

Stufe für Stufe sicherer

Mit der Safety Culture Ladder zum besserem Arbeits- und Gesundheitsschutz

Ursprünglich 2012 für die niederländische Schienenfahrzeugindustrie entwickelt, versteht sich die Safety Culture Ladder (SCL) als Ergänzung zu den gängigen Arbeitsschutznormen mit einem klaren Fokus auf die Mitarbeiter. Die SCL soll das Bewusstsein und das Verhalten im Bereich Sicherheit und Gesundheit verbessern. Nach erfolgreicher Einführung in den Niederlanden erwärmen sich weitere Länder und Branchen für das Prüfschema.

Marlies Becker

Als der niederländische Infrastrukturbetreiber ProRail die Safety Culture Ladder [1] gemeinsam mit seinen Vertragspartnern entwickelte, hatte er triftige Gründe: Der Arbeitsschutz im Schienenverkehr war mit seinen technischen und organisatorischen Maßnahmen an deutliche Grenzen gestoßen. Immer noch kam es im Schienennetz viel zu häufig zu tödlichen Unfällen. Mit dem neuen Prüfschema ergänzte ProRail daher die bestehenden Arbeitsschutznormen und Prüflisten wie ISO 45001 (damals OHSAS 18001), das niederländische VCA-Zertifikat (Sicherheit, Gesundheit, Umwelt-Checkliste für Subunternehmer) und SCC (Sicherheits-Certifikat-Contractoren). Ab Juli 2012 wurde die SCL in ausgewählten Unternehmen in den Niederlanden getestet. Seither konnte sie zur Entwicklung des Sicherheitsbewusstseins in der Schienenbranche sowie anderen sicherheitsrelevanten Sektoren beitragen und setzt sich zunehmend auch in anderen Bereichen durch.

Mensch als Sicherheitsfaktor

Während die bestehenden Normen auf die fortlaufende Optimierung von Arbeitsschutzmanagementsystemen ausgerichtet sind, beschäftigt sich die Safety Culture Ladder gezielt mit menschlichem Bewusstsein und Verhalten. Der Fokus verlagert sich hier auf „weiche“ Faktoren wie Einstellungen und Überzeugungen. Der Faktor Mensch, und insbesondere sichere, gesunde Arbeitsweisen, gewinnen an Bedeutung. Damit wird der Arbeitsschutz zu einem Wert, der den Firmenmitarbeitern und -mitarbeiterinnen durch eine Vielzahl von Initiativen vermittelt werden kann. Doch was bedeutet dies konkret?

Mithilfe der fünfstufigen Safety Culture Ladder (siehe Kasten) lässt sich ermitteln, in welcher Entwicklungsphase sich das jeweilige Unternehmen beim Thema Arbeitsschutz befindet. Sie ermöglicht die objektive Messung – und positive Bewertung – bewusst sicherer Arbeitsweisen. Im Gegensatz zu den klassischen Standards »»

Fernstudien QM

Ausbildung zum QB, QM +
QA TÜV. Beginn jederzeit!

FERNSCHULE WEBER
Tel. 0 44 87 / 263 - Abt: 868

www.fernschule-weber.de

INFORMATION & SERVICE

LITERATUR

- <https://info.lr.org/safety-culture-ladder-qz>
- Webtool der niederländische Standardisierungsorganisation NEN zur Selbsteinschätzung:
www.webtoolveiligheidsladder.nl/de
- NEN Handbuch zur Safety Culture Ladder 3.3
- Parker, D., Lawrie, M., Mudson, P. T. W.: A framework for understanding the development of organisational safety culture, 2006.

AUTORIN

Marlies Becker ist leitende Auditorin, Trainerin und Projektmanagerin für die Bereiche Qualitäts-, Arbeits- und Umweltschutz-Management sowie Safety Culture Ladder (SCL) bei der Lloyd's Register Deutschland GmbH, Köln.

