

Ghid

Model de maturitate în ceea ce privește managementul

	<i>Elaborat de</i>	<i>Validat de</i>	<i>Aprobat de</i>
<i>Numele</i>	S. D'ALBERTANSON	M. SCHITTEKATTE	C. CARR
<i>Funcția</i>	Responsabil de proiect	Manager de proiect	Șef de unitate
<i>Data</i>	6.10.2017	6.10.2017	Introduceți o dată.
<i>Semnătura</i>			

Istoric document

<i>Versiunea</i>	<i>Data</i>	<i>Comentarii</i>
0.14	19.7.2017	Inclusiv comentarii în urma consultării
0.15	31.7.2017	Inclusiv comentarii în urma consultării
0.16	6.10.2017	În urma analizei interne
0.18	9.12.2017	În urma analizei interne

Acest document este un ghid fără caracter juridic obligatoriu, elaborat de Agenția Uniunii Europene pentru Căile Ferate. Acesta nu aduce atingere proceselor de decizie prevăzute de legislația UE aplicabilă. Mai mult, o interpretare cu caracter obligatoriu a legislației UE ține de competența exclusivă a Curții de Justiție a Uniunii Europene.

1 Introducere

În urma acordării unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță, autoritățile naționale de siguranță (ANS-uri) trebuie să se asigure că documentele prezentate de solicitant pentru obținerea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță ca reprezentând sistemul acestuia de management al siguranței (SMS) sunt puse în aplicare efectiv și continuă să îndeplinească obligațiile juridice. Cu alte cuvinte, ANS-urile trebuie să realizeze o supraveghere a activităților întreprinderii feroviare sau ale administratorului de infrastructură la un nivel care să asigure că aspectele menționate în cererea acesteia/acestuia pentru un certificat unic de siguranță sau o autorizație de siguranță reflectă realitatea.

Agenția Uniunii Europene pentru Căile Ferate (denumită în continuare „agenția”) a dezvoltat acest model de maturitate în ceea ce privește managementul (MMM) pentru a sprijini ANS-urile în evaluarea sistemului de management al siguranței întreprinderilor feroviare și al administratorilor de infrastructură pe durata supravegherii lor.

Utilizarea unui model de maturitate în ceea ce privește managementul poate servi, de asemenea, ca „fereastră” spre cultura în materie de siguranță a unei organizații și poate sprijini ANS-urile și organizațiile pe care le reglementează în discutarea modului în care aceste organizații își pot îmbunătăți SMS-urile.

Modelul a fost introdus de agenție ca îndrumare. ANS-urile au libertatea de a-l utiliza sau nu, în funcție de opțiune. Dacă o ANS are propriul model sau alt mijloc de a evalua cât de bun este un SMS, atunci aceasta poate utiliza metoda proprie. Niciun aspect al acestui document nu pune la îndoială validitatea modelelor existente care ating aceleași scopuri.

Orice întreprindere feroviară sau administrator de infrastructură este, de asemenea, liberă/liber să utilizeze în propria organizație modelul de maturitate în ceea ce privește managementul oricând dorește să facă acest lucru. Materialul este disponibil gratuit și poate fi descărcat de pe site-ul agenției. Agenția propune ca o întreprindere feroviară sau administratorul de infrastructură să utilizeze modelul pe toată perioada de cinci ani pentru a efectua propria evaluare, cu informarea activității de supraveghere, și să revizuiască constatările pe durata cererii de reînnoire a unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță. În această etapă, modelul poate fi utilizat pentru a evidenția orice punct slab al SMS pe care întreprinderea feroviară sau administratorul de infrastructură l-ar putea avea și îi poate da posibilitatea să remedieze eventualele deficiențe înainte de a depune cererea pentru un nou certificat unic de siguranță sau o autorizație de siguranță.

1.1 Scopul ghidului

Acest ghid furnizează ANS-urilor un model simplu, care să le permită să se pronunțe asupra modului în care funcționează SMS-urile întreprinderilor feroviare și ale administratorilor de infrastructură.

Prin utilizarea unor niveluri simple, modelul vizează clasificarea performanței sau a capacității SMS, în vederea obținerii informațiilor necesare pentru a face o evaluare rezonabil acceptabilă a întregului SMS sau a unei părți a acestuia, în funcție de aspectele pe care ANS decide să le analizeze pe durata supravegherii sale.

Ar trebui remarcat faptul că, întrucât modelul este aplicat pe durata supravegherii, supravegherea poate avea loc numai după acordarea unui singur certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță. Prin urmare, diferitele niveluri ale modelului pornesc dintr-un punct în care o organizație a coborât sub limita minimă necesară pentru a obține un certificat unic de siguranță sau o autorizație de siguranță. La nivelul 1, este de așteptat ca ANS-ul care efectuează supravegherea să ia măsuri pentru a remedia situația, iar în cazurile extreme, acest lucru poate implica retragerea certificatului unic de siguranță sau a autorizației de siguranță sau trimiterea cazului la organismul de certificare a siguranței, pentru a analiza situația. Aceasta deoarece funcționarea la acest nivel ar avea ca rezultat respingerea oricărei cereri de reînnoire a unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță.

1.2 Cui i se adresează ghidul?

Prezentul document se adresează:

- *autorităților naționale de siguranță atunci când evaluează SMS-urile întreprinderilor feroviare și ale administratorilor de infrastructură pe durata supravegherii lor;*
- *autorităților naționale de siguranță atunci când își stabilesc strategia de supraveghere și planul (planurile);*
- *autorităților naționale de siguranță, atunci când fac schimb de informații între ele, în cazul unei supravegheri comune sau coordonate a performanței în domeniul siguranței în cadrul statului membru respectiv;*
- *autorităților naționale de siguranță, atunci când fac schimb de informații cu agenția după primirea unei cereri de reînnoire sau de actualizare, în cazul în care agenția este responsabilă cu emiterea certificatului unic de siguranță; și*
- *întreprinderilor feroviare și administratorilor de infrastructură, ca exercițiu de autoevaluare pentru evaluarea performanței SMS, în special înainte de a depune o cerere de reînnoire a certificatului unic de siguranță sau a autorizației de siguranță.*

1.3 Domeniul de aplicare

ANS-urile trebuie să dispună de mijloace de măsurare practică a calității SMS pe baza teoriei prezentate în certificatul unic de siguranță sau în autorizația de siguranță (în cazul administratorului de infrastructură). Modelul de maturitate al agenției în ceea ce privește managementul poate să satisfacă această necesitate, dar orice ANS este liber să-și conceapă propria metodă de furnizare către agenție a acestor informații privind supravegherea.

Modelul nu este menit să ofere răspunsul definitiv la întrebarea cât de bun este un SMS individual, ci este un mijloc de a oferi o anumită rigoare și structură aprecierii ANS cu privire la această temă.

1.4 Structura ghidului

Prezentul document face parte din compendiul de ghiduri al agenției care sprijină întreprinderile feroviare, administratorii de infrastructură, autoritățile naționale de siguranță și agenția în îndeplinirea rolurilor și în desfășurarea sarcinilor acestora în conformitate cu Directiva (UE) 2016/798.

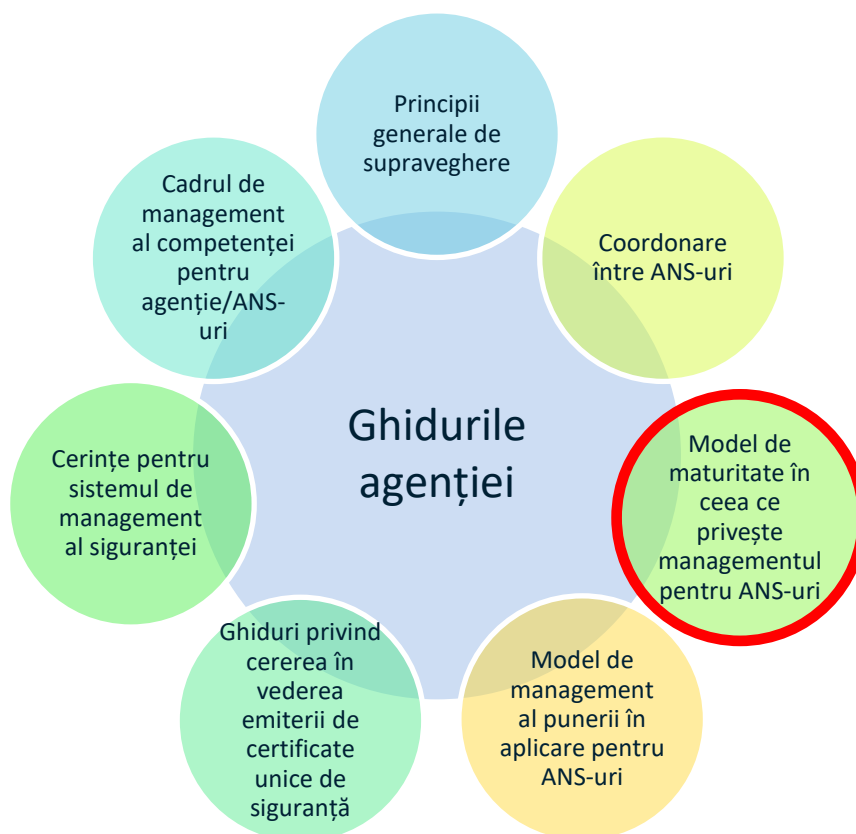


Figura 1: Compendiul ghidurilor agenției

Modelul de maturitate al agenției în ceea ce privește managementul utilizează aceeași structură ca anexele I și II din Regulamentul (UE) delegat al Comisiei .../... [MSC privind SMS] pentru a-și forma o părere cu privire la calitatea SMS-ului unei organizații. De asemenea, acesta satisface necesitatea autorității naționale de siguranță cu privire la un instrument care poate fi utilizat pentru a îndeplini cerințele prevăzute la articolul 7 alineatul (1) din Regulamentul (UE) delegat al Comisiei .../... [MSC privind supravegherea] pentru evaluarea eficacității SMS și la articolul 5 alineatul (2) din același regulament pentru evaluarea performanței de management în domeniul siguranței a întreprinderii feroviare sau a administratorului de infrastructură. Abordarea prevăzută la articolul 5 alineatul (2) urmărește să creeze o legătură strânsă între evaluare și supravegherea ulterioară, facilitează un schimb mai bun de informații în cadrul ANS-urilor și între ANS-uri și agenție (adică între cei care realizează supravegherea și cei care realizează evaluarea) și, în final, conferă o mai mare claritate sectorului feroviar în înțelegerea modului în care performanța proprie în domeniul siguranței influențează supravegherea ANS (de exemplu, prioritizarea activităților de supraveghere în zonele cu riscul cel mai mare pentru siguranță).

Fiecare secțiune a modelului are drept scop explicarea conținutului său, în unele cazuri cu câteva note introductive pentru a adăuga clarificări suplimentare. Pentru fiecare secțiune, sunt indicate cinci niveluri: Elementar – Nivelul 1, Satisfăcător – Nivelul 2, Consecvent – Nivelul 3, Anticipativ – Nivelul 4 și Excelent – Nivelul 5. Fiecare dintre aceste niveluri este însoțit de un text în care se explică performanța aferentă nivelului conform criteriilor. Utilizatorul are obligația să evalueze dovezile obținute în urma interviurilor, analizei documentelor etc. și să facă o apreciere cu privire la cea mai bună încadrare într-un anumit nivel. Începând cu nivelul 2, textul indică faptul că performanța ar trebui evaluată comparativ cu nivelul precedent, plus nivelul următor, astfel încât nivelul 4 să includă elementele de la nivelul 3 plus elementele suplimentare pentru nivelul 4. Aceasta deoarece nivelul 2 este primul nivel la care se consideră că performanța respectă legislația.

Pentru a genera nivelurile în funcție de fiecare criteriu și pentru a beneficia de o reprezentare a rezultatelor în formă grafică, utilizatorul trebuie să completeze foaia de calcul Excel care însoțește modelul. Prin introducerea numerelor în foaia de calcul 1 se populează diagrama radar/pânză de păianjen din graficul 1. Odată completat, graficul rezultat poate fi copiat în raportul transmis către întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură.

Anexa prezintă un tabel care permite stabilirea nivelurilor utilizând sistemul de reprezentare tip semafor. Odată finalizat, acesta poate fi copiat din nou în raportul final transmis către întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură. Utilizarea unuia sau a ambelor mijloace de reprezentare a constatărilor reprezintă o alegere pe care fiecare ANS (sau întreprindere feroviară/administrador de infrastructură) o poate face.

1.5 Patru lucruri care trebuie știute înainte de a utiliza modelul

Există patru lucruri care trebuie luate în considerare la utilizarea acestui model:

- 1) Este un instantaneu de etapă al oricăruia dintre componentele SMS analizate.
- 2) Nivelul numeric este mai puțin important decât aprecierea cu privire la capacitatea de funcționare a SMS.
- 3) *Întrucât rezultatele auditurilor/inspecțiilor asupra unor componente separate ale SMS sunt susceptibile să varieze, constatările pot fi utilizate ca indicatori pentru a aprofunda evaluarea capacității globale a performanței medii a întreprinderii feroviare sau a administratorului de infrastructură.* Atunci când este aplicat de un personal bine pregătit, modelul oferă o imagine a performanței unui SMS individual și, astfel, acordă o atenție deosebită îmbunătățirii acelor domenii care funcționează mai puțin bine. La nivel național, acesta ar putea, de asemenea, să ofere ANS o imagine de ansamblu cu privire la destinația resurselor limitate pentru îmbunătățirea siguranței, întrucât poate indica, de exemplu, o slăbiciune sistemică în întreaga industrie feroviară într-un anumit domeniu al managementului siguranței. De exemplu, dacă toate rezultatele întreprinderii feroviare indică un nivel scăzut al evaluării riscurilor, acest lucru ar putea constitui o contribuție semnificativă pentru ANS în elaborarea strategiei de supraveghere.
- 4) Este esențial ca, la convenirea domeniului de aplicare al evaluării utilizând modelul, atât ANS, cât și organizația evaluată, să fie foarte explicite în ceea ce privește amploarea și nivelul intervenției. Acest lucru este extrem de important, întrucât va reflecta nivelul de încredere care poate fi acordat aprecierilor făcute de ANS.

Cuprins

1	Introducere	2
1.1	Scopul ghidului	2
1.2	Cui i se adresează ghidul?.....	3
1.3	Domeniul de aplicare.....	3
1.4	Structura ghidului	3
1.5	Patru lucruri care trebuie știute înainte de a utiliza modelul.....	5
2	Modelul de maturitate în ceea ce privește managementul și controlul riscurilor	8
2.1	Ce înseamnă pentru o ANS un nivel acceptabil care trebuie atins în cadrul modelului?.....	8
2.2	Aplicarea modelului în cadrul autorităților naționale de siguranță cu competențe juridice divergente.....	8
2.3	Rapoartele	9
2.4	Condiția preliminară pentru utilizarea modelului	9
2.5	Cum se utilizează modelul?	9
3	Nivelurile modelului	13
3.1	Definiția nivelurilor de realizare	13
3.2	Raportarea rezultatelor modelului.....	14
4	Modelul de maturitate în ceea ce privește managementul	17
4.1	C – Contextul Organizației	17
4.1.1	C1 - Contextul organizației	17
4.2	L – Conducerea	19
4.2.1	L1– Capacitatea de conducere și angajamentul	19
4.2.2	L2 – Politica în domeniul siguranței	22
4.2.3	L3 – Rolurile organizaționale, responsabilitățile, răspunderile și autoritățile	23
4.2.4	L4 – Consultarea personalului și a altor părți	25
4.3	PL – Planificarea.....	27
4.3.1	PL 1 – Evaluarea riscului/Planificarea schimbării	27
4.3.2	PL2 – Obiectivele de siguranță și planificarea	29
4.4	S - Suportul	31
4.4.1	S1 - Resursele	31
4.4.2	S2 - Competența	32
4.4.3	S3 - Conștientizarea	34
4.4.4	S4 – Informarea și comunicarea	34
4.4.5	S5 - Informațiile documentate	36
4.5	OP – Operațiunile	39
4.5.1	OP1 – Planificarea și controlul operaționale	39
4.5.2	OP2 - Gestionarea activelor	40

4.5.3	OP3 – Contractanții, partenerii și furnizorii (mecanisme de interfață)	43
4.5.4	OP4 – Gestionarea schimbărilor	45
4.5.5	OP5 – Gestionarea situațiilor de urgență	46
4.6	EP – Evaluarea performanței	48
4.6.1	EP1 – Monitorizarea	48
4.6.2	EP2 – Auditul intern	50
4.6.3	EP3 – Reevaluările conducerii	51
4.7	I – Îmbunătățirile	52
4.7.1	I1 – Extragerea de învățăminte din accidente și incidente	52
4.7.2	I2 - Îmbunătățirea continuă	53
Anexă - Ghid al nivelurilor		56

2 Modelul de maturitate în ceea ce privește managementul și controlul riscurilor

Evaluarea SMS acționează ca înlocuitor pentru efectuarea unei aprecieri privind capacitatea organizației de a controla riscurile generate de operațiunile sale feroviare. Dacă SMS funcționează bine, o prezumție rezonabilă este că riscurile pe care le implică operațiunile organizației sunt bine controlate. Dacă SMS-ul organizației are zone slabe, acest lucru indică faptul că riscurile din zonele respective nu sunt controlate în mod adecvat și, în consecință, este probabil ca în aceste zone să existe cele mai mari riscuri ca respectivele condiții să permită producerea unui accident sau a unui incident, comparativ cu alte zone în care SMS funcționează corespunzător. Prin urmare, cu cât este mai mare punctajul obținut conform MMM, cu atât mai satisfăcător este controlul riscului.

2.1 Ce înseamnă pentru o ANS un nivel acceptabil care trebuie atins în cadrul modelului?

Analizând modelul de mai jos, se poate considera că, odată ce o organizație a atins (nivelul 3), în mod normal, aceasta va funcționa într-o manieră care ar trebui să asigure că SMS oferă un nivel adecvat de gestionare și control al riscurilor. Acesta este, desigur, un nivel superior celui la care se realizează respectarea normelor legale minimale (nivelul 2). Există un motiv întemeiat pentru aceasta. La nivelul conformității legale minimale, există un risc constant de regresare la nivelul 1, care este un nivel inferior. La nivelul 3, desigur, nivelul inferior ar fi nivelul 2, prin urmare, există o anumită izolare față de un nivel de performanță inacceptabil. Ar fi însă greșit ca organizațiile să vizeze nivelul 3 ca nivel pe care trebuie să-l atingă. Scopul modelului este de a ajuta ANS într-o discuție cu o întreprindere feroviară sau cu un administrator de infrastructură cu privire la zonele cu puncte slabe ale SMS-urilor lor și aspectele care pot fi **îmbunătățite**. Din perspectiva ANS – având în vedere că ar trebui să-și concentreze resursele asupra zonelor cu riscul cel mai mare – dacă se constată că o întreprindere feroviară sau un administrator de infrastructură desfășoară activități la nivelurile superioare ale modelului, ar putea decide, bineînțeles, să reducă supravegherea acestei organizații pentru o perioadă, comparativ cu o întreprindere feroviară sau cu un administrator de infrastructură care desfășoară activități la niveluri inferioare, pe care trebuie să le îmbunătățească. Acest lucru poate reprezenta un stimulent pentru întreprinderile feroviare și administratorii de infrastructură în încercarea de a-și îmbunătăți SMS-urile, astfel încât să puncteze la capătul superior al spectrului. De asemenea, trebuie subliniat faptul că, din experiența unor ANS-uri care folosesc astfel de modele, utilizarea de niveluri diferite creează concurență între întreprinderile feroviare, îndeosebi prin stimularea eforturilor de a performa mai bine în ceea ce privește managementul în domeniul siguranței comparativ cu concurenții lor. Acest lucru poate avea, de asemenea, implicații asupra capacității lor de a câștiga noi contracte pe viitor, în funcție de oportunitățile de afaceri disponibile în fiecare stat membru.

