

Leitfaden für Dienstleister

# Safety Culture Ladder



---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Safety First bei Swissgrid</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Safety Culture Ladder im Allgemeinen</b>	<b>4</b>
2.1	Grundlagen der Safety Culture Ladder	4
2.2	Safety Culture Ladder Methode	6
<b>3</b>	<b>Safety Culture Ladder bei Dienstleistern</b>	<b>8</b>
3.1	Kriterien für die Einführung der Safety Culture Ladder	9
3.2	Risikoklassifizierung	9
3.3	Relevante Varianten	10
3.4	Kosten	10
3.5	Implementierungsphasen	11
3.6	Fair Entry-Ansatz	11
3.7	Dialog zur Förderung der Sicherheitskultur	11
<b>4</b>	<b>Weiterführende Informationen</b>	<b>11</b>

Dieser Leitfaden dient als Orientierungshilfe für die Anwendung der Safety Culture Ladder Methode und die daraus resultierenden Anforderungen von Swissgrid an potenzielle Vertragspartner (nachfolgend Dienstleister genannt).

Für die Klärung spezifischer Fragen wenden Sie sich bitte direkt an Swissgrid ([safetyculture@swissgrid.ch](mailto:safetyculture@swissgrid.ch)).

# 1 Safety First bei Swissgrid

Swissgrid verantwortet als nationale Netzgesellschaft den sicheren, zuverlässigen und leistungsfähigen Betrieb des Schweizer Übertragungsnetzes. Swissgrid zählt gemäss dem Bundesamt für Bevölkerungsschutz (BABS) zu den Betreibern kritischer Infrastrukturen der Schweiz und strebt ein entsprechend hohes Sicherheitsniveau an. Sicherheit ist deshalb auch eines der strategischen Ziele von Swissgrid. Unser Anspruch ist: Sicherheit hat höchste Priorität bei allem, was wir tun. Die Sicherheit von Personen, Anlagen und Umwelt ist jederzeit gewährleistet.

Swissgrid definiert Sicherheitskultur (Safety Culture) als ein gemeinsames und von allen Organisationsmitgliedern sowie Dienstleistern getragenes Verständnis und Bewusstsein für das Thema Sicherheit. Dazu gehören u.a. die Festlegung von Verantwortlichkeiten, regelmässige Aus- und Weiterbildungen sowie ein angemessener Umgang mit Ereignissen.

Eine positive Sicherheitskultur erfordert von allen Beteiligten eine hinterfragende Grundhaltung, ein auf Sicherheit ausgerichtetes Verhalten sowie eine offene Kommunikation über sicherheitsrelevante Themen.

Sicherheit ist ein kontinuierlicher Prozess und kein Zustand. Dies erfordert eine permanente, systematische und nachhaltige Weiterentwicklung der Sicherheits- und somit auch Unternehmenskultur. Dafür hat sich in anderen Ländern die Implementierung der Methode der Safety Culture Ladder (SCL) in Organisationen bewährt. Aus diesem Grund hat sich Swissgrid dazu entschieden, die SCL sowohl intern einzuführen, als auch als Anforderung für die Zusammenarbeit mit denjenigen Dienstleistern festzulegen, wo bei der Ausführung der Tätigkeiten die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz eine zentrale Rolle einnehmen.



Rückbau 220-kV-Leitung Mörel – Ulrichen (VS)