KONTAKT

Lloyd's Register
Kerstin Alhajsuleiman
T 040 34970010-106
kerstin.alhajsuleiman@lr.org
www.lr.org/de

besteht ein SCL-Audit aus Interviews und Beobachtungen der Beschäftigten bei der Arbeit. Außerdem hat das Unternehmen die Möglichkeit, sich mit dem Webtool der niederländischen Standardisierungsorganisation NEN [2] online selbst einzuschätzen. Langfristig liefert die SCL so einen sehr effektiven Ansatz, um Arbeitsschutzbewusstsein in den Betrieben einzuüben, aufrechtzuerhalten, zu bewerten und fortlaufend weiterzuentwickeln.

Nicht nur tödliche Unfälle, auch vergleichsweise „geringe“ Vorkommnisse können ein Unternehmen beeinträchtigen. Verstaucht sich ein Baustellenmitarbeiter zum Beispiel beim Sprung von der Ladefläche eines fahrenden Lasters den Fuß, kann er wochenlang ausfallen. Sinn und Zweck der SCL ist es, den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen alle Arten unsicherer Situationen einschließlich Folgeschäden wie Personenausschlag und Sachschäden bewusst zu machen und auf ein Minimum zu reduzieren.

Sicherheit als Wettbewerbsvorteil

Im Jahr 2016 übertrug ProRail das Eigentum und die Verwaltung der SCL an die niederländische Standardisierungsorganisation NEN, um sie für andere Branchen zu öffnen und auszubauen.

Alle Arten von Unternehmen können sich zertifizieren lassen: ganz gleich, ob groß oder klein, gewinnorientiert oder gemeinnützig, ob Industrien mit hohen Sicherheitsrisiken wie Infrastruktur, Bau, Energie und Chemie oder der Dienstleis-

tungssektor mit vornehmlich administrativen Tätigkeiten. Um die maximale Wirkung zu erzielen, müssen alle Parteien der Kette – Lieferanten, Kunden sowie andere Vertragspartner – die festgelegten Stufen der Safety Culture Ladder erklimmen. Je höher ein Unternehmen auf der SCL-Leiter steigt, desto mehr Austausch findet innerhalb der Branche statt, und desto mehr Verantwortung erhalten auch die Beschäftigten.

Der niederländische Stromnetzbetreiber TenneT verpflichtet seine nationalen und internationalen Subunternehmer seit 2018, sich auf Stufe drei der SCL zertifizieren zu lassen. Diese Stufe beinhaltet relevante Anforderungen an sichere Verhaltensweisen und ein ausgeprägtes Arbeitsschutzbewusstsein. Das Engagement für Sicherheit geht auf dieser Stufe überwiegend vom Management aus, Anforderungen an Kommunikation innerhalb der Branche beziehen sich hier vornehmlich auf den Austausch der Arbeitsschutzstatistik.

In den Niederlanden werden Unternehmen bereits auf Stufe vier, vereinzelt sogar auf Stufe fünf zertifiziert. Die beiden höchsten Stufen zeichnen sich durch einen aktiven Branchenaustausch zum Thema Sicherheit aus. Im Nachbarland ist die Kommunikation mit den Vertretern der eigenen Branche sehr rege: Man sitzt an einem Tisch und diskutiert über das zentrale Thema Arbeitsschutz. Dass es sich beim Gesprächspartner um einen Wettbewerber handelt, spielt dabei keine Rolle mehr. Auch in Deutschland steigt mittlerweile das Be-

