

## **Zusätzliche Informationen zum Entscheid SBB über das Vorgehen nach sicherheitsrelevanten Ereignissen**

VSLF Newsletter Nr. Nr. 508, 6. Juni 2016

Seite 2:

- Gutachten: Arbeitsumfeld Lokpersonal Sicherheitsbetrachtungen des Ist-Zustandes und zukünftiger Entwicklungen von Jürg Schmid

Seite 4:

- Stellungnahme VSLF zu den externen Gutachten «Arbeitsumfeld Lokführer» und «Zugbeeinflussung» der SBB AG vom 13. November 2013

Seite 5:

- Regelwerk SBB K 207.0 Einschätzung von Mitarbeitenden nach sicherheitsrelevanten Unregelmässigkeiten
- SBB Arbeitsanweisung: Vorgehen nach sicherheitsrelevanten Ereignissen

Seite 6:

- Jürg Schmid, Vize-Präsident des ENSI-Rats

Weiter Informationen und die gesamten Berichte siehe:

[www.vslf.com](http://www.vslf.com) / INFO / SBB Sicherheitsstudien

---

# **Gutachten: Arbeitsumfeld Lokpersonal Sicherheitsbetrachtungen des Ist-Zustandes und zukünftiger Entwicklungen**

Jürg Schmid, MSc in Human Factors and System Safety; Safety Coaching, Küsnacht;

Toni Wäfler, Prof. Dr.; iafof OCI GmbH, Zürich

Harald Kolrep, Prof. Dr., Dorota Gardas-Schmid, Dipl. Psych.; HFC Human-Factors-Consult GmbH, Berlin (D)

Zürich, 31. Oktober 2013

## **Management Summary**

Die Ereignisanalysen sind umfassend und gut dokumentiert. Optimierungsbedürftig ist hingegen die Aufarbeitung von Signalfällen. Der aktuelle Prozess, welcher eine Erstbefragung durch Linienvorgesetzte sowie disziplinarische Massnahmen vorsieht, ist geeignet, eine Drohkulisse aufzubauen, was eine Misstrauenskultur fördert. Ob die betroffenen Lokführer die Aufarbeitung von Signalfällen tatsächlich als eine Bedrohung erleben oder nicht, hängt sehr vom persönlichen Verhalten der Beteiligten ab. Wichtig ist, dass die Bearbeitung von Signalfällen kein Führungsinstrument, sondern ein Instrument des Sicherheitsmanagements ist. Daher kann die Führungsperson in einen Rollenkonflikt geraten, wenn sie neben der Führungsfunktion auch die Bearbeitung von Signalfällen vornimmt. Es wird daher empfohlen, Signalfälle ausserhalb der Linie aufzuarbeiten. Zudem soll überdacht werden, ob eine als Strafe empfundene Zielvereinbarung mit einer Bewährungsperiode nach dem ersten Vorfall tatsächlich zielführend ist. Strafen erhöhen nicht grundsätzlich die Sicherheit, erschweren aber das Safety-Management.

## **2.5 Aufarbeitung Signalfälle**

### **2.5.3 Key Findings Entwicklungsfelder**

Nach einem Signalfall findet die Erstbefragung durch den Linienvorgesetzten statt (CLP). Erst zu einem späteren Zeitpunkt werden die Spezialisten aus RSQ beigezogen, welche mit einem klar strukturierten Vorgehen eine Ereignisanalyse durchführen. Diese Reihenfolge sollte hinterfragt werden.

Signalfälle sind - auch in der Wahrnehmung der Lokführer - sehr schwerwiegende Ereignisse. Ausnahmslos werden sie von dieser Berufsgruppe als GAU bezeichnet. Trotzdem gilt es bei Vielen noch als Tabuthema. Die vom „fehlbaren Lokführer“ zu unterzeichnende Zielvereinbarung mit einer Bewährungszeit wird als Bedrohung und Strafe wahrgenommen. Dadurch erzeugt sie Stress und fördert weiterhin die Tabuisierung. Weiter negativ wird das Meldeverhalten von Beinahe-Ereignissen beeinflusst, geht doch auch dieser Meldeweg über den direkten Vorgesetzten.

Das neu etablierte vertrauliche Meldewesen öffnet eine neue Möglichkeit, um zu umfangreicheren Erkenntnissen im Bereich Beinahe-Ereignisse zu gelangen.

