

Swissgrid Safety Culture Ladder

Fragen und Antworten

Datum 24. Juni 2021

Swissgrid AG
Bleichemattstrasse 31
Postfach
5001 Aarau
Schweiz

T +41 58 580 21 11
info@swissgrid.ch
www.swissgrid.ch

1 Safety Culture Ladder

Frage	Antwort
Was ist die Safety Culture Ladder?	Die Safety Culture Ladder (SCL) basiert auf einem fünfstufigen Reifegradmodell und ist eine zertifizierungsfähige Methode zur Weiterentwicklung der Sicherheitskultur für Organisationen unterschiedlichster Branchen, in denen die körperliche Sicherheit (Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz) einem erhöhten Risiko ausgesetzt ist.. Der Fokus liegt auf der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Sicherheitsverhaltens aller Führungskräfte, Mitarbeitenden und Vertragspartner (Dienstleister). Obwohl die SCL in erster Linie für die Weiterentwicklung der Arbeitssicherheit konzipiert wurde, lässt sich das Grundprinzip in allen sicherheitsrelevanten Bereichen anwenden. Die Weiterentwicklung der Sicherheitskultur erfolgt entlang der fünf Stufen: Je ausgeprägter die Sicherheitskultur einer Organisation, umso höher die Stufe.
Woher kommt die Safety Culture Ladder?	Die SCL-Methode hat ihren Ursprung in der niederländischen Schienenfahrzeugindustrie-. Seit dem 1. Juli 2016 ist die SCL ein Produkt der NEN (NEderlandse Norm). NEN ist das internationale Verwaltungsinstitut der SCL.
In welchen Ländern wird die die Safety Culture Ladder bereits angewendet?	Die SCL hat sich bereits in mehreren europäischen Ländern (u.a. Niederlande, Deutschland, Frankreich, Belgien, Österreich und Dänemark) als zertifizierungsfähige Methode zur Weiterentwicklung der Sicherheitskultur durchgesetzt. In den Niederlanden und in Deutschland wird die SCL vom Übertragungsnetzbetreiber TenneT als Anforderung an die Dienstleister in die Ausschreibungen integriert. Darüber hinaus gibt es in den Niederlanden ein gemeinsames Commitment der Baubranche zur SCL. In der Schweiz agiert Swissgrid als Pionierin.
Wie wird die Safety Culture Ladder in die Praxis umgesetzt?	Die Einführung der SCL lässt sich in die folgenden Schritte gliedern:

1. **Selbsteinschätzung:** Am Anfang steht die Selbstbeurteilung zur Bestimmung des aktuellen Reifegrades der Sicherheitskultur.
2. **Lückenanalyse:** Anschliessend werden Lücken zwischen dem vorherrschenden Reifegrad und dem angestrebten Reifegrad der Sicherheitskultur identifiziert.
3. **Aktionsplan:** Basierend auf der Lückenanalyse wird ein Aktionsplan erstellt. Der Aktionsplan beinhaltet konkrete Massnahmen zur gezielten Weiterentwicklung der Sicherheitskultur im Hinblick auf die angestrebte Stufe.
4. **Zertifizierungsaudit:** Abhängig von der gewählten SCL-Variante erhält die Organisation ein Zertifikat oder ein Statement. Anschliessend erfolgt in den nächsten zwei Jahren eine gemeinsame Überprüfung mit dem Ziel, eine permanente Weiterentwicklung der Sicherheitskultur sicherzustellen.
5. **Fortlaufende Kulturentwicklung:** Mit der Umsetzung der Massnahmen aus dem Aktionsplan wird der Kulturveränderungsprozess angestossen. Dieser Prozess läuft auch nach dem Zertifizierungsaudit weiter. Nachhaltige Veränderungen der Sicherheitskultur sind nach rund zwei Jahren erkennbar.

Wie lassen sich die fünf Stufen der Safety Culture Ladder charakterisieren?

Stufe 1 Gleichgültig

- «Sicherheit ist für uns kein Thema»
- Das Management und die Mitarbeitenden übernehmen keine Verantwortung.
- Sie glauben, dass Ereignisse rein zufällig passieren.

