. regelmäßig ggf. von der gesamten Mitarbeiterschaft der **beste Klimaschutz-Vorschlag** **prämiert** und öffentlich erwähnt werden.
-  **„Frei-Budget“ für Klimaschutz.** Es kann Vorschläge geben, die sich keiner Kosten-Nutzen-Rechnung unterziehen lassen. Z.B. wenn der Nutzen z.B. eher ein „weicher“ und Bewusstseinsbildender ist. Damit auch solche Vorschläge eine Chance auf Umsetzung haben, kann ein separates Budget eingerichtet und kommuniziert werden. Oft reichen hier kleine Beträge aus um Vorschläge umzusetzen.

## Phase 3: Feedback, Prämierung und Umsetzung – allgemeine Tipps

-  **Umsetzung sicherstellen.** Klare Definition der Verantwortlichkeiten der notwendigen Schritte laut SMART **Projektsteuerung** (siehe [auch T.004 In 6 Schritten zu mehr Beteiligung](#) (Schritt 6, letzte Seite zu SMARTen Zielen und Maßnahmen) und Definition von Meilensteinen und Terminen.
-  Es kann auch sinnvoll sein, den jeweilige **Ideen-Geber\*in mit in die Umsetzung** einzubeziehen – wenn es zum Vorschlag und der Person passt.
-  **Umsetzung möglichst schnell.** Das fördert die Motivation der Beschäftigten.

## Fragenkatalog „BVW/IDM mit Klimaschutz-Aspekten“

Die nachfolgenden Fragen können genutzt werden, um sich der **Ist-Situation, der Historie und die Ziel-Vorstellungen** bei einem zu beratenden Betrieb/in seinem eigenen Betrieb in dem etwas **verbessert** werden soll anzunähern.

### Betrieb

- Wie sind Klimaschutz-Aspekte beim BVW/IDM bei Ihnen berücksichtigt?
- Wie sind Sie dorthin gekommen? Erste Idee? Wie lange? Mit externen Beratern?
- Sehen Sie eine Verbindung zwischen der Entwicklung des BVW/IDM und des Gesamt-Betriebes? Z.B. Umgang mit Krisen, Veränderungen insgesamt?
- Wie wichtig ist das für Ihr Unternehmen insgesamt? Warum?
  - für Ihre Mitarbeiter\*innen? Warum?
  - für den Betriebsrat? Warum?
  - Für die Geschäftsführung? Warum?
- Gibt es klare Profiteure? Hat jemand einen Nachteil? Wie gehen Sie damit um?
- Wie sind die jeweiligen Akteure zu der Rolle gekommen, die Sie in diesem Prozess jetzt einnehmen?
- Fühlen sich die Akteure ernst genommen?
- Gibt es etwas, dass die Akteure stört? Was genau? Warum?







### Vorschläge

- Was war der überraschendste Vorschlag?
- Gab es mal einen Vorschlag den z.B. die Geschäftsführung sehr gut fand, der Betriebsrat aber nicht? Oder umgekehrt?
- Gab es mal einen Vorschlag der viel für den Klimaschutz geleistet hätte, sich aber nicht rechnen/ umsetzen ließ? Wie sind Sie damit umgegangen?

### Historie

- Gab es Konflikte, die durch das BVW/IDM ausgelöst wurden? Wie sind Sie damit umgegangen und was haben Sie daraus gelernt?

## Quellen und Links

- 
 MIMONA-Portal „Mitarbeiter-Motivation zu Nachhaltigkeit“: Stichwort „Vorschlagswesen“. Praxis Beispiel Märkisches Landbrot GmbH. Online unter: <http://www.mimona.de/default.asp?ShowMassnahme=363>. Abgerufen am 01.11.2017.
- 
 Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft gGmbH (2016): Leitfaden „Energiewende in Unternehmen – Mitarbeiterpotenziale fördern und entdecken“. Online unter: <http://www.eneebler.de/ergebnisse/>. Abgerufen am 01.11.2017
- 
 Stiftung Arbeit und Umwelt der IG BCE (2012): Energieeffizienz mit
- 
 Mitarbeiterbeteiligung. Vorbilder zum Nachahmen empfohlen. Online unter: <http://arbeit-umwelt.de/?portfolio=energieeffizienz-mit-mitarbeiterbeteiligung>. Abgerufen am: 01.11.2017
- 
 Eigene Erhebungen und Gespräche mit Beratern, Betrieben und Betriebsräten
- 
 Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (2005): Ideen fürs Ideenmanagement: Betriebliches Vorschlagswesen und Kontinuierlichen Verbesserungsprozess gemeinsam realisieren.