2.2 Aplicarea modelului în cadrul autorităților naționale de siguranță cu competențe juridice divergente

Prezentul model este menit să ajute ANS-urile în evaluarea capacității SMS-urilor întreprinderilor feroviare și administratorilor de infrastructură în conformitate cu Directiva privind siguranța feroviară și regulamentele asociate acesteia. De asemenea, trebuie totuși remarcat faptul că, pe lângă respectarea acestor norme europene, ANS-urile operează și în cadrul competențelor conferite de legislația națională. Aceasta înseamnă, de exemplu, că unele ANS-uri au responsabilitatea de a se asigura că problemele de sănătate ocupațională sunt abordate corespunzător de întreprinderea feroviară și de administratorii de infrastructură din statul membru respectiv, iar altele, nu. Prin urmare, în modelul de mai jos, aspectele legate de sănătatea ocupațională nu sunt cuprinse în textul ghidului. Cu toate acestea, dacă un ANS alege să aplice modelul în cazul aspectelor referitoare la securitatea și sănătatea la locul de muncă, atunci principiile de bază prezentate mai jos pot fi aplicate cu ușurință acestor elemente.

2.3 Rapoartele

Odată ce o evaluare este efectuată, se poate întocmi un raport care să prezinte succint rezultatele obținute. Raportul ar trebui să detalieze dovezile care conduc la concluzionarea asupra unui anumit nivel. Constatările pot fi prezentate fie ca diagrame radar/pânză de păianjen, fie ca tabel cu sistem de reprezentare tip semafor. Scopul raportului este de a identifica punctele tari și punctele slabe și de a oferi baza pentru o discuție cu organizația referitoare la zonele pe care urmează să le îmbunătățească pe durata de valabilitate a certificatului unic de siguranță sau a autorizației de siguranță. La redactarea raportului, gradul de aprofundare a evaluării trebuie specificat în mod clar de la început, astfel încât să se înțeleagă nivelul la care ANS a examinat mijloacele SMS într-o anumită zonă.

2.4 Condiția preliminară pentru utilizarea modelului

Întreg personalul ANS care utilizează modelul este considerat competent pentru a-l utiliza. Pentru a putea utiliza modelul, este necesar ca personalul ANS să înțeleagă componentele SMS astfel cum sunt prezentate în anexele I și II la MSC privind sistemele de management al siguranței, precum și modelul propriu-zis. De asemenea, personalul trebuie să fie competent în domeniul tehnicilor corespunzătoare de interviuare și de inspecție și să poată prelua o serie de informații din diferite surse și să le adapteze pentru secțiunile relevante ale SMS. În practică, atunci când este posibil, revizuirea documentelor trebuie efectuată înaintea interviurilor la fața locului. MMM este conceput astfel încât o persoană competentă să îl poată folosi chiar și în pofida dificultăților logistice de a realiza interviuri multiple și de a oferi unele asigurări suplimentare cu privire la constatări; o bună practică este de a face apel la mai multe persoane competente care se pot sprijini reciproc pe durata supravegherii activității.

2.5 Cum se utilizează modelul?

Modelul MMM nu înlocuiește aprecierea persoanei care realizează supravegherea. Acesta este mai degrabă un element auxiliar care ajută la realizarea aprecierii, facilitând o concentrare mai mare și o relație mai bună între model, dovezile pe care se bazează și elementele unui SMS. Prin urmare, modelul îi va ajuta pe cei care efectuează supravegherea să-și prezinte constatările întreprinderilor feroviare și administratorilor de infrastructură, iar pe întreprinderile feroviare și administratorii de infrastructură, să înțeleagă motivele acestor constatări. De exemplu, dacă interviurile, revizuirile efectuate asupra documentelor și munca de teren arată că o organizație nu dispune de un sistem robust de gestionare a documentelor, acest lucru poate fi marcat ca un punct slab al SMS de către ANS-ul care efectuează supravegherea, iar dovezile pentru aceasta pot fi discutate cu organizația și pot fi convenite acțiuni de remediere. De asemenea, ANS poate folosi punctele slabe ale sistemului de management al documentelor unei organizații pentru a evidenția problemele legate de auditul intern și monitorizare, întrucât acestea trebuie să găsească astfel de probleme.

Diferitele rubrici ale modelului corespund diferitelor părți ale SMS, astfel cum sunt prevăzute în anexele I și II la MSC privind cerințele sistemului de management al siguranței. Aceasta înseamnă că există o legătură directă între modelul utilizat în cadrul supravegherii și evaluarea efectuată de ANS sau de agenție (care acționează ca organism de certificare a siguranței), care este necesară înainte de acordarea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță. De asemenea, acest lucru înseamnă că utilizarea atentă și planificată a acestui model ca instrument de supraveghere de către o ANS poate îndeplini funcția de verificare a faptului că organizația căreia i-a fost acordat un certificat unic de siguranță sau o autorizație de siguranță deține un SMS care garantează aspectele specificate în cerere pe perioada de valabilitate a certificatului unic de siguranță sau a autorizației de siguranță. Prin urmare, rezultatul MMM-ului este o informație importantă pentru organizație și organismul de certificare a siguranței, întrucât va fi relevant pentru cererile de reînnoire a certificatelor unice de siguranță sau a autorizațiilor de siguranță. De asemenea, se remarcă faptul că elementele individuale ale SMS, astfel cum sunt prezentate în model, sunt interconectate, formând un tot unitar. Acest lucru înseamnă că, atunci când sunt analizate constatările

generale, ANS poate lua în considerare problema performanței SMS în cadrul elementelor individuale, dar poate lua în considerare și semnificația sa pentru performanța sa generală.

O ANS poate utiliza MMM imediat după acordarea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță pentru a oferi o imagine de referință a performanței unui sistem de management al siguranței la începutul perioadei de valabilitate a certificatului unic de siguranță sau a autorizației de siguranță. Informațiile obținute în această etapă pot constitui apoi baza pentru supravegherea planificată pe perioada rămasă a certificatului unic de siguranță sau a autorizației de siguranță. Această abordare ar putea fi potrivită în cazul în care organizația implicată a avut un SSC/SA anterior și deține, prin urmare, un dosar referitor la funcționarea SMS-urilor sale. Pentru un nou participant la piață fără experiență anterioară în materie de SMS, supravegherea imediată folosind MMM poate să nu ofere cu mult mai multe informații decât au fost colectate în etapa de evaluare, având în vedere că SMS este nou și netestat. În mod alternativ, după acordarea certificatului unic de siguranță sau a autorizației de siguranță, autoritatea de supraveghere care utilizează orice informație care i-a fost transmisă de autoritatea de evaluare în domeniul de interes pentru supraveghere poate planifica utilizarea MMM pe întreaga durată de valabilitate a certificatului unic de siguranță sau a autorizației de siguranță ținând seama de faptul că este nevoie de timp pentru ca SMS-ul organizației să fie testat în practică.

Se recomandă ANS să utilizeze rezultatele MMM ca informații de intrare pentru strategia sa de supraveghere (și, prin urmare, pentru planurile de supraveghere). În practică, acest lucru ar putea însemna că organizațiile sau sectoarele de organizații care ating niveluri ridicate privind MMM sunt supravegheate într-o măsură mai mică decât cele care înregistrează niveluri mai modeste, în general sau în anumite zone. Cu toate acestea, deși reprezintă o utilizare legitimă a informațiilor obținute pentru a acorda prioritate riscului, această abordare trebuie stabilită în funcție de riscul relativ al funcționării globale. De exemplu, o companie de transport specializată în transportul de mărfuri periculoase poate obține niveluri de 4 și 5 în ceea ce privește MMM și, prin urmare, poate fi considerată ca având un SMS foarte matur; cu toate acestea, ar fi o oportunitate exercitarea unei supravegheri atente a acesteia, având în vedere natura riscurilor asociate activității comerciale.

Atunci când se alocă un nivel unui element pe baza dovezilor, este probabil ca supravegherea să identifice atât părțile pozitive, cât și cele negative. Prin urmare, trebuie luată o decizie cu privire la acordarea unui nivel mai ridicat sau mai mic pe scară. În mod evident, va trebui făcută o apreciere asupra echilibrului dovezilor disponibile. Dacă aceasta tinde mai curând spre un nivel mai înalt decât spre unul inferior, acest lucru trebuie să se reflecte în decizia luată. Dacă dovezile sunt ambigue, atunci persoana care efectuează supravegherea trebuie fie să caute mai multe dovezi pe durata activităților de supraveghere curente și/sau viitoare (de exemplu, verificări/inspecții ale realității) pentru a face o apreciere mai corectă, fie trebuie să se utilizeze un nivel inferior, având în vedere că dovezile care susțin un nivel mai înalt nu există). Atunci când se organizează ședința de închidere cu întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură, problema dificultății de a lua o decizie poate fi întotdeauna ridicată, iar întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură are posibilitatea de a furniza dovezi suplimentare. Totuși, acestui lucru trebuie să se acorde o atenție deosebită, căci o astfel de acțiune trebuie să fie mai curând un eveniment excepțional decât regula, întrucât acceptarea unor dovezi suplimentare ar putea duce la rezolvarea problemei de către întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură în această etapă, decât în cadrul planului de acțiune ulterior activității de supraveghere.

Este dificil de răspuns la întrebarea cât de multe dovezi sunt necesare pentru a face o apreciere corectă. În majoritatea cazurilor, dovezile vor consta într-o combinație de interviuri, dovezi documentare, observații de pe teren și rezultate ale investigațiilor incidentului/accidentului la anumite momente, date și locuri. Argumentele aprecierii trebuie să se bazeze pe dovezile găsite. În consecință, dacă întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură susține că ceea ce s-a constatat nu este reprezentativ, atunci rezultatul nu se schimbă, întrucât alte constatări nu există. Faptul că s-a putut găsi o situație pe care întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură nu o recunoaște este elocvent, dar și faptul că există probleme în funcționarea SMS, pe care întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură le

contestă, este, de asemenea, un semnal că nu totul este așa cum ar trebui să fie. Dacă mai multe dovezi indică o bună gestionare a unei zone examinate, corect ar fi să se înceteze căutarea unor dovezi suplimentare la acel moment. Dacă, dimpotrivă, dovezile nu oferă această asigurare, dar nu este posibil să se concluzioneze de ce se întâmplă acest lucru, atunci ar trebui să se solicite dovezi suplimentare. Pentru a trage concluzii cu privire la funcționarea eficientă a sistemului, nu este necesar să se examineze toate procesele și procedurile de la instrucțiunile de lucru la nivel înalt, la cele detaliate. Pentru a concluziona cu un nivel rezonabil de certitudine modul în care imaginea se prezintă în practică, trebuie obținute suficiente informații din analiza documentelor și din interviuri. Ar trebui reținut faptul că, în cele din urmă, un raport care utilizează MMM este un raport întocmit de o persoană competentă care utilizează modelul pentru a-și susține aprecierea profesională și, pe baza unui eșantion de documente, interviuri și alte informații, este puțin probabil să reprezinte vreodată o imagine absolută a performanței unei organizații, deoarece aceasta ar necesita revizuirea fiecărei informații referitoare la organizație și interviuarea fiecărei persoane care lucrează pentru aceasta și a oricărei organizații cu care interacționează.

În general, ce se caută este o dovadă că zona examinată este: (a) gestionată în condiții de siguranță și (b) că această gestionare este coerentă și asociată cu modul în care SMS ar trebui să funcționeze în conformitate cu cererea inițială pentru emiterea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță și (c) organizația este la curent cu ceea ce se întâmplă. Dacă (a) există fără (b) sau (c), atunci se poate spune că siguranța este gestionată mai mult după hazard decât după un plan coerent, fapt care implică în mod clar un SMS deficitar.

Este extrem de important ca, atunci când sunt prezentate constatările către organizația care a fost evaluată, să se specifice foarte clar nivelul de evaluare stabilit. Dovezile observate și persoanele interviuate trebuie menționate în raport. În cazul în care sunt găsite exemple de documentație deficitară, acestea trebuie anexate, de asemenea, la raport.

Dacă modelul este utilizat pentru a evalua anumite zone ale SMS, atunci zonele care nu sunt evaluate trebuie clar identificate în sfera de aplicare a studiului și nu trebuie să li se acorde un nivel în raportul final, cu excepția cazului în care apar dovezi suficiente din zonele din cadrul sferei de aplicare a studiului pentru a face un comentariu asupra lor. De exemplu, în timpul efectuării unui studiu privind gestionarea activelor devine evident faptul că sistemul de gestionare a competențelor este deficitar. În acest caz, ar fi justificat să se acorde un anumit nivel acestui domeniu, chiar dacă principalul obiectiv al auditului nu a fost utilizarea modelului.

Persoana sau persoanele care realizează activitatea de supraveghere ar trebui să efectueze suficiente interviuri/analize de documente/muncă de teren pentru a fi sigură/e că are/au o imagine corespunzătoare a ceea ce se întâmplă. Imaginea nu trebuie să fie completă, dar trebuie adunate suficiente dovezi pentru a justifica punctul în care întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură este plasată/plasat în model. Pentru o întreprindere feroviară/un administrator de infrastructură la scară mică, interviuarea principalilor membri ai personalului de conducere ar putea fi suficientă pentru a se stabili la ce nivel se află organizația, de exemplu, în ceea ce privește leadership-ul. Pentru o întreprindere feroviară/un administrator de infrastructură la scară mare, cu baze multiple și o structură de management pe mai multe niveluri, obținerea unei astfel de imagini complete va fi mai dificilă și va fi necesar să se facă mai multe alegeri privind persoana la nivel de conducere care trebuie supusă interviului. În această situație, corect ar fi ca organizația să fie analizată pe verticală, eventual anual, analizând domeniile diferite de fiecare dată și interviuând un număr corespunzător de persoane de la fiecare nivel de conducere pentru a se putea contura o opinie întemeiată asupra domeniului respectiv.

Pentru organizațiile mari și complexe, utilizarea modelului ar fi oportună pentru a se obține o imagine de ansamblu asupra modului în care este condusă organizația, de exemplu prin analizarea documentației la nivel înalt și prin interviuarea directorilor generali, înainte de a utiliza modelul pentru a examina aspectele discrete ale activității lor, de exemplu întreținerea vehiculelor în mai multe locuri. Într-un astfel de caz, pentru o organizație bine organizată, cu un SMS bun, trebuie să se poată observa că opinia/documentația de nivel

Înalt se reflectă în același mod în fiecare depou de întreținere analizat. Acest lucru nu înseamnă că nu pot exista diferențe între depouri doar pentru că structura generală a elementelor sale cheie este aceeași și pentru că este operată în același mod. În mod similar, pentru o organizație cu performanțe slabe, ar fi de așteptat să se observe diferențe între opinia pe care o are conducerea generală cu privire la modul cum organizația își desfășoară activitatea la nivelul depoului de întreținere și situația din depourile înseși, precum și diferențe semnificative între depourile înseși, ceea ce ar putea fi interpretat ca fiind un risc de siguranță, de exemplu diferențe în periodicitatea examenelor pentru vehicule similare, fără nicio explicație pentru acest lucru, deși conducerea recunoaște o singură astfel de structură de întreținere.

Sistemul de numerotare al modelului este utilizat pentru a ajuta la clasificarea maturității în materie de management. Obținerea unui anumit punctaj nu trebuie considerată un obiectiv în sine. La prezentarea constatărilor unei întreprinderi feroviare/unui administrator de infrastructură, este foarte important să se specifice acest lucru și să se sublinieze că rezultatele se văd în înseși persoana care efectuează o analiză a supravegherii pe baza dovezilor obținute la un moment dat și într-un anumit loc.

Este posibil ca întreprinderile feroviare sau administratorii de infrastructură să-și exprime dezacordul, prin contestarea „nivelului”, caz în care este important să subliniem că opinia ANS se bazează pe dovezile culese, iar acestea/aceștia au dreptul la o altă opinie, bazată pe propriile cunoștințe cu privire la organizație. Dacă întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură încearcă să abordeze problema prin furnizarea mai multor dovezi, atunci trebuie să aleagă dacă acceptă acest lucru, după cum s-a menționat mai sus, și să modifice constatările în consecință sau să specifice că constatările sunt cele făcute la momentul respectiv. Orice dovadă furnizată ulterior supravegherii, care oferă o opinie mai favorabilă, trebuie prezentată, în general, ca parte a dovezilor, pentru a îndeplini planul de acțiune convenit între organizație și ANS.

În ședința de închidere, ar trebui subliniat faptul că scopul acestui exercițiu este de a asista întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură în procesul de îmbunătățire a propriului SMS. Punctele de acțiune trebuie identificate pentru a aborda orice deficiență în îndeplinirea cerințelor legale, adică la nivelul 1, și punctele de îmbunătățire identificate pentru nivelul 2 și următoarele. Acestea trebuie convenite cu întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură, iar întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură trebuie să se angajeze să elaboreze un plan de acțiune cu durată limitată care să le abordeze, oferind detalii cu privire la persoana responsabilă, și data până la care trebuie transmise modificările, pentru ca ANS să le poată urmări cu atenție, după caz.

Modelul are rolul de a ajuta la efectuarea supravegherii, și nu de a înlocui aprecierea profesională. Nu pretinde să ofere răspunsul exact la ceea ce se descoperă pe durata activității de supraveghere și nici nu indică ce ar trebui făcut în privința acestui lucru. Orice măsură de punere în aplicare care poate urma supravegherii utilizând modelul este luată pentru ca ANS să decidă pe baza competențelor juridice pe care le are, dar să se bazeze în mod evident pe dovezile descoperite în timpul auditului MMM. Pentru a ajuta ANS-urile să elaboreze măsurile de executare care ar putea fi adecvate, agenția a elaborat un Ghid al modelului de management al punerii în aplicare.

Modelul poate fi, de asemenea, utilizat pentru a analiza constatările rezultate în urma investigațiilor privind accidentele sau rapoartele de audit ale companiei. În acest caz, rezultatele raportului trebuie analizate pentru a vedea constatările legate de SMS. Odată identificat elementul relevant al criteriilor, se poate face o apreciere folosind modelul privind maturitatea al organizației, pe baza constatărilor din raportul de audit sau de investigare a accidentelor. Ca raport singular, acesta poate să nu spună foarte multe despre capacitățile organizațiilor în domeniul managementului siguranței, dar dacă este realizat ca exercițiu anual în care se pot examina mai multe rapoarte, poate fi un instrument puternic pentru a identifica zonele SMS-ului organizațiilor unde continuă să apară probleme.

3 Nivelurile modelului

Structura utilizată este o scară de la 1 la 5, unde 1 reprezintă performanța slabă a sistemului de management și 5 reprezintă o performanță excelentă a sistemului de management.

3.1 Definiția nivelurilor de realizare

Nivelul 1 – Elementar

La acest nivel, organizația care face obiectul evaluării deține un sistem de management al siguranței, dar este evident că există deficiențe care aduc nivelul de performanță sub nivelul necesar pentru acordarea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță. Există proceduri și instrucțiuni pentru gestionarea activităților de siguranță, dar pe durata supravegherii este evident că există probleme serioase în legătură cu coerența lor în ansamblu. Riscurile individuale sunt controlate, însă procesul general de gestionare a acestora este deficitar. Organizația funcționează în practică într-un mod în care pare să existe inconsecvențe majore în raport cu cele descrise în SMS. Politica, procedurile și instrucțiunile par să fie aplicate în moduri care nu corespund celor stabilite în SMS și, prin urmare, riscurile generate de operațiunile realizate de organizație sau de contractanții săi nu sunt neapărat controlate în mod adecvat. La acest nivel, ANS trebuie să ia în considerare măsuri care să readucă organizația în conformitate cu legislația (vezi *Ghidul agenției privind modelul de management al punerii în aplicare*, pentru mai multe informații despre cum ar putea funcționa acest proces).

Nivelul 2 – Satisfăcător

La acest nivel, organizația funcționează la nivelul conformității legale minimale, și anume SMS funcționează la un nivel suficient pentru acordarea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță în etapa de evaluare. Sistemul oficial de management al siguranței există și este folosit pentru controlul riscurilor în materie de siguranță, însă structura și coordonarea lipsesc. Sistemul este în general coerent, dar există lacune și unele inconsecvențe ale abordării în diferite zone. Organizația face eforturi substanțiale pentru a-și îndeplini responsabilitățile în materie de siguranță, dar cu greutate. Nu lipsește mult ca aceasta să creeze o problemă semnificativă și să retrogradeze la nivelul 1 deoarece lipsa de integrare între proceduri și gestionarea riscurilor poate deveni o problemă semnificativă în caz de riscuri tehnice, operaționale și organizaționale. Unele domenii de activitate funcționează mai bine decât altele sub aspectul managementului siguranței. Riscurile sunt controlate mai mult prin acțiunile persoanelor care lucrează pentru organizație decât prin proiectarea SMS. O abordare privind combaterea incendiilor în ceea ce privește gestionarea riscurilor este starea normală a lucrurilor, care ajută compania să reacționeze în mod specific la accidente sau incidente, în loc să ia măsuri proactive pentru a le preveni.