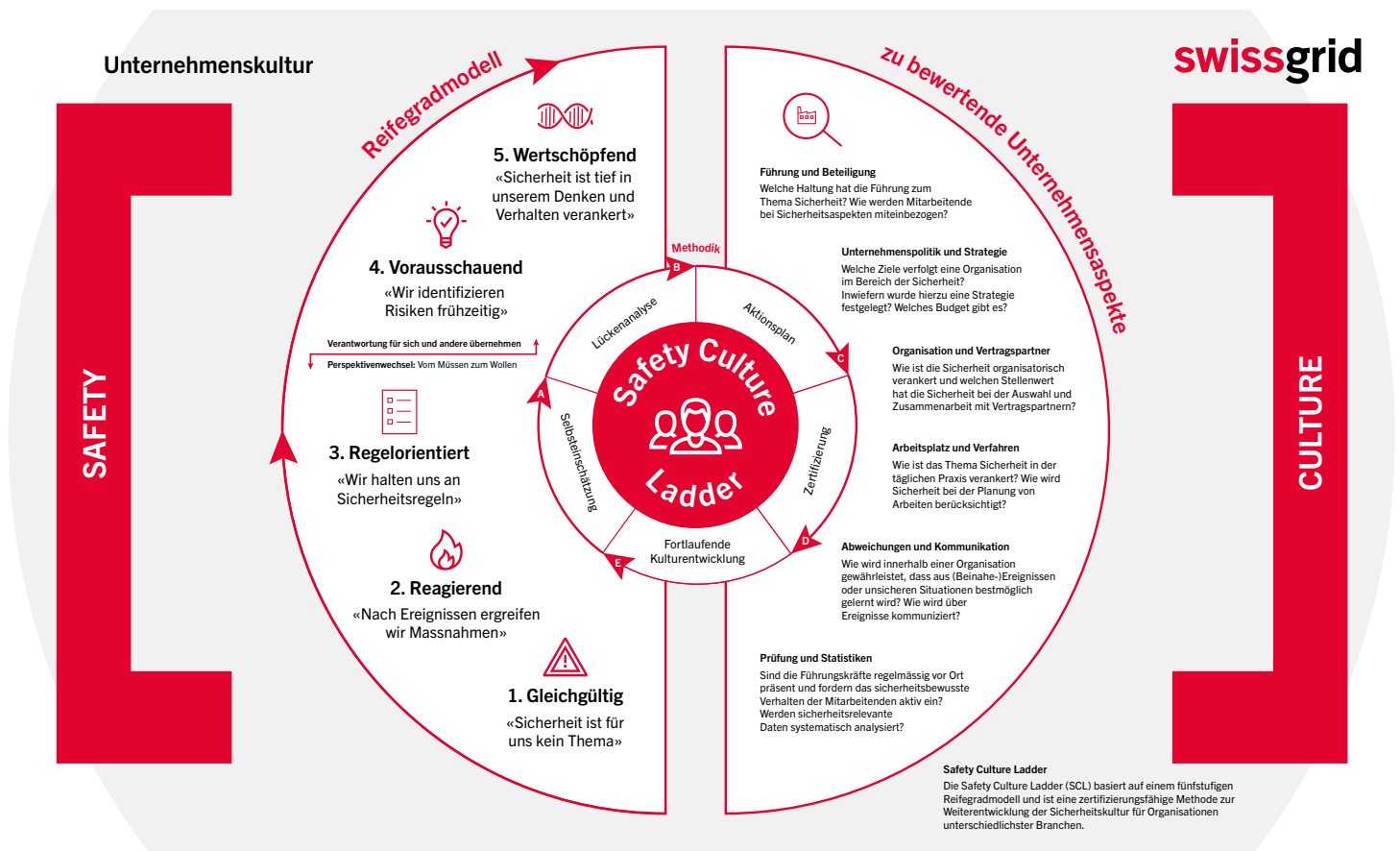
# 2 Safety Culture Ladder im Allgemeinen

## 2.1 Grundlagen der Safety Culture Ladder

Die SCL-Methode hat ihren Ursprung in der niederländischen Schienenfahrzeugindustrie und wird seit Juli 2016 vom niederländischen Normierungsinstitut (NEderlandse Norm, NEN) verwaltet. Sie basiert auf einem fünfstufigen Reifegradmodell und ist eine zertifizierungsfähige Methode zur Weiterentwicklung der Sicherheitskultur für Organisationen unterschiedlichster Branchen, in denen insbesondere die körperliche Sicherheit (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz) erhöhten Risiken ausgesetzt ist.






Obwohl die SCL in erster Linie für die Weiterentwicklung der Arbeitssicherheit konzipiert wurde, lässt sich das Grundprinzip in allen sicherheitsrelevanten Bereichen anwenden. Der Fokus liegt auf der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Sicherheitsverhaltens aller Führungskräfte, Mitarbeitenden und Dienstleister. Dieser Ansatz stellt aufgrund des Fokus auf die gelebte Praxis eine wertvolle Ergänzung zu gängigen Normen, Vorgaben und Richtlinien im Bereich der (Arbeits-)Sicherheit dar.

