

# Opas

## Hallinnan kypsyyssmalli

	<i>Laatinut</i>	<i>Vahvistanut</i>	<i>Hyväksynyt</i>
<i>Nimi</i>	S. D'ALBERTANSON	M. SCHITTEKATTE	C. CARR
<i>Asema</i>	Hankevirkailija	Hankepäällikkö	Yksikön päällikkö
<i>Päivämäärä</i>	6.10.2017	6.10.2017	(päivämäärä)
<i>Allekirjoitus</i>			

### Asiakirjan versiohistoria

<i>Versio</i>	<i>Päivämäärä</i>	<i>Huomiot</i>
0.14	19.7.2017	Kommentit kuulemisesta otettu huomioon
0.15	31.7.2017	Kommentit kuulemisesta otettu huomioon
0.16	6.10.2017	Sisäisen arvioinnin jälkeen
0.18	6.10.2017	Sisäisen arvioinnin jälkeen

Tämä asiakirja on oikeudellisesti sitomaton Euroopan rautatieviraston opas. Se ei vaikuta sovellettavassa EU:n lainsäädännössä säädettyihin päätöksentekomenettelyihin. Lisäksi ainoastaan Euroopan unionin tuomioistuimella on toimivalta tulkita sitovasti EU:n lainsäädäntöä.

## 1 Johdanto

Kansallisen turvallisuusviranomaisen on varmistettava yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämisen jälkeen, että se mitä turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan hakija on esittänyt turvallisuudenhallintajärjestelmänään, on toteutettu tehokkaasti ja täyttää edelleen oikeudelliset veloitteet. Kansallisten turvallisuusviranomaisten on toisin sanoen valvottava rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan toimintaa siten, että varmistetaan turvallisuustodistusta tai turvallisuuslupaa koskevassa hakemuksessa mainittujen asioiden vastaavan todellisuutta.

Euroopan unionin rautatievirasto (jäljempänä virasto) on kehittänyt hallinnan kypsyysmallin auttamaan kansallisia turvallisuusviranomaisia rautatieyritysten ja rataverkon haltijoiden turvallisuudenhallintajärjestelmän arvioinnissa niiden valvonnan aikana.

Hallinnan kypsyysmallin käyttö voi palvella myös ”ikkunana” organisaation turvallisuuskulttuuriin ja auttaa kansallisia turvallisuusviranomaisia ja niiden valvomia organisaatioita keskustelussa siitä, miten näiden turvallisuudenhallintajärjestelmää voitaisiin parantaa.

Virasto on esittänyt mallin ohjeellisena. Kansalliset turvallisuusviranomaiset voivat vapaasti käyttää tai olla käyttämättä sitä valintansa mukaan. Jos kansallisella turvallisuusviranomaisella on oma malli tai toisenlaisia tapoja arvioida turvallisuudenhallintajärjestelmää, se voi käyttää omaa menetelmäänsä. Mikään tässä asiakirjassa ei kyseenalaista nykyisten, samaan lopputulokseen johtavien mallien kelpoisuutta.

Rautatieyritykset tai rataverkon haltijat voivat halutessaan käyttää vapaasti milloin tahansa hallinnan kypsyysmallia omassa organisaatiossaan. Materiaalia on saatavana veloitusetta, ja sen voi ladata viraston verkkosivustolta. Virasto suosittelee, että rautatieyritys tai rataverkon haltija käyttää mallia koko viisivuotisen jakson ajan arviointinsa tekemiseen valvontatoiminnasta saamiensa tietojen perusteella ja tarkastelee havaintoja yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan hakemuksen uusimisen aikana. Tässä vaiheessa mallia voidaan käyttää tuomaan esiin rautatieyrityksen ja rataverkon haltijan mahdollisia heikkouksia turvallisuudenhallintajärjestelmässä ja antamaan niille mahdollisuus korjata puutteet ennen uuden yhtenäistä turvallisuustodistusta tai turvallisuuslupaa koskevan hakemuksen tekemistä.

### 1.1 Oppaan tarkoitus

Tämä ohjeasiakirja tarjoaa kansalliselle turvallisuusviranomaiselle yksinkertaisen mallin, jonka avulla se voi arvioida, kuinka hyvin rautatieyritysten ja rataverkon haltijoiden turvallisuudenhallintajärjestelmät toimivat.

Malli pyrkii yksinkertaisten tasojen avulla luokittelemaan turvallisuudenhallintajärjestelmän suorituskyvyn tai valmiudet. Tarkoituksena on saada tietoja suhteellisen tarkan arvioinnin tekemiseksi organisaation turvallisuudenhallintajärjestelmästä kokonaisuudessaan tai sen osasta sen mukaan, mitä kansallinen turvallisuusviranomainen päättää tarkastella valvontansa aikana.

On syytä huomata, että mallia sovelletaan valvonnan aikana ja valvontaa voidaan toteuttaa vasta, kun yhtenäinen turvallisuustodistus tai -lupa on myönnetty. Mallin ensimmäinen taso alkaa kohdasta, jossa organisaatio on sen vähimmäistason alapuolella, jota yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntäminen edellyttää. Valvonnan suorittavan kansallisen turvallisuusviranomaisen odotetaan ryhtyvän toimenpiteisiin tasolla 1 tilanteen korjaamiseksi. Ääritapauksessa tämä voi johtaa yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan peruuttamiseen tai asian siirtämiseen turvallisuussertifiointielimen harkittavaksi. Tämä johtuu siitä, että tasoa 1 vastaava suoriutuminen johtaa mahdollisen yhtenäistä turvallisuustodistusta tai turvallisuuslupaa varten tehdyn hakemuksen hylkäämiseen.

## 1.2 Kenelle opas on tarkoitettu?

Asiakirjan kohderyhmät:

- *kansalliset turvallisuusviranomaiset niiden arvioidessa rautatieyritysten ja rataverkon haltijoiden turvallisuusjohtamisjärjestelmää valvontansa aikana*
- *kansalliset turvallisuusviranomaiset niiden laatiessa valvontastrategiaansa ja -suunnitelmaansa*
- *kansalliset turvallisuusviranomaiset – kun valvonta on yhteistä tai koordinoitua – niiden jakaessa keskenään tietoa turvallisuustasosta asianomaisessa jäsenvaltiossa*
- *kansalliset turvallisuusviranomaiset – kun ne jakavat tietoa viraston kanssa – saatuaan uusimista tai päivittämistä koskevan hakemuksen ja kun virasto vastaa yhtenäisen turvallisuustodistuksen myöntämisestä*
- *rautatieyritykset ja rataverkon haltijat itsearvioinnin yhteydessä turvallisuudenhallintajärjestelmänsä arvioimiseksi, etenkin ennen yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan uusimista koskevan toimittamista.*

## 1.3 Soveltamisala

Kansallisella turvallisuusviranomaisella on oltava käytössään joitakin menetelmiä, joilla ne mittaavat turvallisuudenhallintajärjestelmän laatua käytännössä verrattuna yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan (rataverkon haltijan tapauksessa) hakuvaiheessa esiteltyyn teoriaan. Viraston hallinnan kypsyysmalli voi vastata tähän tarpeeseen, mutta mikä tahansa yksittäinen kansallinen turvallisuusviranomainen voi suunnitella vapaasti itselleen menetelmän kyseisten valvontatietojen hankkimiseksi virastolle.

Mallin ei ole tarkoitus antaa lopullista vastausta kysymykseen jonkin yksittäisen turvallisuudenhallintajärjestelmän hyvydestä, vaan se on ennemminkin väline, joka tarjoaa tietyn kehysten ja rakenteen kansallisen turvallisuusviranomaisen arvioinnille.

## 1.4 Oppaan rakenne

Tämä asiakirja on osa viraston ohjeistoa, joka tukee rautatieyrityksiä, rataverkon haltijoita, kansallisia turvallisuusviranomaisia sekä virastoa, kun ne suorittavat tehtäviään direktiivin (EU) 2016/798 mukaisesti.



Kuva1: Yhteenvedo viraston ohjeista.

Viraston hallinnan kypsyysmallissa on käytössä sama rakenne kuin komission delegoidun asetuksen (EU) .../... liitteessä I ja II [*yhteiset turvallisuusmenetelmät turvallisuudenhallintajärjestelmästä*] arvioinnin tekemiseksi organisaation turvallisuudenhallintajärjestelmän laadusta. Se täyttää myös kansallisen turvallisuusviranomaisen tarpeen saada väline, jota voi käyttää niiden vaatimusten täyttämiseen, jotka esitetään komission delegoidun asetuksen (EU) .../... 7 artiklan 1 kohdassa [*yhteiset turvallisuusmenetelmät valvonnasta*] turvallisuudenhallintajärjestelmän tehokkuuden arvioinnista ja saman asetuksen 5 artiklan 2 kohdassa rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan turvallisuudenhallinnan arvioinnista. Lähestymistapa, josta säädetään 5 artiklan 2 kohdassa, pyrkii luomaan vahvan yhteyden arvioinnin ja myöhemmän valvonnan välille, parantaa tiedonvaihtoa kansallisten turvallisuusviranomaisien sisällä sekä niiden ja viraston välillä (esim. valvontaa suorittavien ja arvioinnin tekevien välillä) ja tuo selkeyttä rautatiealalle auttamalla ymmärtämään, miten sen turvallisuustasosta välittyy tietoa kansallisen turvallisuusviranomaisen valvonnalle (esim. Valvontatoiminnan priorisointi suurimman turvallisuusriskin alueisiin).

Mallin kussakin osiossa otsikon alla selitetään, mitä osio koskee; toisinaan on myös joitakin alustavia huomautuksia, jotka selventävät asiaa lisää. Kunkin osion 5 tasoa ovat taso 1 – riittämätön, taso 2 – välttävä, taso 3 – tyydyttävä, taso 4 – ennakoiva ja taso 5 – erinomainen. Kutakin tasoa selittää teksti siitä, minkälaisesta suoriutumisesta on kyse kriteereihin nähden. Käyttäjän on arvioitava haastatteluista, asiakirjojen arvioinnista jne. saatu näyttö ja tehtävä arvio siitä, mitä tasoa suoritus parhaiten vastaa. Tasolta 2 lähtien suoriutuminen tulee arvioida edelliseen ja sen jälkeen tulevaan tasoon nähden siten, että tasoon 4 sisältyvät tason 3 asiat sekä tasolta 4 lisättävät asiat. Taso 2 on ensimmäinen taso, jolla suoriutumisen katsotaan olevan säännösten edellyttämällä tasolla.

Voidakseen luoda tasot kunkin kriteerin osalta ja saadaksesi tuloksista taulukon käyttäjän on täytettävä mallin mukana oleva Excel-tila. Kun numerot syötetään taulukkoon 1, täyttyy tähtikaavio / säteittäinen kaavio (ks. kaavio 1). Sen jälkeen tulokseksi saatu kaavio voidaan kopioida rautatieyrityksen tai rataverkon haltijalle annettavaan.

Liitteessä on taulukko, joka mahdollistaa tasojen esittämisen liikennevalojärjestelmää käyttäen. Myös sen voi sen valmistuttua kopioida rautatieyrityksen tai rataverkon haltijalle annettavaan loppuraporttiin. Se, mitä havaintoja kuvaavaa keinoa käyttää, on kunkin kansallisen turvallisuusviranomaisen (tai rautatieyrityksen/rataverkon haltijan) valittavissa.

## 1.5 Neljä vinkkiä ennen mallin käyttöä

On syytä pitää mielessä neljä asiaa mallia käytettäessä:

- 1) Kyseessä on tiettyä ajankohtaa edustava tilannekuva jostakin tarkasteltavasta turvallisuudenhallintajärjestelmän osasta.
- 2) Numerot ovat vähemmän tärkeitä kuin arviointi siitä, miten hyvin turvallisuudenhallintajärjestelmä toimii.
- 3) Koska turvallisuudenhallintajärjestelmän eri osien tarkastusten tulokset todennäköisesti vaihtelevat, *havaintoja voidaan käyttää indikaattoreina antamaan tietoa* rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan yleisen keskimääräisen suoriutumisen arvioinnista. Kun mallia käyttää hyvin koulutettu henkilöstö, se antaa kuvan yksittäisen turvallisuudenhallintajärjestelmän suorituskyvystä ja tuo esiin parannuksia vaativat alueet. Kansallisella tasolla se voi myös antaa kokonaiskuvan kansalliselle turvallisuusviranomaiselle siitä, mihin niukat voimavarat kohdistetaan turvallisuuden parantamiseksi. Se voi näyttää esimerkiksi systeemisen heikkouden koko rautatieyrityksessä jollakin tietyllä turvallisuudenhallinnan alueella. Jos esimerkiksi kaikkien rautatieyritysten tulokset viittaavat alhaiseen riskiarvioinnin tasoon, tieto voi olla tärkeä kansalliselle turvallisuusviranomaiselle, kun se kehittää valvontastrategiaa.
- 4) On tärkeää, että sovittaessa arvioinnin soveltamisalasta mallin käytössä kansallinen turvallisuusviranomainen ja arvioitava organisaatio ilmaisevat molemmat hyvin selkeästi toimenpiteen laajuuden ja tason. Tämä on erittäin tärkeää, koska siitä kuvastuu, miten paljon kansallisen turvallisuusviranomaisen tekemiin arviointeihin voi luottaa.

## Sisältö

1	Johdanto .....	2
1.1	Oppaan tarkoitus .....	2
1.2	Kenelle opas on tarkoitettu? .....	3
1.3	Soveltamisala .....	3
1.4	Oppaan rakenne .....	3
1.5	Neljä vinkkiä ennen mallin käyttöä .....	5
2	Hallinnan kypsyysmalli ja riskihallinta .....	8
2.1	Mikä mallin taso on kansalliselle turvallisuusviranomaiselle hyväksyttävä? .....	8
2.2	Mallin soveltaminen ja kansallisten turvallisuusviranomaisten erilaiset oikeudelliset toimivaltuudet .....	8
2.3	Raportit .....	8
2.4	Edellytys mallin käytölle .....	9
2.5	Miten mallia käytetään? .....	9
3	Mallin tasot .....	13
3.1	Saavutettujen tasojen määrittelyt .....	13
3.2	Mallin tuloksista raportoiminen .....	14
4	Hallinnan kypsyysmalli .....	18
4.1	C – Organisaation toimintaympäristö .....	18
4.1.1	<b>C1 – Organisaation toimintaympäristö</b> .....	18
4.2	L – Johtajuus .....	20
4.2.1	<b>L1 - Johtajuus ja sitoutuminen</b> .....	20
4.2.2	<b>L2 – Turvallisuuden toimintalinjat</b> .....	23
4.2.3	<b>L3 – Tehtävät, vastuualat, vastuuvollisuus ja toimivalta organisaatiossa</b> .....	24
4.2.4	<b>L4 - Henkilöstön ja muiden osapuolten konsultointi</b> .....	26
4.3	PL – Suunnittelu .....	28
4.3.1	<b>PL 1 -- Riskinarviointi / muutoksen suunnittelu</b> .....	28
4.3.2	<b>PL2 - Turvallisuustavoitteet ja -suunnittelu</b> .....	30
4.4	S – Tuki .....	32
4.4.1	<b>S1 – Resurssit</b> .....	32
4.4.2	<b>S2 – Pätevyys</b> .....	33
4.4.3	<b>S3 - Tietämys</b> .....	35
4.4.4	<b>S4 - Tiedotus ja viestintä</b> .....	35
4.4.5	<b>S5 - Dokumentoitu tieto</b> .....	37
4.5	OP - Toiminta .....	41
4.5.1	<b>OP1 – Toiminnan suunnittelu ja hallinta</b> .....	41
4.5.2	<b>OP2 - Omaisuuden hallinta</b> .....	43

4.5.3	OP3 - Sopimuskumppanit, yhteistyökumppanit ja tavarantoimittajat (liittymäkohtajärjestelyt).....	45
4.5.4	OP4 – Muutoksenhallinta .....	47
4.5.5	OP5 - Häätätilan hallinta.....	48
4.6	PE - Suorituksen arviointi.....	50
4.6.1	PE1 – Seuranta .....	50
4.6.2	PE2 - Sisäinen tarkastus .....	52
4.6.3	PE3 - Johdon suorittama arviointi .....	53
4.7	I - Parannukset.....	55
4.7.1	I1 - Onnettomuuksista ja vaaratilanteista oppiminen.....	55
4.7.2	I2 - Jatkuvat parannukset .....	56
	Liite - Tasoja koskeva opas .....	59

## 2 Hallinnan kypsyyssmalli ja riskihallinta

Turvallisuudenhallintajärjestelmän arviointi antaa valtuudet arvion tekemiseen organisaation kyvystä hallita riskejä rautatietoiminnassaan. Jos turvallisuudenhallintajärjestelmä toimii hyvin, on järkeenkäypää olettaa, että organisaation toimintaan liittyvät riskit ovat hyvin hallinnassa. Organisaation turvallisuudenhallintajärjestelmän heikot alueet viittaavat siihen, että riskejä ei hallita riittävästi niillä alueilla. Siksi näillä alueilla on todennäköisesti suurempi mahdollisuus onnettomuuden tai vaaratilanteen mahdollistaville olosuhteille verrattuna muihin, turvallisuudenhallintajärjestelmän hyvin suoriutuviin alueisiin. Mitä suuremman pistemäärän hallinnan kypsyyssmallissa siis saa, sitä parempaa riskinhallinta on.

### 2.1 Mikä mallin taso on kansalliselle turvallisuusviranomaiselle hyväksyttävä?

Tarkasteltaessa jäljempänä esitettyä mallia voidaan ajatella, että organisaation saavutettua tason (3) se suoriutuu yleensä tavalla, jonka pitäisi varmistaa turvallisuudenhallintajärjestelmän olevan asianmukaisella riskihallinnan ja -valvonnan tasolla. Taso 3 on tietenkin sen tason yläpuolella, jolla täyttyvät lainsäädännön mukaiset vähimmäisvaatimukset (taso 2). Tähän on perusteltu syy. Säännösten edellyttämällä minimitasolla on jatkuvasti riski putoamisesta sen alapuolelle tasolle 1. Tason 3 alapuolella oleva taso 2 on puskurina ennen tasoa, jota ei voida hyväksyä. On kuitenkin virhe, jos organisaation tavoitteena on taso 3. Mallin on tarkoitus auttaa kansallisia turvallisuusviranomaisia neuvottelussa rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan kanssa heikommista alueista niiden turvallisuudenhallintajärjestelmässä ja siitä, missä kohdin ne voivat tehdä **parannuksia**. Jos kansallinen turvallisuusviranomaisena havaitsee – olettaen, että sen tulisi keskittää resurssit suurimman riskin alueille – rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan suoriutuvan mallin korkeammilla tasoilla, tämän organisaation valvontaa saatetaan päättää vähentää joksikin aikaa verrattuna sellaiseen rautatieyritykseen tai rataverkon haltijaan, joka suoriutuu alimmalla tasolla ja jolla on parannettavaa. Tämä voi kannustaa rautatieyrityksiä ja rataverkon haltijoita parantamaan turvallisuudenhallintajärjestelmäänsä, jotta ne saisivat korkeammat pisteet. Kannattaa huomata, että joidenkin kyseisiä malleja käyttävien kansallisten turvallisuusviranomaisten kokemuksen mukaan eri tasojen käyttö aikaansaa kilpailua rautatieyritysten välillä ja erityisen pyrkimyksen menestyä kilpailijoita paremmin turvallisuuden hallinnassa. Tällä voi olla myös vaikutusta niiden mahdollisuuksiin saada uusia sopimuksia jatkossa riippuen liiketoimintamahdollisuuksista yksittäisessä jäsenvaltiossa.

### 2.2 Mallin soveltaminen ja kansallisten turvallisuusviranomaisten erilaiset oikeudelliset toimivaltuudet

Mallin on tarkoitus auttaa kansallisia turvallisuusviranomaisia arvioimaan rautatieyritysten ja rataverkon haltijoiden turvallisuudenhallintajärjestelmien valmiuksia rautateiden turvallisuudesta annettuun direktiiviin ja siihen liittyviin asetuksiin nähden. On kuitenkin huomattava, että kansalliset turvallisuusviranomaiset toimivat myös kansallisen lain puitteissa. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että joidenkin kansallisten turvallisuusviranomaisten vastuulla on varmistaa, että rautatieyritysten ja rataverkkojen haltijat käsittelevät työterveysasiat asianmukaisesti, ja joidenkin maiden kansallisilla turvallisuusviranomaisilla tätä vastuuta ei ole. Siksi työterveysasiat eivät sisälly malliin. Jos kansallinen turvallisuusviranomaisena kuitenkin haluaa, että mallia sovelletaan työsuojelussa, jäljempänä olevat peruseriaatteet soveltuvat helposti siihen.

### 2.3 Raportit

Kun arviointi on suoritettu, voidaan kirjoittaa raportti, jossa on yhteenveto tuloksista. Raportissa on esitettävä yksityiskohtaiset tiedot näytöstä, jonka perusteella tehdään päätelmä tietystä tasosta. Havainnot voidaan esittää tähtikaaviona tai säteittäisenä kaaviona tai ns. liikennevalotaulukkona. Raportin tarkoitus on määrittää vahvuudet ja heikkoudet ja antaa lähtökohdat keskustelulle organisaation kanssa siitä, mitä alueita se parantaa yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan voimassaoloaikana. Raporttia



kirjoitettaessa arvioinnin perusteellisuus on tuotava esiin selvästi heti alussa, jotta syntyisi käsitys tasosta, jolla kansallinen turvallisuusviranomaisen on tutkinut turvallisuudenhallintajärjestelmän järjestelyjä tietyllä alueella.

## 2.4 Edellytys mallin käytölle

Kansallisen turvallisuusviranomaisen kaikkien mallia käyttävien työntekijöiden katsotaan olevan päteviä sen käytössä. Sen käyttö edellyttää, että kansallisen turvallisuusviranomaisen henkilöstö tuntee turvallisuudenhallintajärjestelmän osat turvallisuudenhallintajärjestelmästä annetun yhteisen turvallisuusmenetelmän liitteessä I ja II tarkoitetulla tavalla. Henkilöstön on myös hallittava asianmukaiset haastattelu- ja tarkastustekniikat ja kyettävä omaksumaan tietoa eri lähteistä ja valikoimaan turvallisuudenhallintajärjestelmän asianmukaisiin osioihin vietävät tiedot. Käytännössä aina kun mahdollista, asiakirjojen tarkastelu on suoritettava ennen haastatteluja. Hallinnan kypsyysmalli on suunniteltu siten, että sitä voi käyttää yksi pätevä henkilö. Useiden haastattelujen suorittaminen on kuitenkin logistisesti ongelmallista. Lisäksi tehdyille havainnoille kaivataan lisää varmuutta. Siksi on hyvää käytäntöä, että mallia käyttävät useat pätevät henkilöt, jotka voivat tukea toisiaan valvonnan kuluessa.

## 2.5 Miten mallia käytetään?

Hallinnan kypsyysmalli ei korvaa valvontaa suorittavan henkilön arviota. Se auttaa arvioinnin tekemisessä mahdollistamalla tarkemman keskittymisen ja tietojen yhdistelyn mallien, perusteena olevan näytön sekä turvallisuudenhallintajärjestelmän osien välillä. Siten sen avulla valvonnan suorittajia esittämään havaintonsa rautatieyrityksille ja rataverkon haltijoille. Se auttaa rautatieyrityksiä ja rataverkon haltijoita myös ymmärtämään, miksi kyseiset havainnot ovat nousseet esiin. Jos esimerkiksi haastattelut, asiakirjojen arvioinnit ja kenttätyö osoittavat, että organisaatiolla ei ole vankkaa asiakirjojen hallintajärjestelmää, kansallinen turvallisuusviranomaisen voi merkitä tämän turvallisuudenhallintajärjestelmän heikkoudeksi valvontansa yhteydessä, ja perusteena olevasta näytöstä voidaan keskustella organisaation kanssa ja sopia korjauksista. Kansallinen turvallisuusviranomaisen voi myös käyttää organisaation asiakirjanhallintajärjestelmän heikkouksia tuomaan esiin ongelmia sisäisessä tarkastuksessa ja seurannassa, koska niissä tulisi havaita tällaiset ongelmat.

Mallin otsikot vastaavat turvallisuudenhallintajärjestelmän eri osia turvallisuudenhallintajärjestelmän vaatimuksista annettujen yhteisten turvallisuusmenetelmien liitteen I ja II mukaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että tämän valvonnassa käytettävän mallin ja kansallisen viranomaisen tai viraston (toimiessaan turvallisuussertifiointielimenä) tekemän arvioinnin välillä on suora yhteys, mikä on välttämätöntä ennen kuin yhtenäinen turvallisuustodistus tai turvallisuuslupa myönnetään. Tämä merkitsee myös sitä, että mallin huolellinen ja suunnitelmallinen käyttö kansallisen turvallisuusviranomaisen valvontavälineenä voi täyttää tarkastamisen tehtävän, että organisaatiolla, jolle on myönnetty yhtenäinen turvallisuustodistus tai turvallisuuslupa, on turvallisuudenhallintajärjestelmä, joka toteuttaa hakemuksessa mainitut asiat yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan voimassaoloajan. Hallinnan kypsyysmalli tuottaa välittääkin tärkeää tietoa organisaatiolle ja turvallisuussertifiointielimelle, koska sillä on merkitystä yksittäisten turvallisuustodistusten tai turvallisuuslupien uusimishakemusten kannalta. On myös pantava merkille, että turvallisuudenhallintajärjestelmän yksittäiset osat ovat mallissa esitetyllä tavalla kaikki yhteydessä toisiinsa ja niistä muodostuu yhtenäinen kokonaisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikkia havaintoja tarkastellessaan kansallinen turvallisuusviranomaisen voi pohtia turvallisuudenhallintajärjestelmän suorituskykyä yksittäisten osien osalta mutta myös kokonaissuorituskyvyn kannalta.

