

Human and Organisational Factors (HOF)

Worum geht es?

Wenn etwas schief geht oder Prozesse ineffizient sind, wird oft von „menschlichem Versagen“ gesprochen. Analysen zeigen dann meist eine Kombination mehrerer Faktoren als Ursache auf, wie z.B. Erschöpfung, Unaufmerksamkeit, unklare Verantwortlichkeiten und/oder Regeln, schlechte Benutzbarkeit der Systeme, oder Nicht-Passung von Prozessen.

Sinnvoll erscheint dafür die Berücksichtigung von organisationalen und menschlichen Faktoren bevor Ereignisse geschehen, unnötige Kosten durch Ineffizienz entstehen oder Menschen psychisch und/oder physisch durch ihre Arbeit geschädigt werden.

Damit werden ebenso die regulatorischen Vorgaben an das Sicherheitsmanagementsystem bezüglich HOF erfüllt.

Mit der Berücksichtigung von HOF und entsprechenden Konzepten und Methoden in der eigenen Bahnunternehmung können nachhaltig

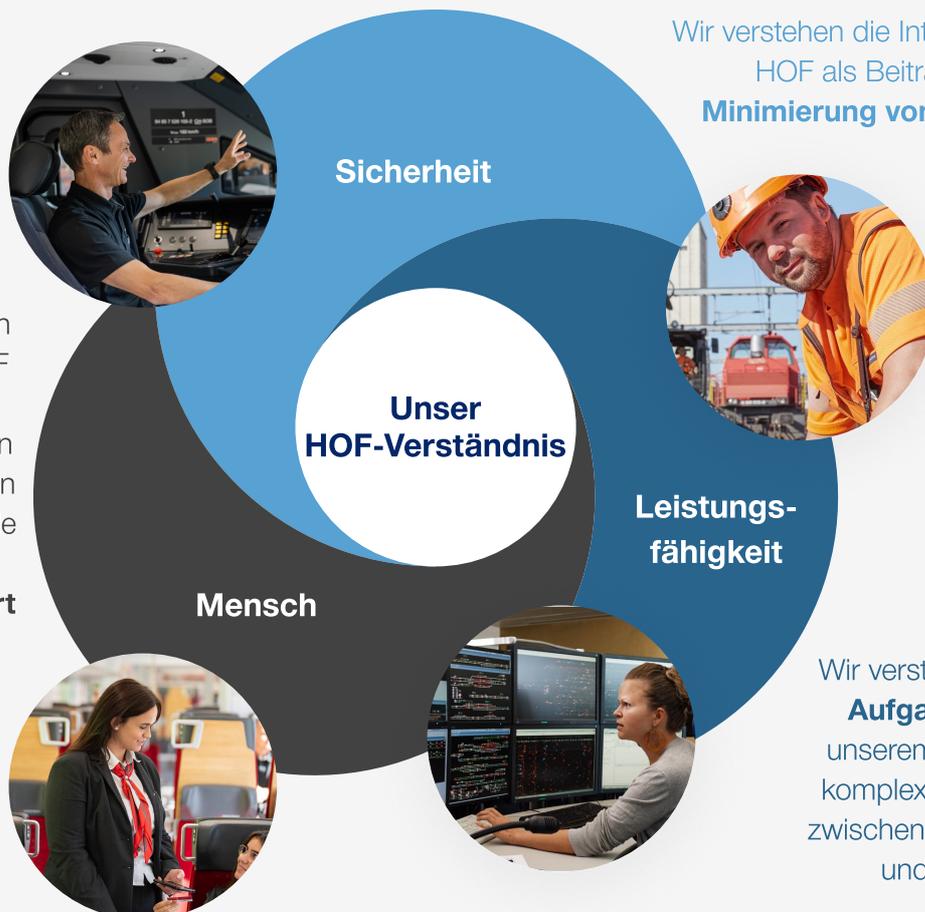
- Risiken minimiert,
- die Leistungsfähigkeit von Unternehmen gesteigert,
- die Gesundheit sowie Zufriedenheit des Personals positiv beeinflusst,
- die Marktattraktivität als Arbeitgeber gefördert werden.

Integration von HOF in Bahnunternehmen

Die vorliegenden Leitsätze dienen Führungskräften zur Integration von HOF in ihrem Bahnunternehmen.

Voraussetzung für eine erfolgreiche Integration ist die Verankerung des folgenden **HOF-Verständnisses**:

Wir verstehen den Menschen als zentralen Faktor von HOF und passen unsere Organisation und Systeme an die Fähigkeiten der Menschen an, so dass sie ihre Potenziale optimal nutzen können und damit **gesund und motiviert bleiben**.



Wir verstehen die Integration von HOF als Beitrag zur **Minimierung von Risiken**.

Wir verstehen die **optimale Aufgabenerfüllung** in unserem Unternehmen als komplexes Zusammenspiel zwischen Menschen, Technik und Organisation.

HOF verankern - unsere HOF-Leitsätze

Die folgenden **HOF-Leitsätze** unterstützen uns dabei, HOF und damit unser HOF-Verständnis angemessen in der Organisation zu verankern und zu leben.



