

Unfälle: Vorstellbar und damit vorhersehbar?

Am 1. Januar ereignete sich in Crans-Montana ein tragischer Brand, der für viele bis dahin undenkbar war. Durch eindrückliche Bilder und Zeugenaussagen wurde das Ereignis jedoch zunehmend vorstellbar – und damit auch vorhersehbar. Die Unfallforschung bezeichnet dieses Phänomen als Hindsight Bias (Rückschaufehler). Was lässt sich daraus ableiten?



© DEPOSITPHOTOS.COM

VON ABELTJE TROMP



Autorin

Abeltje Tromp ist Master of Science in Bauingenieurwesen und Geowissenschaften an der Technischen Universität Delft und verfügt über 20 Jahre Berufserfahrung im Brandschutz und Unfalluntersuchung sowie im Sicherheitsbereich. Sie ist Consultant bei der GU Sicherheit & Partner AG und berät Organisationen in den Bereichen Evakuierung, Sicherheitskonzepte, Risikomanagement und Krisenmanagement.

> www.gu-sicherheit.ch

Mit Rückblick auf den Brand in Crans-Montana könnte der Eindruck entstehen, als seien Warnsignale sichtbar gewesen und das Ereignis hätte erkannt werden müssen. Trotzdem geschehen immer wieder schwere Unfälle. Wie können Organisationen das Unvorstellbare bereits im Voraus vorstellbar machen, um Risiken besser zu verstehen und zu managen? Dieser Beitrag zeigt praxisnahe Ansätze, um Schwachstellen frühzeitig zu erkennen.

Warum Vorschriften allein nicht ausreichen

Gesetze und Vorschriften sind ein logischer erster Schritt zur Unfallvermeidung, decken Risiken jedoch nicht vollständig ab. Insbesondere neue Risiken sind oft noch nicht ausreichend geregelt und Vorschriften können Lücken haben oder bewusst allgemein formuliert sein. Die Gesetzgebung schützt zudem nicht vor jeglichen Organisationsrisiken wie beispielsweise Produktionsausfall oder Cyberangriffe. Auch ist die Einhaltung aller relevanten Vorgaben aufgrund von Komplexität, Umfang sowie fehlendem Wissen oder Ressourcen in Organisationen oft schwierig.

Mitarbeitende einbeziehen

Untersuchungen verschiedener Unfälle zeigen, dass Mitarbeitende oft eine gute Risikowahrnehmung haben und Risiken auch früh erkennen. Oftmals gelangen diese Informationen leider nicht bis zur Führungsebene.

Deshalb ist es wichtig, Mitarbeitende in die Risikoidentifikation einzubeziehen. Die Identifikation von Risiken darf keine Aufgabe einzelner Personen oder Hierarchieebenen bleiben. Zudem sollten Risiken fachgebietsübergreifend betrachtet werden. Nur interdisziplinäres Denken macht Risiken sichtbar, die an Schnittstellen zwischen Disziplinen entstehen oder durch andere Disziplinen beeinflusst werden.

Sicherheitskultur stärken

Die Einbindung von Mitarbeitenden in Risikoanalysen, etwa in Workshops, liefert häufig neue Erkenntnisse. Der gemeinsame Austausch über Risiken erhöht zudem das Risikobewusstsein und die Motivation von Mitarbeitenden, Risiken zu melden.

Dies entspricht der Sicherheitskultur (Safety Culture) des britischen Professors für Psychologie James Reason. Eine Safety Culture umfasst eine vertrauensvolle Arbeitskultur, in der Fehler gemacht werden dürfen und das Melden gefördert und als sicher empfunden wird. Mitarbeitende



**Ob das gut ausgeht?
Risiken rechtzeitig
zu erkennen hilft zu
vermeiden, dass
Lehren erst aus
Unfällen gezogen
werden.**

sprechen dadurch offener über Fehler oder Beinaheereignisse. Dies fördert ein Sicherheitsdenken, in dem das Management operative Abläufe, Workarounds und Engpässe versteht.