Die nachfolgende Infografik zeigt die wesentlichen Elemente der SCL-Methode und die Einbettung in die Unternehmenskultur auf.



SCL: die Safety Culture Ladder Methode auf einen Blick

Die Weiterentwicklung der Sicherheitskultur erfolgt entlang der fünf Stufen: Je ausgeprägter die Sicherheitskultur einer Organisation, umso höher die Stufe:






Reifegrad		Beschreibung
<b>Stufe 1</b> <b>«Gleichgültig»</b>		<b>«Sicherheit ist für uns kein Thema»</b> Das Management und die Mitarbeitenden übernehmen keine Verantwortung. Sie glauben, dass Ereignisse rein zufällig passieren.
<b>Stufe 2</b> <b>«Reagierend»</b>		<b>«Nach Ereignissen ergreifen wir Massnahmen»</b> Das Management ist infolge von Ereignissen in Zugzwang, etwas zu unternehmen. Verantwortung wird abgeschoben. Mitarbeitende sehen sich als Opfer und fühlen sich nicht verantwortlich.
<b>Stufe 3</b> <b>«Regelorientiert»</b>		<b>«Wir halten uns an Sicherheitsregeln»</b> 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.
<b>Perspektivenwechsel: Vom Müssen zum Wollen</b>		
<b>Stufe 4</b> <b>«Vorausschauend»</b>		<b>«Wir identifizieren Risiken frühzeitig»</b> Sicherheit hat hohe Priorität und ist in betrieblichen Abläufen verankert. Vorgesetzte fördern und loben sicheres Arbeiten. Mitarbeitende übernehmen Verantwortung für sich selbst.
<b>Stufe 5</b> <b>«Wertschöpfend»</b>		<b>«Sicherheit ist tief in unserem Denken und Verhalten verankert»</b> 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.

Reifegradmodell: die fünf Stufen im Überblick

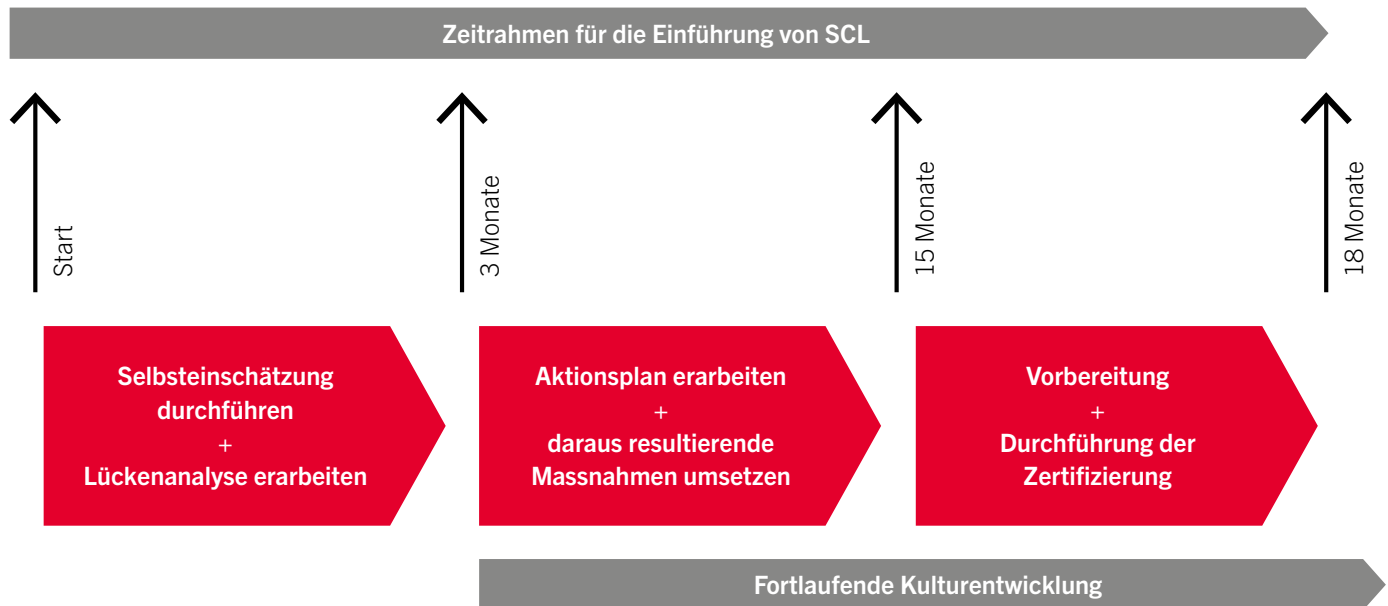
Die SCL bewertet den Reifegrad der Sicherheitskultur einer Organisation anhand von sechs Unternehmensaspekten (siehe SCL-Grafik, S.4). Diese Unternehmensaspekte enthalten Anforderungen, die je nach Stufe unterschiedliche Ausprägungen haben. Dabei werden insbesondere Haltung und Verhalten der Führungskräfte, Mitarbeitenden und Dienstleister beurteilt. Je höher die Stufe auf dem Reifegradmodell, desto anspruchsvoller sind die Anforderungen und desto ausgeprägter ist das Sicherheitsverhalten.