Nivelul 3 – Consecvent

SMS a fost dezvoltat pentru a crea o abordare sistematică și consecventă a gestionării riscurilor. Toate elementele sunt implementate și funcționale și toate aspectele legate de siguranță sunt luate în considerare. Se acordă o atenție deosebită îmbunătățirii culturii siguranței în cadrul organizației prin dezvoltarea unei strategii de îmbunătățire a culturii siguranței. Deși organizația este consecventă, nu încearcă să anticipeze riscurile și nici cultura din cadrul acesteia nu este suficient de dezvoltată pentru a autosuține procesul de management al riscurilor. Combaterea incendiilor beneficiază de o abordare mai consecventă în ceea ce privește gestionarea riscurilor, însă nu lipsește mult (de exemplu, negestionarea proceselor sau a procedurilor-cheie în timp) ca organizația să retrogradeze la nivelul inferior.

Nivelul 4 – Anticipativ

În ceea ce privește nivelul 3 și următoarele, SMS gestionează riscurile în mod constant și proactiv. În acest caz, organizația monitorizează precursorii riscurilor și ia măsuri în avans, când este posibil, pentru a preveni apariția de incidente periculoase. Organizația este angajată în dezvoltarea unei culturi a siguranței, forța de

muncă este implicată împreună cu organizația în managementul siguranței într-o manieră coerentă și cu un mod de gândire anticipativă. La acest nivel există un leadership real de la nivelul superior a organizației, iar personalul din cadrul acesteia crede în abordarea conducerii și o respectă. Se depun eforturi considerabile pentru efectuarea de revizuirii regulate ale performanței și pentru a înțelege natura riscurilor cu care se confruntă organizația și ce se poate face în acest sens.

Nivelul 5 – Excelent

Similar nivelului 4 și, în plus, sistemul oficial de management al siguranței este construit astfel încât să permită îmbunătățirea continuă. Organizația caută în mod activ oportunități de îmbunătățire a siguranței și de dezvoltare a culturii sale a siguranței utilizând informații atât din sectorul feroviar, cât și din afara acestuia. Organizația își evaluează propria performanță comparativ cu alte entități, atât din cadrul sectorului feroviar, cât și din afara acestuia. Există dovezi că organizația este conștientă de problemele pe care le are sau pe care le poate avea în viitor și încearcă în mod activ să le abordeze prin intermediul SMS. La acest nivel, organizația are încredere în capacitatea sa de a gestiona riscurile cu care se confruntă și caută inspirație din exterior pentru a-i instrui pe cei cu care interacționează și, în plus, încearcă să tragă învățăminte din alte domenii care pot fi integrate în cadrul activității. Siguranța face parte integrantă din activitatea organizației.

3.2 Raportarea rezultatelor modelului

Rezultatele modelului pot fi prezentate sub forma unei diagrame radar (introduceți linkul către calculatorul foii de calcul Excel aici) sau a unui sistem tip semafor, după cum se vede în exemplele din Figura 2 și Tabelul 1 de mai jos. Ambele descriu cerințele SMS din Regulamentul delegat al Comisiei (UE) .../...[MSC-uri privind SMS] conform celor cinci niveluri de realizare, prin introducerea nivelului de performanță relevant, pentru a obține o imagine vizuală a performanțelor organizației în domeniul siguranței.



Figura 2: Diagrama radar/pânză de păianjen a rezultatelor modelului.

Tabelul 1: Sistemul tip semafor pe niveluri.

<i>Elementele PDCA din SMS</i>	<i>Nivelul 1</i>	<i>Nivelul 2</i>	<i>Nivelul 3</i>	<i>Nivelul 4</i>	<i>Nivelul 5</i>
Contextul organizației					
Leadership-ul					
Leadership-ul și angajamentul					
Politica în domeniul siguranței					
Roluri organizaționale, responsabilități și autorități					
Consultarea personalului și a altor părți					
Planificarea					
Măsurile de abordare a riscurilor					
Obiectivele de siguranță și planificarea					
Suportul					
Resurse					
Cunoaștere					
Informare și comunicare					
Informații documentate					
Integrarea factorilor umani și organizaționali					
Operațiunile					
Planificarea și controlul operaționale					
Gestionarea activelor					
Contractanți, parteneri și furnizori					
Managementul schimbării					
Gestionarea situațiilor de urgență					
Evaluarea performanței					
Monitorizarea					

Tabelul 1: Sistemul tip semafor pe niveluri.

Elementele PDCA din SMS	Nivelul 1	Nivelul 2	Nivelul 3	Nivelul 4	Nivelul 5
Auditul intern					
Evaluarea managementului					
Îmbunătățirile					
Extragerea de învățăminte din accidente și incidente					
Îmbunătățirea permanentă					

Cu toate acestea, trebuie înțeles că limitele dintre diferitele niveluri sunt definite la trecerea de la nivelul 1 la nivelul 2, deoarece nivelul 1 nu este nivelul de conformitate legală minimală, în timp ce nivelul 2 este. Trecerea de la galben la verde, de la nivelul 2 la nivelul 3, este însă o limită mai neclară, deoarece organizația este conformă din punct de vedere legal, dar este în curs să îmbunătățească performanța și calitatea propriului SMS.

Pentru a utiliza acest model, organizația supravegheată trebuie să dețină un certificat de siguranță, deoarece supravegherea poate avea loc numai după acordarea unui certificat. Ceea ce încearcă modelul este să ajute persoana care efectuează supravegherea să facă o apreciere cu privire la cât de bun este în practică sistemul de management al siguranței. Nivelul 1 este considerat un nivel sub conformitatea legală minimă și, prin urmare, unul în cazul în care este necesară o îmbunătățire, pentru a se evita primirea de sancțiuni din partea ANS pentru nerespectarea condițiilor în care s-a acordat certificatul unic de siguranță sau autorizația de siguranță.

Începând cu nivelul 2 (conformitatea minimă legală a cerințelor spre un nivel superior), există o evoluție de la un nivel la altul. Din acest motiv, în secțiunea de mai jos, nivelul 2 nu este considerat cumulativ, dar nivelurile 3 - 5 sunt, adică odată ajuns nivelul 2, cerințele legale de bază sunt respectate. La nivelul 3, ați atins un standard rezonabil și compatibil cu sistemul de management al siguranței și puteți susține acest lucru în timp, prin urmare, vă puteți baza pe acesta pentru a atinge nivelurile superioare. Folosind sistemul tip semafor, se poate observa ușor în termeni generali că nivelul 1 (roșu) corespunde unei performanțe slabe, nivelul 2 (galben) unei performanțe adecvate, iar pe măsură ce vă îndreptați către nivelurile 3, 4 și 5 (verde) performanța devine consistentă spre excelentă.

Anexa prezintă sistemul de cinci niveluri reprezentat cu ajutorul culorilor semaforului pentru claritate, cu afirmații generale care descriu cum arată fiecare nivel în practică. Săgeata de sub tabel este o înștiințare că limitele dintre niveluri nu sunt fixe:

- **Verde**, când ierarhizarea este egală cu nivelurile 3, 4 și 5 și performanța este considerată consecventă, anticipatoare sau excelentă;
- **Galben** pentru nivelul 2, unde performanța este considerată a fi satisfăcătoare;
- **Roșu** pentru nivelul 1, unde performanța este considerată elementară.

4 Modelul de maturitate în ceea ce privește managementul

4.1 C – Contextul Organizației

Scopul

Pentru a obține un certificat unic de siguranță sau o autorizație de siguranță, solicitantul trebuie să descrie tipul, amploarea și domeniul operațiunilor sale, să indice modul în care identifică riscurile grave cu care se confruntă, să identifice „părțile interesate”, să indice modul în care respectă obligațiile sale legale în materie de siguranță și care sunt acestea și să explice sfera de aplicare a propriului SMS. Scopul său este de a stabili sfera de aplicare și scara de funcționare pentru evaluator. Din perspectiva supravegherii, este important să se verifice dacă asigurările acordate în acest domeniu de către un solicitant, de exemplu înțelegerea riscului și a modului în care este tratat în SMS, se reflectă în realitatea de zi cu zi a desfășurării activității.

Note introductive

Este extrem de important ca o organizație să poată transmite organismului de certificare a siguranței tipul, extinderea și domeniul corecte ale operațiunilor sale. Aceasta deoarece aceste elemente stabilesc limitele operațiunii, iar SMS-ul organizației trebuie să reflecte acest lucru. Este motivul pentru care acest element este primul criteriu de decizie deoarece stabilește locul de acțiune pentru tot ce urmează. Prin urmare, din perspectiva supravegherii, este foarte important ca realitatea operațiunii să reflecte cu precizie poziția indicată la evaluare, altminteri, s-ar subînțelege că evaluarea a fost efectuată utilizând informații incomplete.

Identificarea riscurilor grave în acest caz înseamnă că solicitantul trebuie să demonstreze că este conștient, din analiza proprie, de cele mai importante riscuri cu care se confruntă. Acest lucru ajută la stabilirea contextului organizației și îi demonstrează autorității de evaluare că înțelege mediul în care funcționează. Activitățile celorlalte părți externe sistemului feroviar pot afecta și siguranța operațiunilor și, în acest sens, trebuie și ele luate în considerare la evaluarea riscurilor.

4.1.1 C1 - Contextul organizației

Nivelul 1

La acest nivel există descrieri de bază, iar tipul, aria de extindere și/sau caracterul operațiunilor sunt destul de clare; însă, în practică, par să existe diferențe în ceea ce privește sfera de aplicare a SMS, comparativ cu evaluarea, și există îndoieli cu privire la înregistrarea adecvată a tuturor riscurilor grave. Există îndoieli cu privire la faptul că organizația respectă în mod eficient toate dispozițiile legale pe care le pretinde. Se pare că nu toate părțile interesate se reflectă în mod corespunzător în măsurile SMS.

Nivelul 2

La acest nivel, descrierile sunt toate implementate, dar există preocupări că domeniul de aplicare și scara de funcționare nu sunt descrise corespunzător. Reprezentarea cerințelor legale și a altor cerințe care afectează părțile interesate este efectuată, dar există probleme în legătură cu aceasta. Sunt identificate părți interesate care nu sunt cuprinse în SMS-ul depus inițial și există unele dovezi conform cărora, ocazional, riscurile grave nu sunt controlate în mod adecvat, având implicații ulterioare pentru eficacitatea SMS.

Nivelul 3

Nivelul 2, plus, la acest nivel, faptul că descrierea funcționării, SMS și riscurile grave cu care se confruntă sunt în concordanță cu ceea ce se poate observa în practică. Organizația este în mod clar conștientă de ceea ce face și de direcția spre care se îndreaptă. Există o perspectivă clară asupra legislației aplicabile și a părților interesate.

Nivelul 4

Nivelul 3, plus faptul că organizația încearcă să se dezvolte și să învețe să se prezinte mai bine părților interesate și să se implice alături de ele, pentru a elabora proceduri și procese mai sigure în cadrul SMS. Organizația nu doar specifică legislația pe care trebuie să o respecte, ci încearcă în mod activ să se implice alături de autoritățile de reglementare relevante pentru a elabora strategii care să răspundă cerințelor legale. Limitele față de alte părți ale activității sunt înțelese și gestionate cu claritate.

Nivelul 5

Nivelul 4, plus faptul că, după modul în care se prezintă, organizația este un model de urmat pentru alte organizații. Caracterul și responsabilitățile sale legale sunt clare și urmărește să dezvolte această construcție pe punctele sale forte și să se inspire nu numai din experiența acumulată din industria feroviară, ci și din alte sectoare.

4.2 L – Conducerea

Scopul

Asigurarea că organizația este guvernată și condusă în mod eficient.

Asigurarea că politica de siguranță exprimă în mod clar previziunea conducerii de nivel superior, definind cu exactitate obiectivele pe care organizația își dorește să le realizeze, modul în care le va realiza (prin comportamentele arătate de conducere) și modul în care conducerea va ști când previziunea respectivă va fi îndeplinită. O conducere eficientă poate fi văzută ca asigurând direcția, organizarea, resursele și capacitatea de a integra cultura potrivită în activitate pentru a îndeplini obiectivele dorite. Conducerea trebuie să gestioneze activitățile în mod eficient astfel încât obiectivele de siguranță să nu fie compromise de prioritățile de afaceri concurente. Conducerea trebuie să îi clarifice personalului care sunt obiectivele de siguranță și modul în care vor fi îndeplinite.

Asigurarea că organizația (în mod special consiliul de administrație) pune efectiv sub semnul întrebării faptul dacă o politică privind siguranța și activitatea asociată acesteia sunt corecte, în vigoare și eficiente. Asigurarea că mesajele sunt coerente, clare și concepute pentru a crea cel mai bun mediu pentru managementul siguranței.

Note introductive

Conducerea deficitară a provocat numeroase eșecuri în materie de siguranță la nivel înalt. Abordarea organizației în ceea ce privește siguranța reflectă adesea atitudinile celor care iau decizii de afaceri și conduce opiniile și atitudinile personalului care lucrează în organizație.

Politica globală a procedurilor asociate și climatul de siguranță subsecvent stabilite de conducerea superioară sunt vitale pentru conturarea și menținerea abordării organizației în ceea ce privește siguranța. Politica trebuie să ofere o înțelegere clară a modului în care organizația intenționează să gestioneze siguranța. Echipa superioară și alți manageri trebuie să conducă și prin puterea exemplului și să acționeze în moduri care să consolideze mesajele prevăzute în politică. Dispozițiile privind siguranța feroviară sunt integrate în cadrul activității.

4.2.1 L1 – Capacitatea de conducere și angajamentul

Capacitatea de conducere și angajamentul se referă la liderii organizațiilor care stabilesc direcția și o agendă pozitivă și prospectivă pentru personalul care lucrează pentru ei, pentru a gestiona riscurile în cadrul proceselor de afaceri pe care le desfășoară. Conducerea a dat tonul și a stabilit cultura pentru modul în care organizația se comportă atât la nivel intern, cât și cu cei cu care interacționează. Persoanele aflate în poziții de conducere au cea mai mare influență asupra culturii organizaționale, a structurii organizației și a funcționării sale eficiente și, prin urmare, este esențial ca acestea să-și poată transmite mesajul celor care lucrează pentru ei. La evaluarea acestui domeniu pe durata supravegherii, personalul ANS trebuie să ia în considerare, dacă este posibil, eventualele conflicte de priorități între managementul siguranței și alte procese de afaceri.

Nivelul 1 – Elementar

Procedurile și obiectivele de siguranță sunt învechite sau nu au fost comunicate în cadrul organizației și există puține dovezi ale înțelegerii acestora.

Nu există dovezi potrivit cărora angajații au fost consultați cu privire la aspectele legate de siguranță și nici că există o falie în angajați și conducere.

Sistemul de management al siguranței există la un nivel foarte simplist (de exemplu, deși factorii umani sunt luați în considerare, sistemul implementat în acest sens este deficitar) și este decuplat de la activitățile zilnice ale organizației.

Există puține dovezi referitoare la orice interes pentru problemele de siguranță din cadrul lanțului de management, producția fiind mai importantă. Resursele necesare pentru rezolvarea problemelor legate de gestionarea riscurilor sunt dobândite cu greutate deoarece organizația nu apreciază importanța utilizării lor în acest mod.

Responsabilitatea conducerii față de cultura siguranței lipsește și există puține cunoștințe în ceea ce privește organizarea conceptului de cultură a siguranței sau de ce cultura siguranței este importantă pentru a avea o organizație sigură și eficientă. Siguranța este percepută ca fiind separată de obiectivele de afaceri ale organizației și este definită din perspectiva respectării reglementărilor și a soluțiilor tehnice sau procedurale. Siguranța este gestionată și condusă de un departament de siguranță independent, care este perceput ca fiind responsabil în primul rând pentru cultura în materie de siguranță a organizației. Angajamentul conducerii față de obiectivele și prioritățile în materie de siguranță și comunicarea lor sunt limitate la măsura în care sunt necunoscute în cadrul organizației. Siguranța este percepută ca un lucru care trebuie realizat, și nu ca ceva ce aduce beneficii organizației. Există un leadership redus în ceea ce privește asumarea unei culturi pozitive a siguranței.

Predomină o cultură fatalistă, aceea că incidente și accidente „au fost și vor mai fi”. Eroarea umană „din prima linie” este întotdeauna identificată ca fiind cauza, fără nicio încercare de a continua investigațiile. Nu există o cultură justă, iar personalul implicat în incidente și accidente este adesea găsit țapul ispășitor. Conducerea și angajații nu sunt în general interesați de siguranță și pot folosi siguranța doar ca bază pentru alte argumente, cum ar fi salariul, orele de lucru etc.

Nivelul de performanță este inferior nivelului de conformitate legală minimală și, prin urmare, ANS trebuie să analizeze cum poate fi adusă performanța organizațiilor la minimul necesar.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Procesele legate de siguranță și procesele de afaceri nu sunt interconectate. Cultura organizațională variază la nivelul diferitelor funcții ale organizației.

Resursele sunt asigurate de conducere, dar nu sunt suficiente pentru a-și îndeplini angajamentul de a aduce o contribuție pozitivă la siguranța și cultura organizației.

Leadership-ul este recunoscut ca fiind semnificativ pentru managementul siguranței, dar modul în care acest lucru se reflectă în SMS pare a fi puțin inconsecvent și neclar.

Siguranța este văzută ca un risc de afaceri care poate avea un impact negativ asupra obiectivelor financiare ale organizației. La fel ca la nivelul 1, siguranța este definită în ceea ce privește respectarea reglementărilor și a soluțiilor tehnice sau procedurale. Abordarea generală a siguranței este reactivă de la conducerea de nivel superior, până la zona de atelier. Angajamentul conducerii este considerat lipsit de entuziasm, iar când ceva nu merge bine, mai curând se reacționează decât se iau măsuri proactive pentru a îmbunătăți lucrurile.

La acest nivel, organizația îndeplinește nivelul minim prevăzut pentru acordarea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că angajații sunt implicați activ în reexaminarea și revizuirea politicii privind siguranța, a obiectivelor de siguranță și a aplicării lor.

Se poate observa începutul dezvoltării unei culturi organizaționale pozitive. Cunoștințele și metodele factorilor umani încep să fie luate în considerare într-un mod sistematic în dezvoltarea proceselor de afaceri ale organizației.

Conducerea consideră importantă securitatea, dar producția are uneori prioritate. Elementele de bază în materie de siguranță sunt implementate și organizația este orientată spre o perspectivă proactivă de prevenire, și nu spre respectarea normelor și a reglementărilor. Organizația știe că implicarea întregului personal este importantă pentru îmbunătățirea ulterioară și majoritatea este dispusă să contribuie în mod

pozitiv. Majoritatea angajaților acceptă responsabilitatea personală față de propria siguranță. Siguranța este stimulată prin campanii și controlul supravegherii, în principal în sens descendent, dar cu o anumită implicare a forței de muncă.

Sistemul de management al siguranței este consecvent în controlarea majorității riscurilor la care este expusă organizația.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că obiectivele de siguranță sunt susținute de acțiunile tuturor celor care acționează în cadrul lanțului de management.

Există un real angajament pentru îmbunătățirea continuă a eficienței și eficacității controalelor privind riscurile. Există dovezi ale unei colaborări extensive în întregul lanț de management. Există dovezi că riscurile în materie de siguranță sunt luate în considerare când se analizează riscul de afaceri.

Politicile la nivel superior sunt:

- reexamine și revizuite pentru a face îmbunătățiri într-un mod previzibil; și
- interpretate în același mod de toate părțile organizației care le aplică.