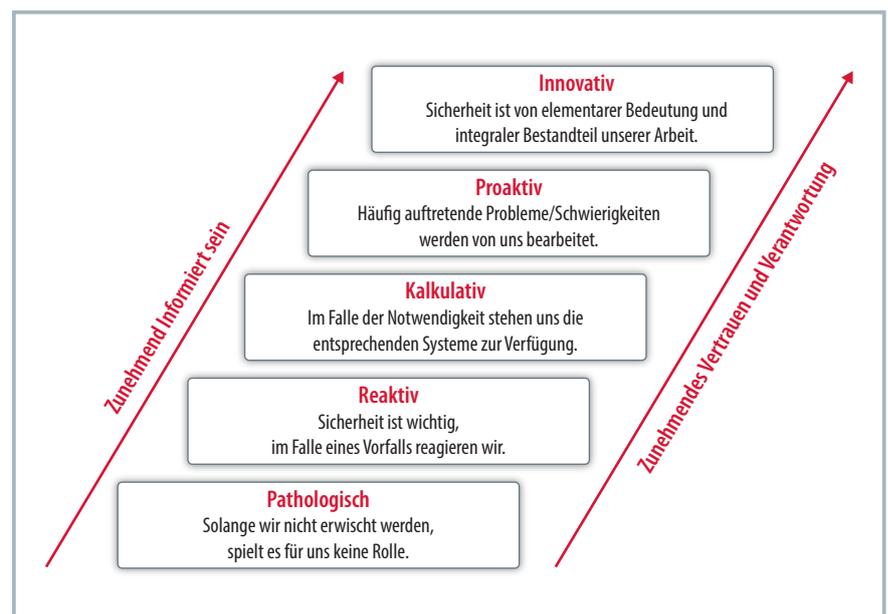


Bild 1. Safety Culture Ladder Quelle: Lloyd's Register, eigene Darstellung nach [4], Grafik: © Hanser

wusstsein für die Bedeutung eines konstruktiven Austausches innerhalb der eigenen Branche. Hierzulande gibt es bislang nur SCL-Zertifizierungen auf Stufe drei, doch das könnte sich bald ändern.

Erste Use Cases in Deutschland

Für deutsche Unternehmen war die Auflage ihres niederländischen Kunden TenneT anfangs der einzige Anreiz für die SCL-Zertifizierung. Die Zertifizierungsgesellschaften mussten zunächst einiges an Überzeugungsarbeit leisten, um den Firmen den Sinn der Maßnahmen nahezubringen. Doch nach Einführung der SCL war das Feedback stets positiv, die Begeisterung nahm zu. Dank der Zertifizierung stieg das Arbeitsschutzbewusstsein, und die Unfallraten sanken deutlich. So auch beim Regensburger Bauunternehmen Ferdinand Tausendpfund (FT): Gleich im ersten Jahr nach der SCL-Zertifizierung konnte FT seine Unfälle um 80 Prozent verringern [3].

FT hatte bereits eine AMS BAU-Zertifizierung der Berufsgenossenschaft der Bauwirtschaft und arbeitete seit Jahrzehnten

an der stetigen Verbesserung seiner Arbeitssicherheit. Die in der Baubranche üblichen Prüfungen empfand das Unternehmen auf Dauer aber nicht mehr als auszeichnend.

„Als TenneT die SCL zum Bestandteil des Vertrags machte, nahmen wir dies zum Anlass, unsere gesamte Hochbauabteilung zertifizieren lassen“, berichtet Walter Sparrer, der den Bereich Hochbau bei FT leitet. „Wir zählen zu den ersten Firmen der Baubranche mit SCL-Zertifizierung, was uns natürlich auch vom Wettbewerb abhebt.“ Zudem verfügt das Unternehmen nun über einen umfassenden Standard, der unter anderem die Personalplanung erleichtert.

Zu den neu eingeführten Routinen nach einer SCL-Zertifizierung zählen morgendliche Besprechungen und Last-Minute-Reviews, bei denen potenzielle Gefahrensituationen ausgiebig erörtert werden. Die Beschäftigten arbeiten dadurch nicht nur bewusster, sondern achten auch mehr aufeinander. Es gibt weniger Einzelkämpfer, Beinahe-Unfälle werden bemerkt und

gemeldet, Stolperfallen rechtzeitig entfernt. „Das Gefahrenbewusstsein unserer Mitarbeiter ist erheblich gestiegen, und gefährliche Situationen werden vermieden“, erklärt Walter Sparrer.