Stufe 2 Reagierend

- «Nach Ereignissen ergreifen wir Massnahmen»
- Das Management ist infolge von Ereignissen in Zugzwang, etwas zu unternehmen. Verantwortung wird abgeschoben.
- Mitarbeitende sehen sich als Opfer und fühlen sich nicht verantwortlich.

Stufe 3 Regelorientiert

- «Wir halten uns an Sicherheitsregeln»
- Relevante Sicherheitsvorschriften sind festgelegt, werden aber noch nicht konsequent gelebt. Sicherheit wird noch vorwiegend als Aufgabe des Managements betrachtet. Positiv ist, dass ein Sicherheitsbewusstsein vorhanden ist.

Stufe 4 Vorausschauend

- «Wir identifizieren Risiken frühzeitig»
- Sicherheit hat hohe Priorität und ist in betrieblichen Abläufen verankert.
- Vorgesetzte fördern und loben sicheres Arbeiten.
- Mitarbeitende übernehmen Verantwortung für sich selbst.

Stufe 5 Wertschöpfung

- «Sicherheit ist tief in unserem Denken und Verhalten verankert»
- Sicherheit ist fester Bestandteil der betrieblichen Abläufe und geniesst jederzeit höchste Priorität.
- Alle übernehmen Verantwortung für sich und andere und sind überzeugt, dass wirkungsvolle Verbesserungen im Bereich Sicherheit nur gemeinsam erreicht werden können.

Was ist unter den sechs Unternehmensaspekten der Safety Culture Ladder zu verstehen? Im Rahmen der SCL werden sechs Unternehmensaspekte beurteilt. Sie ergeben ein Gesamtbild der Sicherheitskultur einer Organisation.

1. **Führung und Beteiligung:** Welche Haltung hat die Führung zum Thema Sicherheit? Wie werden Mitarbeitende bei Sicherheitsaspekten miteinbezogen?
 2. **Unternehmenspolitik und Strategie:** Welche Ziele verfolgt eine Organisation im Bereich der Sicherheit? Inwiefern wurde hierzu eine Strategie festgelegt? Welches Budgets gibt es?
 3. **Organisation und Vertragspartner:** Wie ist die Sicherheit organisatorisch verankert und welchen Stellenwert hat die Sicherheit bei der Auswahl und Zusammenarbeit mit Vertragspartnern?
 4. **Arbeitsplatz und Verfahren:** Wie ist das Thema Sicherheit in der täglichen Praxis verankert (z.B. Gefährdungsermittlungen etc.)? Wie wird Sicherheit bei der Planung von Arbeiten berücksichtigt?
 5. **Abweichungen und Kommunikation:** Wie wird innerhalb einer Organisation gewährleistet, dass aus (Beinahe-)Ereignissen oder unsicheren Situationen bestmöglich gelernt wird? Wie wird über Ereignisse kommuniziert?
-

-
6. **Prüfung und Statistiken:** Sind die Führungskräfte regelmässig vor Ort präsent und fordern das sicherheitsbewusste Verhalten der Mitarbeitenden aktiv ein? Werden sicherheitsrelevante Daten systematisch analysiert, um negative Entwicklungen im Bereich der Sicherheit frühzeitig erkennen und daraus entsprechende Massnahmen ableiten zu können?

Wie und welche Aspekte werden durch die Safety Culture Ladder bewertet? Die Bewertung der Sicherheitskultur erfolgt entlang des fünfstufigen Reifegradmodells der SCL. Ein Auditteam bewertet die Leistung einer Organisation anhand von 6 Unternehmensaspekten. Diese Aspekte sind wiederum untergliedert in insgesamt 18 Unternehmenscharakteristiken. Innerhalb dieser Charakteristiken bilden offene und geschlossene Fragestellungen die Bewertungsgrundlage für die Sicherheitskultur in einer Organisation.