## 2.2 Safety Culture Ladder Methode

In der Praxis hat sich das nachfolgend beschriebene Vorgehen als Orientierungshilfe für die Einführung der SCL-Methode zur Weiterentwicklung der Sicherheitskultur bewährt.

Schritt		Beschreibung
Selbsteinschätzung		Am Anfang steht die Selbsteinschätzung zur Bestimmung des aktuellen Reifegrades der Sicherheitskultur. Hierzu stellt NEN auf der Safety Culture Ladder Website ein Web-tool zur Verfügung. Es gibt zudem alternative Wege, eine Selbsteinschätzung unter Berücksichtigung der Anforderungen der SCL-Methode durchzuführen. Eine Möglichkeit bietet sich durch die Unterstützung eines Beratungsunternehmens, welches zusätzlich zu den quantitativen Ergebnissen auch noch qualitative Hinweise für Verbesserungspotenziale geben kann.
Lückenanalyse		Auf Basis der Auswertung der Selbsteinschätzung werden Lücken zwischen dem vorherrschenden Reifegrad und dem angestrebten Reifegrad der Sicherheitskultur identifiziert.
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. Mit der Umsetzung der Massnahmen aus dem Aktionsplan wird der Kulturentwicklungsprozess angestossen. Dieser Prozess läuft auch nach dem Zertifizierungsaudit weiter.
Zertifizierung		Zur Vorbereitung auf die Zertifizierung kann bei Bedarf eine Vorprüfung durch eine Zertifizierungsstelle durchgeführt werden. Im Rahmen des Zertifizierungsaudits erhält die Organisation abhängig von der gewählten SCL-Variante (siehe Kapitel 3.3) ein Zertifikat oder ein Statement. Anschliessend erfolgt in den nächsten zwei Jahren eine gemeinsame Überprüfung mit dem Ziel, eine permanente Weiterentwicklung der Sicherheitskultur zu erreichen. Im darauffolgenden Jahr beginnt der Zertifizierungszyklus dann von neuem.
Fortlaufende Kulturentwicklung		Um die Kultur in einer Organisation weiterzuentwickeln, bedarf es je nach Grösse der Organisation eines mehrjährigen Zeitraums. Das bedeutet, dass die Kulturentwicklung nicht bei der Zertifizierung endet, sondern auch danach durch passende Massnahmen weiterhin gefördert werden muss.

Der zeitliche Ablauf für die Einführung von SCL und der damit stattfindende Kulturentwicklungsprozess ist nachfolgend dargestellt. Erfahrungswerte zeigen, dass eine Zertifizierung auf Basis des oben aufgeführten Vorgehens innerhalb von 18 Monaten realistisch ist.



Vorgehen und zeitlicher Ablauf bei der Einführung der SCL

# 3 Safety Culture Ladder bei Dienstleistern

Swissgrid ist für die sichere und zuverlässige Stromversorgung verantwortlich. Mit der Einführung von SCL bei Dienstleistern ab 2022 wird in erster Linie die Weiterentwicklung der Sicherheitskultur bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz angestrebt. Die damit verbundenen Anstrengungen zur Förderung des Sicherheitsbewusstseins leisten jedoch auch einen wichtigen Beitrag in den Bereichen Anlagensicherheit, Versorgungssicherheit, Umweltschutz etc.