HOF verankern - unsere HOF-Leitsätze

Die folgende Übersicht konkretisiert unsere **HOF-Leitsätze** im Bezug auf konkrete Anwendungsgebiete.

Wir verankern das HOF-Verständnis in unsere **Unternehmenswerte und die Organisation.**

Wir entwickeln und führen HOF im Rahmen einer systemischen Gesamtbetrachtung (MTO) in unserem Unternehmen. Dabei bilden und kommunizieren wir eine Strategie zur Integration von HOF und stellen die notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen bereit.

Unser Top-Management verpflichtet sich dem HOF-Mindset und stellt sicher, dass die HOF-Mentalität über alle Führungsebenen und von allen Mitarbeitenden verstanden und gelebt wird. Wir streben eine offene und vertrauensvolle Kultur an, bei welcher Mitarbeitende und Partnerunternehmen mittels geeigneter Massnahmen zu Rückmeldungen motiviert werden.

Wir sorgen dafür, dass alle Personen unseres Unternehmens über die für ihre Rolle geeigneten **HOF-Kompetenzen** verfügen.

Wir schulen und sensibilisieren unsere Mitarbeitenden zu HOF stufen- und funktionsgerecht und beziehen neben dem direkt operativen Personal auch Management, Supportfunktionen (wie z.B. Engineering, Produktmanagement, Beschaffung, EinteilerInnen) sowie externe Dienstleister ein.

Bei Aufgaben- und Funktionsbeschreibungen eruieren wir die erforderlichen HOF-Kompetenzen und berücksichtigen diese im Personalselektionsverfahren. Fehlende Kompetenzen in Bezug auf HOF erfassen wir und ergreifen Massnahmen, damit diese erlangt werden. Bei Personalbeurteilungen und -gesprächen thematisieren wir HOF auch in Bezug auf Entwicklungsmassnahmen.

Bei der Definition unserer Unternehmens-**Strategie** und damit in unserem **Portfolio** sind HOF relevante Entscheidungskriterien.

In unserer Strategie bilden HOF entscheidende Bestandteile. Bei unseren Entscheidungen legen wir HOF-Betrachtungen systematisch zu Grunde und berücksichtigen HOF bei der Zielüberprüfung. Abgeleitet aus unserer Strategie legen wir unsere Ziele, Leitsätze und Prinzipien unter Einbezug von HOF fest.

Dabei berücksichtigen wir die erwarteten Herausforderungen der Zukunft, wie zum Beispiel Generationenwechsel, Automatisierung, Alleinarbeit, zunehmende Vernetzung sowie Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Wir integrieren HOF systematisch in allen Phasen unserer Veränderungs-/ **Entwicklungsprozesse.**

Bei der Entwicklung sowie Veränderung von Prozessen, Anlagen und Systemen integrieren wir die geeigneten HOF-Methoden von der Bedarfsermittlung über die Konzipierung bis zur wirksamen Umsetzung. Dabei setzen wir konsequent auf Partizipation der betroffenen Mitarbeitenden.

Bei der Systemgestaltung setzen wir auf anerkannte Regeln/Normen und streben eine anwendungsübergreifende Konsistenz an. Anlagenkonzepte berücksichtigen HOF über alle Anlagenstadien, von Normalbetrieb über Ereignis- und Störungsfälle bis zum Notbetrieb.

Bei der Risikobeurteilung erfassen und bewerten wir die HOF-spezifischen Faktoren, wie zum Beispiel Stress, Ermüdung, Kommunikation und Teamarbeit.

Bei Ausschreibungen und Beschaffungen berücksichtigen wir HOF-Aspekte. Daraus erarbeiten wir überprüfbare Bewertungskriterien.

Wir integrieren HOF systematisch in unsere **operativen Prozesse.**

In unserer Organisation betrachten wir HOF im Tagesgeschäft und den Prozessen. Wir überprüfen die Wirksamkeit regelmässig, wobei auch Ereignisse und Unregelmässigkeiten systematisch unter Einbezug von HOF analysiert werden.

Rückmeldungen von Mitarbeitenden, externen Partnern und Kunden gehen wir auf den Grund, beurteilen diese bezüglich HOF und leiten daraus Verbesserungsmassnahmen ab: beispielsweise in der Dienst- und Einsatzplanung unter Berücksichtigung von Abwechslung und Work-/Life-Balance, der Gestaltung von Arbeitsplätzen oder der Definition von Aufgabenbeschreibungen.

Gehen wir es an!

Mittels erfolgreicher Verankerung von HOF in unseren Unternehmen tragen wir aktiv zur Sicherheit und Effizienz in der Bahnbranche bei.

Weitere Informationen, Hilfsmittel und Unterstützung

www.voev.ch > HOF



Verband öffentlicher Verkehr
Union des transports publics
Unione dei trasporti pubblici



Verfasser:

Anja Schmid (BLS), Christina Kuhn (SBB), Franco Ehrat (SBB), Jonas Böhler (SOB),
Patrick Zwicky (rail4mation), Roger Dällenbach (SOB)