Kansalliset turvallisuusviranomaiset voivat käyttää hallinnan kypsyysmallia heti, kun yksittäinen turvallisuustodistus tai turvallisuuslupa on myönnetty. Näin saadaan kuva turvallisuudenhallintajärjestelmän suoritutumisen lähtötilanteesta yksittäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan käyttöajan

alkuvaiheessa. Tässä vaiheessa saadut tiedot voivat siten muodostaa perustan suunnitellulle valvonnalle yksittäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan jäljellä olevan voimassaolon aikana. Tämä lähestymistapa voi olla asianmukainen, kun kyseisellä organisaatiolla on ollut aikaisempi yhtenäinen turvallisuustodistus tai turvallisuuslupa ja sillä on siten aiempaa kokemusta turvallisuudenhallintajärjestelmänsä toiminnasta. Uuden markkinatulokkaan, jonka turvallisuudenhallintajärjestelmästä ei ole kokemusta, välitön valvonta hallinnan kypsyysmallia käyttäen ei ehkä anna juuri enempää tietoa kuin arvioituvaiheessa on saatu, koska turvallisuudenhallintajärjestelmä on uusi ja testaamaton. Kun yhtenäinen turvallisuustodistus tai turvallisuuslupa on myönnetty, valvontaviranomainen, joka käyttää kaikkea arviointiviranomaisen sille siirtämää tietoa valvonnan kannalta kiinnostavista alueista, voi vaihtoehtoisesti suunnitella hallinnan kypsyysmallin käytön yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan voimassaolon ajaksi ottaen huomioon tarpeen antaa aikaa organisaation turvallisuudenhallintajärjestelmän kokeiluun käytännössä.

Kansallista turvallisuusviranomaista neuvotaan hyödyntämään hallinnan kypsyysmallin tuloksia valvontastrategiassaan (ja siten valvontasuunnitelmissaan). Käytännössä tämä voi tarkoittaa vähäisempää valvontaa organisaatioille tai organisaatioiden osille, jotka ovat korkealla tasolla turvallisuudenhallintajärjestelmässä verrattuna niihin, jotka ovat vaatimattomammilla tasoilla yleensä tai joidenkin alueiden osalta. Vaikka tämä menettelytapa on hankittujen tietojen perusteltua käyttöä riskin priorisoimiseksi, sitä pitäisi tarkastella koko toiminnan suhteelliseen riskiin nähden. Esimerkiksi vaarallisten aineiden kuljetuksiin erikoistunut rahtiliikenneyritys voi saavuttaa hallinnan kypsyysmallin tasot 4 ja 5, joten sillä voisi katsoa olevan erittäin kypsä turvallisuudenhallintajärjestelmä ja silti olisi asianmukaista valvoa sitä edelleen tiukasti sen liiketoimintaan liittyvien riskien luoteen takia.

Kun jollekin osalle annetaan näytön perusteella taso, on todennäköistä, että valvonnassa tunnistetaan sekä positiivisia että negatiivisia puolia. Siksi on päätettävä, myönnetäänkö asteikolla korkeampi vai alhaisempi taso. On selvästikin tehtävä arviointi saatavissa olevan näytön eri tekijöiden tasapainosta. Jos näyttö kallistuu ennemminkin korkean kuin matalan tason suuntaan, tämän tulisi heijastua arvioinnissa. Jos näytön suhteen on epäselvyyttä, valvontaa suorittavan henkilön on hankittava lisänäyttöä kohdennettujen senhetkisten ja/tai tulevien valvontatoimien aikana (esimerkiksi tarkastuksista tai tutkimuksista) tarkempien arvioiden tekemiseksi tai hänen on käytettävä alhaisempia tasoja sillä perusteella, että tukevaa näyttöä korkeammasta tasosta ei ole. Kun päätöskokous pidetään rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan kanssa, päätöksen tekemisen vaikeuden voi aina ottaa esille. Tällöin rautatieyritykselle tai rataverkon haltijalle annetaan mahdollisuus antaa lisänäyttöä. Tässä olisi kuitenkin oltava varovainen, ja kyseessä pitäisi olla pikemminkin poikkeus kuin sääntö, koska lisänäytön salliminen voi johtaa siihen, että rautatieyritys tai rataverkon haltija käsittelee asioita mieluummin tässä vaiheessa kuin toimintasuunnitelman puitteissa valvonnan jälkeen.

Kysymykseen siitä, kuinka paljon näyttöä tarvitaan oikean arvion tekemiseksi, on vaikea vastata. Suurimmassa osassa tapauksia näyttö on yhdistelmä haastatteluja, asiakirjatodisteita, tarkkailua kentällä sekä vaaratilanne- tai onnettomuustutkimuksen tuloksia tietyinä aikana, tietyinä päivinä ja tietyissä paikoissa. Arvioinnin lähtökohdan täytyy olla saatu näyttö. Niinpä jos rautatieyritys tai rataverkon haltija väittää, että havainnot eivät ole edustavia, tulos ei muutu: se mitä on löydetty, pitää. Se, että on ylipäättään voitu havaita tilanne, jota rautatieyritys tai rataverkon haltija ei tunnista, on itsessään merkki siitä, että turvallisuudenhallintajärjestelmän toiminnassa on ongelmia, ja se, että rautatieyritys tai rataverkon haltija kiistää asian, osoittaa myös, että kaikki ei ole niin kuin pitäisi. Jos useat todisteet viittaisivat tutkimuksen kohteena olevan alueen olevan hyvässä hallinnassa, olisi perusteltua lopettaa lisätodisteiden haku siinä vaiheessa. Jos näyttö sitä vastoin ei anna asiasta varmuutta mutta ei ole mahdollista päätellä, miksi asia on näin, on hankittava lisänäyttöä. Johtopäätösten tekemiseksi siitä, toimiiko järjestelmä tehokkaasti, ei välttämättä tarvitse tutkia kaikkia prosesseja ja menettelyjä korkealta tasolta lähtien aina tarkkoihin työskentelyohjeisiin saakka. Asiakirjojen arvioinnista ja haastatteluista on saatava riittävästi tietoa, jotta voitaisiin kohtuullisella varmuudella päätellä, minkälainen tilanne on käytännössä. On muistettava, että hallinnan kypsyysmallia hyödyntävä raportti on kuitenkin asiakirja, jonka on laatinut pätevä mallia käyttävä henkilö asiakirja- ja haastatteluotoksen ja muun tiedon perusteella oman ammatillisen arvionsa tueksi, eikä

se todennäköisesti anna absoluuttista kuvaa organisaation suorituskyvystä. Sellaisen saaminen edellyttäisi, että arvioitaisiin kaikki organisaatioon liittyvät tiedot ja haastateltaisiin kaikki sen työntekijät ja henkilöt organisaatioissa, joilla on yhtymäkohtia siihen.

Yleisesti ottaen se, mitä etsitään, on näyttö siitä, että tutkittava alue on a) turvallisesti hallinnassa ja että b) hallinta on johdonmukaista ja yhteydessä tapaan, jolla turvallisuudenhallintajärjestelmän odotetaan toimivan alkuperäisen yhtenäisen turvallisuustodistus- tai turvallisuuslupahakemuksen mukaisesti ja että c) organisaatio on selvillä meneillään olevista asioista. Jos kohta a) on totta ilman kohtia b) tai c), voidaan sanoa, että turvallisuus on hallinnassa hyvällä onnella enemmän kuin yhtenäiseen suunnitelmaan perustuen, mikä viittaa selvästi puutteelliseen turvallisuudenhallintajärjestelmään.

On erittäin tärkeää, että kun arvioidulle organisaatiolle esitetään havainnot, arvioinnin taso tehdään hyvin selväksi. Näyttö ja haastatellut henkilöt tulee mainita raportissa. Jos puutteellisesta dokumentoinnista on esimerkkejä, ne pitäisi myös liittää raporttiin.

Jos mallia käytetään tiettyjen turvallisuudenhallintajärjestelmän alueiden arviointiin, arvioimattomat alueet on määritettävä tutkimusalueella selkeästi eikä niille saa antaa tasoa loppuraportissa, ellei tutkimusalueen puitteissa tule esiin riittävää näyttöä huomautuksen tekemiseksi niistä. Esimerkiksi tutkimuksessa omaisuuden hallinnasta voi ilmetä, että pätevyysmallin hallintajärjestelmä on heikko. Tällöin olisi perusteltua määrittää tämän alueen taso, vaikka se ei ollut päätavoite mallia käyttäen tehdyssä tarkastuksessa.

Henkilön tai henkilöiden, jotka suorittavat valvontaa, on sitouduttava tekemään riittävästi haastatteluja / asiakirjojen arvioiteja / kenttätöitä voidakseen luottaa siihen, että heillä on hyvä käsitys siitä, mitä on meneillään. Kuvan ei tarvitse olla täydellinen, mutta näyttöä on kerättävä riittävästi, jotta voitaisiin perustella kohta, jolle rautatieyrittäjä/rataverkon haltija sijoitetaan mallissa. Pienen rautatieyrittäjän / rataverkon haltijan keskeisen henkilöstön haastattelut voisivat riittää osoittamaan tilanne organisaatiossa esimerkiksi johtajuuden suhteen. Suuresta rautatieyrittäjästä / rataverkon haltijasta, joka toimii useissa paikoissa ja jolla on monikerroksinen hallintorakenne, on vaikeampaa saada kattava käsitys ja johtotasolla haastateltavia on valittava enemmän. Näissä oloissa olisi perusteltua ottaa organisaatiosta tarkasteltavaksi pystysuuntainen siivu ehkä vuosittain ja selvittää kullakin kerralla eri alueita ja haastatella sopiva määrä ihmisiä kullakin johdon tasolta, jotta tarkasteltavasta alueesta saataisiin punnittu näkemys.

Suurten ja mutkikkaiden organisaatioiden osalta olisi asianmukaista käyttää mallia kokonaiskuvan saamiseksi siitä, miten organisaatiota johdetaan, esimerkiksi tarkastelemalla korkean tason dokumentaatiota ja haastatteleamalla ylempää johtoa ennen mallin käyttöä erillisten näkökohtien tarkasteluun (esimerkiksi ajoneuvon kunnossapito eri paikoissa). Tällaisissa tapauksissa hyvin johdetussa organisaatiossa, jolla on hyvä turvallisuudenhallintajärjestelmä, pitäisi olla mahdollista nähdä, että korkean tason näkemys tai asiakirja-aineisto heijastuu samalla tavalla kullakin tarkasteltavalla kunnossapitovarikolla. Tämä ei tarkoita sitä, etteikö itse varikkojen välillä voisi olla eroja, vaan yksinkertaisesti sitä, että yleisrakenne keskeisten elementtien osalta on sama ja toimii samalla tavalla. Samoin huonosti suoriutuvan organisaation kohdalla odottaisi olevan eroja yleisen johdon käsityksissä siitä, miten organisaatio toimii kunnossapitovarikkojen tasolla, samoin tällaisia eroja odottaisi olevan itse kunnossapitovarikoiden ja niiden välillä, mikä voisi ilmetä turvallisuusriskinä. Tällainen riski voisi johtua samanlaisten ajoneuvojen tarkastusajanjakojen eroista, joihin ei ole annettu selitystä, kun taas johto tuntisi vain yhden kunnossapitojärjestelmän.

Mallin numerointijärjestelmä auttaa luokittelemaan hallinnan kypsyyttä. Tietyn pistemäärän saamista ei tulisi katsoa päämääräksi sinänsä. Kun havainnot esitetään rautatieyrittäjälle tai rataverkon haltijalle, on hyvin tärkeää tuoda selkeästi esiin ja korostaa, että tulokset ovat sen henkilön arvio, joka tekee valvonnasta arvion tietynä ajankohtana ja tietyssä paikassa saadun näytön perusteella.

Jonkinlaista vastarintaa on odotettavissa rautatieyrittäjiltä tai rataverkon haltijoilta, jotka haluavat kiistää tason. Tuolloin on tärkeää korostaa, että kyseessä on kansallisen turvallisuusviranomaisen nähtyyn ja kuultuun näyttöön perustuva näkemys ja että rautatieyrittäjillä tai rataverkon haltijoilla on oikeus erilaiseen näkemykseen omien tietojensa perusteella organisaatiosta. Jos rautatieyrittäjä tai rataverkon haltija yrittää

ratkaista ongelman tarjoamalla lisää näyttöä, on valittava, kuten edellä todettiin, hyväksytäänkö tämä ja muutetaan havaintoja vai tuodaanko esiin, että havainnot ovat ne, jotka tehtiin kyseisenä ajankohtana. Kaikki valvonnan jälkeen toimitetut todisteet, joista välittyy myönteisempi kuva, pitäisi yleensä toimittaa osana näyttöä, jotta organisaation ja kansallisen turvallisuusviranomaisen sopimaa toimintasuunnitelmaa noudatettaisiin.

Päätöskokouksessa olisi korostettava, että toiminnan tavoitteena on auttaa rautatieyritystä tai rataverkon haltijaa turvallisuudenhallintajärjestelmänsä parantamisessa. Toimintaehdotukset tulisi määritellä, jotta voitaisiin käsitellä kaikki puutteet lakisääteisten vaatimusten täyttämiseksi tasolla 1 ja parannusta edellyttävät kohdat tasolla 2 ja siitä ylöspäin. Asiaista tulisi päästä yksimielisyyteen rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan kanssa, ja niiden tulisi laatia aikataulutettu toimintasuunnitelma, jossa on tietoja siitä, kuka vastaa mistäkin ja mihin mennessä muutokset pitäisi toimittaa, jotta kansallinen turvallisuusviranomainen voisi seurata niitä asianmukaisesti.

Mallin on tarkoitus auttaa valvonnan suorittamisessa eikä korvata ammattilaisen tekemää arviota toisella. Sen ei kuvitella antavan tarkkaa vastausta siihen, mitä valvonnan aikana havaitaan eikä se osoita, mitä asian suhteen tulisi tehdä. Mahdollisista täytäntöönpanotoimista, joita mallia käyttäen tehdystä valvonnasta voi seurata, päättää kansallinen turvallisuusviranomainen lakisääteisten valtuuksiensa perusteella nojautuen kuitenkin selkeästi näyttöön, jota on saatu hallinnan kypsyysmallin auditoinnin aikana. Virasto tehnyt oppaan täytäntöönpanon hallinnan mallista tukemaan kansallista turvallisuusviranomaista, joka selvittää, mikä täytäntöönpanotoimi voisi olla asianmukainen.

Mallia voidaan käyttää myös havaintojen tarkasteluun onnettomuustutkimuksista tai yrityksen tarkastusraporteista. Tällöin raportin havainnot pitäisi analysoida, jotta selviäisi, mitä ne kertovat turvallisuudenhallintajärjestelmästä. Kun keskeinen kriteeritekijä on määritetty, voidaan tehdä arviointi käyttämällä organisaation kypsyysmallia auditointiin tai onnettomuustutkimusraporttiin perustuen. Yksittäisen raportin osalta tämä ei ehkä kerro paljoakaan organisaation turvallisuudenhallintakyvystä, mutta jos se tehdään kerran vuodessa tai joka toinen vuosi, jolloin voidaan tutkia useampia raportteja, se voi olla tehokas väline organisaation turvallisuudenhallintajärjestelmässä niiden alueiden tunnistamiseen, joilla ongelmia ilmenee usein.

### 3 Mallin tasot

Käytetyssä rakenteessa on 1–5 portaan asteikko. 1 edustaa hallintajärjestelmän heikkoa suoritusta ja 5 erinomaista suoritusta.

#### 3.1 Saavutettujen tasojen määrittelyt

##### Taso 1 – Riittämätön

Arvioidulla organisaatiolla on tällä tasolla turvallisuudenhallintajärjestelmä, mutta siinä on puutteita, jotka laskevat suoriutumisen alle tason, jota yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntäminen edellyttää. Turvallisuustoimintojen hallitsemiseksi on menettelyitä ja ohjeita, mutta valvonnan aikana ilmenee, että on vakavia ongelmia siinä, miten yhdenmukaiset ne kokonaisuutena ovat. Yksittäiset riskit ovat hallinnassa, joskin tätä hallinnoiva kokonaisprosessi on heikko. Organisaatio toimii käytännössä tavalla, jossa ilmenee suurta epäjohtonmukaisuutta verrattuna siihen, mitä turvallisuudenhallintajärjestelmässä on kuvattu. Näyttää siltä, että toimintalinjoja, menettelyitä ja ohjeita sovelletaan tavoilla, jotka eivät ole turvallisuudenhallintajärjestelmän mukaisia. Niinpä riskit, jotka aiheutuvat organisaation tai sen sopimuskumppanien toteuttamista toimista, eivät välttämättä ole riittävästi hallinnassa. Tällä tasolla kansallisen turvallisuusviranomaisen pitäisi harkita toimia, joilla organisaation saa noudattamaan säännöksiä (katso *viraston opas täytäntöönpanon hallinnan mallista* lisätietojen saamiseksi siitä, miten tämä menettely voisi toimia).

##### Taso 2 – Välttävä

Tällä tasolla organisaatio toimii säännösten edellyttämällä vähimmäistasolla. Esimerkiksi turvallisuudenhallintajärjestelmä toimii tasolla, joka on arviointivaiheessa riittävä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämiseksi. Kirjallinen turvallisuudenhallintajärjestelmä on olemassa, ja sitä käytetään turvallisuusriksien hallintaan. Siinä on kuitenkin rakenteeseen ja koordinointiin liittyviä puutteita. Järjestelmä on yleisesti ottaen yhdenmukainen, mutta siinä on lähestymistapaan liittyviä aukkoja ja epäjohtonmukaisuutta eri alueilla. Organisaatio selviytyy turvallisuusvelvoitteistaan riittävästi, mutta vain täpärästi. Ei tarvita paljon siihen, että jokin merkittävä tapahtuma pudottaisi organisaation tasolle 1, koska menettelyjen ja riskinhallinnan välisen yhteensovittamisen puutteesta voi tulla merkittävä ongelma teknisten, toiminnallisten ja organisaatioon liittyvien riskien osalta. Jotkin liiketoiminnan alueet suoriutuvat turvallisuudenhallinnasta muita paremmin. Riskejä hallinnoivat ennemmin organisaatiolle työskentelevät ihmiset kuin turvallisuudenhallintajärjestelmän malli. Palonsammutuslähestymistapa riskinhallinnassa on normaalitila. Yritys reagoi, kun onnettomuuksia tai vaaratilanteita tapahtuu sen sijaan, että se ryhtyisi ennakoiviin toimiin niiden estämiseksi.

##### Taso 3 – Tyydyttävä

Turvallisuudenhallintajärjestelmä on kehitetty järjestelmällisen ja yhdenmukaisen riskinhallinnan lähestymistavan luomiseksi. Kaikki tekijät ovat paikallaan ja toimivat, ja kaikki turvallisuuden näkökohdat on otettu huomioon. Turvallisuuskulttuurin parantamista on mietitty jonkin verran organisaatiossa turvallisuuskulttuurin parantamisstrategian kehittämisen kautta. Vaikka organisaatio on johdonmukainen, siinä ei yritetä ennakoida riskejä eikä kulttuuri ole riittävän kehittynyt riskinhallintamenettelyn ylläpitämiseen. Palonsammutuslähestymistapa on väistynyt harkitumman riskinhallinnan lähestymistavan tieltä, mutta ei tarvittaisi paljoakaan siihen (esimerkiksi epäonnistumien ajan mittaan keskeisten prosessien tai menettelyjen hallinnassa), että organisaatio putoaisi välttävän tasolle.

#### **Taso 4 – Ennakoiva**

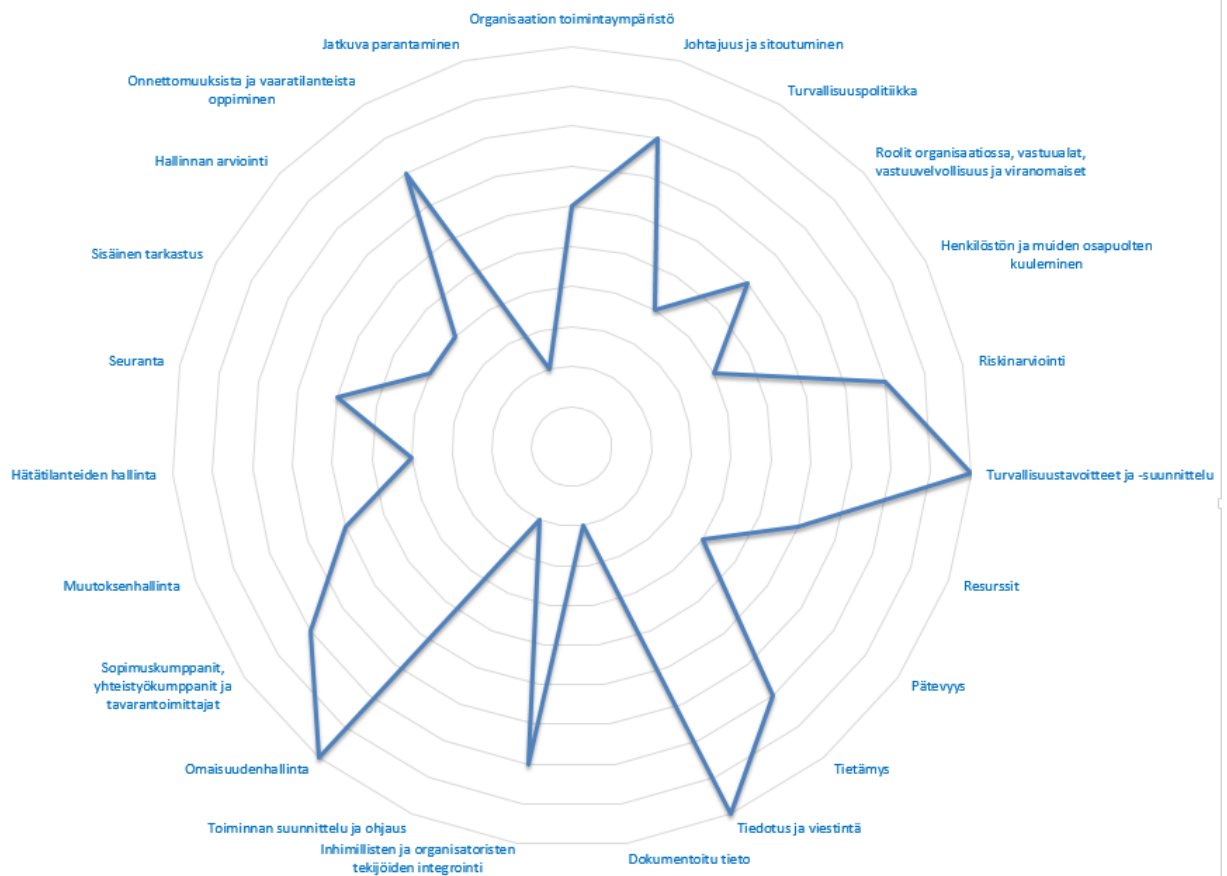
Tason 3 ylittävällä tasolla turvallisuudenhallintajärjestelmä hallitsee jatkuvasti riskejä ennakoivasti. Organisaatio seuraa riskejä ennakoivia merkkejä ja toimii etukäteen aina kun mahdollista ehkäistäkseen vaaratilanteet. Organisaatio on sitoutunut kehittämään turvallisuuskulttuuria ja työntekijät ovat sitoutuneet yrityksen kanssa turvallisuuden hallintaan yhtenäisesti ja ennakoivasti. Tällä tasolla organisaation johdossa on todellista johtajuutta, ja henkilöstö uskoo hallinnan lähestymistapaan ja kunnioittaa sitä. Vaivaa nähdään paljon säännöllisesti tehtäviä suoriutumisen arviointeja varten ja sen ymmärtämiseksi, mitä riskejä organisaatio kohtaa ja mitä niille voidaan tehdä.