Sichere Arbeitgeber sind attraktiver

Dass die Motivation der Mitarbeiter nicht allein vom Geld abhängt, ist hinlänglich bekannt. Die Beschäftigten müssen sich im Betrieb wohl fühlen, ein gutes Miteinander und Wertschätzung sind mindestens ebenso wichtig wie ein hohes Gehalt. Die SCL wirkt sich positiv auf die Mitarbeiterbindung aus und könnte künftig sogar als Instrument fürs Recruiting eingesetzt werden. Frei nach dem Motto:

Ein Arbeitsplatz mit nachweislich hohen Sicherheitsstandards ist auch attraktiv für neue Mitarbeiter. Die in den Zertifizierungsaudits befragten Beschäftigten sind durchweg stolz auf das Erreichte, die Identifikation mit den Arbeitgebern hat sich durch die SCL erheblich verstärkt.

Aktuell arbeitet Stromnetzbetreiber TenneT mit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) und Vertretern der Energiebranche zusammen, um die SCL noch bekannter zu machen. Durch das Engagement von Pionieren wie ProRail und TenneT steigt die Akzeptanz für die Einführung der SCL in Unternehmen.

Das Management der Firmen spielt dabei zwar nach wie vor eine wichtige Rolle, doch die SCL nimmt auch die Mitarbeiter in die Pflicht. Bereits auf Stufe drei, die derzeit in deutschen Betrieben wie der Bauunternehmung FT eingeführt wird, ist die Eigenverantwortung der Beschäftigten ein zentrales Thema. Kollegen, die ein vorausschauendes Arbeitsschutzverhalten zeigen, werden zum Vorbild. Das höhere Sicherheitsbewusstsein macht sich auch in der Freizeit positiv bemerkbar, denn die Sicherheitskultur trägt man mit nach Hause.

Was in der niederländischen Schienenfahrzeugindustrie begann, birgt Potenzial für andere Branchen und Länder. Mithilfe der Safety Culture Ladder können die Unfallzahlen an Stellen gesenkt werden, an denen die klassischen Standards an Grenzen stoßen. Zugleich steigen das Arbeitsschutzbewusstsein und das kollegiale Miteinander, sowohl in den Betrieben als auch innerhalb der Branchen. ■

Safety Culture Ladder (SCL) auf einen Blick

Die 2012 in den Niederlanden von ProRail entwickelte Safety Culture Ladder (SCL) ist eine Bewertungsmethode zur Messung des Sicherheitsbewusstseins und bewussten sicheren Handelns in Unternehmen. Firmen wie ProRail und TenneT verlangen von ihren Zulieferern zunehmend SCL-Zertifikate.

Die Leiter umfasst fünf Stufen, die zeigen, in welcher Entwicklungsphase sich das Unternehmen hinsichtlich des Arbeitsschutzes befindet. Verwalter des Zertifizierungsschemas ist seit 2016 die niederländische Standardisierungsgesellschaft NEN. Ausgehend von besonders sicherheitsrelevanten Industrien wird die SCL-Zertifizierung aktuell auf weitere Branchen und Länder ausgeweitet. Beim unabhängigen Audit werden sechs Unternehmensaspekte geprüft, die in 18 Charakteristika unterteilt sind. Nach zehn bis zwölf Monaten wird überprüft, ob die Anforderungen der SCL weiter erfüllt werden.

- Stufe 1: „Pathologisch“. Das Unternehmen investiert kaum in Arbeitsschutz und Präventionsmaßnahmen.
- Stufe 2: „Reaktiv“. Das Unternehmen reagiert tendenziell erst dann, wenn

Fehler aufgetreten sind. Mitarbeiter/innen fühlen sich nicht persönlich verantwortlich.

- Stufe 3: „Kalkulativ“. Es gibt relevante Sicherheitsvorschriften und ein Arbeitsschutzbewusstsein. Das Engagement für Sicherheit ist aber vorwiegend Aufgabe des (Senior)-Managements.
- Stufe 4: „Proaktiv“. Sicherheit hat hohe Priorität und wird kontinuierlich vorangetrieben. Der Ansatz ist durch Proaktivität und Initiative geprägt. Jede/r Einzelne trägt Verantwortung. Austausch findet auch innerhalb der Branche statt.
- Stufe 5: „Innovativ“. Sicherheit ist fester Bestandteil der Betriebsprozesse und im Denken sowie Verhalten aller Mitarbeiter/innen fest verankert. Es findet ein reger Austausch innerhalb der Branche statt.