Die Einführung der SCL wird zukünftig als Anforderung bei Beschaffungen von bestimmten Dienstleistungen definiert und vertraglich festgelegt. Dabei ist ein Nachweis für mindestens Stufe 3 zu erreichen. Mit diesem Vorgehen hat sich Swissgrid zum Ziel gesetzt, Dienstleister zu motivieren, ihre eigene Sicherheitskultur aktiv weiterzuentwickeln. Dies sichert langfristig eine gemeinsame Wertschöpfung.



Erstellung Mastfundamente am Albula-Pass (GR)



### 3.1 Kriterien für die Einführung der Safety Culture Ladder

Ob und inwiefern die SCL-Methode für Dienstleister zukünftig relevant wird, hängt grundsätzlich von den folgenden zwei Kriterien ab:

1. Das Verfahren der Beschaffung (Einladungsverfahren, Offene und Selektive Verfahren, Freihändige Verfahren)
2. Die Risikoeinschätzung der auszuführenden Tätigkeiten im Hinblick auf Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Die entsprechenden Anforderungen werden im Rahmen konkreter Beschaffungen kommuniziert.

Swissgrid fordert mindestens die Zertifizierung jener Organisationsbereiche, welche aktiv an Swissgrid-Projekten beteiligt sind oder die sicheres Arbeiten beeinflussen können. Dies gilt für eigene Mitarbeitende und/oder Leihpersonal. Grundsätzlich ist es aus Sicht von Swissgrid jedoch zielführender, SCL innerhalb der gesamten Organisation einzuführen, denn das Thema Sicherheitskultur betrifft immer die Organisation als Ganzes.

Nicht Gegenstand der Anforderung und somit von der Einführung der SCL nicht betroffen sind:

- Die reine Herstellung und Lieferung von Komponenten bzw. Materialien, sofern im Hinblick auf Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz nicht besondere Anforderungen an den Transport und das Abladen bestehen.
- Die Subunternehmer der Dienstleister von Swissgrid

### 3.2 Risikoklassifizierung

Grundlage für die Risikoeinschätzung der im Rahmen einer Beschaffung auszuführenden Tätigkeiten bilden ausgewählte Gefährdungen gemäss SUVA, wobei für Swissgrid u.a. Arbeiten in der Nähe unter Spannung stehender Teile sowie in der Höhe von zentraler Bedeutung sind:

- Mechanische Gefahren
- Absturzgefahr
- Elektrische Gefahren
- Gesundheitsgefährdende Stoffe
- Brand- und Explosionsgefahren
- Thermische Gefahren
- Spezielle physikalische Gefahren
- Belastungen durch Arbeitsumgebungen
- Belastungen am Bewegungsapparat

Sicherheitsexperten von Swissgrid haben das Sicherheitsrisikopotenzial der von Dienstleistern ausgeübten Tätigkeiten im Hinblick auf die körperliche Sicherheit (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz) analysiert und klassifiziert. Aufgrund dieser Klassifizierung hat Swissgrid festgelegt, welche Beschaffungen von Dienstleistungen zukünftig die Einführung von SCL erfordern.

Swissgrid hat folgende Bereiche mit potenziellen Risiken bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz identifiziert:

- Aktivitäten im Rahmen von Instandhaltungsarbeiten auf Swissgrid-Anlagen
- Aktivitäten im Rahmen der Ausführung von Projekten auf Swissgrid-Anlagen
- Unterstützende Aktivitäten wie Gebäudeinstandhaltung, Reinigung etc. auf Swissgrid-Anlagen

Beispiele für Tätigkeiten, welche aufgrund des Risikopotenzials bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz einen SCL-Nachweis des Dienstleisters erforderlich machen (nicht abschliessend):

- Diverse Tätigkeiten, die im Jahresarbeitsauftrag für Unterwerke ausgeführt werden
- Diverse Tätigkeiten, die im Jahresarbeitsauftrag für Trassen ausgeführt werden
- Tätigkeiten wie Bauarbeiten, Korrosionsschutzarbeiten etc.
- Neubau / Erneuerung von elektrischen Anlagen
- Bestimmte Inspektions- oder Instandhaltungsarbeiten
- Diverse unterstützende Tätigkeiten wie Instandhaltung von Bürogebäuden etc.