#### **Taso 5 – Erinomainen**

Tason 4 ylittävällä tasolla kirjallisesti tehty turvallisuudenhallintajärjestelmä rakentuu tavalla, joka mahdollistaa sen jatkuvan parantelun. Organisaatio hakee aktiivisesti mahdollisuuksia parantaa turvallisuutta ja kehittää myönteisesti turvallisuuskulttuuriaan käyttäen tietoa sekä rautatiesektorin sisältä että sen ulkopuolelta. Organisaatio arvioi omaa suoritustaan vertaamalla sitä muihin sekä rautatiesektorilla että sen ulkopuolella. Näyttö osoittaa, että organisaatio on selvillä ongelmistaan tai mahdollisista ongelmistaan tulevaisuudessa ja se pyrkii aktiivisesti käsittelemään ne turvallisuudenhallintajärjestelmän kautta. Tällä tasolla organisaatio luottaa kykynsä hallita kohtaamansa riskit ja on myös halukas kouluttamaan niitä ulkopuolisia, joiden kanssa sillä on liittymäkohtia. Lisäksi se etsii muilta aloilta oppia sisällytettäväksi omaan toimintaansa. Turvallisuus on olennainen osa organisaation liiketoimintaa.

### **3.2 Mallin tuloksista raportointinen**

Mallin tulokset voidaan esittää tähtikaaviona ([linkki Excel-taulukkolaskentaohjelmaan](#)) tai liikennevalotaulukkona, kuten alla olevista esimerkeistä Kuva2 ja Taulukko 1 näkyy. Molemmissa on kartoitettu komission delegoidun asetuksen vaatimukset turvallisuudenhallintajärjestelmälle (EU) .../... *[turvallisuudenhallintajärjestelmistä annetut yhteiset turvallisuusmenetelmät]* suoriutumisen viiteen tasoon verrattuna lisäämällä asianomainen suoriutumistaso, jotta organisaation turvallisuustasosta saisi visuaalisesti hyvän käsityksen.



Kuva2: Esimerkki mallin tuloksista tähtikaaviona / säteittäisenä kaaviona esitettynä.

Taulukko 1: Liikennevalotaulukko tasoittain.

<i>Turvallisuudenhallintajärjestelmän PDCA-elementit</i>	<i>Taso 1</i>	<i>Taso 2</i>	<i>Taso 3</i>	<i>Taso 4</i>	<i>Taso 5</i>
<b>Organisaation toimintaympäristö</b>					
<b>Johtajuus</b>					
Johtajuus ja sitoutuminen					
Turvallisuuden toimintalinjat					
Tehtävät, vastuualat ja toimivalta organisaatiossa					
Henkilöstön ja muiden osapuolten konsultointi					
<b>Suunnittelu</b>					
Toimet riskin käsittelemiseksi					
Turvallisuustavoitteet ja -suunnittelu					
<b>Tuki</b>					
Resurssit					
Tietämys					
Tiedotus ja viestintä					
Dokumentoitu tieto					
Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden yhdistäminen					
<b>Toiminta</b>					
Toimintaa koskeva suunnittelu ja ohjaus					
OmaisuuDENhallinta					
Sopimuskumppanit, yhteistyökumppanit ja tavarantoimittajat					
Muutoksenhallinta					
Hätätilanteiden hallinta					
<b>Suorittumisen arviointi</b>					
Seuranta					
Sisäiset tarkastukset					
Hallinnan arviointi					
<b>Parantaminen</b>					
Onnettomuuksista ja vaaratilanteista oppiminen					
Jatkuva parantaminen					



On syytä ymmärtää, että rajoja tasojen välillä määrittää siirtyminen tasolta 1 tasolle 2: taso 1 ei ole säännösten edellyttämä vähimmäisvaatimusten taso, mutta taso 2 on. Värin vaihtuminen keltaisesta vihreään, kun edetään tasoilta 2 ja 3, on rajana vaikeaselkoisempi: organisaatio on säännösten edellyttämällä tasolla mutta parantaa turvallisuudenhallintajärjestelmänsä laatua ja suoriutumistaan.

Mallin käyttö edellyttää, että organisaatiolla on turvallisuustodistus, koska valvonta on mahdollista ainoastaan, kun todistus on myönnetty. Mallin on tarkoitus auttaa valvonnan suorittamaa henkilöä arvioinnin tekemisessä siitä, kuinka hyvä turvallisuudenhallintajärjestelmä on käytännössä. Tason 1 katsotaan olevan alle säännösten edellyttämän vähimmäistason. Sen vuoksi se on taso, jolla vaaditaan parannuksia, jotta vältettäisiin kansallisen turvallisuusviranomaisen sanktiot siitä, etteivät myönnetyn yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan ehdot täyty.

Tasosta 2 (säännösten edellyttämä vähimmäistaso) eteenpäin on kehitystä tasolta toiselle. Tämän vuoksi alla olevassa osiossa tasoa 2 ei katsota kumulatiiviseksi mutta tasot 3–5 katsotaan. Toisien sanoen kun taso 2 on saavutettu, säännösten edellyttämät vähimmäisvaatimukset täyttyvät. Tasolla 3 on saavutettu kohtuullisen ja johdonmukaisen turvallisuudenhallintajärjestelmän normi, jota voi vahvistaa ajan mittaan niin, että voi siirtyä tasoilla ylöspäin. Liikennevalotaulukosta on helppo saada yleiskäsitys siitä, että taso 1 (punainen) vastaa keuhkoa suoriutumista ja että taso 2 (keltainen) on riittävä, kuten myös tasot tyydyttävästä erinomaiseen suoriutumiseen eli tasot 3, 4 ja 5 (vihreä).

Liitteessä on 5-tasoinen malli. Sitä selventää verrattavuus liikennevaloihin ja yleinen kuvaus kustakin tasosta käytännössä. Nuoli taulukon alla muistuttaa, etteivät rajat tasojen välillä ole kiinteät:

- **Vihreä:** tasot 3, 4 ja 5, suoritus on tyydyttävä, ennakoiva tai erinomainen.
- **Keltainen:** taso 2, suoritus on välttävä.
- **Punainen:** taso 1, suoritus on riittämätön.

## 4 Hallinnan kypsyysmalli

### 4.1 C – Organisaation toimintaympäristö

#### Tarkoitus

Voidakseen hankkia yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan hakijan on kuvailtava toimintojensa tyyppi, laajuus ja alue, osoitettava, miten se tunnistaa kohtaamansa vakavat riskit, mainittava asianomaiset osapuolet, osoitettava, miten se noudattaa oikeudellisia turvallisuusvelvoitteitaan ja mitä nämä ovat, ja selitettävä turvallisuudenhallintajärjestelmänsä kattavuus. Tämän tarkoituksena on esittää toimien soveltamisala ja laajuus arvioijalle. Valvonnan näkökulmasta tulee olemaan tärkeää tarkastaa, että ne takeet, jotka hakija on antanut tässä asiassa, esimerkiksi riskin ymmärtäminen ja se, miten sitä käsitellään turvallisuudenhallintajärjestelmässä, heijastuvat päivittäiseen todellisuuteen liiketoiminnan johtamisessa.

#### Alustavat huomautukset

On erittäin tärkeää, että organisaatio kykenee esittämään toimintansa tyyppin, laajuuden ja alueen oikein turvallisuussertifiointielimelle. Tämä johtuu siitä, että nämä tekijät asettavat toiminnan rajat, ja organisaation turvallisuudenhallintajärjestelmän tulisi heijastaa tätä. Tämä on ensimmäinen päätöksentekokriteereistä, koska se muodostaa taustan kaikelle, mitä sen jälkeen tapahtuu. Valvonnan näkökulmasta on siksi erittäin tärkeää, että toiminnan todellisuus vastaa tarkoin arvioinnissa todettua tilannetta, koska jos se ei vastaa sitä, arviointi on suoritettu puutteellisia tietoja käyttäen.

Vakavien riskien tunnistaminen tarkoittaa tässä tapauksessa sitä, että hakijan on osoitettava, että se on analyysinsä perusteella tietoinen tärkeimmistä kohtaamistaan riskeistä. Tämä auttaa organisaation toimintaympäristön esittämisessä ja osoittaa arvioivalle viranomaiselle, että hakija ymmärtää, millaisessa ympäristössä se toimii. Muiden, rautatiejärjestelmän ulkoisten osapuolten toiminta voi myös vaikuttaa toimintojen turvallisuuteen, mikä on tässä yhteydessä otettava niin ikään huomioon riskinarvioinnissa.

#### 4.1.1 C1 – Organisaation toimintaympäristö

##### Taso 1

*Tällä tasolla on tehty peruskuvaukset ja toimien tyyppi, laajuus, alue ja/tai luonne ovat kohtuullisen selkeät. Käytännössä kuitenkin turvallisuudenhallintajärjestelmien soveltamisalassa näyttää olevan eroavuuksia arviointiin verrattuna, ja on kyseenalaista, onko kaikki vakavat riskit kirjattu asianmukaisesti. Siitä, noudattaako organisaatio todella kaikkia säännöksiä, joita se väittää noudattavansa, on epäilyksiä. Vaikuttaa siltä, että kaikkia osapuolia ei kateta turvallisuudenhallintajärjestelmän järjestelyissä kunnolla.*

##### Taso 2

*Tällä tasolla kaikki kuvaukset on tehty. On kuitenkin huolenaiheita siitä, että toiminnan alaa ja laajuutta ei ole kuvattu hyvin. Osapuolia koskevien oikeudellisten ja muiden vaatimusten kartoitus on tehty, mutta siinä on ongelmia. On havaittu, että alkuperäinen turvallisuudenhallintajärjestelmä ei kata joitakin osapuolia, ja on jonkin verran näyttöä siitä, että vakavia riskejä ei aina ole hallittu riittävästi, mikä vaikuttaa turvallisuudenhallintajärjestelmän tehokkuuteen.*

##### Taso 3

*Tason 2 ylittävällä tasolla toiminnan kuvaus, turvallisuudenhallintajärjestelmä ja vakavat riskit ovat yhdenmukaisia sen kanssa, mitä käytännössä havaitaan. Organisaatio on selvästi tietoinen tekemisistään ja suunnasta, johon se on menossa. Siitä, mitä lainsäädäntöä sovelletaan ja keitä osapuolet ovat, on selkeä kuva.*

#### **Taso 4**

*Tason 3 ylittävä organisaatio pyrkii kehittymään ja oppimaan antaakseen itsestään osapuolille paremman kuvan ja osallistuakseen niiden kanssa turvallisempien menettelyjen ja prosessien kehittämiseen turvallisuudenhallintajärjestelmänsä puitteissa. Sen sijaan, että se vain luettelisi oikeudelliset säännökset, joita sen on noudatettava, organisaatio pyrkii aktiivisesti pitämään yhteyttä sääntelyviranomaisten kanssa kehittääkseen strategioita oikeudellisten vaatimusten täyttämiseksi. Rajat yrityksen muiden osien kanssa on selvästi ymmärretty ja hallinnassa.*

#### **Taso 5**

*Tason 4 ylittävä organisaatio on esimerkkinä muille organisaatioille siinä, kuinka se edustaa itseään. Se tuntee luonteensa ja oikeudelliset velvoitteensa ja pyrkii kehittymään edelleen kehittämällä vahvuuksiaan ja hyödyntämällä kokemustaan, jota sillä on rautatiealan lisäksi laajemminkin.*

## 4.2 L – Johtajuus

### Tarkoitus

Sen varmistaminen, että organisaatiota hallitaan ja johdetaan tehokkaasti.

Sen varmistaminen, että turvallisuutta koskevissa toimintalinjoissa esitetään selvästi ylimmän johdon odotukset, määritellään tarkoin, mitä organisaatio haluaa saavuttaa, miten se saavuttaa sen (johdon käyttäytymisen kautta) ja miten johto tietää, kun kyseiset odotukset on täytetty. Tehokas johtajuus tarjoaa suunnan, organisoinnin, resurssit ja kyvyn sisällyttää liiketoimintaan oikea kulttuuri haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Johdon tulisi hoitaa liiketoimintaa tehokkaasti siten, että kilpailevat liiketoimintaprioriteetit eivät vaaranna turvallisuustavoitteita. Johdon on tehtävä selväksi henkilöstölle, mitä turvallisuustavoitteet ovat ja miten ne toteutetaan.

Sen varmistaminen, että organisaatio (erityisesti sen hallitus) tosiasiallisesti kyseenalaistaa, ovatko turvallisuuden toimintalinjat ja siihen liittyvä toiminta oikeanlaisia, otettu käyttöön ja tehokkaita. Sen varmistaminen, että viestit ovat johdonmukaisia, selkeitä ja siten laadittu, että ne luovat parhaan ympäristön turvallisuuden hallinnalle.

### Alustavat huomautukset

Huono johtajuus voi aiheuttaa monia merkittäviä turvallisuusvirheitä. Organisaation lähestymistapa turvallisuuteen heijastaa usein niiden asennetta, jotka tekevät liiketoimintaa koskevia päätöksiä, ja se ohjaa organisaatiossa työskentelevän henkilöstön mielipiteitä ja asenteita.

Ylimmän johdon yleiset toimintalinjat, niihin liittyvät menettelyt ja näiden seurauksena syntynyt turvallisuuskulttuuri ovat ratkaisevan tärkeitä organisaation turvallisuutta koskevan lähestymistavan luomisen ja ylläpidon kannalta. Toimintalinjoissa olisi esitettävä selkeästi, miten organisaatio aikoo hallita turvallisuutta. Ylimmän johdon ja muiden päälliköiden jäsenten tulisi myös näyttää esimerkkiä ja toimia siten, että he vahvistavat toimintalinjojen viestit. Rautatien turvallisuusjärjestelyt on integroitu liiketoimintaan.

#### 4.2.1 L1 - Johtajuus ja sitoutuminen

Johtajuudessa ja sitoutumisessa on kyse organisaatioiden johtajien henkilökunnalleen antamasta suunnasta sekä myönteisestä ja tulevaisuuteen tähtäävästä tehtäväkokonaisuudesta, jotta riskejä hallittaisiin kaikissa organisaation liiketoimintaprosesseissa. Johtajuus määrittää ilmapiiriä ja kulttuuria sen suhteen, miten organisaatio käyttäytyy sekä sisäisesti että niiden kanssa, jotka ovat vuorovaikutuksessa sen kanssa. Johtoasemissa toimivat henkilöt voivat vaikuttaa laajimmin organisaation kulttuuriin, rakenteeseen ja toiminnan tehokkuuteen. Siksi on tärkeää, että he välittävät viestiä alaisuudessaan työskenteleville henkilöille. Tätä aluetta arvioidessaan kansallisen turvallisuusviranomaisen henkilöstön tulisi valvonnan aikana ottaa sikäli kuin mahdollista huomioon, onko turvallisuuden hallinnan ja muiden liiketoimintaprosessien prioriteettien välillä ristiriitaa.

#### Taso 1 – Riittämätön

*Menettelyt ja turvallisuustavoitteet ovat vanhentuneita tai niistä ei ole kerrottu organisaatiossa, ja näyttöä siitä, että niistä oltaisiin selvillä, on vähän.*

*Ei ole näyttöä siitä, että työntekijöitä olisi konsultoitu turvallisuusasioissa, ja työntekijöillä ei ole yhteyttä johtoon.*

*Turvallisuudenhallintajärjestelmä toimii hyvin pelkistetyllä tasolla (vaikka esimerkiksi inhimillisiä tekijöitä mietitään, tarkoitusta varten käytössä oleva järjestelmä on heikko), eikä se ole yhteydessä organisaation jokapäiväiseen toimintaan.*

*Ei ole juurikaan näyttöä siitä, että turvallisuuskysymyksiä kohtaan olisi kiinnostusta hallintaketjussa – tuotanto on tärkeämpää. Riskinhallintaongelmien käsittelyyn on vaikea löytää resursseja, koska organisaatio ei pidä niiden käyttöä tärkeänä tällä tavalla.*

*Johdon sitoutuminen turvallisuuskulttuuriin on puutteellista, ja organisaatiossa on vain vähän tietoa turvallisuuskulttuurin käsitteestä tai siitä, miksi turvallisuuskulttuurin luominen olisi tärkeää organisaation turvallisuuden tehokkuuden kannalta. Turvallisuuden katsotaan olevan erillään organisaation liiketoimintatavoitteista, ja turvallisuus määritellään säännösten ja teknisten tai menettelyllisten ratkaisujen noudattamisena suhteen. Turvallisuutta johtaa ja ohjaa erillinen turvallisuusyksikkö, jonka nähdään olevan ensisijaisesti vastuussa organisaation turvallisuuskulttuurista. Johdon sitoutuminen ja turvallisuuden tavoitteista ja prioriteeteista viestiminen ovat siinä määrin vähäisiä, että niistä ei tiedetä organisaatiossa. Turvallisuutta pidetään välttämättömänä pahana, eikä sen nähdä hyödyttävän organisaatiota. Positiivisen turvallisuuskulttuurin tavoitteluun liittyy vain vähän johtajuutta.*

*Vallalla on fatalistinen kulttuuri – vaaratilanteita ja onnettomuuksia ”tapahtuu”. Inhimillinen erehdys vaarallisimmassa tilanteepaikassa katsotaan syyksi eikä asiaa yritetä tutkia lisää. Oikeudenmukaisuuden kulttuuria ei ole, ja vaaratilanteisiin ja onnettomuuksiin joutuneista työntekijöistä tehdään usein syntipukkeja. Johto ja työntekijät eivät yleensä ole kiinnostuneita turvallisuudesta ja saattavat käyttää turvallisuutta vain perustana muille argumenteille, esimerkiksi palkan, työajan ym. kysymysten yhteydessä.*

*Suorituksen taso jää alle säännösten mukaisten vähimmäisvaatimusten. Siksi kansallisen turvallisuusviranomaisen olisi harkittava, miten organisaation suoritus tullaan saattamaan vähimmäisvaatimusten tasolle.*

### **Taso 2 – Välttävä**

*Turvallisuuden ja liiketoimintaprosessien väliltä puuttuu yhteys. Organisaatiokulttuuri vaihtelee organisaation eri yksiköiden välillä.*

*Resursseja tarjotaan johtotasolta, mutta ne eivät riitä siihen, että sitouduttaisiin vaikuttamaan myönteisesti organisaation turvallisuuteen ja kulttuuriin.*

*Johtotason merkitys turvallisuuden hallinnalle tunnustetaan, mutta sen heijastuminen turvallisuudenhallintajärjestelmään vaikuttaa hieman epäyhtenäiseltä ja sekavalta.*

*Turvallisuus nähdään liiketoimintariskinä, joka voi vaikuttaa kielteisesti organisaation taloudellisiin tavoitteisiin. Turvallisuus määritellään edelleen, kuten tasolla 1, määräysten ja teknisten tai menettelyihin liittyvien ratkaisujen noudattamisena. Yleinen lähestymistapa turvallisuuteen on reagoida ylemmästä johdosta alaspäin. Johdon sitoutumista pidetään välinpitämättömänä, ja johto reagoi, kun jotakin on mennyt pieleen sen sijaan, että se toimisi ennakoivasti asioiden parantamiseksi.*

*Tällä tasolla organisaatio täyttää yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämisen edellyttämät vähimmäisvaatimukset.*

### **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tason 2 yläpuolella työntekijät osallistuvat aktiivisesti turvallisuuden toimintalinjojen ja tavoitteiden arviointiin ja tarkistamiseen sekä niiden soveltamiseen.*

*Myönteisen organisaatiokulttuurin kehityksen alku voidaan havaita. Inhimillisten tekijöiden tuntemusta ja niihin liittyviä menetelmiä aletaan pohtia järjestelmällisesti kehitettäessä organisaation liiketoimintaprosesseja.*

*Johto pitää turvallisuutta tärkeänä, mutta tuotanto saa toisinaan etusijan. Turvallisuuden perusasiat on toteutettu, ja organisaation suuntautuminen on muuttumassa aktiivisen ennaltaehkäisyn näkökulmaksi sääntöjen ja määräysten noudattamisen sijaan. Organisaatiossa on tiedossa, että koko henkilöstön osallistuminen on tärkeää turvallisuuden edelleen kehittämisen kannalta ja suurin osa haluaa vaikuttaa asioihin myönteisesti. Suurin osa työvoimasta ottaa henkilökohtaisen vastuun omasta turvallisuudestaan.*

*Turvallisuus on kampanja- ja valvontavetoista ja pääasiassa ylhäältä alaspäin suuntautuvaa, mutta työntekijät osallistuvat siihen jossakin määrin.*

*Turvallisuudenhallintajärjestelmä on johdonmukainen, mitä tulee suurimpaan osaan niiden riskien hallintaa, joille organisaatio altistuu.*

#### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tasolla 3 ja siitä ylöspäin kaikki hallintaketjussa tukevat turvallisuustavoitteita.*

*Sitoutumista jatkuvaan tehokkuuden ja tehokkaan riskinhallinnan parantamiseen on tapahtunut Laaja-alaisesta yhteistyöstä on todisteita koko hallintaketjussa. On näyttöä siitä, että turvallisuusriskejä mietitään tarkasteltaessa liiketoimintariskejä.*

*Toimintalinjat johtotasolla:*

- *Tarkastetaan ja korjataan parannusten tekemiseksi ennustettavalla tavalla.*
- *Tulkitaan samalla tavalla kaikissa organisaation osissa, joissa niitä sovelletaan.*

*Suuntautuminen ulospäin ja pyrkimys parannuksiin; organisaatiokulttuuri on yleensä ottaen myönteinen, ja henkilöstö voi joillakin alueilla myötävaikuttaa ennakoivasti turvallisuudenhallintajärjestelmän kehittämiseen.*

*Resursseja on yleensä käytettävissä turvallisuuden hallintaan, mutta joitain rajoituksia on yhä.*

*Johto on ymmärtää turvallisuuden ja tuottavuuden olevan yhteydessä toisiinsa, ja epäselvissä tapauksissa etusijalla on turvallisuus. Johto on sitoutunut turvallisuuteen ja antaa huomattavia resursseja ennakoiviin turvatoimiin, kuten riskinarviointeihin, vaaratilanne- ja onnettomuustutkintoihin sekä muutosprosessien hallintaan. Turvallisuuden merkitys tunnustetaan koko organisaatiossa ja työvoima on sitoutunut myönteisessä hengessä turvallisuusaloitteisiin. Turvallisuusasioissa keskitytään sekä ennakoiviin että viiveellisiin indikaattoreihin käyttäen kaikkia saatavissa olevia tietoja.*

#### **Taso 5 – Erinomainen**

*Tasolla 4 ja siitä ylöspäin turvallisuuden toimintalinjoihin sisältyvät yrityksen turvallisuustavoitteet, jotka jaetaan organisaatiossa. On olemassa menettelyjä, joilla myönnetään riittävät inhimilliset, taloudelliset ja tekniset resurssit tukemaan näiden tavoitteiden saavuttamista, ja johto seuraa tarvittavien turvallisuusvaatimusten toteuttamista. Turvallisuuden toimintalinjojen tehokkuus arvioidaan, ja tulokset otetaan huomioon seuraavassa tarkastuksessa. Turvallisuustavoitteita käytetään organisaation haastamiseksi, jotta se saavuttaisi liiketoiminnallisia tuloksia ja hallitsi liiketoimintariskit menestyneimpien rautatiealalla ja sen ulkopuolella toimivien organisaatioiden parhaita suorituksia vastaavasti.*

*Tunnustetaan, että turvallisuusriskien hallinta ei ole erillinen tehtävä vaan erottamaton osa tuottavaa, kilpailukykyistä ja kannattavaa organisaatiota.*

*Turvallisuusriskit tunnustetaan koko liiketoiminnan suoritumisen riskeiksi, ja turvallisuusjohtamisjärjestelmä on tehokas nykyisten riskien hallinnassa ja uusien ennustamisessa.*

*Turvallinen tuotanto on ensisijainen tavoite, ja turvallisuus on yhteydessä liiketoiminnan suorituskykyyn. Johdon sitoutuminen turvallisuuteen on korkeaa, ja organisaatio pyrkii kaikin tavoin löytämään entistä parempia ja kestävämpiä ratkaisuja turvallisuusongelmiin. Kokemuksista opittua sovelletaan päivittäin. Työntekijät ovat selvillä turvallisuutta koskevista aloitteista ja tukevat niitä ja ymmärtävät turvallisuuden olevan elämäntapa. Organisaatio edistää turvallisuutta työssä ja kotona ja myöntää siihen tarvittavat resurssit.*

#### **4.2.2 L2 – Turvallisuuden toimintalinjat**

Tehokkaat turvallisuuden toimintalinjat antavat organisaatiolle selkeän suunnan. Ne edistävät liiketoiminnallisen suoriutumisen kaikkia näkökohtia osana sitoutumista jatkuvaan parantamiseen. Turvallisuuden toimintalinjat on tärkeä asiakirja, josta ilmenee, miten organisaatio hallitsee turvallisuuteen liittyviä vastuualojaan sekä johtajuuttaan ja sitoutumistaan asianmukaiseen turvallisuuden hallintaan.