Politicile sunt orientate spre exterior și axate pe îmbunătățire; cultura organizațională este în general pozitivă și există posibilități ca personalul din anumite domenii să contribuie în mod proactiv la dezvoltarea sistemului de management al siguranței.

În general, resursele sunt puse la dispoziție pentru managementul siguranței, dar există încă unele constrângeri.

Conducerea înțelege că siguranța și productivitatea sunt interconectate, iar siguranța are prioritate atunci când există îndoieli. Conducerea este dedicată siguranței și alocă resurse semnificative măsurilor proactive privind siguranța, cum ar fi evaluarea riscurilor, investigarea incidentelor și a accidentelor și gestionarea proceselor de schimbare. Importanța siguranței este recunoscută în întreaga organizație și forța de muncă este implicată pozitiv în inițiativele din domeniul siguranței. Performanța în domeniul siguranței se concentrează atât pe indicatorii principali, cât și pe indicatorii de întârziere, utilizând toate datele disponibile.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că politica în domeniul siguranței include obiectivele de siguranță ale companiei, care sunt legate în cascadă în cadrul organizației. Există suficiente proceduri de alocare a resurselor umane, economice și tehnice pentru a sprijini realizarea acestor obiective, iar conducerea monitorizează punerea în aplicare a cerințelor necesare în materie de siguranță. Eficacitatea politicii în domeniul siguranței este evaluată și rezultatele sunt luate în considerare la următoarea revizuire. Obiectivele în domeniul siguranței sunt utilizate pentru a stimula organizația să obțină performanțe în afaceri și să gestioneze riscurile de afaceri care sunt în concordanță cu cele mai bune performanțe ale celor mai performante organizații din cadrul sectorului feroviar și din afara acestuia.

Există o recunoaștere a faptului că gestionarea riscurilor în materie de siguranță nu este o funcție separată, ci face parte integrantă dintr-o organizație productivă, competitivă și profitabilă.

Riscurile în materie de siguranță sunt recunoscute drept riscuri pentru performanța globală în afaceri și sistemul de management al siguranței este eficient în controlul riscurilor existente și în prognozarea unora noi.

Producția sigură este prioritatea principală, iar siguranța este legată de performanța în afaceri. Angajamentul conducerii în ceea ce privește siguranța este ridicat, iar organizația depune toate eforturile pentru a găsi soluții mai solide și mai durabile pentru problemele privind siguranța. Lecțiile învățate sunt aplicate zilnic. Angajații înțeleg și susțin inițiativele în materie de siguranță, iar siguranța este un mod de viață. Organizația promovează siguranța la locul de muncă și la domiciliu și alocă resurse adecvate în acest sens.

4.2.2 L2 – Politica în domeniul siguranței

Politicile eficace în domeniul siguranței stabilesc o direcție clară pe care trebuie să o urmeze organizația. Acestea contribuie la toate aspectele referitoare la performanța unei activități, ca parte a unui angajament de îmbunătățire continuă. Politica în domeniul siguranței este un document important pentru a arăta modul în care organizația își gestionează responsabilitățile în materie de siguranță, precum și capacitatea sa de conducere și angajamentul față de managementul adecvat al siguranței.

Nivelul 1 – Elementar

Declarația de politică este învechită sau nu a fost comunicată în cadrul organizației.

Nu există nicio dovadă că angajații au fost consultați.

Există un grad scăzut de recunoaștere a rolului pe care îl joacă oamenii în asigurarea unui nivel de funcționare sigur și eficient.

Organizația respectă standardele minime de reglementare.

Acest nivel de performanță este sub standardul minim care ar trebui prevăzut.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Politica în domeniul siguranței este actualizată și comunicată în cadrul organizației, însă managerii și supraveghetorii locali au abordări sau interpretări incoerente. Acest lucru duce la o aplicare diferită a politicii în întreaga organizație.

Politica nu este considerată vitală pentru menținerea siguranței.

Există o oarecare recunoaștere a valorii pe care îmbunătățirea înțelegerii rolului uman o poate aduce activității, dar aceasta este inconsecventă.

Nivelul de performanță corespunde nivelului minim al cerinței de acordare a unui certificat de siguranță unic sau a unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că politica în domeniul siguranței și alte politici asociate sunt utilizate punând accent pe manageri, fapt care duce la perceperea acestora în același mod de către întregul personal.

Angajații sunt implicați activ în reexaminarea și revizuirea politicii de siguranță și în aplicarea ei.

Se pune un accent clar pe problemele factorilor umani din cadrul organizației și pe recunoașterea rolului important pe care îl au oamenii în asigurarea unei organizări sigure și eficiente și în atingerea obiectivelor de afaceri.

Nivelul 4 – Anticipativ

Politica în domeniul siguranței este în concordanță cu acțiunile tuturor celor care acționează în lanțul de management.

Politica în domeniul siguranței include un angajament real față de îmbunătățirea continuă a eficienței și eficacității controalelor riscului. Există dovezi ale unei colaborări extensive în cadrul întregului lanț de management, care recunoaște valoarea umană în obținerea de performanțe îmbunătățite.

Capacitatea factorilor umani este măsurată, adaptată și proporțională cu maturitatea și complexitatea organizației și se axează pe îmbunătățiri în timp.

Politica în domeniul siguranței și politicile asociate sunt:

- *coerente între ele;*

- reexamine și revizuite pentru a face îmbunătățiri într-un mod previzibil; și
- interpretate în același fel de toate părțile organizației care le aplică.

Nivelul 5 – Excelent

Politica în domeniul siguranței este utilizată pentru a provoca organizația să atingă performanțe în afaceri care sunt în concordanță cu rezultatele celor mai performante organizații.

Politica în domeniul siguranței recunoaște că gestionarea riscurilor în materie de siguranță nu este o funcție separată, ci face parte integrantă dintr-o organizație productivă, competitivă și profitabilă.

Riscurile pentru siguranță sunt recunoscute ca fiind riscuri pentru performanța în afaceri.

Rolul factorului uman este recunoscut ca fiind integrat în succesul organizației și este luat în considerare la fiecare reexaminare a dezvoltării operaționale și a activității.

Organizația este orientată spre exterior și caută oportunități externe pentru a-și dezvolta eficiența și eficacitatea, luând în considerare factorii umani în acest sens.

4.2.3 L3 – Rolurile organizaționale, responsabilitățile, răspunderile și autoritățile

Scopul acestei cerințe este ca organizația să supraveghească să demonstreze că este structurată și să prezinte modul în care responsabilitățile pentru a îndeplini obiectivele corporative ale organizației și politica în domeniul siguranței. Pot exista intervale de lucru care să susțină acest aspect dintr-o perspectivă politică și strategică.

Controlul riscurilor trebuie să se integreze judicios în structurile de management, astfel încât să fie clar la ce nivel se află responsabilitățile. De asemenea, acesta trebuie să recunoască și să se ocupe în mod eficient de riscurile pe care le prezintă interfețele cu contractanții, cu partenerii și cu furnizorii.

Aceste elemente sunt esențiale pentru a înțelege cât de bine controlează riscurile sistemul de management al siguranței. Solicitantul trebuie să demonstreze cum sunt atribuite activitățile personalului competent, cum se asigură că acesta înțelege clar rolurile și responsabilitățile sale și cum răspund oamenii pentru rezultatele lor. Structura organizatorică și rolurile și responsabilitățile individului ajung la un echilibru între conformitate și o cultură a siguranței – o cultură a gândirii, și nu o siguranță bazată exclusiv pe asigurarea conformității de dragul conformității.

Nivelul 1 – Elementar

Structurile de conducere ale organizației nu au nicio legătură cu obiectivele sale privind siguranța, prin urmare, responsabilitățile și răspunderile pot fi confundate cu ușurință.

În cazul delegării responsabilităților, personalul nu are autoritatea sau resursele necesare pentru a le îndeplini. Este posibil ca unii angajați cărora le-au fost date responsabilități să nu fie conștienți de acestea sau să nu aibă competența necesară pentru a le îndeplini. Fișele postului nu reflectă cu exactitate modul în care oamenii își îndeplinesc în mod efectiv rolurile și responsabilitățile.

Alocarea de roluri și responsabilități în cadrul organizației este întâmplătoare și nu este asociată cu obiectivele operaționale ale organizației.

Nivelul de performanță este inferior celui care se așteaptă din partea unui titular al unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Există o descriere a structurii organizației, inclusiv a alocării rolurilor și responsabilităților în cadrul sistemului de management al siguranței. Există planuri pentru a identifica modul în care se desfășoară în mod efectiv activitatea în cadrul organizației.

Structura organizației arată că majoritatea riscurilor sunt gestionate de persoane sau echipe care realizează activitatea, dar unele riscuri sunt împărțite astfel încât există sau ar putea să existe un conflict între siguranță și alte obiective.

Se pare că există un grad redus de coerență între activitățile fiecărei unități de activitate sau cu țintele mai ample ale obiectivelor de afaceri ale organizației.

Se pare că există un grad redus de coerență între structurile organizaționale, alocarea responsabilităților și cultura asociată necesară pentru a le realiza în mod eficient.

Organizația îndeplinește nivelul minim de conformitate pentru a obține un certificat unic de siguranță sau o autorizație de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că structura organizatorică la nivelul diferitor elemente este în concordanță cu responsabilitățile alocate în mod clar în cadrul unităților de activitate.

Politicile și procedurile generale care acoperă rolurile și responsabilitățile sunt compatibile cu cele ale unităților de activitate relevante.

Există criterii de delegare și alocare a responsabilităților și sarcinilor în care sunt identificate competențele și abilitățile necesare. Aceste criterii sunt aplicate și, prin urmare, sarcinile privind siguranța sunt alocate în mod clar, iar personalul care le execută dispune de competența, autoritatea și resursele corespunzătoare pentru a le îndeplini.

În cazul delegării responsabilităților, există o abordare sistematică a modului în care se realizează acest lucru. Personalul este competent, dispune de resurse adecvate și are autoritatea de a le îndeplini.

În cazul în care sunt luate în considerare roluri și responsabilități noi sau modificate, există o analiză a factorilor umani în legătură cu schimbarea și modul în care sarcinile sunt realizate în mod efectiv în cadrul organizației.

Nivelul 4 – Anticipativ

Similar nivelului 3, inferior, dar cu legături clare între elementele structurii organizatorice, de la nivelul superior la nivelul inferior al organizației, nu doar la nivelurile de lucru.

Politicile și procedurile generale sunt concepute să se completeze reciproc în cadrul unităților de activitate pentru a promova obiectivele strategice ale organizației.

Personalul cu responsabilități în materie de siguranță este răspunzător pentru performanța sa într-un mod echitabil și consecvent. Cultura organizației îi permite personalului cu responsabilități în domeniul siguranței să influențeze modul în care sarcinile sunt îndeplinite și îmbunătățirile sunt făcute.

Ca urmare a înțelegerii modului în care activitatea se desfășoară în mod efectiv, există o aliniere a eforturilor individuale și colective la obiectivele de performanță operațională.

Nivelul 5 – Excelent

Similar nivelului 4, la care se adaugă reexaminări eficiente ale rolurilor și responsabilităților structurii organizatorice, la toate nivelurile, în vederea atingerii obiectivelor strategice și de afaceri.

Este instituit un proces formal de reexaminare pentru a se asigura că rolurile și responsabilitățile rămân valabile, actualizate și integrate cu organizația, strategia și mediul în schimbare. Organizația consideră în mod sistematic că factorul uman din cadrul sistemului constituie o parte standard a procesului de reexaminare.

4.2.4 L4 – Consultarea personalului și a altor părți

Organizațiile de succes vor implica în mod activ forța de muncă pentru a o încuraja să își utilizeze cunoștințele și experiența și să-și ia angajamentul de a atinge obiective comune. Astfel de organizații vor sprijini și încuraja în mod activ implicarea și consultarea în diferite moduri.

Examinarea acestui aspect va oferi, de asemenea, un indiciu autorității de supraveghere cu privire la cultura în materie de siguranță din cadrul organizației și cât de activ sunt implicate părțile terțe relevante în gestionarea siguranței în zonele în care riscul este partajat.

Nivelul 1 – Elementar

Există puține consultări sau nu există deloc.

Angajații nu înțeleg modul în care ei înșiși contribuie la propria lor siguranță și la siguranța persoanelor cu care lucrează.

Organizația nu îndeplinește standardul prevăzut pentru respectarea cerințelor legale minimale.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Angajații înțeleg că sunt responsabili pentru propria lor siguranță și pentru sănătatea colegilor, dar acest lucru nu este consecvent la nivelul întregii organizații.

Există un oarecare nivel de consultare privind aspectele legate de sănătate și siguranță, dar se pare că aceasta nu este efectuată într-un mod sistematic și nici nu implică toți angajații.

Organizația îndeplinește standardul minim legal prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că organizația are proceduri pentru a se asigura că angajații sunt consultați în probleme legate de siguranță.

Angajații înțeleg măsura în care contribuie la siguranța lor și la siguranța căilor ferate și primesc feedback cu privire la contribuția lor.

Oamenii cu roluri similare aplică standardele în același mod.

Nivelul 4 – Anticipativ

Organizația are o politică prin care încearcă să implice angajații de la toate nivelurile organizației și există o structură clară prin care aceasta poate comunica politica respectivă. Lucrătorii și angajații sunt consultați atunci când se iau decizii privind măsurile de control al riscurilor.

Organizația își consultă în mod regulat forța de muncă printr-o serie de metode, cum ar fi sondaje, ateliere, reuniuni cu managerii și tururi de siguranță.

Angajații sunt motivați să realizeze obiectivele de afaceri și să demonstreze o înțelegere clară a modului în care acest lucru este îndeplinit.

Angajații se simt capabili să ia decizii în limitele unui cadru de stabilire a obiectivelor.

Persoanele cu roluri similare aplică standardele în mod consecvent.

Angajații înțeleg nevoia de schimbare și confirmă că sunt consultați cu privire la modul în care sunt introduse modificările.

Nivelul 5 – Excelent

Organizația utilizează pe deplin potențialul angajaților și pe cel al altor părți interesate și le implică în mod activ pentru a dezvolta valori comune și o cultură a încrederii, deschiderii și responsabilității.

Organizația folosește implicarea angajaților pentru a acumula idei de îmbunătățire și a le pune în practică.

Angajații arată că înțeleg modul în care contribuie la realizarea obiectivelor organizației. Această înțelegere este în concordanță cu politicile relevante ale organizației și cu viziunea echipei superioare.

Angajații demonstrează angajamentul de a depăși aceste obiective urmând procesele existente și indicând aspectele care pot fi îmbunătățite.

4.3 PL – Planificarea

Scopul

Asigurarea că organizația este capabilă să definească și să implementeze controalele de risc care să-i permită întreprinderii să funcționeze în condiții de siguranță. Planificarea operațiunilor sale în condiții de siguranță și cu respectarea bunăstării propriilor angajați și a altor persoane afectate de activitățile sale.

Note introductive

Punctul de plecare pentru gestionarea riscurilor îl constituie o bună planificare. Organizația trebuie să dispună de proceduri adecvate pentru a-i permite organizației să își respecte obligațiile legale și să își îndeplinească în mod eficient și eficace obiectivele de afaceri. O bună planificare va îmbunătăți în mod semnificativ modul în care o organizație gestionează siguranța, asigurându-se că există resurse adecvate, inclusiv personal competent pentru îndeplinirea sarcinilor. Aceasta va duce la un control efectiv al riscurilor și la o activitate eficientă.

4.3.1 PL 1 – Evaluarea riscului/Planificarea schimbării

Acest element vizează nucleul SMS, având ca scop determinarea solicitantului să prezinte modul în care propriile sistemele identifică și controlează riscurile cu care se confruntă. Supravegherea trebuie utilizată pentru a determina solicitantul să demonstreze modul în care utilizează în practică rezultatele evaluării riscurilor în vederea îmbunătățirii controlului riscurilor și modul în care verifică acest lucru în timp. Este important să ne amintim că acest element nu se ocupă direct cu gestionarea riscurilor care decurg din schimbări (care este un alt element), ci are legătură cu acesta. De asemenea, trebuie remarcat faptul că există o cerință specifică de a aborda aspecte legate de performanța umană prin intermediul evaluării riscurilor, cum ar fi organizarea muncii și gestionarea riscului de surmenaj. Prin urmare, din perspectiva supravegherii, trebuie să se urmărească dovezile că aceste aspecte sunt abordate în cadrul procesului de evaluare a riscurilor.

Sistemele asociate cu planificarea controalelor de risc și implementarea lor trebuie coordonate pentru a se asigura că respectă legile relevante și îi permit organizației să-și îndeplinească obiectivele în mod eficient și eficace.

Nivelul 1 – Elementar

Compania dispune de un proces de evaluare a riscurilor, dar acesta nu este adoptat și actualizat cu consecvență și, în consecință, sunt folosite vechile reguli sau practici operaționale pentru controlul riscurilor atunci când riscul a suferit modificări.

Evaluările riscurilor nu sunt efectuate sau revizuite pentru toate activitățile relevante.

Evaluările de risc sunt inadecvate pentru utilizarea destinată. Există o neînțelegere evidentă a scopului evaluărilor riscurilor și a modului de desfășurare a acestora.

Controalele riscurilor sunt utilizate în mod necorespunzător, iar eficacitatea controalelor existente este monitorizată într-o mică măsură.

Riscurile care decurg din problemele asociate cu factorii umani nu sunt luate în considerare pe durata evaluării riscurilor. Nu se percepe o necesitate operațională de a aborda astfel de probleme.

Activitatea organizației se desfășoară la un nivel inferior celui prevăzut pentru un titular al unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

În cadrul procesului de evaluare a riscurilor, există puține dovezi conform cărora riscurile privind siguranța sunt luate în considerare în mod adecvat atunci când sunt gestionate schimbările.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Evaluarea riscurilor se efectuează, dar coordonarea generală constituie o preocupare.

Măsurile de control din cadrul unei activități nu includ întotdeauna măsurile identificate de evaluarea riscurilor.

Evaluarea riscurilor este adesea utilizată numai pentru a demonstra caracterul adecvat al controalelor curente ale riscurilor.

Evaluările riscurilor sunt utilizate doar pentru a identifica unde sunt necesare controalele de risc, fără ca organizația să le pună în aplicare în mod corespunzător.

Au fost asigurate cursuri de formare privind evaluarea riscurilor pentru toți membrii personalului care au nevoie de acestea la nivelul corespunzător necesar pentru diferite niveluri de responsabilitate.

Există dovezi privind utilizarea controalelor riscurilor și monitorizarea acestora.

Este recunoscut faptul că factorii umani trebuie luați în considerare pe durata evaluării riscurilor, dar modul în care acest lucru este pus în practică constituie o preocupare. În consecință, astfel de probleme nu sunt controlate atât de bine pe cât ar trebui prin intermediul SMS.

Există dovezi conform cărora riscurile la adresa siguranței sunt luate în considerare în cadrul procesului de gestionare a schimbării.

Organizația funcționează la nivel minim de conformitate pentru un titular al unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că organizația dispune de politici clare privind utilizarea evaluărilor riscurilor și riscurile care vor fi tolerate și de ce acest lucru este acceptabil.

Gestionarea riscurilor este utilizată cu consecvență la nivelul diferitor componente ale organizației, inclusiv în cadrul procesului de gestionare a schimbărilor. Managerii își înțeleg rolul în cadrul acestui proces.

Controalele riscurilor sunt utilizate în mod eficiente, iar eliminarea riscului la sursă este realizată cu succes.

Evaluările sunt coordonate cu consecvență și reexaminează în mod regulat.

Riscurile și măsurile de control asociate sunt comunicate personalului cu claritate.

Procedurile de evaluare a riscurilor sunt incluse în procesul de gestionare a schimbărilor.

Există un sistem simplu de verificare a eficacității controalelor de risc introduse în mod regulat ca urmare a evaluării riscurilor.

Sunt implementate procese coerente pentru identificarea riscurilor asociate cu factorii umani pe durata procesului de evaluare a riscurilor. Atunci când este necesar, întreprinderea poate beneficia de expertiza specialiștilor pentru a facilita acest lucru.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că evaluările riscurilor sunt incluse în alte aspecte ale activității pentru a se asigura că există o abordare sistematică a controlului riscurilor.

Toate nivelurile forței de muncă și organizațiile exterioare pot contribui la evaluarea riscurilor.