Handeln wie ein High Risk Unternehmen

Unternehmen mit hohen Risiken wie beispielsweise die Flugsicherung oder Kernkraftwerke arbeiten in einem komplexen und risikoreichen Umfeld und verzeichnen dennoch wenig schwere Ereignisse. Untersuchungen von solchen High Risk Unternehmen zeigen, dass sie sich unter anderem durch eine konsequente Awareness für mögliche Fehler und das Ernstnehmen von Meldungen auszeichnen.

Dies bedeutet, Annahmen, dass es bisher immer gut gegangen ist, kritisch zu hinterfragen. Gerade auch, weil sich Rahmenbedingungen verändern und nach einer kontinuierlichen Neubewertung von Risiken verlangen. So kann ein schleichen- des Abdriften in einen zunehmend unsicheren Betrieb vermieden werden.

Lehren und Erkenntnisse aus Unfällen

Werden Unfälle kritisch analysiert und Lehren und Erkenntnisse daraus gezogen, können wir viel daraus lernen, um zukünftige

Ereignisse besser zu vermeiden. Unfallberichte liefern wichtige Erkenntnisse, um verstehen zu können, wieso trotz bestehender Vorschriften oder Kontrollen wesentliche Schwachstellen übersehen werden konnten.

Das Wissen und Verständnis für Mechanismen, Kontext und versagende Sicherheitsmassnahmen helfen, vergleichbare Schwachstellen im eigenen Umfeld frühzeitig zu erkennen.

Den Blick von aussen nutzen

Nicht nur Mitarbeitende liefern wertvolle Hinweise auf Risiken, auch externe Perspektiven helfen, blinde Flecken sichtbar zu machen.

Achten Sie daher auch auf externe Hinweise, wie etwa eine Bemerkung eines Kunden, einen Medienbericht oder den Austausch mit Personen aus anderen Fachgebieten. Diese können verborgene Risiken sichtbar machen.

In Szenarien denken

Es gibt im Risikomanagement verschiedene Instrumente. Beispielsweise schafft die Risikomatrix Übersicht, Szenarioanalysen machen Risiken greifbar. Durch das Durchspielen möglicher Ereignisabläufe und Worst-Case-Szenarien werden Zusammenhänge oder Abhängigkeiten sichtbar. So kann das Unvorstellbare vorstellbar werden.

Der Mehrwert von Szenarien zeigt sich insbesondere auch in Krisenstabsübungen. Szenarien erzeugen in Übungen wertvolle Nebeneffekte: Teilnehmende setzen sich mit der Realität der Szenarien auseinander und entwickeln ein Verständnis dafür, wie Ereignisse ablaufen können. Nutzen Sie das Szenariodenken auch als Instrument im Risikomanagement.

KI gezielt einsetzen

Künstliche Intelligenz bietet ebenfalls Unterstützung für die Risikoidentifikation. Wissen über Unfälle und deren Ursachen war früher wenigen Spezialisten vorbehalten, heute ist es breit zugänglich. Wer KI fragt, welche Faktoren beispielsweise bei tödlichen Bränden eine Rolle spielen, erhält oft aufschlussreiche Ergebnisse.

Nutzen Sie präzise KI-Prompts, um Szenarien zu entwickeln, Risiken aufzudecken und Best Practices zu identifizieren. Je klarer der Kontext Ihrer Organisation beschrieben ist, desto relevanter und weniger generisch fallen die Hinweise aus.

Sicherheit aktiv gestalten

Hundertprozentige Sicherheit gibt es nicht, aber mit der Berücksichtigung verschiedener Faktoren kann diese erhöht werden. Beispielsweise helfen die Einbindung von Mitarbeitenden, eine aktive Sicherheitskultur, ein Auge für Fehler, das Lernen aus Ereignissen, externe Perspektiven, das Denken in Szenarien oder der gezielte Einsatz von KI dabei, Risiken rechtzeitig zu erkennen. So wird die Sicherheit in Unternehmen erhöht und das Unvorstellbare wird vorstellbar und damit vorhersehbar.

«Die Einbindung von Mitarbeitenden in Risikoanalysen, etwa in Workshops, liefert häufig neue Erkenntnisse.»