##### **Taso 1 – Riittämätön**

*Toimintalinjaa koskeva lausuma on vanhentunut tai sitä ei ole välitetty organisaatiossa tiedoksi.*

*Työntekijöiden konsultoinnista ei ole näyttöä.*

*Ihmisten rooli turvallisen ja tehokkaan toimintatason toteuttamisessa tunnustetaan vain osittain.*

*Organisaatio noudattaa säännösten vähimmäisnormeja.*

*Tämä suoritustaso on alle vaadittavan vähimmäistason.*

##### **Taso 2 – Välttävä**

*Turvallisuuden toimintalinjat ovat ajan tasalla ja niistä on tiedotettu organisaatiossa, mutta paikallisten johtajien ja esimiesten lähestymistavat tai tulkinnot ovat epäjohdonmukaisia. Sovellettavissa toimintalinjoissa tämä johtaa organisaatiossa erilaisiin tapoihin.*

*Toimintalinjoja ei pidetä välttämättöminä turvallisuuden ylläpitämiselle.*

*Jossakin määrin tunnustetaan arvo, jonka ihmisen roolin parempi ymmärrys voi tuoda liiketoiminnalle, mutta tämä on epäjohdonmukaista.*

*Suoritustaso vastaa yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämisen edellyttämää vähimmäistasoa.*

##### **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tasolla 2 ja siitä ylöspäin turvallisuuden toimintalinjat ja muut toimintalinjat ovat johdon huomion keskipisteenä, minkä tuloksena koko henkilöstö tulkitsee niitä samalla tavalla.*

*Työntekijät osallistuvat aktiivisesti turvallisuuden toimintalinjojen arviointiin, tarkastamiseen ja soveltamiseen.*

*Organisaatiossa keskitytään selvästi inhimillisen tekijöiden kysymyksiin ja ihmisten keskeisen roolin tunnistamiseen turvallisen ja tehokkaan organisaation ja liiketoiminnan tavoitteiden toteuttamisessa.*

##### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Turvallisuuden toimintalinjat ovat yhdenmukaisia kunkin toiminnassa hallintaketjussa.*

*Turvallisuuden toimintalinjoihin sisältyy todellisen sitoutumisen ymmärtäminen tehokkuuden ja tehokkaan riskinhallinnan parantamiseksi jatkuvasti. Laajasta yhteistoiminnasta on näyttöä koko hallintaketjussa, jossa tunnustetaan ihmisen merkitys paremman suorituskyvyn toteuttamiselle.*

*Inhimillisten tekijöiden potentiaali mitataan, sitä tarkastellaan yksilöllisesti ja se suhteutetaan organisaation kypsytyteen ja monimuotoisuuteen, ja huomio on parannuksissa ajan mittaan.*

*Turvallisuuden toimintalinjat ja muut niihin liittyvät toimintalinjat*

- ovat keskenään johdonmukaisia*
- arvioidaan ja niitä tarkistetaan parannusten ohjaamiseksi ennustettavalla tavalla*
- tulkitaan samalla tavalla kaikissa organisaation osissa, joissa niitä sovelletaan.*

### **Taso 5 – Erinomainen**

*Turvallisuuden toimintalinjoja käytetään organisaation haastamiseksi, jotta se saavuttaisi sellaisen liiketoiminnallisen suoritustason, joka on menestyneimmissä organisaatioissa.*

*Turvallisuuden toimintalinjoissa turvallisuusriskien hallintaa ei nähdä erillisenä tehtävänä vaan erottamattomana osana tuottavaa, kilpailukykyistä ja kannattavaa organisaatiota.*

*Turvallisuusriskit tunnistetaan riskiksi liiketoiminnan suorituskyvylle.*

*Ihmisen rooli tunnistetaan olennaiseksi osaksi organisaation menestystä, ja sitä pohditaan kussakin toiminnan ja liiketoiminnan kehittämisen arvioissa.*

*Organisaatio suuntautuu ulospäin ja hakee ulkoisia mahdollisuuksia kehittää tehokkuuttaan ja vaikuttavuuttaan inhimillisiin tekijöihin liittyvät kysymykset huomioon ottaen.*

#### **4.2.3 L3 – Tehtävät, vastuualat, vastuuvollisuus ja toimivalta organisaatiossa**

Tämän kohdan tarkoituksena on havainnollistaa valvottavan organisaation rakennetta ja vastuualojen jakautumista organisaation liiketoiminnallisia tavoitteita ja turvallisuuden toimintalinjoja vastaavasti. Organisaatiossa voi olla toiminnan kerroksia, jotka tukevat tätä toimintalinjojen ja strategian näkökulmasta.

Riskinvalvonnan pitäisi sopia hallintarakenteisiin mielekkäästi, jotta olisi selvää, minne vastuualat sijoittuvat. Organisaatiossa pitäisi myös tunnistaa ja käsitellä tehokkaasti riskit, joita liittyy vuorovaikutukseen sopimuskumppaneiden, yhteistyökumppaneiden ja tavarantoimittajien kanssa.

Nämä ovat tärkeitä tekijöitä sen ymmärtämisessä, miten hyvin riskit on hallinnassa organisaation turvallisuusjohtamisen järjestelmässä. Hakijan olisi havainnollistettava, miten pätevä henkilökunta nimetään tehtäviin, miten varmistetaan, että henkilöstöllä on selvä käsitys tehtävistään ja vastuualoistaan sekä miten ihmisiä pidetään vastuullisina omista työsuorituksistaan. Organisaatorakenteessa sekä yksilön tehtävissä ja vastuualueissa olisi löydettävä kultainen keskitie säännösten noudattamisen ja turvallisuuskulttuurin välillä – ajatteleva kulttuuri sen sijaan, että turvallisuutta ohjaisi ainoastaan säännösten noudattaminen sen itsensä takia.

#### **Taso 1 – Riittämätön**

*Organisaation hallintarakenteet eivät ole yhteydessä sen turvallisuustavoitteisiin, joten henkilökunnan vastuualueet ja vastuuvollisuudet jäävät helposti epäselviksi.*

*Kun vastuualueita annetaan, henkilökunta ei saa valtuuksia tai resursseja niiden suorittamiseen. Henkilöt, joille on myönnetty vastuualueita, eivät ehkä ole perillä niistä tai heillä ei ole tarvittavaa pätevyyttä niiden suorittamiseksi. Työnkuvauksista ei ilmene täsmällisesti tapa, jolla ihmiset todellisuudessa suoriutuvat tehtävistään ja velvollisuuksistaan.*

*Organisaation roolit ja vastuualueet jakautuvat sattumanvaraisesti, eivätkä ne liity organisaation toiminnallisiin tavoitteisiin.*

*Suoriutuminen on alle tason, jota odotetaan yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

#### **Taso 2 – Välttävä**

*Organisaation rakenteesta – mukaan lukien tehtävien ja vastuualueiden jakautuminen turvallisuusjohtamisjärjestelmässä – on tehty kuvaus. Suunnitelmissa on määrittää, miten työ tosiasiallisesti tehdään organisaatiossa.*



*Organisaatorakenteessa tämä tarkoittaa sitä, että työn suorittavat ihmiset tai ryhmät huolehtivat suurimmasta osasta riskeistä; jotkin riskit kuitenkin jakaantuvat niin, että turvallisuuden ja muiden tavoitteiden välillä on tai voi ristiriitatilanne.*

*Yksittäisten liiketoimintayksiköiden toimintojen välillä tai organisaation liiketoimintatavoitteiden laajempien päämäärien kanssa näyttää olevan vain vähän johdonmukaisuutta.*

*Johdonmukaisuus organisaatorakenteissa, vastuunjaossa ja niihin liittyvissä kulttuureissa näyttää vähäiseltä tehokkaan toteuttamisen kannalta.*

*Organisaatio täyttää säännöstenmukaisuuden vähimmäistason yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämistä varten.*

### **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tason 2 yläpuolella organisaatorakenne eri osineen on johdonmukainen vastuualueisiin nähden, jotka on selvästi jaettu eri liiketoimintayksiköihin.*

*Tehtäviä ja vastuualueita koskevat yleiset toimintalinjat ja menettelyt ovat yhdenmukaisia asianomaisten liiketoimintayksiköiden tehtävien ja vastuualueiden kanssa.*

*Vastuun ja tehtävien antamisen kriteereissä määritellään tarvittava osaaminen ja taidot. Näitä kriteerejä sovelletaan. Siten turvallisuuteen liittyvät tehtävät on jaettu selkeästi ja niistä huolehtivalla henkilöstöllä on asianmukainen pätevyys, toimivaltuudet ja resurssit.*

*Jos vastuuta delegoidaan, sen tekemiseen on järjestelmällinen lähestymistapa. Henkilöstö on pätevää ja sillä on riittävät resurssit ja valtuudet.*

*Jos harkitaan uusia tehtäviä tai muutoksia tehtäviin, käytössä on inhimillisten tekijöiden analyysi, joka liittyy muutokseen ja tapaan, jolla tehtävät tosiasiallisesti suoritetaan organisaatiossa.*

### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Kuten taso 3 edellä, kuitenkin niin, että organisaatorakenteen osien välillä on selvät linkit ylhäältä alas eikä vain työskentelytasoilla.*

*Yleiset toimintatavat ja menettelyt on suunniteltu täydentämään toisiaan eri liiketoimintayksiköissä organisaation strategisten tavoitteiden edistämiseksi.*

*Turvallisuudesta vastaava henkilökuntaa pidetään vastuuvollisena tehtäviensä suorittamisesta oikeudenmukaisesti ja johdonmukaisesti. Organisaatiokulttuuri antaa turvallisuudesta vastaavalle henkilöstölle mahdollisuuden vaikuttaa siihen, miten tehtävät suoritetaan ja miten parannuksia tehdään.*

*Tuloksena sen ymmärtämisestä, miten työ tosiasiallisesti suoritetaan, yksilöllisiä ja yhteisiä pyrkimyksiä mukautetaan toiminnallisiin suorituskykytavoitteisiin.*

### **Taso 5 – Erinomainen**

*Kuten taso 4 ja lisäksi organisaatorakenteisiin sisältyvien tehtävien ja vastuualueiden tehokkaat arvioinnit kaikilla tasoilla strategisten ja liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseen nähden.*

*Käytössä on virallinen arviointiprosessi varmistamassa, että tehtävät ja vastuualat ovat voimassa, ajantasaisia ja yhdistetty muuttuvaan organisaatioon, strategiaan ja ympäristöön. Organisaatio pitää johdonmukaisesti ihmistä tarkastusprosessin peruselementtinä järjestelmässä.*

#### **4.2.4 L4 - Henkilöstön ja muiden osapuolten konsultointi**

Menestyvät organisaatiot ottavat aktiivisesti työvoiman mukaan osallistumaan ja kannustavat sitä hyödyntämään tietämystään ja kokemustaan sekä sitoutumaan yhteisten päämäärien tavoitteluun. Tällaiset organisaatiot tukevat aktiivisesti, ja ne kannustavat osallistumista ja konsultointia eri tavoin.

Tämän näkökohdan tarkastelu osoittaa myös valvontaviranomaiselle, minkälainen turvallisuuskulttuuri organisaatiossa on ja miten aktiivisesti se ottaa asiaankuuluvat kolmannet osapuolet mukaan turvallisuudenhallintaan aloilla, joilla riskit ovat yhteisiä.

##### **Taso 1 – Riittämätön**

*Neuvotteluja on vähän tai ei lainkaan.*

*Työntekijät eivät ymmärrä, miten he edistävät omaa turvallisuuttaan ja niiden ihmisten turvallisuutta, joiden kanssa he työskentelevät.*

*Organisaatio ei täytä säännösten edellyttämää vähimmäistasoa.*

##### **Taso 2 – Välttävä**

*Työntekijät ymmärtävät olevansa vastuussa omasta ja työtovereidensa turvallisuudesta, mutta tämä ei ole johdonmukaista koko organisaatiossa.*

*Terveiden ja turvallisuuden kysymyksissä on konsultoitu jossakin määrin, mutta näyttää siltä, että toteuttaminen ei ole järjestelmällistä eikä ulotu kaikkiin työntekijöihin.*

*Organisaatio täyttää säännösten mukaiset vähimmäisnormit, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

##### **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tason 2 yläpuolella organisaatiolla on menettelyt, jotka varmistavat, että työntekijöitä kuullaan turvallisuusasioissa.*

*Työntekijät ymmärtävät, miten he edistävät omaa turvallisuuttaan ja rautateiden turvallisuutta ja saavat palautetta työstään.*

*Samanlaisissa tehtävissä olevat henkilöt soveltavat normeja samalla tavalla.*

##### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Organisaatiolla on toimintamalli, jonka avulla se pyrkii osallistamaan työntekijöitä kaikilla organisaation tasoilla; käytössä on selkeä rakenne, jonka kautta se voi välittää tietoa toimintamallista. Työntekijöitä konsultoidaan, kun riskinhallintatoimenpiteistä tehdään päätöksiä.*

*Organisaatio konsultoi säännöllisesti työvoimaansa monin tavoin, esimerkiksi kyselytutkimusten, työpajojen, johtajatapaamisten ja paikalla tehtävien kierrosten avulla.*

*Työntekijät ovat motivoituneita toteuttamaan liiketoimintatavoitteet, ja heillä on johdonmukainen käsitys siitä, miten tähän päästään.*

*Työntekijät tuntevat kykenevänsä tekemään päätöksiä tavoiteasettelun puitteissa.*

*Vastaavanlaisissa tehtävissä olevat henkilöt soveltavat normeja johdonmukaisesti.*

*Työntekijät ymmärtävät muutoksen tarpeen ja varmistavat, että heitä kuullaan siitä, miten muutokset otetaan käyttöön.*

### **Taso 5 – Erinomainen**

*Organisaatio hyödyntää täysipainoisesti työntekijöiden ja muiden osapuolten potentiaalia ja osallistaa aktiivisesti kehittämään yhteisiä arvoja sekä luottamuksen, avoimuuden ja vaikutusvallan lisäämisen kulttuuria.*

*Organisaatio hyödyntää työntekijöiden osallistumista kerätäkseen ideoita parannuksiin ja toteuttaakseen niitä käytännössä.*

*Työntekijät ilmaisevat ymmärtävänsä, miten organisaation pääsyä tavoitteisiin edistetään. Tämä ymmärrys on yhdenmukainen organisaation asiaankuuluvien toimintamallien ja johtoryhmän vision kanssa.*

*Työntekijät ilmaisevat sitoutumista ylittää nämä tavoitteet noudattamalla käytössä olevia prosesseja ja ilmoittamalla, kun niitä voidaan parantaa.*

## 4.3 PL – Suunnittelu

### Tarkoitus

Varmistetaan, että organisaatiossa kyetään määrittämään ja toteuttamaan riskinhallintamenetelmät, jotka mahdollistavat turvallisen liiketoiminnan. Organisaatio suunnittelee toimintansa turvallisesti ottaen asianmukaisesti huomioon omien työntekijöidensä ja muiden sen toiminnassa mukana olevien henkilöiden hyvinvoinnin.

### Alustavat huomautukset

Hyvä suunnittelu on riskinhallinnan lähtökohta. Organisaatiolla pitäisi olla käytössä asianmukaiset menettelyt voidakseen täyttää oikeudelliset veloitteet ja suoriutuakseen liiketoiminnallisten tavoitteidensa täyttämistä tehokkaasti ja vaikuttavasti. Hyvä suunnittelu parantaa merkittävästi tapaa, jolla organisaatio hallinnoi turvallisuutta varmistamalla, että tehtävien suorittamiseen käytettävät resurssit ovat asianmukaiset, mukaan lukien osaava henkilöstö. Tämä johtaa tehokkaaseen riskinhallintaan ja työskentelyyn.

#### 4.3.1 PL 1 -- Riskinarviointi / muutoksen suunnittelu

Tämä kohta on turvallisuudenhallintajärjestelmän ytimessä. Sen tarkoituksena on saada hakija näyttämään, miten sen järjestelmät määrittävät ja hallitsevat kohtaamansa riskit. Valvonnan olisi saatava hakijalta näyttöä siitä, miten se käytännössä käyttää riskinarvioinnin tuloksia riskinhallinnan parantamiseksi ja miten se tarkastaa sitä ajan mittaan. On tärkeää muistaa, että tämä kohta ei käsittele suoraan muutoksista johtuvaa riskinhallintaa (joka on toinen kohta) mutta liittyy siihen. On myös huomattava, että ihmisen suoriutumista koskevien kysymysten käsittelyyn – kuten työpaikkasuunnittelu ja väsymisriskin hallinta – liittyy erityisvaatimus. Valvonnan näkökulmasta olisi siten etsittävä näyttöä siitä, että näitä kysymyksiä käsitellään riskinarviointiprosessissa.

Riskinhallinnan suunnitteluun ja käyttöönottoon liittyvät järjestelmät tulisi koordinoita, jotta varmistettaisiin, että ne ovat asiaankuuluvien lakien mukaisia ja mahdollistavat sen, että organisaatio saavuttaa tavoitteensa tehokkaasti ja vaikuttavasti.

#### Taso 1 – Riittämätön

*Yhtiöllä on riskinarviointiprosessi, mutta sitä ei ole otettu käyttöön ja ajantasaistettu johdonmukaisesti, minkä seurauksena vanhoja toimintasääntöjä tai -käytäntöjä käytetään riskien hallitsemiseen, kun riski muuttuu.*

*Riskinarviointeja ei ole saatettu loppuun tai arvioitu kaikkien liiketoiminnan kannalta olennaisten toimintojen osalta.*

*Riskinarviointit eivät ole sopivia käyttötarkoitukseensa. Riskinarviointien tarkoituksesta ja toteuttamisesta on selkeä väärinkäsitys.*

*Riskienvälvontaa käytetään huonosti, ja sen tehokkuuden valvonta on vähäistä.*

*Inhimillisistä tekijöistä aiheutuvia riskejä ei oteta huomioon riskinarvioinnin aikana. Havaittua liiketoiminnallista tarvetta käsitellä tällaisia asioita ei ole.*

*Organisaation suoriutuminen on tasolla, joka on alle sen, jota odotetaan yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

*Riskinarviointiprosessissa on vähän näyttöä siitä, että turvallisuusriskit otettaisiin riittävästi huomioon muutoksen hallinnassa.*

## **Taso 2 – Välttävä**

*Riskinarvioinnit on saatu päätökseen, mutta kokonaisvaltainen koordinointi on huolenaihe.*

*Valvontatoimenpiteisiin ei aina sisälly riskinarvioinnin tunnistamat toimenpiteet.*

*Riskinarviointia käytetään usein vain osoittamaan, että jo käytössä olevat riskinhallintatoimet ovat riittäviä.*

*Riskinarviointeja käytetään vain määrittämään, missä riskinhallintatoimia tarvittaisiin, mutta organisaation käytössä olevat toimet eivät ei ole riittäviä.*

*Riskinarvioinnin koulutusta on järjestetty kaikille sitä tarvitseville henkilökunnan jäsenille sillä tasolla, jota vastuualojen eri tasot edellyttävät.*

*Riskienhallintatoimenpiteiden käytöstä ja niiden valvonnasta on näyttöä.*

*On tunnistettu, että inhimillisiä tekijöitä on tarkasteltava riskinarvioinnin aikana, mutta sovellettu tapa on huolenaihe. Tästä seuraa, että tällaisia asioita ei valvota turvallisuudenhallintajärjestelmän kautta niin hyvin kuin pitäisi.*

*On näyttöä siitä, että turvallisuusriskejä pohditaan muutoksenhallintaprosessissa.*

*Organisaatio suoriutuu säännösten noudattamisen vähimmäistasolla, jota yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta edellytetään.*

## **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tason 2 yläpuolella organisaatiolla on selkeät toimintalinjat riskinarvioinnin käyttämisestä ja siitä, mitä riskejä siedetään ja miksi se on hyväksyttävää.*

*Riskienhallintaa käytetään johdonmukaisesti organisaation eri osissa, mukaan lukien muutoksenhallintaprosessi. Johtajat ymmärtävät roolinsa prosessissa.*

*Riskinhallintaa ja riskien poistamista niiden syntyvaiheessa käytetään tehokkaasti.*

*Arviointien koordinointi on johdonmukaista ja niitä tarkistetaan säännöllisesti.*

*Riskeistä ja niihin liittyvistä valvontatoimenpiteistä kerrotaan selkeästi henkilöstölle.*

*Riskinarviointimenettelyt ovat osa muutoksenhallintaprosessia.*

*Riskinarvioinnin tuloksena käyttöön on otettu yksinkertainen järjestelmä riskinhallintatoimenpiteiden tehokkuuden tarkistamiseksi säännöllisesti.*

*Käytössä on yhdenmukaisia prosesseja, joilla tunnistetaan riskiarviointiprosessin aikana inhimillisiin tekijöihin liittyvät riskit. Tarvittaessa yritys voi hyödyntää erikoisasiantuntemusta helpottamaan tätä.*

## **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 yläpuolella riskinarvioinnit sisällytetään muihin liiketoiminnan näkökohtiin, jotta varmistettaisiin järjestelmällinen lähestymistapa riskienhallintaan.*

*Työntekijät kaikilla tasoilla ja ulkopuoliset organisaatiot voivat osallistua riskinarviointiin.*

*Riskinarvioinnit, mukaan lukien riskin poistaminen sen synty paikalla, ovat osa muutosprosessia ja organisaation kulttuuria.*

*Arvioinnit ovat osa riskinarviointiprosessia.*

*Riskinhallinnan periaatteita sovelletaan älykkäästi kaikilla tasoilla.*

*Riskinarvioinnin tuloksena käyttöön on otettu monitahoisempi järjestelmä riskinhallintatoimenpiteiden tehokkuuden tarkistamiseksi säännöllisesti.*

*Inhimillisiin tekijöihin liittyvät kysymykset on integroitu täysin turvallisuudenhallintajärjestelmän prosesseihin riskien arvioimiseksi ja muutosten hallitsemiseksi. Riskinarvioinnin suorittamisesta vastaavat henkilöt antavat palautetta suoriutumisestaan.*

#### **Taso 5 – Erinomainen**

*Tason 4 jälkeen riskinarviointia käytetään organisaation riskiprofiilin jatkuvaan parantamiseen.*

*Riskinhallinnan lähestymistapa on juurtunut koko organisaatioon, jossa sitä sovelletaan johdonmukaisesti. Riskit arvioidaan perusteellisesti ja niitä pohditaan hyvissä ajoin ennen tulevia muutoksia.*

*Riskin poistaminen syntypaikassaan on osa johdonmukaista lähestymistapaa, ja se kuvastuu organisaation toimintalinjoissa.*

*Käytössä ovat ennakoivat menettelyt riskinhallintatoimenpiteiden kehittämiseksi yhdessä muiden riskienhallinnasta vastaavien yksiköiden kanssa silloin, kun kysymykset ovat monialaisia.*

*Riskinarvioinnissa inhimillisistä tekijöistä saatuja tietoja käytetään koko liiketoiminnassa jatkuvaan turvallisuuden parantamiseen. Arvioinnin tulokset jaetaan tarvittaessa sopimusosapuolien, yhteistyökumppaneiden ja tavarantoimittajien kanssa osana organisaation toimintojen tehokkuuden kehittämistä.*

### **4.3.2 PL2 - Turvallisuustavoitteet ja -suunnittelu**

Jotta varmistettaisiin se, että organisaatio täyttää lakisääteiset vaatimukset, ja se, että turvallisuutta parannetaan jatkuvasti, johto on yhteydessä henkilökuntaan ja pitää välttämättömänä sitä, että sillä on SMART-vaatimukset täyttävät turvallisuustavoitteet (ks. jäljempänä).

Organisaation on osoitettava, että sillä on mielekkäitä tavoitteita ja menetelmä, jolla se toteuttaa ja seuraa tavoitteiden toteutumisen onnistumista niiden elinkaaren aikana. Turvallisuustavoitteiden on oltava SMARTin mukaisesti täsmällisiä, mitattavia, saavutettavia, realistisia ja aikasidonnaisia. Sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteet tulisi asettaa ja niitä tuli priorisoida laajempien liiketoiminnan tavoitteiden rinnalla. Ristiriitaisia prioriteetteja pitäisi hallita niin, että turvallisuustavoitteet eivät kärsi suhteessa muihin liiketoiminnan tarpeisiin. Tavoitteet, jotka on asetettu organisaatiossa eri tasoille tai eri osiin, olisi yhdenmukaistettava siten, että ne tukevat organisaation toimintalinjojen yleisiä tavoitteita. Henkilökohtaisista tavoitteista voidaan sopia myös yksilöllisesti, jotta varmistettaisiin tavoitteiden saavuttaminen.