Evaluările riscurilor, inclusiv eliminarea riscului la sursă, fac parte din procesul privind schimbările și din cultura organizației.

Revizuirile sunt incluse în procesul de evaluare a riscurilor.

Principiile de gestionare a riscurilor sunt aplicate în mod inteligent la toate nivelurile.

Este implementat un sistem mai complex pentru a verifica în mod regulat eficacitatea controalelor de risc, introdus ca urmare a evaluării a riscurilor.

Problemele privind factorii umani sunt pe deplin integrate în procesele SMS pentru evaluarea riscurilor și gestionarea schimbărilor. Responsabilii cu efectuarea evaluării riscurilor primesc feedback cu privire la performanța lor.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că evaluarea riscurilor este utilizată pentru a determina o îmbunătățire continuă a profilului de risc al organizației.

Abordarea privind gestionarea riscurilor este integrată și aplicată consecvent în întreaga organizație. Riscurile sunt evaluate și analizate în mod corespunzător înainte de orice schimbare care are loc.

Eliminarea riscului la sursă face parte dintr-o abordare coerentă și se reflectă în politicile organizației.

Sunt instituite proceduri proactive pentru elaborarea măsurilor de control al riscurilor alături de alte entități responsabile cu controlul riscurilor, în cazul în care există probleme transversale.

Informațiile referitoare la factorii umani extrase din evaluarea riscurilor sunt folosite la nivelul întregii companii pentru a stimula îmbunătățirea continuă a siguranței. Atunci când este cazul, rezultatele evaluărilor sunt împărtășite cu contractanții, cu partenerii și cu furnizorii, în cadrul obiectivului de dezvoltare a eficienței operațiunilor organizațiilor.

4.3.2 PL2 – Obiectivele de siguranță și planificarea

Pentru a asigura faptul că organizația îndeplinește cerințele legale și garantează o îmbunătățire continuă a siguranței, obiectivele de siguranță sunt comunicate personalului și se consideră necesar să existe obiective de siguranță care să îndeplinească cerințele „SMART” (vezi mai jos).

Organizația trebuie să demonstreze că a stabilit obiective pline de înțeles și un proces de implementare și monitorizare a succesului în îndeplinirea acestora pe întreaga lor durată de viață. Obiectivele de siguranță trebuie să fie „specifice, măsurabile, abordabile, relevante, încadrate în timp” (SMART). Atât obiectivele pe termen scurt, cât și cele pe termen lung trebuie stabilite și prioritizate, alături de obiectivele de afaceri mai ample. Prioritățile conflictuale trebuie gestionate astfel încât obiectivele de siguranță să nu sufere în raport cu alte nevoi funcționale. Obiectivele stabilite la diferite niveluri sau pentru diferite părți ale unei organizații trebuie aliniaste astfel încât să sprijine obiectivele generale ale politicilor organizației. Obiectivele personale pot fi, de asemenea, convenite împreună cu indivizii, pentru a se asigura că obiectivele sunt îndeplinite.

Nivelul 1 – Elementar

Există puține obiective de siguranță sau nu există deloc.

Obiectivele de siguranță existente nu sunt SMART sau prioritizate.

Nerespectarea obiectivelor de siguranță este tolerată și nu se iau măsuri pentru a remedia deficiențele în îndeplinirea acestora.

Obiectivele personale nu sunt legate de obiectivele politicilor generale ale organizației.

Organizația funcționează la un nivel inferior celui prevăzut pentru un titular al unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Sunt stabilite obiective de siguranță. O parte dintre acestea sunt SMART și prioritizate, dar obiectivele din diferite sectoare ale organizației nu sunt aliniaste cu claritate, putând intra în conflict și, în consecință, nu susțin întotdeauna obiectivele generale ale politicilor organizației.

Obiectivele personale sunt aliniate, în principal, la obiectivele politicilor generale ale organizației.

Se efectuează controale privind progresele înregistrate în atingerea obiectivelor de siguranță.

Organizația îndeplinește standardul minim prevăzut pentru conformitatea legală.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că obiectivele de siguranță sunt stabilite și există un plan de siguranță care ilustrează modul în care organizația își va atinge obiectivele.

Obiectivele de siguranță stabilite iau în considerare cerințele legale și alte cerințe aplicabile.

Există tentative de a stabili obiective SMART și de a ierarhiza obiectivele și țintele și de a le aduce în conformitate.

Sistemele au rolul de a urmări realizarea obiectivelor.

Realizarea obiectivelor nu este bine aliniată la procesul de revizuire, adică revizuirile nu țin seama de obiectivele stabilite.

Personalul este conștient de relevanța și importanța activităților și de modul în care acestea contribuie la realizarea obiectivelor de siguranță și la planificarea gestionării riscurilor în materie de siguranță.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că obiectivele sunt SMART, prioritizate și convergente, pentru a sprijini politica generală.

Sistemul de management al siguranței asigură stabilirea obiectivelor de siguranță și măsurarea realizărilor.

Realizările sau nerealizările sunt înregistrate și utilizate pentru a contribui la îmbunătățirea continuă.

Sunt implementate sisteme pentru monitorizarea nerealizării potențiale sau efective a obiectivelor de siguranță.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, inferior, plus faptul că organizația compară performanța sa cu cea a altora, în interiorul și în afara industriei feroviare, pentru a se asigura că obiectivele reprezintă excelența.

4.4 S - Suportul

Scopul

Scopul acestei cerințe este de a asigura că organizația alocă resursele suficiente, inclusiv personal competent, pentru a permite propriului SMS să controleze riscul în conformitate cu obiectivele sale.

Stabilirea de roluri și responsabilități pentru îndeplinirea obiectivelor de siguranță ale organizației.

Asigurarea că informațiile importante pentru persoanele care iau decizii sunt disponibile.

Asigurarea că dispozițiile și acțiunile organizației promovează o cultură care face posibilă excelența la nivelul controlului riscurilor.

Note introductive

Documentația sistemului de management al siguranței trebuie să fie controlată și gestionată cu rigurozitate și revizuită periodic, pentru ca numai ultima versiune a documentelor necesare pentru controlul siguranței să fie în mod curent în circulație. Orice modificare adusă documentației, efectuată ca urmare a procesului de îmbunătățire continuă a controlului riscurilor trebuie implementată în timp util.

Este esențial ca sistemul de management al siguranței să includă un sistem cuprinzător și implementat de gestionare a competențelor și să existe modalități adecvate de comunicare atât din partea conducerii către personal și viceversa, cât și către persoanele care se bazează pe comunicarea din partea organizației pentru a gestiona siguranța propriilor organizații. Aceasta deoarece aceste elemente stau la baza eficienței și eficacității SMS. Desemnarea persoanelor competente pentru îndeplinirea ulterioară a sarcinilor necesare reduce la minimum riscul unor erori de apreciere, fapt care subminează funcționarea SMS. În același timp, garantarea faptului că sistemul de comunicații, atât în sens descendent, cât și în sens ascendent la nivelul organizației, va asigura că mesajele-cheie sunt auzite în timp util de persoanele potrivite.

4.4.1 S1 - Resursele

Utilizarea eficientă a resurselor reprezintă un element-cheie al oricărui sistem de management al siguranței. Nu este suficient să se implementeze procese, ci acestea trebuie să și funcționeze, iar acest lucru necesită asigurarea de resurse suficiente pentru a obține rezultate într-un mod eficient și eficace.

Nivelul 1 – Elementar

Organizația asigură resurse pentru a permite funcționarea sistemului de management al siguranței, dar acest lucru nu se realizează în mod sistematic, ci pare a fi o abordare fragmentară. Rezultatul este acela că răspândirea resurselor în cadrul organizației este inegală, unele părți având resurse suficiente, iar altele prea puține.

Organizația a retrogradat sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

La acest nivel, organizația are o capacitate mai mare de a gestiona resursele pentru a permite îndeplinirea sarcinilor. Alocarea resurselor este considerată drept un element important al sistemului de management al siguranței. Conducerea organizației reexaminează resursele în mod regulat.

Organizația funcționează la nivelul de bază care este prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus, la acest nivel, faptul că organizația poate demonstra că există suficiente resurse și alocarea acestora este consecventă în toate sectoarele de activitate. Lipsa unui anumit tip de personal nu constituie o

problemă semnificativă, deoarece acest aspect este abordat în cadrul proceselor SMS. Organizația începe să se gândească cum să utilizeze resursele mai eficient.

Nivelul 4 – Anticipativ

Similar nivelului 3, însă aici organizația anticipează nevoile viitoare ale organizației, astfel încât să fie pregătită în avans pentru viitoarele schimbări, și dispune de resursele necesare pentru a gestiona această problemă.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că aici organizația gestionează resursele într-un mod foarte proactiv, utilizându-le într-un mod flexibil în întreaga organizație pentru a asigura un grad mai mare de siguranță și eficiență.

4.4.2 S2 - Competența

Pentru administrarea în timp a personalului cu responsabilități în materie de siguranță, este esențial ca organizația să dispună de un sistem de gestionare a competențelor care să constituie un element al sistemului de management al siguranței. Prin acest mecanism, competențele angajaților sunt evaluate, dezvoltate, menținute și monitorizate, pentru ca siguranța să nu fie compromisă.

Organizațiile au nevoie de un sistem eficient de gestionare a competențelor pentru a se asigura că personalul lor deține competențele corespunzătoare. O parte esențială a oricărui proces de management al competențelor (PMC) este menținerea competenței. Aceasta implică un program cuprinzător de dezvoltare profesională continuă (DPC), în cadrul căruia personalul mai experimentat poate învăța despre noile evoluții în domeniul siguranței și se va asigura că respectă aceste cerințe.

Modul cum funcționează sistemul de gestionare a competențelor poate revela o multitudine de informații despre cultura siguranței unei organizații. Un sistem de gestionare a competențelor bine gândit va fi favorabil personalului care realizează efectiv activitatea și care, astfel, va înțelege cel mai bine sarcina, contribuind la organizarea PMC și ajutând astfel atât indivizii, dar și organizația să aibă performanțe mai bune. Un PMC funcțional este un indicator-cheie al culturii siguranței unei organizații.

Nivelul 1 – Elementar

Sistemul de management al competențelor este documentat, dar nu este implementat cu claritate și nu este corelat cu organizarea sarcinilor de lucru. Există o abordare confuză a modului de gestionare a competențelor personalului.

Personalul poate fi competent sau nu, dar nu există un proces coerent pentru a determina acest lucru.

Nevoile de instruire sunt gestionate la întâmplare, fiind necesară stabilirea unor priorități imediate pentru dezvoltarea pe termen lung.

Organizația funcționează la un nivel inferior celui prevăzut pentru un titular al unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Formarea este realizată în mare parte în unități de activitate individuale „la locul de muncă”, în cadrul unui sistem de management al competențelor. Există un nivel minim de respectare a cerințelor legale privind recrutarea, selecția și formarea profesională. Există un proces de selecție pentru rolurile cruciale în materie de siguranță.

Politicile de recrutare, selecție și formare nu sunt incluse într-un sistem coerent, nu sunt corelate cu obiectivele strategice ale organizației și nu depășesc cu mult cerințele legale.

Există un anumit grad de identificare a nevoilor de formare, dar alocarea formării este adesea întâmplătoare și dictată de disponibilitatea formării și a personalului relevant, și nu ca parte a unei abordări structurate.

Organizația respectă nivelul minim de conformitate prevăzut pentru titularul unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că organizația dispune de un sistem documentat eficient de gestionare a competențelor. Acesta vizează competențele necesare pentru îndeplinirea obiectivelor strategice ale organizației și pentru gestionarea riscurilor. Organizația are capacitatea să utilizeze pe deplin competențele personalului său, atunci când le cunoaște.

Organizația are capacitatea să organizeze și să dezvolte programe de formare pentru personalul său care îndeplinește sarcini esențiale de siguranță, fapt care asigură că nevoile relevante sunt satisfăcute și competența personalului este menținută.

Sunt stabilite dispoziții de reluare a activității personalului în urma unor accidente/incidente sau absențe îndelungate de la locul de muncă, inclusiv identificarea nevoii de formare suplimentară atunci când este necesar.

Procesele de recrutare și selecție sunt cuprinzătoare (de exemplu, psihometrice și bazate pe sarcini) și în mare parte coerente și, în general, selectează persoanele potrivite pentru diferitele roluri cerute.

Regimul de formare este asigurat de persoane competente conform unui program definit, bazat pe nevoile unui anumit rol. Formarea include răspunsuri la modurile de funcționare normale și degradate.

Există o înțelegere a necesității de a corela sistemul de gestionare a competențelor cu organizarea sarcinii.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că politicile privind recrutarea, selecția și formarea sunt strâns corelate cu obiectivele strategice ale organizației, ele însele aliniată descendent în cascadă la obiectivele individuale ale personalului. Acestea se bazează pe o evaluare precisă a sarcinilor (analiza sarcinilor), care alimentează un sistem clar și coerent de gestionare a competențelor. Este folosit mentoratul, iar schimbările de rol sunt bine gândite.

Regimul de formare este cuprinzător și asociat competențelor necesare pentru a funcționa în mod eficace în anumite roluri.

Procedurile de recrutare sunt cuprinzătoare și se axează pe competențele optime stabilite pentru un anumit rol. Ele sunt susținute printr-o evaluare periodică (precum și prin revizuirii, atunci când personalul părăsește organizația), pentru a se asigura că, odată cu schimbarea și dezvoltarea organizației, sunt recrutați oamenii potriviți.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că organizația înțelege competențele personalului său și folosește pe deplin potențialul angajaților săi. Organizația îi implică în mod activ prin valori comune și printr-o cultură a încrederii, deschiderii și responsabilizării.

Organizația se folosește de implicarea angajaților pentru a aduna idei de îmbunătățire și pentru a le pune în practică. Planificarea resurselor umane este realizată pentru a asigura continuitatea activității.

Există o viziune în perspectivă și orientată spre exterior, care urmărește să asigure recrutarea corectă a personalului și o formare și dezvoltare adecvate pentru a se asigura că seturile de competențe sunt menținute la un nivel care să- permită organizației să crească și să se dezvolte, menținând și îmbunătățind în același timp performanța în materie de siguranță.

4.4.3 S3 - Conștientizarea

Conștientizare înseamnă a face personalul conștient de politica de siguranță a organizației și de modul în care aceasta contribuie la siguranța în cadrul organizației, de pericolele și riscurile pe care trebuie să le cunoască și de rezultatele investigațiilor privind accidentele și incidentele. Aceasta vizează și sensibilizarea personalului cu privire la consecințele neimplicării în implementarea sistemului de management al siguranței atât din perspectiva acestuia, cât și perspectiva organizației. Prin urmare, acest element oferă informații importante cu privire la cultura siguranței organizației.

Nivelul 1 – Elementar

La acest nivel, organizația a pus la dispoziția personalului politica în domeniul siguranței și transmite câteva informații de bază cu privire la riscuri și pericole. Rezultatele investigației incidentului nu sunt comunicate în mod sistematic întregului personal și nu există o încercare coordonată de a verifica dacă personalul înțelege care sunt responsabilitățile sale și care sunt responsabilitățile organizației.

Performanța organizației este inferioară celei prevăzute pentru conformitatea legală.

Nivelul 2 – Satisfăcător

La acest nivel, personalului îi sunt transmise mai multe informații, dar se pare că nu într-un format consistent, iar mesajele transmise nu sunt clare în întreaga organizație. Organizația încearcă să se asigure că personalul își înțelege rolul în îmbunătățirea siguranței în cadrul sistemului de management al siguranței.

Performanța organizațiilor îndeplinește nivelul minim prevăzut pentru titularul unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că procesul de comunicare a politicii în domeniul siguranței către personal și comunicarea către personal a rolurilor sale este consecventă și mesajele sunt înțelese de către personal. Se realizează o anumită monitorizare pentru a se asigura faptul că personalul și-a însușit informațiile și înțelege importanța rolului său de a asigura funcționarea eficientă a SMS.

Nivelul 4 – Anticipativ

Similar nivelului 3, plus faptul că organizația încearcă să promoveze în mod proactiv conștientizarea rolurilor și responsabilităților sale, precum și pe cele ale personalului. Organizația încearcă în mod activ să promoveze beneficiile în favoarea personalului pe care le presupune îmbunătățirea performanțelor în materie de siguranță.

Nivelul 5 – Excelent

Similar nivelului 4, plus faptul că organizația încearcă să îmbunătățească gradul de conștientizare nu numai în rândul personalului său cu privire la organizație și responsabilitățile sale, ci să comunice acest lucru și contractanților, furnizorilor și celorlalte persoane cu care interacționează.

4.4.4 S4 – Informarea și comunicarea

Conformitatea cu acest element are scopul de a arăta că solicitantul a demonstrat în cererea sa că dispune de mijloacele adecvate pentru a identifica informațiile privind siguranța la diferite niveluri și pentru a le comunica la momentul potrivit și persoanelor potrivite. Acesta a cercetat orizonturile pentru a se asigura că controalele curente ale riscurilor rămân relevante și actualizate și poate identifica noi amenințări și oportunități generate de influențele externe (politice, sociale, de mediu, tehnologice, economice și juridice). El este în măsură să garanteze că aceste informații ajung la personalul potrivit (în special la personalul cu rol important în domeniul siguranței) din cadrul organizației, care trebuie să reacționeze la acesta. Acest lucru

va include modul în care solicitantul furnizează informații relevante privind siguranța celorlalte părți interesate cu care interacționează.

Măsurile trebuie să asigure că orice membru al personalului care ia o decizie sau îndeplinește o sarcină are informațiile corecte, sub formă de:

- mesaje corporative privind importanța siguranței;
- proceduri de realizare a schimbului de informații cu părțile interesate relevante;
- proceduri și standarde legate de siguranță;
- date și informații operative factuale; și
- instrucțiuni și rapoarte.

Nivelul 1 – Elementar

Există puține încercări de a comunica informații corespunzătoare privind siguranța. Dacă sunt stabilite proceduri, personalul ia decizii pe baza propriei aprecieri.

Informațiile privind siguranța sunt colectate sau distribuite într-o mică măsură.

Managerii nu discută cu personalul nemanagerial sau fac acest lucru într-un mod ineficient.

Schimbul de informații și comunicarea în cadrul organizației sunt întâmplătoare și nu pot fi urmărite.

Există un grad redus de recunoaștere a rolului important pe care îl au comunicările eficiente în influențarea comportamentului uman și, în consecință, în influențarea performanței în materie de siguranță.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Procedurile și standardele privind controlul riscurilor sunt disponibile personalului.

O parte din informațiile primite de la personal sunt folosite pentru a ghida deciziile.

Managerii dau instrucțiuni și primesc rapoarte privind controlul riscurilor, dar se pare că există o oarecare lipsă de coerență.

Există o anumită recunoaștere a importanței comunicărilor critice în materie de siguranță în obținerea unor performanțe operaționale sigure. Există dovezi ale dezvoltării unor planuri de asigurare pentru a verifica acest lucru.

Organizația funcționează la nivelul minim prevăzut pentru titularul unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că obiectivele, standardele și procedurile de afaceri scrise pentru controlarea și comunicarea riscurilor semnificative sunt elaborate în formate adecvate pentru utilizatori.

Informațiile factice sunt folosite pentru a împărtăși experiențe și a ghida viitoare rezultate și decizii.

Managerii oferă instrucțiuni care consolidează procedurile, cu scopul de a contribui la atingerea obiectivelor de siguranță.

Personalul își raportează rezultatele și experiențele, deoarece organizația îi încurajează să facă acest lucru.

Comunicarea în cadrul organizației este regulată și se realizează conform unei proceduri definite atât în sens ascendent, cât și în sens descendent, în lanțul de management.

Rolurile și responsabilitățile persoanelor cu atribuții de comunicare a informațiilor în întreaga organizație trebuie să fie clar definite.

Monitorizarea și evaluarea comunicărilor se efectuează în mod regulat.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că totul este în conformitate cu principalele sisteme de control al riscurilor.

Informațiile corecte pentru luarea deciziilor sunt disponibile.

Procedurile eficiente de colectare a feedbackului sunt aplicate acolo unde este cazul pentru a se asigura că sunt înțelese comunicările și că reacția personalului la comunicări este înțeleasă. Personalului relevant i se oferă feedback cu privire la performanța sa în mod pozitiv și nediscriminatoriu.