### 3.3 Relevante Varianten

Für die Einführung der SCL sind verschiedene Varianten verfügbar. Diese unterscheiden sich insbesondere im Aufwand für die Erlangung des Nachweises. Swissgrid beabsichtigt, bei hohem und mittlerem Sicherheitsrisikopotenzial bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz für die Weiterentwicklung der Sicherheitskultur von Dienstleistern bei zukünftigen Beschaffungen unter Berücksichtigung der Verhältnismässigkeit eine der beiden folgenden SCL-Varianten zu verlangen. Dabei ist in beiden Fällen ein Nachweis für Stufe 3 zu erlangen.

#### Variante SCL

Die Einführung der Variante SCL ist für Dienstleister vorgesehen, welche im Auftrag von Swissgrid Tätigkeiten mit hohen Risiken bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ausführen. Hierbei erfolgt im ersten Jahr eine 100 % Zertifizierung. Die Zertifizierung erfolgt durch ein Auditorenteam einer Zertifizierungsstelle und schliesst mit der Vergabe eines Zertifikates ab. Im zweiten und dritten Jahr erfolgt ein Rezertifizierungsaudit mit reduziertem Umfang (40 %).

Das im Jahr 1 ausgehändigte Zertifikat behält dabei die Gültigkeit. Im Jahr 4 erfolgt dann analog dem Jahr 1 wieder eine 100 % Zertifizierung.

#### Variante SCL Light

Die Einführung der Variante SCL Light ist für Dienstleister vorgesehen, welche im Auftrag von Swissgrid gemäss Analyse des Sicherheitsrisikopotenzials Tätigkeiten mit mittleren Risiken bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ausführen. Hierbei erfolgt im ersten Jahr eine 40 % Zertifizierung. Die Zertifizierung erfolgt durch ein Auditorenteam einer Zertifizierungsstelle und schliesst mit der Vergabe eines Statements ab. Im zweiten und dritten Jahr erfolgt eine Prüfung des Massnahmenplans, um die Weiterentwicklung nachzuverfolgen. Das im Jahr 1 ausgehändigte Statement behält dabei die Gültigkeit. Im Jahr 4 erfolgt dann analog dem Jahr 1 wieder eine 40 % Zertifizierung.

	SCL Stufe 3	SCL Light Stufe 3
<b>Jahr 1</b>	Zertifikat mit Angabe der Stufe 100 % Auditierung	Statement mit Angabe der Stufe 40 % Auditierung
<b>Jahr 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 % Rezertifizierungsaudit</li> <li>• Zertifikat bleibt gültig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Überprüfung des Massnahmenplans</li> <li>• Statement bleibt gültig</li> </ul>
<b>Jahr 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 % Rezertifizierungsaudit</li> <li>• Zertifikat bleibt gültig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Überprüfung des Massnahmenplans</li> <li>• Statement bleibt gültig</li> </ul>

Überblick über SCL-Varianten, die für Dienstleister von Swissgrid relevant sind

Die Zertifizierung muss zwingend von einem entsprechend ausgebildeten Auditorenteam erfolgen. Die Website der SCL bietet eine Auflistung aller zugelassenen SCL-Zertifizierungsstellen. In der Schweiz befindet sich das Angebot der SCL-Zertifizierungsstellen im Aufbau.

### 3.4 Kosten

Die Kosten für die Zertifizierung sind abhängig von der Dauer des Audits und der Zertifizierungsstelle. Im SCL-Handbuch der NEN ist eine tabellarische Übersicht über die Dauer der Zertifizierungsaudits zu finden, welche nach Unternehmensgrösse festgelegt ist. Nicht berücksichtigt sind hierbei interne Aufwände sowie zusätzlich anfallende Kosten durch den Bezug von allfälligen Dienstleistungen durch externe Beratungsstellen. Sämtliche im Rahmen der SCL anfallenden Kosten sind vom jeweiligen Dienstleister zu tragen.

### 3.5 Implementierungsphasen

Swissgrid strebt ab dem 01.01.2022 eine stufenweise Einführung der SCL Stufe 3 als Vertragsbedingung bei Dienstleistern an. Es wird zwischen drei Phasen unterschieden:

#### Phase 1

Ab dem 01.01.2022 wird die Einführung der SCL als Anforderung in Beschaffungen relevant, die Dienstleistungen mit hohem Risikopotenzial bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz beinhalten. Dies betrifft zunächst nur die offenen und selektiven Ausschreibungen sowie Einladungsverfahren.