#### **Taso 1 – Riittämätön**

*Turvallisuustavoitteita on vain vähän tai ei ollenkaan*

*Turvallisuustavoitteet eivät ole SMARTin mukaisia tai priorisoituja.*

*Turvallisuustavoitteissa siedetään epäonnistumista eikä havaittujen puutteiden korjaamiseksi ryhdytä toimiin.*

*Henkilökohtaiset tavoitteet eivät liity organisaation yleisten toimintalinjojen tavoitteisiin.*

*Organisaatio suoriutuu alle sen tason, jota vaaditaan yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

#### **Taso 2 – Välttävä**

*Turvallisuustavoitteita on annettu. Jotkut voivat olla SMARTin mukaisia ja priorisoituja, mutta organisaation eri osissa olevat tavoitteet eivät selvästikään ole yhteensopivia ja voivat olla keskenään ristiriidassa, minkä seurauksena ne eivät aina tue organisaation toimintalinjojen yleisiä tavoitteita.*

*Henkilökohtaiset tavoitteet ovat pääasiassa yhteensopivia organisaation yleisten toimintalinjojen tavoitteiden kanssa.*

*Turvallisuustavoitteissa etenemisestä tehdään tarkistuksia.*

*Organisaatio täyttää lainsäädännön vaatimustenmukaisuuden vähimmäisvaatimukset.*

### **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tason 2 jälkeen asetetaan turvallisuustavoitteet, ja olemassa on turvallisuussuunnitelma, joka havainnollistaa, miten organisaatio saavuttaa tavoitteensa.*

*Turvallisuustavoitteissa otetaan huomioon sovellettava lainsäädäntö ja muut vaatimukset.*

*Pyrkimyksenä on asettaa SMART-tavoitteet ja priorisoida tavoitteita ja viedä ne yhteen.*

*Järjestelmät ovat valmiina seuraamaan tavoitteisiin pääsyä.*

*Tavoitteiden saavuttamista ja arviointiprosessia ole yhteensovitettu hyvin. Tämä tarkoittaa sitä, että arvioinneissa ei oteta huomioon asetettuja tavoitteita.*

*Henkilökunta on selvillä toimintansa merkityksestä ja tärkeydestä ja siitä, miten se edistää turvallisuustavoitteiden ja -suunnittelun toteuttamista turvallisuusriskien hallitsemiseksi.*

### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 ylittäviä tavoitteita ovat SMART-tavoitteet, priorisoidut ja toisiinsa sovitettut yleistä politiikkaa tukevat tavoitteet.*

*Turvallisuudenhallintajärjestelmä varmistaa, että turvallisuustavoitteet asetetaan ja että saavutukset mitataan.*

*Saavuttaminen tai saavuttamatta jättäminen kirjataan, ja tietoa käytetään tukemaan jatkuvaa parantamista.*

*Käytössä ovat järjestelmät, joilla seurataan turvallisuustavoitteiden mahdollista ja todellista saavuttamatta jättämistä.*

### **Taso 5 – Erinomainen**

*Tason 4 ylittävä organisaatio vertaa suoriutumistaan muihin organisaatioihin rautatiealan sisällä ja sen ulkopuolella varmistaakseen, että tavoitteet edustavat erinomaista tasoa.*

## 4.4 S – Tuki

### Tarkoitus

Tämän vaatimuksen tarkoituksena on varmistaa, että organisaatio käyttää riittävästi resursseja, mukaan lukien osaava henkilöstö, jotta turvallisuudenhallintajärjestelmä voisi hallita riskejä tavoitteiden mukaisesti.

Määritetään roolit ja vastuualueet organisaation turvallisuustavoitteiden saavuttamiseksi.

Varmistetaan, että tärkeät tiedot ovat päätöksentekijöiden saatavissa.

Varmistetaan, että organisaation järjestelyt ja toimet edistävät kulttuuria, jossa erinomainen riskinhallinta on mahdollista.

### Alustavat huomautukset

Turvallisuudenhallintajärjestelmän dokumentointi vaatii tarkkaa valvontaa ja hallintaa sekä säännöllistä arviointia niin, että turvallisuustarkastuksen nimenomaisesti edellyttämistä asiakirjoista on saatavilla vain viimeisin versio. Riskinhallinnan jatkuvan parannusprosessin tuloksena dokumentteihin tehtävät mahdolliset muutokset on toteutettava oikea-aikaisesti.

On erityisen tärkeää, että turvallisuudenhallintajärjestelmään sisältyy kattava ja käytössä oleva pätevyyshallintajärjestelmä. Tärkeää on myös, että käytössä on asianmukaiset viestintäjärjestelyt johdosta henkilöstön suuntaan ja päinvastoin sekä osapuolia varten, jotka ovat riippuvaisia organisaation viestinnästä omien organisaatioidensa turvallisuuden hallinnassa. Tämä johtuu siitä, että nämä tekijät tukevat turvallisuudenhallintajärjestelmän tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Tarvitaan päteviä henkilöitä tehtäviin, joissa minimoidaan turvallisuudenhallintajärjestelmän toimintaa heikentävät arvioinnin virhemahdollisuudet. Samalla varmistetaan, että viestintäjärjestelmä ylhäältä alas ja alhaalta ylös koko organisaatiossa todellakin välittää keskeiset viestit oikeille ihmisille oikea-aikaisesti.

#### 4.4.1 S1 – Resurssit

Resurssien tehokas käyttö on keskeistä kaikissa turvallisuudenhallintajärjestelmissä. Ei riitä, että käytössä on prosesseja, vaan niiden on myös toimittava. Se edellyttää riittäviä resursseja, jotta tämä olisi tehokasta ja vaikuttavaa.

#### **Taso 1 – Riittämätön**

*Organisaatio tarjoaa resursseja, jotta turvallisuudenhallintajärjestelmä toimisi, mutta sitä ei tehdä järjestelmällisesti, vaan lähestymistapa vaikuttaa hajanaiselta. Tästä seuraa, että resurssien jakautuminen organisaatiossa on epätasaista. Joissakin osissa on riittävästi resursseja ja joissakin liian vähän.*

*Organisaatio on alle sen tason, jota odotetaan yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

#### **Taso 2 – Välttävä**

*Tällä tasolla organisaatio kykenee hallitsemaan paremmin resursseja, mikä mahdollistaa tehtävien päätökseen saattamisen. Resurssien kohdentamista pidetään tärkeänä turvallisuudenhallintajärjestelmän osana. Organisaation johto arvioi resursseja säännöllisesti.*

*Organisaation suoriutuminen vastaa alinta tasoa, joka vaaditaan yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

#### **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tason 2 yläpuolella organisaatio pystyy osoittamaan, että resursseja on riittävästi ja että ne jakautuvat johdonmukaisesti kaikilla liiketoiminnan osa-alueilla. Henkilökunnan vajeus ei ole merkittävä ongelma, koska*



*asia on otettu huomioon turvallisuudenhallintajärjestelmän prosesseissa. Organisaatissa aletaan pohtia, miten se voisi hyödyntää resursseja tehokkaammin.*

#### **Taso 4 – Ennakoiva**

*Kuten taso 3, mutta organisaatio ennakoi tulevat tarpeensa niin, että se valmistautuu etukäteen muutoksiin, ja sillä on resurssit valmiina asian hoitamiseksi.*

#### **Taso 5 – Erinomainen**

*Tason 4 yläpuolella organisaatio hallitsee resursseja hyvin ennakoivasti ja käyttää niitä joustavasti koko organisaatiossa. Tavoitteena on parempi turvallisuus ja tehokkuus.*

### **4.4.2 S2 – Pätevyys**

Johdettaessa henkilöstöä, jolla on turvallisuusvastuuta, on ajan mittaan tärkeää, että organisaatiolla on pätevyysmallintajärjestelmä, joka muodostaa keskeisen osan turvallisuudenhallintajärjestelmästä. Tämän mekanismin avulla arvioidaan, kehitetään, ylläpidetään ja valvotaan työntekijöiden osaamista, jotta turvallisuus ei vaarantuisi.

Organisaatiot tarvitsevat tehokkaan pätevyysmallintajärjestelmän, joka auttaa varmistamaan, että henkilökunnalla on tarvittava pätevyys. Keskeinen osa pätevyysmallintaprosessia on osaamisen ylläpito. Tähän sisältyy laajan jatkuvan ammatillisen kehittämisen (CPD) ohjelma, jossa kokeneemmat työntekijät voivat perehtyä turvallisuuden viimeisimpiin kehityssuuntiin ja varmistaa niiden noudattamisen.

Se, miten pätevyysmallintajärjestelmä toimii, voi kertoa paljon organisaation turvallisuuskulttuurista. Perusteellisesti mietittyyn pätevyysmallintajärjestelmään osallistetaan henkilöt, jotka tosiasiallisesti tekevät työtä ja siten ymmärtävät parhaiten, että panostaminen järjestelmän suunnitteluun auttaa sekä työntekijöitä että organisaatiota suoriutumaan paremmin. Toimiva pätevyysmallintajärjestelmä on keskeinen organisaation turvallisuuskulttuurin indikaattori.

#### **Taso 1 – Riittämätön**

*Pätevyysmallintajärjestelmä on dokumentoitu, mutta sitä ei ole toteutettu selkeästi eikä yhdistetty työtehtävien suunnitteluun. Lähestymistapa henkilöstön osaamisen hallintaan on sekava.*

*Henkilöstö voi olla pätevää tai epäpätevää – johdonmukaista tunnistamisprosessia tämän määrittämiseksi ei ole.*

*Koulutustarpeita hallitaan sattumanvaraisesti välittömien tarpeiden mukaan pitkän aikavälin suunnittelun sijaan.*

*Organisaatio suoriutuminen alittaa tason, joka vaaditaan yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

#### **Taso 2 – Välttävä**

*Pätevyysmallintajärjestelmän puitteissa koulutus tapahtuu yksittäisissä liiketoiminnan yksiköissä pitkälti työtehtävissä. Rekrytointiin, valintaan ja koulutukseen liittyvien säännösten vaatimuksia noudatetaan. Turvallisuuden kannalta kriittisiä tehtäviä varten on käytössä valintaprosessi.*

*Rekrytoinnin, valinnan ja koulutuksen toimintalinjat eivät ole osa yhtenäistä järjestelmää. Ne eivät liity organisaation strategiaan tavoitteisiin ja ylittävät vain täpärästi säännösten vaatimukset.*

*Koulutustarpeet tunnistetaan jossakin määrin, mutta koulutuksen kohdentaminen on usein sattumanvaraista ja määräytyy sekä koulutuksen että asianomaisen henkilöstön saatavuuden mukaan. Koulutus ei ole osa strukturoitua lähestymistapaa.*

Organisaatio täyttää yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta edellytettävän säännösten noudattamisen vähimmäistason.

### **Taso 3 – Tyydyttävä**

Tason 2 yläpuolella organisaatiolla on käytössään tehokas dokumentoitu pätevyydenhallintajärjestelmä. Se kattaa organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja riskien hallitsemiseksi tarvittavan osaamisen. Organisaatio kykenee hyödyntämään täysipainoisesti työntekijöidensä osaamista siltä osin kuin se tietää tämän osaamisen.

Organisaatio pystyy järjestämään ja kehittämään koulutusohjelmia työntekijöilleen, jotka ovat turvallisuuden kannalta ratkaisevan tärkeitä tehtävissä. Näin varmistetaan keskeisiin tarpeisiin vastaaminen ja henkilöstön osaamisen ylläpito.

Työhönpaluun työjärjestelyt ovat käytössä onnettomuuksien, vaaratilanteiden tai pitkäaikaisten poissaolojen jälkeen, mukaan lukien lisäkoulutuksen tarpeen määrittäminen tarvittaessa.

Rekrytointi- ja valintamenettelyt ovat kattavia (psykometrinen ja tehtäväpohjainen testaus) ja pitkälti yhdenmukaisia, ja niiden avulla valitaan yleensä sopivat ihmiset erilaisiin tarvittaviin tehtäviin.

Pätevä henkilöstö toteuttaa määritetyn ohjelman mukaiset koulutusjärjestelyt tietyn tehtävän vaatimusten perusteella. Koulutukseen sisältyy reagointi tavanomaisiin ja heikentyneisiin toimintatapoihin.

Tarve yhdistää pätevyydenhallintajärjestelmä tehtävien suunnitteluun on ymmärretty.

### **Taso 4 – Ennakoiva**

Tällä tasolla rekrytoinnin, valinnan ja koulutuksen toimintalinjoilla on selvät yhteydet organisaation strategiaan tavoitteisiin, jotka jakautuvat henkilöstön yksilöllisiin tavoitteisiin. Ne perustuvat tehtävien tarkkaan arviointiin (tehtävänalyysi), mikä vahvistaa selkeää ja yhtenäistä pätevyydenhallintajärjestelmää. Käytössä on mentorointi, ja muutokset tehtäväkuvauksessa harkitaan huolellisesti.

Koulutusjärjestelmä on kattava ja linkittyy vaadittuun pätevyyteen, jota tehokas toiminta tietyissä tehtävissä edellyttää.

Rekrytointiprosessit ovat kattavia ja niissä keskitytään tietyn tehtävän kannalta optimaaliseen osaamiseen. Ajoittain tehtävät arviointit (myös silloin, kun henkilöstöä lähtee organisaatiosta) vahvistavat rekrytointiprosesseja, mikä varmistaa, että organisaation muuttuessa ja kehittyessä sinne palkataan sopivimmat ihmiset.

### **Taso 5 – Erinomainen**

Tason 4 yläpuolella organisaatiossa on käsitys henkilöstön osaamisesta ja sitä hyödynnetään täysimääräisesti. Organisaatio lisää aktiivisesti työntekijöiden osallistumista yhteisten arvojen sekä luottamuksen, avoimuuden ja vaikuttamisen kulttuurin kautta.

Organisaatio hyödyntää työntekijöiden osallistumista kerätäkseen ajatuksia parannuksia varten ja toteuttaakseen ne käytännössä. Jotta varmistettaisiin toiminnan jatkuvuus, toteutetaan henkilöresurssien suunnittelua.

Visio suuntautuu eteenpäin ja ulospäin. Sen on tarkoitus varmistaa sopivien ihmisten rekrytointi sekä asianmukaisen koulutuksen ja kehitysmahdollisuuksien tarjoaminen, jotta varmistettaisiin taitojen säilyminen tasolla, joka mahdollistaa organisaation kasvun siten, että turvallisuustaso säilyy ja paranee.

#### **4.4.3 S3 - Tietämys**

Tietämys tarkoittaa sitä, että henkilökunta tuntee organisaation turvallisuuden toimintalinjat ja sen, miten ne edistävät turvallisuutta organisaatiossa, vaarat ja riskit, joista heidän on oltava perillä, sekä onnettomuus- ja vaaratilannetutkiminnan tulokset. Siihen sisältyy myös henkilökunnan perehdyttäminen omasta ja organisaation näkökulmasta niihin vaikutuksiin, joita seuraa, jos turvallisuudenhallintajärjestelmän toteuttamista ei tueta aktiivisesti. Tämä kohta tarjoaa siten tärkeää tietoa organisaation turvallisuuskulttuurista.

##### **Taso 1 – Riittämätön**

*Organisaatio on antanut turvallisuuden toimintalinjat henkilökunnan saataville ja välittää joitakin perustietoja riskeistä ja vaaroista. Vaaratilannetutkiminnan tuloksia ei välitetä järjestelmällisesti koko henkilökunnalle eikä käytössä ole koordinoitua yritystä varmistaa, että henkilöstö ymmärtäisi omat ja organisaation vastuualueet.*

*Organisaation suoriutuminen on alle sen, mitä sääntöjenmukaisuus edellyttäisi.*

##### **Taso 2 – Välttävä**

*Tällä tasolla henkilöstö saa enemmän tietoa, mutta se ei näytä olevan yhdenmukaisessa muodossa ja viesteistä puuttuu selkeys koko organisaatiossa. Organisaatio pyrkii varmistamaan, että henkilökunta ymmärtää tehtävänsä turvallisuuden kehittämisessä turvallisuudenhallintajärjestelmän puitteissa.*

*Organisaation suoriutuminen ylittää yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta vaadittavan vähimmäistason.*

##### **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tällä tasolla henkilökunnalle suunnattu turvallisuuden toimintalinjojen viestintäprosessi sekä tiedonvälitys henkilökunnan tehtävistä ovat johdonmukaisia ja työntekijät ymmärtävät viestit. Seuranta toteutetaan jonkin verran, jotta varmistettaisiin henkilöstön omaksuneen tiedot ja ymmärtäneen tehtävänsä merkityksen sen varmistamisessa, että turvallisuudenhallintajärjestelmä toimii tehokkaasti.*

##### **Taso 4 – Ennakoiva**

*Tason 3 yläpuolella organisaatio edistää ennakoivasti tietämystä sen ja henkilöstön tehtävistä ja vastuualoista. Organisaatio pyrkii aktiivisesti myötävaikuttamaan etuihin, joita turvallisuuden parantamisesta on henkilökunnalle itselleen.*

##### **Taso 5 – Erinomainen**

*Tason 4 yläpuolella organisaatio pyrkii parantamaan tietämystä organisaatiosta ja sen vastuualoista välittämällä tietoa oman henkilöstönsä lisäksi myös sopimuskumppaneilleen, tavarantoimittajilleen ja kumppaneille, joiden kanssa se tekee yhteistyötä.*

#### **4.4.4 S4 - Tiedotus ja viestintä**

Tämän kohdan noudattamisen on tarkoitus osoittaa hakijan osoittanen hakemuksessaan, että sillä on käytössään asianmukaiset keinot tunnistaa turvallisuuteen liittyvät tiedot eri tasoilla ja välittää ne oikeaan aikaan asiaankuuluville henkilöille; että organisaatio seuraa ympäristöä varmistaakseen käytössä olevien riskinhallintakeinojen asianmukaisuuden ja ajantasaisuuden sekä sen, että se voi tunnistaa ulkoisista tekijöistä uusia uhkia ja mahdollisuuksia (poliittiset, sosiaaliset, ympäristölliset, tekniset, taloudelliset ja oikeudelliset); että organisaatio pystyy varmistamaan, että se tavoittaa organisaatiossa asiaankuuluvat

työntekijät (etenkin turvallisuuden kannalta ratkaisevan henkilökunnan), joiden kuuluu reagoida tietoihin. Tähän sisältyy se, miten ne toimittavat keskeisiä turvallisuustietoja muille asiaankuuluville osapuolille, joiden kanssa ne tekevät yhteistyötä.

Järjestelyissä olisi varmistettava, että jokaisella työntekijällä, joka tekee päätöksen tai suorittaa tehtävän, on oikeat tiedot, esimerkiksi

- yrityksen viestit turvallisuuden keskeisyydestä
- menetelmät tietojen vaihtamiseksi keskeisten sidosryhmien kanssa
- turvallisuuteen liittyvät menettelyt ja standardit
- faktatiedot ja tiedustelutiedot
- ohjeet ja raportit.

### **Taso 1 – Riittämätön**

*Pyrkimykset välittää asianmukaisia turvallisuustietoja ovat vähäiset. Jos menetelmiä on käytössä, henkilökunta tekee päätökset omien arvioidensa perusteella.*

*Turvallisuudesta kerätään tai jaetaan vain vähän tietoa.*

*Johtajat eivät puhu johtoon kuulumattomien työntekijöiden kanssa ja jos puhuvat, se on merkityksetöntä.*

*Tietojen jakaminen ja viestintä organisaatiossa on sattumanvaraista eikä se ole jäljitettävissä.*

*Keskeinen rooli, joka tehokkaalla viestinnällä on ihmisen käyttäytymiseen ja sen seurauksena turvallisuustasoon vaikuttamisessa, tunnustetaan vajavaisesti.*

*Organisaation suoriutuminen alittaa tason, jota edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

### **Taso 2 – Välttävä**

*Riskinhallintamenettelyt ja -standardit ovat henkilöstön saatavilla.*

*Joitakin henkilökunnalta saatuja tietoja käytetään päätöksenteon apuna.*

*Johtajat antavat ohjeita ja saavat raportteja riskien hallinnasta, mutta tämä näyttää olevan jossain määrin vailla johdonmukaisuutta.*

*Turvallisuuden kannalta kriittisen viestinnän tärkeys on tunnustettu jossakin määrin turvallisen operatiivisen suorituksen kannalta. Varmistussuunnitelmien kehittämisestä tämän tarkistamiseksi on näyttöä.*

*Organisaation suoriutuminen ylittää yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta vaadittavan vähimmäistason.*

### **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tämä kohta sisältää kirjalliset liiketoiminnalliset tavoitteet, standardit ja menettelyt merkittävien riskien hallitsemiseksi ja niistä viestimiseksi käyttäjille sopivassa muodossa.*

*Asiatietoja käytetään kokemusten jakamiseen, tulevan suorituksen ohjaamiseen ja päätöksentekoon.*

*Johtajat antavat ohjeita, jotka vahvistavat turvallisuustavoitteiden saavuttamista tukevia menettelyjä.*

*Henkilöstö raportoi suoriutumisestaan ja kokemuksistaan, koska organisaatio kannustaa tähän.*

*Organisaation viestintä on säännöllistä ja noudattaa määriteltyä menettelyä johtamisketjussa sekä ylöspäin että alaspäin.*

*Olisi määriteltävä selkeästi sellaisten henkilöiden tehtävät ja vastuualat, joiden tehtävänä on välittää tietoa koko organisaatiossa.*

*Viestinnän seuranta ja arviointia suoritetaan säännöllisesti.*

#### **Level 4 - Ennakoiva**

*Tällä tasolla kaikki on tärkeimpien riskienhallintajärjestelmien mukaista.*

*Päätösten tekemistä varten on saatavana paikkansa pitävää tietoa.*

*Palautteen keräämistä varten käytössä on tehokkaat menettelyt, jotka varmistavat tarvittaessa, että viestit ymmärretään ja että henkilökunnan reaktiot viesteihin ymmärretään. Asiaankuuluvalla henkilöstölle annetaan suoriutumista palautetta myönteisessä hengessä ja syrjimättömällä tavalla.*

*Tiedonvälitystä seurataan ja tuloksia käytetään hyväksi koko organisaation laajuisessa viestintäohjelmassa.*

#### **Taso 5 – Erinomainen**

*Tason 4 yläpuolella tiedonvälityksen laatua ja siihen liittyviä järjestelyjä tarkistetaan säännöllisesti muilla aloilla tunnistettuihin hyviin toimintatapoihin verrattuna. Tiedot jaetaan ennakoivasti niiden organisaatioiden ja sopimuskumppaneiden kanssa, joiden kanssa yritys tekee yhteistyötä.*

*Tietojenvaihto on dokumentoitu.*

*Viestintää varten on visio, joka suuntautuu ulospäin, ja se on sekä sisäisesti että ulkoisesti yhteinen asiaankuuluvien yhteistyökumppaneiden, tavarantoimittajien ja sopimuskumppaneiden kanssa.*

*Inhimillisten tekijöiden rooli viestinnässä on selvästi ymmärretty, ja organisaatiolla on selkeänä tavoitteena parantaa jatkuvasti suoriutumistaan tiedonvälityksessä.*

#### **4.4.5 S5 - Dokumentoitu tieto**

Erinomaisesti suoriutuvat organisaatiot tarjoavat luotettavasti kirjattua tietoa tärkeistä päätöksistä ja vuosien mittaan kerätystä tiedosta, mikä osoittaa niiden hallitsevan riskejä kaikilla tasoilla.

Jotta varmistettaisiin, että riskienhallinnasta, työprosesseista, tarkastuksista ja vaaratilanteista saadut tiedot välitetään asiaankuuluville työntekijöille oikea-aikaisesti ja tehokkaasti, organisaatiolla on oltava asiakirjojen hallinta- ja valvontajärjestelmä huolehtimassa tästä.

Tämä kohta sisältää turvallisuudenhallintajärjestelmän dokumentoinnin, asiakirjojen luomisen ja päivittämisen sekä dokumentoitujen tietojen valvonnan.