Comunicările sunt monitorizate și rezultatele sunt utilizate pentru a furniza informații unui program de comunicare la nivel de organizație.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus calitatea comunicărilor și dispozițiile pentru acestea sunt revizuite periodic în raport cu bunele practici identificate în alte sectoare. Informațiile sunt împărtășite în mod proactiv cu organizațiile cu care întreținerea interacționează, precum și cu contractanții.

Schimbul de informații este documentat.

Există o viziune asupra comunicării orientată spre exterior, care este împărtășită atât pe plan intern, cât și pe plan extern, cu partenerii, furnizorii și contractanții relevanți.

Rolul factorilor umani în cadrul comunicării este bine înțeles, iar organizația are scopul clar de a îmbunătăți în permanență performanțele în materie de comunicare.

4.4.5 S5 - Informațiile documentate

Organizațiile de nivel excelent furnizează evidențe fiabile ale deciziilor importante și ale informațiilor acumulate de-a lungul anilor, pentru a demonstra că controlează riscul la toate nivelurile.

Pentru a se asigura că informațiile referitoare la controlul riscurilor, procesele de lucru și învățarea din audituri și incidente sunt comunicate angajaților relevanți în timp util și eficient, o organizație trebuie să dețină un sistem de gestionare și control al documentelor care să le permită acest lucru.

Acest element include documentația sistemului de management al siguranței, crearea și actualizarea documentelor și controlul informațiilor documentate.

Nivelul 1 – Elementar

Documentația privind SMS este elaborată. Aceasta nu cuprinde toate activitățile companiei și nu este actualizată periodic după orice tip de modificare care ar impune acest lucru.

Documentația nu este distribuită sau partajată în mod corespunzător. Organizația nu utilizează SMS ca „instrucțiuni de lucru”, ci practicile operaționale sunt diferite și asociate adesea cu aducerile-aminte ale personalului și angajaților, precum și cu practica tradițională, fără o raportare la trecerea timpului și la schimbările care ar putea fi necesare în consecință.

Documentația este utilizată numai în scopuri de certificare/autorizare.

Sistemele de control al documentelor sunt deficitare, conducând la utilizarea unor versiuni diferite ale documentelor în diferite sectoare ale activității.

Organizația funcționează sub nivelul de performanță prevăzut pentru un titular al unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură funcționează, în mod normal, în conformitate cu procedurile și instrucțiunile stabilite în SMS. Sunt posibile unele abateri. Există unele informații referitoare la controalele importante privind riscurile, dar evidențele sunt incoerente.

Se întocmește un raport anual privind siguranța care este transmis Autorității Naționale pentru Siguranță, care cuprinde structura organizatorică, obiectivele de siguranță pentru anul următor și motivele pentru care au fost alese. Acesta va include și informații privind investigarea internă a accidentelor și incidentelor, detalii despre indicatorii de siguranță aleși pentru a monitoriza performanța în raport cu obiectivele și dacă există recomandări deschise ale organismului național de investigații.

Sistemul de control al documentelor este, în general, fiabil, dar există încă probleme legate de numerotarea versiunilor și de actualizarea documentelor în mod sistematic.

Organizația funcționează la nivelul minim prevăzut pentru un titular al unui certificat de siguranță unic sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că există evidențe ale proceselor și standardelor pentru principalele riscuri.

Se păstrează evidența informațiilor și deciziilor importante care pot fi utile pe viitor.

Există o descriere a activităților legate de procesele de gestionare a siguranței și a interacțiunii dintre aceste procese în cadrul SMS. Personalul pune în aplicare în mod consecvent procesele de gestionare a siguranței.

Există o prezentare generală a proceselor contractuale și a altor acorduri comerciale, inclusiv detalii privind modul în care sunt controlate riscurile legate de siguranță. Există o listă curentă de contractanți, parteneri și furnizori care descrie tipul și amploarea serviciului furnizat, care este actualizată de câte ori sunt atribuite noi sarcini.

Sistemul de gestionare a documentelor este fiabil și capabil să asigure că numai versiunea curentă a unui document este în circulație.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că înregistrările cuprinzătoare ale proceselor legate de siguranță, riscurile asociate cu acestea și standardele, deciziile și informațiile sunt disponibile utilizatorilor și factorilor de decizie.

Controlul documentelor este suficient de sofisticat încât să semnaleze când documentele au nevoie de actualizare, precum și persoana responsabilă pentru aceasta.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus utilizarea mai intensă a procesului pentru a stimula eficiența și eficacitatea sistemului de management. SMS reflectă practicile operaționale reale ale întreprinderii feroviare/administratorului de infrastructură. SMS este un document „vii” care evoluează în permanență pentru a îmbunătăți siguranța, și nu este o povară administrativă.

Sistemele de control al documentelor acționează în vederea îmbunătățirii și dezvoltării SMS și sunt considerate un instrument util în asigurarea consecvenței scopului SMS.

S6 – Integrarea factorilor umani și organizaționali

Nivelul 1 – Elementar

Angajamentul conducerii față de factorii umani și organizaționali (FUO) lipsește și există puține cunoștințe în organizarea conceptului FUO sau de ce FUO trebuie aplicați pentru a obține o organizare sigură și eficientă.

Există o strategie privind FUO, dar aceasta are multe deficiențe și nu cuprinde toate procesele relevante. Strategia privind FUO nu este adaptată structurii și proceselor organizatorice. Există procese documentate pentru FUO în unele domenii, dar nu pentru toate, de exemplu, nu există metode pentru integrarea FUO în analizele de risc. Nu există descrieri ale rolurilor și responsabilităților FUO, competența în domeniul FUO lipsește și nu există resurse alocate FUO. Strategia și procesele privind FUO existente nu sunt aplicate pe deplin în practică.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Strategia privind FUO vizează toate procesele relevante din cadrul organizației, însă structura este neclară, iar procesele anumitor domenii FUO sunt mai bine descrise decât altele. Nu este clar când și cum trebuie aplicați FUO. Există descrieri ale rolurilor și responsabilităților FUO alocăți, dar nu sunt alocate resurse suficiente. Există o lipsă de înțelegere a conceptului FUO și a momentului și modului în care trebuie aplicate metodele FUO. Deși strategia și procesele privind FUO sunt aplicate când este necesar, necesitatea lor este pusă la îndoială. Perspectiva privind FUO nu este considerată importantă pentru a asigura siguranța și eficiența în cadrul organizației.

Nivelul 3 – Consistent

Nivelul 2, plus faptul că în toate sectoarele organizației se aplică o abordare sistematică a FUO. Strategia, procesele și metodele privind FUO sunt în mare parte aplicate, dar nu întotdeauna, și sunt alocate resurse pentru FUO. Cerințele privind competențele FUO cu privire la diferite roluri sunt descrise și îndeplinite. FUO sunt luați în considerare în gestionarea schimbărilor. FUO este un concept cunoscut pentru toată lumea din organizație și orice persoană înțelege importanța utilizării unei abordări sistematice a factorilor umani și organizaționali, pentru a asigura siguranța și eficiența în cadrul organizației.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că în toate sectoarele organizației, se aplică în mod constant o abordare sistematică a FUO. Abordarea privind FUO este o componentă firească a tuturor proceselor. Nu se pune accentul pe îndeplinirea cerințelor legale privind FUO, ci pe aplicarea abordării FUO într-un mod care să răspundă obiectivelor companiei. Întreg personalul organizației este conștient de beneficiile siguranței, eficienței și calității în aplicarea unei abordări privind FUO. Capabilitatea FUO este măsurată, adaptată și proporțională cu maturitatea și complexitatea organizației și concentrată pe îmbunătățirea în timp.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că, după modul în care se prezintă, organizația este un model de urmat pentru alte organizații. Caracterul și responsabilitățile sale legale sunt clare și urmărește să dezvolte această construcție pe punctele sale forte și să se inspire nu numai din experiența acumulată din industria feroviară, ci și din alte sectoare. Organizația este un promotor activ al importanței abordării problemelor factorilor umani în managementul siguranței.

4.5 OP – Operațiunile

Scopul

Gestionarea corectă a activităților operaționale, a interfețelor și a schimbărilor îi va permite unei organizații să-și îndeplinească responsabilitățile juridice, să răspundă în mod flexibil situațiilor în schimbare și să insuflă comportamente pozitive angajaților săi. Acest lucru îi va permite organizației să-și îndeplinească obiectivele și nevoile de afaceri.

Note introductive

Această secțiune cuprinde componentele SMS care tratează interfețele (de exemplu, cu contractanții, cu furnizorii și cu serviciile de urgență), gestionarea în timp a activelor și gestionarea schimbării. Este esențial ca toate organizațiile să gestioneze aceste domenii în mod eficient și eficace, în beneficiul general al companiei. Este componenta SMS care vizează aspectele practice ale conducerii unei întreprinderi feroviare sau a unui administrator de infrastructură. Există legături clare în această secțiune cu monitorizarea generală a eficacității SMS. Acest aspect cuprinde și acele domenii de activitate cu cea mai mare capacitate de a aduce atingere reputației, prin gestionarea necorespunzătoare a contractanților, a furnizorilor sau a interfețelor. De asemenea, această secțiune este strâns legată de specificația tehnică de interoperabilitate – operațiuni, STI-OPE, care specifică procedurile operaționale fundamentale care trebuie urmate în zonele funcționale de operare. Întrucât autoritățile naționale de siguranță trebuie să verifice conformitatea cu STI-OPE, trebuie verificate aceste elemente pe durata supravegherii.

4.5.1 OP1 – Planificarea și controlul operaționale

Scopul

Organizația trebuie să se asigure că cerințele tehnice și operaționale rezultate din evaluarea riscurilor iau în considerare specificațiile tehnice de interoperabilitate relevante referitoare la subsistemele de exploatare și gestionare a traficului. Atunci când se aplică normele naționale, acestea sunt îndeplinite prin planificarea, punerea în aplicare și revizuirea proceselor operaționale corespunzătoare.

O organizație de înaltă performanță va dispune de sisteme robuste pentru a respecta prescripțiile tehnice și operaționale și va avea o cultură care sprijină acest lucru și va încerca întotdeauna să se îmbunătățească prin luarea în considerare a inovării în industria feroviară și în alte industrii.

Nivelul 1 – Elementar

Activitățile operaționale se desfășoară fără a se face referire la strategii pe termen lung și la alte nevoi de afaceri. În cazul în care activitățile operaționale implică competența și gestionarea personalului, acest lucru este tratat la întâmplare.

Procesele de evaluare a riscurilor nu sunt aplicate în mod corespunzător activităților operaționale. Procedurile care reflectă aspectele legate de controlul operațional sunt concepute într-o mică măsură sau nu sunt concepute deloc să reflecte realitatea locului de muncă, ci o versiune idealistă a acesteia.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Există o limitare sau o neconformitate cu principiile fundamentale de funcționare stabilite în STI-OPE.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Organizația ia în considerare specificațiile tehnice relevante pentru interoperabilitate și normele naționale, dacă este cazul, dar acest lucru nu este sistematic și măsurile suplimentare nu se bazează în mod clar pe rezultatele evaluării riscurilor.

Personalul este conștient de rolurile și responsabilitățile locale în ceea ce privește activitățile operaționale care îl afectează, dar nu este implicat în planificarea sau organizarea lor.

Sunt elaborate unele proceduri de lucru operaționale, în special cele de siguranță, dar nu în mod sistematic.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

STI-OPE este respectată, dar la nivelul minim acceptabil.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că atunci când este aplicat activităților operaționale, procesul de evaluare a riscurilor ia în considerare în mod consecvent gestionarea proceselor și a procedurilor concepute astfel încât să se asigure că traseele trenurilor, de exemplu, sunt planificate corespunzător și că riscurile asociate personalului care le exploatează sunt acoperite în mod adecvat.

Procesele de gestionare a competențelor, de informare și de comunicare sunt aplicate consecvent proceselor operaționale.

Există un proces consistent pentru a se asigura că procedurile reflectă realitatea sarcinii.

STI-OPE este respectată în mod consecvent în cadrul operațiunilor organizației.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că în întreaga organizație există sisteme înființate pentru gestionarea activităților operaționale bazate pe evaluarea riscurilor. Aceste sisteme iau în considerare efectele dinamice pe care le au activitățile operaționale dintr-o zonă de operații (de exemplu, cerințele de semnalizare vor avea un impact asupra modului în care este asigurată întreținerea liniilor) asupra altei zone și încearcă să le anticipeze pentru a elimina riscurile.

Personalul organizației îmbrățișează o cultură care îi permite să contribuie în mod pozitiv la activitățile operaționale și la eventuale schimbări.

Comunicarea și schimbul de informații despre activitățile operaționale sunt robuste, iar eficacitatea procesului este monitorizată de conducerea de nivel superior.

Procedurile operaționale includ interfețe între diferite sarcini, iar acestea includ rolurile de contractare. Se efectuează o anumită colectare a datelor, care este utilizată pentru a determina performanța umană.

Principiile fundamentale de funcționare stabilite în STI-OPE încep să fie utilizate ca mijloc de acționare a unui element dinamic al operațiunilor în sistemul de management al siguranței.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că organizația caută în permanență modalități de îmbunătățire a activităților sale operaționale prin „scanarea orizontului” în cadrul și în afara industriei feroviare. Personalul de la toate nivelurile este implicat în acest proces și poate contribui la acesta.

Organizația este proactivă în evaluarea progreselor în ceea ce privește înțelegerea procedurilor și a realității sarcinii și încearcă să le utilizeze pentru a îmbunătăți siguranța și eficiența operațiunilor sale.

Principiile fundamentale de funcționare stabilite în STI-OPE fac parte integrantă din exploatarea în siguranță a trenurilor și sunt promovate în mod activ de organizație ca fiind o bună practică în rândul omologilor lor.

4.5.2 OP2 - Gestionarea activelor

Gestionarea cu succes a activelor implică identificarea activelor pe care organizația le deține și le administrează. Aceasta include și existența unor sisteme care să asigure că activele rămân într-o stare bună

pe durata ciclului lor de viață și sunt utilizate numai în zona de operații dorită, pentru ca organizația să-și poată îndeplini obiectivele de afaceri în condiții de siguranță, în mod eficient și eficace. Această secțiune se referă în mod specific la toate activele critice de siguranță. În acest context, trimiterea la gestionarea activelor înseamnă gestionarea ciclului de viață al activului, de la proiectare, până la eliminare. În cele din urmă, organizația trebuie să demonstreze că a aplicat o abordare centrată pe individ în fiecare etapă a ciclului de viață al activelor.

Nivelul 1 – Elementar

Întreținerea activă și reactivă se efectuează conform planificărilor, dar nu există un registru cuprinzător al activelor, astfel încât organizația nu poate fi sigură că toate bunurile sunt păstrate în condiții de siguranță.

Activele sunt concepute cu o raportare limitată la nevoile viitoare de întreținere, la implicațiile factorilor umani sau la capacitatea de a elimina în siguranță activul la încheierea ciclului de viață.

Există puține criterii sau nu există deloc pentru proiectarea de echipamente noi.

Planul de întreținere a activelor are deficiențe, astfel încât nu se poate avea încredere că activul a fost întreținut corect pe durata sa de viață.

Informațiile privind starea activului sunt partajate, dar nu în întregime.

Sistemul pus în aplicare pentru gestionarea activelor abordează conformitatea cu cerințele esențiale de interoperabilitate acolo unde este cazul.

Deși oamenii sunt instruiți, există puține dovezi ale existenței unui sistem cuprinzător de gestionare a competențelor.

Gestionarea registrelor activelor nu este actualizată.

Nu există niciun sistem de înregistrare a restricțiilor de utilizare, iar sistemul de eliminare și returnare a elementelor în service este incomplet.

Proiectarea activelor se concentrează pe disponibilitatea comercială, și nu pe reflectarea nevoilor utilizatorului.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Există programe de inspectare și întreținere a celor mai multe active, dar nu a tuturor.

Frecvența inspecțiilor este specificată, dar nu întotdeauna pe baza riscului.

Nerespectarea frecvenței inspecțiilor nu este gestionată în mod clar și, astfel, se înregistrează întârzieri.

Politica generală privind gestionarea activelor nu vizează în mod clar îmbunătățirea siguranței. Unele active sunt concepute prin raportare la beneficiile în materie de siguranță, inclusiv abordarea factorilor umani, dar acestea sunt exemple izolate și nu fac parte dintr-un plan cuprinzător.

Procesul de inspecție a activelor determină gestionarea activelor, și nu starea lor. Informațiile sunt partajate, dar nu oferă o imagine completă a activului, de la proiectare, înainte. Informațiile cu privire la modul și momentul în care trebuie eliminate activele sunt limitate.

Există un registru mai bun al activelor, cu indicații ale aplicării restricțiilor privind utilizarea echipamentelor care sunt repuse în funcțiune.

Organizarea se bazează pe un amestec de simț practic, experiență operațională și preferință personală, și nu pe o abordare structurată.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că registrul activelor este actualizat, iar programele de inspecție și întreținere se bazează pe riscuri și sunt respectate.

Este posibil să existe o serie de inspecții care nu au fost efectuate, dar acest lucru este recunoscut și gestionat prin măsuri de atenuare pentru a reduce riscul.

Există un anumit nivel de evaluare a frecvenței inspecțiilor și o anumită capacitate de a adapta la modificările aduse stării activelor.

Activele sunt utilizate în scopul propus, cu menținerea stării de funcționare nominală a acestora și abordarea problemelor de funcționare în condiții normale și degradate. Există evidențe ale proiectării pentru majoritatea activelor care includ luarea în considerare a factorilor umani, iar informațiile de la aceștia fac parte din scenariul de referință pe baza căruia se efectuează inspecțiile. Majoritatea activelor dispun de planuri de eliminare cu o cale clară către eliminarea gestionată din baza de active.

Se utilizează standardele de proiectare a factorilor umani și cele mai bune practici. Există un regim de testare pentru proiectare care include aspecte legate de factorii umani. Utilizatorii finali se implică în definirea cerințelor și în procesul de testare. Gestionarea proceselor de schimbare (vezi 4.5.4 OP4 Gestionarea schimbării) include aspecte legate de factorii umani ca parte a analizei proiectului.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că frecvența inspecțiilor este revizuită în mod sistematic, este bazată pe riscuri, iar sistemul permite o anumită flexibilitate pentru a se adapta schimbărilor în ceea ce privește starea activelor pe termen scurt și lung.

Există evidențe ale proiectării pentru toate activele și toate activele urmează o cale clară către eliminarea gestionată. Există un mecanism clar de integrare a informațiilor privind schimbarea stării activului în cadrul procesului de gestionare a activelor și de eliminare a activelor a căror perioadă de valabilitate a expirat.

În loc să reacționeze la schimbarea situației activelor, organizația încearcă să fie conștientă în prealabil de starea schimbătoare a activelor utilizând, de exemplu, monitorizarea activelor la distanță, și are capacitatea de a pune dispoziție resursele necesare pentru a gestiona acest lucru.

Organizația are un plan clar pentru proiectarea și gestionarea activelor viitoare, ceea ce îmbunătățește siguranța.

Feedbackul utilizatorilor finali asupra modelelor existente este utilizat pentru a planifica noi active. Considerațiile privind factorii umani fac parte integrantă din procesul de proiectare.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că revizuirile privind frecvența și programele de inspecție includ informații din afara organizației sau a industriei feroviare.

Organizația dorește să-și dezvolte politicile de gestionare a activelor respectând bunele practici ale industriei și bunele practici globale în domeniu.

Organizația are un sistem cuprinzător de gestionare a activelor, care urmărește activele de la proiectare, până la funcționare și eliminare. Organizația aplică cea mai recentă filosofie în materie de gestionare a activelor, pentru a se asigura că siguranța este îmbunătățită și dezvoltată în timp.

Sistemele de gestionare de la distanță a activelor oferă informații detaliate privind starea tuturor activelor, aceste informații fiind introduse în politicile de gestionare a riscurilor organizațiilor pentru a menține activul într-o stare adecvată.

Există un sistem cuprinzător de gestionare a competențelor care dezvoltă personalul responsabil cu gestionarea activelor, asigurându-se că este instruit corespunzător și că deține cunoștințele și capacitățile necesare pentru a-și desfășura activitatea de care răspunde.