#### 2.5.4 Empfehlungen

Erstbefragungen nach einem Signalfall sollten durch einen neutralen Vertreter der Safety-Organisation RSQ durchgeführt werden. Der direkte Vorgesetzte, der CLP, könnte sich somit auf die Betreuung konzentrieren. Dieser Aspekt ist zentral wichtig, da der Lokführer durch einen Signalfall in seinem Selbstverständnis tief getroffen, und das Selbstvertrauen angeschlagen ist. Die Bearbeitung eines Signalfalles ist als Führungselement schlecht geeignet. Sie führt den CLP auch in eine strukturelle Zwickmühle zwischen dem betreuenden und dem strafenden Aspekt. Der Linienvorgesetzte sollte sich primär dem Thema Selbstwertgefühl und der Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit im Sinne von Coaching und Leadership konzentrieren können. Wenn das betreuende Element das strafende in den Hintergrund drängt, hat der CLP in seiner Führungsaufgabe eher die Möglichkeit auf persönliche oder gesundheitliche Probleme seines unterstellten Lokführers aufmerksam zu werden. Dies wird auch im Interesse des Lokführers sein und hat eine sicherheitsrelevante Auswirkung.

Das Vorgehen mit der zu unterzeichnenden Zielvereinbarung ist zu überdenken. Diese Art Zielvereinbarung wird als Bestrafung wahrgenommen und damit auch als Bedrohung. Sie ist stresserzeugend und hat einen negativen Einfluss auf die operationelle Sicherheit. Es ist ausreichend bekannt, dass Bestrafungen bei Fehlern, die keinen grob fahrlässigen oder vorsätzlichen Hintergrund haben, dem sicheren Arbeitsverhalten nicht dienlich sind. Es wird für jeden Lokführer nachvollziehbar sein, dass im Wiederholungsfall eine vertiefte Abklärung, auch zu seinem Selbstschutz, vorgenommen werden muss, denn es könnten z.B. auch medizinische oder psychische Probleme Ursache des Fehlverhaltens sein.

---

## **Stellungnahme VSLF zu den externen Gutachten «Arbeitsumfeld Lokführer» und «Zugbeeinflussung» der SBB AG vom 13. November 2013**

Zürich, den 10. Februar 2014

### **2.5 Aufarbeitung Signalfälle**

#### **2.5.3 Key Findings Entwicklungsfelder**

Signalfälle sind - auch in der Wahrnehmung der Lokführer – sehr schwerwiegende Ereignisse. Ausnahmslos werden sie von dieser Berufsgruppe als GAU bezeichnet. Trotzdem gilt es bei Vielen noch als Tabuthema. Die vom «fehlbaren Lokführer» zu unterzeichnende Zielvereinbarung mit einer Bewährungszeit wird als Bedrohung und Strafe wahrgenommen. Dadurch erzeugt sie

Stress und fördert weiterhin die Tabuisierung. Weiter negativ wird das Meldeverhalten von Beinahe-Ereignissen beeinflusst, geht doch auch dieser Meldeweg über den direkten Vorgesetzten.

Das neu etablierte vertrauliche Meldewesen öffnet eine neue Möglichkeit, um zu umfangreicheren Erkenntnissen im Bereich Beinahe-Ereignisse zu gelangen.

VSLF: Jeder Lokführer reagiert individuell auf einen Signalfall. Manche verarbeiten ihn besser, wenn sie die Strecke sobald als möglich wieder abfahren (begleitet oder als Begleiter), andere begrüssen die verordnete Zwangspause. Gemeinsam ist beiden das Gefühl der Bedrohung und der Stress, stellt doch ein Wiederholungsfall innerhalb eines Jahres evtl. die Fahrdiensttauglichkeit und damit die Existenzgrundlage in Frage. In einer solch belastenden (Lebens-) Situation ist individuelle und professionelle Unterstützung notwendig. Dies auch im Interesse der Unternehmung.

#### **2.5.4 Empfehlungen**

Erstbefragungen nach einem Signalfall sollten durch einen neutralen Vertreter der Safety-Organisation RSQ durchgeführt werden. Der direkte Vorgesetzte, der CLP, könnte sich somit auf die Betreuung konzentrieren. Dieser Aspekt ist zentral wichtig, da der Lokführer durch einen Signalfall in seinem Selbstverständnis tief getroffen, und das Selbstvertrauen angeschlagen ist. Die Bearbeitung eines Signalfalles ist als Führungselement schlecht geeignet.