#### **Taso 1 – Riittämätön**

*Turvallisuudenhallintajärjestelmän dokumentointia suunnitellaan. Se ei kata kaikkia yrityksen toimintoja eikä sitä ajantasaisteta säännöllisesti minkään päivitystä vaativan muutoksen jälkeen.*

*Asiakirjoja ei ole levitetty tai jaettu asianmukaisesti. Organisaatio ei käytä turvallisuudenhallintajärjestelmää ”työskentelyohjeena”, vaan toimintatavat ovat erilaisia ja liittyvät usein työntekijöiden omakohtaisiin muistikuviiin ja aikaisempiin käytäntöihin ottamatta huomioon ajan kulumista ja sen mahdollisesti vaatimia muutoksia.*

*Dokumentointia käytetään vain sertifiointin/luvan tarkoituksiin.*

*Asiakirjanhallintajärjestelmät ovat heikkoja, mikä johtaa siihen, että liiketoiminnan eri osat käyttävät eri versioita asiakirjoista.*

*Organisaation suoriutuminen alittaa tason, jota edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta.*

## **Taso 2 – Välttävä**

*Rautatieyrittäjä tai rataverkon haltija työskentelee yleensä turvallisuudenhallintajärjestelmässä määritettyjen menettelyiden ja ohjeiden mukaisesti. Jotkin poikkeamat ovat mahdollisia. Joillekin riskienhallintaan liittyville tiedoille on rekistereitä, mutta ne ovat epäyhdenmukaisia.*

*Käytössä on vuotuinen turvallisuusraportti, jossa on organisaatorakenne, seuraavan vuoden turvallisuustavoitteet ja perustelut niiden valinnalle. Turvallisuusraportti toimitetaan kansalliselle turvallisuusviranomaiselle, Siinä on myös tietoa sisäisestä onnettomuuksien ja vaaratilanteiden tutkinnasta, yksityiskohtaisia tietoja turvallisuuden indikaattoreista, jotka on valittu seurattaviksi suoriutumisen tavoitteisiin nähden, ja siitä, onko mitään kansallisen tutkintaelimen avoimia suosituksia.*

*Asiakirjanhallintajärjestelmä on yleensä luotettava, mutta asiakirjaversioiden numeroinnin ja päivityksen järjestelmällisyydessä on yhä ongelmia.*

*Organisaation suoriutuminen ylittää yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta vaadittavan vähimmäistason.*

## **Taso 3 – Tyydyttävä**

*Tällä tasolla on kirjattua tietoa keskeisten riskien prosesseista ja normeista.*

*Tärkeistä tiedoista ja päätöksistä, joilla on todennäköisesti arvoa tulevaisuudessa, pidetään kirjaa.*

*Turvallisuudenhallintaprosesseihin liittyvästä toiminnasta ja vuorovaikutuksesta näiden prosessien välillä turvallisuudenhallintajärjestelmässä on kuvaus. Henkilöstö toteuttaa turvallisuudenhallintaprosessit johdonmukaisesti.*

*Sopimusprosesseista ja muista liiketoimintasopimuksista – mukaan lukien yksityiskohtaiset tiedot siitä, miten turvallisuusriskejä hallitaan – on käytössä yleiskatsaus. Sopimuskumppaneista, yhteistyökumppaneista ja tavarantoimittajista on ajantasainen luettelo, jossa on kuvattu tarjotun palvelun tyyppi ja laajuus. Luetteloa päivitetään aina, kun sovitaan uusista tehtävistä.*

*Asiakirjanhallintajärjestelmä on luotettava ja kykenee varmistamaan, että vain senhetkinen asiakirjaversio on käytössä.*

## **Taso 4 – Ennakoiva**

*Tason 3 jälkeen käyttäjien ja päätöksentekijöiden käytettävissä ovat kattavat rekisterit turvallisuutta koskevista prosesseista, niihin liittyvistä riskeistä sekä normeista, päätöksistä ja tiedoista.*

*Asiakirjanhallintajärjestelmä on riittävän kehittynyt ilmoittaakseen, milloin asiakirjat pitää päivittää ja kuka vastaa tästä.*

## **Taso 5 – Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla prosessia hyödynnetään enemmän hallintajärjestelmän tehokkuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi. Turvallisuudenhallintajärjestelmä heijastaa rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan todellisia operatiivisia käytäntöjä. Turvallisuudenhallintajärjestelmä muuttuu koko ajan, mikä kehittää jatkuvasti turvallisuutta mutta ei rasita hallintoa.*

*Asiakirjanhallintajärjestelmät parantavat ja kehittävät turvallisuudenhallintajärjestelmää. Asiakirjanhallintajärjestelmä katsotaan hyödylliseksi välineeksi varmistettaessa turvallisuudenhallintajärjestelmän tarkoituksen johdonmukaisuus.*

## **S6 - Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden integrointi**

### **Taso 1 - Riittämätön**

Johdon sitoutuminen inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyviin asioihin on puutteellista, ja organisaatiossa on vain vähän tietoa inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden käsitteestä tai siitä, miksi sitä olisi sovellettava, jotta organisaatio olisi turvallinen ja tehokas. Organisaatiossa on inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskeva strategia, mutta siinä on paljon aukkoja eikä se kata kaikkia asiaankuuluvia prosesseja. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa ei ole mukautettu organisaation rakenteeseen ja prosesseihin. Dokumentoituja prosesseja on olemassa joillakin inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden alueilla muttei kaikilla, esim. inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden integroimiseksi riskianalyysihin ei ole menetelmiä. Inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyviä rooleja ja vastuualueita ei ole kuvattu, asiaa koskeva pätevyys puuttuu eikä inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa varten ole varattu resursseja. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa ja siihen liittyviä prosesseja, jotka on otettu käyttöön, ei sovelleta täysin käytännössä.

### **Taso 2 - Välttävä**

Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskeva strategia kattaa kaikki keskeiset prosessit organisaatiossa; rakenne on kuitenkin epäselvä ja jotkin inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevat prosessit on kuvattu paremmin kuin toiset. Ei ole selvää, koska ja kuinka inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa tulee soveltaa. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaan strategiaan liittyvät tehtävät ja vastualueet on kuvattu, mutta niitä varten ei ole kohdennettu tarpeeksi resursseja. Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden käsitteen ymmärtäminen on puutteellista kuten myös se, koska ja miten siihen liittyviä menetelmiä tulisi soveltaa. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa ja prosesseja sovelletaan tarvittaessa, mutta on esitetty väitteitä, ettei se ole tarpeen. Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden näkökulmaa ei pidetä tärkeänä turvallisuuden ja tehokkuuden tavoitteen kannalta organisaatiossa.

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

Tason 2 ylittävällä tasolla systemaattista lähestymistapaa inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin sovelletaan kaikissa organisaation osissa. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa, prosesseja ja menetelmiä sovelletaan useimmiten muttei aina, ja siihen on varattu resursseja. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevat pätevyysvaatimukset eri tehtävien osalta on kuvattu ja ne täyttyvät. Inhimilliset ja organisatoriset tekijät otetaan huomioon muutoksenhaunhallinnassa. Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden käsite on tuttu kaikille organisaatiossa, ja kaikki ymmärtävät siihen liittyvän systemaattisen lähestymistavan soveltamisen tärkeyden turvallisuuden ja tehokkuuden tavoitteen saavuttamiseksi organisaatiossa.

### **Taso 4 - Ennakoiva**

Tasoa 3 ylemmällä tasolla systemaattista lähestymistapaa inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin sovelletaan yhdenmukaisesti kaikissa organisaation osissa. Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden lähestymistapa on luonnollinen osa kaikkia prosesseja. Painopiste ei ole inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevien oikeudellisten vaatimusten täyttämässä, vaan inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden lähestymistavan soveltamisessa siten, että se täyttää yrityksen tavoitteet. Kaikki organisaatiossa ymmärtävät, mitä hyötyä inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden lähestymistavan soveltamisesta on turvallisuuden, tehokkuuden ja laadun kannalta. Inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyvät valmiudet on mitattu ja räätälöity organisaation kypsyyden ja monimutkaisuuden mukaisesti, ne ovat oikeasuhteiset näihin nähden ja niitä parannetaan ajan myötä.

**Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla organisaatio on esimerkkinä muille organisaatioille siinä, kuinka se esittää itsensä. Se on selvillä omasta luonteestaan ja laillisista velvoitteistaan ja pyrkii kehittämään tätä vahvuuksiensa pohjalta ja käyttäen hyväksi ei vain rautatiealalta vaan muiltakin aloilta saatuja kokemuksia. Organisaatio korostaa aktiivisesti inhimillisiin tekijöihin liittyvien asioiden tärkeyttä turvallisuudenhallinnassa.*



## 4.5 OP - Toiminta

### Tarkoitus

Operatiivisen toiminnan, liittymäkohtien ja muutoksen oikeanlainen hallinta merkitsee, että organisaatio voi täyttää oikeudelliset velvollisuutensa, vastata joustavasti muuttuviin olosuhteisiin ja juurruttaa myönteistä käyttäytymistä työntekijöihinsä. Tämä taas auttaa organisaatiota liiketoiminnan tavoitteiden ja tarpeiden täyttämässä.

### Alustavat huomautukset

Tässä osiossa käsitellään turvallisuudenhallintajärjestelmän niitä osia, jotka koskevat liittymäkohtia (esimerkiksi alihankkijoiden, toimittajien ja hätäpalvelujen kanssa), omaisuuden hallintaa ajan kuluessa ja muutoksen hallintaa. Mille tahansa organisaatiolle on erittäin tärkeää käsitellä näitä alueita tehokkaasti, mikä hyödyttää koko liiketoimintaa. Kyseessä on se osa turvallisuudenhallintajärjestelmää, joka koskee rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan toiminnan käytännön näkökohtia. Tässä osiossa on selkeät yhteydet turvallisuudenhallintajärjestelmän tehokkuuden yleiseen seurantaan. Tämä alue käsittää myös ne liiketoiminnan osat, jotka voivat tuottaa eniten mainevahinkoa alihankkijoiden, toimittajien tai liittymäkohtien riittämättömän hallinnan kautta. Tämä osio liittyy myös vahvasti käyttöä koskevaan yhteentoimivuuden tekniseen eritelämään (YTE), jossa täsmennetään perustavanlaatuiset käytön menettelyt, joita noudatetaan toiminnan funktionaalisilla alueilla. Koska kansallisten turvallisuusviranomaisten on vahvistettava käyttöä koskevan YTE:n noudattaminen, nämä asiat on tarkastettava valvonnan aikana.

#### 4.5.1 OP1 – Toiminnan suunnittelu ja hallinta

### Tarkoitus

Organisaation on varmistettava, että teknisissä ja toimintaa koskevissa vaatimuksissa, jotka ovat tulosta riskinarvioinnista, otetaan huomioon asiaan liittyvät yhteentoimivuuden tekniset eritelvät, jotka liittyvät käyttöön ja liikenteen hallinnan alajärjestelmiin. Silloin kun sovelletaan kansallisten sääntöjen vaatimuksia, ne täytetään toimintaprosessien suunnittelussa, toteutuksessa ja tarkastelussa.

Hyvin suoriutuvalle organisaatiolle on vankat järjestelmät teknisten ja operatiivisten ohjeiden noudattamiseksi, ja niillä on kulttuuri, joka tukee tätä ja pyrkii aina parannuksiin ottamalla huomioon innovaatiot rautatiealalla ja muilla aloilla.

#### **Taso 1 - Riittämätön**

*Toiminta toteutetaan ottamatta huomioon pitkän aikavälin strategioita ja muita liiketoiminnan tarpeita. Kun operatiiviseen toimintaan liittyy henkilöstön osaamista ja sen johtamista, tämä hoidetaan sattumanvaraisesti.*

*Riskinarviointiprosesseja ei sovelleta asianmukaisesti operatiivisiin toimintoihin. Operatiivisen valvonnan kysymyksiä kuvastavia menettelyjä on suunniteltu vain vähän tai ei ollenkaan siten, että ne vastaisivat työn todellisuutta eikä ihannekäsitystä siitä.*

*Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.*

*Käyttöä koskevassa YTE-eritelmässä esitettyjen toiminnan peruseriaatteiden noudattaminen on vähäistä tai olematonta.*

#### **Taso 2 - Välttävä**

*Organisaatiossa otetaan huomioon asiaan liittyvät YTE-eritelvät ja kansalliset säännöt, mutta sitä ei tehdä järjestelmällisesti eivätkä lisätoimenpiteet perustu selkeästi riskinarvioinnin tuloksiin.*

*Henkilöstön jäsenet ovat tietoisia operatiiviseen toimintaan liittyvistä paikallisista rooleista ja tehtävistä, jotka koskevat heitä, mutta he eivät osallistu niiden suunnitteluun tai organisointiin.*

*Joitakin operatiivisia työmenetelmiä suunnitellaan, erityisesti turvallisuuden kannalta hyvin tärkeitä, mutta tämä ei ole järjestelmällistä.*

*Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.*

*Käyttöä koskevan YTE:n vaatimuksia noudatetaan, mutta hyväksyttävällä vähimmäistasolla.*

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

*Tason 2 ylittävällä tasolla riskinarviointiprosessissa, jota sovelletaan operatiiviseen toimintaan, otetaan johdonmukaisesti huomioon sellaisten prosessien ja menettelyjen hallinta, joiden tarkoituksena on varmistaa, että esimerkiksi junareitit suunnitellaan asianmukaisesti ja että niitä käyttävään henkilöstöön liittyviä riskejä käsitellään asianmukaisesti.*

*Pätevyyden hallinnan, tiedotuksen ja viestinnän prosesseja sovelletaan johdonmukaisesti toimintaprosesseihin.*

*On olemassa johdonmukainen prosessi sen varmistamiseksi, että menettelyt heijastavat tehtävän todellisuutta.*

*Käyttöä koskevaa YTE:tä noudatetaan johdonmukaisesti koko organisaation toiminnassa.*

### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 ylittävällä tasolla on toteutettu operatiivisten toimintojen hallintaa varten järjestelmiä, jotka perustuvat riskinarviointiin koko organisaatiossa. Näissä järjestelmissä otetaan huomioon dynaamiset vaikutukset, joita yhden toiminta-alueen operatiivisilla toiminnoilla on toiseen alueeseen (esim. merkinantovaatimukset vaikuttavat siihen, miten välttämätön raidehuolto toteutetaan), ja pyritään ennakoimaan nämä vaikutukset riskien poistamiseksi.*

*Organisaation henkilöstö omaksuu kulttuurin, joka antaa heille mahdollisuuden vaikuttaa operatiivisiin toimintoihin ja mahdollisiin niihin tehtäviin muutoksiin.*

*Viestintä ja tiedottaminen operatiivisesta toiminnasta on vahvaa ja ylin johto valvoo prosessin tehokkuutta.*

*Operatiivisiin menettelyihin kuuluvat eri tehtävien liittymäkohtien järjestelyt, ja tämä sisältää myös sopimuspuolten roolit. Jonkin verran suoritetaan tietojenkeruuta, jota käytetään ihmisten suorituksen määrittämiseen.*

*Käyttöä koskevassa YTE:ssä esitettyjä toiminnan peruseriaatteita on alettu käyttää keinona soveltaa dynaamista toiminnan elementtiä turvallisuudenhallintajärjestelmässä.*

### **Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla organisaatio etsii jatkuvasti tapoja parantaa toimintaansa tulevaisuutta koskevien tietojen keruun avulla rautatiealalla ja sen ulkopuolella. Kaikilla tasoilla henkilöstö on mukana tässä prosessissa ja voi tuoda siihen panoksensa.*

*Organisaatio arvioi ennakoivasti etenemistä menettelyjen ja tehtävien todellisuuden välisen suhteen ymmärtämisessä ja pyrkii hyödyntämään tätä etenemistä toimintansa turvallisuuden ja tehokkuuden parantamiseksi.*

*Käyttöä koskevassa YTE:ssä esitetyt toiminnan peruseriaatteet ovat olennainen osa junien turvallista toimintaa, ja organisaatio suosittelee niitä aktiivisesti hyvänä käytäntönä muille vastaaville organisaatioille.*

#### **4.5.2 OP2 - Omaisuuden hallinta**

Omaisuuden onnistuneeseen hallintaan kuuluu organisaation omistaman ja hallinnoiman omaisuuden yksilöinti. Siihen sisältyy myös sellaisten järjestelmien käyttöönotto, joilla varmistetaan, että omaisuusyksiköt pysyvät hyvässä kunnossa elinkaarensa ajan ja että niitä käytetään vain niiden tarkoitetulla käyttöalueella. Näin organisaatio voi saavuttaa liiketoimintatavoitteensa turvallisesti, tehokkaasti ja vaikuttavasti. Tässä osiossa tarkoitetaan nimenomaan kaikkea turvallisuuden kannalta merkittävää omaisuutta. Viittaus omaisuuden hallintaan tarkoittaa tässä yhteydessä omaisuuden elinkaaren hallintaa suunnittelusta hävittämiseen. Lopuksi organisaation on osoitettava, että se on soveltanut ihmiskeskeistä lähestymistapaa omaisuusyksikön elinkaaren jokaisessa vaiheessa.

##### **Taso 1 - Riittämätön**

*Aktiivinen ja reaktiivinen ylläpito toteutetaan aikataulussa, mutta kattavaa omaisuusrekisteriä ei ole, joten organisaatio ei voi olla varma siitä, että kaikkia omaisuusyksiköitä ylläpidetään turvallisessa kunnossa.*

*Omaisuusyksiköt on suunniteltu ottaen vain vähän huomioon tulevia huoltotarpeita, inhimillisten tekijöiden vaikutusta tai mahdollisuuksia hävittää omaisuusyksikkö turvallisesti, kun sen elinkaari on lopussa.*

*Uusien laitteiden suunnittelua varten on vain vähän tai ei lainkaan kriteerejä.*

*Omaisuudenhallintasuunnitelmassa on puutteita, joten ei voida luottaa siihen, että omaisuusyksikköä on ylläpidetty kunnolla sen elinkaaren aikana.*

*Tietoja omaisuusyksikön tilasta vaihdetaan, mutta tiedot ovat epätäydellisiä.*

*Omaisuuden hallinnan järjestelmässä otetaan huomioon yhteentoimivuuden olennaisten vaatimusten noudattaminen, jos se on asianmukaista.*

*Vaikka ihmiset ovat koulutettuja, on vain vähän näyttöä siitä, että käytössä on kattava pätevyyden hallinnan järjestelmä.*

*Omaisuusrekistereiden hallinta ei ole ajan tasalla*

*Ei ole olemassa käyttörajoitusten kirjaamisen järjestelmää, ja omaisuusyksiköiden poistamisen ja käyttöön palauttamisen järjestelmä on epätäydellinen.*

*Omaisuusyksiköiden suunnittelu keskittyy kaupalliseen saatavuuteen pikemminkin kuin käyttäjän tarpeisiin.*

*Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.*

##### **Taso 2 - Välttävä**

*Useimpien omaisuusyksikköjen tarkastamista ja huoltoa varten on aikataulu, mutta ei kaikkien.*

*Tarkastusten tiheys on määritetty, mutta ei aina riskipohjaisesti.*

*Laiminlyönnit tarkastusten tiheydessä eivät ole selkeästi hallinnassa, ja näin ollen syntyy tekemättömien tarkastusten suma.*

*Omaisuuden hallinnan yleisillä periaatteilla ei pyritä selkeästi parantamaan turvallisuutta. Jotkin omaisuusyksiköt on suunniteltu ottaen huomioon turvallisuushyöty, mukaan lukien inhimillisiin tekijöihin liittyvät kysymykset, mutta nämä ovat yksittäisiä esimerkkejä eivätkä ne ole osa kokonaissuunnitelmaa.*

*Omaisuuden hallintaa ohjaa itse omaisuuden tarkastusprosessi, ei omaisuusyksikön kunto. Tietoa jaetaan, mutta se ei anna täydellistä kuvaa omaisuudesta suunnittelusta eteenpäin. Tietoa siitä, miten ja milloin omaisuusyksikkö hävitetään, on vain vähän.*

*Käytössä on parempi omaisuusrekisteri, jossa on käyttörajoituksia käyttöön palautettavien laitteiden osalta.*

*Suunnittelu perustuu pikemminkin maalaisjärjen, käyttökokemuksen ja henkilökohtaisten mieltymysten yhdistelmään kuin strukturoituun lähestymistapaan.*

*Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.*

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

*Tason 2 ylittävällä tasolla omaisuusrekisteri on ajan tasalla, ja tarkastus- ja huoltoaikataulut perustuvat riskeihin ja niitä noudatetaan.*

*Voi olla jonkin verran tekemättömien tarkastusten sumaa, mutta tämä tunnistetaan ja sitä hallitaan riskin pienentämiseksi käytössä olevilla lieventävillä toimenpiteillä.*

*Tarkastusten tiheyttä tarkistetaan jossakin määrin, ja niitä voidaan jonkin verran mukauttaa omaisuusyksikköjen kunnan muutoksiin.*

*Omaisuusyksikköjä käytetään aiottuun tarkoitukseen pitäen samalla yllä niiden suunniteltua toimintakuntoa ja kiinnittäen huomiota kysymyksiin, jotka liittyvät käyttöön normaalissa ja huonontuneessa kunnossa. Useimpia omaisuusyksikköjä varten on olemassa suunnittelurekisteri, jossa otetaan huomioon inhimilliset tekijät, ja siitä saadut tiedot muodostavat osan siitä perustasta, jonka pohjalta tarkastukset suoritetaan. Useimpia omaisuusyksikköjä varten on hävittämissuunnitelma, johon sisältyy selkeä reitti hallittuun poistamiseen omaisuuskannasta.*

*Inhimillisiä tekijöitä koskevien suunnitelmien saatavissa olevia standardeja ja parhaita käytäntöjä käytetään. Suunnittelua varten on testausjärjestelmä, joka sisältää inhimillisiin tekijöihin liittyviä asioita. Loppukäyttäjät ovat mukana vaatimusten määrittelyssä ja testausprosessissa. Muutosprosessien hallinta (ks. 4.5.4 OP4 Muutoksenhallinta) sisältää inhimilliset tekijät osana suunnittelun harkintaa.*

### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 ylittävällä tasolla tarkastusten tiheyttä tarkistetaan järjestelmällisesti, se perustuu riskeihin ja järjestelmässä on joustavuutta, niin että tarkastusten tiheyttä voidaan mukauttaa omaisuusyksikköjen kuntoon lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.*

*Kaikkia omaisuusyksikköjä varten on suunnittelurekisteri, ja kaikkia omaisuusyksikköjä varten on hävittämissuunnitelma, jossa on selkeä tie hallittuun poistamiseen omaisuuskannasta. On olemassa selkeä mekanismi omaisuusyksikön kunnan muuttumista koskevien tietojen sisällyttämiseksi omaisuuden hallinnan prosessiin ja vanhentuneiden omaisuusyksikköjen hävittämiseksi.*

*Sen sijaan, että organisaatio vain reagoisi omaisuusyksikköjen kunnan muutoksiin, se pyrkii pikemminkin olemaan etukäteen selvillä omaisuuden kunnan muutoksista esimerkiksi etävalvonnan avulla ja pystyy järjestämään tarvittavat resurssit asian hoitamiseksi.*

*Organisaatiolla on selkeä suunnitelma tulevien omaisuusyksikköjen suunnittelua varten, mikä parantaa turvallisuutta.*

*Nykyisten mallien loppukäyttäjiltä saatavaa palautetta käytetään uusien omaisuusyksikköjen suunnittelussa. Inhimillisten tekijöiden huomioon ottaminen on olennainen osa suunnitteluprosessia.*

### **Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla tarkastusten tiheyden ja aikataulujen tarkistamiseen sisältyy organisaation tai rautatiealan ulkopuolelta saatuja tietoja.*

*Organisaatio pyrkii kehittämään omaisuudenhallintastrategiaansa alan ja yleisten parhaiden käytäntöjen mukaisesti.*

*Organisaatiolla on kattava omaisuudenhallintajärjestelmä, joka seuraa omaisuusyksiköjä suunnittelusta käyttöön ja hävittämiseen. Organisaatio soveltaa viimeisintä omaisuudenhallintaa koskevaa ajattelua varmistaakseen, että turvallisuutta parannetaan ja kehitetään ajan myötä.*

*Omaisuudenhallinnan etäjärjestelmät antavat yksityiskohtaista tietoa kaikkien omaisuusyksiköjen tilasta, ja tämä sisällytetään organisaation riskinhallinnan periaatteisiin omaisuuden säilyttämiseksi asianmukaisessa kunnossa.*

*On toteutettu kattava pätevydenhallintajärjestelmä, jonka avulla kehitetään omaisuudenhallinnasta vastaavaa henkilöstöä varmistaen, että se on asianmukaisesti koulutettua ja että sillä on tarvittavat tiedot ja taidot tehtäviensä hoitamiseksi.*

*Mallit perustuvat kattaviin ja yksityiskohtaisiin tietoihin siitä, mitä omaisuusyksikkö on ja miten sitä käytetään. Organisaatio pyrkii soveltamaan inhimillisiin tekijöihin liittyviä parhaita käytäntöjä omaisuuden hankkimisessa, käyttöönnotossa, ylläpidossa ja hävittämisessä.*

#### **4.5.3 OP3 - Sopimuskumppanit, yhteistyökumppanit ja tavarantoimittajat (liittymäkohtajärjestelyt)**

Organisaatioiden on hallittava tehokkaasti sopimuskumppaniensa, yhteistyökumppaniensa ja tavarantoimittajiensa turvallisuutta, samoin niiden turvallisuutta, joihin heidän toimintansa vaikuttaa, missä tämä toiminta sitten toteutetaankin.

Tämä ei ole pelkästään riskinarviointikysymys, eikä se edellytä luetteloa kaikista riskeistä tai riskiryhmistä, mutta se edellyttää, että hakija osoittaa, miten sen järjestelmät ja menettelyt kokonaisuudessaan on suunniteltu ja järjestetty helpottamaan näiden riskien tunnistamista, arviointia ja hallintaa. Hyvin kirjoitettujen sopimusten käyttö on yleisesti hyväksytty tapa hallita riskejä. Ensisijainen vastuu sopimuskumppanuuksien hallinnasta ja sopimuskumppanien työn tarkastamisesta esitettyihin eritelmiin nähden kuuluu kuitenkin rautatieyritykselle tai rataverkon haltijalle. Sopimuskumppanien tai alihankkijoiden käyttö ei tarkoita sitä, että rautatieyritys tai rataverkon haltija siirtäisi miltään osin vastuutaan sen varmistamisesta, että sovitut palvelut toteutetaan määrätyn tasoissa ennen toiminnan aloittamista.

Hakijan on osoitettava, että sillä on osana hankintaprosessia käytössä menettelyt sopimuskumppanien ja muiden toimittajien pätevyuden määrittämiseksi ja niiden toiminnan tuloksen arvioimiseksi turvallisuuden kannalta.