Proiectele se bazează pe o cunoaștere profundă a destinației activului și a modului în care este utilizat. Organizația încearcă să utilizeze bunele practici privind factorii umani pentru obținerea introducerii, întreținerea și eliminarea activelor.

4.5.3 OP3 – Contractanții, partenerii și furnizorii (mecanisme de interfață)

Organizațiile trebuie să gestioneze în mod eficient siguranța contractanților, a partenerilor și a furnizorilor lor, precum și a persoanelor afectate de activitățile acestora, indiferent de locul în care sunt desfășurate aceste activități.

Aceasta nu este doar o chestiune de evaluare a riscurilor și nici nu necesită o listă a tuturor riscurilor sau a categoriilor de risc relevant, ci îi cere solicitantului să arate cum sunt proiectate și organizate sistemele și procedurile sale în ansamblu pentru a facilita identificarea, evaluarea și controlul acestor riscuri. Utilizarea unor contracte bine scrise reprezintă o modalitate general acceptată de a gestiona riscurile. Cu toate acestea, responsabilitatea principală pentru gestionarea contractanților și verificarea rezultatelor lor în raport cu specificațiile stabilite îi revine întreprinderii feroviare / administratorului de infrastructură. Utilizarea contractanților sau a subcontractanților nu înseamnă că întreprinderea feroviară/administratorul de infrastructură își delegă oricare dintre responsabilitățile sale pentru a se asigura că serviciile contractate sunt efectuate conform standardelor specificate înainte de operare.

Solicitantul trebuie să demonstreze că dispune de proceduri pentru a stabili competența contractanților și a altor furnizori și pentru a evalua performanța acestora în domeniul siguranței, ca parte a procesului său de achiziție.

Elementele principale ale controlului contractantului includ:

- o definiție clară a angajamentelor contractuale;
- furnizarea unei specificații clare a atribuțiilor;
- alegerea contractantului;
- familiarizarea contractantului cu situl (dacă este cazul);
- controlul siguranței și calității produselor;
- permisul de muncă (dacă este cazul);
- predarea la încheierea lucrărilor; și
- monitorizarea și revizuirea performanței.

Lipsa sau caracterul incomplet al unuia sau al tuturor elementelor de mai sus va cântări foarte mult în luarea deciziilor la nivelul superior al unei organizații.

Nivelul 1 – Elementar

Impactul potențial asupra performanței în materie de siguranță al utilizării unui contractant nu este evaluat, iar modificările organizaționale ulterioare nu sunt gestionate în mod corespunzător. Organizația face puține încercări de a identifica sau de a colabora cu alte organizații în ceea ce privește controlul comun al riscurilor. Angajamentele contractuale, în cazul în care există, nu iau în considerare constrângerile în materie de siguranță, iar contractantul nu este conștient de responsabilitatea sa privind siguranța. Procedurile în acest sens sunt deficitare sau inexistente. Din punct de vedere cultural, există tendința de a nu împărtăși informații adecvate pentru controlul riscului.

Nu sunt colectate sau împărtășite informații, iar acest lucru nu este prevăzut în clauzele contractuale.

Contractanții sunt numiți atunci când este necesar. Chiar și atunci când sunt desemnați contractanții, există puține considerente, altele decât costurile. De exemplu, performanța anterioară a contractantului în ceea ce privește siguranța nu este un criteriu de selecție în procedura de achiziție. Există un grad redus de planificare a muncii și se acordă o atenție scăzută responsabilităților în ceea ce privește controlul riscurilor atunci când se decide modul de lucru.

Există un grad redus de monitorizare a contractanților sau de revizuire a contractului executat.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Procedurile identifică de fapt interfețele dintre unitățile de activitate la nivel operațional. Există o legătură cu celelalte organizații în ceea ce privește procedurile și standardele care trebuie puse în aplicare, dar acest lucru nu este sistematic. Acestea sunt folosite de personal pentru o parte din controalele comune ale riscurilor care au fost identificate la acest nivel.

Există anumite elemente ale unui sistem de control al riscurilor pentru controlul contractanților, dar nu pare să existe un proces sistematic, de la selecție, până la revizuirea post-contract.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că interfețele organizaționale cu contractanții, cu partenerii și cu furnizorii sunt identificate în mod sistematic.

Există proceduri și standarde pentru a controla riscurile partajate cu care partea este responsabilă pentru aspectele clar identificate.

Există obiective scrise privind siguranța sistemelor, iar acestea sunt luate în considerare la elaborarea angajamentelor contractuale.

Se poartă discuții regulate cu alte organizații cu care interacționează, pentru a stabili obiective, standarde, procese și prevederi.

Există modalități de partajare a informațiilor la nivel operațional.

Comunicările din afara organizației sunt satisfăcătoare pentru a se asigura că orice persoană care ia o decizie privind controalele de risc cu limite trans-organizaționale deține informațiile corecte (sub formă de proceduri și standarde), datele factice și informațiile operative, precum și instrucțiunile și rapoartele.

Importanța controlului contractanților este recunoscută, iar acest lucru se reflectă în politicile relevante ale organizației.

Contractanții sunt aleși pe baza capacității lor de a efectua lucrările în condiții de siguranță și la un standard satisfăcător.

Performanța contractantului este monitorizată pe durata contractului, iar măsurile de performanță adecvate sunt utilizate în mod eficient pentru a urmări realizările.

Nivelul 4 – Anticipativ

Deciziile și angajamentele sunt compatibile cu întreaga gamă de informații furnizate la nivelul 3.

Există modalități de partajare a informațiilor în întreaga organizație pentru a promova revizuirii eficiente și îmbunătățiri continue.

Există o abordare sistematică a controlului contractanților.

Sistemele eficiente de precalificare au o abordare echilibrată și includ luarea în calcul a performanțelor în domeniul siguranței ale potențialilor contractanți.

Există o înțelegere clară a responsabilității în toate etapele lucrărilor prevăzute în contract. Sunt asigurate relații bune de lucru între client și toți contractanții, prin mecanisme de interfață eficiente.

Măsurile de performanță și revizuirile post-contract ghidează deciziile cu privire la alegerea contractanților pentru lucrările ulterioare.

Există un sistem care asigură trasabilitatea necesară a deciziilor relevante, a comunicărilor etc.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că organizația urmărește alte sectoare și țări pentru a identifica problemele și evoluțiile legate de sistemul de siguranță, pentru a le introduce, dacă este cazul, în propriile dispoziții privind managementul contractanților, partenerilor și furnizorilor.

Munca în echipă între întreprinderea contractantă și contractanții, partenerii și furnizorii ei este folosită pentru a obține cele mai bune rezultate în privința obiectivelor comune.

Bunele practici sunt împărtășite cu alte organizații, inclusiv contractanți, parteneri și furnizori.

Lanțul de aprovizionare al contractantului îndeplinește fără probleme toate obiectivele organizației.

Activitățile principale și cele în domeniul siguranței ale contractantului sunt în concordanță cu activitățile organizațiilor.

Nu există nicio diferență în ceea ce privește tratamentul angajaților contractantului și cel al angajaților companiei – toți primesc aceeași instruire și aceleași informații pentru a le asigura siguranța.

4.5.4 OP4 – Gestionarea schimbărilor

Scopul gestionării schimbărilor este de a se asigura că schimbările din cadrul unei organizații sunt planificate în mod adecvat în conformitate cu cerințele UE și verificate pentru a ajuta organizația să-și atingă obiectivele de afaceri. Gestionarea eficientă a schimbărilor va controla riscurile create de schimbare și va ajuta organizația să ia decizia corectă pentru a-și îmbunătăți activitatea fără nicio pierdere în ceea ce privește siguranța.

Procesul trebuie să permită evaluarea riscurilor în mod proporțional și robust, incluzând factorii umani, atunci când este cazul, precum și adoptarea unor măsuri de control rezonabile.

Nivelul 1 – Elementar

Unele tipuri de schimbări sunt recunoscute, iar aspectele asociate acestora sunt gestionate.

Nu toate riscurile asociate unei schimbări sunt identificate și, prin urmare, nu sunt luate în considerare.

Efectul schimbării asupra culturii organizației nu este luat în considerare.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Importanța gestionării schimbărilor este înțeleasă și există un anumit grad de control asupra tuturor tipurilor de schimbări.

Schimbările sunt planificate, dar nu sunt întotdeauna adecvate.

Sistemul de planificare a schimbărilor nu este clar, fapt care duce la identificarea sau controlul riscurilor în urma unei schimbări, și nu înainte de a avea loc.

Se acordă prea puțină atenție efectelor schimbării asupra culturii organizației.

Rolurile și responsabilitățile pentru gestionarea schimbării și riscurile asociate siguranței nu sunt clar definite.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus o abordare eficientă a gestionării oricărui proces, a schimbărilor organizaționale și de inginerie.

Poate exista o abordare structurată a schimbării, implicând o serie de etape în sistemul de management al schimbării.

Există o abordare consecventă a evaluării și controlului riscurilor înainte și după o schimbare. Evaluarea riscurilor este o parte esențială a procesului de gestionare a schimbărilor.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că se efectuează o revizuire după ce are loc o schimbare, pentru a lua în considerare și efectul schimbării asupra culturii organizației.

Există un jurnal cuprinzător al problemelor pentru a reflecta evoluțiile care apar în timpul schimbării.

Importanța implicării angajaților în procesul de schimbare este recunoscută a aduce beneficii.

Există o procedură pentru planificarea, implementarea și controlul modificărilor aduse sistemului de management al siguranței, pe măsură ce acestea apar pe durata schimbării.

Importanța implicării angajaților în procesul de schimbare este recunoscută a aduce beneficii.

Procesul de gestionare a schimbărilor include efectele modificărilor propuse asupra partenerilor, a furnizărilor și a altor persoane cu care interacționează organizația.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus că se conștientizează faptul că schimbarea afectează și alte aspecte ale activității. Aceasta duce la asocierea riscului de afaceri cu riscul de siguranță, pe durata și ca urmare a oricărei schimbări.

Ipotezele emise în legătură cu schimbarea și pe durata acesteia sunt testate și se instituie măsuri adecvate de urgență în cazul în care acestea se dovedesc a fi inexacte.

4.5.5 OP5 – Gestionarea situațiilor de urgență

Existența unor sisteme robuste de planificare în caz de urgență este esențială pentru orice responsabil și trebuie să acopere informațiile care trebuie furnizate serviciilor de urgență pentru a le permite să își elaboreze planurile majore de răspuns la incidente.

Elementele planificării pentru situații de urgență includ:

- identificarea situațiilor de urgență previzibile care pot apărea;
- elaborarea de măsuri pentru a răspunde acestor situații de urgență;
- asigurarea unei pregătiri adecvate și asigurarea disponibilității resurselor necesare; și
- testarea planurilor, cu alte persoane și organizații, dacă este necesar.

Nivelul 1 – Elementar

Identificarea la nivel organizațional a posibilelor situații de urgență și a modului de reacție în cazul apariției acestora este insuficientă.

Organizația se bazează pe serviciile de urgență pentru a aborda toate aspectele unei situații de urgență și nu are acorduri cu alți actori care ar putea fi implicați în gestionarea unui incident major, în afară de a-i apela și a-i lăsa să se ocupe de eveniment.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru un titular al unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Organizația respectă regulile și practicile solicitate de organisme/organizații externe, cum ar fi administratorul de infrastructură sau alte întreprinderi feroviare, și dispune de un sistem de gestionare a situațiilor de urgență.

Sunt identificate situațiile de urgență majore care ar putea apărea și există unele planuri de abordare a acestora.

Personalul este instruit în caz de urgență numai atunci când este strict necesar.

Există proceduri de intervenție în caz de urgență elaborate adesea de alte organisme/organizații și adoptate pe plan intern.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că eventualele situații de urgență generate de sarcinile de lucru sunt identificate în cadrul evaluărilor riscurilor.

Sunt implementate și partajate cu părțile relevante măsuri de control, inclusiv formare și resurse, capabile să facă față situațiilor de urgență.

Exercițiile comune de intervenție în situații de urgență sunt efectuate împreună cu alte organizații implicate într-o anumită sarcină.

Există proceduri cuprinzătoare de intervenție în caz de urgență care implică și alte organizații, cum ar fi serviciile de urgență sau autoritățile locale, după caz.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că se ține seama de feedbackul din rapoartele de exercițiu atunci când procedurile sunt revizuite, pentru a se asigura că reacțiile în caz de urgență sunt actualizate și eficiente.

Există o legătură armonioasă între organizație, serviciile de urgență și alți actori implicați atunci când apar incidente majore, pentru a se asigura că modificările aduse proceselor/procedurilor și aspectele tehnice sunt atent luate în considerare și modificate în cadrul procesului de gestionare a schimbării.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că organizația adoptă bune practici în gestionarea situațiilor de urgență, mai ales în ceea ce privește coordonarea interfețelor, atât în interiorul, cât și în afara sectorului feroviar. Relația armonioasă cu serviciile de urgență este proactivă, în scopul de a elabora un răspuns comun mai eficient pentru orice incidente viitoare.

4.6 EP – Evaluarea performanței

Scopul

Scopul este de a asigura că există controale ale riscurilor, că acestea funcționează corect și îndeplinesc obiectivele organizației.

Note introductive

Organizațiile trebuie să evalueze eficacitatea controalelor riscurilor pentru a se asigura că riscurile sunt identificate și gestionate în practică. Sistemele de lucru sigure trebuie monitorizate pentru a se asigura că sunt adecvate și că sunt urmărite efectiv. Trebuie să existe sisteme de monitorizare, audit și revizuire a performanțelor pentru a se asigura că sistemul de management al siguranței funcționează corect.

Un audit verifică dacă organizația face ceea ce spune că va face. Acesta trebuie să fie însoțit de revizuri regulate pentru a asigura că obiectivele de afaceri ale organizației sunt corecte. Revizuirea trebuie să verifice, de asemenea, dacă măsurile adoptate pentru îndeplinirea obiectivelor de afaceri funcționează conform scopului propus.

Monitorizarea, auditul și revizuirea reprezintă o buclă de reacție în cadrul sistemului global de management al siguranței și reprezintă o parte esențială a programelor de îmbunătățire continuă și de atingere a excelenței.

4.6.1 EP1 – Monitorizarea

Organizația trebuie să poată demonstra că dispune de un proces de monitorizare a aplicării și eficacității sistemului de management al siguranței și că acest proces este adecvat dimensiunii, extinderii și tipului de funcționare a acestuia. Organizația trebuie să demonstreze că procesul poate identifica, evalua și corecta orice defect în funcționarea SMS.

Nivelul 1 – Elementar

Nu există un proces eficient de stabilire a obiectivelor de siguranță și de colectare și analiză a datelor. Există o înțelegere redusă sau inexistentă a faptului dacă controalele de risc existente funcționează eficient.

Nu este percepută nicio nevoie operațională de a gestiona și măsura problemele asociate factorilor umani. Atunci când sunt luate în considerare, se întâmplă doar ad hoc.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Monitorizarea este pusă în aplicare, dar adesea ad hoc: anumite procese sunt supravegheate și unele echipamente inspectate, fapt care duce la o abordare inconsecventă în colectarea datelor.

Evidențele sunt izolate și nu sunt analizate la nivel de companie. Consecința este o abordare a unor planuri de acțiune care nu sunt clar definite și nu sunt coordonate la nivel de companie.

Nu există nicio legătură clară între politica în domeniul siguranței, obiectivele de siguranță ale întreprinderilor și planurile de acțiune pentru îmbunătățiri.

Necesitatea monitorizării controalelor de risc nu este recunoscută de conducere și se lasă în seama departamentelor sau a unităților unice să decidă ce informații trebuie culese.

Există o recunoaștere a faptului că factorii umani pot juca un rol în performanța în afaceri, dar aplicarea lor nu este consecventă.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că organizația încearcă să aplice Metoda de siguranță comună aplicabilă pentru a verifica aplicarea corectă a sistemului de management al siguranței și a tuturor proceselor și procedurilor din cadrul acestuia și să implementeze acțiunile corective necesare ca urmare a neconformităților identificate.

Monitorizarea este acționată de proces, prin urmare sistemele critice și vulnerabile nu sunt prioritare față de monitorizarea sistemelor mai puțin critice sau vulnerabile. Măsurarea este efectuată de formă și nu cu un scop clar definit.

Legătura cu evaluarea riscurilor este limitată la identificarea controalelor riscurilor, care apoi sunt monitorizate în mod logic.

Este definită o strategie de monitorizare și sunt elaborate planuri pentru implementarea acesteia. Aceasta duce la o abordare consecventă privind culegerea și analiza datelor, iar informațiile sunt folosite de conducere pentru a lua decizii și a îmbunătăți organizația.

Alocarea resurselor pentru monitorizare nu este prioritarizată în conformitate cu rezultatele evaluării riscurilor.

În cadrul SMS există un proces acceptat ca parte a evaluării performanței pentru examinarea impactului problemelor asociate cu factorii umani. Dacă este necesar, există acces la expertiză de specialitate pentru a evalua acest lucru.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus o înțelegere a monitorizării sistemelor esențiale și vulnerabile.

MSC-ul relevant este aplicat pe deplin și monitorizarea este pe deplin bazată pe riscuri. Procesele critice au prioritate în alocarea resurselor.

Managerii și supraveghetorii sunt bine instruiți și dispun de resursele necesare și există dovezi ale forțării sistemelor de lucru existente pentru a identifica eventualele deficiențe în abordare.

Cadrele de conducere de nivel mediu și superior monitorizează rezultatele pe baza riscurilor, iar planurile de acțiune sunt coordonate și discutate la nivel de companie. Scopul monitorizării este de a anticipa degradarea performanțelor în domeniul siguranței și de a căuta zone de îmbunătățire, nu doar de a măsura rezultatele SMS.

Există indicatori specifici pentru evaluarea influenței factorilor umani asupra aplicării SMS și pentru urmărirea procesului de asigurare.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus utilizarea de instrumente avansate de monitorizare. Organizația dispune de instrumente care sprijină lucrătorii în raportarea evenimentelor și în propunerea de soluții care să fie discutate în cadrul planurilor de acțiune.

Analiza datelor este considerată un avantaj competitiv, iar monitorizarea performanțelor în domeniul siguranței face parte dintr-un proces global de monitorizare care cuprinde toate unitățile și departamentele. Organizația are un sistem complex de gestionare a datelor pentru a-și cartografia activele și condițiile de utilizare.

Compania recunoaște importanța utilizării modelelor de risc și a schimbului de date și informații cu alți operatori feroviari pentru a-și lărgi seturile de date și a-și îmbunătăți calitatea datelor pentru evaluarea riscurilor.

Raportarea este o bună practică și există proiecte care sprijină o cultură puternică a raportării în cadrul companiei.

Procedurile de monitorizare sunt revizuite pentru a se asigura că acestea continuă să fie relevante pentru profilul de risc al organizației.

Datele provenite din asigurarea factorilor umani fac parte integrantă din îmbunătățirea continuă a organizației. Rezultatele sunt apoi utilizate pentru luarea deciziilor de gestionare a afacerilor și a siguranței. Informațiile obținute sunt distribuite partenerilor, furnizorilor și contractanților.

4.6.2 EP2 – Auditul intern

Auditul intern este un control esențial, independent și sistematic, al sistemelor de control al riscurilor și al măsurilor de gestionare care vizează asigurarea îndeplinirii obiectivelor de afaceri. Auditul intern este solicitat și în cadrul MSC privind monitorizarea. Auditurile sunt în general concepute pentru a încerca să se limiteze subiectivitatea în favoarea unei abordări bazate într-o măsură mai mare pe dovezi. Natura sistematică a unui audit în contextul SMS urmărește să ofere conducerii de nivel superior dovezi clare pe care să se bazeze deciziile de îmbunătățire a performanței în domeniul siguranței.

Nivelul 1 – Elementar

Există puține dovezi sau nu există deloc cu privire la efectuarea de audituri.

Auditurile efectuate nu sunt planificate sau prioritizate, iar constatările nu sunt luate în considerare.

Auditorii nu sunt instruiți în mod constant, iar legăturile cu procesul MSC sunt incomplete.