VSLF: Diese Feststellung ist richtig und wichtig. Diese Aufgabe verlangt eine hohe Sozialkompetenz von den Vorgesetzten.

Das Vorgehen mit der zu unterzeichnenden Zielvereinbarung ist zu überdenken. Diese Art Zielvereinbarung wird als Bestrafung wahrgenommen und damit auch als Bedrohung. Sie ist stresserzeugend und hat einen negativen Einfluss auf die operationelle Sicherheit. Es ist ausreichend bekannt, dass Bestrafungen bei Fehlern, die keinen grob fahrlässigen oder vorsätzlichen Hintergrund haben, dem sicheren Arbeitsverhalten nicht dienlich sind.

VSLF: Die Erkenntnisse und Schlussfolgerungen zu den Signalfällen decken sich mit den Einschätzungen des VSLF. Arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen (z. B. über medizinische oder mentale Fahrdiensttauglichkeit) sind allenfalls abzuklären.

---

**Regelwerk SBB K 207.0**  
**Einschätzung von Mitarbeitenden**  
**nach sicherheitsrelevanten Unregelmässigkeiten**

Ersteller: K-SQ Sicherheit und Qualität / gültig ab 15.05.2016

(Das Dokument ist auf dem Intranet der SBB Aufgeschaltet)

---

**SBB P OP ZF Arbeitsanweisung**  
**Vorgehen nach sicherheitsrelevanten Ereignissen**

Ersteller: Operatin Personenverkehr / 23.5.2016 / Jürg Schneider / Geltungsbereich P-OP-ZF

(Das Dokument ist auf dem Intranet der SBB Aufgeschaltet)

---

## **Jürg Schmid, Vize-Präsident des ENSI-Rats**

Auf den 1.1.2012 wurde Jürg Schmid durch den Bundesrat zum Vize-Präsidenten des ENSI-Rats gewählt. In der vorangehenden Legislaturperiode von 2008 bis 2011 war er Mitglied des ENSI-Rats. Von 2008 bis 2014 war er Geschäftsführer der Firma Schmid & Ernst Safety-Coaching. Dabei beriet er verschiedene Firmen im aviatischen Bereich, Transportunternehmen und medizinische Organisationen zum Thema Sicherheit und Sicherheitskultur. 2010 erlangte er den Master of Science in Human Factors and System Safety an der Universität Lund in Schweden.

Zwischen 2006 und 2008 führte er als Geschäftsleitungsmitglied der Schweizerischen Luftverkehrskontrolle Skyguide das Departement Safety-Security, Quality. 1995 wurde ihm die Führung der Safety Abteilung der Swissair anvertraut, eine Funktion welche er auch in der Nachfolgegesellschaft Swiss International Airline zwischen 2002 und 2006 bekleidete. In dieser Phase prägten die Unfälle SR111 bei Halifax, das Grounding der Swissair und die Crossair Unfälle bei Nassenwil und Bassersdorf seinen Erfahrungshorizont im Krisenmanagement nachhaltig.

Zwischen 1990 und 1995 führte er als aktiver Kapitän und Flottenchef die Boeing747 Flotte der Swissair. 1988 wurde er mit der stellvertretenden Flottenführung des Airbus A310 betraut. Vor diesen Management Funktionen flog Jürg Schmid als Copilot und seit 1975 als Kapitän verschiedene Flugzeugmuster der Swissair im Kurz- und Langstreckenbereich. Als Instruktor und Checkpilot konnte er dabei sein Aufgabengebiet erweitern.

In den Jahren 1984 bis 1986 war er Präsident des Berufsverbands des Cockpitpersonals der Swiss International Air Lines AEROPERS.

Seine fliegerische Berufstätigkeit hatte mit der Brevetierung zum Militärpiloten 1966 ihren Anfang genommen nachdem er sein Phil I Studium an der Universität Zürich unterbrochen hatte.

Verschiedene Weiterbildungen im Managementbereich (Berkley University California) und Safety and Investigation begleiteten sein Berufsleben. Internationale Anerkennung für sein Sicherheitsengagement erhielt er auch von der IATA wo er dem IATA-Safety-Committee als Chairman vorstand.

<http://www.ensi-rat.ch/de/2016/02/18/jurg-v-schmid>