Sopimuspuolen hallinnan pääkohdat ovat

- sopimusjärjestelyjen selkeä määrittely
- selkeän työeritelmän antaminen
- sopimuskumppanin valinta
- sopimuspuolen tutustuttaminen työmaahan (tarvittaessa);
- tuotteen turvallisuuden ja laadun valvonta
- työ lupa (tarvittaessa);
- luovutus työn lopussa ja
- seuranta ja tuloksen tarkastaminen.

Jonkin edellä mainitun tekijän tai kaikkien niiden puuttuminen tai epätäydellisyys vaikuttaa merkittävästi päätöksentekoon organisaation kypsyytasolla.

### **Taso 1 - Riittämätön**

Sopimuskumppanin käytön mahdollisia vaikutuksia yrityksen turvallisuustasoon ei arvioida, ja siitä johtuvat organisaatiomuutokset eivät ole asianmukaisesti hallinnassa. Organisaatio ei juurikaan pyri selvittämään muiden organisaatioiden työtä tai tekemään yhteistyötä niiden kanssa yhteisten riskinhallintamenettelyjen osalta. Mahdollisissa sopimusjärjestelyissä ei oteta huomioon turvallisuusrajoituksia eikä sopimuskumppani ole selvillä turvallisuuteen liittyvästä vastuustaan. Menettelyt tämän saavuttamiseksi ovat heikkoja tai niitä ei ole. Kulttuurisesti vallitsee taipumus olla jakamatta asiaankuuluvia riskien hallintaa koskevia tietoja.

Tietoja ei kerätä eikä jaeta, eikä niitä vaadita sopimusjärjestelyissä.

Sopimuskumppanit nimitetään tarvittaessa. Kun sopimuskumppaneita valitaan, huomioon otetaan vain vähän muita näkökohtia kuin kustannukset. Esimerkiksi aiemman sopimuskumppanin turvallisuustaso ei ole valintaperusteena hankintaprosessin aikana. Työhön liittyy vähän suunnittelua, ja riskinhallinnan vastuualueisiin kiinnitetään vain vähän huomiota, kun päätetään, miten työ tehdään.

Sopimuskumppanien valvontaa tai valmiin sopimuksen tarkistamista on vain vähän.

Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.

### **Taso 2 - Välttävä**

Menettelyissä tunnistetaan liiketoimintayksikköjen väliset liittymäkohdat. Toteutettavia menettelyjä ja standardeja koskevaa yhteydenpitoa on muiden organisaatioiden kanssa, mutta se ei ole järjestelmällistä. Henkilökunta käyttää niitä joidenkin yhteisten sellaisia riskejä koskevien tarkastusten osalta, jotka tällä tasolla on tunnistettu.

Jotkin riskinhallintajärjestelmän elementit ovat käytössä sopimuskumppanien hallinnassa, mutta organisaatiolla ei näytä olevan järjestelmällistä prosessia valinnasta sopimuksen teon jälkeisiin arviointeihin.

Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

Tason 2 ylittävällä tasolla organisaation liittymäkohdat sopimuskumppanien, yhteistyökumppanien ja toimittajien kanssa tunnistetaan järjestelmällisesti.

Menettelyjä ja standardeja on otettu käyttöön yhteisten riskien hallintaa varten, ja on todettu selkeästi, mistä kukin osapuoli on vastuussa.

Järjestelmän turvallisuuteen liittyy kirjattuja tavoitteita, ja niitä käsitellään sopimusjärjestelyjä laadittaessa.

Sellaisten muiden organisaatioiden kanssa, joiden kanssa on liittymäkohtia, keskustellaan säännöllisesti tavoitteista, standardeista, prosesseista ja järjestelyistä sopimiseksi.

Organisaatiolla on keinoja jakaa tietoa työskentelytasolla.

Organisaation viestintä ulospäin on tyydyttävää sen varmistamiseksi, että jokaisella, joka tekee organisaatioiden rajat ylittävään riskinhallintaan liittyviä päätöksiä, on hallussaan oikeat tiedot (menettelyjen ja standardien muodossa), tosiasiat ja kerätyt tiedot, ohjeet ja raportit.

Sopimuskumppanin valvonnan merkitys tunnustetaan, ja tämä näkyy organisaation asiaankuuluvissa toimintalinjoissa.

Sopimuskumppanit valitaan sen pohjalta, että ne pystyvät saattamaan työn loppuun turvallisesti ja tyydyttävän tasoisena.

Sopimuskumppanin suoritusta seurataan sopimuksen aikana, ja asianmukaisia suoritumisen mittareita käytetään tehokkaasti tulosten seuraamiseksi.

#### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Päätökset ja järjestelyt ovat yhdenmukaisia kaikkien tasolla 3 annettujen tietojen kanssa.*

*Tietojen jakamiseksi koko organisaatiossa on käytössä järjestelyjä, jotta voitaisiin edistää arviointien tehokkuutta ja jatkuvaa parantamista.*

*Sopimuspuolen valvonta on järjestelmällistä.*

*Tehokkaiden esikarsintajärjestelyjen lähestymistapa on tasapainoinen, ja siihen sisältyy potentiaalisten sopimuskumppanien turvallisuustason huomioon ottaminen.*

*Vastuualueet on ymmärretty selkeästi sopimustyön kaikissa vaiheissa. Hyvät työsuhteet asiakkaan ja kaikkien sopimuskumppanien välillä toteutuvat tehokkaiden liittymäkohtajärjestelyjen kautta.*

*Suoritusmittarit ja sopimuksenteon jälkeiset tarkastukset ohjaavat päätöksiä sopimuskumppanien valinnasta jatkotyöskentelyyn.*

*On olemassa järjestelmä, jolla varmistetaan tarvittavien päätösten, viestinnän jne. jäljitettävyys.*

#### **Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla organisaatio etsii muilta aloilta ja muista maista järjestelmän turvallisuusnäkökohtiin ja kehitykseen liittyviä asioita ja välittää niitä tarvittaessa sopimuskumppaneilleen, yhteistyökumppaneilleen ja toimittajilleen.*

*Sopimuksen tekevän yrityksen ja sen sopimuskumppanien, yhteistyökumppaneiden ja toimittajien välistä tiimityötä käytetään yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi parhaalla mahdollisella tavalla.*

*Hyvää käytäntöä jaetaan muiden organisaatioiden, kuten sopimuskumppanien, yhteistyökumppaneiden ja toimittajien kanssa.*

*Sopimuskumppanin toimitusketju toteuttaa saumattomasti kaikki organisaation tavoitteet.*

*Sopimuskumppanin pääasiallinen toiminta ja turvallisuustoimet ovat yhdenmukaisia niiden kanssa, joita organisaatiolla on.*

*Sopimuskumppanin työntekijöiden ja yrityksen omien työntekijöiden kohtelussa ei ole eroa, vaan kaikki saavat saman koulutuksen ja tiedot heidän turvallisuutensa varmistamiseksi.*

#### **4.5.4 OP4 – Muutoksenhallinta**

Muutoksenhallinnan tarkoituksena on varmistaa, että organisaatiossa tapahtuvat muutokset on suunniteltu asianmukaisesti ja EU:n vaatimusten mukaisesti ja tarkistettu, mikä auttaa organisaatiota saavuttamaan liiketoimintatavoitteensa. Tehokas muutoksenhallinta rajoittaa muutoksen aiheuttamia riskejä ja auttaa organisaatiota tekemään oikean päätöksen liiketoimintansa parantamiseksi ilman minkäänlaista turvallisuuden heikentymistä.

Menettelyn olisi mahdollistettava riskien arvioiminen oikeasuhteisella ja kestäväällä tavalla, mukaan luettuna tarvittaessa inhimilliset tekijät sekä kohtuulliset valvontatoimenpiteet.

#### **Taso 1 - Riittämätön**

*Joitakin muutostyyppisiä tunnistetaan ja joitakin niiden näkökohtia hallitaan.*

*Kaikkia muutokseen liittyviä riskejä ei tunnisteta, joten niitä ei oteta huomioon.*

*Muutoksen vaikutusta organisaation kulttuuriin ei ole otettu huomioon.*

*Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.*

### **Taso 2 - Välttävä**

*Muutoksenhallinnan merkitys ymmärretään, ja kaikenlaaisia muutoksia valvotaan jossain määrin.*

*Muutoksia suunnitellaan, mutta ne eivät aina ole asianmukaisia.*

*Muutosten suunnittelun järjestelmä ei ole selkeä, mikä johtaa siihen, että riskit tunnistetaan tai niitä valvotaan pikemminkin muutoksen jälkeen kuin ennen sen toteuttamista.*

*Ei ole juurikaan otettu huomioon muutoksen vaikutuksia organisaation kulttuuriin.*

*Muutoksenhallinnan rooleja ja vastuualueita ja siihen liittyviä turvallisuusriskejä ei ole määritelty selkeästi.*

*Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.*

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

*Tason 2 ylittävällä tasolla organisaatiolla on tehokas lähestymistapa prosessien, organisaation ja tekniikan muutosten hallintaan.*

*Muutokseen saattaa olla järjestelmällinen lähestymistapa, johon sisältyy useita vaiheita muutoksenhallintajärjestelmässä.*

*Riskinarviointiin ja riskinhallintaan ennen muutoksen tekemistä ja sen jälkeen on johdonmukainen lähestymistapa. Riskinarviointi on hyvin tärkeä osa muutoksenhallintaprosessia.*

### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 ylittävällä tasolla tehdään arviointi sen jälkeen, kun muutos on tehty, ja arvioinnissa pohditaan myös muutoksen vaikutusta organisaation kulttuuriin.*

*Muutoksen aikaisiin tapahtumiin liittyvät kysymykset kirjataan kattavasti.*

*Työntekijöiden osallistumisen muutosprosessiin ymmärretään tuovan hyötyä ja siten olevan tärkeää.*

*Organisaatiolla on menettely, jossa suunnitellaan, toteutetaan ja valvotaan turvallisuudenhallintajärjestelmän muutoksia, kun ne tapahtuvat muutoksen aikana.*

*Työntekijöiden osallistumisen muutosprosessiin ymmärretään tuovan hyötyä ja siten olevan tärkeää.*

*Muutoksenhallintaprosessi sisältää ehdotettujen muutosten vaikutukset yhteistyökumppaneihin, tavarantoimittajiin ja muihin osapuoliin, joiden kanssa organisaatio on yhteydessä.*

### **Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla ymmärretään, että muutos vaikuttaa muihinkin liiketoiminnan näkökohtiin. Tämä johtaa liiketoimintariskien yhdistämiseen turvallisuusriskeihin minkä tahansa muutoksen aikana ja seurauksena.*

*Muutoksesta tehdyt ja muutoksen aikana tehdyt oletukset testataan ja toteutetaan asianmukaiset varotoimenpiteet, jos osoittautuu, etteivät ne ole olleet oikeita.*

#### **4.5.5 OP5 - Häätötilan hallinta**

Vahvat hätätötilannesuunnittelun järjestelmät ovat erittäin tärkeitä kaikille velvollisille osapuolille. Niiden on katettava tiedot, jotka on toimitettava pelastuspalveluille, jotta nämä voisivat laatia suuronnettomuutta koskevat valmiussuunnitelmansa.

Hätätötilannesuunnitteluun kuuluu seuraavaa:

- sellaisten ennakoitavissa olevien hätätötilanteiden täsmentäminen, joita voisi syntyä



- järjestelyjen kehittäminen näihin hätätilanteisiin vastaamiseksi
- asianmukaisen koulutuksen tarjoaminen ja tarvittavien resurssien saatavuuden varmistaminen ja
- suunnitelmien testaaminen, tarvittaessa muiden ihmisten ja organisaatioiden kanssa.

### **Taso 1 - Riittämätön**

*Mahdollisia hätätilanteita ei juurikaan käsitellä organisaatiossa eikä sitä, miten niihin reagoidaan, jos niitä tapahtuu.*

*Organisaatio odottaa, että pelastuspalvelut käsittelevät kaikkia hätätilanteiden puolia, eikä se ole toteuttanut mitään muita järjestelyjä muiden toimijoiden kanssa, jotka voisivat osallistua suuronnettomuuden hallintaan, kuin kutsua ne paikalle ja antaa niiden hoitaa tapahtuma.*

*Organisaatio ei yllä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta vaadittavaan tasoon.*

### **Taso 2 - Välttävä**

*Organisaatio noudattaa sääntöjä ja käytäntöjä ulkoisten organisaatioiden kuten rataverkon haltijan tai muiden rautatieyritysten pyynnöstä, ja käytössä on järjestelmä, jolla hallinnoidaan hätätilanteita.*

*Mahdollisesti syntyvät vakavat hätätilanteet havaitaan, ja on olemassa joitakin suunnitelmia niiden käsittelemiseksi.*

*Henkilöstöä koulutetaan hätätilanteissa toimimiseen vain silloin, kun se on ehdottoman välttämätöntä.*

*Organisaatiolla on hätävalmiusmenettelyt, jotka ovat usein muiden elinten/organisaatioiden tuottamia ja sisäisesti hyväksytyjä.*

*Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.*

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

*Tason 2 ylittävällä tasolla mahdolliset hätätilanteet, jotka johtuvat tehtävistä, otetaan huomioon osana riskinarviointeja.*

*Hallintatoimenpiteitä, mukaan lukien koulutus ja resurssit, on käytössä hätätilanteiden käsittelyä varten, ja niitä jaetaan asianomaisten osapuolten kanssa.*

*Yhteisiä hätävalmiusharjoituksia toteutetaan muiden organisaatioiden kanssa, jotka ovat mukana tehtävässä.*

*Kattavia hätävalmiusmenettelyjä on otettu käyttöön, ja niissä on osallisina muita organisaatioita, kuten pelastuspalvelut tai paikalliset viranomaiset tapauksen mukaan.*

### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 ylittävällä tasolla palaute harjoitusten jälkiarvioinnista otetaan huomioon, kun menettelyjä arvioidaan sen varmistamiseksi, että hätätilannetoimet pysyvät ajan tasalla ja tehokkaina.*

*Organisaation, pelastuspalvelujen ja muiden asiaan liittyvien toimijoiden välillä on säännöllistä yhteydenpitoa suuronnettomuuksien sattuessa sen varmistamiseksi, että prosessien/menettelyjen ja teknisten asioiden muutokset otetaan riittävästi huomioon ja että muutokset tehdään muutoksenhallintaprosessin kautta.*

### **Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla organisaatio ottaa käyttöön hätätilanteiden hallinnan hyvät käytännöt erityisesti liittymäkohtien koordinoinnissa sekä rautatiealan sisällä että sen ulkopuolella. Säännöllinen yhteydenpito pelastuspalvelujen kanssa on ennakoivaa, ja sen tavoitteena on kehittää parempi yhteinen hätävalmius mahdollisten tulevien onnettomuuksien varalta.*

## 4.6 PE - Suorituksen arviointi

### Tarkoitus

Tavoitteena on varmistaa, että riskinvalvontatoimenpiteet on otettu käyttöön, että ne toimivat oikein ja että niillä saavutetaan organisaation tavoitteet.

### Alustavat huomautukset

Organisaatioiden on mitattava riskinvalvonnan tehokkuutta sen varmistamiseksi, että riskit havaitaan ja niitä hallitaan käytännössä. Työn turvallisuuteen liittyviä järjestelmiä on valvottava sen varmistamiseksi, että ne ovat asianmukaisia ja että niitä todella noudatetaan. Suorituksen valvontaa, tarkastamista ja arviointia varten on oltava järjestelmät sen varmistamiseksi, että turvallisuudenhallintajärjestelmä toimii oikein.

Tarkastuksessa selvitetään, että organisaatio tekee, mitä se sanoo tekevänsä. Sitä olisi tuettava säännöllisin arvioinnein sen varmistamiseksi, että organisaation liiketoimintatavoitteet ovat oikeat. Arvioinnissa tulisi myös tarkistaa, että liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi käyttöön otetut järjestelyt toimivat tarkoitetulla tavalla.

Seuranta, sisäinen tarkastus ja arviointi muodostavat koko turvallisuudenhallintajärjestelmän sisäisen palautejärjestelmän ja ovat olennainen osa ohjelmia, joilla tähdätään jatkuvaan parantamiseen ja asiantuntemuksen saavuttamiseen.

#### 4.6.1 PE1 – Seuranta

Organisaation olisi pystyttävä osoittamaan, että sillä on käytössä prosessi, jolla seurataan turvallisuudenhallintajärjestelmän soveltamista ja tehokkuutta ja että tämä prosessi on sopiva toiminnan koon, laajuuden ja tyyppin kannalta. Organisaation olisi osoitettava, että prosessi pystyy tunnistamaan, arvioimaan ja korjaamaan mahdolliset turvallisuudenhallintajärjestelmän toiminnassa olevat virheet.

##### **Taso 1 - Riittämätön**

*Turvallisuustavoitteiden asettamiseen ja tietojen keräämiseen ja analysointiin ei ole olemassa tehokasta prosessia. Sitä, toimivatko käytössä olevat riskinhallinnan tarkastukset tehokkaasti, ymmärretään vain vähän tai ei lainkaan.*

*Ei ole havaittavissa liiketoiminnallista tarvetta inhimillisiin tekijöihin liittyvien asioiden hallintaan ja mittaamiseen. Niitä saatetaan ottaa huomioon tapauskohtaisesti.*

*Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.*

##### **Taso 2 - Välttävä**

*Seuranta toteutetaan, mutta se on usein tapauskohtaista: joitakin prosesseja valvotaan ja joitakin laitteita tarkastetaan. Tämä johtaa epäyhdenmukaiseen lähestymistapaan tiedonkeruussa.*

*Kirjatut tiedot ovat erillisiä eikä niitä analysoida yrityksen tasolla. Seurauksena on sellainen lähestymistapa toimintasuunnitelmiin, jota ei ole selkeästi määritelty eikä sitä koordinoita yrityksen tasolla.*

*Turvallisuutta koskevien toimintalinjojen, yrityksen turvallisuustavoitteiden ja parannuksia koskevien toimintasuunnitelmien välillä ei ole selkeää yhteyttä.*

*Johto ei ole todennut tarvetta valvoa riskitarkastuksia, vaan päättäminen siitä, mitä tietoja kerätään, jää yksittäisten osastojen tai yksikköjen tehtäväksi.*

*Tunnustetaan, että inhimilliset tekijät voivat vaikuttaa liiketoiminnan suoritukseen, mutta soveltaminen ei ole johdonmukaista.*

*Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.*

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

*Tason 2 ylittävällä tasolla organisaatio pyrkii noudattamaan sovellettavia yhteisiä turvallisuusmenetelmiä tarkistaakseen, että turvallisuudenhallintajärjestelmää ja kaikkia sen prosesseja ja menettelyjä sovelletaan oikein, ja toteuttaa mahdolliset tarvittavat korjaavat toimenpiteet, jotka ovat tarpeen havaittujen vaatimustenvastaisuuksien vuoksi.*

*Seuranta on prosessiin perustuvaa, joten erittäin tärkeitä ja riskialttiita järjestelmiä ei aseteta etusijalle vähemmän tärkeisiin tai riskialttiisiin järjestelmiin nähden. Mittaaminen toteutetaan sen itsensä vuoksi eikä sillä ole selkeästi määriteltyä tarkoitusta.*

*Yhteys riskinarviointiin rajoittuu riskitarkastusten yksilöintiin, ja näitä sitten seurataan loogisesti.*

*Seurantastrategia määritellään ja suunnitelmia kehitetään sen toteuttamiseksi. Tämä johtaa yhdenmukaiseen lähestymistapaan tietojen keräämisessä ja analysoinnissa, ja johto käyttää tietoja päätöksentekoon ja organisaation parantamiseksi.*

*Resurssien kohdentamista seurantaan ei priorisoida riskinarvioinnin tulosten mukaisesti.*

*Suorituksen arvioinnissa on hyväksytty prosessi, jossa tutkitaan inhimillisten tekijöiden vaikutuksia turvallisuudenhallintajärjestelmässä. Tarvittaessa voidaan käyttää asiantuntijoita tämän arvioinnissa.*

### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 ylittävällä tasolla on tietämystä olennaisten ja riskialttiiden järjestelmien seurannasta.*

*Asiaankuuluvia yhteisiä turvallisuusmenetelmiä sovelletaan täysin ja seuranta on täysin riskipohjaista. Tärkeillä prosesseilla on etusija resurssien kohdentamisessa.*

*Johtajat ja esimiehet ovat hyvin koulutettuja ja heillä on tarvittavat resurssit, ja on näyttöä käytössä olevien työn järjestelmien kyseenalaistamisesta mahdollisten lähestymistavan puutteiden havaitsemiseksi.*

*Keskijohdon ja ylimmän johdon jäsenet seuraavat tuloksia riskipohjaisesti, ja toimintasuunnitelmia koordinoidaan ja niistä keskustellaan yrityksen tasolla. Seurannan tavoitteena on ennakoida turvallisuustilanteen heikkeneminen ja etsiä parannettavia alueita eikä pelkästään mitata turvallisuudenhallintajärjestelmän tuloksia.*

*Käytössä on erityisiä indikaattoreita, joilla arvioidaan inhimillisten tekijöiden vaikutusta turvallisuudenhallintajärjestelmän soveltamiseen ja seurataan varmistusprosessia.*

### **Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla käytetään pitkälle kehitettyjä valvontavälineitä. Organisaatiolla on välineitä työntekijöiden tukemiseksi tapahtumien raportoinnissa ja toimintasuunnitelmissa käsiteltävien ratkaisujen ehdottamiseksi.*

*Data-analytiikkaa pidetään kilpailuetuna, ja turvallisuussuorituksen seuranta on osa yleistä seurantaprosessia, johon kuuluvat kaikki yksiköt ja osastot. Organisaatiolla on kattava tietojärjestelmä, jolla kartoitetaan sen omaisuus ja käyttöolosuhteet.*

*Yritys katsoo, että riskimallien käyttö ja tietojen jakaminen muiden rautatieliikenteen harjoittajien kanssa on tärkeää yrityksen tietokokonaisuuksien laajentamiseksi ja tietojen laadun parantamiseksi riskinarviointia varten.*

*Raportoinnissa noudatetaan hyvää käytäntöä, ja toteutetaan hankkeita, jotka tukevat vahvaa raportointikulttuuria yrityksessä.*

Seurantatoimenpiteitä tarkistetaan sen varmistamiseksi, että ne pysyvät asianmukaisina organisaation riskiprofiilin kannalta.

Inhimillisiä tekijöitä koskevien kysymysten varmistamiseen liittyvät tiedot ovat olennainen osa organisaation jatkuvaa parantamista. Tuloksia käytetään sitten liiketoimintaa ja turvallisuudenhallintaa koskevien päätösten tekemiseen. Saadut tiedot jaetaan yhteistyökumppanien, toimittajien ja sopimusosapuolien kanssa.

#### **4.6.2 PE2 - Sisäinen tarkastus**

Sisäinen tarkastus on hyvin tärkeä itsenäinen ja järjestelmällinen riskinhallintajärjestelmien ja johtamisjärjestelyjen tarkastus, jolla pyritään varmistamaan, että liiketoiminnan tavoitteet saavutetaan. Sisäistä tarkastusta vaaditaan myös seurantaan koskevista yhteisistä turvallisuusmenetelmissä. Tarkastukset on yleensä suunniteltu siten, että niissä pyritään rajoittamaan subjektiivisuutta ja käyttämään pikemminkin näyttöön perustuvaa lähestymistapaa. Tarkastuksen systemaattinen luonne turvallisuudenhallintajärjestelmän yhteydessä on tarkoitettu antamaan ylimmälle johdolle selkeää näyttöä, jonka pohjalta voidaan tehdä päätöksiä turvallisuustason parantamiseksi.

##### **Taso 1 - Riittämätön**

Näyttöä sisäisten tarkastusten toteuttamisesta on vähän tai ei lainkaan.

Toteutettuja sisäisiä tarkastuksia ei ole suunniteltu tai priorisoitu, eikä havaintojen perusteella ole toimittu.

Sisäisiä tarkastajia ei ole koulutettu johdonmukaisesti, ja yhteydet yhteisten turvallisuusmenetelmien prosessiin ovat puutteelliset.

Sisäisen tarkastuksen prosessi ei ole strukturoitu, eikä sisäisen tarkastuksen ja muiden tarkastusten välillä ole todellista eroa.

Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.

##### **Taso 2 - Välttävä**

Sisäistä tarkastusta tehdään jonkin verran, mutta käytetyissä tekniikoissa ja katetuissa alueissa ei oteta huomioon kyseisen riskinhallintajärjestelmän luonnetta tai merkitystä.

Sisäisiä tarkastuksia suunnitellaan, mutta niitä ei koordinoita.

Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.

##### **Taso 3 - Tyydyttävä**

Tason 2 ylittävällä tasolla on näyttöä koordinoitua, tehokkaasta ja suunnitellusta lähestymistavasta sisäisiin tarkastuksiin. Tarkastustoiminta keskittyy lainsäädännön noudattamisen ja liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseen.

Tarkastukset dokumentoidaan järjestelmällisesti ja tulokset kirjataan. Organisaation hallitus on tietoinen tuloksista ja keskustelee niistä säännöllisesti hallituksen kokouksissa.

Pätevyyden hallinnan järjestelmä sisältää määräyksiä sisäisten tarkastajien koulutuksesta. Pätevistä sisäisistä tarkastajista pidetään rekisteriä.