Procesul de audit nu este structurat, nu există o diferență reală între audituri și inspecții.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Există un oarecare audit, însă tehnicile utilizate și domeniile acoperite nu țin seama de natura sau de importanța sistemului de control al riscurilor.

Există planuri de audit, dar acestea nu sunt coordonate.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că există dovezi ale unei abordări coordonate, eficiente și planificate a auditurilor. Activitatea de audit este axată pe respectarea legislației și pe îndeplinirea obiectivelor de afaceri.

Auditurile sunt documentate sistematic, iar rezultatele sunt înregistrate. Consiliul de administrație al organizației este conștient de rezultate și le discută la ședințele regulate ale consiliului.

Sistemul de management al competențelor include prevederi pentru instruirea auditorilor. Se păstrează un registru al auditorilor competenți.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus faptul că activitățile de audit sunt planificate și prioritizate ținând cont de rezultatele auditurilor anterioare și de rezultatele monitorizării.

Este utilizată o combinație adecvată de tehnici de audit pentru a furniza informații privind performanța în raport cu obiectivele de afaceri.

Conducerea de nivel superior este informată cu privire la rezultatele auditurilor, astfel încât aceasta să fie în măsură să revizuiască sistemul de management al siguranței. La acest nivel, îmbunătățirea continuă

prevăzută în SMS este ea însăși supusă analizei pentru a testa dacă îmbunătățirile oferă efectiv beneficiile așteptate sau necesită modificări pentru a obține rezultate mai bune.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, cu adăugarea faptului obiectivele de afaceri pe baza cărora se efectuează auditul sunt mai dificile și există o comparație cu cele mai bune practici.

De asemenea, sunt incluse obiectivele de audit inter pares.

4.6.3 EP3 – Reevaluările conducerii

Un leadership solid în domeniul siguranței din partea conducerii este esențial pentru funcționarea eficientă și eficace a unui sistem de management al siguranței organizațiilor, precum și pentru dezvoltarea continuă a acestuia în timp. Organizația trebuie să demonstreze că propria conducere este implicată activ în reevaluarea performanțelor sistemului de management al siguranței și în dezvoltarea acestuia pe viitor. Reevaluarea conducerii poate fi considerată parte a monitorizării pe care o organizație o desfășoară pentru a se asigura că procesele și procedurile sale dau rezultatele scontate.

Nivelul 1 – Elementar

Analiza rezultatelor monitorizării și auditurilor de către conducerea de nivel superior este deficitară. Ea se realizează într-o mai mare măsură la nivel de unitate/departament.

Obiectivele de afaceri și de siguranță nu sunt revizuite periodic.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Reexaminările efectuate nu fac parte dintr-o abordare ordonată axată pe îmbunătățire. Ele sunt adesea reactive și nu sunt de multe ori planificate ca parte a ciclului de management.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că personalul de conducere utilizează automat constatările rezultate în urma monitorizării și a auditului, pentru a reevalua performanța organizației și a efectua modificări acolo unde este necesar.

Recomandările provenite în urma reevaluărilor sunt clar alocate și urmărite și arată că sunt luate în considerare implicațiile mai largi.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus învățarea lecțiilor din incidentele survenite în alte organizații și sectoare.

Conducerea solicită sugestii din partea personalului cu privire la îmbunătățirea proceselor de afaceri și le reexaminează pentru a vedea dacă acestea ar conta pentru companie.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus conducerea efectuează reevaluări aleatorii ale practicilor în anumite domenii de activitate, în scopul de a testa dacă procesele și procedurile sunt în continuare adecvate scopului.

Conducerea se implică în „scanarea orizontului” cu scopul de a identifica noi tehnologii sau idei care pot îmbunătăți afacerea. De exemplu, utilizarea volumelor mari de date este considerată a îmbunătăți eficiența afacerii și performanța în domeniul siguranței.

4.7 I – Îmbunătățirile

Scopul

Organizațiile trebuie să se dezvolte în timp, deoarece, în caz contrar, vor stagna și se vor obișnui cu situația. Acest lucru va avea consecințe în cele din urmă pentru managementul siguranței. Organizația trebuie să îmbrățișeze o filosofie a învățării din greșelile sale și ale altora, pentru a-și îmbunătăți controalele de management al siguranței. Filozofia din spatele îmbunătățirii este aceea ca organizația trebuie să se concentreze asupra gândirii în perspectivă, încercând să anticipeze schimbarea din viitor și să se asigure că, atunci când va avea loc, aceasta are ca rezultat dezvoltarea SMS într-o manieră pozitivă.

Note introductive

O organizație se poate îmbunătăți învățând din propriile accidente și incidente (inclusiv incidente și evenimente periculoase), precum și învățând din alte evenimente care apar în sectorul feroviar sau în alte sectoare industriale. Atunci când este posibil, organizațiile trebuie să investigheze și incidentele, cu aceeași profunzime cu care ar investiga un accident, ca să învețe din ceea ce aproape s-a întâmplat, cum s-a produs situația și cum s-ar putea evita un eveniment similar. Rezumatele investigațiilor și rezultatele lor trebuie să fie împărtășite, pe cât posibil, în întreaga organizație, dar și cu alte organizații similare. Organizațiile trebuie să fie proactive în încercarea de a învăța să se perfecționeze nu doar prin învățarea din accidente și incidente, ci și prin orice altă sursă relevantă de informații, cum ar fi monitorizarea și auditul sau experiența altora, care ar putea contribui la îmbunătățirea sa.

4.7.1 I1 – Extragerea de învățăminte din accidente și incidente

Investigația privind accidentele și incidentele trebuie să analizeze performanțele sistemului de management al siguranței dinaintea producerii evenimentului și să stabilească ce părți ale sistemului au funcționat bine și ce elemente au necesitat îmbunătățiri, inclusiv orice lecții învățate referitoare la performanța umană. Organizația trebuie, de asemenea, să încerce să învețe din rezultatele investigațiilor efectuate de organismul național de investigare (ONI) sau de alte ONI-uri din întreaga UE și din investigații ale incidentelor și accidentelor din întreaga lume.

Nivelul 1 – Elementar

Există puține dovezi ale unor investigații eficiente, cultura organizației fiind axată pe găsirea unui „vinovat de serviciu”. Nu există învățăminte din investigarea incidentelor care se produc în afara organizației sau în alte sectoare. Competența persoanelor care efectuează investigațiile poate fi pusă la îndoială.

Există puține indicii sau nu există deloc potrivit cărora rolul factorului uman în producerea accidentului sau a incidentului este luat atent în considerare.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Incidentele sunt investigate, dar există puține îndrumări cu privire la ce și cum trebuie investigat.

Sunt investigate cauzele imediate.

Seria de incidente investigate este în mare măsură limitată la accidente, iar recomandările rezultate în urma investigațiilor se limitează la împiedicarea repetării aceluiași incident. Nu sunt identificate domeniile care necesită îmbunătățiri mai ample.

Există unele încercări de a învăța din alte accidente, în alte sectoare ale industriei.

Personalul care efectuează investigațiile a beneficiat de o oarecare instruire, dar nu face parte dintr-un sistem eficient de gestionare a competențelor.

Există o recunoaștere a faptului că factorul uman joacă un rol în producerea accidentelor și a incidentelor și există încercări de a explora acest lucru în cadrul investigației, dar această intenție se pierde de cele mai multe ori odată cu semnarea și aprobarea rapoartelor la nivelul conducerii.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că există dispoziții standard pentru momentul și modul în care se efectuează investigațiile.

Cauza care stă la baza unui incident este investigată și se efectuează anchete chiar și după un incident.

Personalul a primit o instruire completă în domeniul investigării accidentelor și a incidentelor și face parte dintr-un sistem de gestionare a competențelor.

Aspectele referitoare la factorii umani ai accidentelor și incidentelor reprezintă un aspect standard al procesului de investigare. Conducerea consideră că acestea sunt la fel de importante ca alte cauze ale unui eveniment și depune eforturi pentru a corecta problemele atunci când apar.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus calitatea investigației emite recomandări care pot fi aplicate atât în cadrul organizației, cât și în afara ei.

Seria de incidente investigate include, după caz, întreruperi ale activității chiar și atunci când nu se produc rezultatele așteptate.

Conducerea de nivel superior este informată cu privire la rezultatele investigațiilor și ale recomandărilor și se asigură că acestea sunt puse în aplicare, după caz.

Recomandările survenite în urma investigării incidentelor din alte întreprinderi feroviare sau întreprinderi din afara organizației sunt studiate pentru a se vedea dacă constituie rezultate relevante pentru întreprindere.

Organizația încearcă să tragă învățăminte referitoare la factorii umani din alte investigații din cadrul industriei feroviare și din afara acesteia și să le abordeze în cadrul propriului SMS.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus o înțelegere a implicațiilor rezultatelor investigațiilor altor organizații.

Există dorința de a învăța din incidente prin schimbări de comportament în întreaga întreprindere.

Conducerea superioară este implicată în diseminarea propriilor experiențe către alte întreprinderi din sectorul feroviar și din afara acestuia și procedează conform lecțiilor învățate din alte întreprinderi feroviare sau alte sectoare.

Organizația urmărește să promoveze învățămintele privind factorii umani pe care le desprinde din accidentele și incidentele partenerilor, furnizorilor și contractanților săi și ale altor entități.

4.7.2 12 - Îmbunătățirea continuă

Organizația trebuie să demonstreze că încearcă să se îmbunătățească în permanență, învățând din evenimente, din contactul cu autoritățile de reglementare și pe alte căi. Pe durata supravegherii, organizațiile vor trebui să demonstreze că au un proces de identificare și implementare a modificărilor pozitive ale SMS, inclusiv prin intermediul strategiei de îmbunătățire continuă a culturii siguranței. Acțiunile corective se referă la definirea, alocarea și efectuarea acțiunilor identificate ca fiind necesare în urma monitorizării, investigării, auditului și evaluării.

Nivelul 1 – Elementar

În pofida proceselor și procedurilor cuprinse în SMS, monitorizarea, auditurile și evaluările au ca rezultat o schimbare nesemnificativă sau inexistentă, fie întrucât nu sunt efectuate, fie pentru că nu sunt urmărite.

Organizația funcționează sub nivelul prevăzut pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Predomină o cultură fatalistă, aceea că incidente și accidente „au fost și vor mai fi”. Nu există o strategie reală pentru îmbunătățirea continuă a culturii siguranței. Eroarea umană „din prima linie” este întotdeauna identificată ca fiind cauza, fără nicio încercare de a continua investigațiile. Nu există o cultură justă, iar personalul implicat în incidente și accidente este adesea găsit țap ispășitor. Conducerea și angajații nu sunt în general interesați de siguranță și pot folosi siguranța doar ca bază pentru alte argumente, cum ar fi salariul, orele de lucru etc.

Nivelul 2 – Satisfăcător

Constatările simple rezultate în urma monitorizării, investigării, auditului și evaluării determină acțiuni simple și modificări ale nivelurilor scăzute ale sistemului de management al siguranței. Există câteva încercări de a căuta problemele care stau la baza întregii organizații printr-o evaluare sistematică a informațiilor obținute în urma monitorizării, investigării și auditului.

Organizația îndeplinește doar condițiile minime de respectare a normelor legale prevăzute pentru titularul unui certificat unic de siguranță sau al unei autorizații de siguranță.

Departamentul de siguranță este perceput ca fiind responsabil pentru siguranță, dar conducerea acordă timp și depune eforturi pentru prevenirea incidentelor și accidentelor, deoarece acestea sunt considerate ușor de prevenit. Există o strategie de îmbunătățire permanentă a culturii siguranței care acoperă domeniile generale potrivite, cu toate acestea, acțiunile corective abordează în principal eroarea umană a angajaților „din prima linie”, prin aplicarea de pedepse sau prin alte mijloace, pentru a reduce comportamentul nesigur, întrucât acesta este considerat o cauză a incidentelor și accidentelor. Performanța în domeniul siguranței este măsurată cu ajutorul indicatorilor de întârziere, cum ar fi vătămările corporale soldate cu absența de la locul de muncă, leziunile medicale, deraierile, SPAD-urile etc. Organizația a suferit incidente și accidente mai grave decât concurenții săi.

Nivelul 3 – Consecvent

Nivelul 2, plus faptul că există un proces care asigură că acțiunile necesare identificate prin monitorizare, audit și evaluări sunt implementate și identifică persoana responsabilă cu măsurile și termenele de realizare a acestora.

Există proceduri pentru monitorizarea aplicabilității, adecvării și eficacității sistemului de management al siguranței, ținând seama de cadrul stabilit în Metoda de siguranță comună aplicabilă, iar acestea produc rezultate consecvente.

Acțiunile corective se aplică la orice nivel al sistemului de management al siguranței.

Conducerea recunoaște că incidentele și accidentele sunt cauzate de mai mulți factori, care decurg în urma deciziilor conducerii. Sunt investigate incidentele și accidentele grave și a fost inițiat un proces sistematic de asimilare a lecțiilor învățate. Există o strategie coerentă pentru îmbunătățirea continuă a culturii siguranței, care este bine construită și capabilă să fie evaluată corespunzător pentru succes.

Nivelul 4 – Anticipativ

Nivelul 3, plus mecanisme pentru urmărirea progresului și închiderea acțiunilor corective.

Acțiunile corective sunt asociate cu obiectivele stabilite în sistemul de management al siguranței.

Rezultatele obiectivelor de siguranță și planificare, evaluarea riscurilor, implicarea personalului și a altor părți, informarea și comunicarea, monitorizarea, auditul, reevaluarea conducerii și extragerea de învățăminte din accidente și incidente sunt folosite ca bază pentru elaborarea de strategii și planuri de îmbunătățire continuă.

Analiza cauzei principale este efectuată pentru toate incidentele și accidentele și există o percepție potrivit căreia cele mai multe își au originea în deciziile conducerii. S-a înțeles faptul că orice persoană este responsabilă nu numai pentru propria siguranță, ci și pentru cea a colegilor săi. Conducerea și angajații se tratează reciproc cu respect și există o abordare sistematică în asigurarea echității. Se promovează un stil de viață sănătos, iar accidentele care se produc în afara locului de muncă sunt monitorizate. Strategia de îmbunătățire continuă a culturii siguranței respectă bunele practici, având obiective realiste și măsurabile.

Nivelul 5 – Excelent

Nivelul 4, plus faptul că acțiunile corective conduc la revizuirea de către conducere a proceselor similare din afara zonei imediate în care a avut loc incidentul, pentru a identifica deficiențele similare care există și orice schimbare care ar trebui făcută.

Prevenirea incidentelor și a accidentelor care cauzează vătămări fizice sau psihice angajaților sau terților este o prioritate organizațională. Organizația nu s-a confruntat de ani întregi cu incidente sau accidente înregistrabile, dar nici nu există un sentiment de automulțumire. Devierile comportamentale sau organizaționale sunt monitorizate în permanență și sunt inițiate măsuri pentru a le împiedica. Organizația aplică o serie de indicatori de vârf pentru a monitoriza performanța. Strategia privind îmbunătățirea continuă a culturii siguranței este considerată de omologi drept un model de urmat în domeniu, respectând bunele practici din cadrul și din afara sectorului feroviar.

Anexă - Ghid al nivelurilor

Niveluri de maturitate	Nivelul 1	Nivelul 2	Nivelul 3	Nivelul 4	Nivelul 5
Titlu	Elementar	Satisfăcător	Consecvent	Anticipativ	Excelent
Scurtă definiție	<p>La acest nivel, organizația care face obiectul evaluării deține un sistem de management al siguranței, dar este evident că există deficiențe care aduc nivelul de performanță sub nivelul necesar pentru acordarea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță. Există proceduri și instrucțiuni pentru gestionarea activităților de siguranță, dar pe durata supravegherii este evident că există probleme serioase în legătură cu coerența acestora în ansamblu. Riscurile individuale sunt controlate, însă procesul general care gestionează acest aspect este deficitar. Organizația funcționează în practică într-un mod în care survin inconsecvențe majore în raport cu cele descrise în sistemul de management al siguranței (SMS). Politica, procedurile și instrucțiunile par să fie aplicate în moduri care nu corespund celor stabilite în SMS și, prin urmare, riscurile generate de</p>	<p>La acest nivel, organizația funcționează la nivelul conformității legale minime, și anume SMS funcționează la un nivel suficient pentru acordarea unui certificat unic de siguranță sau a unei autorizații de siguranță în etapa de evaluare. Sistemul oficial de management al siguranței există și este folosit pentru controlul riscurilor în materie de siguranță, însă structura și coordonarea lipsesc. Sistemul este în general coerent, dar există lacune și unele inconsecvențe ale abordării în diferite zone. Organizația face eforturi substanțiale pentru a-și îndeplini responsabilitățile în materie de siguranță, dar cu greutate. Nu lipsește mult ca aceasta să creeze o problemă semnificativă și să retrogradeze la nivelul 1 deoarece lipsa de integrare între proceduri și gestionarea riscurilor poate deveni o problemă semnificativă în cazul unor riscuri tehnice, operaționale și</p>	<p>Sistemul de management al siguranței a fost dezvoltat pentru a crea o abordare sistematică și consecventă a gestionării riscurilor. Toate elementele sunt implementate și funcționale și toate aspectele legate de siguranță sunt luate în considerare. Cultura siguranței în cadrul organizației beneficiază de un anumit grad de considerație. Deși organizația este consecventă, aceasta nu încearcă să anticipeze riscurile și nici cultura din cadrul acesteia nu este suficient de dezvoltată pentru a autosuține procesul de management al riscurilor. Combaterea incendiilor beneficiază de o abordare mai consecventă în ceea ce privește gestionarea riscurilor, dar nu lipsește mult (de exemplu, negestionarea proceselor sau a procedurilor-cheie în timp) ca organizația să retrogradeze la nivelul inferior.</p>	<p>Similar nivelului 3 și, în plus, sistemul de management al siguranței gestionează riscurile în mod constant și proactiv. În acest caz, organizația monitorizează precursorii riscurilor și ia măsuri în avans, pentru a preveni apariția unor incidente periculoase. Organizația este angajată în dezvoltarea unei culturi a siguranței, forța de muncă este implicată împreună cu organizația în managementul siguranței într-o manieră coerentă și cu un mod de gândire anticipativ. La acest nivel există un leadership real de la nivelul superior a organizației, iar personalul din cadrul acesteia crede în abordarea conducerii și o respectă. Se depun eforturi considerabile pentru efectuarea de reviziri regulate ale performanței și pentru a înțelege natura riscurilor cu care se confruntă organizația și ce se poate face în acest sens.</p>	<p>Similar nivelului 4 și, în plus, sistemul oficial de management al siguranței este construit în așa fel încât să permită îmbunătățirea continuă. Organizația caută în mod activ oportunități de îmbunătățire a siguranței și de dezvoltare a culturii sale a siguranței utilizând informații atât din sectorul feroviar, cât și din afara acestuia. Organizația își evaluează propria performanță comparativ cu alte entități, atât din cadrul sectorului feroviar, cât și din afara acestuia. Există dovezi că organizația este conștientă de problemele pe care le are sau pe care le poate avea în viitor și încearcă în mod activ să le abordeze prin intermediul SMS. La acest nivel, organizația are încredere în capacitatea sa de a gestiona riscurile cu care se confruntă și caută inspirație din exterior pentru a-i instrui pe cei cu care interacționează și, în plus, încearcă să tragă învățăminte din alte domenii care pot fi integrate în cadrul activității. Siguranța face parte integrantă din activitatea organizației.</p>

	<p>operațiunile realizate de organizație sau de contractanții săi nu sunt neapărat controlate în mod adecvat. La acest nivel, ANS trebuie să ia în considerare măsuri care să readucă organizația în conformitate cu legislația (vezi Ghidul agenției privind punerea în aplicare pentru informații suplimentare referitoare la modul în care acest proces ar putea funcționa).</p>	<p>organizaționale. Unele dintre domeniile de activitate funcționează mai bine decât altele sub aspectul managementului siguranței. Riscurile sunt controlate mai mult prin acțiunile persoanelor care lucrează pentru organizație decât prin proiectarea SMS. O abordare privind combaterea incendiilor în ceea ce privește gestionarea riscurilor este starea normală a lucrurilor, care ajută compania să reacționeze în mod specific la accidente sau incidente, în loc să ia măsuri proactive pentru a le preveni.</p>			
--	--	---	--	--	--