Wie lange dauert und gilt eine Safety Culture Ladder Zertifizierung? Die Dauer des reinen Zertifizierungsaudits ist abhängig von der Grösse der Organisation und dauert in der Regel mehrere Tage. Die Zertifizierung wird nach drei Jahren aktualisiert. In den Jahren dazwischen werden Rezertifizierungsaudits durchgeführt. Da es sich um einen kulturellen Veränderungsprozess handelt, bedarf es für die wirkliche Entwicklung einer Kultur mehrere Jahre.

Gibt es eine Übersicht von Organisationen, welche die Safety Culture Ladder bereits eingeführt haben? Die Liste mit den bereits zertifizierten Organisationen ist einsehbar unter: www.safetymcultureladder.com

Was unterscheidet die Safety Culture Ladder von anderen Zertifizierungen? Das Besondere bei der SCL ist das Wort "Culture": Der Fokus liegt auf den kulturellen Aspekten. Es stehen also Fragen nach dem "Wie" im Vordergrund. Wie wird Sicherheit in der täglichen Praxis gelebt? Wie sind Einstellung und Haltung der Führungskräfte und Mitarbeitenden gegenüber dem Thema Sicherheit?

Ein weiteres wesentliches Unterscheidungsmerkmal ist die Art der Durchführung der Auditierung. Im Rahmen der SCL werden sogenannte verhaltensbasierte Audits durchgeführt, in denen der Fokus auf dem Verhalten und Bewusstsein der Führungskräfte und Mitarbeitenden liegt.

2 Safety Culture bei Swissgrid

Was versteht Swissgrid unter Safety Culture? Swissgrid definiert Safety Culture (Sicherheitskultur) als ein gemeinsames und von allen Führungskräften und Mitarbeitenden einer Organisation getragenes Verständnis und Bewusstsein für das Thema Sicherheit. Dazu gehört u.a. die Festlegung von Verantwortlichkeiten, regelmässige Aus- und Weiterbildung sowie ein angemessener Umgang mit Ereignissen. Eine positive Sicherheitskultur

erfordert von allen Führungskräften und Mitarbeitenden einer Organisation eine hinterfragende Grundhaltung, ein auf Sicherheit ausgerichtetes Verhalten sowie eine offene Kommunikation über sicherheitsrelevante Themen. Safety Culture ist fester Bestandteil der Unternehmenskultur.

Warum führt Swissgrid die Safety Culture Ladder bei sich und den Dienstleistern ein?

Als Übertragungsnetzbetreiberin ist Swissgrid für den Betrieb und die Sicherheit des Übertragungsnetzes der Schweiz verantwortlich. Als kritische Infrastruktur hat Sicherheit bei Swissgrid jederzeit höchste Priorität - für Menschen, Anlagen und Umwelt.

Sicherheit ist ein Schlüsselement für Wohlbefinden und Entwicklung. Mit der SCL initiieren wir einen Prozess zur schrittweisen Steigerung der Sicherheit und befähigen unsere Führungskräfte, Mitarbeitenden und Dienstleister darin, ihr Wissen und Verständnis zu diesem Thema auf- und auszubauen. Damit machen wir sie zu Botschafterinnen und Botschaftern unserer Vision von einer sicheren Arbeitswelt.

Welche Ziele verfolgt die Swissgrid mit der Weiterentwicklung der Safety Culture?

Swissgrid zählt zu den kritischen Infrastrukturen, an welche hohe Anforderungen bezüglich Sicherheit und Zuverlässigkeit gestellt werden.

Sicherheit ist ein kontinuierlicher Prozess und kein Zustand. Dies erfordert eine systematische und nachhaltige Weiterentwicklung der Sicherheitskultur. Dafür hat sich die SCL-Methode in anderen Ländern und bei anderen Organisationen bewährt. Aus diesem Grund hat sich Swissgrid dazu entschieden, SCL zur Weiterentwicklung der Sicherheitskultur einzuführen.

Ein weiteres Ziel, das mit der Einführung der SCL verfolgt wird, ist der Einbezug externer Dienstleister. So soll die SCL konkret als Anforderung im Beschaffungsprozess berücksichtigt werden und die Dienstleister dazu motivieren, ihre eigene Sicherheitskultur aktiv weiterzuentwickeln. Diese Vorgehensweise sichert langfristig eine gemeinsame Wertschöpfung.