##### **Taso 4 - Ennakoiva**

Tason 3 ylittävällä tasolla sisäiset tarkastukset suunnitellaan ja priorisoidaan ottaen huomioon aikaisempien tarkastusten ja seurannan tulokset.

Sisäisen tarkastuksen tekniikoiden sopivaa yhdistelmää käytetään tietojen saamiseksi suorituksesta liiketoiminnan tavoitteisiin nähden.

Ylimmälle johdolle ilmoitetaan tarkastusten tuloksista, jotta se voi tarkastella turvallisuudenhallintajärjestelmää. Tällä tasolla turvallisuudenhallintajärjestelmän vaatimista jatkuvista parannuksista suoritetaan analyysi sen selvittämiseksi, tulevatko parannukset itse asiassa tuottamaan odotetun hyödyn vai tarvitseeko niihin tehdä muutoksia tulosten parantamiseksi.

#### **Taso 5 - Erinomainen**

Tason 4 ylittävällä tasolla liiketoiminnan tavoitteet, joihin nähden tarkastus tehdään, ovat haastavampia, ja suoritetaan vertailu parhaisiin käytäntöihin.

Vertaistarkastuksen tavoitteet ovat mukana.

### **4.6.3 PE3 - Johdon suorittama arviointi**

Johdon vahva turvallisuusjohtajuus on tärkeää organisaation turvallisuusjohtamisjärjestelmän tehokkaan toiminnan sekä sen jatkuvan kehityksen kannalta. Organisaation olisi osoitettava, että johto osallistuu aktiivisesti turvallisuudenhallintajärjestelmän toimimisen tarkasteluun ja sen kehittämiseen tulevaisuutta varten. Johdon suorittamaa arviointia voidaan pitää osana seurantaa, jolla organisaatio pyrkii varmistamaan, että sen prosessit ja menettelyt tuottavat aiotun tuloksen.

#### **Taso 1 - Riittämätön**

Ylimmän johdon suorittaman seurannan ja tarkastusten tuloksia ei analysoida paljontaan. Tätä tehdään enemmän yksikkö-/osastotasolla.

Liiketoiminnan tavoitteita ja turvallisuustavoitteita ei tarkisteta säännöllisesti.

Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.

#### **Taso 2 - Välttävä**

Toteutetut arvioinnit eivät kuulu parannuksia varten määrättyyn lähestymistapaan. Ne ovat usein reaktiivisia eikä niitä useinkaan ole suunniteltu osaksi hallintasykliä.

Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.

#### **Taso 3 - Tyydyttävä**

Tason 2 ylittävällä tasolla johto käyttää automaattisesti seurannan ja tarkastusten havaintoja organisaation suorituskyvyn tarkasteluun ja tarvittaessa muutosten tekemiseen.

Arviointien tuloksena tehdyt suositukset kohdennetaan selkeästi ja niitä seurataan, ja ne osoittavat, että laajemmat vaikutukset otetaan huomioon.

#### **Taso 4 - Ennakoiva**

Tason 3 ylittävällä tasolla muiden organisaatioiden ja muiden alojen vaaratilanteista otetaan oppia.

Johto pyytää henkilöstöltä ehdotuksia liiketoimintaprosessien parantamiseksi ja arvioi ne sen kannalta, parantaisivatko ne liiketoimintaa.

**Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla johto ottaa käyttöön satunnaisia arviointeja käytännöistä tietyillä liiketoiminnan alueilla testatakseen, ovatko prosessit ja menettelyt edelleen tarkoituksenmukaisia.*

*Johto toteuttaa tulevaisuutta koskevien tietojen keruuta tarkoituksena havaita uutta teknologiaa tai uusia ideoita, jotka voivat parantaa liiketoimintaa. Esimerkiksi massadatan käyttöä pidetään liiketoiminnan tehokkuutta ja turvallisuustasoa parantavana menetelmänä.*

## 4.7 I - Parannukset

### Tarkoitus

Organisaation on kehityttävä ajan myötä, koska jos se ei kehity, se passivoituu ja siitä tulee omahyväinen. Tällä on lopulta vaikutusta turvallisuuden hallintaan. Organisaation tulisi omaksua omista ja muiden virheistä oppimisen filosofia turvallisuudenhallinnan valvonnan parantamiseksi. Parannukset perustuvat filosofiaan, jonka mukaan organisaatio keskittyy eteenpäin suuntautuvaan ajatteluun, yrittää ennakoida tulevaisuudessa tapahtuvia muutoksia ja varmistaa, että kun niitä tapahtuu, se johtaa turvallisuudenhallintajärjestelmän myönteiseen kehittymiseen.

### Alustavat huomautukset

Organisaatio voi tehdä parannuksia oppimalla omista onnettomuuksista ja vaaratilanteista (mukaan lukien tapahtumat ja vaaralliset poikkeamat) koskevista tutkimuksista sekä muista tapahtumista rautatiealalla tai muilla aloilla. Organisaatioiden tulisi myös mahdollisuuksien mukaan tutkia vaaratilanteita yhtä perusteellisesti kuin ne tutkisivat onnettomuutta saadakseen tietää, mitä melkein tapahtui, miten tilanne sai alkunsa ja miten vastaavia tapahtumia voitaisiin välttää. Tiivistelmät tutkimuksista ja niiden tuloksista tulisi jakaa organisaatiossa ja muille vastaavanlaisille organisaatioille mahdollisuuksien mukaan. Organisaatioiden tulisi pyrkiä aktiivisesti oppimaan parannusten tekemiseksi ei ainoastaan onnettomuuksista ja vaaratilanteista vaan myös kaikista muista asiaankuuluvista saatavissa olevista tiedonlähteistä, kuten seurannasta ja tarkastuksista tai muiden saamista kokemuksista, jotka voivat auttaa parannusten toteuttamisessa.

#### 4.7.1 I1 - Onnettomuuksista ja vaaratilanteista oppiminen

Onnettomuus- ja vaaratilannetutkinnassa olisi tarkasteltava turvallisuudenhallintajärjestelmän suorituskykyä tapahtumaan varautumisessa ja selvitettävä, mitkä osat järjestelmästä toimivat hyvin ja mitkä alueet vaativat parantamista, mukaan lukien ihmisen suorituksesta opitut asiat. Organisaation olisi myös pyrittävä oppimaan kansallisten tutkintaelinten ja muiden EU:ssa olevien kansallisten tutkintaelinten suorittamien sekä muualla maailmassa tehtyjen vaaratilanne- ja onnettomuustutkintojen tuloksista.

##### **Taso 1 - Riittämätön**

*On vain vähän näyttöä tehokkaasta tutkinnasta, ja organisaation kulttuuriin kuuluu, että löydetään syyllinen. Sellaisten tapahtumien tutkinnasta ei opita, jotka tapahtuvat organisaation ulkopuolella tai muilla aloilla. Tutkintaa suorittavien henkilöiden osaaminen voidaan kyseenalaistaa.*

*Ei ole juurikaan näyttöä siitä, että ihmisen rooli onnettomuudessa tai vaaratilanteissa otetaan asianmukaisesti huomioon.*

*Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.*

##### **Taso 2 - Välttävä**

*Vaaratilanteita tutkitaan, mutta ohjeita siitä, miten ja mitä tutkitaan, on vähän.*

*Välitön syy tutkitaan.*

*Tutkitut tapaukset rajoittuvat paljolti onnettomuuksiin, ja tutkinnan perusteella annetut suositukset rajoittuvat sen ehkäisemiseen, ettei sama tapahtuisi uudelleen. Ei selvitetä alueita, joita on syytä parantaa laajemmin.*

*Jonkin verran on yritetty oppia muista alalla tapahtuneista onnettomuuksista.*

*Tutkintaa suorittava henkilöstö on saanut jonkin verran koulutusta, mutta sen jäsenet eivät kuulu tehokkaaseen pätevyyden hallinnan järjestelmään.*

*On tunnustettu, että inhimilliset tekijät vaikuttavat onnettomuuksiin ja vaaratilanteisiin, ja jonkin verran pyritään tutkimaan tätä tutkintaa tehtäessä, mutta asia ei useinkaan ole mukana, kun raportit on kirjattu johdon tasolla.*

*Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.*

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

*Tason 2 ylittävällä tasolla on otettu käyttöön vakiojärjestelyt sen osalta, milloin ja miten tutkintoja tehdään.*

*Tapahtuman taustalla olevaa syytä tutkitaan ja tutkintaa tehdään myös tapahtuman jälkeen.*

*Henkilöstö on saanut kattavan koulutuksen onnettomuuksien ja vaaratilanteiden tutkinnassa ja kuuluu pätevyuden hallinnan järjestelmään.*

*Onnettomuuksiin ja vaaratilanteisiin liittyvät inhimilliset tekijät ovat vakiintunut näkökohta tutkintaprosessissa. Johto pitää niitä yhtä tärkeinä kuin muitakin tapahtuman syitä ja pyrkii korjaamaan ongelmat, kun niitä ilmenee.*

### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 ylittävällä tasolla tutkinta on laadullisesti sellainen, että se tuottaa suosituksia, joita voidaan soveltaa sekä organisaatiossa että sen ulkopuolella.*

*Tutkittuihin tapauksiin voi sisältyä myös työn keskeytyksiä ja sitä, että odotettuja tuloksia ei ole saavutettu.*

*Ylimmälle johdolle ilmoitetaan tutkimusten tuloksista ja suosituksista, ja johto huolehtii siitä, että suositukset toteutetaan asianmukaisesti.*

*Muiden rautatieyritysten tai organisaation ulkopuolisten yritysten vaaratilanteita koskevia tutkimuksia tarkastellaan sen selvittämiseksi, onko niistä saatu yrityksen kannalta merkittäviä tuloksia.*

*Organisaatio pyrkii oppimaan inhimillisiin tekijöihin liittyviä asioita muista rautatiealalla ja muualla tehdyistä tutkimuksista ja käsittelemään niitä turvallisuudenhallintajärjestelmässään.*

### **Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla ymmärretään muiden organisaatioiden tutkimusten tulosten merkitys.*

*Organisaatiolla on halukkuutta oppia vaaratilanteista muuttamalla käyttäytymistä koko yrityksessä.*

*Ylin johto jakaa omia kokemuksiaan muille yrityksille rautatiealalla ja sen ulkopuolella ja toimii muiden rautatieyritysten tai muiden alojen yritysten saamista kokemuksista opitun perusteella.*

*Organisaatio pyrkii levittämään yhteistyökumppaneilleen, toimittajilleen ja sopimuskumppaneilleen ja muuallekin tietoa sellaisista inhimillisiin tekijöihin liittyvistä asioista, joista se saa kokemusta onnettomuuksien ja vaaratilanteiden seurauksena.*

## **4.7.2 I2 - Jatkuvat parannukset**

Organisaation on osoitettava, että se pyrkii parantamaan toimintaansa koko ajan oppimalla tapahtumista ja ottamalla yhteyttä sääntelyviranomaisiin sekä muilla tavoin. Valvonnassa organisaatioiden odotetaan osoittavan, että niillä on prosessi, jonka avulla selvitetään ja toteutetaan myönteisiä muutoksia turvallisuudenhallintajärjestelmään, muun muassa turvallisuuskulttuurin jatkuvan parantamisen strategian avulla. Korjaavaan toimintaan liittyy sellaisten toimien määrittely, kohdentaminen ja toteuttaminen, joita on seurannan, tutkimuksen, sisäisen tarkastuksen ja arvioinnin jälkeen todettu tarvittavan.



### **Taso 1 - Riittämätön**

*Turvallisuudenhallintajärjestelmien prosesseista ja menettelyistä huolimatta seurannan, sisäisen tarkastuksen ja arviointien tuloksena on vain vähäisiä muutoksia tai niitä ei ole ollenkaan joko siksi, ettei niitä toteuteta tai koska niitä ei seurata.*

*Organisaation taso on alhaisempi kuin se, mitä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.*

*Vallalla on fatalistinen kulttuuri - vaaratilanteita ja onnettomuuksia "tapahtuu". Jatkuvaa turvallisuuskulttuurin parantamista varten ei ole todellista strategiaa. Inhimillinen virhe vaikeimmassa tilanteessa katsotaan aina syyksi ilman, että pyrittäisiin tutkimaan syitä edelleen. Yrityksen kulttuuri ei ole oikeudenmukainen, ja vaaratilanteissa ja onnettomuuksissa mukana olevista henkilöstön jäsenistä tehdään usein syntipukkeja. Johto ja työntekijät eivät yleensä ole kiinnostuneita turvallisuudesta ja saattavat käyttää turvallisuutta perusteena vain muissa näkökohdissa kuten palkka, työaika jne.*

### **Taso 2 - Välttävä**

*Seurannasta, tutkintatoimista, sisäisestä tarkastuksesta ja arvioinneista saatujen yksinkertaisten havaintojen perusteella toteutetaan yksinkertaisia toimia ja muutoksia turvallisuudenhallintajärjestelmän matalaan tasoon. Seurannasta, tutkimuksesta ja tarkastuksista saatujen tietojen systemaattisen tarkastelun perusteella on tehty joitakin yrityksiä etsiä koko organisaatiossa taustalla olevia ongelmia.*

*Organisaatio täyttää vain vähimmäisvaatimukset, joita edellytetään yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta lainsäädännön noudattamisen osalta.*

*Turvallisuusosastoa pidetään vastuullisena turvallisuudesta, mutta johto käyttää aikaa ja vaivaa vaaratilanteiden ja onnettomuuksien ehkäisyyn, koska niitä pidetään ennaltaehkäistävinä. Turvallisuuskulttuurin jatkuvan parantamisen strategia on olemassa ja se kattaa asianmukaiset yleiset alueet. Korjaavat toimet kohdistuvat kuitenkin ensisijaisesti työntekijöiden vaikeassa tilanteessa tekemiin inhimillisiin virheisiin rangaistuksen tai muiden keinojen kautta turvallisuuden vaarantavan käyttäytymisen vähentämiseksi, koska niitä pidetään onnettomuuksien ja vaaratilanteiden syynä. Turvallisuussuoritusta mitataan viiveellisillä indikaattoreilla, kuten työkyvyttömyystapaturmat, loukkaantumiset, raiteilta suistuminen, vaarasta kertovan opastimen ohittaminen (SPAD) jne. Organisaatiolla on vakavampia vaaratilanteita ja onnettomuuksia kuin sen kilpailijoilla.*

### **Taso 3 - Tyydyttävä**

*Tason 2 ylittävällä tasolla käytössä on prosessi sen varmistamiseksi, että seurannassa, tarkastuksissa ja arvioinneissa tarpeellisiksi havaitut toimet toteutetaan ja selvitetään, kuka on vastuussa toimien toteuttamisesta sekä toteutuksen aikataulusta.*

*Käytössä on menettelyt turvallisuudenhallintajärjestelmän soveltuvuuden, riittävyyden ja tehokkuuden valvomiseksi ottaen huomioon sovellettavan yleisen turvallisuusmenetelmän antamat puitteet, ja menettelyt tuottavat yhdenmukaiset tulokset.*

*Korjaustoimia toteutetaan millä tahansa turvallisuudenhallintajärjestelmän tasolla.*

*Johto tunnustaa, että onnettomuudet ja vaaratilanteet johtuvat monista tekijöistä, joista joidenkin alkuperä on johdon päätöksissä. Vakavat onnettomuudet ja vaaratilanteet tutkitaan ja järjestelmällinen prosessi tapahtuneesta oppimiseksi on aloitettu. Organisaatiolla on johdonmukainen strategia turvallisuuskulttuurin jatkuvaa parantamista varten, se on hyvin rakentunut ja sen toimimista onnistuneesti voidaan arvioida asianmukaisesti.*

#### **Taso 4 - Ennakoiva**

*Tason 3 ylittävällä tasolla on otettu käyttöön mekanismit korjaavissa toimissa edistymisen ja niiden päätökseen saattamisen seuraamista varten.*

*Korjaavat toimenpiteet liittyvät turvallisuudenhallintajärjestelmässä esitettyihin tavoitteisiin.*

*Tietoja, joita on saatu turvallisuustavoitteista ja suunnittelusta, riskinarvioinnista, henkilöstön ja muiden osapuolten osallistumisesta, tiedotuksesta ja viestinnästä, seurannasta, sisäisestä tarkastuksesta, johdon arvioinneista sekä onnettomuuksista ja vaaratilanteista opituista asioista, käytetään perustana strategioiden ja suunnitelmien jatkuvaan kehittämiseen.*

*Kaikista vaaratilanteista ja onnettomuuksista tehdään perussyyanalyysi, ja myönnetään, että useimpien alkusyy on johdon päätöksissä. On ymmärretty, että kaikki ovat vastuussa paitsi omasta turvallisuudestaan myös työtovereidensa turvallisuudesta. Johto ja työntekijät kohtelevat toisiaan kunnioittavasti, ja käytössä on järjestelmällinen lähestymistapa oikeudenmukaisuuden varmistamiseksi. Terveellistä elämäntapaa edistetään ja muitakin kuin työhön liittyviä tapaturmia seurataan. Turvallisuuskulttuurin jatkuvan parantamisen strategiassa noudatetaan parhaita käytäntöjä, ja siinä on realistiset ja mitattavissa olevat tavoitteet.*

#### **Taso 5 - Erinomainen**

*Tason 4 ylittävällä tasolla korjaavat toimet johtavat siihen, että johto arvioi samankaltaisia prosesseja tapahtuneen vaaratilanteen lähiympäristön ulkopuolella. Tarkoituksena on havaita mahdolliset vastaavanlaiset puutteet ja mahdollisesti tarvittavat muutokset.*

*Organisaatio asettaa etusijalle on sellaisten tapahtumien ja onnettomuuksien ehkäisemisen, jotka aiheuttavat fyysisiä tai psyykkisiä vammoja työntekijöille tai kolmansille osapuolille. Organisaatio ei ole kokenut vuosiin mitään sellaisia vaaratilanteita tai onnettomuuksia, jotka olisi syytä kirjata, mutta omahyväisyyttä ei tunneta. Käyttäytymisen tai organisaation ajautumista huonompaan suuntaan seurataan jatkuvasti ja toimia aloitetaan tämän estämiseksi. Organisaatio soveltaa useita ennakoivia indikaattoreita suorituksen seuraamiseksi. Vastaavanlaiset yritykset pitävät turvallisuuskulttuurin jatkuvaa parantamista koskevaa strategiaa johtavana alalla, ja siinä noudatetaan parhaita rautatiealalla ja sen ulkopuolella sovellettavia käytäntöjä.*

## Liite - Tasoja koskeva opas

Kypsyystasot	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Taso 4	Taso 5
Otsikko	Riittämätön	Välttävä	Tyydyttävä	Ennakoiva	Erinomainen
<b>Lyhyt määritelmä</b>	Tämäntasoisella arvioitavalla organisaatiolla on turvallisuuksienhallintajärjestelmä, mutta on selvää, että siinä on puutteita, joiden takia suoriutumisen on alle sen tason, jota yhtenäisen turvallisuuksienhallintajärjestelmän tai turvallisuuksienhallintajärjestelmän myöntämiseksi vaaditaan. Turvallisuuksienhallintajärjestelmän hallintaa varten on menettelyjä ja ohjeita, mutta valvonnassa käy ilmi, että on vakavia huolenaiheita siitä, kuinka yhdenmukaisia nämä ovat kokonaisuutena. Yksittäiset riskit ovat hallinnassa, mutta tämän hallinnan yleinen prosessi on heikko. Organisaatio toimii käytännössä tavalla, jossa on merkittävää epäyhdenmukaisuutta turvallisuuksienhallintajärjestelmässä (SMS) kuvattuun nähden. Näyttää siltä, että toimintalinjoja, menettelyjä ja ohjeita sovelletaan tavalla, joka ei vastaa turvallisuuksienhallintajärjestelmää, joten organisaation tai sen sopimuskumppanien toiminnan	Tällä tasolla organisaatio toimii noudattaen lain vähimmäisvaatimuksia, eli turvallisuuksienhallintajärjestelmä toimii tasolla, joka on riittävä yhtenäisen turvallisuuksienhallintajärjestelmän tai turvallisuuksienhallintajärjestelmän myöntämiseksi arviointivaiheessa. Kirjallinen turvallisuuksienhallintajärjestelmä on olemassa ja sitä käytetään turvallisuuksienhallintajärjestelmän hallitsemiseksi; siinä on kuitenkin puutteita rakenteen ja koordinoinnin suhteen. Järjestelmä on yleisesti ottaen johdonmukainen, mutta siinä on aukkoja ja joitakin epäjohdonmukaisuuksia eri alueilla. Organisaatio selviytyy olennaisilta osiltaan turvallisuuksienhallintajärjestelmän turvallisuuksienhallintajärjestelmän, mutta vain vähimmäistasolla. Ei tarvittaisi paljon, jotta syntyisi merkittävä ongelma, jolloin organisaatio putoaisi takaisin tasolle 1, koska menettelyjen ja riskinhallinnan välisen integroinnin puutteesta voi tulla merkittävä ongelma teknisten,	Turvallisuuksienhallintajärjestelmä on kehitetty järjestelmällisen ja johdonmukaisen lähestymistavan luomiseksi riskinhallintaan. Kaikki osat on otettu käyttöön ja toimivat, ja kaikki turvallisuuksienhallintajärjestelmän osat on otettu huomioon. Organisaatiossa kiinnitetään jonkin verran huomiota turvallisuuksienhallintajärjestelmän hallintaan. Vaikka organisaatio on johdonmukainen, se ei pyri ennakoimaan riskejä eikä sen kulttuuri ole tarpeeksi kehittynyt ylläpitääkseen riskinhallintaprosessia itsenäisesti. Palonsammutuksen sijaan sovelletaan harkitumpaa lähestymistapaa riskinhallintaan, mutta ei tarvittaisi paljonkaan (esim. tärkeimpien prosessien tai menettelyjen hallinnan epäonnistuminen ajan myötä), että organisaatio putoaisi tasolle "välttävä".	Tasolla 3 ja korkeammilla tasoilla turvallisuuksienhallintajärjestelmä hallitsee jatkuvasti riskejä ennakoivasti. Tässä organisaatio seuraa riskin merkkejä ja ryhtyy toimiin etukäteen ehkäistäkseen vaarallisten tilanteiden syntymisen. Organisaatio on sitoutunut kehittämään turvallisuuksienhallintajärjestelmää, ja työntekijät osallistuvat yrityksen kanssa turvallisuuksienhallintajärjestelmän hallintaan yhdessä ja ennakoivasti. Tällä tasolla organisaation ylin johto osoittaa todellista johtajuutta, ja henkilöstö uskoo johdon lähestymistapaan ja kunnioittaa sitä. Tehdään paljon työtä säännöllisten suoritusten arviointien toteuttamiseksi ja sen ymmärtämiseksi, mikä on organisaation kohtaamien riskien luonne ja mitä niiden suhteen voidaan tehdä.	Tasolla 4 ja yleisillä tasoilla kirjallinen turvallisuuksienhallintajärjestelmä on rakentunut siten, että siihen voidaan tehdä jatkuvia parannuksia. Organisaatio etsii aktiivisesti mahdollisuuksia parantaa turvallisuuksienhallintajärjestelmää ja kehittää myönteisesti turvallisuuksienhallintajärjestelmää käyttäen sekä rautatiealalta että sen ulkopuolelta saatuja tietoja. Organisaatio arvioi omaa suoritustaan muihin yrityksiin nähden, sekä rautatiealalla että muilla aloilla. On näyttöä siitä, että organisaatio on tietoinen ongelmista, joita sillä on tai voi olla tulevaisuudessa, ja pyrkii aktiivisesti käsittelemään niitä turvallisuuksienhallintajärjestelmän kautta. Tällä tasolla organisaatio luottaa kykynsä hallita riskejään ja on halukas opettamaan niitä, joiden kanssa sillä on liittymäkohtia, sekä pyrkii saamaan sellaisia oppeja muilta aloilta, jotka voidaan liittää sen liiketoimintaan. Turvallisuus kuuluu oleellisena osana organisaation liiketoimintaan.

	<p>riskit eivät välttämättä ole riittävästi hallinnassa. Tällä tasolla kansallisen turvallisuusviranomaisen tulisi harkita toimia, joilla organisaatio saataisiin taas noudattamaan lainsäädäntöä (katso viraston täytäntöönpano-oppaasta (Enforcement Guide) lisätietoja siitä, miten tämä prosessi voisi toimia).</p>	<p>operatiivisten ja organisatoristen riskien tapauksessa. Yrityksen joidenkin alueiden suoritus turvallisuudenhallinnassa on parempi kuin muiden. Riskejä hallitaan enemmän organisaatiossa työskentelevien ihmisten toiminnan kuin turvallisuudenhallintajärjestelmän mallin kautta. Palonsammutuslähestymistapa riskinhallintaan on asioiden normaali tila, eli yritys toimii pikemminkin reagoimalla onnettomuuksiin tai vaaratilanteisiin kuin toteuttamalla ennakoivasti toimenpiteitä niiden ehkäisemiseksi.</p>			
--	---	---	--	--	--