#### Phase 2

Ab dem 01.01.2023 wird die Einführung der SCL Light als Anforderung in Beschaffungen relevant, die Dienstleistungen mit mittlerem Risikopotenzial bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz beinhalten. Dies betrifft zunächst nur die offenen und selektiven Ausschreibungen sowie Einladungsverfahren.

#### Phase 3

Ab dem 01.01.2024 ist vorgesehen, auch Dienstleistungen, welche in freihändigen Verfahren vergeben werden und bei denen ein hohes oder mittleres Risikopotenzial bezüglich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz vorhanden ist, in den Prozess zur Weiterentwicklung der Sicherheitskultur miteinzubeziehen. Das genaue Vorgehen ist noch festzulegen und hängt von den bis dahin gemachten Erfahrungen mit der SCL ab.

### 3.6 Fair Entry-Ansatz

Swissgrid ist sich bewusst, dass die SCL Methode in der Schweiz noch neu ist, weshalb in einer ersten Phase bei Beschaffungen noch nicht davon ausgegangen wird, dass Dienstleister bereits über einen SCL-Nachweis (SCL-Zertifikat oder -Statement) verfügen. Aus diesem Grund werden für die Einführung der SCL-Methode bei den Dienstleistern im Beschaffungsverfahren zwei Optionen vorgesehen:

1. Ein Dienstleister, welcher einen Vertrag mit Swissgrid unterzeichnet, verfügt über den erforderlichen gültigen SCL-Nachweis.
2. Ein Dienstleister, welcher einen Vertrag mit Swissgrid unterzeichnet, verfügt noch nicht über den erforderlichen gültigen SCL-Nachweis und verpflichtet sich vertraglich, diesen innerhalb von 18 Monaten ab Vertragsunterzeichnung zu erlangen.

Swissgrid ist grundsätzlich bereit, auch andere zertifizierungsfähige Methodiken, die zur Steigerung des (Arbeits-)Sicherheitsbewusstseins und -verhaltens bei allen Mitarbeitenden beitragen, zu akzeptieren. Voraussetzung ist, dass Kriterien und Anforderungen entlang der Unternehmensaspekte der SCL mit dem Fokus auf Haltung und Verhalten geprüft werden. Swissgrid behält sich die Prüfung der Gleichwertigkeit der Methodik vor und steht bei Fragen gerne zur Verfügung.

### 3.7 Dialog zur Förderung der Sicherheitskultur

Swissgrid strebt im Rahmen der Einführung der Safety Culture Ladder und insbesondere zur Förderung einer gemeinsamen Sicherheitskultur einen regelmässigen Austausch mit den jeweiligen Dienstleistern an. Im Fokus des Dialogs stehen u.a. der Fortschritt der Umsetzung des Aktionsplanes sowie Erfahrungsaustausch und Diskussion allfälliger Herausforderungen. Die entsprechenden Formate für den Austausch werden von Swissgrid zum gegebenen Zeitpunkt bekannt gegeben.

---

## 4 Weiterführende Informationen

Interessierte Organisationen finden hier Möglichkeiten für weitere Informationen:

- Swissgrid Website: [www.swissgrid.ch/sicherheitskultur](http://www.swissgrid.ch/sicherheitskultur)
- Swissgrid E-Mail-Adresse: [safetymculture@swissgrid.ch](mailto:safetymculture@swissgrid.ch)

Folgende Informationen sind u.a. unter der NEN Safety Culture Ladder Website [www.safetymcultureladder.com](http://www.safetymcultureladder.com) zu finden:

- SCL-Handbuch
- SCL-Varianten
- SCL-Zertifizierungsstellen
- Übersicht über zertifizierte Organisationen (weltweit)
- Zugang zum SAQ-Webtool (Fragebogen zur Selbsteinschätzung): [www.webtoolscl.nl/de](http://www.webtoolscl.nl/de)



Vertiefen Sie Ihr Wissen online:  
Safety Culture bei Swissgrid

[www.swissgrid.ch/sicherheitskultur](http://www.swissgrid.ch/sicherheitskultur)