Wann lässt sich Swissgrid das erste Mal gemäss Safety Culture Ladder zertifizieren?

Swissgrid strebt die Zertifizierung der Stufe 3 für das erste Quartal 2022 an. Damit soll ein wichtiger Schritt zur Weiterentwicklung einer positiven Sicherheitskultur erreicht werden.

Wofür stehen die roten Klammern?

Die roten Klammern sind das Symbol für die Sicherheitskultur von Swissgrid. Die Klammern symbolisieren die integrale Betrachtung des Themas Sicherheit. Texte, Bilder oder Piktogramme innerhalb der Klammern weisen auf themenspezifische Inhalte hin.

3 Informationen für Dienstleister

<p>Welche Dienstleister bezieht Swissgrid in den Prozess mit ein?</p>	<p>Grundsätzlich spielt Sicherheit bei allen Dienstleistungen, die für Swissgrid erbracht werden, eine zentrale Rolle. Ob und für welche Dienstleister zukünftig SCL relevant wird, ist im entsprechenden Leitfaden für Dienstleister ersichtlich. Insbesondere Arbeiten mit hohen Risiken bezüglich Arbeitssicherheit sowie Arbeiten mit hohem Auftragsvolumen (Einladungs- und offene Beschaffungsverfahren) sind ausschlaggebend für die Einführung von SCL.</p>
<p>Welche Safety Culture Ladder-Varianten sind für Swissgrid und deren Dienstleister relevant?</p>	<p>Insgesamt gibt es vier SCL-Varianten, wobei für Swissgrid und deren Dienstleister lediglich die nachfolgenden zwei relevant sind (siehe Leitfaden für Dienstleister):</p> <p>SCL: Diese Variante beinhaltet ein 100%-Audit im ersten Jahr und in den beiden Folgejahren je ein 40%-Follow-up-Audit. Die Organisation erhält bei erfolgreichem Audit ein Zertifikat. Diese Variante ist für Organisationen, welche für Swissgrid Tätigkeiten mit erhöhten Risiken bezüglich Arbeitssicherheit ausüben, relevant.</p> <p>SCL Light : Diese Variante beinhaltet ein 40%-Audit im ersten Jahr und in den beiden Folgejahren je eine Prüfung des Aktionsplanes. Diese Variante ist für Organisationen, welche für Swissgrid Tätigkeiten mit mittleren Risiken bezüglich Arbeitssicherheit ausüben, relevant. Diese Variante schliesst im Rahmen der Auditierung mit einem Statement ab.</p>
<p>Mit welchem Aufwand haben Dienstleister zu rechnen?</p>	<p>Dies kann nicht pauschal beantwortet werden. Hierbei müssen interner und externer Aufwand betrachtet werden.</p> <p>Interner Aufwand entsteht insbesondere darin, personelle und zeitliche Ressourcen für die Begleitung des Veränderungsprozesses bereit zu stellen und somit die Kulturentwicklung voranzutreiben. Dabei sollte u.a. die Bearbeitung der Selbsteinschätzung und die Bearbeitung der im Rahmen der Selbsteinschätzung festgestellten Lücken sichergestellt werden. Dieser Aufwand ist von Organisation zu Organisation sehr unterschiedlich, da sowohl die vorhandene Sicherheitskultur als auch die Grösse und Komplexität der Organisation eine wesentliche Rolle spielen.</p> <p>Externer Aufwand entsteht insbesondere bei der externen Zertifizierung. Die Dauer der Audits ist an die Grösse einer Organisation (eigenes Personal und Leihpersonal) gekoppelt. Rechenbeispiel: 100 Mitarbeitende einer Organisation = 6 Personentage als Audit (Ein Audit wird immer von einem Auditorenteam bestehend aus zwei Personen durchgeführt = 3 Tage vor Ort). Des Weiteren ist der Aufwand abhängig von der erforderlichen SCL-Variante (SCL oder SCL Light) und eine allfällige Unterstützung durch ein externes Beratungsunternehmen.</p>